

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO

VIDA NUEVA

SEDE MATRIZ



TECNOLOGÍA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN

TEMA

**MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS APLICABLE A LA PLANTA DE
PRODUCCIÓN DE CALZADO "BUENA VENTURA"**

PRESENTADO POR

VERDEZOTO ABRIL TANIA MICHELLE

TUTOR

MSC. TIPÁN CHIGUANO CESAR AUGUSTO

FECHA

ENERO 2023

QUITO – ECUADOR

Tecnología Superior en Administración

Certificación del Tutor

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Aplicación Práctica con el tema: “Modelo de gestión por procesos aplicable a la planta de producción de calzado "Buena Ventura”, presentado por el/la ciudadana Verdezoto Abril Tania Michelle, para optar por el título de Tecnólogo/a Superior en Administración, certifico que dicho proyecto ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Quito, del mes de enero de 2023

Tutor: MSc. Tipán Chiguano Cesar Augusto

C.I.: 1714562889

Tecnología Superior en Administración

Aprobación del Tribunal

Los miembros del tribunal aprueban el Proyecto de Aplicación Práctica, con el tema: “Modelo de Gestión por procesos aplicable a la planta de producción de calzado "Buena Ventura””, presentado por el/la ciudadana Verdezoto Abril Tania Michelle, facultada en la carrera Tecnología Superior en Administración.

Para constancia firman:

Ing.

C.I.:

DOCENTE ISTVN

Tecnología Superior en Administración

Cesión de Derechos de Autor

Yo, Verdezoto Abril Tania Michelle portadora de la cédula de ciudadanía 1723648638, facultada en la carrera Tecnología Superior en Administración, autora de esta obra, certifico y proveo al Instituto Superior Tecnológico Vida Nueva usar plenamente el contenido de este Proyecto de Aplicación Práctica con el tema “Modelo de Gestión por Procesos aplicable a la planta de producción de calzado Buena Ventura” con el objeto de aportar y promover la cultura investigativa, autorizando la publicación de mi proyecto en la colección digital del repositorio institucional, bajo la licencia Creative Commons: Atribución-No Comercial-Sin Derivadas.

En la ciudad de Quito, del mes de enero de 2023

Verdezoto Abril Tania Michelle

C.I.: 1723648638

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación fruto de mi esfuerzo como estudiante, deseo dedicarle con respeto y cariño a los gestores de anhelo de superación como son mi familia quede una u otra manera estuvieron presentes en los momentos difíciles que tuve que atravesar en mi vida cotidiana.

Un reconocimiento especial a mi hijo y esposo, por ser mi luz, mis guerreros ejemplares y por apoyarme cuando más la necesite.

Tania

Agradecimiento

Mi agradecimiento especial al Instituto Tecnológico Superior Vida Nueva, a través de toda la planta docente que impartieron sus conocimientos durante mi formación como futura profesional.

A mi tutor MSc. Tipán Chiguano César Augusto que, con su paciencia, dedicación, apoyo incondicional, amistad y colaboración permitió que pueda culminar mi carrera profesional.

Tania

Tabla de Contenido

Resumen.....	12
Abstract.....	13
Introducción	14
Antecedentes	15
Justificación	18
Objetivos.....	19
Objetivo General	19
Objetivos Específicos.....	19
Marco Teórico.....	20
Modelo de Gestión por Procesos.....	20
Concepto.....	20
Limitaciones	23
Evolución en la gestión por procesos	24
Técnicas para el Diseño por Procesos	26
La Identificación y Secuencia de los Procesos	26
La Descripción de cada uno de los Procesos	28
Detalle de las Actividades del Proceso	28
Detalle de las Características del Proceso	30
El Seguimiento y la Medición de los Procesos.....	30
Mejoramiento de Procesos y Seguimiento y Medición Realizados.....	31
Tipos de Proceso	32
Jerarquía de los Procesos.....	32
Gestión Estratégica de Procesos	33
Gestión Estratégica vs Gestión tradicional	33

Sistema de Gestión y Calidad.....	34
Calidad	34
Tipos de Calidad	35
Principios en la Calidad Total	35
Importancia de la Gestión Propuesta.....	36
Ventajas de la Gestión.....	37
Elementos de la Gestión.....	37
Norma ISO 9001 - 2015	37
Calidad de Procesos	38
Mejoramiento de la Calidad de un Proceso.....	38
Mapa de Procesos	39
Caracterización de procesos	39
Metodología del Proyecto	39
Diseño.....	39
Investigación de Campo	40
Investigación Documental.....	40
Diseño Muestral	40
Técnicas de Recolección de Datos	40
Técnicas para el Procesamiento de la Información	41
Procesamiento y Análisis de Datos	41
Propuesta.....	47
Modelo de Gestión Aplicable a la Industria de Calzado “Buenaventura”	48
Antecedentes	48
Descripción de la industria L.....	48
Tipo de Empresa.....	48

Actividad Comercial.....	48
Dirección.....	49
Ubicación.....	49
Objetivos.....	49
Misión.....	49
Visión.....	50
Factores Claves del éxito.....	50
Mapa de procesos.....	51
Organigrama de la Empresa.....	51
Diferenciación con la Competencia.....	52
Análisis F O D A.....	53
Levantamiento de Procesos.....	53
Manual de Procedimiento.....	57
Contenido.....	62
Contenido.....	71
Contenido.....	79
Contenido.....	84
Conclusiones.....	92
Recomendaciones.....	93
Referencias.....	94
Anexos.....	98

Índice de Figuras

Figura 1 Sistema de Gestión por Procesos.....	28
Figura 2 Diagrama de proceso de gestión.....	29
Figura 3 Ficha Técnica de definición del proceso.....	30
Figura 4 Modelo Integral del Cambio.....	31
Figura 5 Primera Pregunta	42
Figura 6 Segunda Pregunta	43
Figura 7 Tercera Pregunta.....	44
Figura 8 Cuarta pregunta	45
Figura 9 Quinta pregunta	46
Figura 10 Logo de la empresa.....	48
Figura 11 Ubicación de la Empresa	49
Figura 12 Mapa de procesos	51
Figura 13 Organigrama de la Empresa	52
Figura 14 Diagrama de Flujo de Compras	65
Figura 15 Flujograma de Ventas.....	73
Figura 16 Procedimientos de mezclado de material.....	82
Figura 17 Diagrama de flujo de mezclado de materia.....	87
Figura 18 Diagrama de flujo de mezclado de material	88
Figura 19 Diagrama de flujo de reciclado.....	90

Índice de Tablas

Tabla 1 Gestión estratégica vs Gestión tradicional.....	34
Tabla 2 Primera pregunta.....	41
Tabla 3 Segunda pregunta.....	42
Tabla 4 Tercera pregunta	43
Tabla 5 Cuarta pregunta.....	44
Tabla 6 Quinta pregunta.....	45
Tabla 7 Análisis F O D A.....	53
Tabla 8 Procesos de compras	54
Tabla 9 Pronunciamento de procesos de ventas.....	55
Tabla 10 Pronunciamento de procesos de la producción de plantas (plantillas).....	56
Tabla 11 Caracterización del proceso compras.....	59
Tabla 12 Caracterización del proceso ventas	68
Tabla 13 Caracterización del proceso producción de plantas	76

Resumen

El diagnóstico realizado con la investigación de la empresa demostró que existe una falencia en la gestión de procesos que se hacen y se desarrollan actualmente ocasionado por la ausencia de normalización en los procedimientos de trabajo, así como la falta de gestión en el área de compras y sección bodega que generan los retrasos en la industria de calzado.

Del análisis de la situación actual, se determinó que la mejor alternativa como propuesta de solución relacionada a eficacia y eficiencia, de los procesos, es el enfocarse a través del diseño, del ordenamiento, y manejo adecuado de la documentación con una mejora continua, para poder atender los requerimientos de los clientes acorde al tiempo previsto y acordado.

El estudio realizado termina con la verificación de las acciones planteadas junto con la identificación de las causas que generan el problema en mención, lo que se convierte en un aporte a los objetivos planteados, así como la toma de acciones concretas para la reducción del tiempo utilizado; con lo que se puede concluir en una propuesta eficiente y rentable y además de fácil entendimiento del personal y así no exista pérdidas económicas en la empresa,

Finalmente, el trabajo de investigación se realizó con el propósito de eliminar las falencias que se han detectado en la gestión de procesos de la empresa que han ocasionado insatisfacciones a clientes lo que se evidencia en la pérdida de competitividad con relación al resto de competidores locales

Palabras clave: Gestión de calidad, Eficacia, Eficiencia, Mejoramiento, Procesos.

Abstract

The diagnosis carried out with the investigation of the company showed that there is a lack in the management of processes that are made and developed currently caused by the absence of standardization in work procedures, as well as the lack of management in the purchasing area and warehouse section that generate delays in the footwear industry.

From the analysis of the current situation, it was determined that the best alternative as a proposed solution related to the effectiveness and efficiency of the processes is to focus on the design, organization and adequate management of the documentation with continuous improvement, in order to meet the requirements of the clients according to the agreed time schedule.

The study ends with the verification of the proposed actions along with the identification of the causes that generate the problem in question, which becomes a contribution to the objectives set, as well as taking concrete actions to reduce the time used, which can be concluded in an efficient and profitable proposal and also easily understood by the staff and thus there are no economic losses in the company.

Finally, the research work was carried out with the purpose of eliminating the shortcomings that have been detected in the company's process management that have caused customer dissatisfaction, which is evidenced in the loss of competitiveness in relation to the rest of the local competitors.

Keywords: Quality Management, Effectiveness, Efficiency, Improvement, Processes.

Introducción

El presente proyecto gira en torno al proceso de implementación de un modelo de gestión en los procesos aplicable a la planta de producción de calzado "Buena Ventura" con el objetivo de diseñar un modelo de gestión por procesos aplicable a la planta de producción de calzado "Buena Ventura", por medio de la aplicación Visio, para el fácil entendimiento del personal y así no exista pérdidas económicas empresariales.

Se utilizará un sistema para ver la gestión de la empresa, que se define como proceso que se debe efectuar para mejorar las tareas encomendadas, esto se logra realizandouna adecuada adquisición de repuestos y equipos necesarios para las instalaciones de los mismos, sin tener tiempo de pérdida y así generar más utilidad para la empresa, se debe de tomar en cuenta varias características y estas son analizar las limitaciones, identificar las necesidades, establecer la finalidad, los indicadores y los objetivos progresando de forma continua.

El estudio previo acerca del mejoramiento de los procesos de gestión, se efectuó con el personal tanto operativo y administrativo, ya que son conocedores del tema, con el objetivo de optimizar la producción dentro y fuera de la empresa, siguiendo el modelo de gestión basado en procesos, cada uno con la descripción respectiva de cada una de las actividades.

Utilizando una metodología de diagnóstico para la empresa, en la cual se evidencia los tipos de investigación y con el método de la descripción del procedimiento, tomando en cuenta el análisis de los antecedentes, el FODA, las unidades estratégicas, el análisis del micro y macro entornos para ir generando las estrategias para la empresa.

Antecedentes

En el proyecto de investigación que se presenta, se ha abarcado una síntesis de algunos estudios realizados, especialmente tesis, revistas científicas y repositorios, relacionados con el tema que se va a desarrollar. En dichos estudios se observa como el uso de la estandarización positiva para las empresas.

“Propuesta de estandarización de procesos” Menciona formalizar procesos representa el orden organizacional de una empresa. Por lo cual es indispensable, identificar los procesos de valor de empresa y más aún precisarlos conforme a un estándar aceptado, el no formalizarlos paralizará el monitoreo eficiente de las sistematizaciones y dificultará la continuidad eficaz de los procesos.

Consultado en los repositorios de las Universidades del país, se encontró en la tesis titulada “Sistema para la implementación de la gestión de calidad realizado en la empresa Nutríleche s.a. se cita como objetivo el determinar un Proceso de Gestión de Calidad para la empresa de productos Lácteos “Nutrí Leche” S.A, para aumentar la productividad de la misma, falta de conocimiento de la gestión en la empresa mencionada empresa genera una baja en la productividad que es evidente actualmente.

El autor del proyecto se propone el crear conocimientos, graduales que se impartan a los empleados conforme van involucrándose en el cambio propuesto, ya que es notoria la ausencia de gestión lo que sin duda alguna repercutirá en el mejoramiento de la producción. (Tite et al., 2021).

Para el diseño de un plan para mejorar los sistemas actuales relacionados a los procesos de producción de yogurt, y demás derivados de la empresa SCALEA S.A.S Nurys Mileth lugar en el que se establece como propósito de este análisis crear productos de alta calidad, se desarrolló en la empresa Scalea S.A.S.

Esta organización no posee los elementos obligatorios, para poder manejar adecuadamente la materia prima, esto hace que se obtengan cambios en sus diversas características, entorpeciendo que se pueda controlar las variables de los procedimientos de producción. Se hizo la investigación de tipo descriptivo y analítico, ayudo que el personal obrero cuente con sus debidos procedimientos así, la organización alcanzara a manejar las operaciones de preparación, alistamiento y desinfección, estas son meramente necesarias para la industrialización y la fabricación de los alimentos.

Por otra parte, en el repositorio hay un trabajo titulado “Implementación de los sistemas integrados para el control administrativo, también presupuestario en la empresa diseño construcción y mantenimiento Hidalgo S.A. de la ciudad de Guayaquil.” manifiesta como propósito la creación de un sistema integrado, la gerencia y el presupuesto, dentro de la Corporación, DICOMAHI S.A en la ciudad de Guayaquil.

La corporación, posee diversos problemas concernientes a la gestión de calidad basándose es la clientela, trabajadores y el control de las ventas de los servicios que se ofrecen, hace énfasis a los procedimientos de la gestión de control, búsqueda, organización e ingreso de lo que ya se ha mencionado. En el análisis se aplica técnicas como son la encuesta y la entrevista. Con las cuales se pudo adquirir información necesaria. El lucro de diversas tecnologías, es muy viable para las corporaciones, que cuentan con la producción de estas herramientas que se han desarrollado con el objetivo de tener pérdidas de información para un adecuado manejo de los datos informático y progreso de los procedimientos de las empresas, además de que la información siempre estará resguardada (Moran, 2017).

Para finalizar, en el repositorio de universidades, está un trabajo relacionado al análisis de un programa de procesos orientado a ciertas empresas de servicios ingenieriles y de la construcción. Donde se ejecutó como propósito el diseño de los sistemas de gestión desarrollados por procesos, para la empresa, para optimizar el desempeño empresarial y

poder ejecutar proyectos.

Se observa a la vez diversas falencias de la compañía, con una representación focalizada en las acciones que utiliza la empresa, así poder producir lo mejor para sus clientes. Luego de analizar y ver las diversas actividades que generan rentas, se procedió a elaborar y estructurar el mapa por procesos, siendo una de las partes de las tareas operativas de la llamada comercialización y abastecimiento directos.

Se realizó para tal propósito la investigación respectiva de campo utilizándose como instrumentos las encuestas y entrevistas, teniendo presente que, para la realización del diseño de procesos, es necesario analizar previamente la percepción.

El mencionado diseño del sistema de gestión por procesos a ser realizado y, que permita a la empresa una mejorara en su sistema de administración y ejecución de proyectos, requería la atención de los mecanismos de control a la dirección empresarial y a registro de calidad, los que supervisan, controlan y dirijan los procesos de producción (Muñoz, 2019).

Justificación

Para la realización de los procesos mencionados sobre gestión, manteniendo un registro en la calidad adecuada. Es importante el diseño, por lo que se optimiza la organización de la industria lográndose así, que las actividades se encuentren coordinadas y refuercen la labor, la maquinaria, las herramientas y los recursos, lo que sobrelleve a la satisfacción de la clientela.

En la actualidad, el presente tema nace como un gran interés de aplicar un modelo adecuado de los procesos mandatorios de la empresa, porque el uso de los mismos ayudará con los procedimientos de fabricación de las plantillas de calzado y la empresa logrará entregar a tiempo sus pedidos y sin pérdidas económicas por los errores en la elaboración del producto.

Los beneficiados de esta investigación serán los clientes, el departamento operativo, administrativo y los trabajadores, ya que de esta manera se puede cumplir con las expectativas de la empresa, porque van a realizar productos de calidad y por último los trabajadores mejoraran su desempeño al contar con un procedimiento adecuado de forma ordenada y eficaz sin pérdidas de tiempo ni dinero.

La investigación será de alto impacto y factible pues al tener a mano un modelo de gestión de procesos se conseguirá obtener una guía para la creación de las plantillas de calzado y por ende mejorará la calidad de los productos brindando a la empresa datos técnicos, por otro lado, se contará con un plan de mejoramiento anual para identificar posibles cambios en los procesos.

Por eso hay la necesidad y, fue importante incluir nuevos sistemas que ayuden en organizar y controlar todos los procesos, de forma que estén constantemente controlados, garantizando la producción y satisfaciendo los deseos de los clientes.

Objetivos

Objetivo General

Presentar un modelo de gestión por procesos aplicable a la planta de producción de calzado “Buena Ventura”, mediante de la aplicación de Visio, logrando la optimización de los recursos de la empresa y reduciendo pérdidas económicas.

Objetivos Específicos

- Analizar la realidad actual de la industria de calzado “Buena Ventura” en relación con su posicionamiento y economía, por medio de los archivos que se encuentren en el departamento administrativo, para la obtención de una adecuada información de la situación de la empresa.
- Diferenciar cuales son los procedimientos mandatorios y de soporte del sistema de gestión, mediante una entrevista con el jefe del área operativo, para la elaboración correspondiente del diagrama de flujo.
- Establecer un modelo de la gestión por procesos aplicables a la planta de calzado, a través de la utilización de programas informáticos como el office, para el buen manejo de los procedimientos y evitar pérdidas en la empresa.

Marco Teórico

Modelo de Gestión por Procesos

Concepto

Se conceptualiza el término proceso como un conjunto de actividades determinadas y establecidas que deben ser realizadas para complementar y culminar una tarea previamente establecida. Un proceso se considera también a un mecanismo ideado por el ser humano para yaumentar la producción y también la productividad, crear orden y, a su vez, prevenir los problemas que se presentan durante el desarrollo.

Según Agualongo (2015) “La gestión ejecutada por procesos se ha concebido es unade las herramientas para mejorar de la gestión ideal y eficaces para diversos tipos de organizaciones” (p. 6).

La gestión que se realiza puede ser el primer principio de una gestión al tratar la calidad. Su importancia se enfoca en los resultados logrados al ser implementados, y es más eficaz su resultado cuando se relacionan actividades diversas durante el proceso. Muchas veces las organizaciones empresariales tienen procesos no definidos, por lo que no es fácil identificarlos.

Según la norma ISO 9001de calidad (2015) la gestión hecha por procesos es una acción realizada dentro de un conjunto de acciones que tienen a la mano todos los recursos necesarios, y que se desarrollan con el propósito de conseguir nuevos elementos iniciales se cambian en resultado esperado (p. 6)

También puede referirse a cualquier actividad o grupo de actividades que requiera el usode recursos tales como información, materiales, servicios, etc. Su creación exitosa puede considerarse un proceso.

La gestión basada en procesos tiene varias ventajas que se mencionan a continuación:

Según García et al. (2016) mencionan lo siguiente:

- Una estructura organizada de la empresa con procedimientos que alcancen representarlos mediante propósitos a lograr.
- Aportar un enfoque más claro de todas las empresas.
- Los procedimientos ejecutados serán transversales.
- Optimizar la ejecución de los materiales.
- Disminuir el tiempo en el desarrollo de las actividades encomendadas.
- Los procedimientos son medibles.
- Identificar oportunamente las deficiencias o debilidades.
- Identificar necesidades tanto de la clientela interna como externa (p.12-

Para fomentar este tipo de gestión por procesos es necesario cambios operativos, también cambios organizacionales que se desarrolla en la empresa en cuestión. La gestión de procesos interviene en los recursos de la organización como conjunto global, atiende personalizando a cada socio involucrado en el logro de sus objetivos. Esto es diferente de cómo se maneja en una organización funcional.

La gestión funcional se basa en la operación vertical y la empresa se divide en departamentos sin interconexiones entre departamentos. Se basa en la acción horizontal, es decir, permite que diferentes departamentos interactúen entre sí en los procesos, dando como resultado diferentes visiones de la empresa.

Características

El llamado, sistema de la gestión de procesos logra de forma ideal el evaluar los procesos existentes para determinar sus fortalezas y debilidades y comprender qué procesos deben eliminarse o rediseñarse.

Para que un conjunto de actividades interrelacionadas produzca un resultado específico, se debe determinar objetivamente el proceso al que pertenecen. c. La necesidad de

gestionar y controlar todo el proceso se engloba en que es imposible influir concretamente en el resultado, porque el proceso mismo conduce al resultado. Para controlar el efecto, es decir, el efecto, se debe observar la causa y el respectivo proceso. (Ministerio de Fomento, 2017).

Existen importantes características a tomar en cuenta al momento de analizar un proceso.

Acorde a la Guía de gestión en procesos, s. f. dice:

- Se debe realizar un análisis de las restricciones a las cuales está expuesta la organización.
- Identificación de las insuficiencias de la clientela y de los proveedores.
- Establecimiento del fin de los procesos.
- Establecimiento de diversos indicadores y metas cuantitativas y cualitativas.
- Asignar a un representante del proceso.
- Establecer un límite de comienzo y final.
- Asignación de los materiales que se utilicen para el proceso.
- Obtener todo el procedimiento escrito y archivado.
- Mejoramiento de forma objetiva y eficiente el respectivo funcionamiento.
- Medición del grado de satisfacción (p. 19).
- Mejoramiento de forma objetiva y eficiente el respectivo funcionamiento.
- Medición del grado de satisfacción (p. 19).
- Es necesario atender a todas las características, que son indispensables para que el proceso logre el objetivo planteado. También es necesario asegurar que todos los involucrados estén debidamente capacitados para lograr buenos resultados individuales y organizacionales.

La gestión por procesos parte de una buena comunicación con todos los involucrados para que todos asuman los compromisos necesarios para que la empresa alcance los objetivos marcados. Se buscan resultados con el objetivo de realizar un proceso competitivo y eficiente en respuesta a los diversos cambios necesarios para satisfacer a los clientes internos y externos.

Jennings et al. (2015) Menciona que se debe ser concreto su análisis y sus respectivas definiciones por lo siguiente:

- Generar un esquema de la manera de evaluar en la empresa.
- Comprensión de las relaciones causa-efecto.
- Definición de responsabilidad de forma objetiva
- Motivar la comunicación y participación en la gestión propuesta
- Proporcionar la mejora continua
- Evitar el mal uso de recursos
- Fomentar la integración de todos los sistemas de gestión (p. 31).

El llamado, sistema de la gestión hecha por procesos tiene una determinada (s) estrategias que permitan determinar los pasos a seguirse para poder cumplir con las expectativas de la organización empresarial contando con solidez que permita alcanzar los resultados tales como: personas, procesos, tecnología y estructura.

Limitaciones

Toda empresa u organización comercial debe proponerse cambios sin previo análisis de los riesgos o sin el conocimiento necesario de su impacto y repercusión que pudiera darse un determinado momento.

En otras palabras, se requiere mucho dinamismo, lo que significa que algunos procesos pueden modificarse o cambiarse estructuralmente debido a un mal diseño o necesidad de actualización. Se pueden señalar claramente algunas limitaciones del sistema,

pero a pesar de ello, su uso siempre agrega valor al proceso de desarrollo.

Como limitaciones se pueden nombrar las siguientes:

- Cada socio en la organización requiere mucho esfuerzo y compromiso. Requiere personas preparadas para asumir retos y, sobre todo, para cambiar.
- Los procesos serán totalmente documentados, por lo que a menudo se genera una documentación extensa.
- Requiere personal con experiencia especial en el uso de herramientas de diagramas de flujo.
- La implementación puede ser difícil a veces.

Para ello es necesario que:

La empresa asegura de que sus procesos de gestión sean lo suficientemente capaces de lograr respuestas que den crédito a los resultados esperados y, por lo tanto, deben basarse en datos objetivos que deben provenir de un seguimiento y una medición adecuados.

(Bolaños, 2020).

Cuando el proceso no logra los objetivos definidos, la entidad debe tomar las acciones necesarias para garantizar que los resultados esperados del proceso estén en línea con los objetivos. Durante el proceso se ver identificar nuevas oportunidades para mejorar este proceso. En cualquier caso, siempre es importante centrarse en la ejecución del proceso, ya que siempre se necesitan mejoras para aumentar la capacidad, la eficiencia y la eficacia del proceso. (Díaz, 2018).

El monitoreo y la medición del proceso debe ser continuos y usarse para evaluar la capacidad de cada proceso para producir resultados concretos.

Evolución en la gestión por procesos

Las entidades deben sujetarse al entorno de mercado circundante para evitar y competir. Siempre deben desarrollar un nuevo proceso emergente para obtener mejoras

permanentes.

A principios del siglo veinte, la teoría de Taylor Smith evolucionó con su principio de "organización científica". Este principio era optimizar el trabajo y el trabajo profesional a través del trabajo diferenciado para optimizar el material y el área o función productiva humana. En el mismo siglo, Henry Ford creó una cadena de tiendas. La simplificación de las tareas significa que los operadores no necesitan capacitación adicional, pero aún se requiere supervisión y control detallados para coordinar el trabajo de manera efectiva. (Hernández Palma et al., 2016).

En 1987, la gestión hecha por procesos se introdujo en la norma de calidad ISO entre los ocho principios del sistema oportuno de gestión de la calidad. Además, la gestión de procesos ha ganado más presencia acorde a las teorías desarrolladas por Deming y Juran. Por lo que, en corto tiempo, algunas organizaciones han generado cambios en la visión y comenzaron a ver los procesos como una forma de permitirles hacer la transición a este entorno dinámico y cambiante. Entre ellos, por ejemplo, algunas empresas a nivel internacional como es el caso la empresa de distribución y comercialización mundial Amazon.

En Europa se creó la Fundación Europea para tratar la Gestión mencionada, en 1989 que desarrolló un modelo eficiente en su gestión, cuyo objetivo, al igual que el modelo Malcolm Baldrige, fue incrementar la competitividad de las empresas productivas de cara a los mercados europeos situaciones de extrema complejidad, la exigencia de calidad y garantía de los productos que producían al igual que los servicios. Hernández Palma et al., 2016: dice:

- El concepto de sistema de gestión se puede dividir en varias etapas o sub etapas y son:
- En la década de 1950, se mejoró la toma de decisiones mediante la previsión de gastos y preparación de gastos mediante un presupuesto. Se inicia con un control estadístico de procesos gracias a la iniciativa de Deming y Juran. descongelado. En la década de

1960, el problema de mercadeo fue captada, desarrollada y puesta en marcha entraron en la producción.

- En los años 70 surge la planificación estratégica con el objetivo de buscar mercados externos.
- En los años 1980 y 1982 surge la gestión estratégica y el aseguramiento de los procesos de calidad mediante la norma ISO 9000 y, también la gestión de la calidad total a través de modelos como Malcolm Baldrige y el modelo EFQM. (p. 16-17)

Las organizaciones están cambiando aún más su visión hacia los mercados extranjeros al cambiar sus procesos para que puedan evolucionar dinámicamente. Aquí es donde la gestión de procesos se vuelve importante para atender todas las necesidades y requerimientos del cliente.

El mundo en constante cambio y la necesidad diaria de ser más competitivos obliga a las empresas de producción a buscar nuevas formas y medios para mantenerse en el mercado, ser los primeros y diferenciarse con sus prácticas para lograr la mejora continua.

Con el pasar del tiempo, los sistemas de gestión se han ido modificado para adaptarse a las necesidades.

La mayoría de las empresas ahora están tratando de implementar la gestión de procesos para lograr resultados ordenados y responsables.

Técnicas para el Diseño por Procesos

Para la difusión y puesta en marcha del Sistema de Gestión por procesos la empresa debe atenderse los siguientes aspectos:

La Identificación y Secuencia de los Procesos

El primer paso es dar la primera actividad paso que cualquier organización debe dar para implementar un sistema de gestión de procesos.

El esfuerzo a realizarse estará deben centrados en determinar cuáles son los procesos

más relevantes o importantes para incorporar a la estructura empresarial.

La selección de cada uno de estos procesos debe ser el resultado de un estudio en profundidad de cada una de las actividades desarrolladas y su impacto en los resultados que la empresa espera alcanzar.

Existen algunos factores a ser utilizados como son: según Correa (2020) manifiesta:

- Satisfacción de la clientela.
- Prestigio empresarial
- Mejores ingresos económicos
- Mejor estabilidad laboral
- Calidad del producto y los servicios
- Atención personalizada al comprador
- Cumplimiento de los objetivos de la empresa
- Manejo adecuado de la tecnología como soporte de puntualidad y calidad
- Asesoramiento técnico al cliente
- Factores clave innovadores
- Misión visión y estrategias a seguir si fuese en la casa
- Requisitos legales.
- Uso intensivo de recursos. (p. 20)

Cuando son identificados los procesos, se deben representar a través de diagramas de flujo que se representen gráficamente en el mismo sistema para atender la gestión de procesos utilizando procesos centrales, estratégicos y de apoyo.

Figura 1*Sistema de Gestión por Procesos*

Nota. Adaptado de Normas ISO Se presenta la trayectoria a seguirse mediante un flujograma

La Descripción de cada uno de los Procesos

La finalidad que se propone, es analizar cada etapa de desarrollo de cada proceso, en especial aquellos estratégicamente importantes para la empresa, es decir, entender el proceso y sus resultados desde adentro. Se deben establecer los procesos implementados en la empresa de manera que puedan ser identificados y tener un panorama claro para la certificación de la calidad de encontrada en los datos conseguidos.

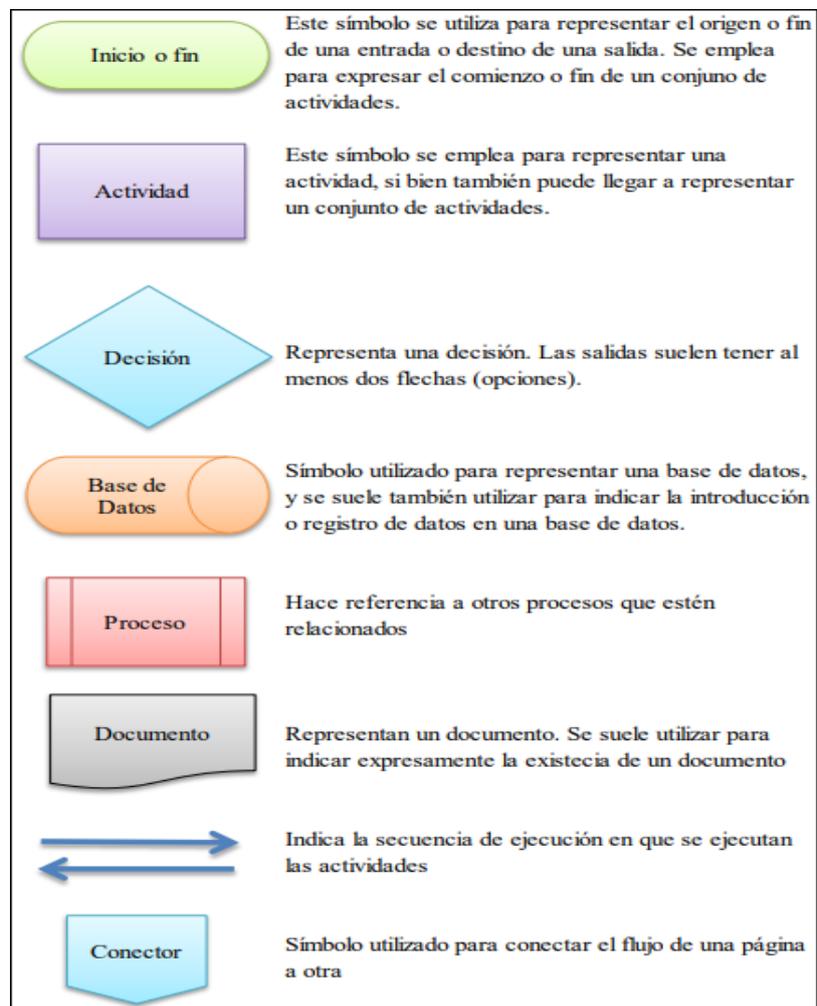
Según África et al. (2020) “el detalle y puesta en marcha una determinada actividad de procesos con la finalidad de determinarlos métodos y aspectos para lograr algunas acciones y actuaciones viendo actividades que comprende se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz, al igual que el control del mismo”. (p. 25).

Detalle de las Actividades del Proceso

El siguiente paso es dibujar un diagrama de cada paso que compone el proceso. Un diagrama puede brindarle una imagen más notoria de las actividades y su secuencia (entrada y salida) y cómo se relacionan con sus respectivos impulsores (Gualpa, 2015).

Los diagramas de actividad del proceso deben crearse de una manera clara y detallada que puedan entender tanto los implementadores del proceso como los nuevos empleados.

Hay tablas de diagramas de flujo adecuadas para cada actividad que desee diagramar.

Figura 2*Diagrama de proceso de gestión*

Nota. Adaptado de (Proaño et al., 2017) Se observa el recorrido a seguirse para el control de la gestión del proceso en planta.

La información importante sobre los diagramas es el nivel de lo que se puede lograr, lo que proporcionará una comprensión amplia de los pasos involucrados en el desarrollo del proceso.

Detalle de las Características del Proceso

Esto se refiere a una página de proceso que admite la recopilación de información mediante diseños. Este formulario puede contener información relevante para respaldar trabajos anteriores, siempre que se relacione con información obtenida previamente.

Figura 3

Ficha Técnica de definición del proceso

FICHA TÉCNICA DE DEFINICIÓN DEL PROCESO			
PROCESO:		PROPIETARIO:	
MISIÓN:		DOCUMENTACIÓN:	
ALCANCE:			
ENTRADAS:			
ACTIVIDADES:			
PROVEEDORES:			
SALIDAS:			
CLIENTES:			
INSPECCIONES:		REGISTROS:	
VARIABLES DE CONTROL:		INDICADORES:	

Nota. Adaptado de (Proaño et al., 2017) Se observa la ficha de control que se debe seguir para el proceso indicado

El Seguimiento y la Medición de los Procesos

Es muy importante monitorear siempre cada uno de los procesos indicados, desarrollados y sus medidas, lo que permite obtener datos sobre los resultados que se supone deben entregar o entregar, y si la gerencia inicialmente los cumple.

Al monitorear el proceso, también es posible determinar si los procesos no se están

duplicando y si no están creando gastos innecesarios para la empresa. Es por ello que en los sistemas de gestión de procesos se crean indicadores que deben ser medibles para entender la capacidad y eficiencia del proceso.

Mejoramiento de Procesos y Seguimiento y Medición Realizados

Con la información conseguida por medio de la medición y el seguimiento del proceso, se hace un análisis más estructurado para determinar qué procesos están logrando los resultados previstos y los que serán mejorados. En este caso se pueden tomar acciones correctivas que confronten los procesos que no generan resultados deseados de forma que se pueda garantizar con los requerimientos del cliente. Por el contrario, un proceso que puede proporcionar mejoras durante la ejecución puede evolucionar hacia un proceso mejor organizado.

Los procesos se encuentran orientados a:

- Logro de los resultados.
- Creación de valor para todo tipo de clientes
- Creación de una respuesta a la misión de la empresa

Figura 4

Modelo Integral del Cambio



Nota. Adaptado de (García, 2019) Se esquetiza el modelo integral a seguir

Tipos de Proceso

Estos procesos se pueden agrupar de varias formas, pero los más destacados son geoestratégicos, críticos y de apoyo, y esta organización estará en función de su impacto en el resultado final.

Según Coaguila Gonzales (2017) se citan los procesos:

- **Procesos estratégicos:** se caracterizan por la gestionan en la empresa definiendo y controlando sus políticas, estrategias, metas y objetivos. Indicaque este tipo de procesos afectan a toda la organización porque proporcionan restricciones para todos los procesos en mención de la empresa.
- **Procesos críticos y procesos operacionales:** Se caracterizan por que agreganvalor al cliente porque responden al objetivo de la entidad. Estos procesos generalmente son procesos que tienen labor concreta en los clientes, ya que suelen ser los procesos encargados de cambiar las materias primas en bienes y también en servicios de acuerdo a los requerimientos del cliente.
- **Procesos de Soporte:** son aquellos que dan atención y soporte a un proceso central y se caracterizan por que son aquellos que proporcionan los recursos necesarios y apoyan su desarrollo. Acorde al tamaño de la empresa o de la organización, la clasificación de un proceso puede variar, por ejemplo, un proceso puede clasificarse como un proceso de ayuda organizacional, pero en otro tipo de empresa que puede ser operativo o estratégico, ya sea en el mismodominio o no. (p. 13-15)

Jerarquía de los Procesos

Los procesos pueden convertirse en procesos complejos o, por el otro lado ser simples. La diferencia en la complejidad de este proceso conduce a su estratificación. Estos procesos se dividen en:

- Macro procesos: agrupación de procesos que están vinculados y que contribuyen al logro de la misión en la industria
- Proceso: Conjunto de diversas de acciones realizadas y cuyo resultado tiene un valor propio para real cada persona o cliente
- Hilo: Actividades en una secuencia lógica para lograr una meta, en unasecuencia lógica para lograr una meta.
- Actividad: Conjunto de tareas que se encuentran relacionadas para garantizar el resultado de un proceso.
- Tarea: Conjunto de actividades interrelacionadas que logran desarrollar una actividad determinada con anterioridad.

Como puede ver en la figura, cada macro proceso consta de subprocesos; cada proceso o uno de ellos con diversas operaciones. Asimismo, una actividad consiste unen cierto conjunto de tareas.

Gestión Estratégica de Procesos

Es el elemento principal y el más necesario e importante que existe en la gestión de las empresas innovadoras, concretamente de la que basa su sistema de Gestión en la Calidad. SegúnCoaguila (2017) dice que “las organizaciones son eficientes, de similar forma que son sus procesos.” (p. 83).

Las organizaciones, cuando toman conciencia de tales principios, deben cambiar, al mismo tiempo modifican la visión establecida, incrementando y orientándose al criterio propuestosobre el proceso, dirigidos a lograr la satisfacción en el usuario.

Gestión Estratégica vs Gestión tradicional

Es necesario realizar una revisión de la gestión estratégica y tradicional, para realizar unavisión de lo que se quiere lograr.

Tabla 1*Gestión estratégica vs Gestión tradicional*

Gestión Estratégica	Gestión Tradicional
Se encuentra centrada en los procesos de críticos que se contemplan en el desenvolvimiento de aquellas actividades de la entidad productiva o empresa, evitando en no hacer mención al departamento que atiende la unidad funcional de la empresa.	Se desarrollan para ello deben estar a cargo de alguna dependencia de la empresa.
Los procesos desarrollados serán evaluados de acuerdo a su Efectividad, y se busca mantenerlos bajo control.	Los procesos de los que se hablan, se validan y evalúan eficazmente con la eficiencia
Las mejoras contar con directrices objetivas Planificadas y permanentes.	Las ideales son de carácter reactivo, y son Eventuales.

Nota. Adaptado de (Cabanilla, 2017) Gestiones en la empresa

Sistema de Gestión y Calidad

Estas indican que:

Cumplen de manera ordenada y sistemática los requisitos de calidad que la organización necesita para compensar los requisitos de acuerdo con la necesidad del cliente. Los estándares internacionales ayudan una vida más fácil y aumentan la eficiencia de los servicios que la empresa la usa cotidianamente. Ayude a garantizar que estos recursos, productos, procesos y servicios sean adecuados e ideales. (Carrera, 2018).

Calidad

Contempla el conjunto de cualidades de un insumo que le permiten atender todas las necesidades, deseos para satisfacer los deseos de los consumidores. Es un grupo de procesos que se determinan y ayudan a juzgar su valor.

La definición de calidad involucra dos aspectos importantes que permiten verificarla: los resultados y los estándares, es decir, la validación de los logros conseguidos en el proceso

de acuerdo con unos requisitos predeterminados, a saber, los estándares. (Yudhistira, 2019).

Tipos de Calidad

Existen varios tipos de calidad, que ayuda que una organización salga adelante y se posicione en el mercado, así poder aumentar su economía.

Pérez (2017) manifiesta:

- **Calidad esperada:** Esto ocurre cuando existen cualidades y características obvias que los clientes dan por hecho que encontrarán en un producto o servicio. Es cuando la gente está satisfecha o insatisfecha.
- **Calidad satisfactoria:** La calidad satisfactoria atiende las expectativas del consumidor sin excederlas.
- **Calidad deliciosa:** La calidad deliciosa supera las expectativas del consumidor.
- **Calidad total:** Satisfacción al cliente (p. 12).

Principios en la Calidad Total

Conocido como TQM puede ser determinado que la dirección de ideas propias y actividades encaminados a conseguir la entrega de productos y servicios de calidad.

Casa franca (2018) manifiesta varios principios y estos son los más importantes:

- **Gerente ejecutivo:** La sección administrativa debe ser de carácter principal de TQM y lograr un entorno exitoso.
- **Entrenamiento:** Los mecanismos y criterios de producción eficiente serán empleados deben recibir entrenamiento regular.
- **Foco en usuario:** Obtener las mejoras la calidad deberían mejorar la satisfacción del cliente.
- **Toma de decisiones:** Consiste en la toma de decisiones para la calidad deben ser tomadas en base a mediciones.
- **Metodología aplicada:** El manejo de herramientas metodologías y generalmente se

deben fomentar en el cumplimiento de calidad y son dados respuesta inmediata

- **Mejora continua:** Las empresas deben y seguir los procedimientos de calidad.
- **Cultura laboral:** Es necesario desarrollarla destrezas de los empleados de forma que se para trabajar juntos mejorar
- **Empleados relacionados:** El empleado debe ser un regulador que pueda con facilidad ser identificado. y ocuparse de los problemas de calidad. (pág.13)

Importancia de la Gestión Propuesta

Es interesante porque juega el papel de la calidad, y las instituciones comerciales con éxitos son muy conscientes de que es una buena ventaja competitiva. Como algunos han señalado, la gerencia actual tiene la gran responsabilidad de responder acertadamente a las demandas de las necesidades del cliente.

Harrington (2019) manifiesta:

Las empresas en desarrollo deben permanecer en los mercados competitivoal igual que deben garantizar una buena calidad de atención, siendo estas bien vistas por la organización y atención al cliente.

- “Atender las necesidades del cliente.”
- “Cumplir los propósitos de los clientes.”
- “Motivar necesidades en los clientes.”
- “Lograr productos con calidad, cero defectos.”
- “lograr calidad en los productos ofertados.”
- “Diseñar estrategias para calidad y satisfacción total.”
- “Lograr producto ideal (p.32)

Ventajas de la Gestión

- Asegurar un buen funcionamiento, de esta forma se puede cumplir los propósitos de la organización.
- Disponer de sistemas que permite gestionar calidad en los productos deseado.
- Organizar los procesos para un trabajo ideal y de calidad.
- Disponer de sistemas que permite gestionar calidad en los productos deseados
- Organizar los procesos para un trabajo ideal y de calidad.
- Fomentar sistemas de producción y estrategia con estructuras de calidad que se evidencia la calidad del producto.

Elementos de la Gestión

Elementos del Sistema de Gestión:

- **La Estructura de la industria:** Para ello es necesario una jerarquía de funciones y responsabilidades.
- **La Planificación:** Se entiende al conjunto de acciones, etapas y realizaciones que permiten a tener una empresa en la que se logre objetivos alcanzables y que sean previamente planteados.
- **El Recurso:** Contempla a los insumos que se van a ser importantes para poder alcanzar el logro de la empresa.
- **Los Procesos:** son mecanismos pre establecidos que garantizan calidad de producción
- **Los Procedimientos:** La manera de conseguir un producto ideal (Rincón, 2019).

Norma ISO 9001 - 2015

Ataña la pequeña empresa y mediana empresa a posicionarse en un mejor nivel con calidad probada, sean estas pequeñas o grandes, empresas en las que se evidencia la calidad de la producción.

Es importante que el Sistema destinado a atender la Gestión de la Calidad según la

norma ISO 9001, se cumpla a cabalidad.

- **Beneficios ante el mercado:** Optimizar la imagen de la producción establecida en la empresa. Favorece su desarrollo y afianza su posición.
- **Beneficios para el cliente:** Garantiza la calidad en los consumidores de los productos ofertados. se fomenta el alcanzar la calidad ofertada a los compradores
- **Beneficios a la industria:** Es una manera de mantener la calidad promulgada garantizando previamente el control dando una mejor eficacia y adecuación del proceso normativo de calidad, (ISO 9001, 2015).

Calidad de Procesos

Se entiende al resultado del producto final en función de la atención y entrega de calidad que le ofrece al cliente, y está ofrecido por la calidad del producto o servicio.

Mejoramiento de la Calidad de un Proceso

Es necesario dar atención a las normas de control en la calidad conseguida, para garantiza la calidad total del producto para ello se debe dar atención a ciertos aspectos que prioricen los procesos de calidad y son:

Motivar en la empresa el logro de la calidad en la producción de las necesidades de los compradores

- El proceso de mejoramiento de la calidad se logra mediante un esquema de procesos comprobado como los mencionados antes.
- La persona dueña de su puesto de trabajo debe tener conocimiento optimo
- Se debe involucrar el trabajo con calidad
- Se debe llevar los registros de los controles
- Toda persona es un ente importante en la empresa
- Mejorar la calidad ofertada para ello es necesario el trabajo en equipo.
-

Mapa de Procesos

Un esquema que ayuda a observar la mayoría de los procesos existentes en la empresa y su forma de vincularse entre ellos.

Todos los procesos deben estar identificados antes de crear un mapa de procesos a pesar de que la norma ISO 9001 no requiere específicamente el desarrollo de Mapas o Gráficas, el uso de estos se ha convertido en una práctica ideal en el sector empresarial.

ISO 9001:2008 necesita que sean identificados los procesos interrelacionados en la calidad de la producción. Después de enumerar los procesos de la organización.

Es aconsejable tener un diagrama de flujo. (Linda & Quintero, 2011)

Caracterización de procesos

Las características son necesarias y en el proceso dicho, se conocen como la identificación, y no es más que establecer relaciones con otros procesos de la empresa sean de carácter interno o carácter externo. La caracterización de proceso debe ser

- Objetivo y representante del mismo.
- Disponer de sistemas que permite gestionar calidad en los productos deseados
- Organizar los procesos para un trabajo ideal y de calidad.
- Vendedores en la entrada y productos o salidas.
- Materiales agrupados a la gestión
- Riesgo y control de indicadores

Requerimientos vinculados con el proceso establecido. (ESAN, 2016)

Metodología del Proyecto

Diseño

La investigación tiene el enfoque cualitativo, ya que se tomará en cuenta libros, análisis contenidos para poder obtener la información más adecuada para el desarrollo de un modelo de gestión por procedimientos aplicable a la planta de producción de calzado para

mejorar la calidad del producto y servicio de la empresa, de igual manera, está conformado por un enfoque cuantitativo, ya que se realizará una encuesta, para así, saber la opinión de los trabajadores sobre el diseño en mención.

Investigación de Campo

Se aplicará este método para poder recabar información, recolectar datos a ser analizados graficado e interpretados durante la estadía en la empresa, así se obtiene datos confiables.

Investigación Documental

Se utilizará información como Libros digitales, Trabajos de grado, Tesinas, Páginas web, como es Scielo, Redalyc, Dialnet y Google académico, publicaciones referentes a la investigación y poder dar un aporte más científico al proyecto.

Diseño Muestral

La población a ser estudiada en esta investigación son los trabajadores del área administrativo y operacional con un total de 60 personas.

Se procede a establecer una muestra no probabilística, ya que se escoge por conveniencia a los trabajadores del área operacional, se estima una afluencia de 40 personas, tomado en cuenta que la empresa atiende de lunes a domingo.

Técnicas de Recolección de Datos

El del modelo de gestión por procesos aplicable a la planta de producción de calzado “Buena Ventura” se aplicará los siguientes:

- Se dará una entrevista al jefe del departamento de la empresa de zapatos y aplicación de encuestas a los operarios de plantas de calzado “Buena Ventura”, para saber cómo es el proceso de elaboración de los productos.

- Se investigará cómo está orientada la actividad de control de procesos y la implementación de procesos de gestión necesarios para generar mejores rentas a la empresa mediante la captación de nuevos clientes
- Visita e interpretación de los procesos de producción de la empresa, para la obtención de información sobre las actividades que se realiza la empresa.
- Se elaborará formatos, flujogramas de los procesos más importantes.

Técnicas para el Procesamiento de la Información

Se va a realizar las preguntas en la aplicación Google Forms, y para la tabulación se utilizará Microsoft Excel y para el análisis se hará en pasteles.

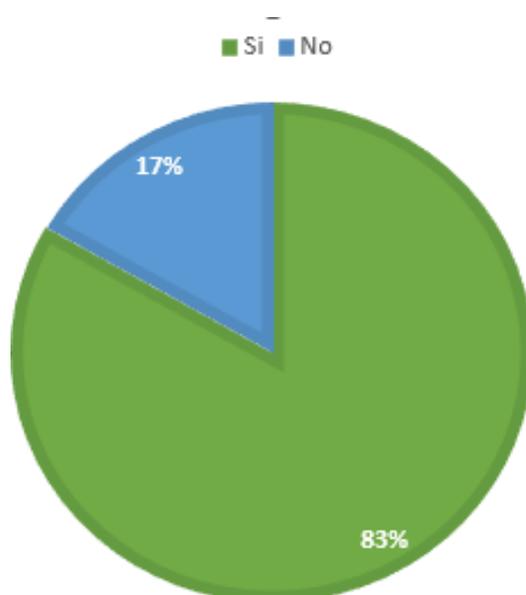
Procesamiento y Análisis de Datos

Tabla 2

Primera pregunta

1.- ¿Considera necesario que una empresa posea un modelo de gestión de procesos, con los procedimientos básicos?	
Respuesta	Encuestados
Si	50
No	10
Total	60

Nota. Datos de la encuesta realizada. Elaboración propia.

Figura 5*Primera Pregunta*

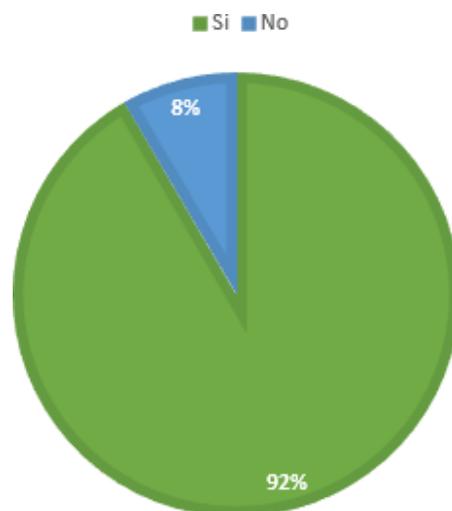
Nota. Datos de la encuesta realizada. Elaboración propia.

Discusión: Según las respuestas de la primera pregunta, el 87% de encuestados dan a conocer que, si es importante que una empresa tenga un modelo de gestión de procesos con los procedimientos, mientras que un 13% dicen que no.

Tabla 3*Segunda pregunta*

2.- ¿Será necesario contar con un Procedimiento de compra y venta del producto?	
Respuesta	Encuestados
Si	55
No	5
Total	60

Nota. Datos de la encuesta realizada. Elaboración propia

Figura 6*Segunda Pregunta*

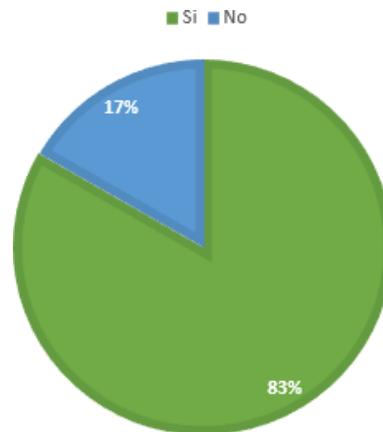
Nota. Datos de la encuesta realizada. Elaboración propia.

Discusión: Los resultados de la segunda pregunta, se observa el 94%, ven necesario contar con un procedimiento de compra y venta del producto y la diferencia con un 6% dan a conocer que no.

Tabla 4*Tercera pregunta*

3.- ¿Sería factible que los obreros de la empresa ¿Tengan conocimiento sobre este modelo de gestión de procesos?	
Respuesta	Encuestados
Si	50
No	10
Total	60

Nota. Datos de la encuesta realizada. Elaboración propia.

Figura 7*Tercera Pregunta*

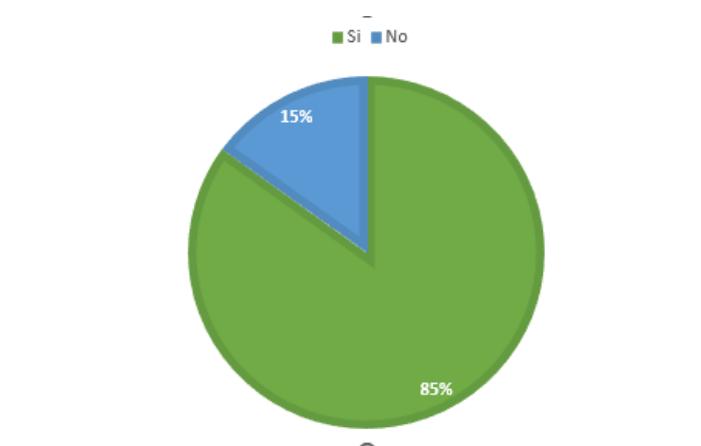
Nota. Datos de la encuesta realizada. Elaboración propia.

Discusión: En la tercera pregunta, se refleja con un 81% que es factible que los obreros de la empresa tengan conocimiento sobre este modelo de gestión de procesos y el 19% no lo creen importante.

Tabla 5*Cuarta pregunta*

4.- ¿Les gustaría contar con afiches de ¿Información de diagramas sobre la producción?	
Respuesta	Encuestados
Si	48
No	12
Total	60

Nota. Datos de la encuesta realizada. Elaboración propia.

Figura 8*Cuarta pregunta*

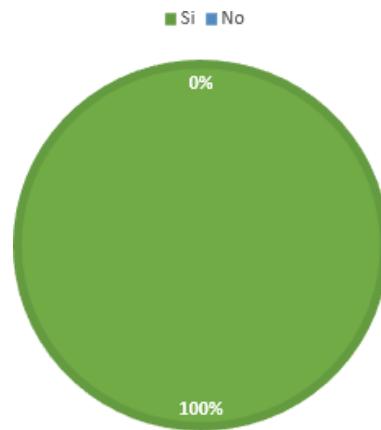
Nota. Datos de la encuesta realizada. Elaboración propia.

Discusión: Un 85% de los resultados de la cuarta pregunta, les gustaría contar con afiches de información de diagramas sobre la producción, por lo tanto, el 15% no.

Tabla 6*Quinta pregunta*

5.- ¿Para su forma de ver es indispensable, las ¿Capacitaciones del modelo de gestión de procesos para los trabajadores de la empresa?	
Respuesta	Encuestados
Si	60
No	0
Total	60

Nota. Datos de la encuesta realizada. Elaboración propia.

Figura 9*Quinta pregunta*

Nota. Datos de la encuesta realizada. Elaboración propia.

Discusión: El 100% de la quinta pregunta refleja que sí, es indispensable, las capacitaciones sobre el modelo de gestión de proceso para los trabajadores de la empresa.

Propuesta

Es importante que la industria del calzado, tenga un modelo presentado de gestión por procesos, en vista que permite el mejoramiento continuo de la organización, tomado en cuenta que las labores de fuerza de trabajo, equipos, recursos y herramientas se encuentren coordinados para tener el producto final de adecuado, lo que significa contar con el agrado de los clientes.

El presente modelo de procesos ayudara que las actividades más utilizadas se hagande manera oportuna, dando a conocer a la planta de trabajadoras que labora en la empresa para obtener productos de calidad.

Al contar con un modelo adecuado de los procesos para producir en la empresa, los operarios, tendrán un documento el cual les permitirá guiarse para desarrollar sus actividades, en caso de algún reclutar un trabajador podrá asegurar su trabajo de forma correcta en cada área de trabajo, esto disminuirá los desperdicios.

Ventajas esperadas:

- El proceso de aprendizaje del personal será más adecuado para ingresar a las secciones de la empresa.
- Los problemas disminuyen del producto entregado a los clientes.
- Implementación de un modelo de documentación para el conocimiento operativo de la industria de calzado.
- El modelo de gestión de procesos es la base para desarrollar y fortalecer la mejora continua dentro de la empresa.

Las empresas que actualmente tiene un modelo de gestión de procesos de trabajo, logran mejorar la competitividad en su producción de insumos y en la calidad. Creando una fuente documentada del conocimiento que ayuda a la elaboración de tales procesos permitiendo desarrollarlos de forma más eficaz.

Modelo de Gestión Aplicable a la Industria de Calzado “Buenaventura”

Antecedentes

La empresa plantas de calzado “Buena Ventura” fue fundada en 1994 por el propietario Miguel Orozco, en su inicio fructífero en el sector de la Alameda, donde se elaboraba plantillas de termo formado, en la actualidad produce plantas de calzado y lo distribuye a nivel nacional, presentando una excelente calidad entregada a los clientes de la empresa.

Descripción de la industria L

Figura 10

Logo de la empresa



Tipo de Empresa

La empresa es productora de plantas de calzado, se muestra al mercado como innovador y competitivo busca alcanzar el posicionamiento en el mercado nacional y posteriormente en el internacional es una de las pioneras en la industria.

Actividad Comercial

Empresa cuyo fin es fomentar la moda, exclusividad y brindar confort a los clientes mediante el uso adecuado del calzado que requiera según sus condiciones lo que genera un

ambiente profesional llamativo e interesante resultado de lo cual es evidente la captación de nuevos clientes.

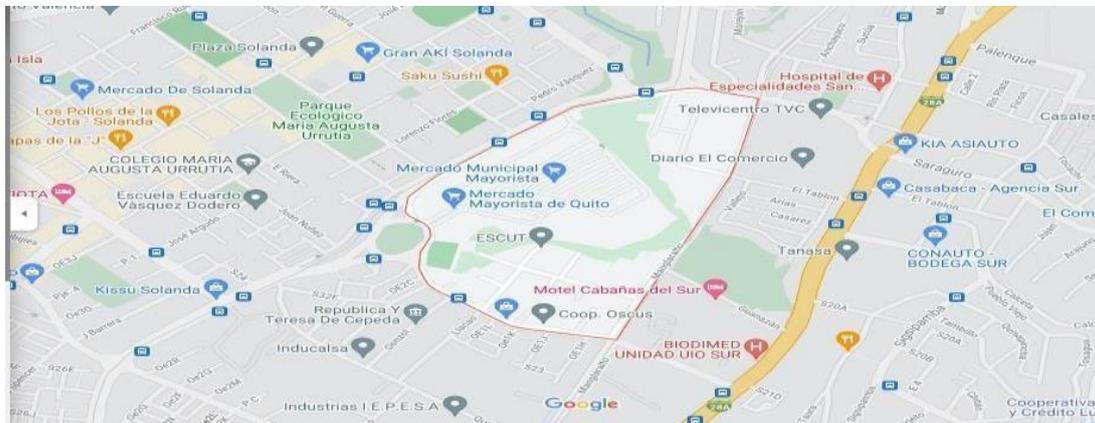
Dirección

Provincia pichincha, cantón Quito, calles Lorenzo flores y Alfonso Barreiro, frente al mercado mayorista.

Ubicación

Figura 11

Ubicación de la Empresa



Nota. Adaptado de Google Maps.

Objetivos

- Tener una producción con calidad ofertada al mercado, posicionándose en el mercado.
- Mantener su liderazgo, desarrollar y capacitando a todo el personal.
- Orientar al cliente, comprometiéndose a atender las expectativas de clientes, dados por la atención oportuno de obligaciones y las responsabilidades que permitan superar y satisfacer sus intereses.

Misión

La industria del calzado con liderazgo en la producción y venta de plantas de zapatos con una buena calidad, usando materiales de primera, con mano de obra calificada para brindar la satisfacción adecuada a los clientes.

Visión

En 2022 logra posicionarse como una empresa gobernadora a nivel nacional en la elaboración y distribución de plantas de zapatos, con sucursales propias, al norte y occidente de la Ciudad, siendo identificada por sus productos a través de la calidad e innovación con tecnología de punta garantizando durabilidad.

Factores Claves del éxito

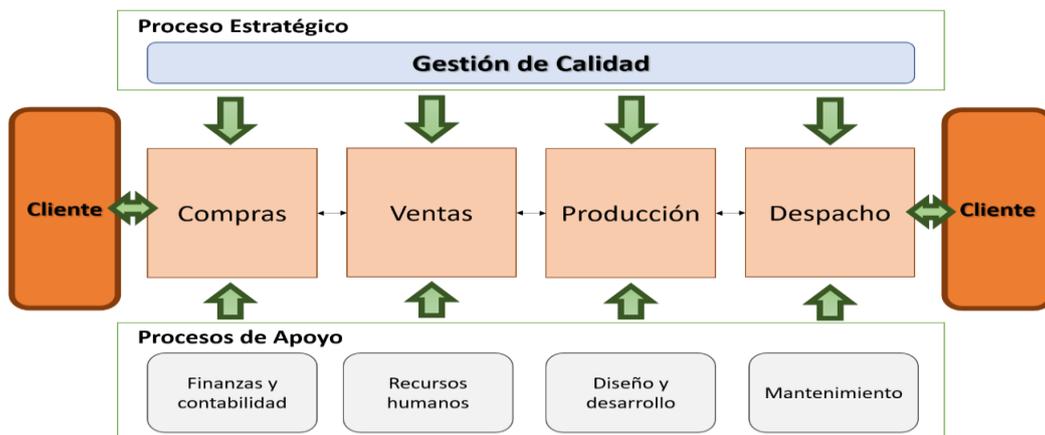
Para el gerente y propietario de la empresa de plantas de calzado “Buena Ventura”, el factor clave del éxito es tener un personal calificado y capacitado para realizar cada una de sus actividades, tener productos de calidad para la elaboración de los productos.

Mapa de procesos

Contiene el esquema de la empresa de la ubicación de los sitios de trabajo de los operarios, se visualizan todos los procesos que existen en la empresa y su interrelación entre ellos.

Figura 12

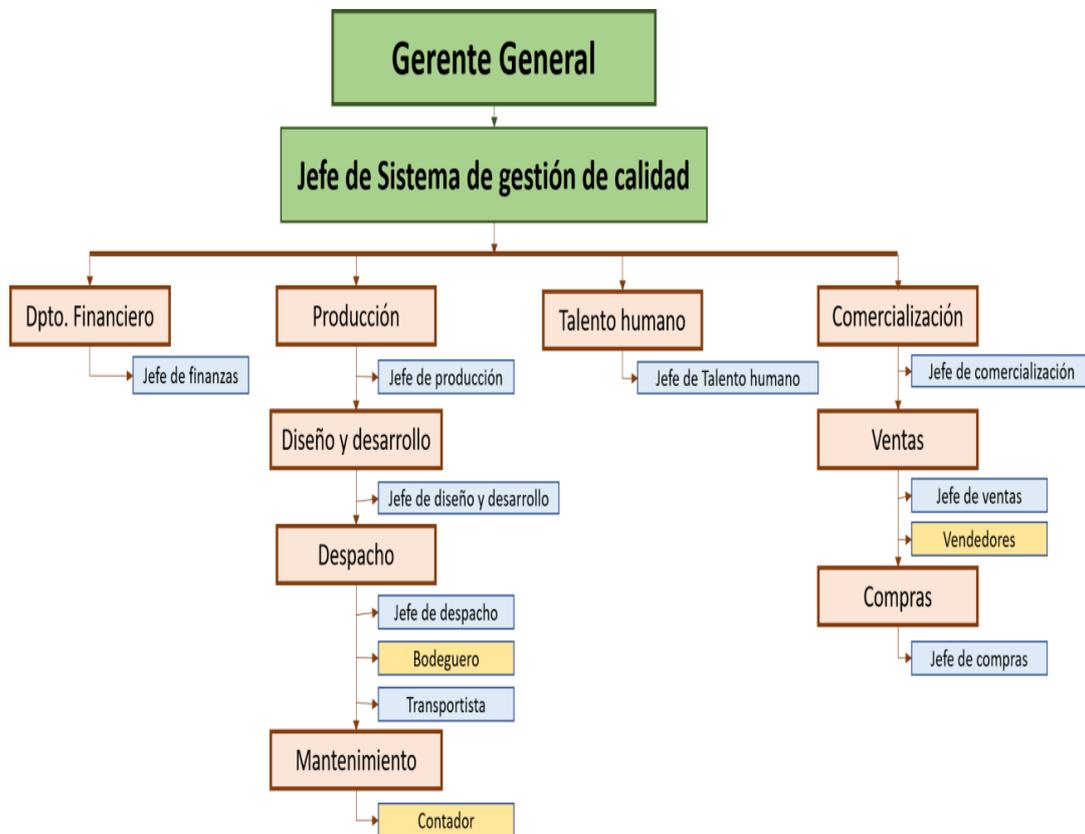
Mapa de procesos



Nota. Información entregada por la empresa. Elaboración propia. En la gráfica se esquematiza el proceso estratégico de producción para los respectivos controles

Organigrama de la Empresa

En la figura se observa la distribución de los puestos de trabajo de cada departamento.

Figura 13*Organigrama de la Empresa*

Nota: Información facilitada por la empresa. Se observa el órgano funcional de la empresa y sus puntos crítico a ser analizados con respectivos controles

Diferenciación con la Competencia

Los diseños que se crean en la empresa plantas de calzado son creativos y únicos, son trabajos hechos a mano, 100% garantizado del material que pide el cliente ofrece artículos de calidad en diferentes ámbitos, primero en las materias primas, que sean de alta calidad, durables y que los artesanos que las fabrican tengan alta capacitación, con el fin de ofrecer calidad en la mano de obra también, posee personal capacitado para la realización los mismos no existen copias. Las ofertas o promociones que se dan son ciertas

Análisis F O D A

Tabla 7

Análisis F O D A

F O D A	
Fortalezas	Oportunidades
<p>Tener una buena comunicación con los clientes. Entregan sus pedidos a tiempo, atención personalizada. El personal de la empresa es capacitado semestralmente. Producto de alta calidad. Buen trato a los clientes.</p>	<p>Diseños creativos Trabajos hechos a mano. Precios accesibles. Buena calidad del material. Campañas publicitarias a costos accesibles. Clientes potenciales que requieren del servicio de la empresa.</p>
Debilidades	Amenazas
<p>No se dispone de página web. No existe manual de Calidad.</p> <p>Poco posicionamiento SEO en el mercado. Imagen muy reservada, falta de email marketing. Presupuesto limitado, no posee Anuncios de costos</p> <p>Display o Rich Media.</p>	<p>Posible entrada de nuevos competidores. Crisis económica global</p> <p>Aumento de costos en las materias primas por la subida del petróleo. Imitaciones del producto</p>

Nota. Elaboración propia: Se observa el análisis previo de las fortalezas y debilidades de la empresa a fin de optimizar los procesos

Levantamiento de Procesos

De acuerdo con la investigación los procesos que más falencias tienen y son mandatarias

Son:

- Proceso de compra
- Proceso de ventas
- Proceso de elaboración de calzado

Tabla 8*Procesos de compras*

		Área Proceso:	Productivos
Plantas de calzado  Buena Ventura		Proceso:	Compras
		Subproceso:	Compras
		Responsable:	Jefe de compras
Objeto:	Adquisición de accesorios necesarios		
Entradas:	Material, orden de emisión, facturas, repuestos		
Proveedores	Todos los procesos		
Salidas:	Materiales adquiridos, documentación del proveedor		
Clientes:	Toda producción		
Indicadores	Tipo en insumos y materias para la elaboración de las plantillas		
Recursos:	Equipo, personal, herramientas		
N°	Actividad	Tiempo	Observación
1	Solicitar cotizaciones	24 horas	Enviado a varios proveedores
2	Seleccionar del proveedor	72 horas	Se toma en cuenta la mejor proforma de
3	Autorizar orden de compra	24 horas	Acuerdo a la calidad del producto Firma del Gerente
4	Recibir del producto	24 horas	Después de la compra

5	Controlar la calidad	8 horas	Especialista revisa el producto
6	Almacenar	4 horas	Se coloca acorde a códigos de la bodega

Nota. Elaboración propia. Se observa los controles a ser observados en compra de material, ordenes de emisión, facturas, repuestos y accesorios

Tabla 9

Pronunciamento de procesos de ventas

		Área Proceso:	Productivos
Plantas de calzado  Buena Ventura		Proceso:	Ventas
		Subproceso:	Ventas
		Responsable:	Jefe
Identificar los requerimientos de los clientes y entregar los pedidos en el tiempo			
Entradas:	Compradores		
Proveedores:	Los procesos		
Salidas:	Orden de pedido, factura		
Clientes:	Despacho a clientes		
Indicadores:	Ventas mensuales		
Recursos:	Materiales, humanos y, herramientas		
N	Actividad	Tiempo	Observación
1	Visita a compradores	4 horas	De acuerdo a la ruta que le designen

2	Registrar al comprador	1 horas	Firma de la persona visitada
3	Proceso para el pedido	24 horas	Ingreso de pedido y Facturación pago

Nota: Elaboración propia

Se observa en el diagrama el proceso a seguirse para las ventas con los registros respectivos

Tabla 10

Pronunciamento de procesos de la producción de plantas (plantillas)

		Área Proceso:	Productivos
Plantas de calzado		Proceso:	Ventas
		Subproceso:	Ventas
Buena Ventura		Responsable:	Jefe
Objeto:	Elaborar plantillas para satisfacer a los clientes		
Entradas:	Materiales, orden de pedido		
Proveedores:	Compras, Ventas		
Salidas:	Producto		
Clientes:	Entrega		
Indicadores:	Calidad en los productos, productividad		
Recursos:	Humanos, equipos, herramientas		
N	Actividad	Tiempo	Observación
1	Recibir orden de pedido	2 horas	Ingreso nota de pedido y características del producto

2	Recibir recursos para la producción	4 horas	Solicitud de materiales abodega
3	Mezclar, laminar, cortar, pesar, vulcanizar	8 horas	Elaboración del producto
4	Empacar producto terminado	1 hora	Producto final de acuerdo anota de pedido
5	Almacenar producto terminado	1 hora	Entrega a bodega para su respectiva entrega al cliente

Nota. Elaboración propia.

Se observa el proceso de producción de las plantillas de los zapatos, así como los materiales a ser utilizados

Manual de Procedimiento

En el manual de procedimientos tiene un plan de trabajo para cada sitio de trabajo, en cada una de las áreas de la empresa plantas de calzado “Buena Ventura” y aquí se reflejará la identificación de los recursos y flujogramas que se emplean en cumplimiento de actividades de trabajo.

El desarrollo del mismo va permitir la capacitación del personal que ingrese a la empresa a sus labores cotidianas, llevados a trabajar en la empresa y la orientación de los operarios de la planta, ya que se describen en forma clara y objetiva los sitios de trabajo.

El proceso de plantas de calzado “Buena Ventura” contendrá el siguiente programa de trabajo:

- Objetivo
- Procedimiento
- Flujogramas
- Descripción del flujograma
- Referencias

Plantas de calzado



Buena Ventura

**Modelo de
Procedimientos**
Código: Pc-Sp-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 1

Manual de Procedimientos

El presente, Manual de Procedimientos no se puede reproducir, distribuirni modificar de ninguna forma sin el acuerdo y autorización de la empresa Plantas de calzado “Buena Ventura”

Edición No: 01

Fecha: 15 de septiembre del 2022 AMBATO – ECUADOR

Revisión	Fecha	Descripción	Aprobado
----------	-------	-------------	----------

Elaborado Por:	Revisado:	Aprobado:
----------------	-----------	-----------

Nota: En el formato propuesto, se detallan las actividades a realizarse

Plantas de calzado



Buena Ventura

Proceso de Compras

Código: PRO-CO-001

Fecha: 5/09/2022

Revisión: 01

Página: 2

Tabla 11*Caracterización del proceso compras*

		Código: CACO-01
		Revisión: 01
	MACROPROCESO: PRODUCTIVOS	Fecha: 15/09/2022
	Caracterización del Proceso	
	Información General del Proceso	
Proceso nombre del proceso	Compras	
Objetivo	Comprar los insumos para la producción	
Alcance	Las actividades son asociadas a las necesidades de compras de materiales, equipos.	

Responsable		Jefe de compras		
Ciclo básico del proceso				
Proveedores	Entradas	Actividades	Salidas	Clientes
Proveedor	Compra de un material	Realización de la compra en base al procedimiento	Recursos, repuestos, materiales comprados	Todos los procesos
Mantenimiento	Documentos (factura, orden de remisión)	Seleccionar al proveedor dependiendo el producto	Facturas, guías de remisión de proveedor	Finanzas y contabilidad
Fabricación	Programa decompras	Proveedores		
Recursos				
Humanos		Infraestructura	Ambiente laboral	

Gerente general, jefe del área de compras, logística bodega	Suministros de oficina, equipo de cómputo, oficinas	Instalaciones físicas adecuadas, trabajo en equipo, adecuado ambiente laboral	
Documentación Asociada			
Internos		Externos	
Proceso de compras, proceso de selección de Vendedores		Factura del vendedor, guías de ventas, cotizaciones del vendedor, orden de compra	
Indicadores			
Los materiales de calidad para plantas de calidad			
Rubro total de compras porcentaje			
Guía de compradas cantidades			
Elaboración y aprobación			
Nombre	Cargo	Nombre	Cargo
	Asistente SGC		Gerente General

Nota. Elaboración propia. Se detallan todas las actividades a ser desarrolladas, manejo de persona, proveedores documentación ideal

Plantas de calzado



Buena Ventura

**Procedimientos de
Compras**

Código: Pro-Co-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 3

Contenido

- 1.- Objetivo
- 2.- Alcance
- 3.- Definiciones
- 4.- Responsabilidades
- 5.- Procedimiento
- 6.- Referencias

Plantas de calzado



Buena Ventura

Procedimientos de Compras

Código: Pro-Co-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 4

1. Objetivo

Delimitar los pasos en la compra de insumos, maquinaria, servicios que solicita la empresa Plantas de calzado “Buena Ventura”.

2. Alcance

Hallar los lugares para la compra de materiales, y de equipos para la prestación de servicios para la empresa.

3. Objetivo

Delimitar los pasos en la compra de insumos, maquinaria, servicios que solicita la empresa Plantas de calzado “Buena Ventura”.

4. Alcance

Hallar los lugares para la compra de materiales, y de equipos para la prestación de servicios para la empresa.

5. Definiciones

Insumos. - Accesorios para compras

Stock. – Cantidad de productos que se tienen almacenados en la bodega.

Producto. - Resultado de un proceso.

Materiales. – Insumos a ser utilizados en la elaboración del producto.

Equipos. – Maquinaria con lo que se va a trabajar.

Factura. – Documento el cual se refleja la cantidad, la descripción, la cantidad unitaria y el valor total.

Cotización. – Documento el cual se entrega con el valor de la posible compra.

Plantas de calzado



Buena Ventura

Procedimientos de Compras

Código: Pro-Co-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 5

6. Responsabilidades

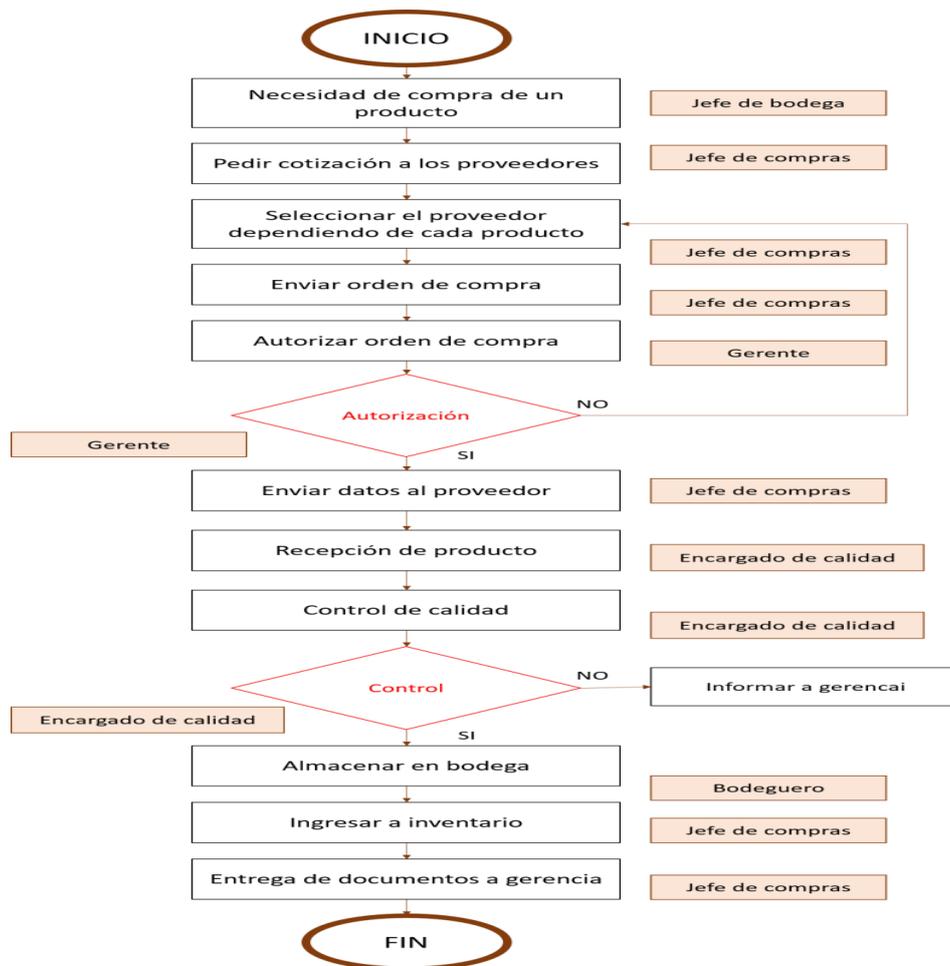
- **Gerente general.** – Es la persona que autorizar las compras.
- **Persona de la empresa.** - Detectan y comunicarlas necesidades al jefe de compras.
- **Jefe de compras.** – Recibe hoja de pedidos solicitando
- **Contador.** – Es la persona que se encarga de las transacciones bancarias asuntos financieros de la empresa.

7. Procedimiento

Los empleados de Plantas de calzado “Buena Ventura” son los delegados para poder atender los requerimientos de la empresa al mismo tiempo dar la información a los superiores de las novedades que se presenten. Para la adquisición de los insumos o compras se debe seguir

Figura 14

Diagrama de Flujo de Compras



Nota. Elaboración propia basándose en la información de la empresa, junto al respectivo proceso y aprobación previa para los materiales y sus controles con el personal

Plantas de calzado**Buena Ventura****Procedimientos de
Compras**
Código: Pro-Co-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 7

- 1.- Por la compra de un insumo. El de logística como el encargado de esta actividad debe identificar los materiales a usarse.
- 2.- Solicitar los costos a los proveedores. Cuando exista o que se tenga las necesidades el encargado del manejo de la bodega remite al superior en este caso al jefe de compras para que analice los costos y determine la rentabilidad para la empresa.
- 3.- Selección del vendedor. El jefe de compras es quien autoriza la selección del proveedor y toma contacto con el vendedor respectivo. vendedor (SP-01) de la lista de clientes que venden a la empresa. (LP-01).
- 4.- Enviar la entrega de información o datos al vendedor. El jefe del departamento de compras entrega los datos al proveedor (vendedor) para la compra de producto seleccionado para la industria de calzado
- 5.- Recepción del insumo. El responsable de las compras es el responsable de determinar a quien reciba el insumo y haga las verificaciones necesarias que garanticen la calidad del producto.
- 6.- Organización y bodegaje del producto. Una vez recibido la compra del producto seleccionado se continua con el proceso de bodegaje en el lugar acorde a ello que garantice subuen almacenaje.
- 7.- Recibir el inventario. El departamento de compras a través de su encargado recibe por escrito el producto, para garantizar la integridad del mismo y su duración de ser el caso, junto con la documentación respectiva para de entregar la documentación.

Plantas de calzado



Buena Ventura

**Procedimientos de
Compras**
Código: Pro-Co-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 8

1. Referencias

Norma ISO 9001-2015.

Plantas de calzado



Buena Ventura

Procesos de Ventas

Código: Pro-Ve-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 9

Tabla 12

Caracterización del proceso ventas

		Código: CACO-01
		Revisión: 01
Macroproceso: Productivos		Fecha: 15/09/2022
Caracterización del proceso		
Información general del proceso		
Proceso nombre del proceso	Negocios	
Objetivo	Tomar los requerimientos de los clientes y entregar en el tiempo acordado.	
Alcance	Contempla desde el requerimiento de producción.	

Responsable	Gerente de ventas			
Ciclo General del Proceso				
Proveedores	Entradas	Actividades	Salidas	Clientes
Comprador	Requerimiento del cliente	Realización el procedimiento de ventas.	Nota de pedido, producto almacenado	Producción, entrega
Comprador	Información			
Recursos				
Humanos		Infraestructura	Ambiente laboral	
Gerente general, jefe de ventas, logístico de bodega		Computadoras, insumos de oficinas	Instalaciones trabajo en equipo, ambiente laboral ideal	

Documentación asociada			
Internos		Externos	
Normas y procedimientos para ventas, precios, Registro de ventas		Notas de pedido, proformas, solicitud de crédito	
Indicadores			
Ventas diarias, semanales y mensuales			
Pedidos entregados a tiempo			
Elaboración			
Nombre	Cargo	Nombre	Cargo
	Asistente SGC		Gerente General

Nota: Elaboración propia. Se observa el proceso de venta a seguirse, la toma de los requerimientos de los clientes y entregar en el tiempo establecido ya cordado con el cliente

Contenido

- 1.- Objetivo
- 2.- Alcance
- 3.- Definiciones
- 4.- Responsabilidades
- 5.- Procedimiento
- 6.- Referencias

1. Objetivo

Reducir los requisitos ideales para poder llegar al comprador de forma oportuna

2. Alcance

El proceso contempla actividades de ventas que se inicia con la programación hasta la entrega del producto al cliente.

3. Definiciones

- **Comprador.** – Persona in tereada en el globo.
- **Facturación.** – Documento en el que se detalla el contenido de la compra
- **Producto.** – Elemento que se logra producir.
- **Crédito.** – Préstamo acordado previamente entre cliente y empresa.
- **Orden de pedido.** - Documento que detalla la producción a realizarse.
- **Cotización.** - Documento que valida el costo acordado.
- **Producción.** – Documentación que la empresa facilita al jefe de producción con detalles técnicos necesarios.
- **Pedido.** – documento del producto que se venderá

4. Responsabilidades

Autorizar el proceso de venta y crédito.

- **Personal de ventas.** - es el encargado de fidelizar las ventas y coordinar
- **Vendedores.** – Personal que se encarga de la venta del producto en el mercado

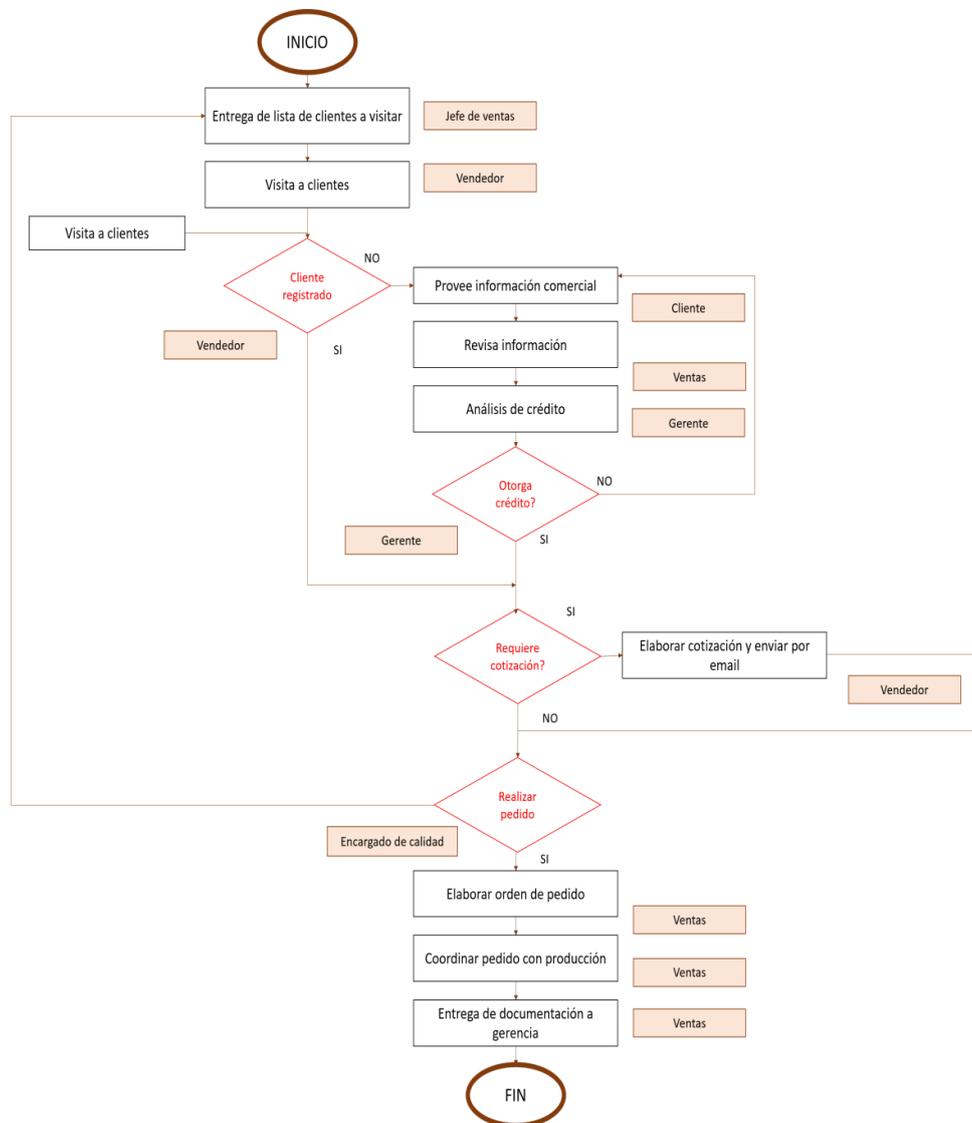
5. Procedimiento

El departamento de ventas mediante el jefe respectivo, planifica la logística en el mercado de forma que se capte la mayor cantidad de clientes.

Se debe seguir con el siguiente flujograma

Figura 15

Flujograma de Ventas



Nota. Elaboración propia basándose en la información de la empresa. Se ha determinado la ruta crítica a seguir para la comercialización y venta del calzado desde la visita al cliente hasta la entrega.

Plantas de calzado



Buena Ventura

Proceso de Ventas

Código: Pro-Ve-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 1 0

- 1.- Obtener la lista de posibles clientes. En el departamento de ventas esta la persona encargada de hacer el plan para los vendedores (RU-VE-01).
- 2.- Registro de posibles clientes. Los vendedores atenderán personalmente a cada cliente en su lugar de destino atendiendo los requerimientos que necesiten igualmente entregando en el tiempo acordado.
- 3.- Los clientes de la empresa tienen la oportunidad de gestionar directamente sus requerimientos a fin de garantizar su compra y la calidad que se les oferte.
- 4.- El interesado en la compra llamado cliente visita la empresa debe proporcionar al departamento de compras toda la información respectiva.
- 5.- De ser necesario un crédito, el gerente de la empresa toma las decisiones del caso y es el responsable de autorizar los créditos cuando es el caso o actividad extraordinaria.
Autoriza las solicitudes de créditos (SC-01).
- 6.- Cotización. El encargado de la empresa en solicitar cotizaciones entregar o pedirestas, será quien maneje esta información a fin de captar clientes seguros para la empresa.
- 7.- Solicitud de pedido. El cliente hace el pedido correspondiente acorde a su condición y a su necesidad por medio de una orden (OP-01)
- 8.- Cancelación de los respaldos documentados al gerente. El departamento de ventas una vez realizado la venta debe entregar la factura para su debido registro.

Plantas de calzado



Buena Ventura

Proceso de Ventas

Código: Pro-Ve-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 1 1

1) Referencias

Norma ISO 9001-2015

Plantas de calzado**Buena Ventura****Procesos de Producción de Plantas**

Código: Pro-Pp-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 12

Tabla 13*Caracterización del proceso producción de plantas*

		Código: CACO-01
Plantas de calzado  Buena Ventura	MACROPROCESO: PRODUCTIVOS	Revisión: 01
		Fecha: 05/07/2021
Caracterización del Proceso		
Información General del Proceso		
Proceso nombre del proceso	Elaboración de plantas de calzado	
Objetivo	Elaborar los productos con garantía de calidad para la satisfacción de ellos.	
Alcance	Contempla las actividades por cada área de producción desde la orientación hasta la meta final producto acabado	

Responsable	Jefe de producción			
Ciclo básico del proceso				
Proveedores	Entradas	Actividades	Salidas	Clientes
Compras	Insumos	Planificar la producción, recibir orden de producción	Producto terminado	Entrega
Ventas	Orden de elaboración	Elaborar el proceso de compras	Plan de compras	Compras
Diseño de desarrollo	Aprobación del diseño	Establecer procedimiento de mezclado, laminado, cortado.	Plan de producción	Producción
Recursos				
Humanos	Infraestructura		Ambiente de Trabajo	

Gerente general, jefe de producción, operarios	Infraestructuras, computadoras, suministros de oficinas, equipos.	Instalaciones físicas ideales, trabajo en equipo.	
Documentos Asociados			
Internos		Externos	
Proceso de mezclado, proceso de laminado, proceso de cortado, proceso de pesado, proceso de vulcanizado, tabla de fórmulas de mezclado.	Hoja producción establecida, registro de productos, control de calidad, registro de los productos.		
Indicadores			
Producción eficiente			
Elaboración de los productos de calidad			
Productos de mayor demanda			
Elaboración y Aprobación			
Nombre	Cargo	Nombre	Cargo
	Asistente SGC		Gerente

Nota: elaboración propia. Se observa el proceso de producción en la elaboración de las plantas

Plantas de calzado



Buena Ventura

Procedimientos de Mezclado de Material

Código: Pro-Pp-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 1 2

Contenido

1.- Objetivo

2.- Alcance

3.- Definiciones

4.- Responsabilidades

5.- Procedimiento

6.- Referencias

Plantas de calzado



Buena Ventura

Procedimientos de Mezclado de Material

Código: Pro-Pp-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 1 3

1) Objetivo

Proponer la manera adecuada para el mezclado e insumo respectivos en la empresa Plantas de calzado “Buena Ventura”, para tener de un producto ideal a las necesidades del comprador.

2) Alcance

El proceso abarca un conjunto de actividades para el mezclado desde la recepción los materiales. hasta la entrega del mezclado para la siguiente área de procesos respectivos

3) Definiciones

- **Mezcladora.** - Mezcla porcentajes ideales, de material establecidas como es el caolín, aceite, caucho natural, plásticos, etc.
- **Materia prima.** - Material para convertir en producto terminado.
- **Área de trabajo.** – Instalaciones del centro de producción
- **Mezcla.** – Acción de combinar los diferentes tipos de insumos. Combinar materias primas.
- **Producto químico.** - Compuestos químicos destinado a garantizar el acabado.
- **Acelerante.** – Elemento químico que agiliza el secado de materiales
- **Temperatura.** – Nivel de temperatura, humedad ambiental y controles

Plantas de calzado



Buena Ventura

Procedimientos de Mezclado de Material

Código: Pro-Pp-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 1 4

4) Responsabilidades

- **Jefe de producción.** Persona responsable del sistema de producción y afines
- **Supervisor.** - Quien controlar la calidad el proceso de producción
- **Operarios.** – **personal de línea que se encargas de operar los equipos y realizar las actividades correspondientes en el área de trabajo.**

5) Procedimiento

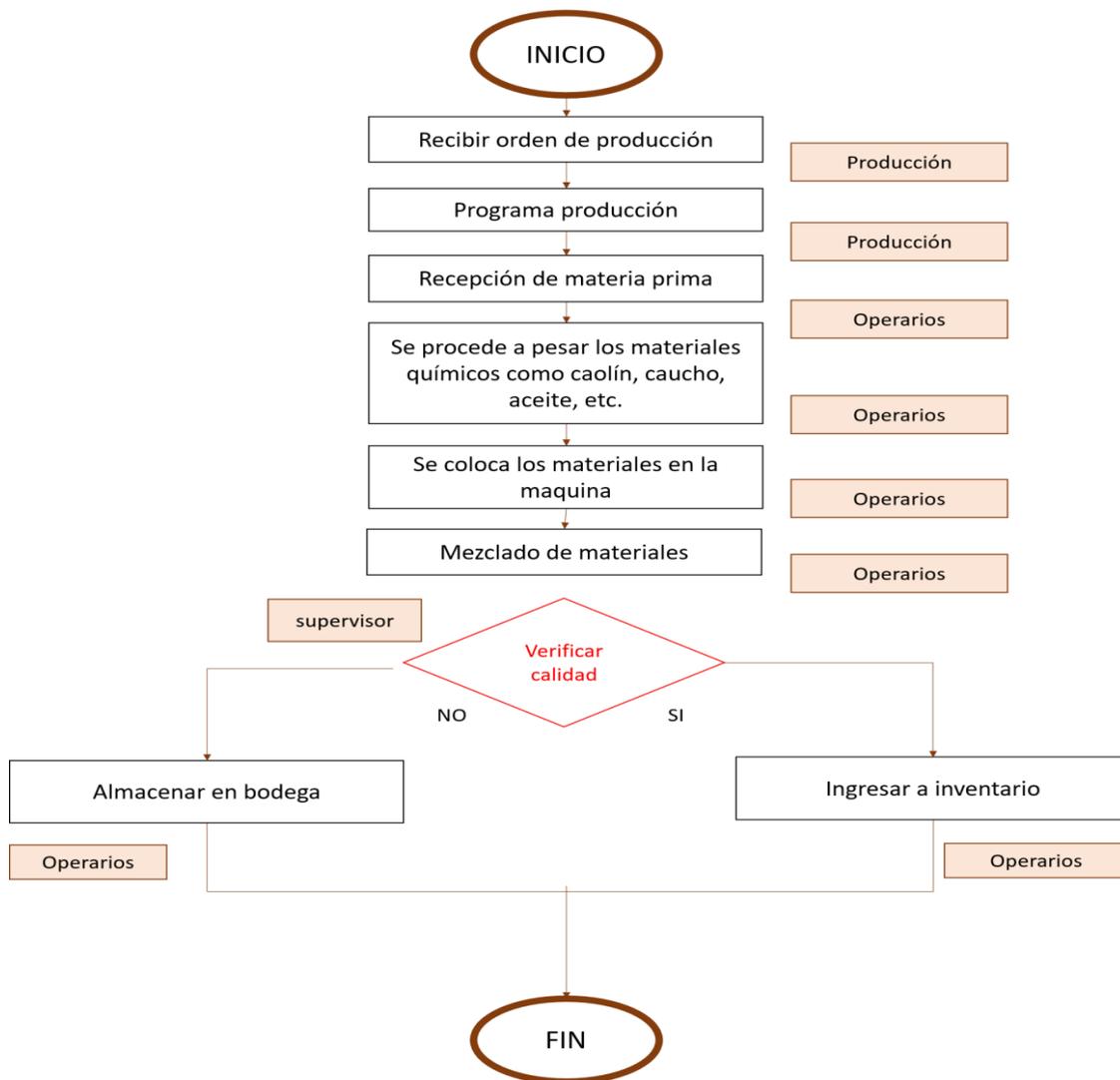
Es la persona que planifica, programa y controla el sistema productivo en la empresa.

Para el proceso de mezclado seguir el esquema.



Figura 16

Procedimientos de mezclado de material



Nota.

Elaboración propia basándose en la información de la empresa. Se detalla el proceso de control a seguirse en la recepción de materia prima y su preparación para la respectiva producción.

Plantas de calzado**Buena Ventura****Procedimientos de Mezclado de Material**

Código: Pro-Pp-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 1 6

- 1.- Solicitar la orden de producción. El jefe del departamento es quien recibe la hoja de producción (ORP-01)
- 2.- Proyección de la empresa. El departamento de producción es la encargada de planificar, y controlar el proceso productivo
- 3.- Ingreso de materias primas. Los trabajadores son quienes reciben los insumos de bodega
- 4.- Medición de los insumos químicos. Los trabajadores son los encargados de facilitar los componentes si fuesen fórmulas que deban prepararse (MZ-01)
- 5.- En la mezcladora se coloca el material.
- 6.- Combinado de insumos. La máquina mezcla en un tiempo pre establecido por el fabricante con temperaturas controladas que garantizan el uso del producto en desarrollo
- 7.- Comprobar la calidad. El personal de controlar la calidad del producto es quien hace las comprobaciones en el formato (ICA-01) para pasar al proceso siguiente en la producción de las plantas de calzado.

Contenido

1. Objetivo
2. Alcance
3. Definiciones
4. Responsabilidades
5. Procedimiento
6. Referencias

Norma ISO 9001-2015.

Plantas de calzado



Buena Ventura

Procedimientos de Mezclado de Material Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Código: Pro-Pp-001

Página: 17

1. Objetivo

Crear el laminado, corte de mezcla y vulcanizado en el proceso de producción de la empresa Plantas de calzado “Buena Ventura”.

2. Alcance

Este proceso involucra todas las acciones relacionadas al laminado, correspondiente a corte mezcla y vulcanizado en el área de producción

3. Definiciones

- **Laminado.** – Obtención de una muestra del producto en proceso.
- **Corte.** - Distribución de la mezcla.
- **Área de trabajo.** – Lugar de elaboración y fabricación de partes y piezas.
- **Mezcla.** – Producción de insumos intermedios mediante materias primas.
- **Rodillos.** – Partes y piezas que permiten un laminado del material.
- **Molde.** – Base para la producción de partes y piezas.
- **Vulcanizado.** – proceso de calentamiento para poder unir dos o más piezas afin de obtener la planta de calzado.

4. Responsabilidades

- **Jefe de producción.** – Es la persona que se responsabiliza de dar trámite a la orden de trabajo.
- **Operarios.** – Personal que se encarga del manejo de la maquinaria respectiva.

5. Procedimiento

El jefe del área de producción es quien se encarga de planificar, y controlar la producción en la empresa de calzado

Para realizar el terminado del producto lujo.

Plantas de calzado



Buena Ventura

Procedimientos de Laminado y Corte de Mezcla

Código: Pro-Pp-001

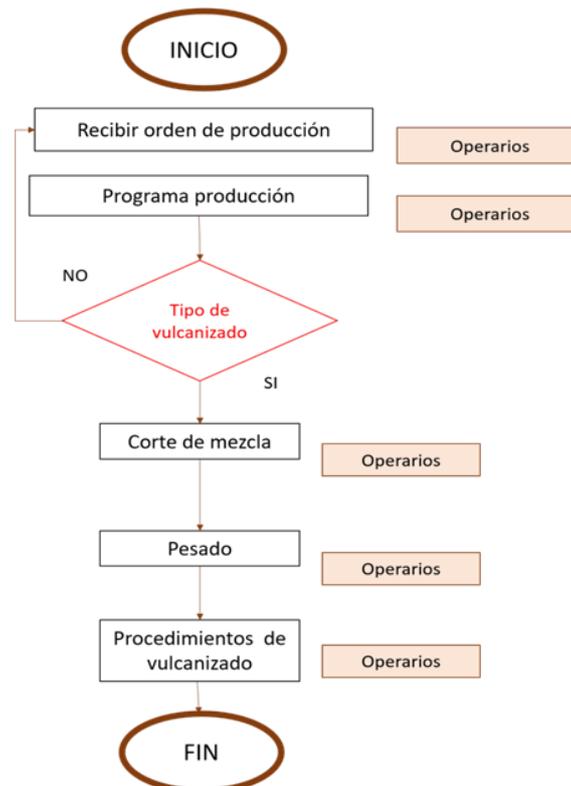
Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 1 8

Figura 17

Diagrama de flujo de mezclado de materia



Nota. Elaboración propia basándose en la información de la empresa. Se observa el proceso de mezcla en la preparación de las plantas de los zapatos para el respectivo control de proceso.

1. Ingreso de mezcla. Los obreros son quienes tienen que recibir la materia prima para seguir el proceso de mezclado.
2. Recubrir la mezcla. Los obreros son quienes cargan la maquinaria que producirá la lámina de caucho para ser cortada y procesada.
3. Vulcanizado. -Orden de fabricación consta para qué clase de vulcanizadores la mezcla.
4. Vulcanizado para plantas respectivas de zapatos. La goma es para elaborar plantas

Plantas de calzado



Buena Ventura

Procedimientos de Laminado y Corte de Mezcla

Código: Pro-Pp-001

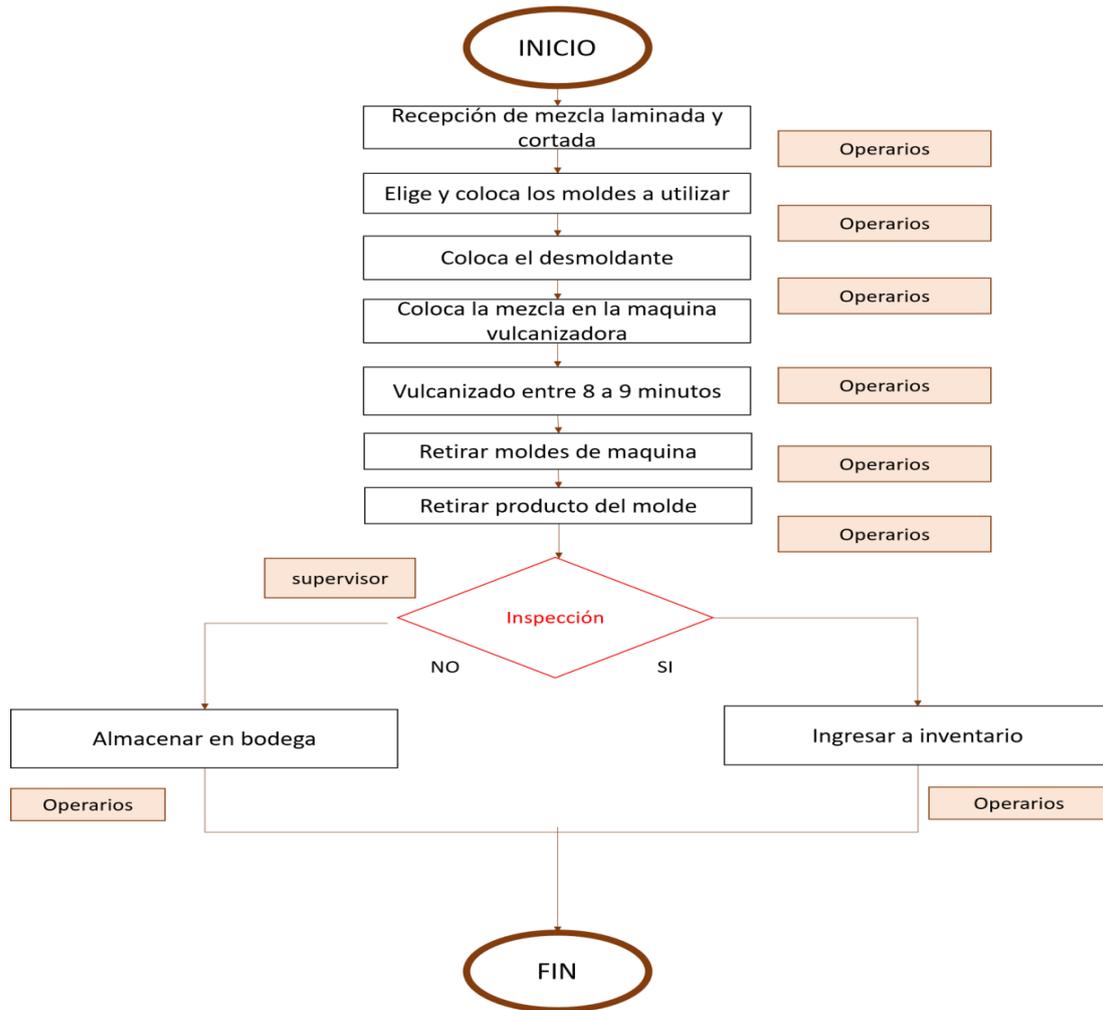
Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 19

Figura 18

Diagrama de flujo de mezclado de material



Nota. Elaboración propia basándose en la información de la empresa. Se observa el proceso de producción en las diferentes mezclas de materia prima junto tiempos de pro

Plantas de calzado**Procedimientos de Laminado y Corte de Mezcla**

Código: Pro-Pp-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 20

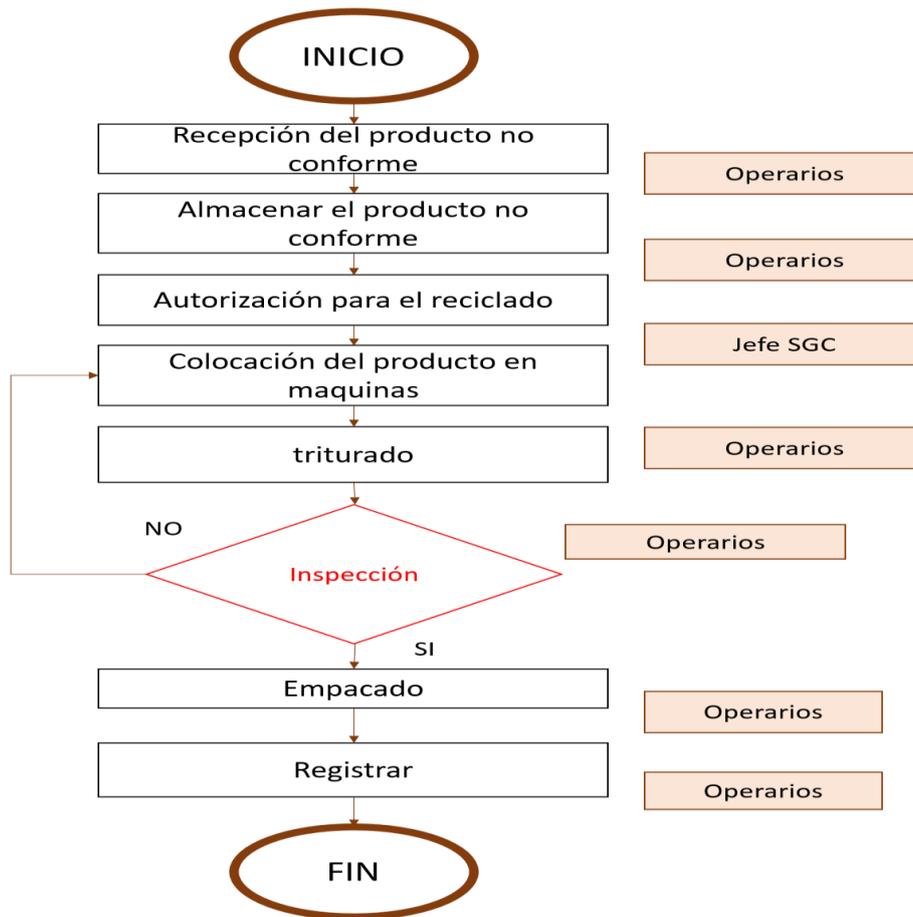
Buena Ventura

1. Admisión de mezcla para el laminado y corte. Los obreros respectivos son quienes reciben la mezcla (laminado y corte) para vulcanizarla.
2. Ubicar los moldes a ser utilizados. El trabajador es quienes deben de seleccionar el diseño para la elaboración del producto de acuerdo a lo solicitado por el cliente.
3. Poner el desmoldaste. Los artesanos colocan el desmoldaste para conseguir que se pegue al molde.
4. Deslizar la mezcla dentro del molde. Todos los obreros deben poner la mezcla laminada y cortada en la respectiva mordería y su siguiente paso como es la vulcanización de estos materiales.
5. Retirar el molde. Los artesanos retiran los moldes de la máquina respectiva de procesos de pegado.
6. Retiro del producto del molde al mismo tiempo se requiere una inspección del producto en proceso y de aquel que está siendo terminado.
7. Defectuoso producto. Una vez inspeccionado, si se encuentra algún elemento defectuoso, este será separado y enviado al reciclado.
8. Producto adecuado. Si el producto está en buen estado se continúa con el proceso de producción y almacenamiento previo.



Figura 19

Diagrama de flujo de reciclado



Nota. Elaboración propia basándose en la información de la empresa. Se observa el control de la producción no utilizable y su destino final junto al proceso de control.

Plantas de calzado**Buena Ventura****Procedimientos de Laminado y Corte de Mezcla**

Código: Pro-Pp-001

Fecha: 15/09/2022

Revisión: 01

Página: 2 2

- 1.- Entrega de producto no conforme a bodega. Los obreros encargados son quienes reciben el producto que no cumple con la calidad esperada. En el vulcanizado
- 2.- Recepción de zapato no apto. Los operarios respectivos de este proceso son quienes tienen que guardar los productos no conformes.
- 3.- Permiso interno de reciclado. El jefe de SGC es quien se responsabiliza de dar trámite a este tipo de productos
- 4.- Distribución de producción no conforme. Los operarios respectivos son quienes se encargan de ubicar este tipo de productos defectuosos en un lugar para su destino final el momento oportuno.
- 5.- Molido. Se llega a este proceso con elementos defectuosos para ser convertidos en materia prima nuevamente.
- 6.- Reconocimiento. Los operarios respectivos del proceso se encargan de dar el respectivo trámite a este producto mediante un control que el material se encuentre acorde al registro de calidad (ICA-REC-01)
- 7.- Embalado. Dado el respectivo trámite al producto defectuoso, este será almacenado en el lugar indicado
- 8.- Registrar. - El jefe de SGC verifica la producción para evidencias de futuras auditorías.

Referencias: Norma ISO 9001-201

Conclusiones

- Acorde al resultado conseguidos en la empresa productora de calzado, se determina que es posible reducir los desperdicios de las etapas de producción en el laminado, corte y vulcanizado de las plantas de los zapatos, lo que obliga a que las planificaciones de la producción sean revisadas junto con la mano de obra del personal encargado de la producción logrando de esta manera mejorar la calidad de laproducción de esta manera tener satisfacción integra en el consumidor interno y externo.
- En la compañía Plantas de calzado “Buena Ventura” se concluyó que es necesario dar atención inmediata a todos los documentos que permiten el control del proceso que se realizan, como son compras, ventas, mezclado, laminado, cortado, vulcanizado, productos no conformes. Razón por la que se presentan métodos en los que se evidencia y se controla la información de la respectiva producción, motivando colateralmente al personal de la empresa para que se involucre en el compromiso de generar calidad y puntualidad en el trabajo realizado.
- En este trabajo investigativa la autora presenta una manera de normalizar los procedimientos del sistema de producción de la empresa teniendo como base la experiencia del trabajo manual de los operarios con calidad, junto a las caracterizaciones, a los procesos mandatorios y de apoyo, documentación respectiva de cada método cuando el caso así lo requiera con miras a conseguir la certificación de calidad.

Recomendaciones

- La compañía Plantas de calzado “Buena Ventura” requiere de manera urgente adecuación en sus espacios tanto de trabajo como de almacenaje, de manera que haya un control visual adicional de la organización tanto en el área productiva como en el área administrativa.
- Se tiene que preparar a todo el personal en la organización sobre el valor de la calidad con el objeto de que se familiaricen con el modelo de administración por procesos aplicable a la planta de producción de calzado "Buena Ventura", de igual manera al personal encargado de las capacitaciones para tener el control de la producción de forma técnica siendo el personal encargado de procesos quienes contribuyan los métodos físicos para el mejor funcionamiento en cada sitio de trabajo.
- La compañía conservará, inspeccionará y renovará toda la documentación existente para poder modificarla acorde a las necesidades del proceso productivo, de forma que la empresa amplíe sus campos de acción captando más clientes con lo cual la empresa siga en desarrollo para bien de todos quienes lo conforman.

Referencias

Africa, S., Development, S. A., Acyl, F., Free, T., Area, T., Summit, T., Committee, T. S., Tfta, T., Community, E. A., African, S., Community, D., Market, C., Africa, S., Africa, S., Union, A., Tfta, T., Fta, G., Summit, T., Secretary, C., ... Summary, E. (2020).

Human Relations, 3(1), 1–8.

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=ip,shib&db=bth&AN=9>

2948285&site=

live&scope=site%0Ahttp://bimpactassessment.net/sites/all/themes/bcorp_impact/pdfs/e

m_stakeholder_engagement.pdf%0Ahttps://www.glo-bus.com/help/helpFiles/CDJ-

Pa

Agualongo, F. (2015). *Manual de procedimientos para los supermercados “mi caserita” de la ciudad de Ambato provincial de Tungurahua.* 245.

<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/255/1/TUAEXCOMIEAN007-2015.pdf>

Bolaños, J. (2020). *Propuesta de estandarización de los procesos de gestión de proyectos de una oficina de gestión de proyectos operativos de la empresa ABC, por medio del uso de buenas prácticas y herramientas tecnológicas.* 240.

Cabanilla, M. (2017). *Enfoque teórico de la gestión estratégica.* 1–23.

[https://www.uteg.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/ENFOQUE-TEORICO-DE-](https://www.uteg.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/ENFOQUE-TEORICO-DE-LA-GESTION-ESTRATEGICA.pdf)

[LA-GESTION-ESTRATEGICA.pdf](https://www.uteg.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/ENFOQUE-TEORICO-DE-LA-GESTION-ESTRATEGICA.pdf)

Carrera, C. (2018). *Guía de Sistemas de Gestión de Calidad.*

[http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/466/3/SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.pdf](http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/466/3/SISTEMAS%20DE%20GESTI%00N%20DE%20LA%20CALIDAD.pdf)

Coaguila Gonzales, A. (2017). Propuesta de implementación de un modelo de Gestión por Procesos y Calidad en la Empresa O&C Metals S.A.C. *Universidad Católica San Pablo*, 358.

http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15240/1/COAGUILA_GONZALES_ANT_MET.pdf

Conexión ESAN. (2016). ¿Qué es el mapa de procesos de una organización? *ESAN Business*, 1. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-es-el-mapa-de-procesos-de-la-organización>

Correa, P. (2020). *Simulación y evaluación de un proceso productivo de suelastermoplásticas en Colombia*. 152.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1909-

Díaz, G. (2018). Estandarización de procesos para mejorar la productividad en el área de abastecimiento de la Empresa Neovet S.A.C. Callao 2017. *Ucv*, 0–89. <http://www.ehu.es/reviberpol/pdf/abr/perdomo.pdf>

García, G. (2019). *Facultad de ciencias empresariales carrera de comercio internacional*. 20. http://186.3.32.121/bitstream/48000/14846/1/E-8155_GARCIAAGUIRRE_GINGER_OMAYRA.pdf

García, O. M., Martí, J. A. T., Bernardo, M. P. R., & Arnau, T. S. (2016). Estrategias que inciden en los procesos de democratización de la escuela. Una aproximación teórica. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*,

González, Ó., & Arciniegas, J. (2016). *Sistema de gestión de calidad: Teoría y práctica bajo la norma ISO 2015*. (p. 360). [https://www.ecoediciones.com/wp-](https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/09/Sistemas-de-gestión-de-calidad-1ra-Edición.pdf)

[content/uploads/2016/09/Sistemas-de-gestión-de-calidad-1ra-Edición.pdf](https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/09/Sistemas-de-gestión-de-calidad-1ra-Edición.pdf) Gualpa. (2015).

Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, para el proyecto crecer gobierno provincial del Azuay, según la normativa ISO 9001:2008. 17.

Guía para una gestión basada en procesos. (n.d.).

<http://excelencia.iat.es/files/2012/08/2009.Gestión-basada-procesos-completa.pdf>

Harrington, K. (2019). Beneficios de un sistema de gestión de calidad adecuado en una empresa.

<https://www.virtualpro.co/editoriales/20190201-ed.pdf> Hernández Palma, H., Martínez

Sierra, D., & Cardona Arbeláez, D. (2016). Enfoque basado en

procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación.

Saber, Ciencia y Libertad, 11(1), 141–150. [https://doi.org/10.18041/2382-](https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2016v11n1.499)

3240/saber.2016v11n1.499

Jennings, C. P., Aldinger, S. G., Kangu, F. N., Jennings, C. P., Purba, J. M., & Alotaibi, M.

N.(2015). *No Title#*. 3(7), 59–78.

Linda, D., & Quintero, C. (2011). Analizar Y Entender La Enseñanza Flexible. Un Modelo

De Análisis De desarrollo Curricular Analysing and Understanding Flexible Learning. a

Modelfor the Analysis of Curriculum Development. *Nº*, 39, 167–195.

<http://acdc.sav.us.es/pixelbit/images/stories/p39/13.pdf>

Comportamiento Agronómico Del Cultivo de Maní (Arachis Hypogaea L.) Con Aplicación de

Microorganismos Benéficos (Micorrizas y Rizobacterias), 05, 108.

<http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/2305>

Muñoz, M. (2019). *Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de*

servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria. 14–26.

<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6231/1/T2662-MBA-Desarrollo.pdf>

norma ISO 9001, traducción oficial. (2015). ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión de la

calidad.Fundamentos y vocabulario. *Secretaria Central de ISO*, 2015, 58.

[http://www.justicialarioja.gob.ar/planificacion/pagina/Norma ISO 9000_2015](http://www.justicialarioja.gob.ar/planificacion/pagina/Norma_ISO_9000_2015)

Vocabulario Fundamentos.pdf

- Pérez, D. (2017). Diseño de propuesta de un sistema de gestión de calidad para empresas del sector construcción. Caso: CONSTRUECUADOR S.A. *Trabajo de Fin de Carrera*, 148. <https://bit.ly/3QFBIsN>
- Proaño, D. X., Gisbert, V., & Pérez, E. (2017). Plan de Mejora Continua 2012-2013. *3C Empresa*, 50– <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6300064.pdf>
- Rincón, M. (2019). Manual para el estudiante Gestión de la calidad. *INATEC (Tecnológico Nacional)*, 1–69. https://www.tecnacional.edu.ni/media/MANUAL_GESTION_DE_CALIDAD_1.
- Valeria, I., Centeno, T., Gabriel, S., & Llerena, T. (2021). *Universidad Técnica De Ambato Facultad De Ciencias Administrativas*. 1–10.
- Vera, M. (2016). Manual de Calidad. *Manual de Calidad*, 05, 1–27. <https://www.ppdecuador.org/wpcontent/uploads/2019/FondoBecas/Costa/MANUAL-DE-CALIDAD-ASPROSAL-ed-FIDES.pdf>
- Yudhistira, S. (2019). *Gestión de calidad*. 1–190

Anexos

Anexo 1

Cuestionario a ser aplicado a personal de empresa

MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS

VERDEZOTO ABRIL
TANIA MICHELLE

 jenniferacurio0@gmail.com (no se comparten) [Cambiar cuenta](#) 

1.- ¿Cree usted que es necesario que una empresa posea un modelo de gestión de procesos, con los procedimientos básicos?

Sí

No

2.- ¿Será necesario contar con un procedimiento de compra y venta del producto?

Sí

No

3.- ¿Sería factible que los obreros de la empresa tengan conocimiento sobre este modelo de gestión de procesos?

Sí

No

4.- ¿Les gustaría contar con afiches de información de diagramas sobre la producción?

Sí

No

5.- ¿Para su forma de ver es indispensable, las capacitaciones del modelo de gestión de procesos para los trabajadores de la empresa?

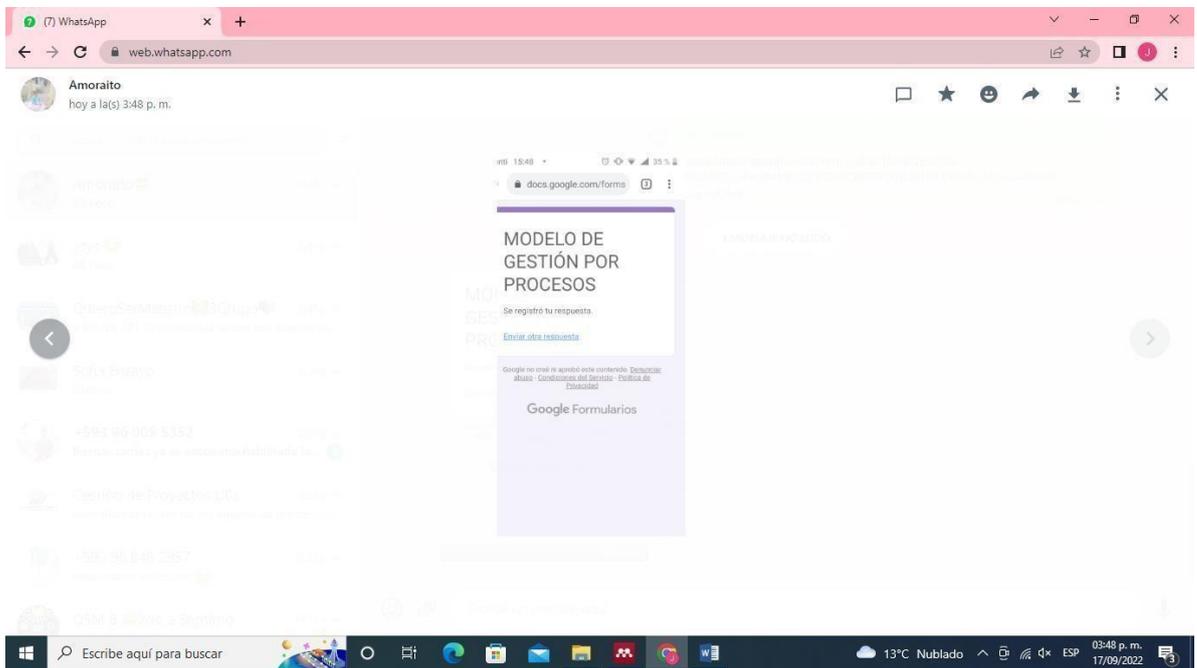
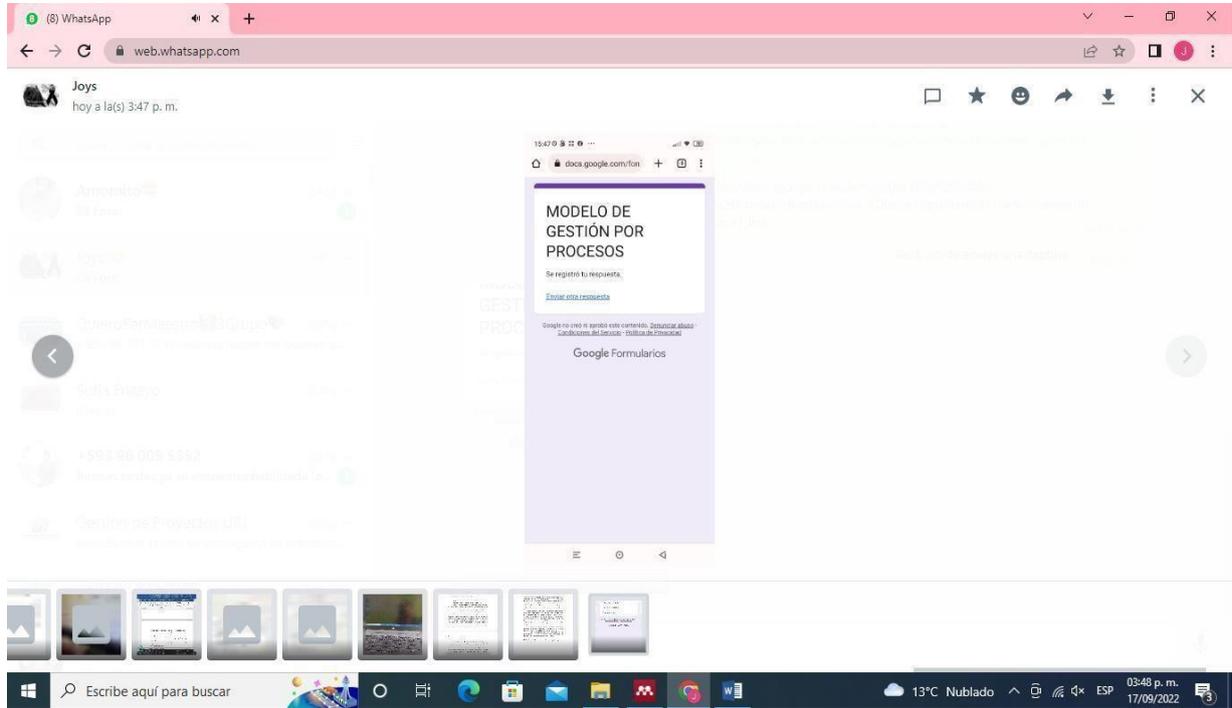
Sí

No

[Enviar](#) [Borrar formulario](#)

Anexo 2

Encuestas llenas para proceso de datos



Anexo 3

Registros de compras

Plantas de calzad  Buena Ventura	SELECCIÓN DEL PROVEEDOR		FECHA: 15/09/2022
			REVISION: 01
	CODIGO: SP-01		PAGINA: 1

Fecha:			
Proveedor:			
	Excelente	Bueno	Malo
Calidad			
Costo			
Tiempo de entrega			
Fecha:			
Proveedor:			
	Excelente	Bueno	Malo
Calidad			
Costo			
Tiempo de entrega			
Fecha:			
Proveedor:			
	Excelente	Bueno	Malo
Calidad			
Costo			
Tiempo de entrega			

Anexo 4

Registro de compras

Plantas de calzad  Buena Ventura	ORDEN DE COMPRAS		FECHA: 15/09/2022	
			REVISION: 01	
	CODIGO: OC-01		PAGINA: 2	
Fecha:		# de compra:		
Proveedor:				
Código	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Subtotal
			Descuento:	
			Valor neto:	
			IVA:	
			Total:	

Solicitado por:		Aprobado por:	
Transporte:		Fecha de entrega:	

Factura #:		
Fecha:		
	SI	NO
Despacho a tiempo:		
Cantidad completa:		
Daños en el producto:		
Documentos cumple:		
Verificación de la orden de compra		
Proveedor:		

Plantas de calzado  Buena Ventura	SOLICITUD DE CREDITO		FECHA: 15/09/2022
			REVISION: 01
	CODIGO: SC-01		PAGINA: 4
Fecha:		Monto de crédito	
Plazo:			
DATOS DELSOLICITANTE			
Ruc:		Ciudad:	
Teléfono:		Mail:	
REFERENCIAS PERSONALES			
Nombre:		Teléfono:	
Parentesco:		Ciudad:	
Nombre:		Teléfono:	
Parentesco:		Ciudad:	
Nombre:		Teléfono:	
Parentesco:		Ciudad:	
REFERENCIASCOMERCIALES			
Empresa:		Ciudad:	
Nombre:		Dirección:	
Teléfono:		Mail:	
Empresa:		Ciudad:	
Nombre:		Dirección:	
Teléfono:		Mail:	
Empresa:		Ciudad:	
Nombre:		Dirección:	

Plantas de calzad  Buena Ventura	SOLICITUD DE CREDITO	FECHA:15/09/2022
		REVISION: 01
	CODIGO: OP-01	PAGINA: 5

PLANTAS DE CALZADO “BUENAVENTURA”				
Orden de pedido				
Proveedor		N°		
Régimen		Fecha:		
Dirección y teléfono		Código:		
UNIDAD	OBJETO	CANT.	COSTO UNT.	COSTO TOTAL
PLAZO		FORMA DE PAGO		
GARANTIAS		SUPERVISION		
FIRMA DEL VENDEDORCC:			FIRMA DEL CLIENTECC:	

Anexo 6

Registros de mezclado

Plantas de calzad  Buena Ventura	ORDEN DE PRODUCCIÓN	FECHA: 15/09/2022
		REVISION: 01
	CODIGO: ORP-01	PAGINA: 6

Orden de producción			
Fecha:		#: <input type="text"/>	
Fecha de inicio:		Responsable:	

Cantidad	Código	Producto	Color	Talla	Materiales

Fecha de entrega:	
Cliente:	

Plantas de calzad  Buena Ventura	INSPECCION DE CALIDAD	FECHA: 15/09/2022
		REVISION: 01
	CODIGO: FO-ICA-01	PAGINA: 7

Control de calidad#:		Hora:	
Fecha:		Responsable:	

Calidad		
Ítems a controlar	Normal	Malo
Densidad de mezcla		
Aspecto de la mezcla		
Color de la mezcla		

Aprobación del producto	
Si	
No	

Destino

Anexo 7*Registros de reciclado*

Plantas de calzad  Buena Ventura	INSPECCIONDE CALIDAD	FECHA:15/09/2022
		REVISION: 01
	CODIGO: FO-ICA-REC-01	PAGINA: 8

Control de calidad#:		Hora:	
Fecha:		Responsable:	

Calidad		
Ítems a controlar	Normal	Malo
Grosor de las partículas		
Aspecto de las partículas		
Aprobación producto		
Si		
No		