



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

**FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**TRABAJO DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA INDUSTRIAL**

TEMA:

**“MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA MEJORAR LA
PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA CAROLO.”**

AUTORA: ANDREA SAMANTA ROSERO LÓPEZ

DIRECTOR: ECONOMISTA WINSTON OVIEDO

IBARRA – ECUADOR

2016

MODELO DE GESTION EMPRESARIAL PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA CAROLO

Samanta ROSERO ¹

¹ Depto. de Producción, Empresa CAROLO., Calle Monseñor Leónidas Proaño y Luis Enríquez Cevallos, Ibarra, Imbabura

Andrea Samanta Rosero López
Egresada de la Universidad Técnica del Norte Ingeniería Industrial

samy140292@gmail.com

Economista. Winston Oviedo

Docente – Director de Tesis

Universidad Técnica del Norte

Ciudadela Universitaria, Av. Julio 17, Barrio el Olivo, Ibarra, Ecuador

wgoviedo@utn.edu.com

Resumen. Este trabajo se enfoca en diseñar un modelo de gestión empresarial exclusivo para la empresa de confecciones CAROLO, la investigación realiza una evaluación inicial para detectar problemas administrativos y de producción elaborando con esto una matriz que refleje las fortalezas y debilidades internas de la empresa y oportunidades y amenazas provenientes del mercado; mediante la utilización de indicadores de gestión se pudieron establecer objetivos a alcanzar en la propuesta de solución a los problemas detectados, estos indicadores analizaron básicamente la productividad actual de la empresa y estimó una situación deseada una vez que se pongan en práctica las recomendaciones.

Palabras Claves

Modelo de Gestión Empresarial, Productividad, Distribución de Planta, Indicadores de Gestión, Análisis Financiero.

1. Introducción

En la actualidad CAROLO es una micro empresa familiar ubicada en la parroquia de San Antonio, en el cantón

Ibarra, provincia de Imbabura, presta sus servicios de diseño, confección y comercialización de prendas de vestir dirigidas a un target juvenil, contando con tecnología de vanguardia y un recurso humano altamente capacitado, cuenta con líderes jóvenes que tienen como su principal objetivo, la satisfacción de la necesidades de sus clientes, garantizar productos de óptima calidad, moda y precios justos para el consumidor.

La asignación de recursos (humanos, físico, tecnológicos, financieros, etc.) y la estructura organizacional en la empresa CAROLO es ineficiente para el proceso productivo que se lleva a cabo, como es: el diseño, confección y comercialización de prendas de vestir, lo que influye directamente en la capacidad de producción, la calidad del producto, el incumplimiento de pedidos e incremento de costos (directos e indirectos).

Esto hace necesario implementar un sistema de gestión empresarial para que las actividades y procesos que se realizan en la empresa CAROLO se desarrollen adecuadamente, estructurando un modelo que servirá de guía para, definir objetivos, establecer estrategias y líneas de acción, que permitan minimizar los riesgos inherentes de un negocio, logrando gestionar la empresa de una manera eficaz y eficiente.

2. Materiales y Métodos

2.1 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS.

Para la realización del estudio se utilize el método GSP de Gestión Sistemática de Procesos, tomado de (Bravo, 2008), el método se compone de tres etapas, la primera fase elabora el mapa de procesos, la segunda diseña el flujograma de información y en la tercera se describe el proceso.

Mediante este instrumento se consigue definir las siguientes variables:

- Objetivos de la matriz
- Entradas y salidas (proveedores y clientes)
- Relaciones con otros procesos
- Responsable del proceso
- Flujograma de información
- Descripción de actividades
- Contingencias principales
- Normas de operación
- Interfaces de Entrada y Salida
- Documentos de apoyo
- Puntos críticos

2.2 INDICADORES DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL

Existen innumerables indicadores de gestión empresarial, estos dependen del área de la empresa que se quiere evaluar, sin embargo, los indicadores de gestión deben utilizarse pensando en la planificación estratégica que ha diseñado la administración general (Misión, visión, objetivos y estrategias de largo plazo) y en la programación operativa anual elaborada por cada departamento y que contribuye a alcanzar los objetivos de largo plazo propuestos.

El objeto de este trabajo es proponer un modelo de gestión empresarial para mejorar la productividad de la Empresa CAROLO, esto implica analizar su gestión financiera y productiva.

2.3 METODOLOGIA SLP (DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA)

La distribución de la planta CAROLO se realizó tomando como base la metodología SLP Planeación Sistemática de la Distribución en Planta (Systematic Layout Planning) de Muther.

La metodología SLP es la más utilizada para la resolución de problemas de distribución en planta, fue desarrollada por Richard Muther en 1961, esta metodología es aplicable a distribuciones nuevas o distribuciones de plantas ya existentes por lo cual se adaptó esta metodología a la planta CAROLO.

La metodología SLP tiene 4 fases las cuales son:

- Fase I: Localización
- Fase II: Distribución general del conjunto
- Fase III: Plan de distribución detallada
- Fase IV: Instalación

(Contreras, 2012)

Como primer paso se realiza el diagrama de correlación en el cual se encuentran las áreas de la empresa CAROLO, se coloca el código de proximidad y el código de razones que se considera acorde con las necesidades de la planta y la relación que tienen las diferentes áreas entre sí.

Como segundo paso se construye un diagrama de hilos a partir del código de proximidad este debe coincidir con el diagrama de correlación en lo que se refiere a la proximidad de los departamentos y la importancia con la que se relacionan las diferentes áreas, para de esta manera minimizar los diferentes recursos de la empresa CAROLO.

Se concluye que la distribución propuesta es óptima cuando las proximidades coinciden con ambos diagramas.

3. Resultados

INDICADORES	3	2	1	0	-1	-2	-3	Total
Aumento de la productividad general de la empresa	3							3
Mejoramiento del rendimiento de calidad		2						2
Mejora de la productividad del capital			2					2
Total								7

Elaborado por: Samanta Rosero

$$\text{Impacto económico} = \frac{\sum \text{impactos}}{\text{N}^\circ \text{ de impactos}}$$

$$\text{Impacto económico} = 7/3 = 2,33$$

- Aumento de la productividad general de la empresa:

La productividad general de la empresa se incrementa notablemente en relación a la situación anterior, la propuesta supone incrementar de un 80% a un 90% la relación entre el volumen producido vs. Lo planificado considerando las mejores en ergonomía laboral, instalaciones eléctricas, entre otras.

- Mejoramiento del rendimiento de calidad:

En la actualidad un 30% de la producción no supera el control de calidad, la propuesta permite disminuir ese porcentaje a la mitad, los factores que incidirían en el mejoramiento de este índice son el mejoramiento del sistema eléctrico y el aumento de la distancia entre máquinas y personal de forma tal que éstos puedan trabajar más eficientemente.

- Mejora de la productividad del capital:

La situación anterior a la puesta en práctica del proyecto muestra que para un volumen de activos de \$31,400 se obtenía una productividad sobre este de 53 98%, y la situación proyectada mejorará la situación en un 13, 6% alcanzando una productividad del 56, 09%; todo lo anterior es producto de un aumento del volumen de producción aprobado; el análisis no considera el apalancamiento operativo propuesto que no se considera aumentar o mejorar la maquinaria.

Los resultados deben expresar los resultados de los experimentos descritos en el Material y Métodos y presentar las pruebas que apoyan tales resultados, sea en forma de figuras, tablas o en el mismo texto.

Los resultados deben poder ser vistos y entendidos de forma rápida y clara. Es por ello por lo que la construcción de esta sección debe comenzar por la elaboración de las tablas y figuras, y sólo posteriormente redactar el texto pertinente en función de ellas. El primer párrafo de este texto debe ser utilizado para resumir en una frase concisa, clara y directa, el hallazgo principal del estudio. Esta sección debe ser escrita utilizando los verbos en pasado.

Aunque se utiliza mucho la voz pasiva o el impersonal (“se ha encontrado que...”) como prefieren algunos editores. En el texto se deben citar todas las tablas y figuras, en caso de ser tomadas de otros estudios deberán constar las referencias bibliográficas. Todas las tablas y figuras deben tener su respectiva leyenda.

En cuanto al formato, esta sección se puede organizar en subtítulos, y cada uno de estos no puede subdividirse nuevamente. Para un ejemplo referirse a los anexos.

4. Conclusiones

La empresa Carolo, dedica al diseño, confección y comercialización de prendas de vestir, antes de su intervención, presentaba una serie de problemas de gestión

empresarial que limitaban su productividad, no se respetaba la legislación vigente en relación a la seguridad y salud laboral, obligatoria para todas las organizaciones, tanto públicas como privadas, esta obligación nace de la propia Constitución Política del País así como de convenios internacionales firmados por el Estado, su capacidad teórica instalada era muy superior a la capacidad de producción real, lo anterior implica que el costo de producción en general fuera muy alto y por lo tanto, la empresa perdiera competitividad en el mercado.

Los modelos de gestión imitan la realidad de las empresas para buscar soluciones de ahí la importancia de diseñarlos específicamente, la Empresa CAROLO nunca diseñó un modelo de este tipo, era administrada empíricamente por lo que el uso de los recursos de que disponen eran empleados ineficientemente y esto dificultaba alcanzar los objetivos que se trazaba la administración.

El análisis financiero de la propuesta permitió evaluar la factibilidad del proyecto, los resultados de este concluyeron que de la inversión proyectada se obtienen buenos indicadores sobre todo en lo relacionado con el valor actual neto de los flujos en comparación con la inversión inicial, además, la tasa interna de retorno obtenida refleja que existe suficiente margen de seguridad entre los datos proyectados (tasa de costo de capital) y las posibles desviaciones respecto de lo proyectado, uno de los factores más influyentes en la proyección de datos es la alta tasa de riesgo país, la que por el bajo precio del petróleo actual hace que la tasa de actualización de los flujos sea excesivamente alta, sin embargo, es difícil pensar que esta situación pueda mantenerse por un periodo muy largo por lo que los indicadores financieros calculados pueden mejorar notablemente en el corto plazo.

Referencias Bibliográficas

- [1] BRAVO, Juan. Gestación de Sistema de Procesos (2008), Santiago, Editorial Universal.
- [2] Sanchez, Jesús. Indicadores de gestión empresarial. (2013), EEUU, Polibrio
- [3] CONTRERAS, Diego. (2012), <https://prezi.com/o3oxue2l0jaw/diseno-de-planificacion-de-planta-slp/>