



CARRERA DE ADMINISTRACION DE LA INDUSTRIA Y LA PRODUCCIÓN

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS EN
EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN, QUE PERMITA OPTIMIZAR LOS
RECURSOS EN LA FABRICACIÓN DE CALZADO PARA DAMAS,
CABALLEROS Y NIÑOS EN LA EMPRESA “CALZADO PONY S.A.”
UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE
QUITO PARA EL AÑO 2016

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de la Industria y de la Producción.

Autor: Cadena Cotacachi Jairo Stalin

Tutor: Ing. Fausto Soria

Quito, 2015-2016

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se ha citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Cadena Cotacachi Jairo Stalin

C.I 100384980-7

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, CADENA COTACACHI JAIRO STALIN portador de la cédula de ciudadanía signada con el No.1003849807 de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: “La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato”; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Superior Tecnológico Cordillera, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: “Elaboración y socialización de un manual de procesos en el departamento de producción, que permita optimizar los recursos en la fabricación de calzado para damas, caballeros y niños en la empresa “CALZADO PONY S.A.” ubicada en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito para el año 2016” facultando al Instituto para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

FIRMA _____
NOMBRE CADENA COTACACHI JAIRO STALIN
CEDULA 1003849807

Quito, a los

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial a todos mis docentes quienes de la mejor manera supieron compartir su conocimiento y brindarme la paciencia dentro de cada clase por cada enseñanza y experiencia compartida, a cada compañero que me brindo total apoyo y amistad en momentos de alegría y tristeza en esta dura pero feliz etapa.

Agradezco a toda mi familia y amigos que están presentes en cada momento y sé que puedo contar con ellos para lo que sea gracias por cada uno de sus deseos y oraciones.

Un agradecimiento especial a mi pequeño hijo que es mi motor y mi fuerza quien me hace luchar cada día por brindarle al mejor papa.

DEDICATORIA

A Dios por tenerme en su camino y llenarme de bendiciones cada día, a mi madre y hermanas que son mi apoyo incondicional.

Pero sobre todo a mi hijo que me da la fuerza para esforzarme cada día y quien me hace mejor persona, mejor amigo, mejor padre y quien me inspira a querer ser el mejor hombre.

RESUMEN EJECUTIVO

Los manuales fueron creados para optimizar los procesos de producción ya que la mayoría de personas realiza sus actividades por conocimiento empírico y sin una guía técnica, notando que las personas involucradas muy pocas veces lo leen y le dan la importancia que amerita dejándolo de lado o sin la ejecución correcta por lo que se busca la forma adecuada de la implementación con la socialización dentro de la planta de Calzado Pony S.A.

La elaboración y socialización de una manual de procesos en el departamento de producción, es una propuesta que nace de las necesidades identificadas después de realizar una encuesta a los colaboradores de la organización esta permite identificar las debilidades en el desarrollo de las actividades, sustentando la necesidad de una mejora en los procesos. El enfoque de esta mejora se orienta a la calidad de sus productos. Y pretende establecer puntos de calidad que permitan agregar valor mediante la retroalimentación. Socializar el manual potenciara el grado de concientización en los trabajadores y mejorara el empoderamiento de estos en su puesto de trabajo.

ABSTRACT

The manuals were created to optimize production processes as most people conducts its activities by empirical knowledge without technical guidance, noting that the people involved rarely read it and give it the importance it deserves leaving aside or without the correct execution so that properly seeks the implementation with socialization within the Calzado Pony SA company.

The development and socialization of manual processes in the production department, is a proposal born of the needs identified after conducting a survey of employees of the organization that identifies weaknesses in the development of activities, supporting the need of improved processes. The focus of this improvement is focused on the quality of their products. And it aims to establish quality points to add value through feedback. Socialize the manual would enhance the level of awareness among workers and improve the empowerment of these in your workplace.

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA.....	ii
CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN EJECUTIVO	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE TABLAS.....	xi
ÍNDICE FIGURAS	xii
ÍNDICE GRAFICOS	xii
CAPITULO I.....	1
1. Antecedentes	1
1.01 Contexto	1
1.01.01 Macro	6
1.01.02 Meso.....	11
1.01.02 Micro.....	16
1.02 Justificación e importancia de la investigación.....	18
1.03 Definición del problema central (Matriz T).....	20
1.03.01 Matriz T.....	20
1.03.02 Análisis de la Matriz T.....	22
CAPITULO II.....	24
2. Involucrados.....	24
2.01 Mapeo de Involucrados	24
2.01.01 Mapeo de involucrados	25
2.02 Matriz de Análisis de Involucrados.....	26
2.02.01 Análisis de la Matriz de Involucrados.....	28
CAPITULO III.....	30
3. Árbol de Problemas y Objetivos	30
3.01 Árbol de problemas	30
3.01.01 Árbol de problemas	31
3.01.02 Análisis del árbol de problemas	32
3.02 Árbol de objetivos.....	33
3.02.01 Árbol de objetivos.....	34

3.02.02 Análisis Árbol de Objetivos	35
CAPITULO IV	36
4. Análisis de Alternativas	36
4.01 Definición Análisis de Alternativas	36
4.01.01 Matriz de análisis de alternativas	37
4.01.02 Análisis de la Matriz de alternativas	38
4.02 Matriz Análisis De Impacto de los Objetivos	39
4.02.01 Matriz de análisis de impacto de los objetivos.....	40
4.02.02 Análisis Matriz de análisis de impacto de los objetivos.....	41
4.03 Diagrama De Estrategias	42
4.03.01 Diagrama de estrategias	43
4.03.02 Análisis de diagrama de estrategias	44
4.04. Matriz De Marco Lógico.....	45
4.04.01 Matriz marco lógico	46
4.04.02 Análisis de la matriz de marco lógico	49
CAPITULO V	50
5. La propuesta.....	50
5.01 Antecedentes	50
5.01.01 Definición de proceso	51
5.01.02 Definición de procedimientos	52
5.01.03 Diferencia entre proceso y procedimiento	52
5.01.04 Definición del manual de procedimientos.....	52
5.01.05 Otras definiciones aplicadas a los procedimientos.....	53
5.01.05 .01 Política	53
5.01.05 .02 Norma.....	53
5.01.05 .03 Reglamento	53
5.01.05 .04 Formato o Documento.....	54
5.01.05 .05 Puntos de Control.....	54
5.01.06 Objetivos, políticas y componentes del manual de	54
procedimientos	54
5.01.07 Objetivo General	56
5.02 Descripción de la herramienta metodológica.....	57
5.02.01 Encuesta	58
5.02.02 Estructura de la encuesta.....	59

5.02.03 Tabulación de la encuesta	61
5.03 Diagnostico que sustenta la propuesta	83
5.04. Manual de proceso propuesta.....	84
CAPÍTULO VI.....	164
6. Aspecto administrativo	164
6.01 Recursos.....	164
6.02 Presupuesto	166
6.03 Cronograma.....	168
CAPÍTULO VII	170
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	170
7.01 Conclusiones	170
7.02 Recomendaciones.....	171
BIBLIOGRAFÍA	172
Anexos	174

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1 Matriz T	21
Tabla 2 Matriz de Análisis de Involucrados	26
Tabla 3 Matriz de análisis de alternativas	37
Tabla 4 Matriz de análisis de impacto de los objetivos	40
Tabla 5 Matriz marco lógico	46
Tabla 6 Pregunta 1	61
Tabla 7 Pregunta 2	63
Tabla 8 Pregunta 3	65
Tabla 9 Pregunta 4	67
Tabla 10 Pregunta 5	69
Tabla 11 Pregunta 6	71
Tabla 12 Pregunta 7	73
Tabla 13 Pregunta 8	75
Tabla 14 Pregunta 9	77
Tabla 15 Pregunta 10	79
Tabla 16 pregunta información	81
Tabla 17 Presupuesto	166
Tabla 18 Cronograma	168

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1 Organigrama	4
Figura 2 Mapeo de involucrados	25
Figura 3 Árbol de problemas.....	31
Figura 4 Árbol de Objetivos.....	34
Figura 5 Diagrama de estrategias	43
Figura 6 Manual de proceso propuesta	84

ÍNDICE GRAFICOS

Gráfico 1 Distribución de las compañías del País.....	14
Gráfico 2 Distribución de las compañías del Pichincha.....	17
Gráfico 3 Pregunta 1	61
Gráfico 4 Pregunta 2	63
Gráfico 5 Pregunta 3	65
Gráfico 6 Pregunta 4	67
Gráfico 7 Pregunta 5	69
Gráfico 8 Pregunta 6	71
Gráfico 9 Pregunta 7	73
Gráfico 10 Pregunta 8	75
Gráfico 11 Pregunta 9	77
Gráfico 12 Pregunta 10	79
Gráfico 13 pregunta información	81

CAPITULO I

1. Antecedentes

1.01 Contexto

La empresa Calzado Pony S.A. es una empresa ecuatoriana que se dedica a la fabricación de calzado para dama caballero y niño con su cualidad de presentar calzado cómodo y con diversidad de modelos, distribuido en centros comerciales de la república del Ecuador.

Sus oficinas están ubicadas en la ciudad de Quito sector norte, Parque del recuerdo calle Juncal y Manuel Ambrosio cuenta con alrededor de 76 colaboradores divididos de la siguiente manera: 9 personas en el área administrativa y 65 en el área de producción.

CALZADO PONY S.A. es una importante y reconocida marca a nivel nacional Actualmente Calzado Pony S.A. es distribuidor nacional de sus productos con

mayor influencia en la ciudad de Quito, se evidencia lentitud en el proceso de producción y márgenes de error provoca descontento debido a que el distribuidor queda sin producto y no puede seguir con la venta y distribución de los mismos.

Está en el mercado nacional 38 años y actualmente se cuenta con una sola planta de producción que es la distribuidora a nivel nacional dentro de tiendas ubicados en los principales centros comerciales de la costa y sierra ecuatoriana.

CALZADO PONY S.A. siempre trabaja en mantener la imagen, presentación y calidad en sus productos para cubrir con las exigencias del mercado, y se intenta estar ubicados en el punto más estratégicos, para llegar a estar más cerca de la gente.

Su misión es ser la primera alternativa de decisión de compra de calzado de los ecuatorianos, trabajando en forma honesta, legal y contribuyendo al país mediante la generación de fuentes de trabajo, pagando nuestros tributos y ofreciendo producto de calidad.

CALZADO PONY S.A maneja un concepto familiar. Se ofrece una gran variedad de zapatos y diferentes estilos para todas las edades y todos los gustos.

Los estilos que se manejan son: CLASSIC, SANDALS, BOOTS, JUNIOR, KIDS Y SCHOOL. Todo el producto es garantizado.

Se trabaja para entregar un producto “sobresaliente”, preocupándose del bienestar de su talento humano

Valores Corporativos

- Honestidad
- Ética
- Respeto
- Integridad
- Amor al Trabajo
- Responsabilidad
- Iniciativa y Pro actividad
- Superación personal
- Puntualidad
- Compañerismo

Organigrama

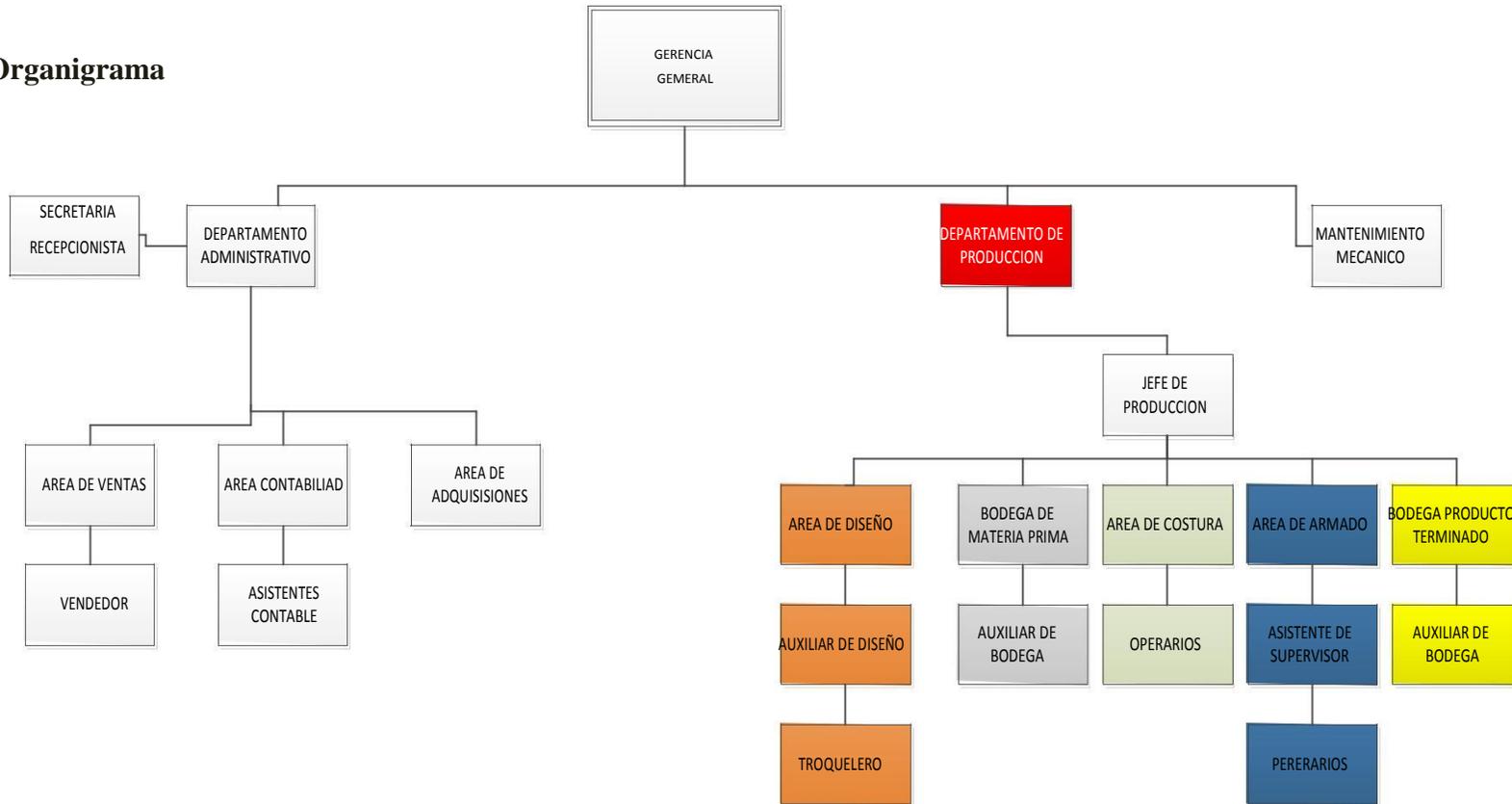


Figura 1 Organigrama

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

Reseña histórica CALZADO PONY S.A.

La empresa inicio su operación hace 38 años y es 100% Ecuatoriana a pesar de sus dos fundadores nacidos en el extranjero. La empresa inicio con 15 trabajadores y en un lapso de 3 años ya sobrepasaba los 100. El motivo de establecer la empresa en esa época era que existía muy poca fabricación nacional en el país, muchos de los productos existentes eran de baja calidad y de tendencia de moda muy atrasada.

Como las prácticas de comercialización también eran bastante deficientes en esos tiempos, la empresa inicio su propia cadena de almacenes que llego a cubrir las ciudades más importantes del país.

En la década de los años 90 y hasta ahora, la competencia desde el extranjero se hizo más apremiante, sobre todo el contrabando perjudico a la industria nacional, así también a dicha empresa. Sin embargo manteniendo las estrategias y los valores morales en alto, se logró sobrepasar las dificultades y así la empresa se presenta en la actualidad fortalecida y con una imagen positiva.

Su lema es: "Zapatos hechos para dar pasos en firme"

1.01.01 Macro

Industrias del calzado de Latinoamérica y compartir experiencias sobre aspectos como el desarrollo de la industria, el uso de la tecnología, las acciones para enfrentar la competencia desleal, entre otros más, se llevó a cabo el pasado 3 y 4 de octubre el 8vo. Foro de Cámaras del Calzado de América Latina en Lima, Perú. (García, 2014)

Desde el 2002 este foro se viene realizando con el objetivo de conocer las acciones que realiza cada Cámara de Calzado para impulsar el crecimiento del sector productivo, las experiencias exitosas y retos a vencer. Los países que han estado participando de manera activa en estos foros son Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. En esta edición, durante las presentaciones de mis amigos colegas presidentes de las cámaras de calzado, hubo un pronunciamiento común: la necesidad de contar con políticas públicas industriales que apoyen los esfuerzos que los empresarios llevan a cabo para ser más competitivos, aumentando la producción de calzado de sus empresas, además de conservar y en su caso generar más empleo. (García, 2014)

Cabe destacar que para lograr esto se señaló que debe de haber voluntad política para que el gobierno de cada país genere las acciones y los programas necesarios los cuales apoyen en el desarrollo de su industria del calzado. Tal es el caso de Argentina y Ecuador países que ha logrado un repunte muy importante en la producción de calzado y a continuación explico el porqué de ello: La industria

Argentina del calzado está formada por más de 1,700 empresas, principalmente pymes. (García, 2014)

En la década de los 90's predominó un periodo de políticas neoliberales en las cuales se realizaron privatizaciones, desregulación de numerosas actividades económicas, reforma financiera, reforma del sistema previsional y laboral, una apertura comercial indiscriminada, y se apreció su moneda para abaratar las importaciones y encarecer las exportaciones, todo esto ocasionó el cierre generalizado de fábricas y un gran desempleo. Su industria del calzado pasó de producir 91 millones de pares a principios de los 90 a 36 millones en 2001, el año más dramático para el sector, ya que las importaciones de calzado aumentaron hasta los 25 millones de pares y la producción nacional redujo su participación de mercado al 59% por lo que las importaciones cubrieron el 41% restante. (García, 2014)

Afortunadamente para nuestros amigos argentinos, en el año 2003 se instaló un modelo económico totalmente opuesto al anterior, el cual le dio prioridad a la creación de fuentes de trabajo, a mejorar la distribución de ingresos de la población y a recuperar la industria argentina, mismo que denominaron "Modelo Productivo con Inclusión Social". Gracias a esta política industrial, Argentina en el 2012 fabricó 120 millones de pares, un record para su industria y su producción creció del 2002 al 2012 un 164%. (García, 2014)

El caso de Ecuador es otro ejemplo. Su industria de calzado del año 2006 al 2008 fue golpeada por el incremento substancial de la importación de calzado asiático. Es así que su gobierno para defender a su industria y resguardar los empleos que genera, decidió establecer un arancel mixto permanente el cual mitigó la crisis que vivía este sector manufacturero; pasando así de 600 fábricas en el 2008 a más de 1,800 en este 2013. De igual forma su producción aumentó de 15 millones a 35 millones de pares. En el sentido opuesto se encuentran nuestros amigos chilenos, ya que este país es uno de los que más tratados comerciales tienen, incluso con China, y esto ha afectado severamente a su industria. (García, 2014)

Para sustentar esto les comparto que en el año de 1991 la industria del calzado chilena contaba con 1,000 empresas y para el año 2012 sólo tienen 563. En este mismo periodo su producción paso de 37.7 millones de pares a 10 millones; y lo más dramático es que sus importaciones pasaron de 2.2 millones de pares a 92.3 millones. (García, 2014)

Sin dudas amigos y amigas el tema de las prácticas desleales de comercio, principalmente de los países asiáticos, nuevamente fue una preocupación común de las Cámaras de calzado de Latinoamérica. Por otra parte los presidentes de las diversas Cámaras acordamos continuar trabajando en la cooperación tecnológica y de información sobre programas exitosos con el objetivo de impulsar el desarrollo de nuestras industrias. (García, 2014)

Es así que las principales conclusiones de este Foro son: Si hay voluntad política de nuestros gobiernos se puede avanzar en el tema de la competitividad y en el combate a las prácticas desleales de comercio, se debe generar una revisión efectiva en las aduanas para erradicar el contrabando técnico que tanto daña a nuestros sectores productivos. Se propuso también la homologación de una norma de etiquetado para América Latina con el objetivo de informar al consumidor de los materiales utilizados, el origen del calzado y que esto también ayude para un mejor control en las aduanas. (García, 2014)

Como punto final acordamos que la siguiente reunión de presidentes de las Cámaras de Latinoamérica la realizaremos en León -al término del 5to. Congreso Mundial del Calzado que logramos atraer a nuestra ciudad y que se llevará a cabo en noviembre del 2014- bajo el espíritu de continuar compartiendo experiencias y acciones por el desarrollo de nuestras industrias. (García, 2014)

La producción de calzado es una industria con un gran arraigo en la República Mexicana, siendo los estados de mayor tradición y en los que se concentra la producción Guanajuato, Jalisco, Distrito Federal y México. (Noyola, 2000)

La industria del calzado tiene gran importancia debido a su capacidad en la generación de empleo y por ser proveedora de un artículo de consumo popular que satisface las necesidades básicas de la población. (Noyola, 2000)

La participación porcentual de la industria del calzado y cuero en el Producto Interno Bruto del país se ha mantenido con ligeras fluctuaciones, alrededor del 3% durante los últimos diez años, pero su futuro desarrollo depende de la solución de los problemas que actualmente enfrenta. (Noyola, 2000)

Una de las características del sistema de producción de calzado en el país es su intensiva mano de obra, situación que ha dado pie al surgimiento de muchos fabricantes con sistemas de producción obsoletos y con niveles muy bajos de productividad. Por lo tanto, la maquinaria, los insumos y la mano de obra representan los principales problemas y retos que enfrenta la industria del calzado. (Noyola, 2000)

La maquinaria utilizada por el sector es básicamente de importación, ya que la nacional es más cara y de inferior calidad. La industria ha alcanzado un desarrollo tecnológico intermedio basado en técnicas y sistemas de origen extranjero que se copiaron sin haber sido adaptadas a las condiciones prevalecientes en el medio industrial mexicano, lo que pone de manifiesto la necesidad de que México desarrolle su propia tecnología. (Noyola, 2000)

Otro problema que enfrenta la industria es el de los insumos, siendo el principal de ellos la piel, que es utilizada para el corte, el forro y la suela del zapato. La oferta nacional de cuero es insuficiente para cubrir la demanda y las exportaciones de ganado en pie contribuyen a agravar la escasez de cuero. (Noyola, 2000)

Por último, la mano de obra está formada por obreros calificados con alta especialización y habilidad manual, pero que carecen de capacitación técnica.

(Noyola, 2000)

Durante el encuentro regional, en el que participan delegados de las Cámaras de Calzado de los principales países fabricantes de zapatos en Latinoamérica, se analiza la situación del sector, los problemas comunes y las alternativas de solución. En ese sentido, las medidas implementadas por el Ecuador son vistas como un modelo a seguir, frente a la importación, principalmente, de productos asiáticos. Cabe indicar que los países de América Latina importan gran parte del calzado que consumen en porcentaje superior al 40%. Chile, Uruguay y Venezuela lo hacen por encima del 80%. (PRODUCTIVIDAD, 2013)

1.01.02 Meso

Ecuador: modelo a seguir en el crecimiento del sector cuero y calzado La exitosa recuperación del sector cuero y calzado en el Ecuador, gracias a la aplicación de políticas públicas en los últimos 6 años, es vista como un ejemplo a nivel de la región, en el marco del 7° Foro de Cámaras del Calzado de América Latina, que se lleva a cabo los días 25 y 26 de febrero de 2013 en Montevideo, Uruguay. (PRODUCTIVIDAD, 2013)

La ministra de Industrias y Productividad, Verónica Simón, explicó en detalle cada una de las acciones implementadas en su país para crear escenarios adecuados que permitan al sector cuero y calzado producir y competir eficientemente. Una de ellas fue la aplicación temporal de políticas de corte comercial sustentadas en medidas arancelarias a los productos extranjeros, respetando los principios permitidos por la misma Organización Mundial de Comercio. (PRODUCTIVIDAD, 2013)

Entre otras de las acciones articuladas de los sectores público y privado de Ecuador constan el acceso a créditos blandos de la banca pública, fortalecimiento de la industria de curtiembres para atender la demanda interna, registro para importadores y exportadores de calzado a fin de controlar las condiciones de competencia, mejoramiento de las normas de certificación de origen como política pública, construcción de infraestructura productiva que permita aumentar los niveles de conocimiento, actualización de 115 normas técnicas de estandarización para garantizar bienes de calidad e impulso a la certificación de productores en buenas prácticas de manufactura y sanitarias. (PRODUCTIVIDAD, 2013)

Asimismo, la ministra Simón informó que se está invirtiendo en el país USD 1.5 millones para la construcción del Centro de Diseño de Cuero y Calzado en la provincia de Tungurahua en donde se concentra aproximadamente el 50% de este sector productivo. De igual forma se cuenta con un laboratorio biomecánico del calzado para ajustar el producto a las necesidades reales del consumidor. (PRODUCTIVIDAD, 2013)

Ecuador percibió un aumento de su producción, de 15 millones de pares en el 2008 a 28 millones en el 2011. Las ventas en el sector se incrementaron de USD 45 millones en 2006 a más de USD 151 millones en 2011. Mientras que las exportaciones en ese mismo período pasaron de USD 27 millones a USD 70 millones. (PRODUCTIVIDAD, 2013)

La capacitación ha sido un factor importante en este crecimiento, por lo que se invirtieron 2.2 millones para formar al talento humano vinculado a este grupo productivo en base de perfiles de competencia. Además, el Sistema Nacional de Compras Públicas, se abastece en unos 70% del micro, pequeñas y medianas empresas en las que se incluyen los talleres artesanales dedicados a la producción del cuero y calzado. (PRODUCTIVIDAD, 2013)

La ministra de Industrias del Ecuador, frente a los delegados latinoamericanos, defendió el modelo ecuatoriano que prioriza el bienestar del ser humano frente al capital. (PRODUCTIVIDAD, 2013)

En un país como Ecuador se está haciendo más competitivo y globalizado, las empresas tienen la necesidad de mejorar los estándares de servicios que brindan mediante la tecnología o la mejora de procesos, todo esto para tratar de estar a la altura de empresas internacionales.

El desafío de las empresas en Ecuador es implementar nuevas costumbres y conceptos para tener estándares que permitan competir con empresas multinacionales.

En el Ecuador existen 27 empresas en la actualización que se realizó en el 2012 conformadas y con todos los registros por ley que solicita el estado de Ecuatoriano que se encuentran registrada en la Superintendencia de Compañías las cuales están registradas en la Fabricación de cuero y productos conexos el subgrupo de fabricación de calzado.



Gráfico 1 Distribución de las compañías del País

Fuente: Superintendencia de compañías, valores y seguros.

La industria del calzado ha experimentado un importante crecimiento desde el 2009. Datos de la Cámara de Calzado de Tungurahua (Caltu), señalan que de los 15 millones de pares de zapatos que se producía en el 2008, se pasó a 28,8 millones en el 2011. Es decir, en tres años, el nivel de manufacturación se incrementó en un 154% según el Ministerio de Industrias. (Lideres, 2016)

Una de las principales razones para este repunte es la aplicación del arancel mixto, que entró en vigencia el 1 de junio del 2010. Con estas aranceles, que impone un gravamen de USD 6 más 10% ad valores a cada par importado, se trata de proteger al calzado nacional; principalmente ante a los productos con costos más reducidos que ingresaban de China, Colombia o Perú. Lillia Villavicencio, presidenta de Caltu, recuerda que en el 2008, en el país existían alrededor de 600 empresas productoras de calzado que estuvieron a punto de quebrar. (Lideres, 2016)

Pero gracias a las medidas gubernamentales se dinamizó este sector. Según datos del Censo Económico 2010, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el país, existen 870 establecimientos que se dedican a la producción de zapatos. (Lideres, 2016)

La firma ambateña Luigi Valdini concuerda con este hecho. En su planta se producen 300 pares diarios para hombre y mujer, basados en diseños italianos. Óscar Urbina, vocero de la firma, indica que sus productos llegan a locales comerciales de Guayaquil, Cuenca, Loja, Quito, Manta y Machala. Los zapatos se venden en cadenas comerciales como Etafashion, DePrati y Casa Tosi. (Lideres, 2016)

1.01.02 Micro

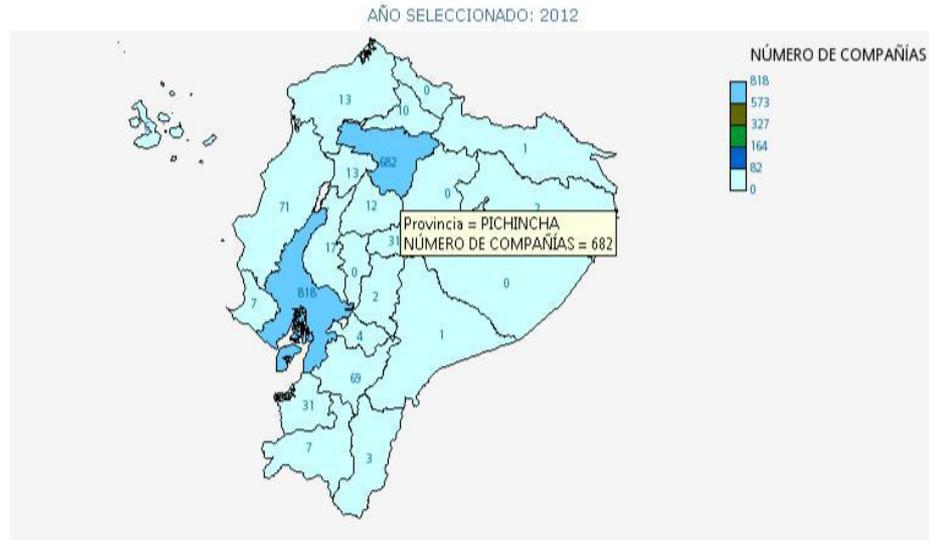
En el provincia de Pichincha bajo el último censo que se realizó la superintendencia de Compañías en el 2012 indica que existen 682 compañías dedicadas a la fabricación de calzado de estas se distribuyen a diferentes plazas comerciales.

Para las cuales las empresas están liderando son Calzado Magnolia, INECPRO, Calzado Industriales CEM, Calzado Ecuador, Calzado Zepol, Creaciones Vega, Calzado Castor, entre otras.

En la zona norte de Quito se encuentran la una parte de fabricantes de calzado.

Para lo cual Calzado PONY S.A. con el conocimiento que tiene en el mercado se encuentra cada día en la innovación de diseños en sus calzados y a su vez van fomentando medidas de seguridad que obliga el gobierno ecuatoriano.

DISTRIBUCIÓN DE LAS COMPAÑÍAS POR NÚMERO



*El número de empresas corresponde al acumulado hasta el 31 de Diciembre de cada año.
El mapa digital utilizado en este reporte es el último disponible en el INEC.*

Gráfico 2 Distribución de las compañías del Pichincha

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

1.02 Justificación e importancia de la investigación

A través del manual de procesos para el área de producción habrá mejor control en la organización y una mejor toma de decisiones en el proceso de producción lo cual es fundamental para el óptimo funcionamiento de la empresa que entrega el producto terminado.

Comúnmente los problemas administrativos surgen cuando hay que determinar la labor a ejecutarse, designar a las personas adecuadas para desarrollarlas, e incluyendo la disponibilidad de los recursos con que se cuenta para realizar los procesos que se originan del plan establecido inicialmente, por lo tanto, es importante seguir un plan diseñado para obtener los resultados previstos.

Es importante la coordinación entre lo antes mencionado, por ello se debe desarrollar controles preventivos es necesario evaluar y medir los resultados que se obtengan y de ser el caso tomar medidas correctivas o de simple mejora para no estancarse.

El manual de procedimientos permitirá establecer los lineamientos para el adecuado desempeño de los colaboradores del departamento de producción, pese a que poseen mucha experiencia laboral y un alto juicio profesional, es imprescindible contar con un manual que sea utilizado como herramienta que permita transmitir prácticas y conocimientos, además, mejorar sus funciones.

Mediante el manual se contribuirá a mejorar la eficiencia y organización también el manejo de los recursos humanos mediante la motivación de los empleados con su socialización en el Departamento de producción.

Esta propuesta cuenta con el aval del Gerente General de la empresa Calzado Pony S.A

Y a su vez aportando con dos de los 12 objetivos Plan Nacional del Buen Vivir.

Objetivo 10 que es garantizar el trabajo digno en todas las formas.

Objetivo 11 que indica asegurar la soberanía y de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica.

1.03 Definición del problema central (Matriz T)

Es una herramienta gráfica que muestra la conexión y relación de ideas, problema, causa, proceso y objetivo general, en este caso inexistencia de un manual de procesos en la empresa calzado Pony S.A

1 = Bajo; 2 = Medio Bajo; 3 = Medio; 4 = Medio Alto; 5 = Alto.

1.03.01 Matriz T

Tabla 1 Matriz T

SITUACION EMPEORADA	SITUACION ACTUAL				SITUACION MEJORADA
Elevado índice de error en el proceso de producción. Inadecuado consumo de materia prima – exceso de desperdicio. Elevado tiempo de espera para producto terminado – tiempos muertos.	Falta de conocimiento sobre procesos de producción, generando muchos errores Falta de capacitación al personal. Bajo nivel en el control de calidad.				Disminución de errores en procesos productivos. Capacitación permanente a los trabajadores. Mejoramiento continuo en los estándares de control de calidad.
FUERZAS IMPULSADORAS	I	PC	I	PC	FUERZAS BLOQUEADORAS
Personal calificado y experimentado en procesos de producción en la empresa.	3	4	4	2	Bajo nivel de eficiencia en el desarrollo de actividades por parte del personal.
Capacitación en temas de procesos de producción.	3	4	5	2	Trabajadores no conocen etapas del proceso de producción.
Concientización y establecimiento de puntos de control calidad.	3	5	5	2	La falta de control y supervisión en etapas de la producción, genera problemas de calidad.

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A
Elaborado por: Jairo Cadena

1.03.02 Análisis de la Matriz T

En base al análisis de la Matriz T dentro de la empresa Calzado Pony S.A se muestra como conclusión que:

Las fuerzas bloqueadoras presentan una falta de conocimiento y estandarización de los procesos productivos, a la vez que existe un necesario establecimiento de programas de capacitación al personal. Existe una baja motivación por parte de los trabajadores impidiendo el empoderamiento en el desarrollo de sus actividades. En consecuencia existen muchos errores que paralelamente afectan la calidad de los productos.

La óptica de las fuerzas impulsadoras permite ver que existe un alto nivel de experiencia por parte de los trabajadores en la realización de sus tareas, con la implementación de un manual de procesos, herramienta que se plantea en este proyecto se pretende potenciar los conocimientos y habilidades que lleve a un mejor desarrollo en los procesos productivos con un mayor desempeño en el control de calidad y que en la ejecución permita reducir errores, desperdicios y tiempos llegando a la eficiencia y eficacia de la producción.

Se comienza con un personal calificado en procesos de la empresa con una otorgando a esta una intensidad de 3 y un potencial de cambio de 4, ya que mediante capacitación si se puede mejorar, esto ayudara a mejorar la producción,

por lo cual también se ha otorgado una intensidad de 4 y un potencial de cambio de 2 alas ineficiencia al realizar los operaciones.

Se cree que con la capacitación en temas de procesos de proceso de producción ayudara a que el personal pueda desempeñar mejor sus actividades, y para realizar estos cambios se necesitara de personal que este comprometido con la organización, y así cumplir los objetivos. Por este motivo se llega a la intensidad de 3 y 5 en el compromiso del personar ya que es posible la capacitación y se vería un cambio se tiene 5 y 2 respectivamente.

Para poder empezar debemos crear una concientización de control y puntos de calidad evitando seguir cometiendo errores se ha otorgado un nivel de intensidad de 3 y un potencial de cambio de 5, es decir tiene versatilidad de mejora relacionando esto con la falta de capacitación del personal a cargo que no tienen un control especifico de cada actividad con la que cuenta al momento la organización se da un nivel de 5 en cuanto a la intensidad y una capacidad de cambio de 2 es decir también tiene una buena relevancia.

CAPITULO II

2. Involucrados

2.01 Mapeo de Involucrados

El mapeo de involucrados permitirá identificar la estructura de los grupos de interés que están involucrados directamente o indirectamente con el problema central del proyecto. Falta de un manual de procesos para el área de producción de la empresa Calzado Pony S.A ya que dentro del mapeo de involucrados se menciona a los que están directamente e indirectamente relacionados con el problema central o el estudio realizado se pone en mención el siguiente orden.

- Empresa Calzado Pony S.A.
- Gerencia
- Jefe de producción
- Trabajadores
- Estado
- Instituto Tecnológico Superior Cordillera

2.01.01 Mapeo de involucrados



Figura 2 Mapeo de involucrados

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

2.02 Matriz de Análisis de Involucrados

Tabla 2 Matriz de Análisis de Involucrados

Actores involucrados	Intereses sobre el problema central	Problemas Percibidos	Recursos, mandatos y capacidades	Interés sobre el proyecto	Conflictos potenciales
Trabajadores	Es el principal afectado por el problema central y afecta de forma clara su actividad laboral	Muestran un desconocimiento sobre actividades a realizarse en función laboral	Existe una necesidad política dentro de la organización para un adecuado desempeño laboral	Mejorar la actividad laboral	El rechazo o poco entendimiento al manual
Jefe de producción	Para que haya un control sobre la actividad laboral y actividades del proceso de producción	Inexistencia de un manual y capacitación para concientización laboral	El direccionamiento del proceso de producción	Eliminación de tiempos muertos y mejora de calidad	Falta de compromiso del talento humano
Gerencia	Mejorar el consumo de materia primas y eliminar tiempos muertos	Falta de interés en el direccionamiento	Revisión y soporte sobre indicaciones del manual	Mejora la calidad laboral y desempeño del talento humano	Que no es implementado el manual

Estado	Disminuir los conflictos	Creación de tiempos muertos	Inspectoría de trabajo	Mejorar el ambiente laboral y social	Incumplimiento de normas laborales
ITSCO	Incentivar al uso de nuevas tecnologías y metodologías de información sobre producción	El poco interés de los estudiantes	Talento humano	Desarrollo estudiantil profesional, competencias	Desinterés de la aplicación de los proyectos

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

2.02.01 Análisis de la Matriz de Involucrados

Esta matriz de análisis de involucrados permite hacer un análisis sobre quienes están relacionados directa e indirectamente con el problema central planteado y desde el marco q se analiza e identifica los intereses y problemas.

El proyecto plantea seis actores involucrados y se parte del problema central falta de un manual de procesos para el área de producción en la empresa Calzado Pony S.A. el cual se da conocer el detalle.

Calzado Pony S.A esta directamente involucrado sobre el problema central por lo que presenta una evidente afectación en el nivel de producción que está creciendo a medida que transcurre el tiempo, la empresa quiera adoptar cualquier alternativa que provea una mejora en el sistema de producción y está comprometida en aporta medios necesarios para optimización y mejora productiva.

Gerencia encuentra de gran importancia el proyecto ya que pone interés en la optimización de materias primas y tiempo laboral nota la problemática que es la inexistencia del manual por lo cual pone en criterio y disposición la aprobación de actividades para dicha mejora.

Jefe de producción encuentra importancia en el proyecto ya que considera que no hay un control adecuado sobre la actividad laboral y el problema para ello es la falta de políticas y encuentra como debilidad el compromiso del personal.

Trabajadores ven al proyecto como una mejora ya que optimizara la producción se ven desanimados por la falta de conocimiento sobre las actividades existe una notable desmotivación ya que no tienen claro su rol dentro de la empresa y con la socialización del manual será de gran ayuda para crear un compromiso y empoderamiento de la actividad laboral.

Estado muestra interés en el apoyo hacia todas las empresas ya que está aportando al crecimiento de la matriz productiva y mediante sus entidades en este caso el ministerio de relaciones laborales busca empoderar a los trabajadores de sus actividades y crear un ambiente cálido y justo de trabajo también el estado está proporcionando capacitaciones para el crecimiento empresarial aportando así con el objetivo 10 y 11 del Plan Nacional del Buen Vivir

Itsco busca motivar al autor del proyecto a que aporte también en el crecimiento de la matriz productiva ya que es de total agrado y ayuda al crecimiento del país y busca incrementar nuevas tecnologías en las empresas aportando al crecimiento personal y profesional de cada estudiante.

CAPITULO III

3. Árbol de Problemas y Objetivos

3.01 Árbol de problemas

Está estructurado el problema centra falta de un manual de procesos para el departamento de producción en la empresa Calzado Pony S.A. en la cual mediante este análisis se da a conocer sus causas y efectos.

Causas

- Inexistencia de un manual
- Falta de control sobre actividad laboral
- Falta capacitación y compromiso de los trabajadores

Efectos

- Bajo control de calidad
- Excesivos tiempos muertos
- Insatisfacción laboral

3.01.01 Árbol de problemas

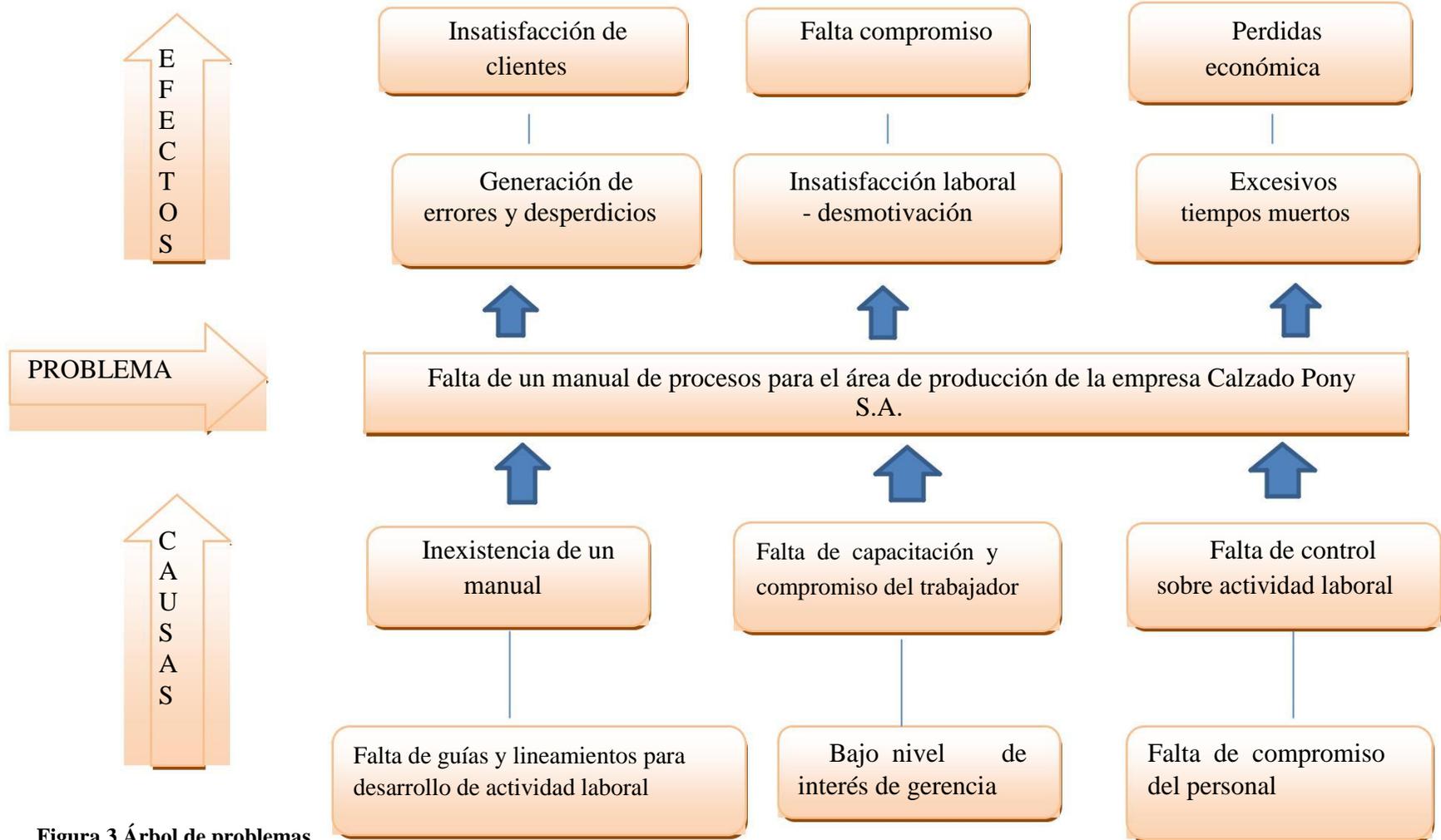


Figura 3 Árbol de problemas

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

3.01.02 Análisis del árbol de problemas

Debido al bajo interés en la producción se notó desconocimiento y desinterés en los colaboradores de Calzado Pony S.A. sobre el control del problema central analizado inexistencia de un manual de procesos para el área de producción el cual repercute directamente en la producción el error por desconocimiento de los trabajadores tan constantes ha provocado que su nivel de ventas disminuya de tal forma que crea no solo afectaciones económicas si no también descontento y desinterés en los trabajadores bajando índices de rendimiento laboral.

1. Inexistencia de un manual en este estudio se analizó que no hay una directriz es decir una guía para la realización de cada área de trabajo creando afectaciones por un bajo control de calidad por ende una pérdida de sus clientes.
2. El estudio noto a su vez una falta de capacitación y compromiso del trabajador ya que a medida que el tiempo transcurría gerencia no mostraba un mayor interés por lo que no se comprometía al personal.
3. Un desorden en el personal ya que la falta de control sobre la actividad laboral es evidente conlleva a un crecimiento excesivo en tiempo muerto lo y a una pérdida económica.

3.02 Árbol de objetivos

Está estructurado por el objetivo principal implementación de un manual de procesos para el área de producción de la empresa Calzado Pony S.A

Medios

- Estandarizar los procesos en el área de producción.
- Controlar las actividades de los puestos de trabajo.
- Capacitar al personal sobre el proceso de producción y su

importancia. Fines

- Eliminar los errores y desperdicios.
- Empoderamiento de puestos de trabajo
- Diminución de tiempos muertos.

3.02.01 Árbol de objetivos

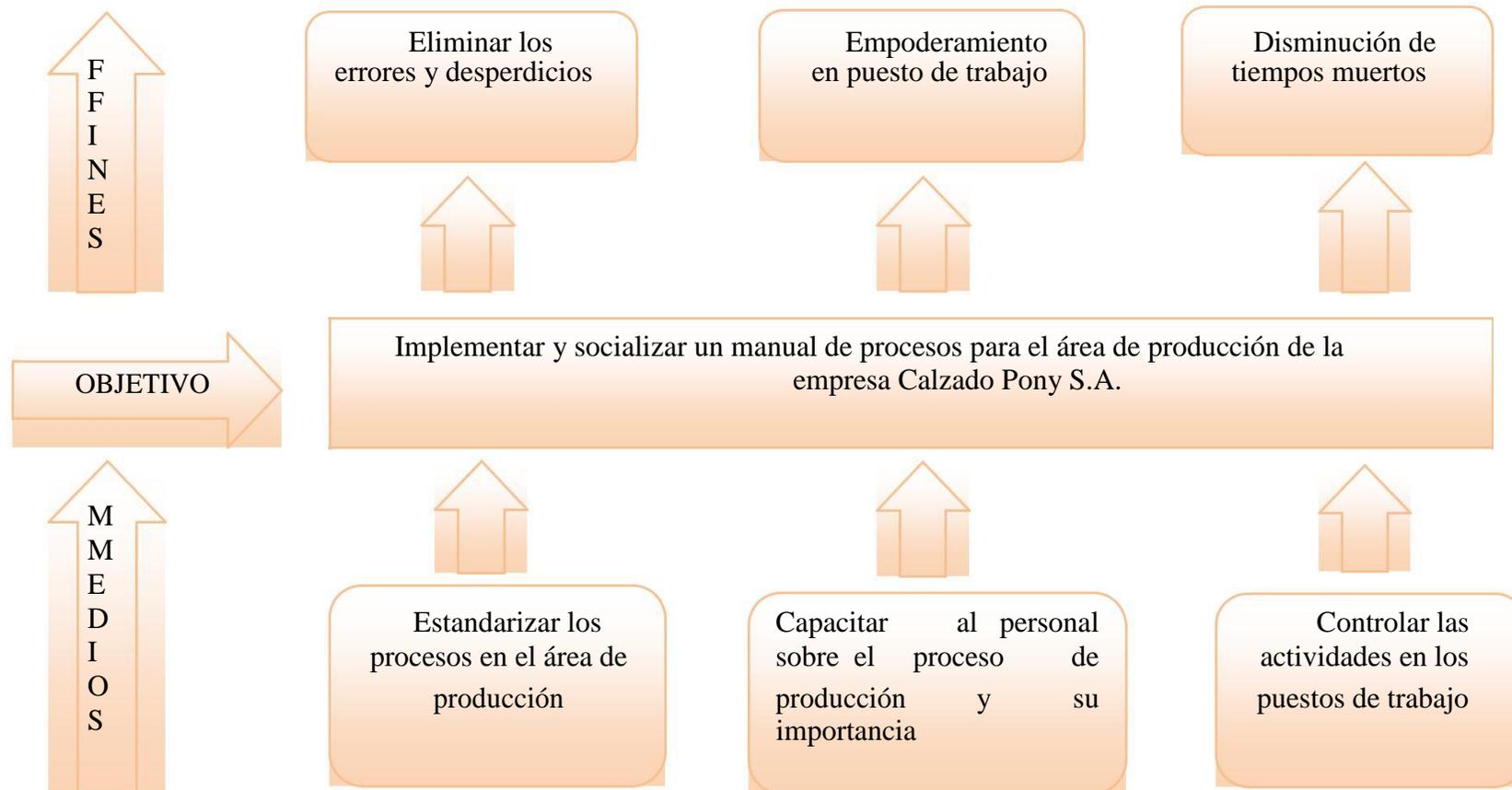


Figura 4 Árbol de Objetivos

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

3.02.02 Análisis Árbol de Objetivos

Con la elaboración y socialización de un manual de procedimientos en el área de producción los trabajadores tendrán claro sus actividades y el rol que cumplen dentro de la empresa lo que aumentara sin medida el crecimiento personal y empresarial ya que dejaría de cometer los errores anteriores y obtendrán la capacitación adecuada para realizar correctamente sus actividades

Se pudo determinar mediante esta investigación que existen varias problemáticas las mismas que al no corregirlas pueden causar pérdidas significativas, pérdida de clientes y manejos administrativos erróneos.

Los problemas que afectan la organización son:

Desconocimiento de actividades designadas falta de control

Escasa capacitación al personal

Inexistencia de un manual de procesos para el área de producción

Al transformar los puntos problemáticos en objetivos se logra la optimización y ayudaran a mejorar un nuevo enfoque de la organización. Se plantea como uno de los medios para la mejora de la organización, la capacitación constante a los trabajadores del área de producción ya que eso ayudaría en le gestión las actividades por ende un mayor control y mejora en la producción.

CAPITULO IV

4. Análisis de Alternativas

4.01 Definición Análisis de Alternativas

Con estos análisis se revela toda la solución de la propuesta y se verifica su factibilidad además se indica la evaluación en el aspecto técnico, financiero, social y político con la debida calificación numérica pero todo dependerá de la viabilidad de la propuesta.

1 = Bajo; 2 = Medio Bajo; 3 = Medio; 4 = Medio Alto; 5 = Alto.

4.01.01 Matriz de análisis de alternativas

Tabla 3 Matriz de análisis de alternativas

Objetivos	Impacto sobre el Propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Estandarizar los procesos para el área de producción	5	4	4	5	5	23	Alta
Capacitar sobre los procesos de producción y su importancia	5	5	4	5	5	24	Alta
Controlar las actividades de los puestos de trabajo	5	4	4	4	5	22	Alta
Implementar y socializar un manual de procesos para el área de producción de Calzado Pony S.A.	5	5	4	5	5	24	Alta

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

4.01.02 Análisis de la Matriz de alternativas

Mediante este análisis se pudo obtener una medida en rango de calificación de cuatro alternativas que se diagnosticaron viables, donde los tres objetivos o medios planteados son alternativas que podrían ayudar en la solución del problema en este caso la inexistencia de una manual de procesos en el departamento de producción. Una vez Investigado, evaluado y analizado las alternativas, se obtuvo las siguientes categorías (Calificaciones):

Estandarización de los procesos de producción: Se llegó a determinar que una designación de actividades las que permitirán igualar parámetros y tener un mejor control en las actividades por lo tanto mejorar la calidad del producto y obtener más control, por tal motivo este objetivo es muy viable y se le otorga una categoría (Alta).

Capacitar sobre los procesos de producción y su importancia: se puede concluir que si el personal mantienen un conocimiento constante sobre el proceso de producción podrá realizar sus actividades con total conocimiento de las cosas se empoderara de su puesto, guara a sus compañeros porque contara con el conocimiento y sabrá qué rol cumple dentro de su lugar de trabajo y lo impórtate que es que realice sus actividades sin errores, es por esto que se ha procedido a establecer una categoría de (Alta)

Controlar las actividades en los puestos de trabajo: Se determinó que el control sobre las actividades laborales deja mucho que desear ya que la falta de políticas dentro de la empresa hace cometer demasiados errores administrativos y una pérdida de tiempo y con un ligero control sabiendo y comprendiendo que el personal posee experiencia no será difícil un control de actividades y eso ayudaría en gran manera a mejorar la producción, con esto dicho se le ha dado un análisis de (Alta).

Implementar y socializar un manual de procesos para el departamento de producción de Calzado Pony S.A: es aquí donde se ve que el tema de investigación conlleva toda la problemática a ser resuelta con la elaboración y socialización de un manual de procesos para el departamento de producción donde se verá resueltas las desconformidades de la empresa mediante la socialización se obtendrá la capacitación deseada el empoderamiento del puesto de trabajo y la estandarización del proceso de producción al mejorarlo con el manual, se le da una calificación de (Alta)

4.02 Matriz Análisis De Impacto de los Objetivos

Son los estudios respectivos, y los efectos que tendrán los objetivos al implementar el proyecto, para lo cual se procede a realizar cada objetivo en una respectiva tabla y analizar su viabilidad respectiva.

4.02.01 Matriz de análisis de impacto de los objetivos

Tabla 4 Matriz de análisis de impacto de los objetivos

Objetivos	Factibilidad para lograrse	Impacto de genero	Impacto ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categoría
Estandarizar los procesos el área de producción	Aportará un mejoramiento en la producción	5 Adquisición de conocimiento de trabajadores	4 Implementación conciencia ambiental	4 Mayor control de calidad	5 Un crecimiento en calidad	5 23	Alta
Capacitación sobre el proceso de producción y su importancia dentro del proceso productivo	Existe apoyo de gerencia busca implementar una mejora	5 Crecimiento y cooperación de trabajadores hombres y mujeres	5 Crea un interés de cuidado ambiental	4 Creación de compromiso y empoderamiento de trabajo	5 Mayor productividad	5 24	Alta
Controlar las actividades de los puestos de trabajo	Reduciría tiempos muertos	5 Incrementa el nivel productivo	4 Crea un interés de trabajo	4 Mejoraría el desempeño laboral	5 Reducción de tiempos muertos	5 22	Alta
Implementación y socialización de una manual de procesos para el área de producción de Calzado Pony	Se mira una mejora en conocimiento del personal a su vez mejor control de calidad y optimización de tiempo t recursos	5 Mejora la comunicación y conocimiento en producción y calidad	5 Fortalecimiento del entorno social	4 Incrementaría capacidad de producción	5 Aumentos de desempeño o mayor utilidad	5 24	Alta

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A. Elaborado por: Jairo Cadena

4.02.02 Análisis Matriz de análisis de impacto de los objetivos

Se determinó, mediante la valoración de la matriz de análisis de impacto de los objetivos y mediante el apoyo de los directivos de calzado Pony S.A.

Se muestra que el objetivo trazado tienen un impacto representativo, y demuestra que generara un apoyo sustentable en el proyecto se incentiva a la gerencia a que le den la importancia que tiene este estudio ya que ayudaría de gran manera al mejoramiento dentro del departamento de producción el cual es el fin que busca gerencia también así podría evitar seguir cometiendo los errores que ha venido cometiendo generando una mayor rentabilidad y ayudando a cumplir con los objetivos dentro de la empresa.

La implementación y socialización de un manual de procesos en el departamento de producción: Al realizar las calificaciones correspondientes a las diferentes areas, así como:

Factibilidad de logro: Arrojando como resultado uno de los más altos por lo cual se puede ver que es posible la aplicación del manual de procesos.

Impacto de Genero: En el siguiente análisis se puede observar que es importante la diversidad de género dentro de una organización pero al momento no es relevante.

Impacto ambiental: En cuanto al impacto ambiental se puede notar que contribuye mucho al medioambiente ya que ayudaría a reducir mucho los desperdicios.

Sostenibilidad: Al lograr el objetivo planteado se observa que sería sostenible.

Al momento la ponderación de la matriz no arroja como resultado un valor de 24 lo cual indica que el nivel de factibilidad es alto en cuanto al objetivo planteado.

4.03 Diagrama De Estrategias

Con este proyecto de investigación, al realizar el diagrama de estrategias se debe tomar en cuenta que los objetivos sean realizables, factibles, y de beneficio común.

4.03.01 Diagrama de estrategias

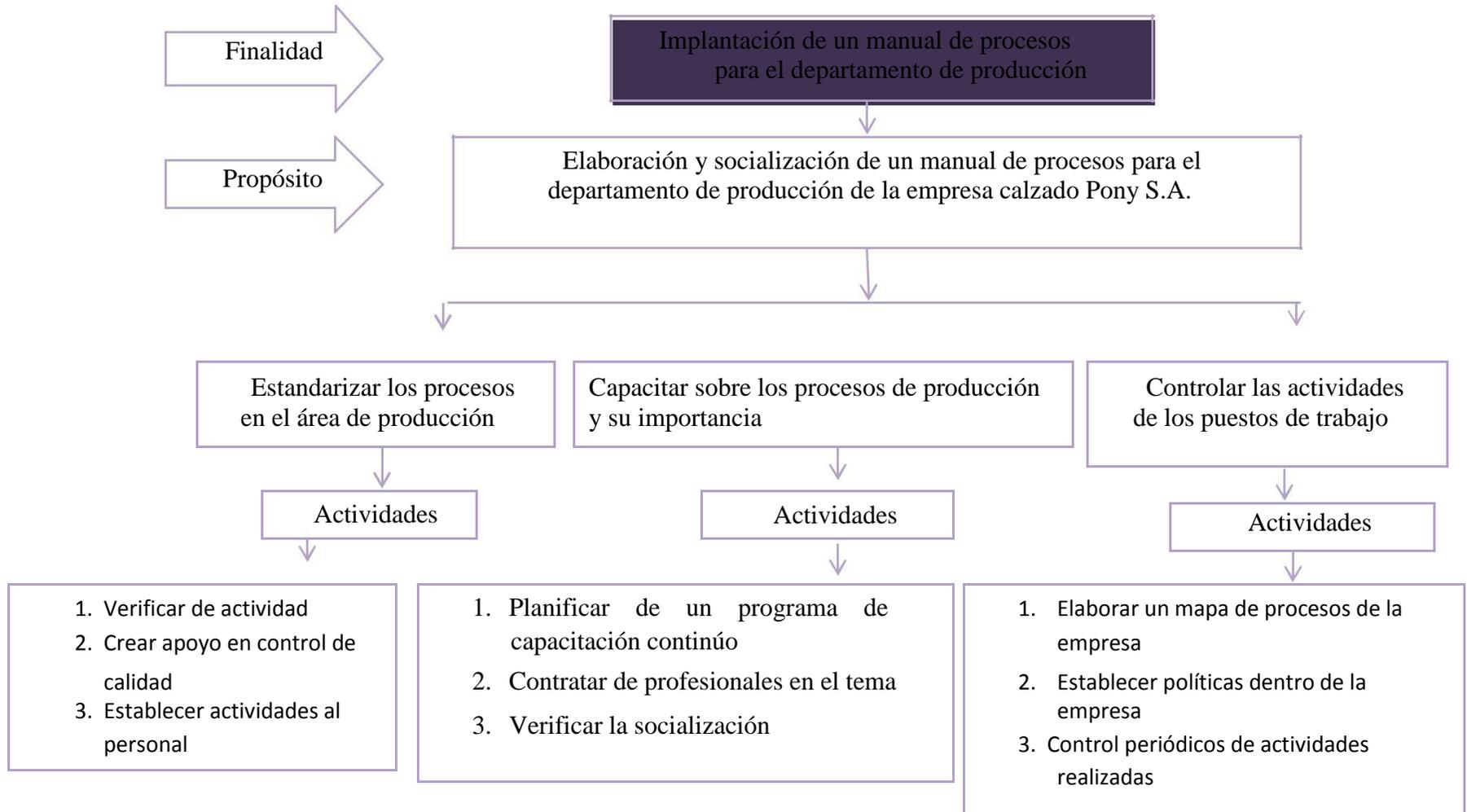


Figura 5 Diagrama de estrategias

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

4.03.02 Análisis de diagrama de estrategias

Una vez descubierto que nuestro análisis lleva a la herramienta que necesita la empresa la de implementar un manual de procesos para el área de producción en la cual despeja todas las debilidades de su proceso ya que con la socialización implementara un apoyo por parte del personal y mejorara sus productos y la estabilidad organizacional de la empresa.

Estandarizar los procesos de producción mediante diferentes actividades ya que encontrara estandarización al aumentar control de calidad con la socialización del manual de procesos para el departamento de producción igualando los índices es decir obteniendo un producto con mejor calidad verificando las actividades creando apoyo en los trabajadores para que ningún producto salga sin las especificaciones indicadas.

Capacitación sobre los procesos de producción mediante la socialización del manual se creara un mejor clima organizacional ya que los colaboradores de Calzado Pony S.A se apoderaran de su puesto de trabajo también se ve necesario verificar estas actividades cada tiempo controlando el rendimiento de cada puesto de trabajo

Controlar las actividades de los puestos de trabajo en el principio debe ser esencial la supervisión de los puesto de trabajo ya que hasta no encontrar la capacitación adecuada o el empoderamiento del trabajo se ve necesario medir rendimiento para que no perjudique el proceso de producción y cree tiempos muertos se recomienda controles periódicos y a raíz del tiempo un incentivo a los trabajadores elección de un empleado del mes o bonificaciones por objetivos.

4.04. Matriz De Marco Lógico

Dentro de la elaboración de proyectos, el marco lógico se lo puede conocer como el instrumento ayudara a mantener el esquema de cumplimiento y controlar el proyecto en marcha.

4.04.01 Matriz marco lógico

Tabla 5 Matriz marco lógico

Finalidad	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Implementar un manual de procesos en el departamento de producción	Conformidad de un 90% en los trabajadores luego de una adecuada socialización	Verificación de índice de devoluciones de años pasados	El personal ahora muestra mayor énfasis en las exigencias del proceso
Propósito	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Elaboración y sociabilización de un manual de procedimientos en el departamento de producción de la empresa Calzado Pony S.A	Estandarización de los procesos los cuales 80%	Mediante encuestas se puede identificar si la socialización fue captada y aceptada por el personal	Bajo la socialización del manual de procesos el personal expresa un agrado al cambio
Componentes	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Estandarizar los procesos en el área de producción	Disminuir errores aumentar calidad	Controlar cada uno de los procesos de la producción mediante supervisión	Aceptación en los nuevos estándares de la calidad implementados en el proceso de producción.

Capacitación sobre los procesos de producción y su importancia	Menor errores en estaciones de trabajo	Una nueva encuesta sobre conocimientos adquiridos en la capacitación	Muestra un desinterés por la capacitación
controlar las actividades de los puestos de trabajo	Aumento de calidad	Documentación para nuevos controles	Las personas se rigen al Manual

Actividades	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Verificación de actividades	Elaborar un plan de capacitación que ayude en un 40%, en el conocimiento de proceso de producción	Para verificar si se está en un buen camino con la implementación de un manual de procesos se	Con la implementación de un manual de procesos para el departamento de producción busca disminuir
Creación de apoyo en control de calidad	Implementación de puntos de calidad que corrijas un 30%	tendría que ver los resultados que están reflejados en cifras	el número de errores y defectos de la producción
Establecer actividades al personal	Obtener un conocimiento del 100 % en el área de trabajo	de las cuentas de la empresa es decir el aumento en utilidades también una	estableciendo actividades de trabajo implementando
Planificación de un programa de capacitación	Establecer capacitaciones periódicas	mayor acreditación en el mercado entregando un	puntos de control de calidad que eleven un porcentaje he
Contratación de profesionales en el tema	Requerimiento de personal capacitado para la capacitación	producto de calidad dando	influyan en la ventas y lo cual resultara beneficioso

Verificar la socialización	Gerencia debe ponerse al frente y ofrecer total apoyo en la implementación del manual	más prestigio a la marca PONY así como mayor inversión de la empresa por parte de los dueños.	para la empresa. esto quiere decir que la inversión que se va a ejecutar en la implementación de un manual de procesos debe ser bastante rentable aumentando un porcentaje en ventas lo cual aria recuperar la inversión en este proyecto
Elaboración de un mapa de procesos en la empresa	Total conocimiento del proceso de producción que ayudara al personal a tener claro su rol		
Establecer políticas dentro de la empresa	Implementación de políticas que rijan en los puestos de trabajo		
Controles periódicos de actividades realizadas	Los resultados deben ser totalmente visibles en una año con una mejora en el proceso productivo de un 99.9%		

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

4.04.02 Análisis de la matriz de marco lógico

El marco lógico ayudo a identificar como tendrá que ejecutar las actividades lo cual demostrar que la finalidad de la implementación y socialización de un manual de procesos en el departamento de producción, detallara las actividades a seguir, los pasos y el compromiso que los directivos deben tomar para que este proyecto influya en el crecimiento corporativo atrayendo mayor clientela presentando en el mercado un producto con mayor calidad ayudando a su vez a dar un mayor posicionamiento en el mercado nacional con la fidelización del cliente.

El interés de los directivos por mejorar el proceso de producción ara que los trabajadores mantengan un ánimo y preste un mayor interés en sus actividades laborales haciendo también que el clima organizacional mejor dentro de la empresa. La experiencia en el mercado industrial que tiene Calzado Pony aumentara y será uno de los elites en la fabricación de calzado en el mercado nacional.

CAPITULO V

5. La propuesta

5.01 Antecedentes

Elaborar y socializar un manual de proceso en el departamento de producción para optimizar la producción de calzado, es una herramienta metodológica que tiene como objetivo informar y concientizar a los trabajadores y directivos de la empresas Calzado Pony S.A sobre el funcionamiento de los puestos y actividades de trabajo y como deben ejecutarse ya que ciertas actividades erróneas o mal realizadas perjudican los intereses corporativos dentro de la empresa.

La propuesta tiene mucha importancia, la aplicación de un manual de procesos es fundamental para cumplir los objetivos de la empresa, los mismos que están representados en la filosofía corporativa. Un manual de procesos sobre las actividades que se realizan y su correcto funcionamiento, ayudara a mejorar los procesos internos, incrementando con ello la calidad de los productos que en ella se realizan y lo cual aumentaran los niveles de productividad, eficiencia y desde luego la eficacia en los puestos de cada trabajador. El uso de un manual de políticas es

aceptable, debido a que puede estar estructurado de una manera sencilla permitiendo el razonamiento y la comprensión inmediata de los miembros de la empresa y con la socialización aumentara su valides y aceptación.

Por medio de los manuales, se puede fomentar el trabajo en equipo, encausar incentivar e innovar, permitiendo coordinar los esfuerzos de los departamentos de una empresa en la misma dirección y finalidad.

Los Manuales tienen su origen durante la Segunda Guerra Mundial, en donde por la escasez y urgencia de personal adiestrado, fue necesario preparar a éste mediante manuales

5.01.01 Definición de proceso

Un proceso se puede definir como una serie de actividades, acciones o eventos organizados interrelacionados, orientadas a obtener un resultado específico y predeterminado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se llevan a cabo en las diferentes etapas por los responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica. (MAGDALENA, 2016)

5.01.02 Definición de procedimientos

Módulos homogéneos que especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos. Por ejemplo: procedimiento para pago de nómina, cobro de cuentas por servicios prestados, compra y suministro de materiales, etc. (MAGDALENA, 2016)

5.01.03 Diferencia entre proceso y procedimiento

Al analizar las definiciones de proceso y procedimiento se encuentran algunas similitudes y muchos autores utilizan indistintamente dichos términos, cuando se trata de manuales que orienten la ejecución del trabajo, es más generalizado el uso de procedimientos, por razones de orden jurídico, confirmado por la Constitución y las Leyes. En este instructivo para tener didácticos los términos "proceso y procedimiento" se emplea en forma análoga, especialmente porque se está describiendo el trabajo de una persona responsable y de allí se origina la descripción del Manual de Funciones. (MAGDALENA, 2016)

5.01.04 Definición del manual de procedimientos

El Manual de Procedimientos es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que

contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios. Requiere identificar y señalar quién?, cuando?, cómo?, donde?, para qué?, por qué? de cada uno de los pasos que integra cada uno de los procedimientos. (MAGDALENA, 2016)

5.01.05 Otras definiciones aplicadas a los procedimientos

5.01.05 .01 Política

Se define como la orientación, marco de referencia o directriz que rige las actuaciones en un asunto determinado. (MAGDALENA, 2016)

5.01.05 .02 Norma

Disposición de carácter obligatorio, específico y preciso que persigue un fin determinado enmarcado dentro de una política. (MAGDALENA, 2016)

5.01.05 .03 Reglamento

Conjunto de políticas, normas y procedimientos que guía el desarrollo de una actividad. (MAGDALENA, 2016)

5.01.05 .04 Formato o Documento

Instrumento que facilita el registro de la información necesaria para realizar los procedimientos y/o para dejar evidencia de que éste se realizó de acuerdo a los lineamientos previamente establecidos. (MAGDALENA, 2016)

5.01.05 .05 Puntos de Control

Previsiones que hace un empleado en el desarrollo de un procedimiento para ejecutar la acción o tarea de acuerdo con las normas establecidas en los reglamentos. (MAGDALENA, 2016)

5.01.06 Objetivos, políticas y componentes del manual de procedimientos

El desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad y responsabilidad para complementar los controles de la organización. (MAGDALENA, 2016)

Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida. (MAGDALENA, 2016)

Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto. (MAGDALENA, 2016)

Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documento contable y diseñado para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos. (MAGDALENA, 2016)

La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción. (MAGDALENA, 2016)

La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros. La correcta disposición de los controles válidos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios. Elementos esenciales para practicar auditorías, interventorías y en general evaluaciones internas e independientes o externas. (MAGDALENA, 2016)

Realizar un manual de procesos para el departamento de producción para optimizar la producción de calzado en la empresa Calzado Pony S.A. Permite dar

un soporte en el proceso de producción dando un lineamiento en las actividades que se realizan ayudando a identificar puntos de control de calidad y con una buena socialización se crearía una conciencia en los trabajadores que ayudara a una reducción de tiempos muertos una mejor utilización de materias primas; conjuntamente responder a las principales interrogantes de un empleador. (Champagnat, 2003)

¿Cómo concientizar a los empleados una mejor ejecución de las actividades en la empresa? ¿Qué límites impondría y qué libertades conceder a los trabajadores?; la propuesta del proyecto da a comprender la responsabilidad que tienen cada colaborador dentro de la empresa, una visión de que riesgos puede generar sino realiza sus actividades con conciencia, las políticas permitirá entender a los trabajadores como aumentaría su desempeño laboral al utilizarlos provechosamente como una herramienta productiva. (Champagnat, 2003)

5.01.07 Objetivo General

Crear una conciencia en los trabajadores de la empresa Calzado Pony S.A sobre el desempeño de sus actividades dentro del proceso de producción de calzado ayudando a optimizar recursos implementado controles de calidad lo cual se transforme en un indicador de productividad

5.02 Descripción de la herramienta metodológica

Para el desarrollo del proyecto se aplicó la técnica de recolección de datos, encuesta según una publicación de la revista la encuesta es una técnica cuantificable que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de personas, representativa de una población, y como herramienta. (Champagnat, 2003)

El cuestionario es un instrumento de recogida de datos estandarizado, es por ello las preguntas de un cuestionario constituyen los indicadores de la encuesta aquí es donde se elabora procedimientos estandarizados de interrogación que incluyen características objetivas y subjetivas de los trabajadores de Calzado Pony S.A, de una población en este caso la empresa como se menciona en un principio está conformado por 76 colaboradores lo cual se tomó el total para dicha encuesta de la empresa, esta herramienta me permite conseguir una interrogación escrita de la información necesaria para realizar el proyecto.

5.02.01 Encuesta

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR "CORDILLERA"

CARRERA ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE LA PRODUCCIÓN

Encuesta

Proyecto:

“ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN, QUE PERMITA OPTIMIZAR LOS RECURSOS EN LA FABRICACIÓN DE CALZADO PARA DAMAS, CABALLEROS Y NIÑOS EN LA EMPRESA “CALZADO PONY S.A.” UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO PARA EL AÑO 2016”

Fecha: 15 Marzo del 2016

Sector: Calzado Pony S.A

(Parque del recuerdo Juncal y Manuel Ambrosio lote 8)

Tipo de encuestado: Interno

Instrucciones: Seleccione la respuesta según su criterio

5.02.02 Estructura de la encuesta

Nombre:

Cargo:

Tiempo de trabajo:

Área de trabajo:

Seleccione la respuesta que usted considere la más aceptable.

1._Sabe usted si la empresa mantiene un control sobre los desperdicios que hay en la producción?

1) Si 2) No

2._Tiene clara cuales son las actividades de su puesto de trabajo?

1) Si 2) No

3._ Le han entregado un manual que identifique sus actividades?

1) Si 2) No

4._Conoce el funcionamiento de un manual?

1) Si 2) No

5._ Cree que necesita capacitación sobre su puesto de trabajo?

1) Si 2) No

6._Cada que tiempo recibe una capacitación?

1) Trimestral 2) Semestral 3) Anual 4) Nunca

7._Cómo calificaría al clima organizacional en la empresa?

1) Excelente 2) Muy bueno 3) Bueno 4) Malo

8._ Cree que la falta de calidad en los productos que se realizan disminuyen las ventas?

1) Si

2) No

9._ La implementación de un manual de procesos establecerá actividades y controles dentro de los puestos de trabajo lo cual reduciría errores e incrementar la calidad ayudaría eso a aumentar las ventas? Usted considera esto:

1) Verdadero

2) Falso

10.- Cree que con un mayor conocimiento de su actividad laborar ayudaría a reducir desperdicios de materia prima?

1) Si

2) No

5.02.03 Tabulación de la encuesta

1._Sabe usted si la empresa mantiene un control sobre los desperdicios que hay en la producción?

Tabla 6 Pregunta 1

INDICADORES	PORCENTAJE	PERSONAS
SI	30%	23
NO	70%	53
TOTAL	100%	76

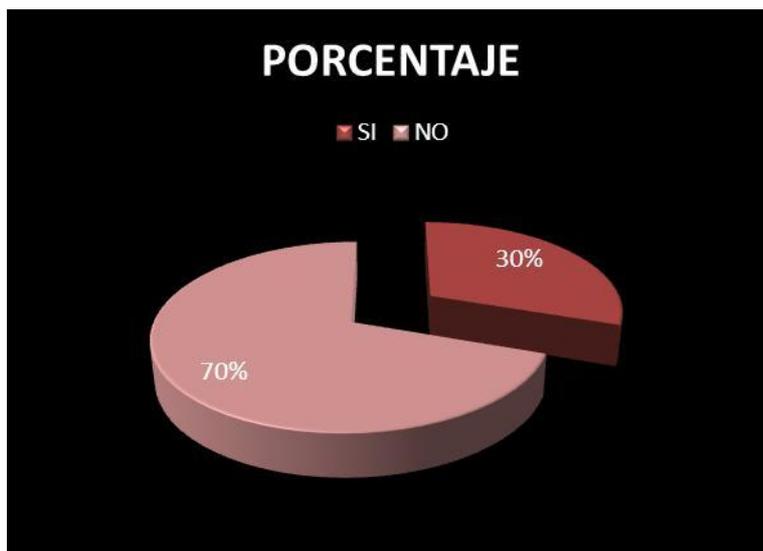


Gráfico 3 Pregunta 1

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

Análisis

Calzado Pony una empresa que tiene un gran trayecto ya que está en el mercado alrededor de 38 años se nota que en mayor porcentaje de los trabajadores no conocen si mantiene un adecuado control sobre la producción reflejado en un 70% y el 30% no lo sabe supone que debe tener un control sobre los desperdician lo cual involucra de no haber un control una gran parte de pérdidas por esa parte

2._Tiene clara cuales son las actividades de su puesto de trabajo?

Tabla 7 Pregunta 2

INDICADORES	PORCENTAJE	PERSONAS
SI	89%	68
NO	11%	8
TOTAL	100%	76

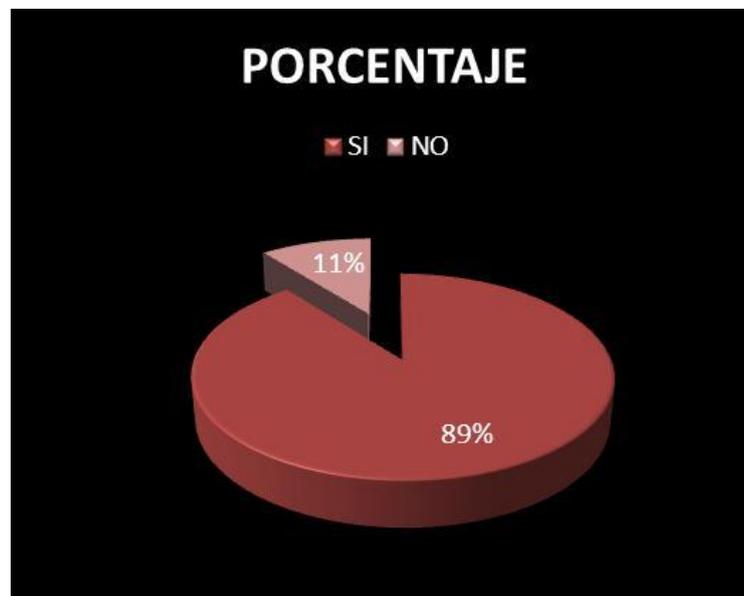


Gráfico 4 Pregunta 2

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

Análisis:

Muestran claramente que los empleados tienen claro cuáles son sus actividades en su mayoría reflejando en la encuesta un 89% pues lo causa es que la mayoría de personas tienen una antigüedad es decir un tiempo trabajando en ese sector o área de trabajo lo cual hace tener claro cuáles son sus actividades pero no obstante muestran errores constantes lo que con los lineamientos apropiados podrían corregirse y elevar un grado la productividad primero definiendo he identificado el área de trabajo

3._ Le han entregado un manual que identifique sus actividades?

Tabla 8 Pregunta 3

INDICADORES	PORCENTAJE	PERSONAS
SI	24%	18
NO	76%	58
TOTAL	100%	76

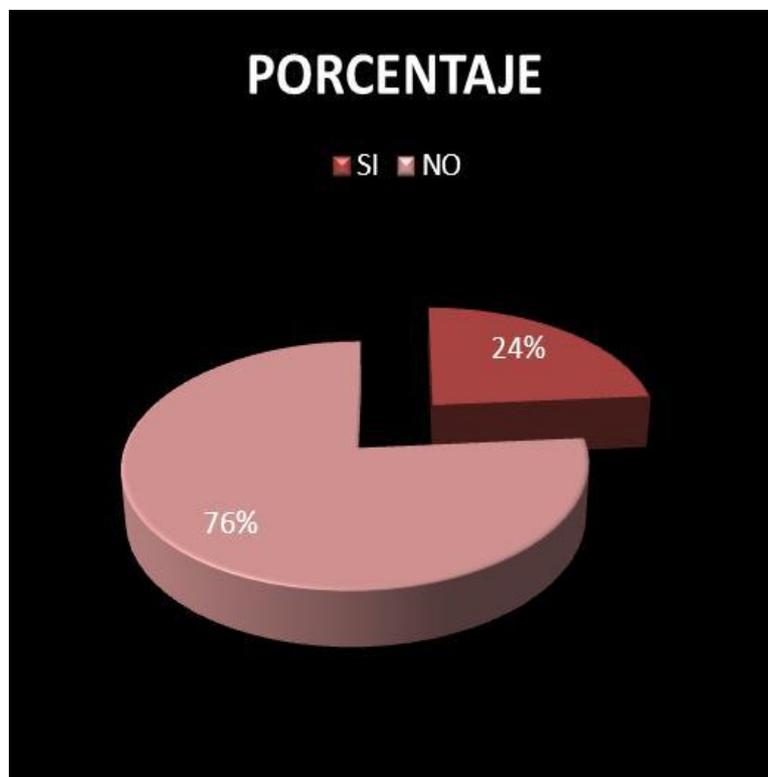


Gráfico 5 Pregunta 3

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

Análisis

Se muestra en nuestra figura que un 76% de los trabajadores no han recibido un manual que identifique sus actividades los encuestados mostraron que recibían indicaciones al comienzo de sus actividades dentro de la empresa es decir al momento de ingresar a su nuevo puesto de trabajo recibían una inducción la cual nunca fue por escrita solo en breves rasgos y el 24% mostro que si avían recibido algo así pero que no sabían dónde lo habían puesto ya que fue solo una hoja de papel.

4._Conoce el funcionamiento de un manual?

Tabla 9 Pregunta 4

INDICADORES	PORCENTAJE	PERSONAS
SI	30%	23
NO	70%	53
TOTAL	100%	76

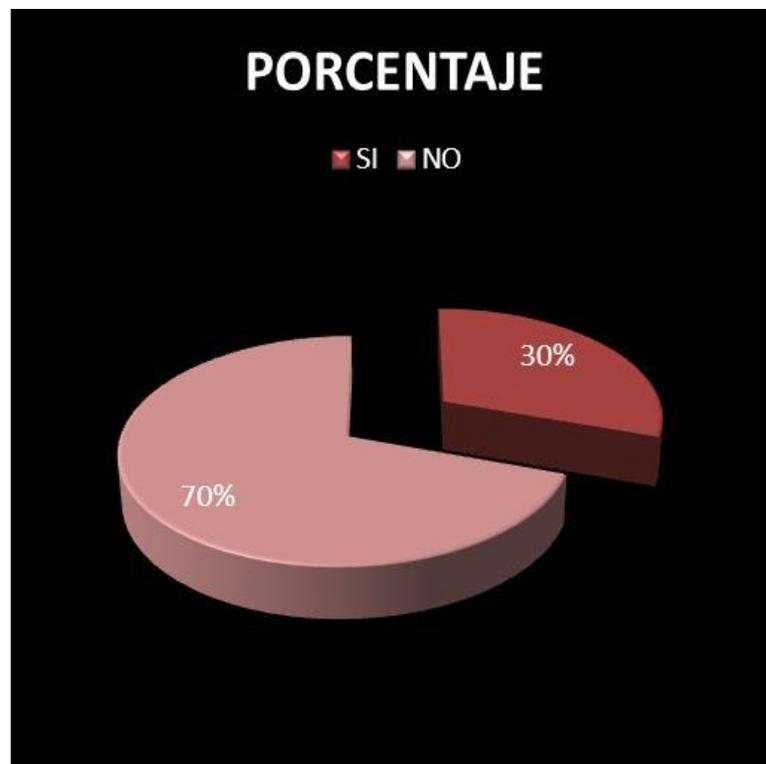


Gráfico 6 Pregunta 4

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

Análisis

La pregunta muestra que el 70% del personal de Calzado Pony no conocía como es el funcionamiento de un manual ya que nunca lo avían recibido y el 30% mostraban que conocían el funcionamiento de un manual pero que nunca habían aplicado uno.

5._ Cree que necesita capacitación sobre su puesto de trabajo?

Tabla 10 Pregunta 5

INDICADORES	PORCENTAJE	PERSONAS
SI	66%	50
NO	34%	26
TOTAL	100%	76

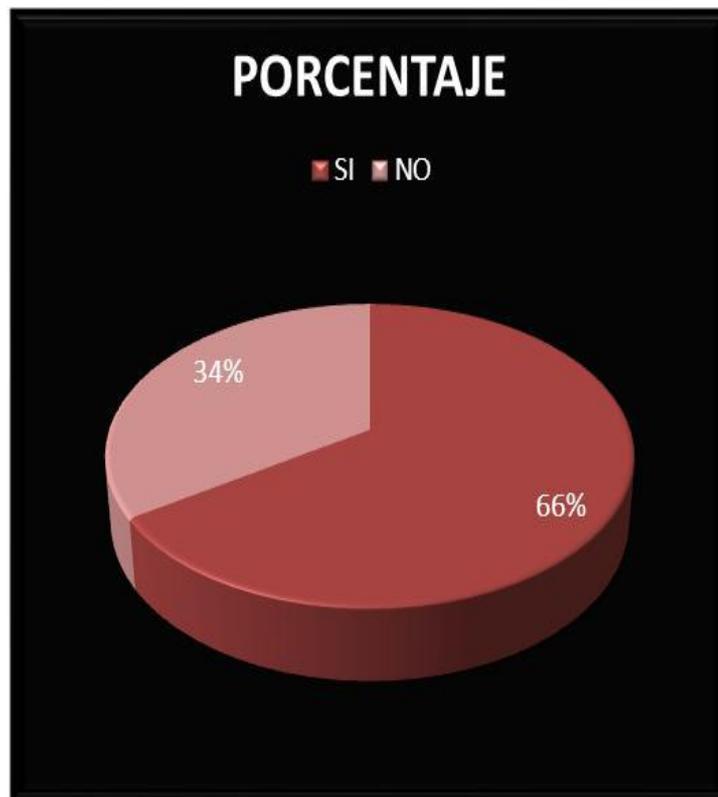


Gráfico 7 Pregunta 5

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

Análisis

La gráfica esta vez muestra que el 66% de las personas están listas y prestas para recibir capacitaciones sobre sus puestos de trabajo como un lado positivo en donde aclaran que nunca llegan a conocer todo sobre su puesto de trabajo lo que ayudaría a mejorar la producción pero como lado opuesto se tiene a un 34% del personal que piensa que no es necesaria ya que tienen la experiencia en la actividad que realizan que dicha capacitación debía haber sido en un tiempo prudente lo que indica que habrá resistencia a nuevos cambios lo que involucra una mejor toma de decisión y una excelente socialización del proyecto

6._Cada que tiempo recibe una capacitación?

Tabla 11 Pregunta 6

INDICADORES	PORCENTAJE	PERSONAS
TRIMESTRAL	1%	1
SEMESTRAL	0%	0
ANUAL	45%	34
NUCA	54%	41
TOTAL	100%	76

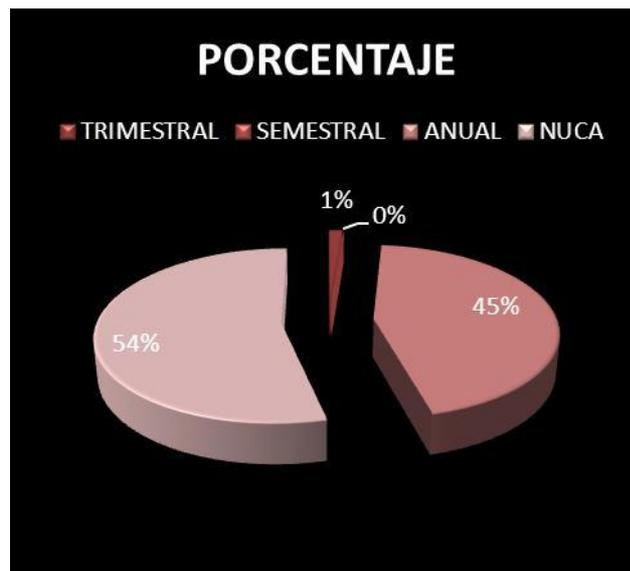


Gráfico 8 Pregunta 6

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

Análisis

En la gráfica muestran que las capacitaciones dentro de la empresa según los encuestados son de 54% de personas que dicen que nunca reciben capacitación sobre sus puestos de trabajo un 45 que muestra que reciben capacitaciones anualmente pero o propias de actividades laborales de trabajo sino de seguridad y un 1% que muestra que recibe capacitación cada tres meses.

7._Cómo calificaría al clima organizacional en la empresa?

Tabla 12 Pregunta 7

INDICADORES	PORCENTAJE	PERSONAS
EXELENTE	0%	0
MUY BUENO	12%	9
BUENO	64%	49
MALO	24%	18
TOTAL	100%	76

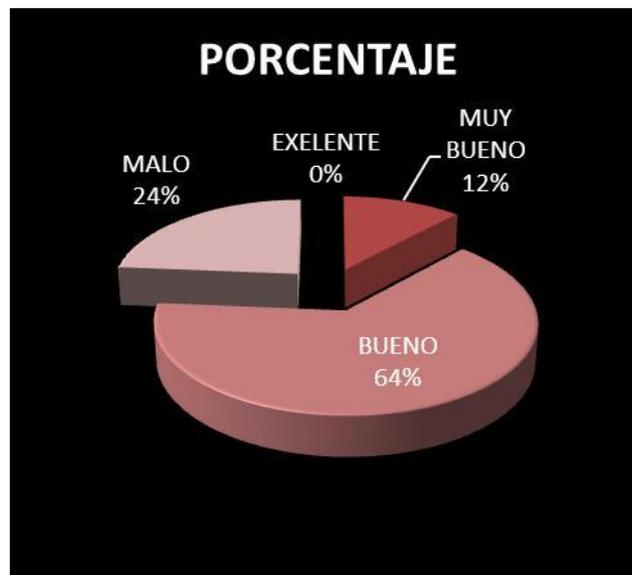


Gráfico 9 Pregunta 7

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

Análisis:

Es esta pregunta el personal deja notar sus claro criterios donde identifican que 64% ve a su entorno como una de los bueno ya que las personas dentro de la empresa se conocen y no hay una discordia en general lo que podría ayudar todos sienten una familia en el trabajo, como todo no es bueno el 24% muestra que hay un mal clima dentro de la organización lo que se podría mejorar dentro de la socialización de este manual propuesto.

8._Cree que la falta de calidad en los productos que se realizan disminuyen las ventas?

Tabla 13 Pregunta 8

INDICADORES	PORCENTAJE	PERSONAS
SI	75%	57
NO	25%	19
TOTAL	100%	76

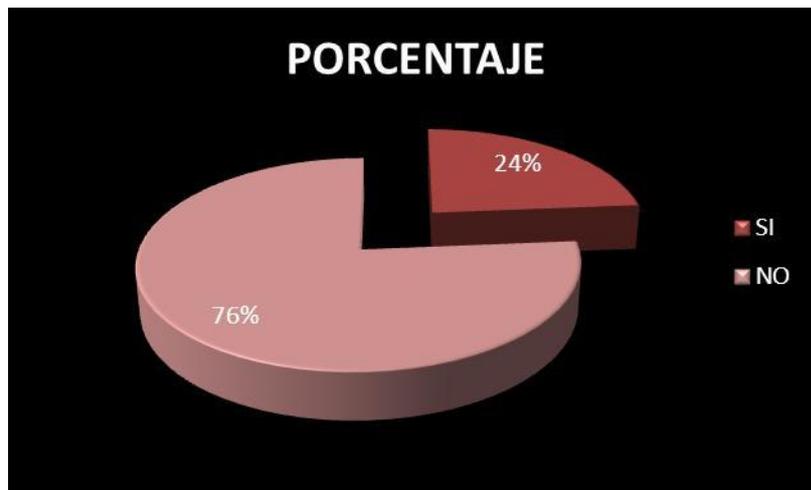


Gráfico 10 Pregunta 8

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

Análisis

La pregunta clara en esta vez da a notar que el personal en un 76% nota que si piensa que falta calidad y que eso si podría disminuir la ventas y un 24% piensa que no por en los últimos años ha disminuido poco a poco y suponen que es por la crisis económica del país

9._ La implementación de un manual de procesos establecerá actividades y controles dentro de los puestos de trabajo lo cual reduciría errores e incrementar la calidad ayudaría eso a aumentar las ventas? Usted considera esto:

Tabla 14 Pregunta 9

INDICADORES	PORCENTAJE	PERSONAS
VERDADERO	78%	59
FALSO	22%	17
TOTAL	100%	76



Gráfico 11 Pregunta 9

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

Análisis

Un 78% de los trabajadores piensan que si ya que muestran lineamiento de cómo realizar las actividades y realizar una priorización es decir mejorar los productos con lo que se aria una de las principales selecciones de calzado para comprar.

10.- Cree que con un mayor conocimiento de su actividad laborar ayudaría a reducir desperdicios de materia prima?

Tabla 15 Pregunta 10

INDICADORES	PORCENTAJE	PERSONAS
SI	92%	70
NO	8%	6
TOTAL	100%	76

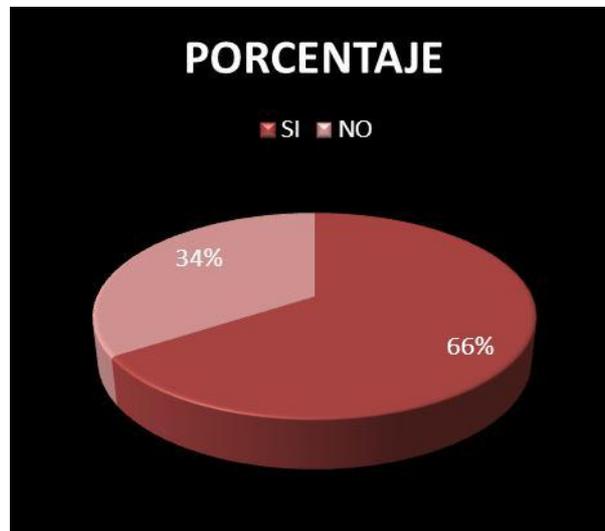


Gráfico 12 Pregunta 10

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

Análisis

El 92% de los trabajadores están de acuerdo con la pregunta que con mayor conocimiento sobre las actividades ayudarían a reducir el consumo de materias primas lo que ayudaría de gran manera a la empresa.

Preguntas de información con importancias de análisis

Nombre, Cargo, Tiempo de trabajo y Área de trabajo

Tabla 16 pregunta información

TIEMPO DE TRABAJO	PORCENTAGE	PERSONAS
1 - 10 AÑOS	20%	15
11 - 20 AÑOS	30%	23
21 - 30 AÑOS	22%	17
31 -EN ADELANTE	28%	21
TOTAL	100%	76



Gráfico 13 pregunta información

Fuente: Estudio de Campo Calzado Pony S.A.

Elaborado por: Jairo Cadena

Análisis

La empresa Calzado Pony S.A una empresa con más de 38 años en el mercado nacional y 76 trabajadores muestra en que presta una estabilidad laboral a sus colaboradores ya q el 80% de las personas llevan ya en su puesto o área de trabajo más de 10 años lo que comprueba que la empresa día a día quiere y velar por los intereses en conjunto con los trabajadores por lo que este proyecto tiene una mayor importancia en su aplicación ya que está determinado mediante esta encuesta que el personal cuenta con la experiencia.

Pero hay una falta de lineamientos que des coordinan el proceso de producción los cuales deben ser corregidos para que la empresa muestre un mayor grado de productividad presentando a sus clientes productos de calidad a sus colaboradores fomentado un clima organizacional en el que se involucren con la empresa y se empoderen de el con lo que llega a la conclusión que este proyecto tendría un relevancia alta y positiva en mejora de la producción.

5.03 Diagnostico que sustenta la propuesta

El uso de los manuales como medio para alcance de objetivos empresariales, es un tema casi abandonado dando a conocer que trabajadores no utilizan los manuales con la finalidad con la que fueron creados ya que la mayoría de personas realiza sus actividades por conocimiento lógico y sin guía, notando que las personas involucradas muy pocas veces lo leen y le dan la importancia que amerita dejándolo de lado o sin la implementación correcta por lo que se busca la forma adecuada de la implementación con la socialización dentro de la planta de Calzado Pony S.A.

La propuesta de elaborar y socializar un manual de procesos para el departamento de producción con llega mediante la tabulación de la herramienta en este caso utilizada la encuesta permite afirmar la factibilidad de realizarla, ya que da a conocer mediante cada pregunta una necesidad, de cómo conocer las actividades de cada puesto de trabajo y mejorar la calidad de los productos, en la empresa Calzado Pony con la elaboración de un manual de procesos, se fomentara la adecuada forma de trabajo en los horarios laborales, se propone la implementación de WEpuntos de calidad, identificar la importancia de la realización de la actividades de cada puesto de trabajo, impulsar el nivel de concientización en los trabajadores y el empoderamiento de su puesto de trabajo mediante una adecuada socialización.

5.04. Manual de proceso propuesta



Figura 6 Manual de proceso propuesta

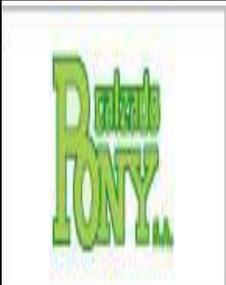
CALZADO PONY S.A

Fecha de Elaboración 01 de ABRIL del 2016

Versión 001

Elaborado por:

JAIRO STALIN CADENA COTACACHI

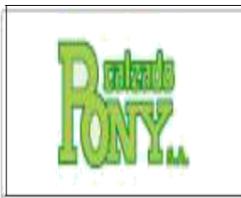
	Título: Manual de Procesos	Código: DDP
	Tipo de Normativa: Instructivo, Manual	Fecha de entrada en Vigor:
	Área Responsable: Departamento de producción.	Versión: 0001



Hoja de presentación

MODIFICACIÓN DE DOCUMENTO	
Este formato permite solicitar modificaciones al documento del Manual de Procesos	
Para:	
De (Solicitante):	
Área:	
Firma:	
Solicito hacer las modificaciones necesarias al presente documento	

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



INTRODUCCIÒN

El presente manual de procesos, tiene como propósito el crear conciencia en los trabajadores de Calzado Pony S.A para una mejor realización de actividades dentro de sus puestos de trabajo

Este documento es de observancia general, como instrumento de información y consulta, en todas las áreas que conforman el departamento de producción.

El manual es un medio para familiarizarse con la estructura organizacional y con los diferentes niveles jerárquicos que conforman esta Organización. Su consulta permite identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que la integran y evitar la duplicidad de actividades; conocer las líneas de comunicación y de mando y proporcionar los elementos para alcanzar la excelencia en el desarrollo de su producción, elementos indispensables que le permitirán alcanzar los objetivos de la empresa que son una óptima utilización de tiempo y recursos.

Por ser un documento de consulta frecuente, este manual deberá ser actualizado cada año, o en su caso, cuando exista algún cambio orgánico funcional al interior de

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



esta unidad administrativa, por lo que cada una de las áreas que la integran, deberán aportar la información necesaria para este propósito.

Reseña histórica CALZADO PONY S.A.

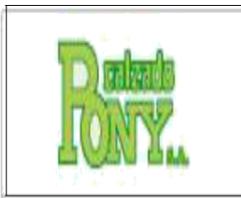
La empresa inicio su operación hace 38 años y es 100% Ecuatoriana a pesar de sus dos fundadores nacidos en el extranjero. La empresa inicio con 15 trabajadores y en un lapso de 3 años ya sobrepasaba los 100. El motivo de establecer la empresa en esa época era que existía muy poca fabricación nacional en el país, muchos de los productos existentes eran de baja calidad y de tendencia de moda muy atrasada.

Como las prácticas de comercialización eran también bastante deficientes en esos tiempos, la empresa inicio su propia cadena de almacenes que llego a cubrir las ciudades más importantes del país.

En la década de los años 90 y hasta ahora, la competencia desde el extranjero se hizo más apremiante, sobre todo el contrabando perjudico a la industria nacional, así también a dicha empresa. Sin embargo manteniendo las estrategias y los valores morales en alto, se logró sobrepasar las dificultades y así la empresa se presenta en la actualidad fortalecida y con una imagen positiva.

Su lema es: “Zapatos hechos para dar pasos en firme”

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Misión

Es ser la primera alternativa de decisión de compra de calzado de los ecuatorianos, trabajando en forma honesta, legal y contribuyendo al país mediante la generación de fuentes de trabajo, pagando nuestros tributos y ofreciendo producto de calidad.

Calzado Pony S.A. Es una empresa dedicada a la producción de calzado para dama, caballero y niño con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes ofreciéndoles a estos calzar con los clientes con un zapato con diseño, cómodo y en los mejores materiales.

Visión

“Calzado Pony S.A. se convertirá en una empresa líder de reconocimiento en la producción de calzado a nivel nacional, organizando todos sus procesos con el objetivo de prestar el mejor servicio y calidad en sus productos, logrando con esto ser líderes en la elaboración de un calzado con precios competitivos desarrollando plenamente la capacidad de nuestro talento humano, contribuyendo de esta forma al desarrollo de la comunidad”.

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



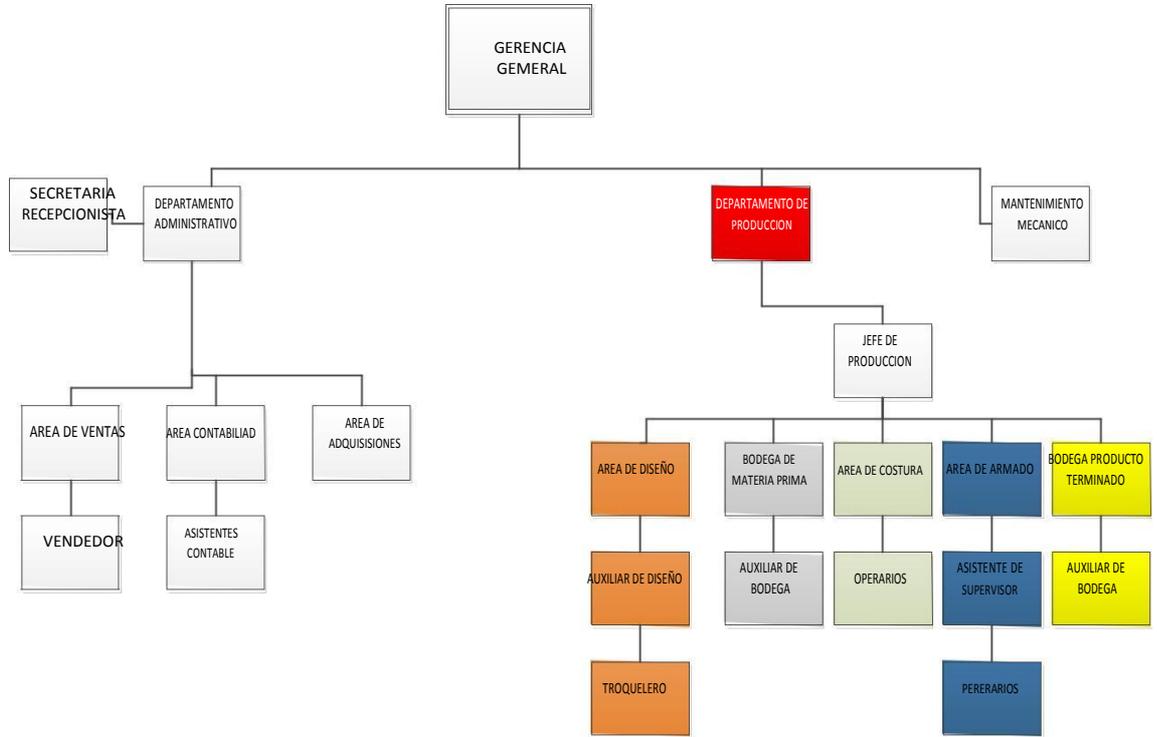
Valores Corporativos

- Honestidad
- Ética
- Respeto
- Integridad
- Amor al Trabajo
- Responsabilidad
- Superación personal
- Puntualidad
- Compañerismo

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Organigrama



Objetivo General

Incrementar la productividad mediante la aplicación de un manual que estandarice los procesos operativos, optimizando recursos e implementando controles de calidad dentro del área de producción.

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Alcance

El alcance que tiene este manual es para el departamento de producción que ayudaría a todas las áreas q involucran el proceso productivo de la empresa Calzado Pony S.A, dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

Responsabilidades

Elaboración: Jairo Cadena

Revisión: Jefe de producción

Aprobación: Gerencia

Aplicación: Departamento de producción

Ejecución: Áreas de Diseño

Bodega de Materia Prima

Área de Costura

Área de Armado,

Bodega de Producto terminado

Política

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- ✚ Cada área de trabajo debe tener un responsable para la supervisión.
- ✚ Gerencia es el único autorizado en realizar cambios o modificaciones dentro del proceso de producción.
- ✚ Gerencia es el único autorizado para aprobar actualizaciones y cambios en el manual.
- ✚ Cada área de trabajo colabora y participa en la elaboración del presente manual.

Marco legal

- ✚ Políticas Organizacionales
- ✚ Lineamientos establecidos
- ✚ Reglamento Interno de seguridad

Obligaciones de la organización

- ✚ Calzado Pony S.A debe dar a conocer al personal el manual de procesos
- ✚ Calzado Pony S.A tiene adaptar medidas necesarias para la prevención de errores en la producción
- ✚ Calzado Pony S.A tiene la responsabilidad de velar por la seguridad y salud de sus colaboradores.

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- ✚ Calzado Pony S.A deberá realizar las cancelaciones de los haberes a sus empleados en los tiempos acordados con el trabajador sin mayor demora en el tiempo determinado.
- ✚ Calzado Pony S.A está en la obligación de asegurar a sus trabajadores en el (IESS)
- ✚ Calzado Pony S.A está en la obligación de cancelar sus responsabilidades tributarias a tiempo.

- ✚ Calzado Pony S.A deberá emitir sus facturas a tiempo a los clientes.
- ✚ Calzado Pony S.A está en la obligación de entregar herramientas si es necesario al personal de planta.
- ✚ Calzado Pony S.A debe realizar la cancelación de sus deudas a los proveedores en el tiempo establecido.
- ✚ Calzado Pony S.A está en la obligación de entregar productos con garantía a sus clientes.
- ✚ Calzado Pony S.A está en la obligación a cumplir la leyes vigentes del país.
- ✚ Calzado Pony S.A mantener un buen estado de servicio las instalaciones, maquinas, herramientas y materiales para el trabajo

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER

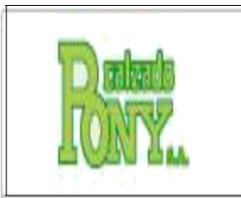


Obligaciones de los trabajadores de la organización

- ✚ Desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio
- ✚ Estar informados sobre sus actividades laborales y conocer cambios en su puesto de trabajo
- ✚ Solicitar a las autoridades pertinentes q realice una inspección es su puesto de trabajo para identificación de equipo de trabajo o de seguridad que requiera.
- ✚ Cumplir con sus obligaciones laborales siempre y cuando atengan el conocimiento, información adecuada y no presente ningún peligro en su salud
- ✚ Tiene derecho de informar y de ser informado sobre cambios de materiales que cambie y no tengan la calidad o la costumbre de recepción

- ✚ Los trabajadores están en la obligación de cumplir con todas disposiciones de la empresa.
- ✚ En caso de que algún trabajador se ausente o no pueda asistir deberá notificar a su supervisor.
- ✚ En caso de que existiese un percance de imprevisto con el trabajador y este llegase a ausentarse el trabajador está en la obligación de presentar el respectivo justificativo legal a la empresa.

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Prohibiciones para los trabajadores

- ✚ Los trabajadores no podrán realizar labores en máquinas sin previa capacitación.
- ✚ Los trabajadores no podrán realizar actividades personales en horas laborales. Los trabajadores no podrán extraer artículos que pertenezca a la empresa. Permitir que los trabajadores laboren bajo el efecto de alcohol
- ✚ Los trabajadores no podrán Fumar en sus puestos de trabajo.
- ✚ Todas aquellas condiciones que indiquen el código de trabajo.

Descripción de las actividades

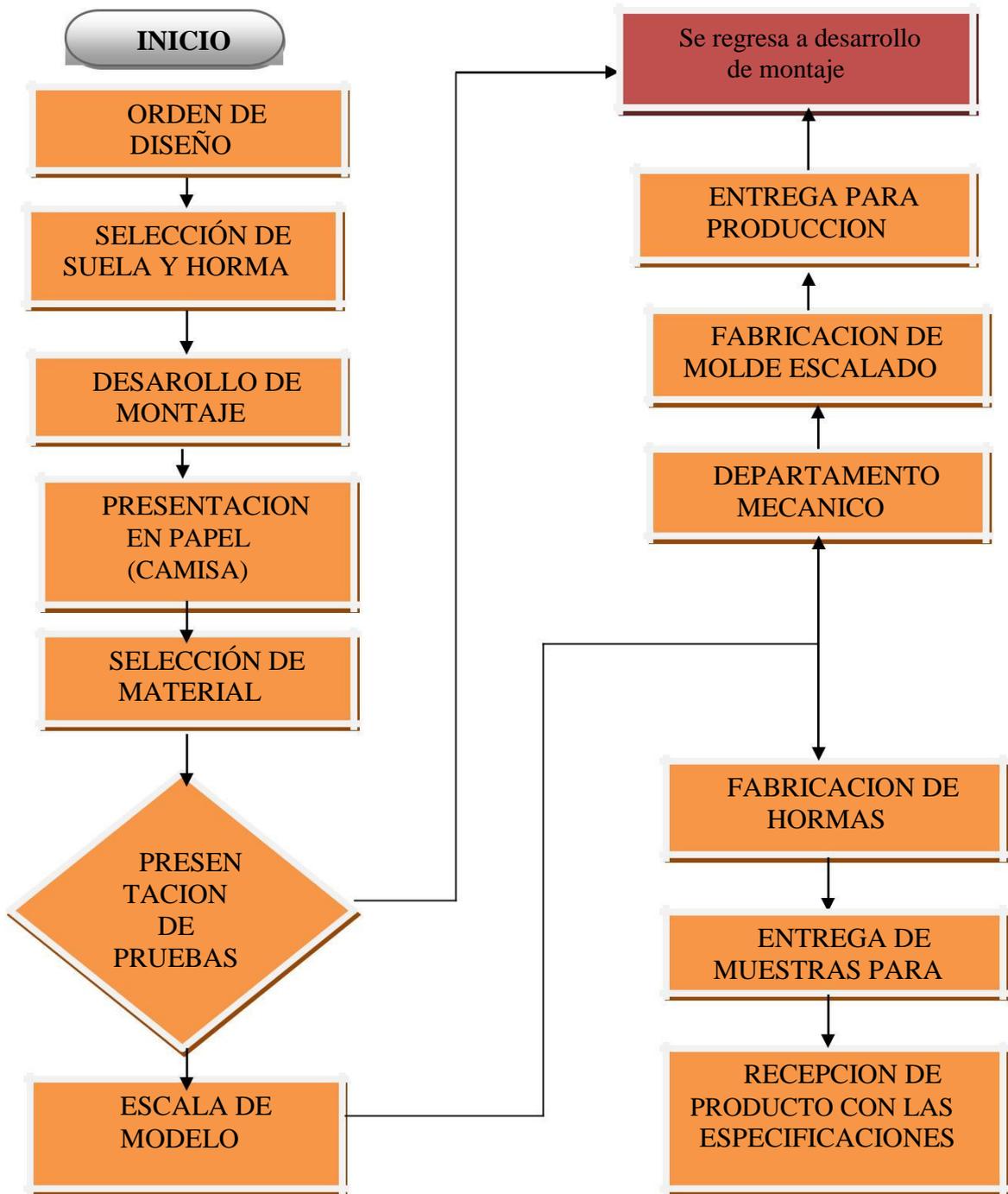
Para entender mejor el manual con la descripción del organigrama estructural se plantea en el departamento de producción consta 5 áreas de trabajo las cuales se detalla respectivamente con indicaciones de funcionamiento.

Primer área de trabajo

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER

Área de diseño

Flujograma de procesos de diseño



ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Área de diseño

Calzado Pony S.A. inicia sus operaciones con el diseño ya que los modelos realizados son propios y tiene una tendencia clásica y casual en su mayoría presentando zapatos a los clientes en modelaje variado

- Orden de diseño

Se da a conocer las nuevas tendencias de modelos de zapatos. Esto lo analiza Gerencia conjuntamente con jefe de ventas sobre los nuevos modelos de zapatos llegando a la conclusión de las nuevas creaciones de modelos deportivos o casuales para dama, caballo o niño. Esta información se da a conocer al diseñador para que pueda desarrollar propuestas.

Selección de suela y horma

Se solicita a distribuidores la muestra de suelas nuevas o con especificación del modelo a realizarse sea para dama, caballero o niño deportivo o casual la cual es enviada con la horma desde ahí ya se elige la horma y la suela con la que se va a trabajar y presentar la muestra al concluir con el modelo

Desarrollo del montaje

En esta etapa se desarrolla el dibujo del modelo o cambios si ya existe en el mercado algo similar determinando nuevos adornos nuevas costuras correas o hebillas a utilizarse esta parte se realiza con la ayuda de un sistema de diseño “NAXOS” el cual les ayuda a encajar perfectamente las piezas

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Presentación sobre papel (camisa)

Se sigue con la presentación en papel luego de tener el modelo en el sistema se lo imprime y se lo prueba en la horma seleccionada en la que se va descubriendo errores o arreglos a la realidad en esta parte se cuadra con la horma y se identifica si en ella se necesita un arreglo sea de empeine o de talón de costado más alto de punta más alzado para que luego en la presentación salga sin defectos o errores

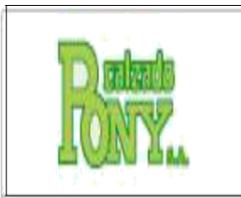
Selección de material

Se procede a la selección de material ya que se tiene identificado el modelo es un poco más sencillo ya que se selecciona la tendencia o resistencia del modelo que está siendo creado en la que también tienen que ver costos tiempos de entrega de distintos proveedores se escoge tres posibles materiales a utilizarse en las que se procede a hacer las pruebas

Presentación de pruebas

Luego del trabajo de selección de la horma de la suela y creación de modelo previamente especificado y una vez realizado las pruebas preliminares se procede a la aprobación del modelo y el material especificado en el cual gerencia ventas y muchas veces clientes aprueban el modelo y se procede a la siguiente etapa de creación de los moldes en metal el troquelado para que las piezas sean luego cortadas y venga la producción del modelo nuevo

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



En esta parte se divide la siguiente etapa una parte se vuelve interna y la otra ya que la empresa no cuenta con la maquinaria específica para la creación de las hormas se manda a hacer a diferentes proveedores

1 Parte Interna

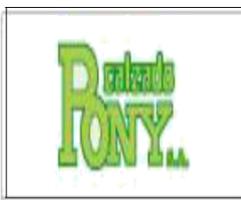
Departamento de troquelaría

Una vez llegado al departamento de troquelaría es aquí donde ya llega el modelo previamente escalado las piezas llegan en moldes de cartón las cuales deben ser moldeadas en metal la primera parte es solicitar previamente el materia en este caso fleje de calzado y demás insumos que se necesite para la fabricación electrodos, plasmas cornoise, adquisición de perforadores y demás materiales a utilizarse todos debidamente calculados

Fabricación de modelo escalado

En esta parte es en la que se pone en marcha cada pieza es puesta a ser moldeada en el fleje con precisión y hechos por un profesional merece de tiempo ya que toma alrededor de 15 días la fabricación de un modelo y claro depende a su vez de la cantidad de piezas que contenga dicho modelo aquí una vez terminado cada molde de cada una de las piezas se procede a hacer una prueba de la misma en la cual también se aprovecha y con la prueba se procede a hacer rayadores que ayudan ya en el proceso de producción ya que indican por donde va la costura

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- Entrega para producción

Se le da el acabado pertinente en pintura del troque o molde de corte para ser entregado al área de producción en donde solo se espera que esté listo para realizar el primer lote de producción

2 Parte externa

- Fabricación de la horma

Calzado Pony S.A no cuenta con la maquinaria para la fabricación de sus propias hormas lo que conlleva a adquirirlas externa mente a distintos proveedores del país con la base de la horma que en el principio del diseño fue aceptada y bajo las especificaciones del modelo nuevo se entrega la muestra al proveedor y también se enmarca la serie que necesitaría es decir la numeración de la horma para dicho modelo y es enviada al distribuidor a su vez lleva un tiempo a la misma manera que la preparación de los troques o moldes de corte

- **Entrega de muestras para rectificación**

Trascurrido alrededor de 4 días el distribuidor manda un bosquejo de la horma la que tiene que ser probada ya en la producción en la que se puede aún corregir algún especie de defecto rectificación de la punta el talón el empeine y la que es

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



retornada si no tiene falla o en la que no se especifica la necesidad o la rectificación a darse para que concluyan con la fabricación.

- Recepción del producto con las especificaciones realizadas

El distribuidor entrega las hormas lista para entrar en el proceso de producción en cual se almacena en la bodega de hormas, en el área de armado

En este momento se concluye la elaboración del diseño de un modelo el cual muchas de las veces depende de la cantidad de piezas que conlleva dicho modelo.

Actividades de verificación de cumplimientos

Proceso de diseño

Orden de diseño

- ✚ Recepción de orden de diseño de gerencia
- ✚ Identificar la tendencia o estilos a realizar

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Selección de suela y horma

- ✚ Solicitar a distintos distribuidores muestras de suelas nuevas
- ✚ Verificación de precio
- ✚ Calificación de material de la suela
- ✚ Aceptación de la nueva suela

Desarrollo de montaje

- ✚ Realizar bosquejo preliminar en programa NAXOS
- ✚ Verificar en el mercado tendencias cercanas para mejor ejecución
- ✚ Revidar escalado sin defectos

Presentación sobre papel

- ✚ Impresión de escalado del nuevo modelo
- ✚ Probar en la horma si el escalado es el adecuado
- ✚ Verificar consumo de material
- ✚ Identificar si el modelo lleva materiales adicionales

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Parte Interna

Fabricación de modelo escalado

-  Realizar Orden de compra de material (fleje, electrodos, etc)
-  Receptar patrones escalados
-  Calcular el material a ocupar
-  Moldear fleje de acuerdo al patrón
-  Soldar piezas moldeadas
-  Realizar rayadores

Entrega en producción

-  Marcar la numeración
-  Pintar
-  Despachar para producción

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Documentos de importancia en el área de diseño

ORDEN DE DISEÑO

N. 00000

FECHA DE
ELABORACIÓN

HORA:

FECHA DE
APROBACIÓN

HORA:

DETALLE						DISEÑO
MATERIALES	COLORES	H	N	M	TALLAS	BOSQUEJO

DISEÑADO POR

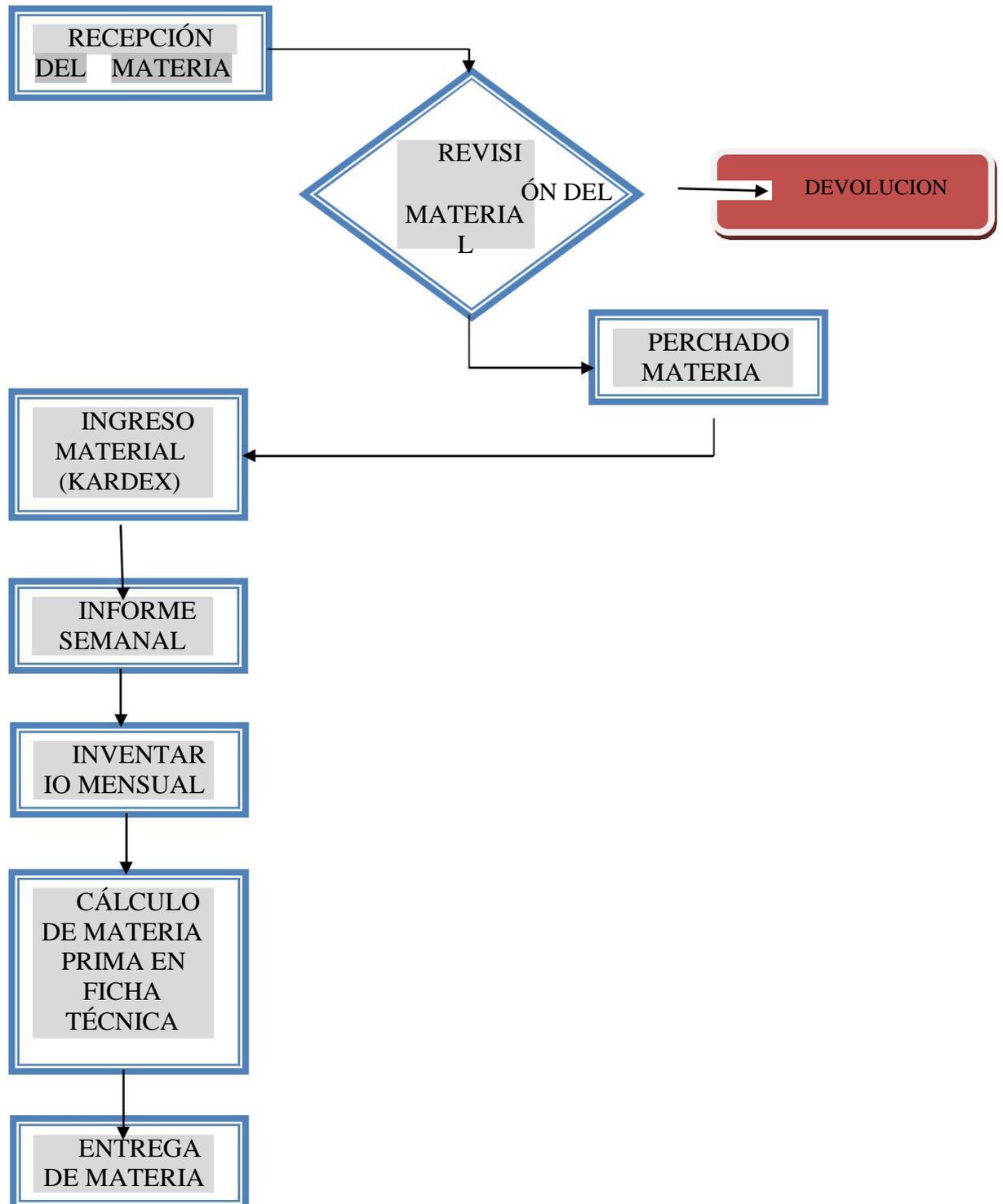
APROBADO POR

NOMBRE Y APELLIDO / FIRMA

NOMBRE Y APELLIDO / FIRMA

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER

BODEGA DE MATERIA PRIMA



ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Bodega de materia prima

Esta área es donde se da inicio y parten los lotes de producción y en la que necesita un mayor control por que manejan todos los materiales que la producción requiere

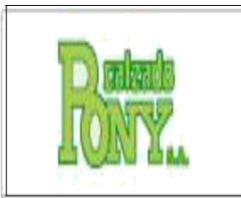
- Ingreso de material por proveedor

La primera etapa empieza con la recepción de materiales de diferentes proveedores que son ocupados en la industria del calzado los cuales son muchas de la veces enviados en compañías de transporte el material es recibido por la persona encargada auxiliar de bodega

- Revisión del material física

En esta etapa el personal encargado viene a comprobar la especificación del materia las cuales deben tener las que necesita se registra la calidad, cantidad y el peso cada producto tiene su diferente presentación

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- Perchado de materia prima

Luego de la selección y verificación visual es llevado a su estantería marcando antes un código que indicara la fecha que llego con la cual el personal de bodega identificará que material debe salir primero por medio del método contable P.E.P.S.

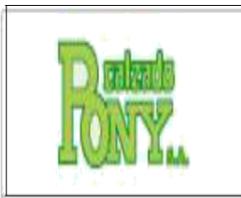
- Registro en KARDEX

El ingreso del material en el KARDEX se debe identificar: proveedor, cantidad y costo. Esto ayudará a un mejor control en inventarios se los realizara reportes semanales y mensuales.

- Reporte semanal

Se entrega un inventario verificando las existencias de los materiales utilizados en la semana la empresa labora 5 días a la semana una jornada de 8 horas cada lunes inicio de semana el reporte debe ser entregado para constatar el consumo y la existencia semanal del materia en este caso el cuero natural material que es el que tiene mayor representación en la empresa

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- Inventario mensual

Al terminar el mes el bodeguero debe presentar al departamento de contabilidad el inventario en el cual detalla el consumo e ingresos del mes para ser verificado en precio y cantidad he informar cualquier anomalía cambio de material notas de créditos que no han sido entregadas etc.

- Cálculo de materia prima

Se vincula con las operaciones de producción ya que llega la orden de producción de cierto modelo (hoja técnica) en la que el bodeguero ingresa el consumo a realizarse de dichos material ocupado para el modelo con ayuda de indicadores folletos de consumo los cuales indican la cantidad de consumo del modelo a realizarse

- Entrega de materia prima

Una vez lista la ficha técnica el auxiliar de bodega entrega la cantidad especificada del material al personal de corte es entregado con la ficha técnica la cual indica la cantidad y numeración a ser cortado

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Aquí termina el proceso de bodega de materia prima y el proceso de producción continua

Actividades de verificación de cumplimientos

Área de bodega de materia prima

Recepción de materia prima

-  Revisión visual de material
-  Verificación de proveedores y cantidad recibida
-  Firmar de recepción de mercadería
-  Registro de ingreso

Revisión de material

-  Verificar una a una las piezas recibidas
-  Constatar si tiene la medida o peso indicado
-  Asegurarse que el material tenga especificaciones
-  necesarias Enfocarse en material anterior
-  Informar sobre calidad del material para solicitar cambio o devolución

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- ✚ Contar manualmente las piezas recibidas

Perchado de material

- ✚ Trasportar el material verificado a su lugar de embodegado
- ✚ Codificar el material recibido para constatar luego fechas de utilización
- ✚ Poner en la percha o lugar de embodegado

Ingreso de material

- ✚ Verificación de la factura
- ✚ Constatación de precios
- ✚ Ingreso en la KARDEX para control de inventario

Informe semana

- ✚ Controlar diariamente la existencia de acuerdo a fichas de producción
- ✚ Descontar de la KARDEX
- ✚ Elaboración de informe cada lunes inicio de semana

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Inventario mensual

- ✚ Ingresar el material en las KARDEX
- ✚ Descuento de fichas de producción
- ✚ Ingresar las notas de crédito del mes
- ✚ Realizar el informe mensual de consumo indicando consumos del mes en general
- ✚ Verificación física del inventario

Calculo de materia prima

- ✚ Medir la utilización de modelos
- ✚ Calcular la cantidad exacta para la utilización en una orden de producción
- ✚ Verificar en folletos la utilización de material cantidad
- ✚ Constatar la información de la ficha de producción fecha número plan

Entrega de materia prima

- ✚ Medir, contar, pesar el material especificado en la ficha de producción
- ✚ Poner en un burrito de carga
- ✚ Transportar hacia la máquina de corte

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



MANUAL DE PROCESOS

CODIGO:

DDP

EMISION

Página 28 de 65

Propuesta de documentación

☐ CALZADO PONY S.A

FICHA TECNICA DE PRODUCCION

FECHA:

PLAN:

SECCION

MODELO:

COLOR:

SURTIDO

26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	TOTAL

MATERIALES

CANT. ENTREGADA

OBSERVACIONES

F: CORTADOR

F: BODEGA

F: SUPERVISOR ÁREA

CONSUMO

☐

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



MANUAL DE PROCESOS

CODIGO:

DDP

EMISION

Página 29 de 65



CALZADO PONY S.A

INGRESO DE BODEGA

N: 000000

FECHA:

POSICION:

NOMBRE:

CANTIDAD RECIBIDA:

PRECIO:

VALOR:

OBSERVACIONES:

PEDIDO N.	
ENTREGA TOTAL	
ENTREGA PARCIAL:	

F.BODEGUERO

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



MANUAL DE PROCESOS

CODIGO:

DDP

EMISION

Página 30 de 65

CALZADO PONY S.A

ENGRESO DE BODEGA

N: 000000

FECHA:

POSICION:

NOMBRE:

CANTIDAD ENTREGADA

PLAN	
DESTINADA PARA	
MODELO	
CANTIDAD	

F.BODEGUERO

F.RECIBIDO

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



MANUAL DE PROCESOS

CODIGO:

DDP

EMISION

Página 31 de 65

CALZADO PONY S.A N. 0000

FECHA: ORDEN DE COMPRA N. 000000

ESTA ORDEN ES VALIDA PARA LO SIGUIENTE

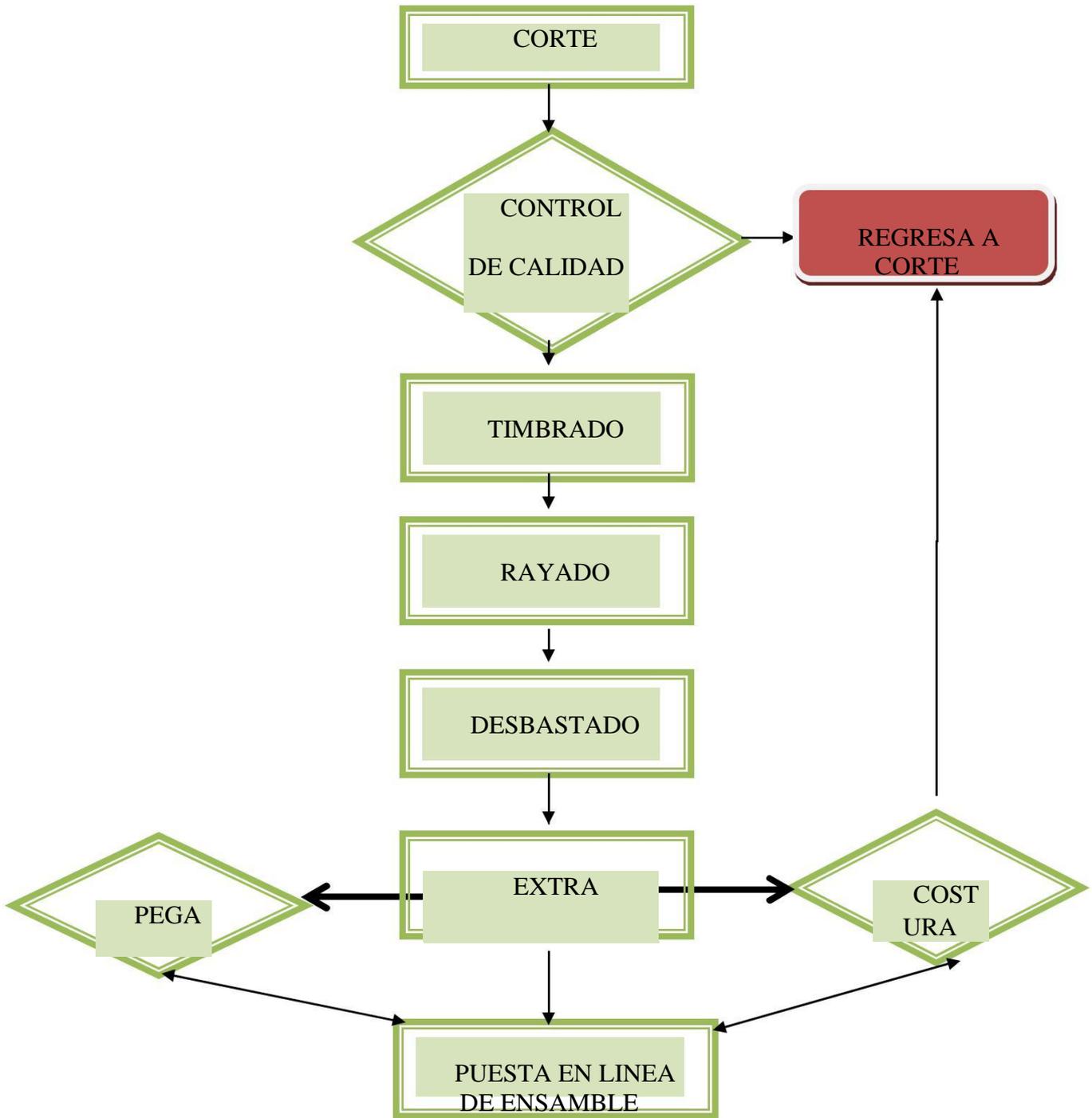
ITEM	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO

AUTORIZADO

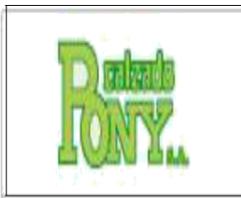
VTO. BNO

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER

SECCIÓN COSTURA



ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Área de costura

- Corte

Una vez que a termina el trabajo de bodega se recibe el materia para la siguiente etapa

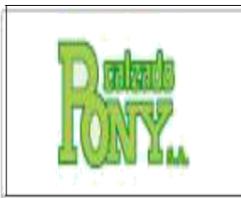
En esta etapa la materia prima es recibida por el personal encargado de corte, el personal procede a la selección del modelo requerido de acurdo a ficha técnica encontrado dicho modelo en la bodega de troqueles se traslada los troqueles o moldes de corte hacia la maquina cortadora o troqueladora para proseguir

Una vez encontrado el modelo para ser cortado llamado también troquelado llamado así porque se lo realiza en la maquina troqueladora (máquina de precio manejado por una persona) se procede a cortar una a una las piezas hasta llegar al número requerido en la ficha técnica en la cual la persona encargada debe asegurase que el material este de forma aceptable evitando cortar partes que tengan errores o fallas

- Control de calidad

Se realiza una inspección de las piezas una a una es necesaria para la revisión en la que suele haber errores en el corte el cual perjudica de gran manera a la producción y lo importante es obtener un producto con calidad aquí también se procede a encajonar las piezas separando números es decir se coloca en una

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



cajonera plástica un número del modelo cortado y ya revisado en la que también se añade documentación, una hoja de ruta en la que se especifica el modelo color

- Timbrado

Se procede a timbrar el número de lote en un costado del calzado es decir se maraca o señala el número del zapato y número de lote para que no haya confusiones

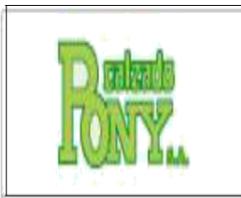
- Rayado

Se procederá a pintar los bordes de las piezas con pintura especial (reparador negro) o del color que se esté laborando luego con los moldes plásticos y un bolígrafo especial se procede a señalar líneas entre cortadas que luego sirven de guía para la costura y la pega

- Desbastado

Personal capacitado toma una a una las piezas y la pasa por la desbastadora (máquina de corte) la que realiza un corte por los filos de las piezas haciéndola más delgados o finos los cantos para poderla unir perfectamente las piezas y no tener

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



espesores inadecuados que perjudicara en la parte de costura ya que sin desbaste tendría montaje de las piezas muy gruesas y la aguja de la máquina no pasaría por dicha unión

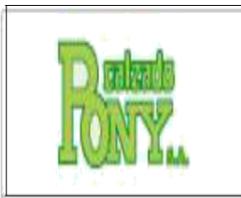
- Pega

En esta parte las personas tienen la labor de ir uniendo las piezas según corresponda para empezar a armar el zapato, en esta parte también empieza una responsabilidad ya que empiezan señalando quien está haciendo dicho modelo ya que esta parte es de retorno y el personal que empieza con un trabajo tiene que terminarlo esta parte se repite dependiendo del modelo una o dos veces ya que avanza de pega a costura y viceversa.

- Costura

Se procede a la costura primero con la selección de la puntada, hilo o máquina ya que en esta parte se tienen diferentes máquinas (costura recta, costura zix zag, costura de ribete y costura de mocasín) esta etapa también menciona que depende del modelo que se está realizando ya que también necesita regresar muchas veces a la pega y a la parte de extras y luego regresar a costura

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



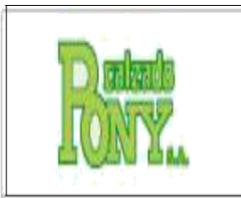
- Extras

En este momento se toma como apoyo las partes de extras ya que son distintas las actividades que se realizan y las cuales son necesarias es aquí donde se realiza la elaboración de la plantilla, se pega la esponja con el material de plantillas (cuero, tela o sintético) también en esta parte se ponen las puntas con la ayuda de otra máquina de prensa en calor para hacer de la punta mucho más resistente y que luego tome la forma con precisión aquí también se da abertura a las costuras si es necesario con ligeros golpes con un martillo de material lizo plástico también en esta parte se pone etiquetas se plancha las piezas para ser unido con la entretela esta etapa como se menciona es de soporte ya que luego de cualquiera de estas actividades regresa a pega o a costura

- Puesta en línea de ensamble

Al finalizar con la costura que está vinculado con pega y extras se tiene el calzado para ponerlo en línea de ensamble de armado aquí el personal tan solo verifica la cantidad de acuerdo a la ficha técnica y la hoja de ruta se pone el contrafuerte (material de plástico que hace resistente al talón) uno a uno en cada zapato para ser enviado a la siguiente área de armado

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Actividades de verificación de cumplimientos

Área de costura

Corte

- Seccionar el modelo adecuado (bodega de troqueles)
- Verificar recepción de material
- Verificar control de calidad en materia prima
- Evitar fallas en el material

Control de calidad

- Verificar una a una la piezas
- Constatar cantidad con la orden de producción
- Verificar el producto antes de enviar sin errores

Timbrado

- Asentar el plan en el costado o en el que costa la numeración
- Despacho en cajas (recipiente de plástico)

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Rayado

- Escoger el molde adecuado al modelo
- Verificar la calidad
- Solicitar la herramienta especial para su labor (mina de cuero)

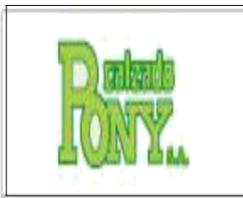
Desbastado

- Conocer el modelo verificación de desbastado (ancho, grosor)
- Limpieza de la maquina
- Verificación de óptimas condiciones de la maquina
- Precaución al uso de la maquina

Pega

- Conocer el modelo verificación de desbastado (como unir las piezas)
- Limpieza del sector de trabajo
- Solicitar equipos de protección
- Verificar la calidad

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Costura

- Seleccionar la puntada
- Escoger el hilo (calidad, color y numeración)
- Limpieza y verificación de la maquina

Extras

- Precaución al utilizar la maquinaria
- Mantener el sector de trabajo limpio y ordenado
- Verificar la cantidad y calidad de cada zapato

Puesta en línea de ensamble

- Revisar la calidad
- Verificar la cantidad
- Poner el contrafuerte adecuado

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



MANUAL DE PROCESOS

CODIGO:

DDP

EMISION

Página 40 de 65

Documentación sugerida

CALZADO PONY S.A

HOJA DE RUTA

N: 000000

FECHA	OPERACIÓN	NOVEDAD	FIRMA

SUPERVISOR DE AREA

CALZADO PONY S.A

CONTROL DE PRODUCCION ERROR

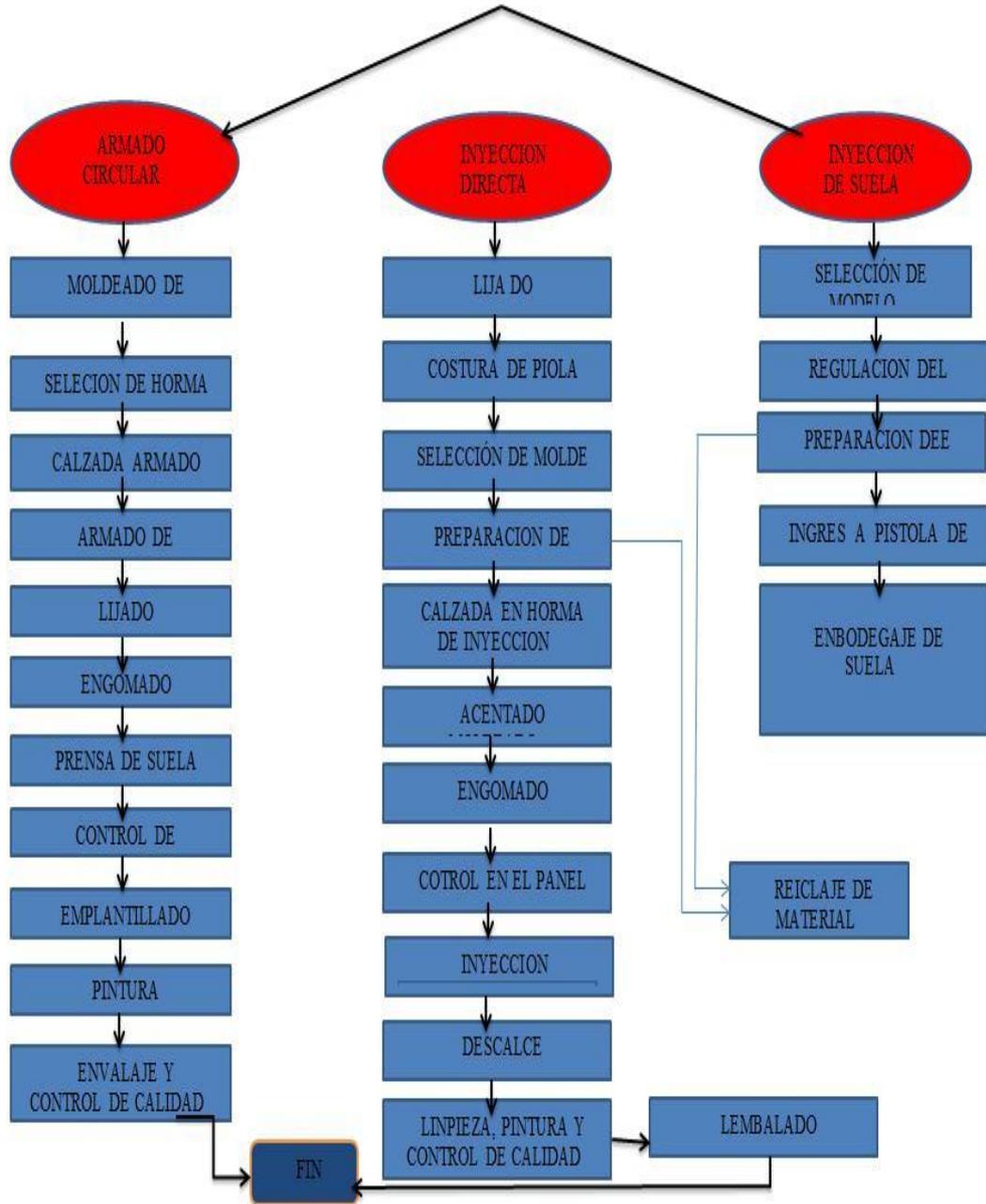
N:
000000

FECHA	PLAN	MODELO	FALLA

SUPERVISOR DE AREA

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER

Área de armado



ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Área de armado

Calzado Pony S.A tiene dos tipos o formas para continuar con el armado del zapato ya que cuenta con inyección propia (inyección máquina de gran tamaño que da forma a la suela directamente al zapato optimizado tiempo en la producción) pero también adquieren otros modelos de suelas a distintos proveedores ya que no posee todos los modelos por lo cual necesario siendo, interpretado de la siguiente manera se describe las formas de armado

Forma I

- Moldeado de talones

Una vez que obtenido los zapatos listo para línea de ensamble comienza con el moldeado de talones con la máquina de presión y hormas metálicas hacen q el talón tenga forma una persona se encarga de aquello la misma que debe tener extremado cuidado con el sacar o rompe la etiqueta por cuestiones de reglamentos son obligatorias especificando de que material esta hecho el zapato una vez dado la forma se lo pone listo para la línea de ensamble

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- Selección de horma

En esta etapa el personal encargado se dirige a la bodega de hormas para sacar la numeración y modelo que se necesita en producción el cual es llevado a la línea de montaje

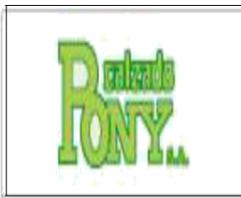
- Calzada y armada de puntas

Como primera fase del armado esta la calzada consiste en colocar la plantilla de armado que es realizada previamente en un departamento de soporte el cual es encargado del armado de plantillas se procede a realizar el montaje o calzada del zapato a la horma para la respectiva formación de la punta con una maquina específicamente hecha para eso (máquina de puntas) donde ya se ve calzado al zapato listo para la siguiente etapa

- Armado de talones

Con la mano de obra y la máquina adecuada se procede a hacer el armado del talón un proceso casi similar al armado de la punta en donde al finalizar esta acción se deja los zapatos con la forma adecuada luego se deja en un horno de transporte que sigue dando forma con calor mientras lo transporta a la siguiente estación de trabajo

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- Lijado

Aquí se toma del horno de zapato para proceder a lijarlo en una maquina lijadora especifica de la acción tan solo en la planta ya que en esa es la única parte que falta por armar y con la lijada ayuda a una mayor adherencia

- Engomado

En esta parte es de suma importancia realizar un doble engomado en este punto trabajan dos personas una dando la primera mano y la segunda el complemento tanto en el zapato como en la suela que previamente es preparada y esta lista la adherencia con el zapato

- Prensado

En esta parte luego de que el calzado haya recibido las dos recubrimientos de pegamento o engomado se procede a una breve etapa de calentamiento ya que el pegamento es especial para calzado necesita del calor para su activación por unos instantes se lo deja en un horno con una temperatura predeterminada ya activado el pegamento se procede a la unión del calzado y la suela aquí el personal con ayuda de una maquina (prensadora) fija firmemente la unión dejándolo de 5 a 8 segundos en la prensa

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- Control de calidad

En este momento se toma cada zapato uno a uno para verificar la calidad de la adherencia del zapato verificando si esta la planta queda bien adherida de lo contrario hay bordes que no quedan total mente sujetos y se realiza la corrección de fallas poniendo pegamento en la parte que no está bien adherida y calentado por un soplete de calor se presiona para que quede completamente adherido

- Emplantillado

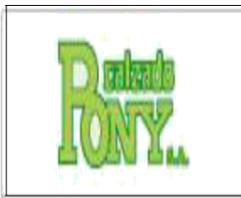
En esta parte el zapato ya está casi listo se procede a descalzarlo o retirarlo de la horma para poner la plantilla o la talonera de acuerdo con el modelo para terminar con el zapato

- Pintura

El acabado pertinente de pintura o laca de acuerdo al modelo material y color en el cual hay que tener un sumo cuidado de no manchar la parte interior esto se lo realiza a mano con una esponja o con la ayuda de un soplete en una cámara de pintura para ayudar a contaminar menos

- Embalaje

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



En esta parte el personal procede a la verificación de la cantidad y calidad que se tiene que despachar como producto terminado ya que es el único que cuenta con las información de la ficha técnica y quien su labor es constatar que salga un lote completo este persona de este puesto quien pone la etiqueta los cordones y los envasa en los cartones con los que llegaran al cliente

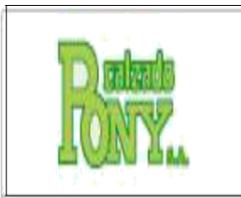
ARMADO EN INYECCIÓN

Forma II

- Lijado

Esta parte sigue a continuación de la puesta de en línea de ensamble en donde hace falta dar el molde completo al zapato dependiendo del modelo a realizarse de la forma 1 o de la forma 2 el lijado es la primera parte ya que se necesita que el material este en la condición adecuada para la adherencia de la planta con la ayuda del personal destinado para esta parte quien debe llevar un equipo de protección por el polvo que desprende ciertos materiales el lijado (raspado del material para facilitar la adherencia de la planta se lo realiza específicamente en la parte donde se va a poner la suela

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- Costura de piola

Esta etapa trata de con ayuda de una máquina de coser (strober) se pone una piola alrededor del zapato por la parte lijada que luego eso se va ayudar para a forma al calzado

- Selección de molde

Mientras tanto otras personas de inyección buscan he instalan el molde (horma) en la máquina de inyección ya que en la inyección son hormas metálicas propias de la maquina

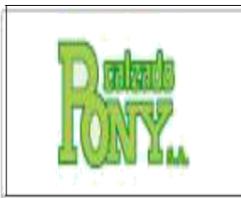
- Calzado en horma de inyección

Esta parte en la que los zapatos llegan listos se selecciona el número y se procede a la calzada que es poner al zapato en la horma para empezar a dar forma

- Asentado en horma

Se `procede a dar un modelo con un martillo como el zapato ya está calzado puesto en la horma se le da golpes no fuertes pero para que tome la forma que se necesita donde se debe borrar arugas

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- Engomado

La máquina de inyección es de gran medida en donde tienen que trabajar cuatro personas una de ellas calza al zapato en la horma otra da el asentado la siguiente de engomar los bordes del zapato para que tenga una mayor adherencia con la suela que va a ser inyectada en unos minutos

- Control de panel

El panel de control el cual debe ser regula con las especificaciones del modelo, el tamaño de carga, la cantidad el tiempo de espera, la rapidez de la inyección, ya que esta máquina también tiene la variabilidad de una doble inyección es decir dos colores para poder inyectar suelas bicolor esta misma persona es la responsable de inyectar luego del engomado también después de una vuelta en el círculo de inyección una vez frio el material o la suela inyectada se procede al descalce que consiste en sacarlo de la horma de inyección

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- Limpieza, pintura control de calidad

Estas tres actividades están unidas en una sola por lo realiza una persona, una vez terminada la inyección la mayoría de las veces quedan residuos de material los cuales deben ser cortados con sumo cuidado ya que pueden haber errores de corte en la capellada o parte externa del cuero o el material en que se elabore también es pintado es decir se le dan los acabados finales

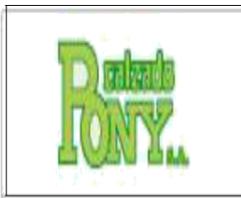
- Embalaje

Se pone sus respectivos cordones y se verifica su calidad y etiquetas en el cual va código de barra y se los pone en el cartón con la marca de PONY para que luego se distribuido a los centros comerciales del país esta sería la parte final de la forma 2 de armado de un zapato con un producto terminado listo para la entrega

INYECCIÓN INDIVIDUAL DE SUELA

Como fue menciona en el inicio la empresa cuenta con inyectora propia es decir una maquinaria que inyecta (da forma a material como caucho utilizado para dar forma a la suela) en la forma de armado dos se explicó la inyección en línea es decir directo al zapato pero también cuenta con inyección individual de suelas es decir la fabricación de suela para la forma de armado de uno

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- Selección y cambio de molde

En esta parte el personal que maneja la máquina de inyección de suela individual luego de la petición de jefe de producción procede a buscar y hacer el cambio del molde de inyección para realizar la petición o cubrir el requerimiento Calzado Poni S.A es productor de muchas de las suelas de sus modelos por lo que maneja un control de inventarios sobre las suelas que realiza dentro de la planta para la forma 1 de armado en la que una parte de los modelos no tiene las suelas propias y son adquiridas a diferentes proveedores a nivel nacional

- Regulación

Luego de la selección y cambio del molde de inyección se realiza una programación en el panel de control

- Preparación de material

En esta parte se alista el material a utilizar en este caso la empresa trabaja con (PVC, EXPANZON, CRISTAL, TERMOGOMA) dependiendo el modelo mezclándolo con el reciclado que se hace en inyecciones anteriores también se realiza la mezcla con el colorante con la cantidad adecuada para la cantidad

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



preparada dependiendo de la cantidad de suelas que requiere producción esta etapa se repite para la forma 1 de armado

- Ingreso a la pistola de inyección

En esta parte el molde rota por la máquina para en la pistola de inyección inserte el material y sale la forma de la suela esta etapa dura alrededor de 40 segundos la maquina cuenta con 8 estaciones de trabajo es decir puede elaborar alrededor de 4 pares o números diferentes a la vez mientras la pistola avanza al siguiente molde el material va enfriándose para poder retirarlo

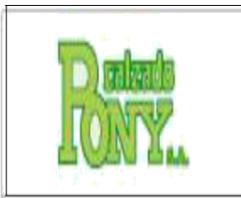
- Tiempo de enfriamiento

Toma alrededor de 5 minutos para que el material quede totalmente frio y pueda ser sacado del molde

- Desmonte y entrega a bodega

Es desmontada del molde el que luego es encajonada en cartones y es llevado a la bodega de suelas para su debido control

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



RECICLAJE

Esta es una actividad de soporte que permite reducir costos de gran manera Calzado Pony S.A. cuenta con una persona que opera un molino (máquina que tritura residuos de material en este caso PVC) es encargada de realizar la respectiva limpieza del área de inyección tomando los residuos del material en mención PVC para proceder luego a la molerlo para que pueda ser utilizado de nuevo esta parte como se menciona es un soporte para:

FORMA DE ARMADO II ya que en la inyección en línea es reutilizado el material

INYECCION INDIVIDUAL DE SUELA complementa el material que luego es convertido en suela y a su vez ayuda de esa manera a la

FORMA DE ARMADO I donde proporciona la suela del modelo que se está realizando se convierte en una parte muy importante ya que reduce costos

ACTIVIDADES DE VERIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTOS

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



SECCION DE ARMADO

FORMA I

Moldeado de talones

- Precaución con la maquinaria
- Controlar la calidad
- Mantener limpio su puesto de trabajo

Selección de horma

- Escoger la horma adecuada con el modelo
- Informar sobre defectos de la hormas
- Mantener limpia el área de trabajo

Calzada armada de puntas

- Controlar la calidad
- Conocer el modelo

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- Constatar la cantidad

Armado de talones

- Tener precaución en la maquina
- Controlar la calidad

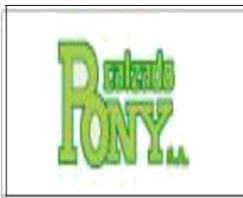
Lijado

- Conocer el modelo
- Verificar la calidad
- Conocer la cantidad
- Informar anomalías

Engomado

- Solicitar equipo de protección
- Preparar la mezcla de pegamento
- Solicitar herramientas de trabajo (brochas)
- Controlar la cantidad

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Prensado

- Extremada precaución en la maquina
- Revisión de calidad

Control de calidad

- Conocer el modelo
- Conocer la cantidad
- Informar anomalías o faltantes

Emplantillado

- Prepara el pegamento
- Conocer el modelo
- Solicitar equipos de protección

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Pintura

- Solicitar equipo de protección especial
- Mantener un extremado cuidado con manchar el producto

Embalaje

- Solicitar cajas
- Solicitar etiquetas
- Controlar la calidad
- Poner cordones
- Poner etiquetas
- Poner encajas
- Registrar el despacho o la producción diaria
- Conocimiento de los modelos

Armado en inyección

Forma II

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Lijado

- Conocer el modelo
- Verificar la calidad
- Conocer la cantidad
- Informar anomalías

Costura de piola

- Coser la piola
- Verificar la calidad
- Verificar la cantidad

Selección de molde

- Escoger el molde de producción
- Armar inyección con el molde
- Mantener limpia el área de trabajo

Calzado en horma de inyección

- Calzar al zapato en la máquina de inyección

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER

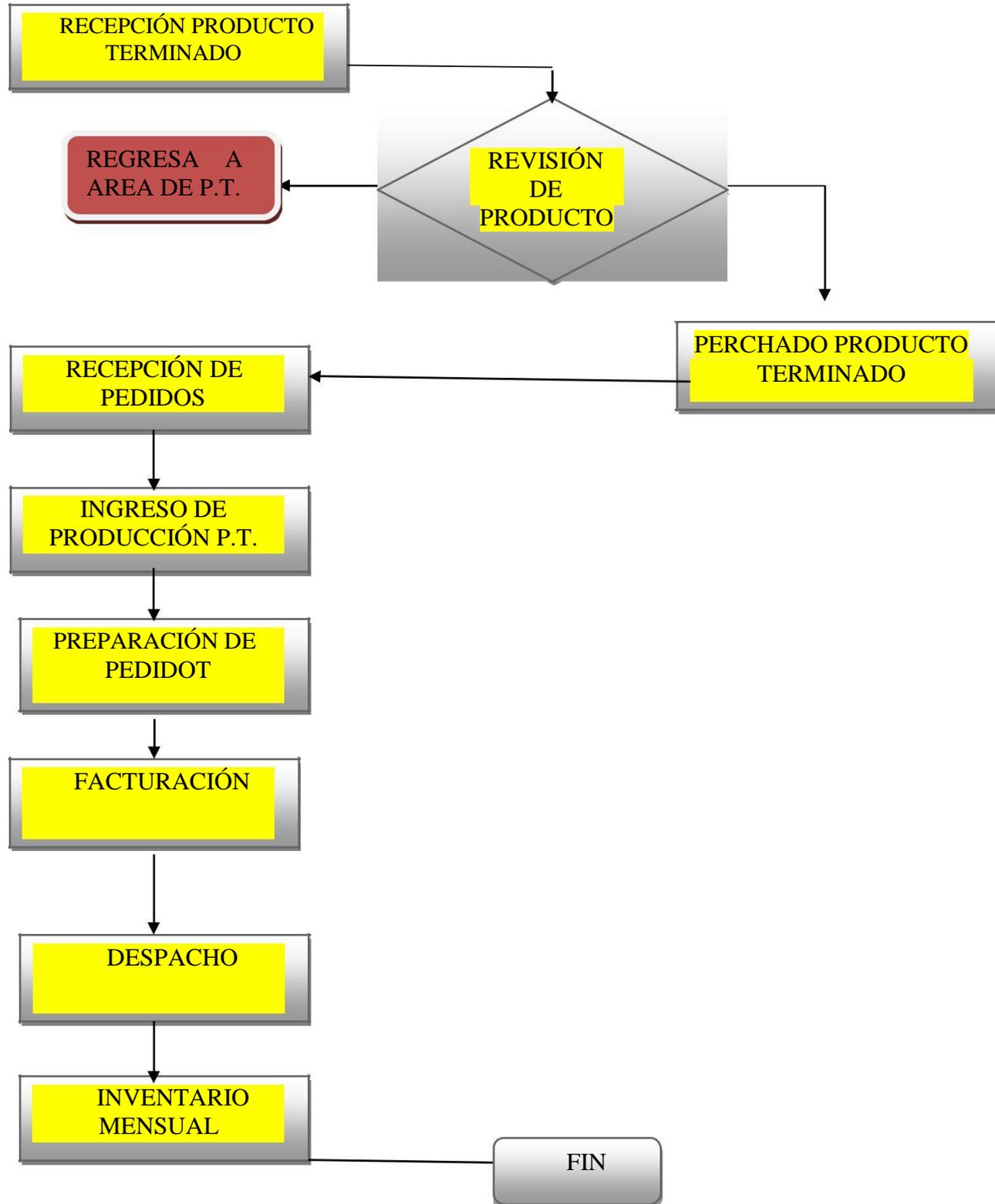


RECICLAJE

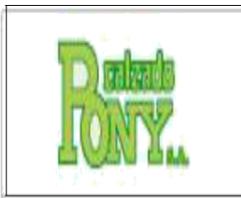
- Tener cuidado con la herramientas y maquinaria que se ocupa
- Mantener limpias las áreas de inyección
- Tener en existencia material molido para producción
- Tener un registro de pesos que realiza diario

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER

BODEGA DE PRODUCTO TERMINADO



ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



BODEGA DE PRODUCTO TERMINADO

Está es el área en donde concluye el proceso de producción y los productos son distribuidos a nivel nación el cual debe tener extremado cuidado y un control elevado

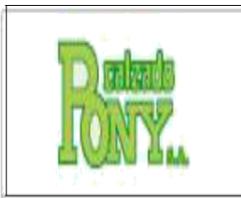
- Recepción del producto terminado

En esta parte luego del embalaje sea la forma de armado que haya tenido es entregado a bodega de producto terminado en donde comienza el respectivo análisis de actividades en esta parte tan solo es trasportado el producto para la bodega de producto terminado

- Revisión del producto terminado

En la siguiente parte el personal encargado en este caso el auxiliar de bodega tiene la labor de controlar la veracidad de lo que está recibiendo en la cual se procede con la ayuda del ingreso de producción a constatar cantidad, color y número de lote

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- Perchado de producto terminado

Se procede al transporte de dicho modelo a su área pre determinada ya que cuenta con gran variedad de modelo se procede solo a dejarlo cerca como primera parte una vez terminado el transporte se procede a la segunda parte que es la de reacomodar y asignación de una marca que en este caso es el número de lote poniendo en el orden que corresponde esta bodega también trabaja con el método PEPS (primero en entrar primero en salir) en la compañía procede de esa manera dejando listo en percha ese orden donde una vez más se constata la cantidad el color y número de lote

- Ingreso de producción

En esta etapa luego de la revisión y el perchado se consto la cantidad de dichos productos y los cuales luego son ingresados al sistema para su debido control de inventario

- Recepción de pedidos

En esta parte el departamento de ventas receipto ya pedidos el cual es entregados a bodega para su debida preparación en la orden de despacho o pedido se detalla el

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



modelo el color y el destinatario ya que se distribuyen a nivel nacional tiene casi una distribución fija aunque con frecuencia aumenta clientes pequeños se distribuyen en su mayoría a 22 tiendas dentro del país

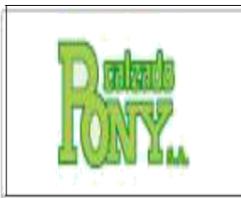
- Preparación

Los pedido se procede a la preparación que consiste en embalar la cantidad en cajas propias de la empresa donde no debe haber errores x lo que se realizan 3 revisiones una mientras se saca de la percha la segunda el personal de bodega constata las actividades del auxiliar revisando el pedido listo y la tercera revisión de nuevo a cargo del auxiliar quien embala ya la caja dejando ahí la nota de venta en un sobre

- Facturación

Se procede con la facturación electrónica la cual ya es llaga al destinatario ahí se constata también el inventario el cual es descontado el número y modelo de sus existencia

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



- Despacho

Esta parte se vuelve externa ya que no hace la distribución directa sino que con la ayuda de una compañía de transporte se realiza dicha movilización con la que el cliente es ya quien obtiene el producto en sus manos

- Inventario

El producto terminado hay que constatar el consumo en inventarios así que se tiene que hacer el control de inventario mensual en el que se lo hace de manera física con unas hojas de control que servirá para la recepción de nuevos pedidos.

ACTIVIDADES DE VERIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTOS

Recepción del producto terminado

- Recepción de orden de producción
- Transportar a bodega de producto terminado

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Revisión del producto terminado

- Revisión de cantidad de producto terminado
- Registro en cuaderno diario de ingreso de producción

Perchado de producto terminado

- Transportar el producto Asia la percha
- Volver a verificar la cantidad
- Verificar la calidad en un muestreo

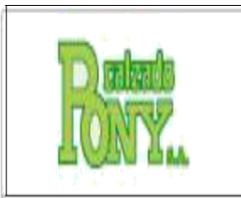
Ingreso de producción

- Registrar la cantidad recibida en el sistema
- Registrar los egreso de pedidos

Recepción de pedidos

- Recibir el pedido del cliente
- Registrar número de pedido

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER



Preparación

- Contar la cantidad descrita en el pedido (modelo, color y numero)
- Trasportar a espacio de despacho
- Verificación de cantidad a despachar y lugar de destino

Facturación

- Recepción de datos de cliente
- Tomar el pedido correcto
- Verificar precio

Despacho

- Poner la nota de entrega y factura
- Verificar destino de cliente
- Elaboración de guías de remisión
- Verificar la cantidad

Con la adecuada socialización de este manual se procederá a dar el cumplimiento del objetivo por el cual es propuesto esta herramienta con la evolución de el mismo y las oportunas adecuaciones o modificaciones que se le dé con el tiempo permitirán a calzado Pony elevar su mejor ejecución y compromiso dentro de la producción creando hábitos y compromisos en sus colaboradores.

ELABORADO: ESTUDIANTE	REVISÓ: JEFE DE PRODUCCION.	APROBÓ: GERENTE GENERAL
CADENA COTACACHI JAIRO STALIN	OSWALDO ORTIZ	KLAUS GATHILLER

CAPÍTULO VI

6. Aspecto administrativo

6.01 Recursos

- Talento humano

- Población: 76 Personas
- Director: 1 Persona
- Investigadores 1 Personas
- Asesores 76(Personal de la Empresa)

Recursos Audiovisuales

- Infocus
- Pantalla

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN, QUE PERMITA OPTIMIZAR LOS RECURSOS EN LA FABRICACIÓN DE CALZADO PARA DAMAS, CABALLEROS Y NIÑOS EN LA EMPRESA "CALZADO PONY S.A." UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO PARA EL AÑO 2016

- Amplificación
- Computador Portátil
- Memory Flash
- Video Cámara
- Cáma Digita
- Grigantografías
- Papelógrafo

• Infraestructura

- Planta de Calzado Pony
- INFRAESTRUCTURA

La empresa Calzado Pony S. A. está conformada por una planta de 5000 metros cuadrados divididos en la planta de producción 620 metros, 3 bodegas de materia prima en 120 metros cada una y una bodega de 800 metros de producto terminado un área de 120 metros en la parte administrativa oficinas.

• Material de Apoyo

- Cuaderno (uno por asistente)
- Esfero (uno por asistente)

6.02 Presupuesto

Tabla 17 Presupuesto

ITEM	DESCRIPCION	CANT.	V. UNIT	V. TOTAL	OBSERVACIONES
1	FLASH MEMORI 16 Gb	2	15	30	ALMACENAMIENTO INFORMACION
2	CARTUCHOS DE IMPRESORA	3	9,5	28,5	IMPRESIONES
3	HOJAS DE PAPEL BOND	700	0,01	7	IMPRESIONES
4	COPIAS	700	0,02	14	MATERIA DE APOYO
5	INTERNET (HORAS)	20	0,15	3	OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN
6	MOVILIZACION	50	1,5	75	PREPARACION Y EJECUCIÓN
7	INFOCUS	1	850	850	PROVISTO POR LA EMPRESA
8	PANTALLA	1	180	180	PROVISTO POR LA EMPRESA
9	PAPELÓGRAFO	10	0,5	1,5	PROVISTO POR LA EMPRESA
10	GIGANTOGRAFIA	3	35	105	PROVISTO POR LA EMPRESA
11	CAFETERA	1	150	150	PROVISTO POR LA EMPRESA

12	VASOS	200	0,02	4	PROVISTO POR LA EMPRESA
13	SERVILLETAS	400	0,01	4	PROVISTO POR LA EMPRESA
14	COFFE BRAK	200	5	1000	PROVISTO POR LA EMPRESA
15	CARTULINAS	10	0,75	7,5	PROVISTO POR LA EMPRESA
16	CUADERNOS CON LOGO	200	0,5	100	PROVISTO POR LA EMPRESA
17	ESFEROSCON LOGO	200	0,5	100	PROVISTO POR LA EMPRESA
18	AMPLIFICACIÓN	1	400	400	PROVISTO POR LOS ESTUDIANTES
19	COMPUTADOR PORTÁTIL	1	950	950	PROVISTO POR LOS ESTUDIANTES
20	VIDEO CÁMARA	1	550	550	PROVISTO POR LOS ESTUDIANTES
21	CÁMARA DIGITAL	1	190	190	PROVISTO POR LOS ESTUDIANTES
NOTA: LOS RUBROS CUYA OBSERVACIÓN INDICA EL APORTE EN LA SOCIALIZACION POR LA EMPRESA			TOTAL:	4749,5	

6.03 Cronograma

Para el desarrollo del cronograma del proyecto se utilizó el diagrama de Gantt en la cual se da a conocer que el diagrama consiste en una representación gráfica sobre dos ejes; en el vertical se disponen las tareas del proyecto y en el horizontal se representa el tiempo. El presente cronograma detalla claramente las actividades y tiempo en el que se realizó cada actividad y capítulos.

Tabla 18 Cronograma

ACTIVIDADES	Agosto				Septiembre				Octubre Noviembre				Diciembre Enero				Febrero Marzo				Abril			
Elección del tema a investigar	■	■																						
Planteamiento del tema			■	■																				
Justificación de tema					■	■																		
Objetivo general y específico						■	■	■																
Metodología de investigación									■	■	■													
Herramientas de la investigación											■	■	■											
Definir recursos para el desarrollo de la investigación													■	■	■									
Revisar información existente en la empresa																	■	■	■	■	■	■		
Levantamiento de información																	■	■	■	■	■	■		
Análisis de la información recopilada																	■	■	■	■	■	■		
Estructuración de la información recopilada																					■	■	■	■
Conclusiones																					■	■	■	■
Recomendaciones																					■	■	■	■
Implementación de los manuales																					■	■	■	■

CAPÍTULO VII

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

Se puede concluir que, con la implementación del presente manual de procesos en el departamento de producción se podrá estandarizar las actividades y responsabilidades en los puestos de trabajo permitiendo desarrollar un producto de calidad optimizando los recursos.

Así también se determinara las falencias en los puestos de trabajo lo cual asegurara una mejora en la elaboración de calzado implementado control y registro aumentando la calidad lo cual involucra una mejor aceptación en el mercado logrando niveles más altos en ventas.

Se concluye que esta herramienta se convertirá en un indicador de capacitación necesaria para dirección general de la empresa y un apropiado desempeño y planificación tanto en el nivel productivo como a su vez en el nivel administrativo en la empresa "PONY S.A".

7.02 Recomendaciones

Implementar y socializar el manual para así optimizar los recursos en los procesos productivos.

Realizar una actualización anual al manual que permita realizar los correctivos necesarios en pro de una mejora continua constante.

Establecer indicadores de gestión que permitan medir y evaluar los resultados de los procesos productivos de la organización.

Dotar de herramientas adecuadas al personal que permitan tener un mejor desempeño de las actividades y así lograr una mayor eficiencia productiva.

Que el Instituto Tecnológico Superior Cordillera y la carrera de Administración Industrial y de la Producción, siga graduando a sus alumnos con la correcta elaboración de proyectos como este y que los mismos sean aplicados en su totalidad buscando un mayor emprendimiento en el país.

BIBLIOGRAFÍA

Champagnat, U. d. (15 de 07 de 2003). GESTIOPOLIS. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com>: <http://www.gestiopolis.com/encuesta-tipos-y-procedimiento-de-uso-en-investigacion-de-mercados/>

Falcó, C. P. (23 de Enero de 2013). Branderstand. Obtenido de <http://www.branderstand.com/seran-branding-y-contenido-una-misma-estrategia-en-2013/>

García, I. Y. (2011 de 2014). CAMARA DE LA INDUSTRIA DEL CALZADO DEL ESTADO DE GUANAJUATO. Obtenido de CICEG: <http://www.ciceg.org/boletines/edit16.pdf>

Gonzales, J. G. (27 de 01 de 2015). Merca 2.0. Obtenido de <http://www.merca20.com/5-pasos-para-crear-una-estrategia-de-branding-exitosa/>

Iglesias, S. S. (10 de Diciembre de 2013). Saúl Sánchez Iglesias. Obtenido de <http://www.essaulsanchez.com/branding-en-la-estrategia-de-marketing/>

Lideres, R. (15 de 01 de 2016). Grupo El Comercio. Obtenido de www.revistalideres.ec: <http://www.revistalideres.ec/lideres/produccion-calzado-pisa-fuerte-pais.html>

MAGDALENA, G. D. (25 de FEBRERO de 2016). GOBIERNO DE MAGDALENA. Obtenido de <http://www.magdalena.gov.co>: <http://www.magdalena.gov.co/apc-aa->

files/61306630636336616166653232336536/manual_de_procesos_y_proce
dimientos.pdf

Marketing Directo . (08 de Febrero de 2015). marketingdirecto.com. Obtenido de
md:

<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://www.marketingdirecto.com/actualidad/anunciantes/8-pasos-imprescindibles-para-desarrollar-su-estrategia-branding/>

Noyola, D. F. (JULIO de 2000). República Mexicana. Obtenido de

[http://www.contactopyme.gob.mx/:](http://www.contactopyme.gob.mx/)

http://www.contactopyme.gob.mx/estudios/docs/calzado_edomex.PDF

Pleto, C. (19 de Agosto de 2014). Doppler. Obtenido de

<http://blog.fromdoppler.com/construye-marcas-inolvidables-con-nuestro-nuevo-ebook-sobre-branding/>

PRODUCTIVIDAD, M. D. (26 de 12 de 2013). Social, Dirección de

Comunicación. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec>:

<http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/047-Ecuador-modelo-a-seguir-en-el-crecimiento-del-sector-cuero-y-calzado.pdf>

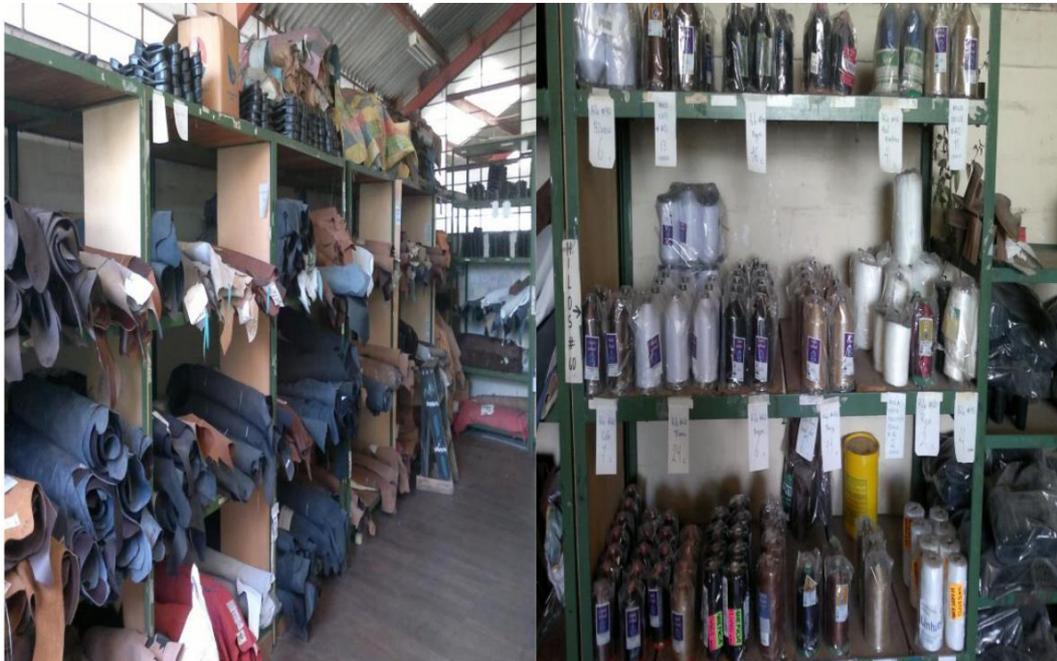
Vela, D. (25 de Septiembre de 2011). <http://www.socialmediacm.com/>. Obtenido de

[http://www.socialmediacm.com/:](http://www.socialmediacm.com/)

<http://www.socialmediacm.com/estrategia-de-marca-en-que-consiste-el/>

Anexos

Bodega de materia prima



Área de costura



ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN, QUE PERMITA OPTIMIZAR LOS RECURSOS EN LA FABRICACIÓN DE CALZADO PARA DAMAS, CABALLEROS Y NIÑOS EN LA EMPRESA "CALZADO PONY S.A." UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO PARA EL AÑO 2016



Área de armado



ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN, QUE PERMITA OPTIMIZAR LOS RECURSOS EN LA FABRICACIÓN DE CALZADO PARA DAMAS, CABALLEROS Y NIÑOS EN LA EMPRESA "CALZADO PONY S.A." UBICADA EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO PARA EL AÑO 2016



Área de bodega producto terminado

