



Carrera de Administración

“LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE UNA
EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS PLÁSTICAS
DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración.

Autor:

Bach. Susana Erika Piñares Pari
Bach. Grecia Antonieta Portugal Valderrama

Asesor:

Mg. Lic. Ana Zoila Nomberto Luperdi

Lima - Perú

2019

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Mg. Lic. Ana Zoila Nomberto Luperdi, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de ADMINISTRACIÓN, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Grecia Antonieta Portugal Valderrama
- Susana Erika Piñares Pari

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: “LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL 2018” para aspirar al título profesional de: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.



Mg. Lic. Ana Zoila Nomberto Luperdi
Asesor

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedi
de los estudiantes: SUSANA ERIKA PIÑARES PARI Y GRECIA ANTONIETA
PORTUGAL VALDERRAMA para aspirar al título profesional de LICENCIADOS EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS con la tesis denominada: “LA ADMINISTRACIÓN
DE PRODUCCIÓN DE UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS PLÁSTICAS
DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL 2018”.

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:



Mg. Yrma Consuelo Yataco Barron
Jurado
Presidente



Mg. Hector Manuel Torres Oporto
Jurado



Mg. Giovanna Mendiola Castillo
Jurado

DEDICATORIA

A mi Madre Antonieta Valderrama
Quien con su apoyo incondicional a
logrado que siempre me supere y logre
ser una mejor persona y profesional,
a mi familia y a Dios.

Grecia Antonieta Portugal Valderrama

El presente trabajo de investigación
Va dedicado a Gael y a mi Madre, ellos son
El principal motivo para seguir adelante.

Susana Erika Piñares Pari

AGRADECIMIENTO

A Dios, por siempre iluminar nuestro camino y darnos la fortaleza que necesitamos para poder cumplir con nuestros objetivos; a nuestras familias quienes han sido el principal motivo para superarnos día a día.

A la Universidad Privada del Norte (UPN), por ser nuestra Alma máter y brindarnos excelentes profesionales, quienes nos guiaron para el logro de nuestra formación como profesionales

A nuestra Asesora Mg. Lic. Ana Zoila Nomberto Luperdi, por su apoyo incondicional y valioso conocimiento, quien contribuyo a que podamos culminar de manera satisfactoria el presente trabajo de tesis.

Los Autores

Tabla de contenidos

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS	2
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
ÍNDICE DE TABLAS.....	8
ÍNDICE DE FIGURAS.....	9
Resumen	10
CAPÍTULO I. Introducción.....	11
1.1. Realidad problemática.....	11
1.2. Formulación del problema	14
1.3. Justificación	15
1.4. Limitaciones.....	15
1.5. Objetivos	16
1.6. Marco teórico	16
Capítulo II. Metodología.....	75
2.1. Operacionalización de variables	75
2.2. Diseño de investigación	76
2.3. Unidad de estudio.....	79
2.4. Muestra (muestreo o selección)	80
2.5. Técnicas de recolección de datos	80
2.6. Instrumentos de análisis de datos	82
2.7. Aspectos éticos	85
CAPÍTULO III. Resultados	86
3.1. Resultados.....	86
3.1.1. Dimensión 1: PLANIFICACIÓN.....	86
3.1.2. Dimensión 2: ORGANIZACIÓN.....	88
3.1.3. Dimensión 3: DIRECCIÓN	89
3.1.4. Dimensión 4: CONTROL.....	93
Capítulo IV. Discusión y Conclusiones.....	99
4.1. Discusión.....	99
4.2. Conclusiones	104
4.3. Recomendaciones	106

Referencias 108

Anexos..... 112

1.1.	ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA	113
1.2.	ANEXO 2: GUIA DE ENTREVISTA	114
1.3.	ANEXO 3: CUESTIONARIO.....	120
1.4.	ANEXO 4: VALIDACION ESPECIALISTA.....	122
1.5.	ANEXO 5: DATA DE LA EMPRESA.....	146
1.6.	ANEXO 6: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	153

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de variables	75
Tabla 2	Atención de clientes al año	86
Tabla 3	Compra de Materia Prima por año	87
Tabla 4	Inspección de mercadería devuelta	93
Tabla 5	Revisar reclamos generados al año	94
Tabla 6	Revisar Cantidad de cotizaciones realizadas al año	96
Tabla 7	Auditar Ventas realizadas al año	97

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Distribution of Global plastics production (MUNDOPLAST, 2019)	11
Figura 2 Análisis de Sector Plástico en el Perú (Salazar, 2016)	12
Figura 3 Atención de clientes al Año	86
Figura 4 Compra de materia prima por año	87
Figura 5 ¿Siente usted que su jefe es un buen líder?	89
Figura 6 ¿Existe una comunicación fluida entre usted y su jefe?	90
Figura 7 ¿Participa usted en la toma de decisiones?.....	90
Figura 8 Una vez tomadas las decisiones ¿Estas son aplicadas?	91
Figura 9 ¿Ha sido reconocido por su jefe directo en relación a su desempeño?	92
Figura 10 ¿Usted se encuentra comprometido con los objetivos de la empresa?.....	92
Figura 11 Inspección de mercadería devuelta	94
Figura 12 Revisar reclamos generados al año	95
Figura 13 Revisar Cantidad de cotizaciones realizadas al año	96
Figura 14 Auditar Ventas realizadas al año	97

Resumen

El presente trabajo de investigación busca identificar cómo se desarrolla la Administración de Producción en una empresa fabricante de bolsas plásticas durante el periodo del 2017 al 2018.

Inicialmente se realizará un diagnóstico actual del mercado de bolsas plásticas a nivel mundial y local, para luego centrar el análisis en la empresa; se tomará como apoyo investigaciones relacionadas y teorías en base a la Administración de Producción así como de sus dimensiones (Planificación, Organización, Dirección y Control) ,con la finalidad contrastar lo indicado por los diferentes autores y verificar si se dan en la empresa; para de esta manera poder identificar la problemática que viene presentando actualmente.

Se ha realizado una investigación de tipo transversal, aplicada, cualitativa de nivel descriptivo explicativo y diseño no experimental, tomando como población a la empresa en estudio.

Entre las principales conclusiones se tiene que la empresa no maneja eficientemente la Administración de Producción; ya que no planifica los recursos para afrontar una mayor demanda de productos, esto se refleja en la falta de capacitaciones al personal y falta de mantenimientos preventivos en las maquinarias y equipos; asimismo no se cuenta con una estructura organización sólida, ya que los trabajadores desconocen su posición en la línea de mando, no son informados de las políticas internas de la empresa, generando que solo se limiten a cumplir su funciones y no se sientan identificados con los objetivos de crecimiento, finalmente no hay un eficaz manejo de procesos como consecuencia se generan retrasos en las entregas, rechazo de mercadería y mermas lo que genera pérdidas en la empresa.

CAPÍTULO I. Introducción

1.1. Realidad problemática

El plástico es un material netamente ligado al desarrollo de la sociedad, ya que es usado en sectores como la agricultura, la industria, construcción, alimentación, entre otros. Esto se debe a la versatilidad del material el cual puede ser amoldado en un sinnúmero de formas de acuerdo con la necesidad del sector al que va destinado.

MUNDOPLAST (2019) A pesar de las constantes protestas de los ecologistas y las restricciones implantadas para la protección del medio ambiente, la industria del plástico continúa en crecimiento, impulsado por el consumo de países emergentes.

AGENCIA AFP (2018) Según cifras presentadas por la federación europea PlasticsEurope, se ha notado un incremento de la producción de 245 millones de toneladas durante el año 2006 a 348 millones de toneladas en el año 2017, liderado por China como principal productor.

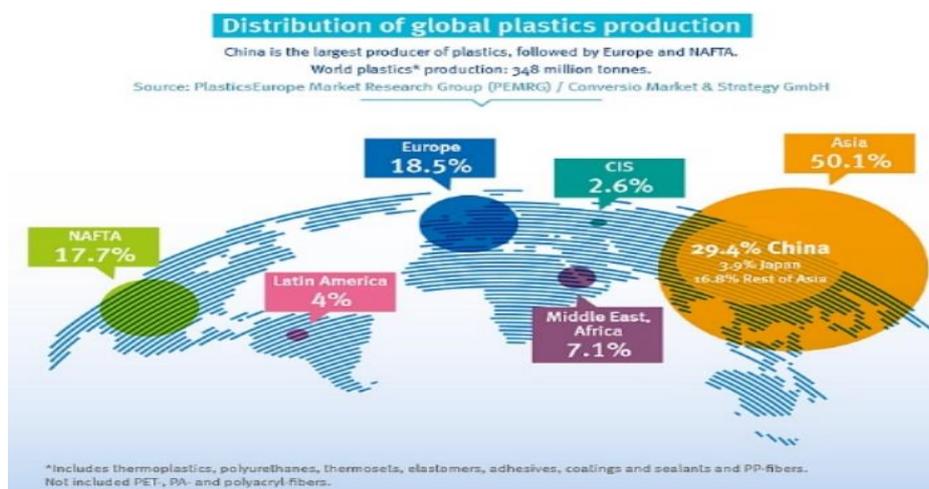


Figura 1 Distribution of Global plastics production (MUNDOPLAST, 2019)

En nuestro país la industria del plástico se dedica básicamente a la transformación de los insumos derivados del petróleo que generalmente provienen del extranjero, es por ello por lo que mucho depende los precios de estos con relación al nivel de importaciones que se puedan presentar.

Salazar (2016) según el Reporte Sectorial presentado por la Sociedad Nacional de Industrias sobre la fabricación de productos plásticos del año 2016, indica que el ritmo de crecimiento desde el periodo 2008 al 2015 ha sido diferenciado, en donde el año 2010 fue el mejor para la industria con un crecimiento de 19.3% por la demanda interna y externa, en el año 2011 el escenario es distinto ya que el crecimiento es de 4.0%, reduciendo en el año posterior con -0.8%, durante el periodo 2013 nuevamente el crecimiento es significativo con un 17.5% para luego volver a caer a un 8.2% y -1.7% en los periodos posteriores, la principal razón de este decrecimiento se debió a la baja demanda de los sectores construcción y comercio.

Variación anual del Índice de Producción Manufacturero de la fabricación de productos plásticos.

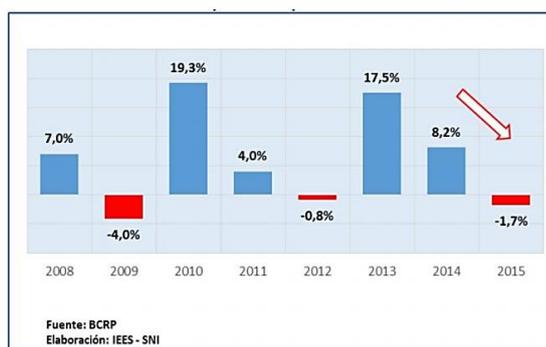


Figura 2 Análisis de Sector Plástico en el Perú (Salazar, 2016)

Medina (2018) Según el presidente del Comité de Plásticos de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI), para el año 2018 el crecimiento del sector será al 2% y se espera llegar al millón de toneladas, asimismo indico que los materiales más demandados son el polietileno y el polipropileno para la fabricación de los descartables, así como de las bolsas plásticas.

En la actualidad la empresa en estudio se dedica a la fabricación y comercialización de Productos Plásticos (bolsas plásticas), teniendo como principales clientes a Gloria, Avianca taca, Corp. Furukawa, entre otros.

Cuenta con 12 años operando en el mercado y fue creada como una Microempresa, después de 8 años dentro de este régimen y debido al crecimiento pasó a ser Pequeña empresa; actualmente cuenta con 13 trabajadores debidamente registrados en planilla.

La empresa se encuentra actualmente en la fase inicial debido a que no realiza de manera eficiente la administración de sus operaciones, se maneja de forma empírica, es decir, de acuerdo con el criterio de los jefes de área sin realizar planificación alguna sobre las actividades, generando que la empresa cuente con baja productividad y pérdidas.

En relación a las operaciones, la empresa no cuenta con indicadores de control, no realiza evaluación de los proveedores por lo que muchas veces se tiene problemas de stock de materia prima, no se cuenta con mantenimientos preventivos lo que genera paradas de planta y por ende retrasos en las entregas de los pedidos, no cuenta

con manuales, políticas y normas, no cuenta con perfiles definidos por lo que el personal contratado en muchos casos carece de capacitación y experiencia para el puesto, esto genera que los procesos no se den de manera eficiente y que se presenten reclamos y devoluciones de mercadería por parte de los clientes; asimismo se presente rotación del personal.

Todos estos factores generan que la empresa muestre un deficiente crecimiento en el mercado de bolsas plásticas por lo que se considera de importancia realizar la investigación para identificar las causas que generan esta problemática.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera se desarrolla la Administración de producción de una empresa fabricante de bolsas plásticas durante el periodo del 2017 al 2018?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo se da la planificación en una empresa fabricante de bolsas plásticas?
- ¿Cómo se desarrolla la organización en una empresa fabricante de bolsas plásticas?
- ¿Cómo se da la dirección en una empresa fabricante de bolsas plásticas?
- ¿Cómo se mide el control en una empresa fabricante de bolsas plásticas?

1.3. Justificación

Se busca por medio de esta investigación aportar con información relacionada a la Administración de la Producción, sus características y su importancia como estrategia para la mejora en la gestión de una empresa.

La presente investigación busca describir la situación actual de una empresa fabricante de bolsas plásticas, determinar la problemática y brindar alternativas de solución mediante las diferentes herramientas de la Administración.

1.4. Limitaciones

El factor tiempo fue muy reducido para el desarrollo de la investigación, así como para la recolección de datos en la empresa, sin embargo, se hizo uso de los fines de semana y las horas libres fuera del horario de trabajo para el desarrollo de la investigación.

Escasa información de trabajos relacionados a la variable Administración de la Producción; no obstante, se pudo identificar trabajos de otras carreras desarrollando el tema en el marco teórico y se complementó con el enfoque administrativo.

La información obtenida por parte de la empresa no se encontraba actualizada por lo que se tuvo que considerar información del año 2017 al 2018 para la investigación.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Analizar cómo se desarrolla la Administración de Producción de una empresa fabricante de bolsas plásticas durante el periodo del 2017 al 2018.

1.5.2. 1.5.2. Objetivos Específicos

- Determinar cómo se da la planificación en una empresa fabricante de bolsas plásticas.
- Identificar como se desarrolla la organización en una empresa fabricante de bolsas plásticas.
- Determinar cómo se da la dirección en una empresa fabricante de bolsas plásticas.
- Establecer de qué manera se mide el control en una empresa fabricante de bolsas plásticas.

1.6. Marco teórico

1.6.1. Antecedentes

Nacionales:

Lamas (2015) de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas en la ciudad de Lima, en una tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial sustentó Propuesta para mejorar la Planificación y Control de la Producción de una empresa de confección textil, el objetivo de la tesis fue

Reducir o eliminar el porcentaje de pedidos retrasados en su entrega y el tiempo promedio de demora, se desarrolló una investigación de tipo aplicada de nivel descriptivo y diseño cuasi experimental, tomando como población a la empresa en estudio Moon Line Corporación Textil SAC.

Las conclusiones de esta investigación indican que los principales factores que generan el retraso de la entrega de pedidos son en un 81% la falta de planificación, en 12% las fallas de calidad en los productos, 4% falta de stock de materiales en almacén y 3% faltas por parte personal operativo, generando que no se pueda cumplir con la entrega de pedidos a tiempo.

Asimismo, el costo asumido se debe básicamente al pago de penalidades como consecuencia del incumplimiento en los plazos de entrega, también identifican que las causas raíz se reflejan en no considerar la capacidad productiva de la empresa, la falta de programas de mantenimiento de las maquinarias, los plazos de entrega son asumidos sin tener una programación previa de los pedidos que ya están comprometidos ni cuentan con un sustento técnico.

Frente a esta problemática, se plantearon diversas herramientas de mejora como son el estudio de tiempos, la redistribución de las líneas de producción, programaciones semanales, entre otros; que ayudarán a la reducción de los índices de retraso en las entregas, así como la mejora de los tiempos de operación dando como resultado un impacto económico positivo para la empresa.

Este trabajo es importante por las herramientas de mejora planteadas, ya que se realiza una simulación de cada una de ellas y el impacto que tendrían en la empresa para finalmente seleccionar las mejores propuestas.

Cevallos (2016) de la Universidad Privada del Norte en la ciudad de Trujillo, en una tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial sustentó Propuesta para mejora de la Gestión de Producción para reducir los costos operacionales de la empresa Cartavio Run Company , el objetivo de la tesis fue Reducir los costos operacionales mediante la propuesta de mejora de Gestión de Producción de la empresa Cartavio Run Company, se desarrolló una investigación de tipo aplicada de nivel descriptivo y diseño cuasi experimental, tomando como población a la empresa en mención.

Según la investigación realizada se pudo determinar que los principales problemas de la empresa en estudio se deben a una deficiente planificación de la producción, la falta de programación de operaciones que genera que se tenga mayor cantidad de mano de obra de lo que realmente se requiere, no se realiza seguimiento de los proveedores originando problemas de stock y paradas de planta, la falta de espacio en la planta lo que incurre en costos de almacenamiento.

Asimismo, se han planteado propuestas de mejora como el MRP II, la construcción de un nuevo almacén, capacitaciones al personal y evaluación de

nuevos proveedores con la finalidad de reducir los costos operacionales e incrementar la producción.

La presente investigación se considera de apoyo por los instrumentos de medición utilizados para la identificación de la problemática que viene presentando la empresa actualmente; el uso de los Diagramas de Pareto e Ishikawa en la investigación sirven como apoyo para ver los puntos más importantes a mejorar, así como las principales causas que originan los diversos cuellos de botella en la empresa de una forma precisa.

Valero (2017) de la Universidad Privada Norbert Wiener en la ciudad de Lima, en una tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales sustentó la Tesis Procesos en la Gestión de Producción en la Empresa Calzados Cepeza Perú S.A.C., el objetivo de la tesis fue la descripción de la gestión del proceso de producción de la calzados de la empresa CEPEZA PERU S.A.C., se desarrolló una investigación de tipo aplicada de nivel descriptivo y diseño no experimental, tomando como población a la empresa en mención.

Las conclusiones de esta investigación indican que la empresa se encuentra posicionada en el mercado, cuenta con una buena relación tanto de sus clientes internos como externos, se encuentra en el rubro de la moda por lo que siempre debe estar a la vanguardia.

Se plantean diversas herramientas de mejora entre las que resaltan la implementación de módulos de trabajo ya que se identificó que el área de aparato retrasaba la producción de calzados en general y causaba la demora en la entrega de los productos; la estandarización de los procesos lo que reduce los desperdicios de materia prima, aumenta la rotación de los productos y mejora la calidad; mejorar la comunicación con el personal ya que se cuenta con el compromiso de los jefes para guiarlos y capacitarlos; tercerización de servicios manuales para responder antes la demanda que se presenta durante la temporada de verano de manera efectiva.

La tesis presentada sirve de apoyo a la investigación por las alternativas de mejora planteadas para el incremento de la productividad en la empresa, así como el marco teórico el cual desarrolla teorías de la Administración por parte de diferentes autores, asimismo señala la Planificación, Organización, Dirección y Control como elementos claves para el crecimiento constante de una organización

Briones (2016) de la Universidad Nacional de Trujillo en la ciudad de Trujillo, en una tesis para optar el título de Master en Gerencia de Operaciones sustentó la Tesis Planeamiento, Control y Programación de la Producción en Fabrica de Huellas de calzado para niños en la Localidad de Trujillo, el objetivo de la tesis fue Desarrollar un sistema de gestión que permita el “Planeamiento, Control y Programación de la Producción en Fabrica de

Huellas de calzado para niños en la Localidad de Trujillo, se desarrolló una investigación de tipo aplicada de nivel descriptivo y diseño cuasi experimental, tomando como población a la empresa en mención.

Entre las conclusiones obtenidas se pudo identificar que la empresa presenta una serie de falencias por la carencia de planificación y control por lo que repercute en la entrega de pedidos fuera de fecha, disconformidad por parte de los clientes, falta de control en el proceso de compra y en la entrega de material por parte de los proveedores, incapacidad de respuesta frente a nuevos mercados, etc.

Luego del análisis actual de la empresa se plantea el uso de la metodología sistemática logrando una gestión eficaz y eficiente a la empresa, asimismo un planeamiento estratégico logrará que se puede responder a los cambios que se presenten en su entorno.

El estudio presentado es importante para la investigación ya que da una alternativa de mejora efectiva planteando la metodología sistemática, la cual analiza la empresa como un todo, esta herramienta no solo generará mayores ingresos, sino que contribuirá con la mejora del clima laboral y la visión de los socios hacia la empresa.

Rodan (2017) de la Universidad Cesar Vallejo en la ciudad de Lima, en una tesis para optar el título de Licenciado en Administración sustentó la Tesis Planificación y Productividad en la empresa Yobel Supply Chain Management

Los Olivos 2017, el objetivo de la tesis fue determinar la relación que hay entre la planificación con la productividad en la empresa Yobel Supply Chain Management – Los Olivos 2017, se desarrolló una investigación de tipo aplicada de nivel correlacional y diseño no experimental, tomando como población a la empresa en mención.

Se pudo determinar que la empresa Yobel Supply Management dedicada al rubro de manufactura no realiza planificación en la elaboración de sus productos, también se identificó la falta de procesos establecidos, alta rotación de personal; lo que genera que la empresa no cuente con liquidez e incurra en costos innecesarios.

Se usó como herramienta de recolección de datos la encuesta, así como el cuestionario para validar la hipótesis planteada, la misma que dio como resultado negativo para este caso, sin embargo, se recomienda la estandarización de procesos, capacitación de los trabajadores, así como definir sus funciones para evitar la rotación del personal, coordinación entre las áreas y abastecimiento de material según cronograma de trabajo.

El estudio presentado apoya la investigación por el marco teórico, ya que desarrolla una serie de conceptos relacionados a la Administración de producción, desarrollando teorías en base a la planificación y control donde se indica que el uso de estas herramientas por parte de la alta gerencia dará como resultado el alcance de los objetivos.

Internacionales

Farfán & Mejía (2015) de la Universidad de Guayaquil en la ciudad de Guayaquil, en una tesis para optar el título de Ingeniero Comercial sustentó la Tesis Propuesta de mejora de la Administración de operaciones de la empresa comercializadora de equipos Panamericana de Seguridad Industrial, para aumentar la productividad en el mediano plazo, el objetivo de la tesis fue establecer un manual de funciones para el área de logística de la organización, responsabilidades del puesto de trabajo para obtener de esta manera la excelencia en el desempeño de cada uno de los colaboradores de la organización, permitiendo el liderazgo de la empresa Panamericana de Seguridad Industrial, se desarrolló una investigación de tipo cualitativa de nivel descriptivo y diseño no experimental, tomando como población a la empresa en mención.

Luego de la investigación realizada a la empresa Panamericana Seguridad, se determinó que la misma tiene como principal falencia la entrega de pedidos fuera de fecha originados por la falta de planificación previa ya que el personal a cargo realiza sus actividades de acuerdo con la situación que se presente al momento, indicando que no tienen tiempo para realizar un plan de trabajo o no es necesario planificar; falta de comunicación y motivación de parte de la empresa hacia sus empleados. Como propuestas de mejora se sugiere trabajar en la mejora de la Administración de operaciones la cual actuara sobre la estructura de la empresa, teniendo un efecto sobre todas las

áreas, la implementación de un manual de funciones para mejorar el orden y estandarizar las funciones del personal, capacitaciones constantes y mejorar la comunicación con el personal para aumentar el nivel de productividad en la empresa.

El presente trabajo se considera de importancia por el marco teórico presentado, el cual desarrolla teorías sobre la Administración por procesos y la importancia de esta dentro del proceso productivo en una empresa; estos elementos sustentan al desarrollo de esta tesis.

Torres (2015) de la Universidad Regional Autónoma de los Andes en la ciudad de Ventanas, en una tesis para optar el título de Ingeniería en Administración de Empresas y Negocios sustentó Modelo de Gestión administrativa para el área de Producción y Ventas de la empresa SOLINPEC de la ciudad de ventanas, el objetivo de la tesis fue Diseñar un modelo de gestión administrativa que contribuya a los procesos de ventas del área de producción y venta de la empresa Solinpec, se desarrolló una investigación de tipo cuali-cuantitativa transversal de nivel explicativo y diseño no experimental, tomando como población a la empresa en mención.

Dentro de las conclusiones obtenidas durante la investigación se puede determinar que la empresa Solinpec es una empresa especializada en el rubro de maquinarias industriales, sin embargo a pesar del tiempo y reconocimiento que tiene en el mercado, cuenta con bajos índices de rotación de sus

inventarios, lo que significa que la empresa deja de percibir dinero e incrementa sus costos; asimismo la falta de planificación repercute que la empresa no realice estrategias de ventas ni capacite a su personal para afrontar los cambios en el mercado, no cuenta con un modelo de gestión administrativo definido por lo que se considera una empresa inestable estructuralmente.

Como técnica de investigación se usó la encuesta y entrevista a las jefaturas de producción y ventas, se sugiere implementar un modelo de gestión administrativo para la automatización y optimización de los procesos, capacitación para el personal operativo como para el personal del área de ventas.

El trabajo presentado es importante por el plan de mejora presentado, ya que el uso de un modelo de gestión administrativo ayuda a que la empresa pueda mantener un orden, estandarizar procesos, mantener una comunicación efectiva entre todas las áreas y direccionarla de manera estratégica hacia el cumplimiento de sus objetivos.

Lloret (2014) de la Universidad Politécnica Salesiana en la ciudad de Cuenca, en una tesis para optar el título de Ingeniería Industrial sustentó Propuesta para Implementar un modelo de Planificación y Control de la Producción en la empresa Isollanta Cia Ltda., el objetivo de la tesis fue establecer un modelo de Planificación y Control para la mejora en los procesos de la empresa Isollanta Cia Ltda., se desarrolló una investigación de tipo

aplicada de nivel descriptivo y diseño no experimental, tomando como población a la empresa en mención.

Dentro del análisis realizado se pudo determinar que la empresa cuenta con posicionamiento en el mercado de llantas asimismo cuenta con políticas de calidad y certificaciones, sin embargo, es necesario el desarrollo de estrategias para mantener este posicionamiento. La empresa ha presentado problemas de insatisfacción por parte de sus clientes debido a los cambios de las fechas de entrega de los pedidos ocasionados por problemas de stock lo que genera demora en la línea productiva.

Se propuso la planificación de producción como herramienta de mejora, estableciendo parámetros de medición de los tiempos de producción, realizando programación según órdenes de compra ya en planta, así como el control de la materia prima; asimismo el uso de dicha herramienta ayudara a la mejora en la coordinación entre todas las áreas de la empresa, fomentando el trabajo en equipo para el logro de los objetivos.

La tesis presentada como antecedente es importante ya que desarrolla la Administración de producción como alternativa de mejora, señalando las ventajas de esta herramienta dentro de una organización integrando los siguientes elementos: planificación, organización, integración del personal, dirección y control; asimismo, desarrolla las diferentes teorías de la administración de producción y operaciones según el punto de vista de diversos autores.

Carrasco (2013) de la Universidad Técnica de Ambato en la ciudad de Ambato, en una tesis para optar el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría sustentó La Planificación de la producción y su incidencia en la Rentabilidad de la empresa Domingo Jean., el objetivo de la tesis fue mejorar la planificación de la producción en la empresa Domingo Jean para tener un nivel óptimo de rentabilidad, se desarrolló una investigación de campo de nivel correlacional y diseño cuasi experimental, tomando como población a la empresa en mención.

Dentro de las conclusiones se pudo determinar que la empresa cuenta con un ineficiente control en el departamento de producción y en la materia prima, la falta de capacitación del personal, falta de supervisión por parte del jefe de área, no hay planificación, demora en las entregas, no hay control de las órdenes de compra aceptadas, no se cuenta con una supervisión de los productos terminados, entre otros factores.

Se recomienda la implementación de una gestión por procesos la cual generará que la empresa estandarice sus tiempos de producción, controle el uso de la materia prima según planificación de producción realizada y no incurra en el desperdicio de esta, evaluaciones de desempeño al personal con el fin de optimizar tiempo y recursos en la empresa.

La tesis presentada como antecedente es importante por el marco teórico planteado relacionado a la administración de la producción y las ventajas del uso de esta en una organización, así mismo la técnica de recolección de datos

como la encuesta y entrevista ya que permite conocer un panorama más amplio de los puntos a mejorar en la empresa visto tanto por el personal obrero como los encargados de área.

De La Rosa & Arregoces (2015) de la Universidad de Cartagena en la ciudad de Cartagena, en una tesis para optar el título de Administradores de Empresa sustentó Diseño de un Plan de Mejoramiento Administrativo para los departamentos de compra, logística y recursos humanos, de la empresa Buzca s.a., en la ciudad de Cartagena., el objetivo de la tesis fue Diseñar un plan de mejoramiento administrativo para los departamentos de compras, logística y recursos humanos, de la empresa Busca S.A. se desarrolló una investigación descriptiva de tipo cualitativa y diseño no experimental, tomando como población a todos los trabajadores de los departamentos de compras, logística y recursos humanos.

Dentro de las conclusiones obtenidas se puede determinar que la empresa en estudio maneja una buena administración, lo que permite que siga creciendo en el mercado, sin embargo es importante mejorar los procesos administrativos que son la planificación, organización, dirección y control. Dentro de la planificación se busca la apertura de un departamento de planificación con el fin de desarrollar planes efectivos; en relación a la organización, se pretende generar una cultura de integración, para el caso de la dirección se pudo determinar que los colaboradores no reconocen a un líder en su jefatura

inmediata y no sienten el respaldo de la empresa en la toma de decisiones por lo que se busca mejorar la comunicación motivar al personal por medio de reconocimientos por el cumplimiento de objetivos; establecer medidas de control interno con la finalidad de detectar problemas que se puedan presentar durante el desarrollo de los procesos y darle soluciones rápidas y eficientes; realizar reuniones periódicas con la finalidad de contar con un cronograma de trabajo.

El presente trabajo se considera importante por el marco teórico, ya que toma a la Administración y sus elementos como herramientas de mejora y productividad en una empresa; asimismo se toman las conclusiones y recomendaciones señaladas como aporte para la presente investigación.

1.6.2. Teorías que apoyan la Investigación

Teoría Científica

La preocupación básica era aumentar la productividad de la empresa mediante el aumento de la eficiencia en el nivel operacional, esto es, en el nivel de los operarios. De allí el énfasis en el análisis y en la división del trabajo operario, toda vez que las tareas del cargo y el ocupante constituyen la unidad fundamental de la organización. En este sentido, el enfoque de la administración científica es un enfoque de abajo hacia arriba (Del operario hacia el supervisor y el gerente) y de las partes (Operarios y sus cargos) para el todo (Organización empresarial). Predominaba la atención en el trabajo, en los

movimientos necesarios para la ejecución de una tarea, en el tiempo-patrón determinado para su ejecución: ese cuidado analítico y detallado permitía la especialización del operario y la reagrupación de los movimientos, operaciones, tareas, cargos, etc. que constituyen la llamada “organización racional del trabajo” (ORT). Fue, además, una corriente de ideas desarrollada por ingenieros, que buscaban elaborar una verdadera ingeniería industrial dentro de una concepción eminentemente pragmática. El énfasis en las tareas es la característica principal de la administración científica. Sánchez (2014, p. 50)

Principios de la Administración Científica según Taylor

Para Taylor, la gerencia debe respetar cuatro principios, a saber:

- 1. Principio de la planeación:** sustituir el criterio individual del obrero en el trabajo, la improvisación y la actuación empírico-práctica con métodos basados en procedimientos científicos. Cambiar la improvisación por la ciencia mediante la planeación del método de trabajo.
- 2. Principio de la preparación:** Seleccionar a los trabajadores con base científica en razón de sus aptitudes y prepararlos y capacitarlos para que produzcan más y mejor, de acuerdo con el método planeado. Distribuir las máquinas y los equipos en un arreglo y un orden físico racionales.
- 3. Principio del Control:** Controlar el trabajo para cerciorarse de que se ejecuta de acuerdo con las normas establecidas y según el plan

previsto. La gerencia debe cooperar con los trabajadores para que la ejecución sea la mejor posible.

4. Principios de la ejecución: Asignar facultades y responsabilidades para que el trabajo se realice con disciplina. Chiavenato (2014, p. 48-49)

Teoría Clásica.

Se distingue por la relevancia que otorga a la estructura que debe tener en la organización para lograr altos niveles de eficiencia. La teoría clásica partía de la organización como un todo y su estructura para garantizar la eficiencia de todas las partes involucradas, fueran órganos (como divisiones, departamento, etc.) o personas (como ocupantes de los puestos y los ejecutores de las tareas). El enfoque dirigido a nivel individual de cada obrero respecto de su tarea se amplía enormemente al dirigirse a la organización como un todo en relación con su estructura de la organizacional. El interés por la estructura de la organización como un todo significa, sin lugar a dudas, una expansión sustancial del objeto de estudio de la TGA. Fayol, ingeniero francés fundador de la teoría clásica de la administración, partió de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, con lo cual inauguró un enfoque anatómico y estructural que rápidamente sustituyó al enfoque analítico y concreto de Taylor. Chiavenato (2014, p. 59)

Las funciones básicas de la empresa:

Fayol subraya que toda empresa realiza seis operaciones o funciones:

1. **Funciones técnicas**, las cuales se refieren a la producción de bienes o servicios de la empresa.
 2. **Funciones comerciales**, las cuales involucran la compra, la venta y el intercambio.
 3. **Funciones financieras**, que se relacionan con la obtención y la administración de capitales.
 4. **Funciones de seguridad**, que implican la protección y la preservación de los bienes y las personas.
 5. **Funciones contables**, las cuales se refieren a los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
 6. **Funciones administrativas**, cuyo objetivo es integrar la cúpula de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa y siempre están arriba de ellas.
- Chiavenato (2014, p. 60).

Principios Generales de la administración según Fayol

Como toda ciencia, la administración se debe basar en leyes o en principios. Fayol definió los “principios generales” de la administración

sistematizándolas sin mucha originalidad, toda vez que los tomó de diversos autores de su época.

Adopta la denominación principio, apartándose de toda idea de rigidez, porque en materia administrativa nada es rígido ni absoluto. En la administración todo es cuestión de medida, ponderación y sentido común. Sus principios son universales y maleables, y se adaptan a cualquier tiempo, lugar o circunstancia.

Los 14 principios generales de la administración según Fayol son:

- 1. División del Trabajo.** Consiste en la especialización de las tareas y de las personas a efecto de aumentar la eficiencia.
- 2. Auditoría y responsabilidad.** Autoridad es el derecho de dar órdenes y el poder de esperar obediencia. La responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad y significa el deber de rendir cuentas. Debe existir equilibrio entre las dos.
- 3. Disciplina.** Depende de la obediencia, la aplicación, la energía, el comportamiento y el respeto de los acuerdos que se hayan tomado.
- 4. Unidad de mando.** Cada empleado solo debe recibir órdenes de un superior. Es el principio de la autoridad única.
- 5. Unidad de dirección.** Una cabeza y un plan para cada conjunto

de actividades que tengan el mismo objetivo.

6. Subordinación de los intereses individuales a los generales.

Los intereses generales de la empresa deben estar por encima de los intereses particulares de las personas que la integran.

7. Remuneración del personal. Debe haber una justa y garantizada satisfacción de los empleados y de la organización en términos de retribución.

8. Centralización. Se refiere a la concentración de la autoridad en la cúpula jerárquica de la organización.

9. Cadena escalar. Es la línea de autoridad que, en función del principio de mando, desciende del escalón más alto al más bajo.

10. Orden. Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. Es el orden de los materiales y los seres humanos.

11. Equidad. Amabilidad y justicia para ganarse la lealtad del personal.

12. Estabilidad del personal. La rotación del personal es perjudicial para la eficiencia de la organización. Cuanto más tiempo permanezca una persona en su puesto, tanto mejor será para la empresa.

13. Iniciativa. La capacidad para visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito.

14. Espíritu de equipo. La unión y la armonía entre las

personas son grandes fortalezas para la organización. Chiavenato (2014, p. 61-62)

Teoría de la Administración por Objetivos

Es un sistema mediante el cual los trabajadores y directivos establecen los objetivos, determinan las áreas de responsabilidad de cada cual en periodos de rendimiento esperado y usan estas metas como guía para su actividad. Así también permite que la motivación de los trabajadores y directivos sea más elevada. Chiavenato (2014, p. 166)

Características

1. Fijar conjunto de metas entre los empleados y empleadores.
2. Establecer metas para cada área.
3. Ilación entre las metas departamentales.
4. Intensidad en la medición y evaluación de los resultados.
5. Constante evaluación, comprobación y corrección de los planes.
6. Colaboración activa de los empleados y empleadores.
7. Ayuda Intensiva del personal.

Teoría Estructuralista

Surge en el período de los años cincuenta como una directriz hacia la sociología organizacional. Fundamentalmente busca interrelacionarse con organismos en su entorno externo, la cual es la sociedad organizacional, diferenciado por la interdependencia de las relaciones. Sanchez (2014, p. 61)

El estructuralismo se enfoca por el todo y por su vínculo de las partes que lo constituyen.

La teoría se inició principalmente por los siguientes factores:

- El antagonismo que había sobre la teoría clásica y la teoría de las relaciones humanas.
- Era indispensable comprender los aspectos que correspondían a cada una.
- En la carencia de considerar a la entidad como una unidad general, en la cual interactúan agrupaciones sociales, algunos de los cuales son objetivo de la entidad. Sanchez (2014, p. 62).

Algunos aportes de la administración estructuralista son:

1. Da interés a la variable; ambiente.
2. Expresa una percepción organizacional a largo plazo.

3. Un concepto del hombre organizacional: estructurado, que se encarga de planear y está preparado para el cambio, el cual se desarrolla con la entidad de forma eficaz y eficiente en el trabajo.
4. Se basa en manifestaciones de la teoría clásica, relaciones humanas y burocráticas para dar como resultado una propia teoría.

Las teorías de la administración las cuales apoyan el presente trabajo, son la Científica, Clásica, la administración por Objetivos y Estructuralista, por un lado, la primera se enfoca en el estudio de las tareas buscaba elevar la productividad con salarios acorde a lo producido basándose en 4 principios fundamentales como son planeación, preparación ejecución y control y la segunda se enfoca en la estructura y funciones de la organización partiendo como un todo para lograr la eficiencia, tomando como base los 14 principios de Fayol , la tercera teoría de la administración por objetivos, da énfasis en definir objetivos, los cuales hacen participe a los directivos y colaboradores, ya que permite que la motivación y comunicación sea más elevada y con respecto a la teoría estructuralista da énfasis al ambiente y la estructura de una organización. Estas teorías buscan un fin en común, lograr la eficiencia organizacional de una compañía. Si bien es cierto estas teorías no se aplican a la empresa que se está tomando como base de investigación, en primer lugar, por desconocimiento de la información, segundo porque se trabaja de forma empírica sin una estructura formulada, ni objetivos a corto, ni largo plazo, la

tercera porque no se les hace partícipes para la toma de decisiones y por último no hay un estudio del entorno laboral.

1.6.3. Bases teóricas (desarrollo de la variable y sus dimensiones)

Administración:

Para el autor George Terry la administración es “un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñado para determinar y lograr los objetivos manifestados, mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.” Blandez (2014, p. 5)

En palabras de Warren Brown, “la administración consiste en dirigir los recursos materiales y humanos hacia los objetivos comunes de la organización”. Blandez (2014, p. 5)

Producción:

Según Bello define la producción como el “Proceso de transformación dirigido en el cual se busca la optimización de los recursos necesarios para la obtención de productos o servicios”. Bello (2013, p. 32)

De acuerdo con Baca, define la producción: Es el subsistema encargado de agregar valor a la materia prima por medio de su transformación, aplicando procesos y operaciones unitarias. Para dicha transformación, se utiliza una tecnología que puede ser automatizada o poco automatizada, lo cual implica el

uso de la mano de obra en mayor o en menor proporción. Baca, y otros (2014, p. 301)

Administración de la Producción

Vilcarromero (2017, p. 15) Se puede definir a la Administración de Producción como el diseño, y la mejora de los sistemas que crean y producen los principales bienes y servicios, y que está dedicada a la investigación y a la ejecución de todas aquellas acciones que van a generar una mayor productividad mediante la planificación, organización, dirección y control en la producción, aplicando todos esos procesos individuales de la mejor manera posible, destinado todo ello a aumentar la calidad del producto.

DIMENSIONES:

Planeación

Según Luna: La planeación determina qué quiere ser la empresa, dónde se va a establecer, cuándo va a iniciar operaciones y cómo lo va a lograr.

Planeación es la fijación de los objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos; partiendo de una previsión, para que el organismo social cuente con las bases que se requieren encause correctamente las otras fases del proceso administrativo. Luna (2015, p. 58)

Según Sánchez define planeación como: Las actividades de planificación indican qué se desea lograr en la empresa y con qué medios se planea

alcanzarlo. Conoce con claridad los propósitos de la empresa, orienta las actividades del empresario en las cuatro áreas funcionales, reduce el desperdicio de recursos en actividades ineficaces, permite tomar decisiones sobre formas alternas de realizar algunas actividades y elimina los efectos del azar derivados de la improvisación. Sánchez (2015, p. 88)

Según lo indicado por los autores, quienes concuerdan que la planeación se fundamenta básicamente en establecer objetivos y ver los recursos con los cuales contará para poder concretarlos, a su vez también se puede indicar que, si hay una eficiente planeación, se puede seguir de manera correcta las etapas del proceso administrativo. Por otro punto la empresa que se tomará como base para la tesis en mención no cuenta con planeación para el desarrollo de sus actividades, si bien es cierto se proyectan objetivos de una forma empírica más no con las herramientas necesarias.

Importancia de la Planeación

La planeación es el patrón para que inicie correctamente sus funciones las empresas. Entre otros puntos la planeación es importante porqué:

- Es la base para que el proceso administrativo tenga un sentido adecuado en consecución del mismo.
- Se aplican las investigaciones que se requieren para definir las bases correctas.

- Prepara a la empresa con fortaleza para hacer frente a sus problemas.
- Toma en cuenta todo el medio ambiente interno de la empresa para su definición.
- Tiene un enfoque hacia el futuro de mejoramiento y progreso.
- Estudia el medio ambiente externo para aprovechar las oportunidades.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas para tomar la mejor decisión.
- Programa correctamente el tiempo y los recursos en toda la estructura de la empresa.
- Trabaja con efectividad para que se dé el control.
- Establece las bases para que se dé el control.
- Establece las bases para que se realice la organización.
- Es base para que se lleve a cabo la dirección correcta. Luna (2014, p. 59)

Según lo indicado por el autor la importancia de la planeación es fundamental en toda compañía, en primer lugar, porque esta visionada hacia el logro de objetivos, sirve como base fundamental para las demás etapas del proceso administrativo, permite la toma de decisiones para un uso eficiente de los recursos y los tiempos en el desarrollo de las actividades.

Principios de la Planeación

Asimismo, existen principios en la administración, también se han definido para las otras fases del proceso.

Para llevarse a cabo la planeación deben observarse los siguientes principios:

– **Objetividad y cuantificación:** Al planear es necesario tener como base información real, razonamientos precisos, y no basarse en situaciones subjetivas, especulaciones y datos sin base. Este principio también se le conoce como de precisión.

– **Factibilidad:** Lo que se defina como plan debe ser realizable; no es correcto elaborar planes ambiciosos y optimistas que no sean posibles de lograrse. La planeación no debe basarse en situaciones deseadas, es decir, no tener los recursos para llevarla a cabo.

– **Flexibilidad:** Al terminar la planeación se recomienda dejar márgenes de holgura que permitan incorporar los cambios o situaciones imprevistas que ajusten fácilmente las condiciones, es decir, contar con un colchón de seguridad.

– **Unidad:** Los planes deben englobarse en un todo para la empresa y encaminarse a los propósitos y objetivos generales con la consistencia necesaria para el equilibrio.

– **Del camino de estrategias:** Los planes definidos a un plazo determinado en el desarrollo de los mismos, es importante estar actualizados

tanto interna como externamente para modificar aquellos que son necesarios y que de esta forma se logre correctamente al termino de los periodos definidos Luna (2014, p. 59)

De acuerdo con Luna, la planeación debe de cumplir con 5 principios fundamentales, tener información verídica, concretizarlos, contar con posibles modificaciones, abarcar un todo para la organización y desarrollarlo en un determinado periodo, sin embargo se puede indicar que no se plasman dichos principios en la empresa que está tomando como base de investigación, ya que la compañía no cuenta con una estructura de las etapas de la administración de la producción y vienen realizando sus actividades de manera empírica, sin el cumplimiento de la planeación y sus principios.

Elementos de la planeación:

Los planes o elementos de la planeación se tratarán someramente a continuación dado que en el siguiente tema de fases de la planeación se desarrollan ampliamente:

- 1. Investigación:** Al tratar la planeación implica la fijación de objetivos que persigue una empresa; pero antes de determinar esos objetivos es necesario conocer el medio ambiente en donde opera la empresa, así como la influencia o trayectoria que este medio pudiera seguir. La planeación debe

estudiar el medio ambiente interno y externo que se relacionan con la empresa.

Dentro de los factores internos a considerar se encuentran el capital humano, los recursos financieros, los recursos materiales y los recursos tecnológicos, así como toda la estructura de la empresa. En el ambiente externo debemos estudiar a la competencia, clientes, el gobierno, proveedores, la tecnología y el marco jurídico.

2. Los objetivos: Son los fines hacia los cuales se dirigen las actividades de las organizaciones y de los individuos. Son considerados como planes que tienen que ver con actividades futuras, requieren de visión e imaginación en su determinación y forma parte integral de la fase de planeación. La planeación se refiere a objetivos y estos son el resultado de la planeación, por lo que los objetivos constituyen el plan básico de la empresa.

3. Los pronósticos: Son los que predicen el futuro con base en determinados sus puestos adoptados por el pronosticador, llamados expectativas, dentro de un período futuro determinado, ajustado por el entorno económico y social que lo rodea.

4. Las Estratégicas: Son la determinación o propósito fundamentales a mediano y largo plazo de una empresa, en otras palabras, son los cursos de acción o alternativas y la asignatura de recursos necesarios para lograrlas.

5. **Las Políticas:** Son los conceptos que guían y orientan el pensamiento y acción de los ejecutivos en toma de decisiones para el logro de los objetivos.

6. **Los Procedimientos:** Son aquellos que indican cronológicamente la forma bajo la cual se debe realizar el trabajo con los pasos de inicio, desarrollo y fin de acuerdo con las políticas establecidas.

7. **Los programas:** Son aquellos planes calendarizados para lograrse en tiempo y con los recursos necesarios para alcanzarlos correctamente.

8. **Los presupuestos:** Son los planes escritos valorizados en otras palabras, es la expresión de resultados esperados en términos numéricos. Luna (2014, p. 60)

De acuerdo a lo señalado por Luna, estos 8 elementos de la planeación, se desarrollan de manera sistemática dando cumplimiento secuencial a cada uno de ellos, teniendo como primer elemento a la investigación y finalizando con los presupuestos, Estos elementos de la planeación no se desarrollan en la empresa, la cual se está tomando como base de investigación, por falta de conocimiento por parte de la organización ya que vienen desarrollando sus actividades de manera empírica, sin una estructura establecida, ni las herramientas necesarias.

Tipos de Planeación

La planeación se clasifica en:

- Planeación Estratégica
- Planeación Táctica
- Planeación Operativa.

Planeación Estratégica

Planeación estratégica se concibe como “El proceso que consiste en decidir sobre la misión, visión, valores, objetivos y estrategias de una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientarán la adquisición y coordinación de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total, es un mediano y largo plazo”. Luna (2014, p. 61)

Según Blandez define El proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia se llama planeación estratégica, y es la herramienta más importante que aplican los gerentes en sus organizaciones. La planeación estratégica significa adoptar una perspectiva a largo plazo, determinada de acuerdo con las necesidades de cada organización. Blandez (2014, p. 5)

Según los Autores: se puede indicar que la planeación estratégica son las acciones que se optan para lograr los objetivos que están dirigidos hacia la misión, visión, valores y objetivos en un largo plazo y que son realizadas por

la alta gerencia. Por ello cabe indicar que la empresa que se tomará como base para la tesis en mención no cuenta con planeación estratégica.

Planeación Táctica

Se determina en los mandos medios de la empresa que, dependiendo su tamaño, puede ser gerencias o departamentos, tomando como base la planeación estratégica. Se establece generalmente a corto y mediano plazo.

Algunas características principales de la planeación táctica son:

- Se da dentro de la definición de la planeación estratégica.
- Es conducida o ejecutada por los ejecutivos del nivel medio de la empresa.
- Se refiere a las áreas específicas de actividad de las que se integran la empresa.
- Se coordina información interna y externa.
- Se orienta hacia la administración de recursos.
- Su base principal es la efectividad.

La planeación táctica traduce los planes estratégicos en otros específicos que son relevantes para una parte particular de la organización, como son las áreas funcionales de mercadotecnia, recursos humanos, finanzas o producción.

Los planes tácticos se ocupan de las principales acciones que una unidad debe llevar a cabo para cumplir en forma efectiva su parte del plan estratégico.

Luna (2014, p. 62)

Según el Autor: se puede indicar que la planeación táctica son aquellos planes específicos y desarrollados por personal que ocupa el nivel medio de una organización, se enfoca también en la efectividad de sus tareas y la realización de estos planes a corto y mediano plazo. Por ello cabe indicar que la empresa que se tomará como base para la tesis en mención no cuenta con una planeación Táctica, sin embargo, el aporte para dicha compañía será establecer la administración de la producción y así poder gestionarla y cumplir con los objetivos a corto y mediano plazo con los cuales se quiera proyectar la empresa.

Planeación Operativa

Trata básicamente la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas de cada una de sus unidades operativas.

Las características de la planeación operativa son:

- Se desarrolla dentro de los lineamientos sugeridos por la planeación estratégica y la táctica.
- Es conducida o ejecutada por los jefes de menor rango jerárquico.
- Trata con actividades normales programadas.

- Sigue procedimientos y reglas definidas con toda precisión.
- Generalmente es a corto plazo.

La planeación operativa detecta procesos y procedimientos específicos necesarios en los niveles más bajos de la empresa.

En conclusión, los administradores de nivel inferior desarrollan planes para periodos cortos y se centran en tareas de rutina. Luna (2015, p. 63)

Según el Autor: se puede indicar que la planeación operativa se basa en el cumplimiento de las tareas específicas es decir actividades del día a día de la organización, las cuales se desarrollan a corto plazo y son ejecutadas por los encargados inmediatos de dichas actividades. Por ello, cabe indicar que la empresa que se tomará como base para la investigación, no cuenta con una planeación Operativa, sin embargo, este tipo de planeación se enfocaría con una correcta estructura de las actividades de la compañía.

Organización

Es agrupar, estructurar y ordenar con base en el tamaño y giro de la empresa, el trabajo, la departamentalización, la autoridad-responsabilidad, los equipos y grupos, para que se cumplan con eficacia y eficiencia los planes definidos. Luna (2015, p. 74)

Importancia de la organización

La organización es importante porque:

- Define la estructura correcta de las empresas.
- Determina los niveles jerárquicos indicados para el funcionamiento eficiente de sus integrantes.
- Elimina la duplicidad de funciones en la departamentalización.
- Es un medio para lograr lo planeado.
- Coordina la división del trabajo para que se dé un orden.
- Determina la estructura, para que las fases de dirección y control tengan bases confiables. Luna (2015, p. 74)

Principios de la Organización

Los principios de la organización a observar y cumplir son:

- **Especialización.** Dividir y asignar el trabajo de acuerdo con la actitud
- **Unidad de mando.** Para cada función, actividad o trabajo habrá un solo jefe a quien se deberán de reportar los resultados.
- **Jerarquía.** Es importante definir el nivel jerárquico de autoridad para que de ahí se desprenden las ordenes necesarias para lograr los planes, de esta forma, la autoridad y la responsabilidad deben de seguir una línea clara desde el más alto ejecutivo hasta el nivel operativo.
- **Del objetivo.** Todas las funciones y actividades de la organización

deben relacionarse sinérgicamente con los objetivos y propósitos del grupo social.

- **Paridad de autoridad y responsabilidad.** A toda autoridad le corresponde una responsabilidad para que se cumpla la misma. No es correcto hacer responsable a las personas por determinada función si no se le confía la autoridad necesaria para llevarla a cabo.
- **Difusión.** Este principio nos dice que se debe aplicar en forma escrita las obligaciones de cada puesto para que se cumpla la responsabilidad y autoridad.
- **Amplitud o tramo de control.** El tramo de control funcionará correctamente cuando además de integrar el curso humano a la empresa, debe de adiestrarlo, capacitarlo o actualizarlo según sea el caso y realizando esto se tendrá la certeza de que los colaboradores cumplirán en forma correcta su responsabilidad.
- **De la coordinación.** La coordinación de las partes de una organización debe estar equilibrada en su departamentalización de sus recursos para cumplir con los objetivos. Luna (2015, p. 74)

Modelos Organizacionales

Modelo Funcional

El modelo funcional se refiere al diseño organizacional basado en el criterio de habilidad o conocimiento técnico de alguna de las áreas funcionales u organizacionales, entre ellas marketing, finanzas, logística, o de sus divisiones, como ventas en el área de marketing o tesorería y contabilidad dentro del área de finanzas. Representa una especialización del trabajo; cada área defiende su expertise.

Ventajas

- Excelente expertise en cada área funcional de conocimiento.
- Mayor estabilidad de la línea de carrera de los funcionarios de cada área.
- Mayor integración “interna” dentro de cada área funcional.
- Mejor estilo de gestión basado en paradigmas tradicionales de la administración.

Desventajas

- Resistencia a los cambios por temor a modificar el statu que del área respectiva.
- Poca integración inter-áreas funcionales.
- Burocratización de actividades. Louffat (2015, p. 40)

1. Modelo por clientes

El modelo por clientes se refiere al diseño organizacional basado en criterios de mercadeo, es decir, emplea conceptos de segmentación, de nichos de mercado o de clientes específicos. Esta estructura aplica un tratamiento diferenciado o especializado para atender las diversas demandas, necesidades o preferencias del cliente: por criterios de edad (niños, jóvenes, hombres, mujeres), por criterios de volumen de compra (minoristas, mayoristas y otros), por nivel socio-económico o poder adquisitivo (rentas altas, medias, bajas).

Ventajas

- Segmentación de mercado preciso, con estrategias dirigidas a cada mercado en relación con el producto, el precio, la plaza y la promoción. Con ello se evita el desperdicio de recursos.
- Proceso facilitado al consumidor para elegir “La mejor organización”, de conformidad con el trato que recibe.
- Consolidación de la imagen y del prestigio de la organización en cada mercado donde la empresa pueda actuar según las características del consumidor.

Desventajas

- Centrada en un único segmento o nicho de mercado, la organización

pierde la posibilidad de abarcar otros segmentos.

- Al actuar en un único segmento de mercado, con pocos, pero fuertes competidores, la empresa puede correr un riesgo alto.
- Tratar con diferentes clientes y recursos diferenciados puede generar rivalidad entre el personal de cada unidad organizacional. Louffat (2015, p. 41-42)

2. Modelo por Turnos

El modelo por turnos se refiere al diseño organizacional que establece división de horarios o turnos de trabajo sin cambio en los demás aspectos: públicos, objetivos, producción, etc. Las condiciones de trabajo son las mismas; lo único que cambia es el personal que presta servicios: un grupo trabaja en un horario y el otro, en uno diferente. Este diseño es propio de instituciones que no pueden paralizar sus actividades sin causar perjuicios económicos a la organización: por ejemplo, los hornos de minas o las plantas industriales de productos cuyas demandas están en alza. También pueden acogerse a este modelo instituciones que por su naturaleza ofrecen un servicio permanente a la sociedad. Tal es el caso de las instituciones policiales, los hospitales, las compañías de bomberos.

Ventajas

- No hay una diferenciación en los estándares técnicos del producto,

dado que el trabajo se acumula a partir un modelo.

- Continuidad del mismo ritmo de trabajo por rotación de los empleados.
- Capacitación profesional semejante para los trabajadores con la finalidad de conseguir el mejor desempeño.

Desventajas

- En algunos casos, el salario por turno nocturno es mayor que el de horario diurno, lo cual genera diferencia en las remuneraciones de trabajadores que ejecutan las mismas tareas.
- No todos los trabajadores tienen las mismas aptitudes para desempeñar en un turno o en otro.
- Provoca alteraciones, en algunos casos negativas, de índole biológica o familiar en la vida de los trabajadores. Louffat (2015, p. 43)

3. Modelo por proceso productivo

Se refiere al diseño organizacional basado en la secuencia de actividades a seguir para la obtención de productos o servicios finales, por ejemplo, en la producción de automóviles podría considerarse etapas de fundición y preparación de insumos y piezas; otra etapa podría ser la de montaje y ensamblaje y luego una etapa de acabados y accesorios finales.

Ventajas

- Integración entre el personal de cada unidad que forma parte de un proceso.
- Sistemas claros de control y definición de responsabilidades en cada parte del proceso.
- Integración entre equipos del proceso.

Desventajas

- Individualismo y poca integración entre el personal de las diferentes unidades organizacionales que forman parte del proceso.
- En el caso de ausencia de actividades paralelas, hay demoras en el proceso, ya que se debe terminar una parte de éste para iniciar la otra.
- Pérdida de flexibilidad para atender las contingencias del proceso.

Louffat (2015, p. 44)

Dirección

Es desempeñar el liderazgo por medio de una correcta comunicación, motivación, inspección y toma de decisiones para obtener de manera efectiva, lo planeado, organizado y de esta manera alcanzar los objetivos de la compañía. Luna (2015, p. 106).

Importancia de la dirección

La dirección es sobresaliente porque:

- Por medio de esta se consigue impulsar al área de recursos humanos de una compañía y a la alta dirección.
- Se obtiene el movimiento de manera sinérgica, aplicando la fase de comunicación.
- Lo fundamentado en la planeación y organización, se pone en curso como un proceso continuo.
- Se establece un agradable clima en la compañía entre empleados y empleadores.
- Se determinan las decisiones para fijar la visión de una empresa.
- Es un pilar para que se desarrolle el control. Luna (2015, p. 106)

Principios de la dirección:

Los principios sobre los que se basa la dirección son:

- **Impersonalidad de mando.** Se enfoca en las carencias del organismo social para poder concretar las metas, no incluye contextos personales, así como también el excederse del poder.
- **De la armonía de objetivo o coordinación de intereses.** Los directivos en conjunto con sus empleados buscan usar adecuadamente sus recursos y ver los resultados obtenidos en concordancia con las

metas de la entidad.

- **De la vía jerárquica.** En dicho principio se busca acatar los niveles jerárquicos, y así todos los mandatos fluyan de forma adecuada y así obviar problemas que puedan trascender en problemas.
- **De la supervisión directa.** Se informa y apoya a sus colaboradores mientras realizan sus funciones.
- **De la resolución de conflictos.** Los enfrentamientos deben solucionarse oportunamente, haciendo uso de la jurisprudencia, no interesa el tamaño de los conflictos.
- **Aprovechamiento del conflicto.** En el momento que solucionamos el conflicto con jurisprudencia y en forma apropiada, se logra fomentar seguridad y resultados. Luna (2015, p. 106)

Funciones, procesos o etapas de la dirección

A dichas funciones se les conoce también como etapas las cuales son:

Supervisión, liderazgo, comunicación, motivación y toma de decisiones.

Supervisión

Es el manejo y dirección de los trabajadores de un nivel inferior en una empresa. El control para una compañía es muy valioso, ya que mediante esta

supervisión se le dirige a la acción a los trabajadores, para así alcanzar los objetivos. Luna (2015, p. 107)

Comunicación

Se fundamenta en que el emisor receptiona un mensaje y finaliza cuando el que lo recibe lo decodifica. Este proceso implica al emisor la difusión de un anuncio por medio de un canal elegido. Para que se dé una eficaz comunicación, se debe cumplir las siguientes condiciones.

- Integridad. El comunicado debe realizarse en toda la compañía.
- Equilibrio. Se debe establecer un plan de comunicación
- Claridad. La comunicación debe ser apropiada para el receptor, para que no haya impedimento.
- Difusión. El comunicado debe realizarse en primer lugar por escrito y por medio de un canal rigurosamente necesario, para así evitar el uso excesivo de papel.
- Moderación. El comunicado debe ser preciso y así evitar deficiencias.
- Evaluación. Tanto los medios como los sistemas de comunicación tienen que desarrollarse y evaluarse de forma constante. Luna (2015, p. 108)

Liderazgo

Se fundamenta básicamente en influenciar al individuo para que este realice lo que uno pretende. Consiste en estimular y ayudar a los colaboradores para laborar con vehemencia para así obtener las metas de la compañía. Sin el liderazgo una compañía sería un desorden de recursos. La entidad debe contar con un liderazgo para así poder explotar estos recursos. Luna (2015, p. 110)

Motivación

Se define a la motivación como el estímulo que se da a los colaboradores para que puedan realizar sus actividades, lo cual tendrá como propósito el cumplimiento de las metas planeadas. La motivación es un componente primordial del proceso de dirección ya que busca como fin en común el desarrollo de sus actividades y así dar cumplimiento a los objetivos de la compañía Luna (2015, p. 112)

Toma de decisiones

La decisión, es la determinación que se toma sobre varias opciones. Una de las tantas funciones que tiene un administrador es la determinación de decisiones, ya que su importancia en dicha fase de la dirección se ejecute con el uso adecuado de los recursos y los resultados alcanzados. Luna (2015, p. 114-115)

Control:

El control es la última fase, el proceso administrativo, el cual viene a valorar lo que se hizo en la planeación, organización, integración y dirección. Para los tratadistas sobre el tema, el control es una etapa primordial en la administración, dado que, aunque una empresa cuente con planes efectivos, una estructura organizacional correcta y una dirección eficiente, el directivo no podrá verificar cuál es la situación real de la empresa si no existe un mecanismo que verifique e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. Luna (2015, p. 117)

Control significa comparar el desempeño real con lo planeado, con el fin de determinar variaciones. Posteriormente se analizan esas variaciones y se determinan las causas que impidieron que no se cumpliera con lo esperado. Una vez detectadas las causas, se procede a estudiarlas y volver a encauzar el plan de acción. Blandez (2014, p. 6)

Según lo indicado por los autores, el control se basa específicamente en la verificación de aquellos planes establecidos versus los concretados, se puede indicar que el Control no se lleva a cabo en la empresa que se está tomando como base de investigación ya que no cuenta con un área específica del control de sus procesos para la verificación de las diferentes etapas del Core bussines del negocio.

Importancia del control:

El control es importante porque detecta los vacíos que se dan en la planeación, organización, integración y dirección.

- Determina las medidas correctivas para corregir las desviaciones detectadas.
- Detecta las partes de la empresa en que se han generado los problemas.
- Cuenta con la capacidad para el análisis de las variaciones y determina las soluciones más adecuadas.
- Se desarrolla en las cosas, la persona, grupos y las actitudes y aptitudes.
- Proporciona información precisa y oportuna acerca de la situación de la dirección de los planes sirviendo como base para que en el futuro se mejore el proceso de planeación.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores. Luna (2015, p. 117)

Según lo indicado por el autor, la importancia del control es fundamental en toda compañía, ya que así se verifica y corrige las desviaciones presentadas durante la planeación, organización y dirección del proceso. Por otro punto la empresa que se tomará como base para la tesis en mención no realiza control en sus actividades, las mismas se manejan de forma empírica, sin contar con la información ni las herramientas necesarias durante la elaboración del producto antes de ser entregada al cliente final.

Principios del control

Desde la perspectiva de un proceso administrativo, el propósito del control es que los negocios funcionen dentro del marco de normas fijadas por el medio interno y externo.

A continuación, se explican los principios de control:

- Principios de declaración de objetivos:** La función del control es percibir desviaciones posibles o reales de los planes trazados, con la suficiente anticipación para poder corregirlos.
- Principios de eficiencia de los controles:** Las técnicas y enfoques de control son eficientes cuando perciben y destacan las causas de desviaciones reales o potenciales de los planes con un costo mínimo o con muy pocas consecuencias no buscadas.
- Principio de responsabilidad de control:** La responsabilidad primaria del control recae en el gerente responsable de la ejecución de los planes.
- Principio del control directo:** A mayor calidad de los gerentes y de sus subordinados, menor necesidad de los controles indirectos.
- De excepción:** El control debe aplicarse, preferentemente, a las actividades excepcionales y representativas a fin de reducir costos y tiempos, delimitando adecuadamente cuales funciones estratégicas requieren control.

–**De equilibrio:** Todo grupo conferido le corresponde un grado de control correspondiente. Con referente a la autoridad que se delega y la autoridad que se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer la responsabilidad conferida y que la autoridad delegada esté siendo debidamente ejercida.

–**De la contabilidad:** El control debe justificar el costo que éste representa en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que éste aporta.

–**De las desviaciones:** Las variaciones o desviaciones que resulten en relación con los planes deben de aclararse para saber las causas que las originaron, para prevenir el futuro. Luna (2015, p. 118)

Según lo indicado por el autor el principio del control es fundamental en toda compañía, ya que así se verifica y corrige las desviaciones presentadas durante la elaboración del producto antes de ser entregada al cliente final.

Etapas o ciclo de Control

Los pasos necesarios para llevar a cabo una secuencia y llevar a cabo el control, son:

- **Establecimiento de estándares:** Toda empresa se fija metas relacionadas con calidad, satisfacción, innovación y otras. Los

estándares o unidades de medida representan el estado de ejecución correcto; de hecho, son planes definidos de la empresa. Ralph C. Davis dice que los estándares no deben limitarse a establecer niveles operativos de los trabajadores, si no que preferentemente, deben abarcar las funciones básicas y áreas clave de resultados:

- Rendimiento de beneficios:** Es la expresión de los beneficios obtenidos por la empresa, que resulta de la comparación o relación entre las utilidades y el capital empleado.
- Posición en el mercado:** Estándares utilizados para definir la aceptación de algún producto en el mercado y la efectividad de la función mercadológica.
- Productividad:** Debe establecerse en toda la empresa. Se determina con base en medidas tales como horas máquinas, horas hombre, entre otras.
- Calidad del producto:** Se determina para establecer indicadores de calidad en relación con la competencia.
- Desarrollo del Personal:** Tiene como fin valorar los programas de desarrollo de la gerencia y su efectividad.
- Evaluación de la actuación:** Determina las condiciones que deben darse para que el trabajo se lleve a cabo correctamente.

- **Medición de resultados:** Trata la valoración de la ejecución y los resultados, aplicando las unidades de medida, que deben de ser determinadas de acuerdo con los estándares. Al establecer dichas unidades, este es uno de los problemas más complicados, sobre todo en áreas eminentemente cualitativas.

Para realizar su función, esta etapa se apoya básicamente de los sistemas de información: por tanto, la efectividad del proceso de control depende directamente de la recepción de información, la cual debe de ser oportuna, confiable y válida.

Ya efectuada la medición y obtenida la información, es necesario comparar los resultados medios en relación con los estándares preestablecidos, determinándose de esta forma las desviaciones mismas que tiene que informarse con el reporte correspondiente.

- **Comparación del desempeño con el estándar:** En este paso del proceso de control es comparar el desempeño con el estándar. Los administradores responsables del control deben analizar y evaluar los resultados con cuidado, dado que todo es importante. Cuando se compara el desempeño con la norma. Los administradores deben dirigir su atención a la excepción, como lo menciona el principio de control explicando anteriormente. Los administradores pueden ahorrarse tiempo y esfuerzo si lo aplican.

–**Corrección:** Tomar la decisión correctiva es función de los ejecutivos.

Antes de iniciarla es importante reconocer si la desviación es un síntoma o una causa. El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la Retroalimentación: Es aquí donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.

–**Retroalimentación:** La retroalimentación es básica en el proceso de control, dado que a través de ésta la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al transcurrir el tiempo. De la calidad de la información, tendrá como resultado el grado y oportunidad con que se retroalimenta el sistema. Luna (2015, p. 119)

Las etapas del control se enfocan en establecer, medir, enfocar, corregir y retroalimentar durante la elaboración de un producto o servicio que se quiera ofrecer al cliente final, sin embargo, no se desarrollan en la empresa que se está tomando como base de investigación debido a la falta de información e implementación de esta herramienta.

Tipo o Enfoque del control

Davis y Donnelly han designado tres tipos de control, el control preliminar, el concurrente o coincidente y el de retroalimentación.

▪ **Control Preliminar:** Este control, que también se le conoce como previo, se orienta hacia el futuro, su objetivo consiste en evitar

problemas antes de que surjan. Tiene lugar antes de que principien las operaciones, e incluye la creación de políticas, procedimientos y reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas serán ejecutadas con propiedad.

- **Control concurrente o coincidente:** Tiene lugar durante la fase de la “acción” de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades según ocurran.
- **Control de retroalimentación:** Se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras del estándar aceptable. Luna (2015, p. 120)

Según lo indicado por el autor, estos tipos de controles se desarrollan antes, durante y después de cada actividad; señalar que no se vienen desarrollando en la compañía, la cual es materia de investigación, debido a que no cuenta con un enfoque respecto al control de sus actividades productivas principalmente por desconocimiento y ahorro económico.

Clases de Control

La mayor parte de los esfuerzos de control se orientan hacia las áreas que son: de producción, finanzas, administración, ventas, generales y de normas.

- **De Producción:** El éxito organizacional depende de su habilidad para producir bienes y servicios con eficiencia y eficacia. Los controles de

producción abarcan la vigilancia de las actividades de producción para cerciorarse de que se efectúen según el programa, evaluar la habilidad del departamento de compras para proveer la cantidad y calidad correcta de los suministros necesarios al costo más bajo posible, vigilar la calidad de los bienes o servicios para asegurarse de que satisfagan las normas que establecieron, y cerciorarse de que la maquinaria y el equipo reciban un adecuado mantenimiento.

- **Finanzas:** El objetivo económico de toda empresa es obtener utilidades. En busca de este objetivo, los administradores deben implantar controles financieros. Por consiguiente, la manera más simple es analizar los estados financieros en busca de gastos excesivos. También podría efectuar el estudio de razones financieras para asegurarse de que los activos se usen de manera productiva. Estos son ejemplos de cómo se pueden utilizar los controles financieros para reducir costos y hacer el mejor de los recursos disponibles. El control financiero de finanzas incluye el balance general de la empresa que es aquel informe que muestra la imagen financiera de una empresa en un momento dado y que clasifica los activos, pasivos, y el capital de los accionistas. El estado de pérdidas y ganancias es un estado financiero clasificado del ingreso y gastos de las operaciones de una empresa que es también parte del control financiero. Aunando en lo anterior, las razones financieras son claves efectivas para verificar el desempeño

general de la empresa, detecten las fortalezas y debilidades de la operación de la organización, para su cálculo se toma como base el balance general y el estado de pérdidas y ganancias. A continuación, se mencionan brevemente tres categorías de razones financieras:

- **Razones de Liquidez:** Las razones de liquidez indican la capacidad que tiene la empresa para pagar deudas a corto plazo.
- **Razones de apalancamiento:** Estas razones muestran la cantidad relativa de fondos de la empresa que suministran los acreedores y los accionistas.
- **Razones de rendimiento:** Indican la capacidad de dirección para generar rendimiento sobre las ventas o sobre las inversiones.
- **De Administración:** Los administradores logran objetivos por que trabajan a través de otras personas. Para alcanzar objetivos departamentales, los administradores necesitan y dependen de los subordinados. Por consiguiente, es importante que los administradores se cercioren de que los administradores lo lleven a cabo mediante la supervisión directa y con evaluación de desempeño. El uso de controles presupuestales ha sido uno de los métodos de mayor uso y reconocimiento en el control administrativo, relaciona el control anticipado, el concurrente y el de retroalimentación, según donde se aplique.

- **De ventas:** Los controles de ventas tienen como base el pronóstico de

ventas. Para realizar un control de ventas se debe tomar en cuenta la fuerza de ventas, las razones geográficas atendidas, los vendedores responsables de esas zonas, el levantamiento de los pedidos, el total de ventas por día, por semana, por quincena, por mes, trimestrales, semestrales y anuales. Es importante en este control ver la tendencia de nuestras ventas, para que cuando observemos que sea a la baja, tomar la decisión en forma oportuna.

- **Generales:** Este tipo de control engloba a todas las demás áreas de la empresa como son: presupuestos de publicidad, de auditoría, de reclutamiento, de cargos indirectos.

- **De normas:** En este tipo de control debemos de contemplar todas las normas que van a medir el desempeño real o esperado de la empresa, como son normas de servicio, normas de políticas, normas de ingreso, normas de productividad, normas de publicidad, normas de información, normas de programas. Luna (2015, p. 121)

Estas clases de control según el autor se desarrollan de forma secuencial, se comienza por los de producción que son el Core del negocio, las finanzas que buscan las máximas ganancias, ventas enfocadas en los pronósticos, administración enfocados principalmente por el cumplimiento de los objetivos, concluyendo con los de norma el cual escatima el nivel real de lo planeado.

INDICADORES:

Según Prieto “Un cliente es toda persona que tiene una necesidad latente o sentida, que busca un producto o servicio con ciertos requisitos y condiciones para poder satisfacerla totalmente.” Prieto (2014, p. 34)

Los clientes de hoy en día son el grupo humano en busca de un producto o servicio para cubrir una carencia existente y a su vez que este cumpla con los parámetros solicitados, La cartera de clientes con la cual cuenta la empresa que se toma como base de investigación, son obtenidas mediante el mecanismo de un vendedor es decir son clientes fidelizados mediante un contrato determinado por un período bastante amplio.

“La capacitación es entonces el proceso que busca que los individuos tengan los conocimientos, habilidades, competencias que un puesto requiere.”

Baca, y otros (2014, p. 232)

Las capacitaciones son una herramienta fundamental para una mejora continua de los trabajadores en sus diferentes aspectos a la hora de hacer frente a un lugar de trabajo, Se puede acotar que en la compañía con la cual se está tomando como base de estudio no cuenta hoy en día con un programa de capacitación anual, ya que se enfocan con el Know how de los trabajadores con experiencia, pero cabe resaltar que esto no es suficiente y no es totalmente confiable a la hora de la contratación de un personal.

La materia prima es el punto de partida de cualquier actividad manufacturera, ya que agrupa los bienes sujetos a la transformación. Incluye todos los materiales en estado natural o fabricados por otras empresas, pero que al hacerles alguna mejora o modificación, dan lugar a un producto nuevo o diferente. Arredondo (2015, p. 24)

La materia prima es un conjunto de materiales los cuales integran el comienzo de una actividad de manufactura.

Se define como mantenimiento o entretenimiento al conjunto de actividades encaminadas a conseguir la disponibilidad de una máquina para su funcionamiento al mínimo costo, con máximos rendimientos y con unas condiciones óptimas de operatividad y seguridad. Un correcto mantenimiento conlleva una elevada fiabilidad y los equipos, y por tanto, unos mínimos costes de producción. Estas operaciones se realizan tanto con los equipos activos o parados. En el primer caso para evitar o corregir los fallos y en el segundo caso para que los equipos estén disponibles cuando sean necesarios. Las operaciones de mantenimiento deben ser rápidas, eficaces y baratas. Yepes (2015, p. 52)

La empresa en mención como base de estudio no cuentan con una programación de mantenimiento de sus equipos y activos, Se realizan mantenimientos correctivos debido a las paradas de las máquinas y activos, al

no tener claro que los mantenimientos son esenciales en el ciclo de vida de dicho equipo ya que se contrarresta su vida útil en el tiempo.

Las compras o adquisiciones, como suelen ser llamadas en algunas organizaciones, se tornan en el elemento fundamental para el desarrollo

Productivo, ya que se convierten en la fuente de abastecimiento que finalmente alimenta y soporta el engranaje competitivo de los diferentes productos que más tarde se ofertarán en el mercado. Heredia (2013, p. 2)

Las compras son los suministros con los cuales cuenta una compañía, en el presente trabajo de investigación, la empresa en estudio no realiza gestión de compras para el abastecimiento de sus productos y servicios, ya que lo vienen desarrollando de manera empírica y sin una evaluación respectiva de sus proveedores.

Capítulo II. Metodología

2.1. Operacionalización de variables

Tabla 1
Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Administración de la Producción	Vilcarromero (2017, p. 15) Se puede definir a la Administración de Producción como el diseño, y la mejora de los sistemas que crean y producen los principales bienes y servicios, y que está dedicada a la investigación y a la ejecución de todas aquellas acciones que van a generar una mayor productividad mediante la planificación, organización, dirección y control en la producción, aplicando todos esos procesos individuales de la mejor manera posible, destinado todo ello a aumentar la calidad del producto.	La Administración de producción direcciona y analiza los recursos de una organización para la mejora de la productividad en una empresa. Esto se mide a través de indicadores de Planificación, Organización, Dirección y Control.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> - Atención de clientes al año - Compra materia prima por año - Programación de capacitaciones realizadas al año
			Organización	<ul style="list-style-type: none"> - Información y difusión de las normas y políticas de la empresa - Conocimiento de las funciones como factor clave de la productividad
			Dirección	<ul style="list-style-type: none"> - Guía a sus subordinados - Toma de decisiones - Fijar metas de desempeño laboral
			Control	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisión de horas trabajadas por turno - Inspeccionar la cantidad de mercadería devuelta - Revisar reclamos generados al año - Supervisar mantenimientos realizados al año - Revisar cantidad de cotizaciones realizadas al año - Auditar ventas realizadas al año

2.2. Diseño de investigación

Tipo de Investigación:

Según los autores Hernández, Fernández, & Baptista (2014, p. 151) los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Sanchez & Reyes (2015) Citado por el URP (2016, p. 19-20) indica, la investigación aplicada busca la aplicación del conocimiento generado por la investigación pura, es decir busca su utilidad (por eso el término “utilitario”). El objetivo es investigar las formas, maneras, caminos para que el conocimiento pueda mejorar, cambiar, modificar, construir o corregir una determinada situación en el campo de estudio.

De acuerdo con Hernández, Fernández, & Baptista (2014, p. 7) el enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos.

El enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni completamente predeterminados. No se efectúa una medición numérica, por lo cual el análisis no es estadístico. La recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes. Hernández, Fernández & Baptista (2014, p. 9).

Se puede precisar que el diseño transversal busca recopilar información en un tiempo determinado; en el caso de la investigación aplicada, lo que señalan es la búsqueda de soluciones enfocadas en el conocimiento para resolver determinada situación y el enfoque cualitativo no se basa en la estadística para la recolección de datos sino en la información brindada por lo involucrados a través de su perspectiva por lo que esta investigación es de tipo transversal, aplicada, cualitativa.

Nivel de Investigación:

Hernández, Fernández, & Baptista (2014, p. 80) Define, los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.

Sanchez & Reyes (2015); citado por, URP (2016, p. 21) indica, la investigación explicativa está orientada al descubrimiento de las causales del determinado hecho o fenómeno objeto del estudio. Responde a preguntas vinculadas a las razones por las cuales se originan o presentan dichos problemas o hechos, o cuales son los factores o variables que intervienen en ese hecho, afectándolo.

Según lo indicado por los autores, la investigación de tipo descriptiva busca definir las situaciones exactas de un individuo, objeto o grupo para ser analizado; asimismo la investigación de tipo explicativa busca las razones que causan una determinada situación, por lo que podemos definir que esta investigación sea de tipo descriptiva y explicativa.

Diseño de Investigación:

Hernández, Fernández, & Baptista (2014, p. 149) Define, la investigación No experimental que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural para posteriormente analizarlos.

Según lo indicado por los autores, en la investigación no experimental no se tiene control de la variable, lo que se busca es analizarlas en su ambiente natural; es lo que se

busca con el presente trabajo de investigación.

2.3. Unidad de estudio

2.3.1. Población y Muestra

Según Tamayo (2003, p. 176) citado por indica, totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación.

Asimismo, Tamayo (2003, p. 176) indica, a partir de la población cuantificada para una investigación, se determina la muestra, cuando no es posible medir cada una de las entidades de población; esta muestra, se considera, es representativa de la población.

De acuerdo con lo indicado por el autor, para el desarrollo de la investigación se tomará como población a todos los trabajadores de la empresa en estudio; asimismo no se necesita muestra ya que de acuerdo con el criterio de los investigadores se evaluará la variable a la población de la empresa en estudio.

2.4. Muestra (muestreo o selección)

Muestreo

Hernández, Fernández & Baptista (2014, p. 176) Define, en las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmula de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación.

Muestreo Intencional

Gallardo (2017, p. 66) Define, es el más expeditivo, el menos representativo y el más sesgado. Los elementos son escogidos con base en criterios o juicios establecidos por el investigador.

Para el caso de la presente investigación se ha determinado un muestreo No Probabilístico Intencional tomando la población como muestra de acuerdo con el criterio de los investigadores.

2.5. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas usadas para la recolección de la información son las siguientes:

Entrevista:

Hernández, Fernández, & Baptista (2014, p. 418-419) Define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). Las entrevistas, como herramientas para recolectar datos cualitativos, se emplean cuando el problema de estudio no se puede observar o es muy difícil hacerlo por ética o complejidad (por ejemplo, la investigación de formas de depresión o la violencia en el hogar) y permiten obtener información personal detallada.

La técnica de recolección de datos de la presente investigación será por medio de la entrevista, esto se debe a la complejidad de la recolección de información en relación con la variable, por lo que realizar una entrevista al gerente general, es la mejor opción para obtener los datos necesarios para la investigación.

Encuesta:

Según Gallardo (2017, p. 73), a diferencia de un censo, donde todos los miembros de la población son estudiados, la encuesta pretende obtener información de un grupo o una porción de la población de interés Arias (2006) y Behar-Rivero (2008). La información es recogida usando procedimientos estandarizados para que a cada sujeto se le hagan las mismas preguntas Behar-Rivero (2008).

La encuesta tiene como objetivo recolectar información de un sector de la población en estudio a través de un cuestionario establecido para realizar las mismas preguntas a cada uno de los participantes.

Análisis de documentos:

Según Arbeláez & Onrubia (2014, p. 19) existen diversas aproximaciones conceptuales y metodológicas al análisis de contenido. Sin embargo, parece haber un acuerdo respecto a que es una técnica o un método para interpretar diversas clases de textos (documentos, artículos, entrevistas, observaciones, filmaciones, entre otras).

Krippendorff (2002) Citado Arbeláez & Onrubia (2014, p. 19) define el análisis de contenido como “una técnica de investigación destinada a formular, a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a su contexto”.

De acuerdo con lo expuesto, se considerará el Análisis de datos como otra forma de obtener información de la empresa, ya que la misma nos brindara documentos internos los cuales servirán como medio de interpretación de la situación actual de la empresa de acuerdo con los criterios planteados.

2.6. Instrumentos de análisis de datos

Por tratarse de una investigación de tipo cualitativa, se ha tomado los siguientes instrumentos de análisis de datos:

- Entrevista: Guía de entrevista
- Encuesta: Cuestionario.
- Análisis documental: Data de la empresa.

Guía de Entrevista.

Hernández, Fernández & Baptista (2014, p. 424) Indica para diseñar la guía de tópicos de una entrevista cualitativa semiestructurada es necesario tomar en cuenta aspectos prácticos, éticos y teóricos. Prácticos respecto a que debe buscarse que la entrevista capte y mantenga la atención y motivación del participante y que lo haga sentirse cómodo al conversar sobre la temática. Éticos respecto a que el investigador debe reflexionar las posibles consecuencias que tendría que el participante hable sobre ciertos aspectos del tema. Y teóricos en cuanto a que la guía de entrevista tiene la finalidad de obtener la información necesaria para comprender de manera completa y profunda el fenómeno del estudio

Según lo indicado por el autor, una guía de entrevista es una herramienta necesaria para planificar la estructura de la misma tomando en cuenta tres aspectos importantes; la primera es que sea práctica, ya que el entrevistado para brindarnos la información que necesitamos debe sentirse cómodo, de esta manera responderá con más confianza, la segunda es el aspecto ético, ya que muchas veces se pueden tocar temas delicados y debemos ser consecuentes a eso y el tercero es el aspecto teórico, el cual a través de esta herramienta permitirá entender a fondo el tema a investigar.

Para la presente investigación, se ha elaborado una entrevista que consta de 11 preguntas abiertas, las cuales han sido formuladas en base a los indicadores a evaluar en la empresa durante los periodos 2017 – 2018.

La entrevista se realizará al Gerente General de la empresa en investigación.

Cuestionario:

Según Lopez Roldan & Fachelli (2015, p. 17) El cuestionario constituye el instrumento de recogida de los datos donde aparecen enunciadas las preguntas de forma sistemática y ordenada, y en donde se consignan las respuestas mediante un sistema establecido de registro sencillo. El cuestionario es un instrumento rígido que busca recoger la información de los entrevistados a partir de la formulación de unas mismas preguntas intentando garantizar una misma situación psicológica estandarizada en la formulación de las preguntas y asegurar después la comparabilidad de las respuestas.

El cuestionario es el instrumento usado para la recolección de datos de una encuesta, la cual consta de una serie de preguntas estandarizadas y ordenadas, las respuestas de estas serán registradas y analizadas por el investigador. Esta herramienta es de utilidad para obtener resultados rápidos y veraces de una misma situación.

Para la presente investigación, se ha elaborado un cuestionario que consta de 6 preguntas cerradas, las cuales han sido formuladas en base a los indicadores a evaluar en la empresa durante los periodos 2017 – 2018.

La encuesta se realizará a los colaboradores de la empresa en investigación.

Documentos, registros, materiales y artefactos:

Según Hernández, Fernández & Baptista (2014, p. 433) una fuente muy valiosa de datos cualitativos son los documentos, materiales y artefactos diversos. Nos pueden ayudar a entender el fenómeno central de estudio. Le sirven al investigador para conocer los antecedentes de un ambiente, las experiencias, vivencias o situaciones y su funcionamiento cotidiano.

Se cuenta con información de la empresa (reportes de ventas, reporte de compras, devoluciones, reclamos, cotizaciones, etc.), con la finalidad de poder evaluar la situación real de la empresa en los periodos señalados.

2.7. Aspectos éticos

La data que se trabaja es real, todo lo que se va a hallar es verídico y se puede contrastar con la realidad de la empresa en estudio.

CAPÍTULO III. Resultados

3.1. Resultados

3.1.1. Dimensión 1: PLANIFICACIÓN

Indicador 1: Atención de clientes al año

Tabla 2
Atención de clientes al año

ATENCIÓN DE CLIENTES AL AÑO	
AÑO	CANTIDAD
2017	80
2018	86

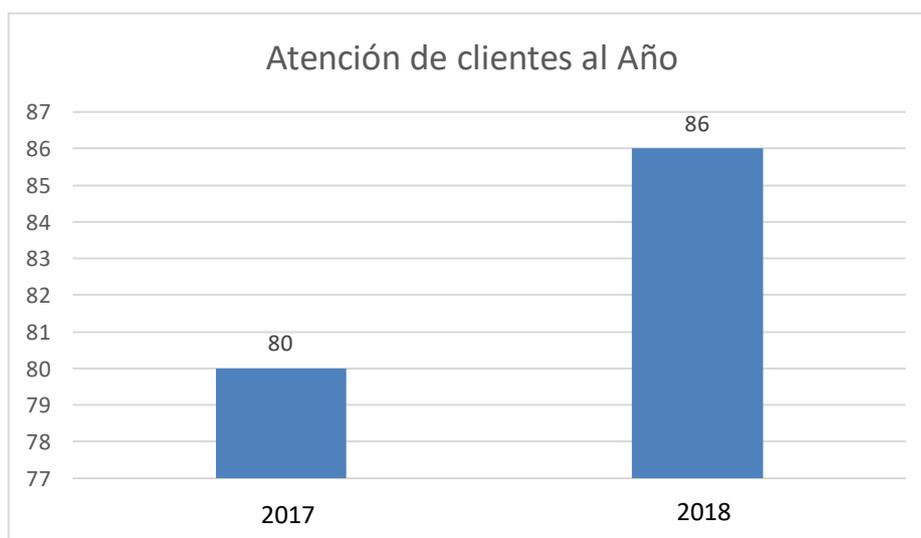


Figura 3 Atención de clientes al Año

Según la data de la empresa hay un ligero incremento de clientes del 2017 al 2018; esto se debió a al ingreso de nuevos clientes potenciales los cuales realizan compras mensuales de gran volumen.

Indicador 2: Compra de materia prima por año

Tabla 3

Compra de Materia Prima por año

COMPRA DE MATERIA PRIMA POR AÑO	
AÑO	CANTIDAD (TN)
2017	140900
2018	232485

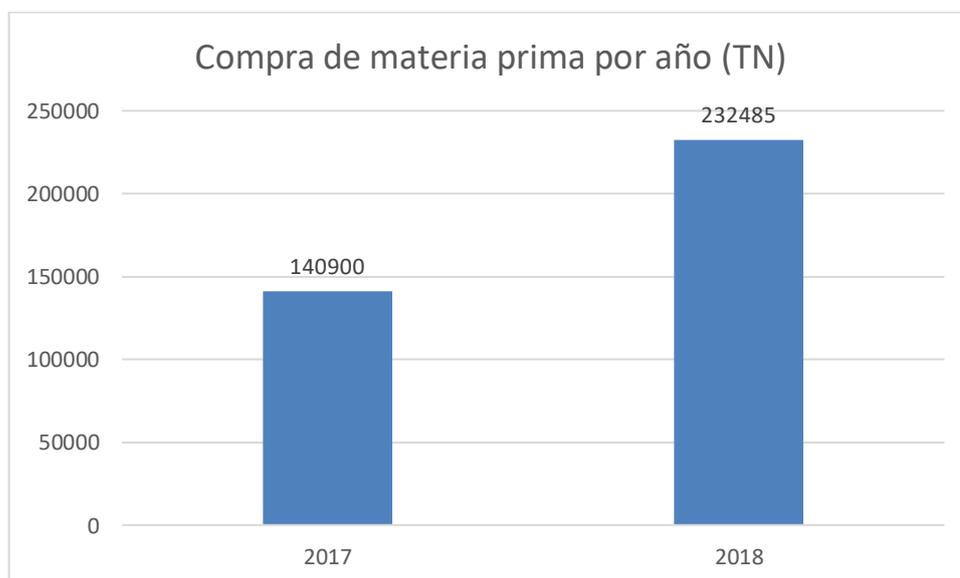


Figura 4 Compra de materia prima por año

La grafica indica que igual que en el caso de los clientes, durante el año 2018 se incrementaron las compras de materia prima en un 25% respecto al año anterior, posiblemente a un incremento en la demanda del mercado de bolsas plásticas.

Indicador 3: Programación de capacitaciones realizadas al año.

Según la entrevista de profundidad realizada al Gerente General de la empresa en estudio, no se realizan capacitaciones para el personal.

3.1.2. Dimensión 2: ORGANIZACIÓN

Indicador 4: Información y difusión de las normas y políticas de la empresa.

Con relación al siguiente indicador, se pudo determinar de acuerdo con la entrevista realizada que la empresa no difunde información relacionada a las normas y políticas de la empresa.

Indicador 5: Conocimiento de las funciones como factor clave de la productividad.

De acuerdo con la entrevista de profundidad, los trabajadores conocen su función dentro de la empresa, mas no se cuenta con un manual de funciones donde se encuentren los procesos de forma estandarizada; así mismo indican que están en una

etapa de cambios y que están planificando realizarlo más adelante. Por lo que se determina que la empresa no realiza dicho indicador.

3.1.3. Dimensión 3: DIRECCIÓN

Indicador 6: Guía a sus subordinados

1. ¿Siente usted que su jefe es un buen líder?

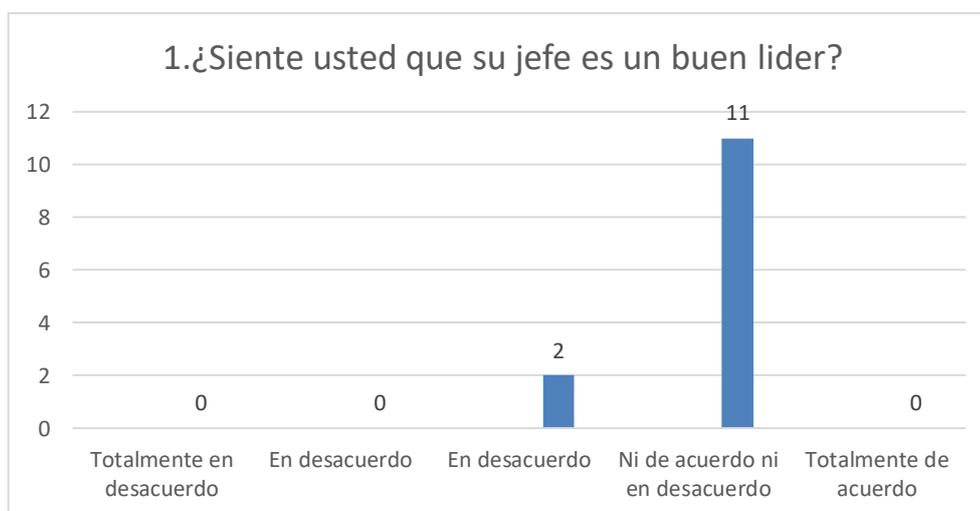


Figura 5 ¿Siente usted que su jefe es un buen líder?

Según los resultados obtenidos en la encuesta de opinión, se pudo determinar que los trabajadores no reconocen a su jefe directo como un líder.

2. ¿Existe una comunicación fluida entre usted y su jefe?

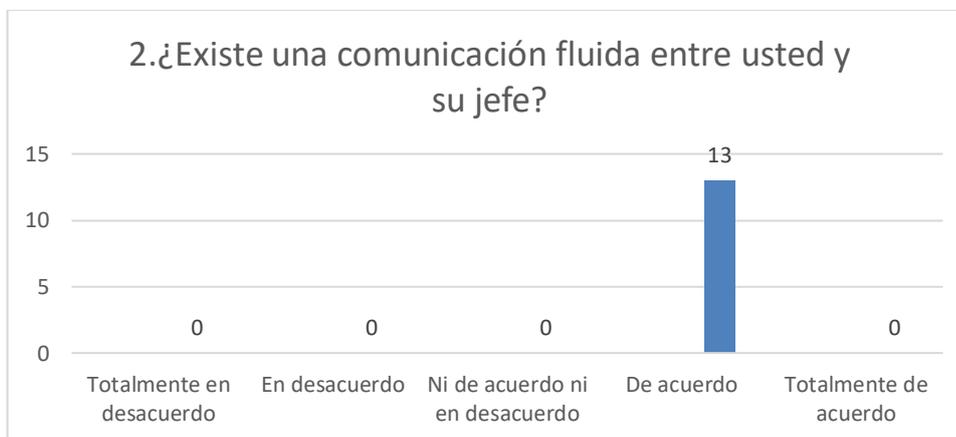


Figura 6 ¿Existe una comunicación fluida entre usted y su jefe?

En relación con la segunda pregunta, los colaboradores confirman que si se cuenta con una comunicación activa entre los trabajadores y sus jefes directos.

Indicador 7: Toma de decisiones

3. ¿Participa usted en la toma de decisiones?



Figura 7 ¿Participa usted en la toma de decisiones?

De acuerdo con la encuesta, los colaboradores manifiestan que no se les invita a participar de las decisiones que se toman en su área.

4. Una vez tomadas las decisiones ¿estas son aplicadas?

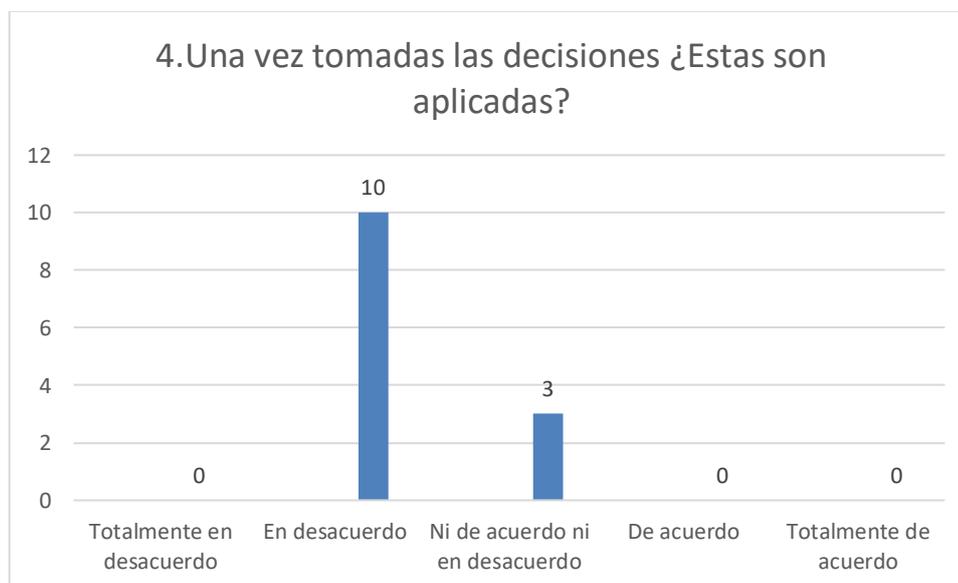


Figura 8 Una vez tomadas las decisiones ¿Estas son aplicadas?

Esta pregunta va relacionada a la anterior por lo que no hay forma de saber si las decisiones tomadas son aplicadas en el área.

Indicador 8: Fijar metas de desempeño laboral

5. ¿ Ha sido reconocido por su jefe directo en relación a su desempeño?

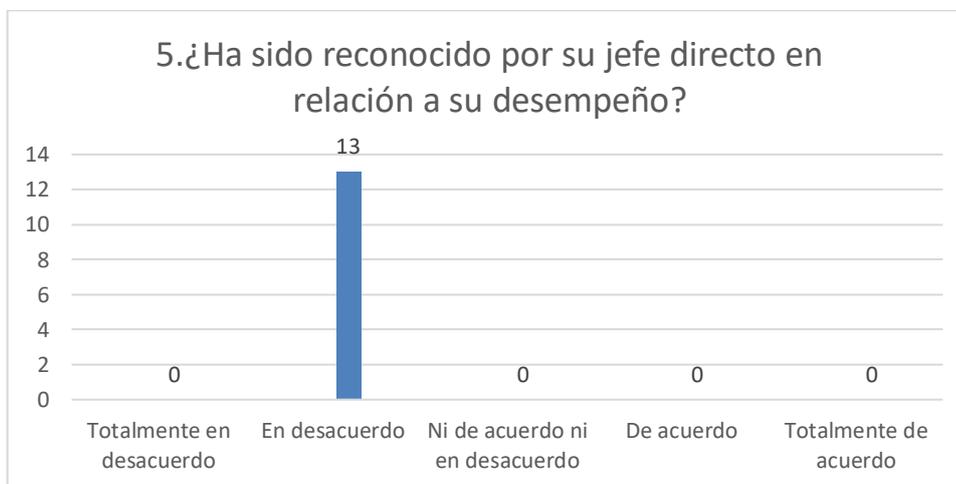


Figura 9 ¿Ha sido reconocido por su jefe directo en relación a su desempeño?

Según los resultados, los colaboradores manifiestan que no han sido reconocidos por sus jefes en relación con su desempeño.

6. ¿Usted se encuentra comprometido con los objetivos de la empresa?

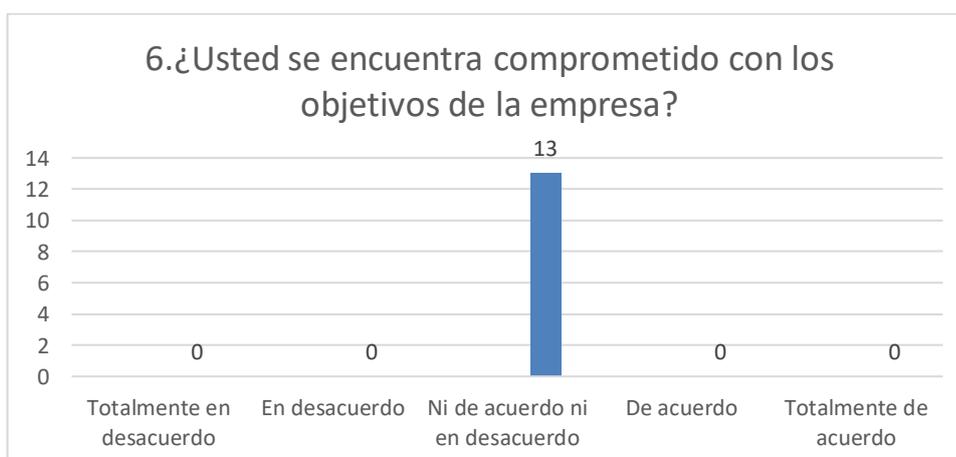


Figura 10 ¿Usted se encuentra comprometido con los objetivos de la empresa?

Según los resultados, los colaboradores no están de acuerdo ni en desacuerdo en relación con el compromiso que tienen hacia la empresa.

3.1.4. Dimensión 4: CONTROL

Indicador 9: Supervisión de horas extras trabajadas por turno

De acuerdo con la entrevista de profundidad, en la empresa los turnos de trabajos constan de 12 horas por el mismo proceso de fabricación, el mismo que no puede parar y es funcional para este caso.

Indicador 10: Inspeccionar la cantidad de mercadería devuelta

Tabla 4
Inspección de mercadería devuelta

INSPECCIÓN DE MERCADERIA DEVUELTA	
AÑO	CANTIDAD KG
2017	183.05
2018	98.08

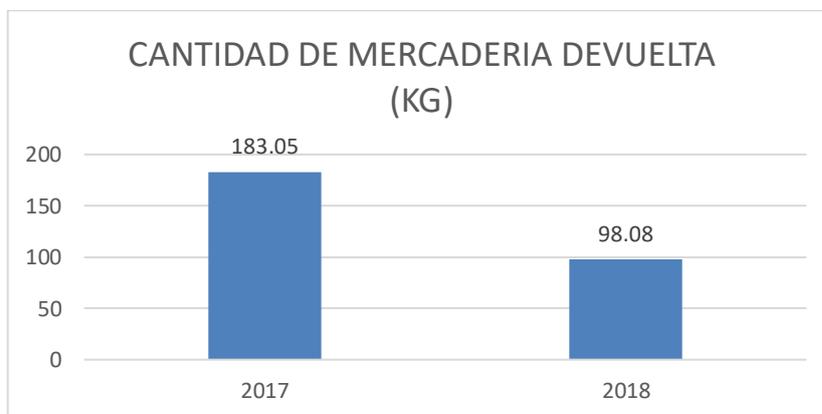


Figura 11 Inspección de mercadería devuelta

Según lo obtenido en la data de la empresa, hay devoluciones, pero en menor cantidad durante el periodo 2018; según lo indicado por el Gerente, muchas de estas devoluciones se deben a la falta de control en los procesos.

Indicador 11: Revisar reclamos generados al año.

*Tabla 5
Revisar reclamos generados al año*

REVISAR RECLAMOS GENERADOS AL AÑO	
2017	54%
2018	46%

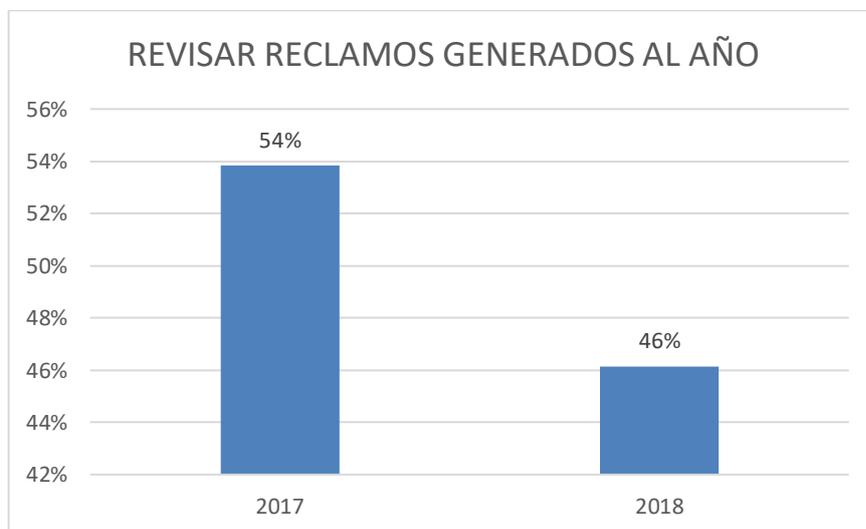


Figura 12 Revisar reclamos generados al año

De acuerdo con la data, se tuvo un mayor porcentaje de reclamos durante el año 2017 en comparación al año 2018, esto se debió a un escaso control de procesos, lo cual fue afirmado durante la entrevista realizada al Gerente de la empresa.

Indicador 12: Supervisar mantenimientos realizados al año

De acuerdo con la entrevista de profundidad, no se tiene una programación de mantenimiento preventivo de maquinarias, estas se dan cada 6 u 8 meses ya que es el periodo de duración de las piezas.

Indicador 13: Revisar cantidad de cotizaciones realizados al año

Tabla 6
Revisar Cantidad de cotizaciones realizadas al año

REVISAR CANTIDAD DE COTIZACIONES REALIZADAS AL AÑO	
2017	126
2018	121



Figura 13 Revisar Cantidad de cotizaciones realizadas al año

Según la data, se pudo obtener una mayor cantidad de cotizaciones realizadas durante el año 2017 en comparación al año 2018, en la mayoría de los casos las cotizaciones se realizan para hacer un comparativo de precios.

Indicador 14: Auditar ventas realizadas al año

Tabla 7
Auditar Ventas realizadas al año

AUDITAR VENTAS REALIZADAS AL AÑO	
2017	S/ 2,399,441.99
2018	S/ 11,488,158.94

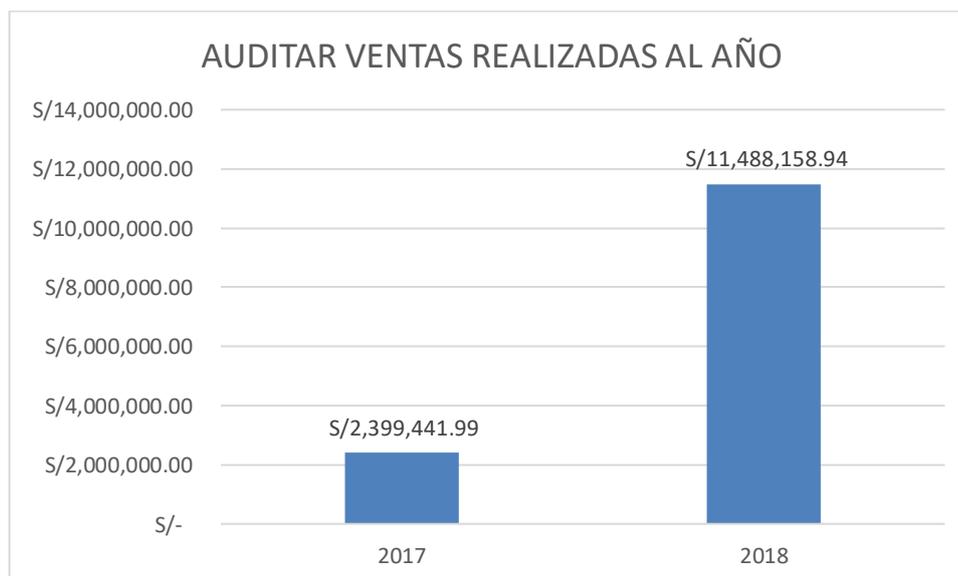


Figura 14 Auditar Ventas realizadas al año

“LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE
UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS
PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL
2018”

Según la data de la empresa, las ventas obtenidas durante el año 2018 fueron mayores en un 65% en comparación al año 2017, esto se debió a una mayor demanda por parte de sus clientes fijos durante este periodo.

Capítulo IV. Discusión y Conclusiones

4.1. Discusión

En relación con el objetivo principal que es **Analizar cómo se desarrolla la Administración de Producción de una empresa fabricante de bolsas plásticas durante el periodo del 2017 al 2018**, se pudo determinar que la empresa no desarrolla esta variable ya que, según los resultados obtenidos, la empresa no hace uso de los elementos administrativos, presentando serias deficiencias durante los procesos los cuales se ven reflejados en rechazos, reclamos y devoluciones de producto.

Dichos resultados se comparan a la tesis presentada por Briones (2016) Planeamiento, Control y Programación de la Producción en Fabrica de Huellas de calzado para niños en la Localidad de Trujillo, tesis para optar el título de Master en Gerencia de Operaciones de la Universidad Nacional de Trujillo, en donde señalan que la empresa presenta una serie de falencias por la carencia de un sistema de gestión y planificación, lo que repercute en la entrega de pedidos fuera de fecha, disconformidad por parte de los clientes, falta de control en el proceso de compra e incapacidad de respuesta frente a nuevos mercados, etc.

En la tesis presentada por Lloret (2014) Propuesta para Implementar un modelo de Planificación y Control de la Producción en la empresa Isollanta Cia

Ltda, tesis para optar el título de Ingeniería Industrial de la Universidad de Politécnica Salesiana en la ciudad de Cuenca – Ecuador, propone la planificación de producción como herramienta de mejora para gestionar eficientemente los recursos de la empresa y el logro de los objetivos, por lo que va acorde a las recomendaciones que se indican en la presente tesis.

No desarrolla la teoría planteada por Vilcarromero (2017) donde indica que la Administración de producción direcciona y analiza los recursos de una organización para la mejora de la productividad en una empresa, midiéndose a través de la Planificación, Organización, Dirección y Control.

Con respecto al primer objetivo específico de la tesis que fue **Determinar cómo se da la planificación en una empresa fabricante de bolsas plásticas**, se determinó que la empresa no realiza planificación alguna para la elaboración de sus actividades, el tipo de administración presente en la empresa es de tipo correctiva y no preventiva.

Los resultados obtenidos son similares a los presentados en la tesis de Lamas (2015) Propuesta para mejorar la Planificación y Control de la Producción de una empresa de confección textil, tesis para optar el título de Ingeniero Industrial de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas en la ciudad de Lima, donde concluye que los principales factores que generan el

retraso de la entrega de pedidos son en un 81% la falta de planificación , en 12% las fallas de calidad en los productos, 4% falta de stock de materiales en almacén y 3% faltas por parte personal operativo, generando que no se pueda cumplir con la entrega de pedidos a tiempo.

Asimismo, no se compara a lo indicado por Luna y Sánchez M. (2015) ya que según los autores la Planificación busca establecer objetivos y gestionar los recursos que serán necesarios para poder concretarlos.

Con respecto al segundo objetivo específico de la tesis que busca **Identificar como se desarrolla la organización en una empresa fabricante de bolsas plásticas;** según lo que se ha podido identificar, la empresa cuenta con un organigrama general mas no con manuales de funciones y procesos que generen el aumento de la productividad, así como falta de normas y políticas en la empresa.

Se pudo identificar los mismos resultados en la tesis de Farfán & Mejía (2015) Propuesta de mejora de la administración de operaciones de la empresa comercializadora de equipos Panamericana de Seguridad Industrial, para aumentar la productividad en el mediano plazo, tesis para optar el título de Ingeniero Comercial de la Universidad de Guayaquil en la ciudad de Guayaquil, donde indica que la empresa cuenta con estándares mas no con

manual organizacional para la eficacia en las gestiones realizadas por cada una de las áreas, asimismo se recomienda la creación de un manual de funciones con el objetivo de establecer los procedimientos y contar con un apoyo administrativo que facilite la integración de los nuevos talentos en las actividades a desarrollar en la empresa.

Asimismo, no cumple con lo indicado por Luna (2015) la Organización busca mantener un orden basado en la dimensión y el giro de la empresa, la definición de departamentos, responsables y recursos para el cumplimiento de sus objetivos.

Con respecto al tercer objetivo específico de la tesis que busca **Determinar cómo se da la dirección en una empresa fabricante de bolsas plásticas;** de acuerdo con los resultados la empresa mantiene comunicación con su personal mas no se reconoce un liderazgo, asimismo no hay participación de los empleados en la toma de decisiones y en relación a las metas de desempeño los colaboradores se limitan al cumplimiento de sus funciones sin ningún compromiso con la empresa.

Se pudo identificar similar situación en la tesis presentada por De La Rosa & Arregoces (2015) Diseño de un Plan de Mejoramiento Administrativo para los departamentos de compra, logística y recursos humanos, de la empresa

Busca S.A., tesis para optar el título de Administradores de Empresa de la Universidad de Cartagena en la ciudad de Cartagena, donde se observa que el personal no reconoce a un líder en su área a pesar de tener una buena comunicación con sus jefe directo, no son invitados a participar en la decisiones del área así como falta de motivación por parte de la empresa para su desarrollo.

Asimismo, no se cumple con lo indicado por Luna (2015) ya que indica que la Dirección es desempeñar el liderazgo por medio de una correcta comunicación, motivación, inspección y toma de decisiones para obtener de manera efectiva, lo planeado, organizado y de esta manera alcanzar los objetivos de la compañía.

Con respecto al cuarto objetivo específico de la tesis que busca **Establecer de qué manera se mide el control en una empresa fabricante de bolsas plásticas**; se pudo determinar que la empresa tiene un control deficiente durante los procesos productivos lo que se refleja en las devoluciones y reclamos.

Se compara a la tesis de Carrasco (2013) La Planificación de la producción y su incidencia en la Rentabilidad de la empresa Domingo Jean, tesis para optar el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría de la

Universidad Técnica de Ambato en la ciudad de Ambato, donde la falta de control en el departamento de producción genera un ineficiente uso de la materia prima, el personal carece de supervisión y capacitaciones, no se cuenta con programación de despachos lo que genera entregas fuera de fecha, no hay control de las órdenes de compra aceptadas, no se cuenta con una supervisión de los productos terminados, entre otros factores.

No se cumple lo indicado por Blandez (2014) Control significa comparar el desempeño real con lo planeado, con el fin de determinar variaciones. Posteriormente se analizan esas variaciones y se determinan las causas que impidieron que no se cumpliera con lo esperado.

4.2. Conclusiones

Después de haber analizado los resultados obtenidos durante la investigación a una empresa de fabricación de bolsas plásticas durante el periodo 2017 al 2018, se concluye lo siguiente.

La empresa no desarrolla una eficiente Administración de la Producción durante sus procesos, no se emplea la planificación, organización, dirección y control como herramientas estratégicas para el correcto desarrollo de la empresa; de igual forma no hay un uso eficiente de los recursos (personal,

materia prima, etc.) lo que se ve reflejado en la rotación del personal clave evitando la implementación de mejoras en la empresa.

Con relación a como se da la Planificación en la empresa, se pudo concluir que no se desarrolla, ya que según los resultados obtenidos; se cuenta con una mayor cantidad de clientes, pero la empresa no se encuentra en la capacidad de poder atenderlos de manera oportuna ya que el personal carece de capacitaciones y al no realizarse mantenimientos preventivos a las maquinarias estas no se encuentran es un estado óptimo para poder afrontar la demanda.

Con relación a como se desarrolla la Organización en la empresa, se determinó que no hay difusión de la información interna hacia los empleados; según los resultados, los trabajadores saben cuáles son las actividades que deben realizar, mas no cuál es su posición en la empresa (organigrama), así como el desconocimiento de las políticas, normas y manuales de la misma.

En relación con el desarrolla de la Dirección, se pudo identificar que los empleados no reconocen a un líder en su área, ya que, a pesar de mantener una comunicación fluida, asimismo manifiestan que no hay reconocimiento por su desempeño por parte del jefe directo, no se les considera participes en la toma de decisiones, finalmente se muestra un bajo nivel de compromiso hacia la empresa.

Con relación a como se mide el Control en la empresa, se pudo determinar que cuenta con turnos establecidos de trabajo para las actividades de producción que constan de 12 horas por considerarse más productivos, la falta de control en los procesos genera devoluciones de mercadería y reclamos por parte de los clientes, sin embargo, la empresa mantiene un alto nivel de solicitud de cotizaciones e incremento en las ventas durante el periodo 2018.

4.3. Recomendaciones

Se recomienda implementar la Administración de Producción en la empresa en estudio, con la finalidad de mejorar la gestión administrativa y aumentar la productividad mediante el uso eficiente de los recursos.

Realizar programas anuales de capacitaciones para el personal administrativo como operativo, con la finalidad de que se desempeñen de manera eficaz en el desarrollo de sus actividades; asimismo programar la gestión de compras de acuerdo con un estudio previo de la demanda.

Se recomienda la elaboración y difusión de manuales, políticas, normas y/o información de importancia para el personal de la empresa, generando de esta manera una cultura de integración y compromiso.

Se recomienda realizar charlas de retroalimentación con la finalidad de dar a conocer los logros obtenidos por el desempeño realizado por cada uno de los colaboradores, hacerlos participe en la toma de decisiones y fomentar el compromiso mutuo.

Se recomienda la supervisión antes, durante y después de los procesos productivos con la finalidad de disminuir las devoluciones y rechazos, de igual manera establecer programas de mantenimiento preventivos de todas las maquinarias y equipos de la compañía.

Se recomienda a la Universidad el uso del presente trabajo como apoyo en la línea de investigación para futuras investigaciones tomando como punto de partida el tema desarrollado.

Referencias

- AGENCIA AFP. (08 de 07 de 2018). <https://www.nacion.com>. Recuperado el 20 de 01 de 2019, de <https://www.nacion.com: https://www.nacion.com/ciencia/medio-ambiente/pese-a-sus-detractores-la-industria-del-plastico/2JQRWQ4N2JCSBPNLKYVYKF66QQ/story/>
- Arbeláez, M., & Onrubia, J. (2014). Análisis bibliométrico y de contenido. Dos metodologías complementarias para el análisis de la revista colombiana Educación y Cultura. *Educación y Cultura*, 19. Recuperado el 18 de 02 de 2019, de file:///C:/Users/Alvaro/Downloads/5-32-1-PB%20(1).pdf
- Arredondo, M. (2015). *Contabilidad y análisis de costos* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 29 de Abril de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upnortesp/reader.action?docID=4569674&query=ELEMENTOS+DE+LA+PRODUCCI%C3%93N>
- Baca, G., Cruz, M., Marco, C., Gutierrez, J., Pacheco, A., Rivera, A., . . . Obregón, M. (2014). *Introducción a la ingeniería Industrial* (segunda edición ed.). México: Grupo editorial Patria. Recuperado el 24 de Abril de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upnortesp/reader.action?docID=3227816&query=procesos+industriales>
- Bello, C. (2013). Producción y Operaciones aplicadas a las pymes. En C. Bello, *Producción y Operaciones aplicadas a las pymes* (Vol. tercera edición, pág. 32). Bogotá: Eco Ediciones. Recuperado el 24 de Abril de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upnortesp/reader.action?docID=4870563&query=produccion>
- Blandez, M. (2014). *Proceso Administrativo*. México: editorial digital UNID. Recuperado el 23 de Abril de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upnortesp/reader.action?docID=5486091&query=planeacion+de+la+administracion+definicion>
- Briones, C. (2016). *Planeamiento, Control y Programación de la Producción en Fabrica de Huellas de calzado para niños en la Localidad de Trujillo*. Trujillo: Universidad Nacional De Trujillo. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4421/TESIS%20MAESTRIA%20CECILIA%20BRIONES%20CARRILLO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carrasco, V. (2013). *Planificación de la producción y su incidencia en la Rentabilidad de la empresa Domingo Jean*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Recuperado el 20 de 03 de 2019, de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/3649/1/TA001-2013.pdf>
- Cevallos, R. (2016). *Propuesta de Mejora de la Gestión de Producción para reducir los costos operacionales de la empresa Cartavio Rum Company S.A.C.* Trujillo: Universidad Privada del Norte. Recuperado el 12 de 11 de 2018, de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10241/Cevallos%20Morales%20Ricardo%20Adolfo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, E. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Octava edición ed.). Colombia: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. Recuperado el 6 de Mayo de 2019
- De La Rosa, S., & Arregoces, A. (2015). *Diseño de un Plan de Mmejoramiento Administrativo para los departamentos de compra, logística y recursos humanos, de la empresa Buzca s.a., en la ciudad de Cartagena*. Cartagena: Universidad de Cartagena. Recuperado el 10 de 04 de 2019, de

- <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/2536/1/Trabajo%20de%20Grado%20susan%20de%20la%20rosa%20y%20anderson%20arregoces.pdf>
- Farfán , C., & Mejía , N. (2015). *Propuesta de mejora de la administración de operaciones de la empresa comercializadora de equipos Panamericana de Seguridad Industrial, para aumentar la productividad en el mediano plazo*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Recuperado el 03 de 03 de 2019, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11341/1/TESIS%20FARFAN-%20MEJIA%20%2016%20mayo%20%285%29.pdf>
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación* (Primera ed.). Huancayo, Peru: Universidad Continental. Recuperado el 15 de 03 de 2019, de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf
- Heredia, N. (2013). *Gerencia de compras la nueva estrategia competitiva* (segunda edición ed.). bogotá: Ecoe Ediciones. Recuperado el 29 de Abril de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upnortesp/reader.action?docID=3212158&query=gestio+n+de+compras>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: MCGRAW-HILL. Recuperado el 03 de 01 de 2019, de http://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Krippendorff, K. (2002). *Metodología de análisis de contenido. Teoría y práctica*. California: Paidós.
- Lamas , L. (2015). *Propuesta para Mejorar la Planificación y Control de la Producción en una empresa de confección Textil*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Recuperado el 15 de 10 de 2018, de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/592810/Lamas_NL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lloret, J. (2014). *Propuesta para Implementar un modelo de Planificación y Control de la Producción en la empresa Isollanta Cía Ltda*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana. Recuperado el 15 de 03 de 2019, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6990/1/UPS-CT003647.pdf>
- Lopez Roldan , P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona. Recuperado el 20 de 04 de 2019, de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf
- Luna, A. (2014). *Proceso Administrativo* (primero edición ed.). México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=b8_hBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=procesos+de+la++planeacion+administrativa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiJsa7ircHhAhWkmlkKHQSPDIkQ6AEIKDAA#v=onepage&q&f=false
- Luna, A. (2015). *Proceso Administrativo* (Segunda Edición ed.). México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 23 de Abril de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upnortesp/reader.action?docID=4536076&query=proceso+administrativo+2015>
- Luna, A. (2015). *Proceso Administrativo* (2da edición ed.). México: Grupo editorial patria. Recuperado el 23 de Mayo de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upnortesp/reader.action?docID=4536076&query=proceso+administrativo+2015>

- Medina, M. (17 de 10 de 2018). <https://diariocorreo.pe>. Recuperado el 15 de 12 de 2018, de <https://diariocorreo.pe>: <https://diariocorreo.pe/economia/produccion-de-plasticos-en-el-perualcanzara-el-millon-de-toneladas-este-ano-848406/>
- MUNDOPLAST. (17 de 01 de 2019). <https://mundoplast.com>. Recuperado el 15 de MARZO de 2019, de <https://mundoplast.com>: <https://mundoplast.com/produccion-mundial-plasticos-2017/>
- Prieto, J. (2014). *Gerencia del Servicio: La clave para ganar todos* (tercera edición ed.). Bogotá: ECOE Ediciones. Recuperado el 29 de Abril de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upnortesp/reader.action?docID=4870540&query=definici>
i
- Rodan , J. (2017). *Planificación y Productividad en la empresa Yobel Supply Chain Management Los Olivos 2017*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado el 10 de 11 de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14437/Rondan_PJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Salazar, J. (04 de 2016). <http://www.camara-alemana.org.pe>. Recuperado el 10 de 12 de 2018, de <http://www.camara-alemana.org.pe>: <http://www.camara-alemana.org.pe/downloads/sni-presentacion.pdf>
- Sanchez, H., & Reyes, C. (08 de 2015). Boletín de Investigación. Lima, Surco, Perú. Obtenido de <http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1191/boletin-de-investigacion-agosto-2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sanchez, M. (2014). *Administración 1 Serie Integral por Competencias* (1 ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 23 de Abril de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upnortesp/reader.action?docID=3229038&query=planeacion+de+la+administracion+definicion>
- Sanchez, M. (2015). *Administración 1* (segunda ed.). México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 20 de Abril de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/upnortesp/reader.action?docID=4569625&query=planeacion+de+la+administraci%C3%B3n>
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la Investigación Científica* (4ta ed.). Balderas, Mexico: Limusa. Recuperado el 15 de 03 de 2019, de <http://clea.edu.mx/biblioteca/Tamayo%20Mario%20-%20EI%20Proceso%20De%20La%20Investigacion%20Cientifica.pdf>
- Torres, L. (2015). *Modelo de Gestión administrativa para el área de Producción y Ventas de la empresa SOLINPEC de la ciudad de ventanas*. Quevedo: Universidad Regional Autonoma de los Andes ANIANDES. Recuperado el 12 de 02 de 2019, de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1079/1/TUBADM004-2015.pdf>
- URP. (07 de 2016). Boletín de Investigación. Lima, Lima, Perú. Recuperado el 15 de 03 de 2019, de <http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1191/boletin-de-investigacion-agosto-2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valero, M. (2017). *Procesos en la Gestión de Producción en la Empresa Calzados Cepeza Perú S.A.C.* Lima: Universidad Privada Norbert Wiener. Recuperado el 20 de 01 de 2019, de http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/506/T061_44142529_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vilcarromero, R. (2017). *LA GESTION EN LA PRODUCCION* (2 ed.). Lima. Recuperado el 16 de 02 de 2019, de http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/908/6/Raul%20Vilcarromero%20Ruiz_Gestion%20de%20la%20produccion.pdf
- Yepes, V. (2015). *Coste, Producción y mantenimiento de maquinaria para construcción* (Primera ed.). España: Editorial Universitat Politècnica de Valencia. Recuperado el 29 de Abril de 2019, de

“LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE
UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS
PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL
2018”

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/upnortesp/reader.action?docID=3430056&query=horas+hombre+produccion>

“LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE
UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS
PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL
2018”

Anexos

1.1. ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Problema General	Objetivo General	Administración de la Producción	Planificación	- Atención de clientes al año
¿De qué manera se desarrolla la Administración de producción de una empresa fabricante de bolsas plásticas durante el periodo del 2017 al 2018?	Analizar cómo se desarrolla la Administración de Producción de una empresa fabricante de bolsas plásticas durante el periodo del 2017 al 2018.			Organización
			- Programación de capacitaciones realizadas al año	
Problemas Específicos	Objetivos Específicos		Dirección	- Información y difusión de las normas y políticas de la empresa
				- Conocimiento de las funciones como factor clave de la productividad
•Cómo se da la planificación en una empresa fabricante de bolsas plásticas.	•Determinar cómo se da la planificación en una empresa fabricante de bolsas plásticas.		Control	- Guía a sus subordinados
				- Toma de decisiones
•Cómo se desarrolla la organización en una empresa fabricante de bolsas plásticas.	•Identificar cómo se desarrolla la organización en una empresa fabricante de bolsas plásticas.			- Fijar metas de desempeño laboral
				- Supervisión de horas trabajadas por turno
•Como se da la dirección en una empresa fabricante de bolsas plásticas.	•Determinar cómo se da la dirección en una empresa fabricante de bolsas plásticas.			- Inspeccionar la cantidad de mercadería devuelta.
		- Revisar reclamos generados al año		
•Como se mide el control en una empresa fabricante de bolsas plásticas.	•Establecer de qué manera se mide el control en una empresa fabricante de bolsas plásticas.		- Supervisar mantenimientos realizados al año.	
			- Revisar cantidad de cotizaciones realizadas al año.	
				- Auditar ventas realizadas al año

1.2. ANEXO 2: GUIA DE ENTREVISTA

ENTREVISTA N° 1

FECHA	11-05-19
LUGAR	Ate-Lima
ENTREVISTADO	Miguel Bravo Malpartida
CARGO	Gerente General
DURACIÓN	

Speaker 0: Entrevistadora

Speaker 1: Entrevistado

Speaker 0:

Esta es la entrevista, estamos realizando la entrevista el día de hoy once de mayo de dos mil diecinueve a las doce y cuarenta y cuatro pm, la finalidad de la presente entrevista es poder tener información veraz y actual de como se viene desarrollando la administración de la producción en la empresa. El responsable es Miguel Bravo Malpartida, el cargo que tiene usted es de Gerente General, la fecha es el once de mayo del dos mil diecinueve; como primera pregunta tenemos ¿se programan capacitaciones en la empresa tanto para el personal administrativo como para el personal operativo?

Speaker 1:

No

Speaker 0:

Ya, eh bueno, la segunda venia concatenada a esta, decía ¿cada cuánto se realizan y en base a qué criterio?

Speaker 1:

Todavía no tenemos ninguna programación al respecto.

Speaker 0:

¿Conocen los colaboradores las funciones en su área y su posición en el organigrama?

Speaker 1:

Sus funciones si las conocen.

Speaker 0:

Ya.

Speaker 1:

Si las conocen a cabalidad porque están definidas por cada área, entonces como están definidas cada área, cada persona que está asignada a esa área sabe su función específica.

Speaker 0:

Ok, y pero ¿y su posición en el organigrama?

Speaker 1:

Está definida por la función que realiza.

Speaker 0:

¿La empresa comunica las políticas normas reglamentos y manuales con colaboradores? ¿Cuáles?

Speaker 1:

No

Speaker 0:

¿Considera que estos elementos influyen en la producción, el de contar con políticas normas reglamentos y manuales?

Speaker 1:

Si, consideramos que si es importante que el personal este identificado con la política, la misión y visión de la empresa, porque eso va a redundar en un compromiso y saber qué es lo que quiere la empresa, estamos en una etapa de cambio y que muy probable vamos a ir implementando este tema para poder llegar a obtener un Iso, es un largo proceso que todavía estamos planificando hacer.

Speaker 0:

¿Cómo pregunta N°6, nos podría indicar de cuantas horas consta el turno de trabajo y el horario en el área de producción?

Speaker 1:

El área de producción trabaja en turnos rotativos de doce horas cada una y una semana es de día y la siguiente semana es de noche.

Speaker 0:

Ok, en la pregunta siete dice ¿considera usted que es más productivo un turno de doce horas que un turno de ocho horas? ¿Por qué?

Speaker 1:

En los procesos de fabricación de bolsas plásticas, el proceso es continuo, no se puede parar la máquina y esto hace que sea más funcional turnos de doce horas.

Speaker 0:

Es más productivo

Speaker 0:

En la pregunta ocho dice, ¿se cuenta con un programa anual de mantenimiento preventivo de maquinarias?

Speaker 1:

Sí, eso sí tenemos el mantenimiento preventivo, que es el desgaste natural que tienen los tornillos y que cada cierto tiempo que son cada a próximamente de seis a ocho meses se programa la reparación del horno y el tornillo.

Speaker 0:

La pregunta nueve dice ¿considera que el principal motivo de devoluciones se deba a una falta de control de los productos en proceso?

Speaker 1:

Si efectivamente, el principal problema de rechazo, reclamos y devoluciones es falta mayor de un control en los procesos.

Speaker 0:

¿Considera que la compañía desarrolla una adecuada administración de la producción?

Speaker 1:

Todo proceso administrativo y todo proceso en general es mejorable, consideramos que siempre hay cosas que se pueden mejorar y a veces el cambio de personal hace de que estos procesos no sean llevaderos en el tiempo, es decir que se tengan que cortar los procesos y hacer que nos retrasemos en los cambios que tendrían que quedarse.

Speaker 0:

Como última pregunta ¿Cuál es la problemática de la administración de la producción en la empresa? y a su vez ¿considera necesario el uso de un sistema integrado informativo para la data que se maneja tanto en las laboras administrativas como productivas de la compañía?

Speaker 1:

Repíteme la pregunta.

Speaker 0:

Cuál es la problemática de la administración de la producción de la empresa.

Speaker 1:

Ya primero salgamos con esa pregunta, la problemática de la producción de la empresa es básicamente el control de mermas, el control de calidad y este los tiempos de producción, que eso nos llevaría a mejorar la productividad, generar menos merma, ahorrar material y darle el peso exacto al cliente, porque si le das un peso en excesos, ya habría pérdida en la utilidad.

Speaker 0:

¿Considera necesario el uso de un sistema integrado informativo para la data que se maneja tanto para las laboras administrativas como productivas de la compañía?

Speaker 1:

Actualmente tenemos un sistema de data integrado que tiene que ver con facturación, con Kardex, con producción, que siempre se tiene que afinar, no logramos, no lo manejamos al cien por ciento estamos este año incrementando algunos cambios porque el programa tenía algunas observaciones y ya se está ya se han hecho los cambios esperamos hacer una evaluación a mitad de año para ver cómo han logrado mejorar los cambios en el control de toda la producción.

Speaker 0:

Eso sería todo, muchísimas gracias.

1.3. ANEXO 3: CUESTIONARIO

CUESTIONARIO PARA VALORAR LA CAPACIDAD DE LIDERAZGO

OBJETIVO: La finalidad del presente cuestionario es definir cómo se desarrolla la dirección en la empresa

NOMBRE:

Guía a sus subordinados

1. ¿Siente usted que su jefe es un buen líder?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

2. ¿Existe una comunicación fluida entre usted y su jefe?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Tomar decisiones

3. ¿Participa usted en la toma de decisiones?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

4. Una vez tomada las decisiones ¿estas son aplicadas?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Fijar metas de desempeño laboral

5. ¿Ha sido reconocido por su jefe directo en relación a su desempeño?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

6. ¿Usted se encuentra comprometido con los objetivos de la empresa?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

1.4. ANEXO 4: VALIDACION ESPECIALISTA

1.4.1. VALIDACION ESPECIALISTA 1 - ENCUESTA



VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

Elaborado por:
Mg. Ana Nomberto Luperdi

DOCUMENTOS QUE SE DEBE PRESENTARSE AL EXPERTO:

1. Solicitud
2. Conceptualización de las variables
3. Informe de validación del instrumento.
4. Matriz de consistencia.
5. Operacionalización de las variables.
6. Cuestionario (s).

“LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE
UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS
PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL
2018”

 UNIVERSIDAD
PRIVADA DEL NORTE

SOLICITO: Validación de instrumento de investigación.

(Magister o Doctor(a)): Giovanna Menéndez Castillo

Yo, **Grecia Portugal Valderrama y Susana Piñares Pari**, integrantes del Curso/Taller de asesoría de Tesis de la carrera de **Administración** de la Universidad Privada del Norte, me dirijo respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos para recolectar datos que me permitan contrastar las hipótesis propuestas en mi trabajo de investigación para la tesis titulada: **“La Administración de Producción de una empresa de fabricante de bolsas plásticas durante el periodo 2017 al 2018”**

Solicito a Ud. tenga a bien validar como juez experto en el tema, para ello acompaño los documentos siguientes:

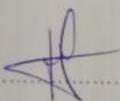
1. Informe de validación del instrumento.
2. Matriz de consistencia.
3. Operacionalización de las variables.
4. Cuestionarios/Guía de entrevista/ Documentos de la empresa a validar.

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,

Lima, 23 de mayo de 2019


.....
Grecia Portugal Valderrama


.....
Susana Piñares Pari

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del validador: Mendiola, Castillo Giovanna

1.2. Grado Académico: Máster

1.3. Institución donde labora: LIPN

1.3.1. Especialidad del validador: Recursos Humanos

1.3.2. Título de la investigación: La administración de la producción de una empresa fabricante de bolsas plásticas durante el periodo del 2017 al 2018

1.3.3. Autor del Instrumento: Piñares, Susana; Portugal Valderrama Grecia

1.3.4. Instrumento 1 (Variable 1):

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PERTINENCIA DE LOS ITEMS - VARIABLE: Administración de la Producción (MANEJAR SEGÚN DIMENSIONES)

Items	Escala	0-25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente sí pertenece	76-100 Sí pertenece	Observaciones
PLANIFICACIÓN						
ORGANIZACIÓN						
DIRECCIÓN						
1. ¿Siente usted que su jefe es un buen líder?					<input checked="" type="checkbox"/>	
2. ¿Existe una comunicación fluida entre usted y su jefe?					<input checked="" type="checkbox"/>	
3. ¿Participa usted en la toma de decisiones?					<input checked="" type="checkbox"/>	
4. ¿Una vez tomada las decisiones ¿estas son aplicadas?					<input checked="" type="checkbox"/>	
5. ¿Ha sido reconocido por su jefe directo en relación a su desempeño?					<input checked="" type="checkbox"/>	
6. ¿Usted se encuentra comprometido con los objetivos de la empresa?					<input checked="" type="checkbox"/>	
CONTROL						

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95 %



UNIVERSIDAD
PRIVADA DEL NORTE

1.3.5. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente límite 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					✓
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					✓
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					✓
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					✓
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					✓
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					✓

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95 % OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Perú, 23 de Mayo del 2019


 Firma del Experto Informante.
 DNI. N° 07024993
 Teléfono N°

1.4.2. VALIDACION ESPECIALISTA 1 - ENTREVISTA



VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

Elaborado por:
Mg. Ana Nomberto Luperdi

DOCUMENTOS QUE SE DEBE PRESENTARSE AL EXPERTO:

1. Solicitud
2. Conceptualización de las variables
3. Informe de validación del instrumento.
4. Matriz de consistencia.
5. Operacionalización de las variables.
6. Cuestionario (s).

“LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE
UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS
PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL
2018”

 UNIVERSIDAD
PRIVADA DEL NORTE

SOLICITO: Validación de instrumento de investigación.

(Magister o Doctor(a)): GIOVANNA HENRIQUETA CASTILLO.....

Yo, Grecia Portugal Valderrama y Susana Piñares Pari, integrantes del Curso/Taller de asesoría de Tesis de la carrera de Administración de la Universidad Privada del Norte, me dirijo respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos para recolectar datos que me permitan contrastar las hipótesis propuestas en mi trabajo de investigación para la tesis titulada: “La Administración de Producción de una empresa de fabricante de bolsas plásticas durante el periodo 2017 al 2018”

Solicito a Ud. tenga a bien validar como juez experto en el tema, para ello acompaño los documentos siguientes:

1. Informe de validación del instrumento.
2. Matriz de consistencia.
3. Operacionalización de las variables.
4. Cuestionarios/Guía de entrevista/ Documentos de la empresa a validar.

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,

Lima, 22 de mayo de 2019

.....
Grecia Portugal Valderrama

.....
Susana Piñares Pari

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del validador: Miridiana Castillo Espinoza

1.2. Grado Académico: Mg. Sc. UPEL

1.3. Institución donde labora: Universidad Privada del Norte

1.3.1. Especialidad del validador: Administración

1.3.2. Título de la investigación: La administración de producción en una empresa fabricante de bolsas plásticas durante el periodo del 2017 al 2018

1.3.3. Autor del Instrumento: Dra. Susana Erika Piñares Pari, Grecia Antonieta Portugal Valderrama

1.3.4. Instrumento 1 (Variable 1): Administración (Manejar según dimensiones)

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Ítems	Escala	0-25 No pertinencia	26-50 Probablemente no pertinencia	51-75 Probablemente sí pertinencia	76-100 Sí pertinencia	Observaciones
PLANIFICACIÓN						
1. ¿Se programan capacitaciones en la empresa tanto para el personal administrativo como para el personal operativo?					<input checked="" type="checkbox"/>	
2. ¿Cada cuánto tiempo se realizan capacitaciones en la empresa y cuáles son los criterios que se toman en consideración?					<input checked="" type="checkbox"/>	
ORGANIZACIÓN						
3. ¿Conocen los colaboradores las funciones en su área y su posición en el organigrama?					<input checked="" type="checkbox"/>	
4. ¿La empresa comunica las políticas, normas, reglamentos y manuales con sus colaboradores? ¿Cuáles?					<input checked="" type="checkbox"/>	
5. ¿Considera que estos elementos influyen en la producción?					<input checked="" type="checkbox"/>	
DIRECCIÓN (Instrumento – Cuestionario)						
CONTROL						
6. ¿Nos podría indicar de cuantas horas consta un turno de trabajo en el área de producción?					<input checked="" type="checkbox"/>	
7. ¿Considera usted que es más productivo un turno de 12 hr que un turno de 8hr? ¿Por qué?					<input checked="" type="checkbox"/>	
8. ¿Se cuenta con un programa anual de mantenimiento preventivo de maquinarias?					<input checked="" type="checkbox"/>	

“LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL 2018”

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

9. ¿Considera que el principal motivo de devoluciones, se deba a una falta de control de los productos en proceso?

10. ¿Considera que la compañía desarrolla una adecuada Administración de la Producción?

11. ¿Cuál es la problemática de la administración de la producción de la empresa/considera necesario el uso de un sistema integrado informático para la data que se maneja tanto para las labores administrativas como productivas de la compañía?

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95 %

1.3.5. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

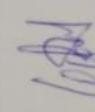
INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					✓
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					✓
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					✓
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					✓
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					✓
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					✓

PROMEDIO DE VALORACIÓN 95 % OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Piñes, 23 de Mayo del 2019

Firma del Experto Informante: 

DNI N°: 07624553

Teléfono N°:

1.4.3. VALIDACION ESPECIALISTA 2 - ENCUESTA



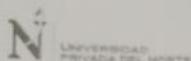
VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

Elaborado por:
Mg. Ana Nomberto Luperdi

DOCUMENTOS QUE SE DEBE PRESENTARSE AL EXPERTO:

1. Solicitud
2. Conceptualización de las variables
3. Informe de validación del instrumento.
4. Matriz de consistencia.
5. Operacionalización de las variables.
6. Cuestionario (s).

“LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE
UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS
PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL
2018”



SOLICITO: Validación de instrumento de investigación.

(Magíster o Doctor(a)) MARIA JOSELA FIGUEROA BAZAN

Yo, Grecia Portugal Valderrama y Susana Piñares Pari, integrantes del Curso/Taller de asesoría de Tesis de la carrera de Administración de la Universidad Privada del Norte, me dirijo respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos para recolectar datos que me permitan contrastar las hipótesis propuestas en mi trabajo de investigación para la tesis titulada: “La Administración de Producción de una empresa de fabricante de bolsas plásticas durante el periodo 2017 al 2018”

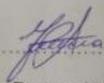
Solicito a Ud. tenga a bien validar como juez experto en el tema, para ello acompaño los documentos siguientes:

1. Informe de validación del instrumento.
2. Matriz de consistencia.
3. Operacionalización de las variables.
4. Cuestionarios/Guía de entrevista/ Documentos de la empresa a validar.

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,

Lima, 25 de mayo de 2019


.....
Grecia Portugal Valderrama


.....
Susana Piñares Pari

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del validador: Flores Bazán, María Isabel

1.2. Grado Académico: MBA Magister en Gestión y Dirección de Empresas

1.3. Institución donde labora: Universidad Privada del Norte

1.3.1. Especialidad del validador: Gestión Empresarial

1.3.2. Título de la investigación: LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL 2018

1.3.3. Autor del Instrumento: PIÑARES, Susana Erika, Portugal Valderrama Grecia Antonieta

1.3.4. Instrumento 1 (Variable 1):

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PERTINENCIA DE LOS ITEMS - VARIABLE: ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN (MANEJAR SEGÚN DIMENSIONES)

Items	Escala	0-25 No perfección	26-50 Probablemente no perfección	51-75 Probablemente sí perfección	76-100 Sí perfección	Observaciones
PLANIFICACIÓN						
ORGANIZACIÓN						
DIRECCIÓN						
1. ¿Siente usted que su jefe es un buen líder?					✓	
2. ¿Existe una comunicación fluida entre usted y su jefe?					✓	
3. ¿Participa usted en la toma de decisiones?					✓	
4. ¿Una vez tomada las decisiones ¿estas son aplicadas?					✓	
5. ¿Ha sido reconocido por su jefe directo en relación a su desempeño?					✓	
6. ¿Usted se encuentra comprometido con los objetivos de la empresa?					✓	
CONTROL						

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95 ...%

1.3.5. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

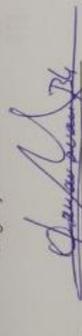
INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61- 80%	Excelente Buena 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					<input checked="" type="checkbox"/>
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					<input checked="" type="checkbox"/>
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				<input checked="" type="checkbox"/>	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				<input checked="" type="checkbox"/>	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					<input checked="" type="checkbox"/>
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					<input checked="" type="checkbox"/>
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					<input checked="" type="checkbox"/>
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					<input checked="" type="checkbox"/>
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					<input checked="" type="checkbox"/>

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 90 % OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Buena 25 de mayo del 2019



Firma del Experto Informante:

DNI N° 5659048

Teléfono N°

1.4.4. VALIDACION ESPECIALISTA 2 - ENTREVISTA



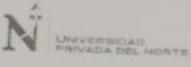
VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

Elaborado por:
Mg. Ana Nomberto Luperdi

DOCUMENTOS QUE SE DEBE PRESENTARSE AL EXPERTO:

1. Solicitud
2. Conceptualización de las variables
3. Informe de validación del instrumento.
4. Matriz de consistencia.
5. Operacionalización de las variables.
6. Cuestionario (s).

“LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE
UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS
PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL
2018”

 UNIVERSIDAD
PRIVADA DEL NORTE

SOLICITO: Validación de instrumento de investigación.

(Magister o Doctor(a)): MARIA ISABEL FLORES BAZÁN

Yo, **Grecia Portugal Valderrama** y **Susana Piñares Pari**, integrantes del Curso/Taller de asesoría de Tesis de la carrera de **Administración** de la Universidad Privada del Norte, me dirijo respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos para recolectar datos que me permitan contrastar las hipótesis propuestas en mi trabajo de investigación para la tesis titulada: **“La Administración de Producción de una empresa de fabricante de bolsas plásticas durante el periodo 2017 al 2018”**

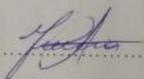
Solicito a Ud. tenga a bien validar como juez experto en el tema, para ello acompaño los documentos siguientes:

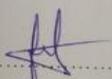
1. Informe de validación del instrumento.
2. Matriz de consistencia.
3. Operacionalización de las variables.
4. Cuestionarios/Guía de entrevista/ Documentos de la empresa a validar.

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,

Lima, 25 de mayo de 2019


Grecia Portugal Valderrama


Susana Piñares Pari

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del validador: *Florencia Bages, Marina Isabel...*

1.2. Grado Académico: *MBA, Magister en Gestión y Dirección de Empresas*

1.3. Institución donde labora: *Universidad Privada del Norte...*

1.3.1. Especialidad del validador: *Gestión Empresarial*

1.3.2. Título de la investigación: *LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL 2018*

1.3.3. Autor del Instrumento: *Piñares Pari, Susana Erika, Portugal Valderrama Grecia Antonieta*

1.3.4. Instrumento 1 (Variable 1):

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS - VARIABLE: ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN (MANEJAR SEGUN DIMENSIONES)

Ítems	Escala	0-25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente sí pertenece	76-100 Sí pertenece	Observaciones
PLANIFICACIÓN						
1. ¿Se programan capacitaciones en la empresa tanto para el personal administrativo como para el personal operativo?					<input checked="" type="checkbox"/>	
2. ¿Cada cuánto tiempo se realizan capacitaciones en la empresa y cuáles son los criterios que se toman en consideración?					<input checked="" type="checkbox"/>	
ORGANIZACIÓN						
3. ¿Conocen los colaboradores las funciones en su área y su posición en el organigrama?					<input checked="" type="checkbox"/>	
4. ¿La empresa comunica las políticas, normas, reglamentos y manuales con sus colaboradores? ¿Cuáles?					<input checked="" type="checkbox"/>	
5. ¿Considera que estos elementos influyen en la producción?					<input checked="" type="checkbox"/>	
DIRECCIÓN (Instrumento - Cuestionario)						
CONTROL						
6. ¿Nos podría indicar de cuantas horas consta un turno de trabajo en el área de producción?					<input checked="" type="checkbox"/>	
7. ¿Considera usted que es más productivo un turno de 12 hr que un turno de 8hr? ¿Por qué?					<input checked="" type="checkbox"/>	
8. ¿Se cuenta con un programa anual de mantenimiento preventivo de maquinarias?					<input checked="" type="checkbox"/>	

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61- 80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					<input checked="" type="checkbox"/>
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				<input checked="" type="checkbox"/>	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					<input checked="" type="checkbox"/>
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					<input checked="" type="checkbox"/>
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				<input checked="" type="checkbox"/>	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				<input checked="" type="checkbox"/>	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					<input checked="" type="checkbox"/>
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					<input checked="" type="checkbox"/>
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					<input checked="" type="checkbox"/>

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95 %

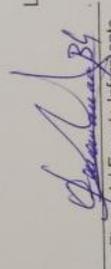
1.3.5. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

PROMEDIO DE VALORACIÓN 90 % OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

() El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: Barrick, 25 de mayo, 2019

Firma del Experto Informante: 

DNI N° 45657048

Teléfono N°

1.4.5. VALIDACION ESPECIALISTA 3- ENCUESTA



VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

Elaborado por:
Mg. Ana Nomberto Luperdi

DOCUMENTOS QUE SE DEBE PRESENTARSE AL EXPERTO:

1. Solicitud
2. Conceptualización de las variables
3. Informe de validación del instrumento.
4. Matriz de consistencia.
5. Operacionalización de las variables.
6. Cuestionario (s).

“LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE
UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS
PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL
2018”

SOLICITO: Validación de instrumento de investigación.

(Magíster o Doctor(a)): M.G. LUIGI RENZO BOZZETA GARDELA

Yo, **Grecia Antonieta Portugal Valderrama y Susana Erika Piñares Pari**, integrantes del Curso/Taller de asesoría de Tesis de la carrera de **Administración** de la Universidad Privada del Norte, me dirijo respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos para recolectar datos que me permitan contrastar las hipótesis propuestas en mi trabajo de investigación para la tesis titulada: “**La Administración de Producción de una empresa fabricante de bolsas plásticas durante el periodo 2017 al 2018**”

Solicito a Ud. tenga a bien validar como juez experto en el tema, para ello acompaño los documentos siguientes:

1. Informe de validación del instrumento.
2. Matriz de consistencia.
3. Operacionalización de las variables.
4. Cuestionarios/Guía de entrevista/ Documentos de la empresa a validar.

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,

Lima, 25 de mayo de 2019


.....
Grecia Antonieta Portugal Valderrama


.....
Susana Erika Piñares Pari

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del validador: BOZZETA GARDELLA, Luigi Renzo
- 1.2. Grado Académico: Magister.....
- 1.3. Institución donde labora: PARAVEN SAC.....
- 1.3.1. Especialidad del validador: Gestión Administrativa
- 1.3.2. Título de la investigación: " LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO 2017-2018"
- 1.3.3. Autor del Instrumento: *Grecia Antonieta Portugal Valderrama Susana Piñares Pariz*
- 1.3.4. Instrumento 1 (Variable 1):

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PERTINENCIA DE LOS ITEMS - VARIABLE: _____ (MANEJAR SEGÚN DIMENSIONES)

Ítems	Escala	0-25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente sí pertenece	76-100 Sí pertenece	Observaciones
PLANIFICACIÓN						
ORGANIZACIÓN						
DIRECCIÓN						
1. ¿Siente usted que su jefe es un buen líder?					98	
2. ¿Existe una comunicación fluida entre usted y su jefe?					98	
3. ¿Participa usted en la toma de decisiones?					98	
4. ¿Una vez tomada las decisiones ¿estas son aplicadas?					98	
5. ¿Ha sido reconocido por su jefe directo en relación a su desempeño?					98	
6. ¿Usted se encuentra comprometido con los objetivos de la empresa?					98	
CONTROL						

PROMEDIO DE VALORACIÓN: ...98%.

1.3.5. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61- 80%	Excelente lente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				98	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				98	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				90	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				98	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				95	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				98	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				95	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				95	
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				98	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: ...96% OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Callao 28 de mayo 2019



DNI. N° 25567288
Teléfono N° 914 670 782

1.4.6. VALIDACION EXPERTO 3 - ENTREVISTA



VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

Elaborado por:
Mg. Ana Nomberto Luperdi

DOCUMENTOS QUE SE DEBE PRESENTARSE AL EXPERTO:

1. Solicitud
2. Conceptualización de las variables
3. Informe de validación del instrumento.
4. Matriz de consistencia.
5. Operacionalización de las variables.
6. Cuestionario (s).

“LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE
UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS
PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL
2018”

SOLICITO: Validación de instrumento de investigación.

(Magíster o Doctor(a)): M.G. LUIGI RENZO BOZZETA GARDELLA

Yo, **Grecia Antonieta Portugal Valderrama y Susana Erika Piñares Pari**, integrantes del Curso/Taller de asesoría de Tesis de la carrera de **Administración** de la Universidad Privada del Norte, me dirijo respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos para recolectar datos que me permitan contrastar las hipótesis propuestas en mi trabajo de investigación para la tesis titulada: “**La Administración de Producción de una empresa fabricante de bolsas plásticas durante el periodo 2017 al 2018**”

Solicito a Ud. tenga a bien validar como juez experto en el tema, para ello acompaño los documentos siguientes:

1. Informe de validación del instrumento.
2. Matriz de consistencia.
3. Operacionalización de las variables.
4. Cuestionarios/Guía de entrevista/ Documentos de la empresa a validar.

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,

Lima, 25 de mayo de 2019


.....
Grecia Antonieta Portugal Valderrama


.....
Susana Erika Piñares Pari

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del validador: BOZZETA GARDELLA, Luigi Renzo
 1.2. Grado Académico: Magister
 1.3. Institución donde labora: PARAVEN SAC.

1.3.1. Especialidad del validador: Gestión administrativa

1.3.2. Título de la investigación: “ LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO 2017 AL 2018”

1.3.3. Autor del Instrumento: GRECIA ANTONIETA PORTUGAL VALDERRAMA / SUSANA ERIKA PIÑARES PARI.

1.3.4. Instrumento 1 (Variable 1):

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PERTINENCIA DE LOS ITEMS - VARIABLE: _____ (MANEJAR SEGÚN DIMENSIONES)

Ítems	Escala	0-25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
PLANIFICACIÓN						
1. ¿Se programan capacitaciones en la empresa tanto para el personal administrativo como para el personal operativo?					95	
2. ¿Cada cuánto tiempo se realizan capacitaciones en la empresa y cuáles son los criterios que se toman en consideración?					93	
ORGANIZACIÓN						
3. ¿ Conocen los colaboradores las funciones en su área y su posición en el organigrama?					99	
4. ¿La empresa comunica las políticas, normas, reglamentos y manuales con sus colaboradores? ¿Cuales?					99	
5. ¿ Considera que estos elementos influyen en la producción?					99	
DIRECCIÓN (Instrumento - Cuestionario)						
CONTROL						
6. ¿Nos podría indicar de cuantas horas consta un turno de trabajo en el área de producción?					93	
7. ¿ Considera usted que es más productivo un turno de 12 hr que un turno de 8hr? ¿Por qué?					93	
8. ¿ Se cuenta con un programa anual de mantenimiento preventivo de maquinarias?					98	

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-50%	Muy Buena 61- 80%	Excelente lente 81-100%
9. ¿Considera que el principal motivo de devoluciones, se deba a una falta de control de los productos en proceso?					95	
10. ¿Considera que la compañía desarrolla una adecuada Administración de la Producción?					93	
11. ¿Cuál es la problemática de la administración de la producción de la empresa/considera necesario el uso de un sistema integrado informativo para la data que se maneja tanto para las labores administrativas como productivas de la compañía?					95	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: ... 95 %.

1.3.5. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-50%	Muy Buena 61- 80%	Excelente lente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					96
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					95
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					90
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					100
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					95
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					93
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					93
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					96

PROMEDIO DE VALORACIÓN: ... 95% OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Callao 28 de mayo 2019



DNI. N° 25567288
Teléfono N° 914 670 782

1.5. ANEXO 5: DATA DE LA EMPRESA

COMPRA DE MATERIA PRIMA 2017		
N°	MESES	CANTIDAD EXPRESADO EN TONELADAS
1	ENERO	13,500.00
2	FEBRERO	10,000.00
3	MARZO	14,000.00
4	ABRIL	11,200.00
5	MAYO	11,000.00
6	JUNIO	10,000.00
7	JULIO	13,500.00
8	AGOSTO	13,200.00
9	SETIEMBRE	12,000.00
10	OCTUBRE	9,000.00
11	NOVIEMBRE	10,000.00
12	DICIEMBRE	13,500.00
TOTAL DE		
	TONELADAS	140,900.00

1.5.1. COMPRA DE MATERIA PRIMA

COMPRA DE MATERIA PRIMA 2018		
N°	MESES	CANTIDAD EXPRESADO EN TONELADAS
1	ENERO	22,275.00
2	FEBRERO	16,500.00
3	MARZO	23,100.00
4	ABRIL	18,480.00
5	MAYO	18,150.00
6	JUNIO	16,500.00
7	JULIO	22,275.00
8	AGOSTO	21,780.00
9	SETIEMBRE	19,800.00
10	OCTUBRE	14,850.00
11	NOVIEMBRE	16,500.00
12	DICIEMBRE	22,275.00
TOTAL DE TONELADAS		23,2485.00

1.5.2. DEVOLUCIONES POR AÑO

DEVOLUCIONES 2017			
CLIENTE	FECHA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SERVITEJO	02/01/2017	7.20	4%
LAN	09/03/2017	7.50	4%
SMASAC	14/01/2017	25.00	14%
TELASUR	11/06/2017	3.50	2%
SMASAC	13/02/2017	6.00	3%
INDUQUIMICA	20/02/2017	11.00	6%
SERVITEJO	26/02/2017	10.00	5%
MONTANA	23/03/2017	0.75	0%
SMASAC	04/04/2017	1.30	1%
SMASAC	02/04/2017	2.00	1%
SMASAC	27/04/2017	6.00	3%
SMASAC	23/04/2017	10.00	5%
SMASAC	17/04/2017	3.10	2%
SMASAC	19/06/2017	5.00	3%
SMASAC	15/01/2017	1.20	1%
COTTON	30/01/2017	12.50	7%
COTTON	03/03/2017	7.10	4%

“LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE
UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS
PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL
2018”

COTTON	01/02/2017	2.00	1%
SMASAC	21/05/2017	6.40	3%
COTTON	21/02/2017	5.30	3%
SERVITEJO	02/06/2017	5.40	3%
SERVITEJO	02/04/2017	0.20	0%
ONLY STAR	22/04/2017	7.00	4%
COTTON	02/02/2017	4.60	3%
ONLY STAR	10/05/2017	1.80	1%
COTTON	12/05/2017	1.00	1%
COTTON	13/06/2017	12.70	7%
COTTON	13/06/2017	5.00	3%
SERVITEJO	11/06/2017	1.50	1%
ONLY STAR	15/06/2017	8.50	5%
TOTAL		183.50	65%

DEVOLUCIONES 2018			
CLIENTE	FECHA	CANTIDAD EN MLL	PORCENTAJE
ONLY STAR	5/01/2018	5.00	5.10
ONLY STAR	6/3/2018	3.00	3.10
CAPTAX	7/3/2018	2.60	2.65
ONLY STAR	2/4/2018	8.00	8.15
ONLY STAR	3/4/2018	3.00	3.10
ONLY STAR	18/4/2018	2.10	2.14
SURQUILLO	24/4/2018	3.15	3.21
PRECOTEX	3/5/2018	4.10	4.18
MONCAL	3/5/2018	5.00	5.10
MONCAL	6/5/2018	0.02	0.02
ONLY STAR	6/10/2018	12.00	12.23
PRECOTEX	14/11/2018	0.028	0.028
COTTON	5/11/2018	8.3	8.46
COTTON	5/11/2018	7.3	7.44
COTTON	5/11/2018	10.00	10.20
COTTON	5/11/2018	11.20	11.41
COTTON	27/11/2018	11.20	11.41
SMASAC	21/12/2018	0.65	0.66
SMASAC	26/12/2018	1.427	1.45
TOTAL		98.08	100%

1.5.3. CANTIDAD DE CLIENTES POR AÑO

CLIENTES EN EL AÑO 2017	
N°	NOMBRE
1	Abavet
2	Ac farma
3	Agroindustrial
4	Agronegocios
5	Alejandro
6	Alianza Color
7	Alina
8	Arquia
9	Aviancataca
10	Barzola
11	Begazo
12	Bruño
13	Byoclean
14	Captax
15	Chavin
16	Cmar
17	San Patricio
18	Cori Puno
19	Cotton Project
20	Cotton Style
21	Cruz deL Sur
22	Daes Bisnes
23	Delia Nachas
24	Displa
25	Distribuciones Clean
26	Efrain Mendoza
27	Bartolo
28	Fargo
29	Flexoimpress
30	Fraplast

31	Fredy Asto
32	Frutarom
33	Global Plastic
34	Gloria
35	Glovesa
36	H2O
37	jhons
38	Industrial Surquillo
39	Industrial termos
40	Jeld wend
41	Crispin
42	Kidsmadehere
43	La colonial
44	La republica
45	Lan Perú
46	Latam
47	Lavaquick
48	Layconsa
49	Luminsac
50	Lvj
51	Manufactura Color
52	Mapasac
53	Mario Aybar
54	Maveri
55	Melaminex
56	Mezares
57	Minera Horizonte
58	Moncal
59	Montalvo
60	Montana

63	only star
64	Panadero
65	Peruvian
66	Precotex
67	Rafael
68	Samitex
69	Santa Sofía
70	Saplastic
71	Cerafin
72	Soluciones de Empaque
73	Star Perú
74	TerceLab
75	Traelsa
76	Tropicol
77	Unimar
78	Vianny
79	Walon
80	Williams

“LA ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN DE
UNA EMPRESA FABRICANTE DE BOLSAS
PLÁSTICAS DURANTE EL PERIODO DEL 2017 AL
2018”

CLIENTES EN EL AÑO 2018	
N°	NOMBRE
1	Abavet
2	Ac farma
3	Agroindustrial
4	Agronegocios
5	Alejandro
6	Alianza Color
7	Alina
8	Arclad
9	Arquia
10	Aviancataca
11	Barzola
12	Basilio
13	Baylom
14	Begazo
15	Bruño
16	Byoclean
17	Captax
18	Chavin
19	Cmar
20	San Patricio
21	Converplast
22	Conversiones Pel
23	Cori Puno
24	Cotton Project
25	Editorial Crecer
26	Cruz deL Sur
27	Delia Nachas
28	Displa
29	Distribuciones Clean
30	Efrain Mendoza

31	Embotelladora el Rey
32	Industrial del Plástico
33	Bartolo
34	Fargo
35	Flexoimpress
36	Flint Group
37	Fraplast
38	Fredy Asto
39	Garokas
40	Gloria
41	Glovesa
42	H2O
43	jhons
44	Cimagraf
45	Industrial Surquillo
46	Industrial termos
47	Riniplast
48	Jeld wend
49	Crispin
50	Kidsmadehere
51	La colonial
52	La republica
53	Lan Perú
54	Latam
55	Lavaquick
56	Layconsa
57	L´cousine
58	Luminsac
59	Lvj
60	Manufactura Color

61	Mario Aybar
62	Melaminex
63	Mezares
64	Minera Horizonte
65	Moncal
66	Montalvo
67	Montana
68	Valky
69	only star
70	Panadero
71	Peruvian
72	Precotex
73	Quimica Suiza
74	Rafael
75	Samitex
76	Santa Sofía
77	Saplastic
78	Scotiabank
79	Cerafin
80	Soluciones de Empaque
81	Star Perú
82	Tercelab
83	Traelsa
84	Vianny
85	Walon
86	Wiliams

1.6. ANEXO 6: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

