



Universidad del Azuay

**Facultad de Ciencias de la Administración
Escuela de Administración de Empresas.**

**MODELO DE GESTION DE PROCESOS DE
PRODUCCION Y VENTAS EN “CASA DEPORTIVA
VALENCIA”**

**Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de
Ingeniero Comercial**

Autor: Carlos Andrés Valencia Redrován

Director: Ing. Iván Orellana Osorio

Cuenca, Ecuador

2016

DEDICATORIA

- La presente tesis se la dedico especialmente a Dios, por haberme dado la sabiduría y la paciencia necesaria para dar por terminado esta gran etapa.
- A mis padres, hermanos y a toda mi familia, quienes con su ejemplo, perseverancia y sobre todo el gran apoyo brindado he podido dar por terminado esta gran etapa.

GRACIAS TOTALES. !!!

Carlos Andrés Valencia Redrován

AGRADECIMIENTO

- Agradezco infinitamente a mi familia, gracias por el apoyo que día a día me han dado.
- Al Ing. Iván Orellana, director del presente trabajo, por su paciencia, su voluntad.
- A todos y cada uno de las personas que forman parte de tan prestigiosa institución, gracias por los conocimientos otorgados durante toda esta etapa académica.
- Gracias a todo el personal de Casa Deportiva Valencia por la facilidad otorgada para realizar el presente trabajo.

Carlos Andrés Valencia Redrován

INDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCION	11
CAPÍTULO I.....	12
1. MARCO CONCEPTUAL O MARCO TEÓRICO	12
1.1. Estado del arte.....	12
CAPÍTULO II	16
2. DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN EMPRESARIAL.....	16
2.1. Introducción	16
2.2. Análisis externo (metodología Pest).....	16
2.2.1. Político.....	16
2.2.2. Económico.....	19
2.2.3. Social.....	21
2.2.4. Tecnológico.....	22
2.2.5. Factores Externos	24
2.3. Análisis interno.....	25
2.3.1. Análisis de proveedores.....	25
2.3.2. Análisis de los clientes	27
2.3.3. Barreras de entradas y salidas	30
2.3.4. Competidores potenciales.....	31
2.3.5. Productos sustitutos.....	34
2.3.6. Factores Internos	34
2.3.7. FODA Cruzado.....	36
2.3.8. Síntesis estrategias foda.....	40
2.3.9. Mapa Estratégico.....	42

2.4. Conclusiones.....	42
CAPÍTULO III.....	44
3. EVALUAR LOS PROCESOS ESPECÍFICOS EN LAS ÁREAS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	44
3.1. Introducción.....	44
3.2. Evaluación de los procesos en las áreas de producción y ventas.....	44
3.2.1. Área de producción	44
3.2.2. Área de ventas	57
3.3. Determinar los problemas presentes en las áreas de Producción y ventas. ..	60
3.3.2. Producción.....	60
3.3.3. Área de ventas.	63
3.4. Identificar los procesos que no agreguen valor.	65
3.5. Conclusiones.....	66
CAPÍTULO IV.....	68
4. ELABORAR LA PROPUESTA PARA LA MEJORA DE PROCESOS.	68
4.1. Introducción.....	68
4.2. Plan de mejora en los procesos de producción	68
4.2.1. Organigrama.....	68
4.2.2. Propuesta de Lay-Out.....	70
4.2.3. Propuesta de aplicación de la Metodología 5S.....	71
4.2.4. Propuesta de Inversión de Maquinaria	73
4.2.5. Propuesta de Capacitación en el uso de Tic	76
4.2.6. Tercerización de nuestros Productos.	76
4.3. Plan de mejora en los procesos de ventas.....	77
4.3.1. Marketing Estratégico.	77

4.3.2. Metodología de las 7p	78
4.3.3. Marketing Relacional	81
4.4. Conclusiones	82
5. Conclusiones generales	84
6. Recomendaciones.....	85
7. Referencias bibliográficas	87
7.1. Libros	87
7.2. Artículos científicos.....	87
7.3. Revistas y-o periódicos.....	87
7.4. Páginas web	87

INDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: MAQUINARIA	23
TABLA N° 2: FACTORES EXTERNOS	24
TABLA N° 3: PROVEEDORES.	26
TABLA N° 4: COMPETIDORES POTENCIALES.	31
TABLA N° 5: FACTORES INTERNOS.	34
TABLA N° 6: FODA CRUZADO	36
TABLA N° 7: PROCESOS PRODUCTIVO PANTALÓN DEPORTIVO.	47
TABLA N° 8: PROCESOS PRODUCTIVO CASACA DEPORTIVA.	49
TABLA N° 9: PROCESO PRODUCTIVO PANTALONETA DEPORTIVA	51
TABLA N° 10: PROCESOS PRODUCTIVO CAMISETA DEPORTIVA.	53
TABLA N° 11: PROCESOS PRODUCTIVO CAMISETA POLO.	55
TABLA N° 12: PROCESO DE VENTAS.	58
TABLA N° 13: INFORME DE PRODUCCIÓN	72

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO N° 1: QUE ES PROCESO.....	13
GRAFICO N° 2: BALANZA COMERCIAL TEXTIL.....	20
GRAFICO N° 3: RESULTADO CENSO ECONÓMICO	22
GRAFICO N° 4: CLIENTES.....	28
GRAFICO N° 5: PROCEDENCIA DE LOS CLIENTES.....	29
GRAFICO N° 6: VOLUMEN DE VENTAS.	30
GRAFICO N° 7: UBICACIÓN ACTUAL DE LA COMPETENCIA.....	33
GRAFICO N° 8 MAPA ESTRATÉGICO.....	42
GRÁFICO N° 9: LAY-OUT ÁREA DE PRODUCCIÓN.....	45
GRÁFICO N° 10: PROCESO PRODUCTIVO PANTALÓN DEPORTIVO.....	48
GRÁFICO N° 11: PROCESO PRODUCTIVO CASACA DEPORTIVA.....	50
GRÁFICO N° 12: PROCESO PRODUCTIVO PANTALONETA DEPORTIVA.....	52
GRAFICO N° 13: PROCESO PRODUCTIVO CAMISETA DEPORTIVA.....	54
GRÁFICO N° 14: PROCESO PRODUCTIVO CAMISETA POLO.....	56
GRÁFICO N° 15: LAY-OUT ÁREA DE VENTAS.	57
GRÁFICO N° 16: PROCESO DE VENTAS	59
GRAFICO N° 17. DIAGRAMA DE CAUSA-EFECTO	64
GRAFICO N° 18: PROCEDIMIENTO.....	65
GRAFICO N° 19: ORGANIGRAMA	69
GRAFICO N° 20: PROPUESTA LAY-OUT.....	70
GRAFICO N° 21: PROFORMA #1.....	74
GRAFICO N° 22: PROFORMA #2.....	75
GRAFICO N° 23: LOGO #1 PARA NUESTROS PRODUCTOS	78
GRAFICO N° 24 LOGO #2 PARA NUESTROS PRODUCTOS.	79

Resumen

En el presente trabajo, se ha realizado un análisis de los problemas presentes en las áreas de producción y ventas en Casa Deportiva Valencia, con el objetivo de poder plantear un modelo de gestión de procesos. Primeramente se ha realizado un análisis de los diferentes conceptos, componentes, elementos y factores que forman parte de un proceso, obteniendo así un amplio conocimiento sobre el tema. A continuación a través del uso de las diferentes metodologías como el análisis PEST y FODA, se pudo determinar los diferentes aspectos tanto internos como externos al cual la empresa está sujeta. Se evaluaron todos los procesos, pudiendo determinar todas aquellas actividades que no agregan valor, las mismas que se deberán tomar en cuenta para su correcto funcionamiento. Finalmente se concluye con la propuesta del plan de mejoras de las áreas involucradas, en la cual constan las actividades que la empresa deberá realizar para poder solventar los problemas, y lograr así un funcionamiento correcto.

ABSTRACT

This paper deals with an analysis of the problems in the production and sales areas at *Casa Deportiva Valencia*, aimed at proposing a process management model. First, an analysis of the different concepts, components, elements and factors that are part of a process is carried out so as to achieve a broad understanding on the subject. Then, the different aspects both internal and external the company is subject to were determined through the use of different methodologies such as PEST and SWOT analysis. All processes were evaluated, determining those activities that do not add any value; which must be taken into account for its proper operation. Finally, we propose an improvement plan of the areas involved, which comprises the activities that the company must perform to solve its problems and ensure proper operation.




Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

INTRODUCCION

El presente trabajo de titulación, está enfocado en poder determinar los diferentes problemas que afronta en este momento Casa Deportiva Valencia, en las áreas de producción y ventas, con el único objetivo de poder plantear un modelo de propuesta de solución a dichos problemas, presentes en la empresa con los cuales va a poder lograr ser unas de las mejores empresas en la ciudad de Azogues en la confección y elaboración de uniformes deportivos y escolares y en la comercialización de implementos deportivos.

Casa Deportiva Valencia es una pequeña empresa familiar que fue creada en los años 1984 por el Sr. Juan Valencia Aleaga y la Sra. María Sacóto, quienes tenían como único objetivo poder brindar productos de calidad a nuestra tan distinguida clientela. Su único local desde sus inicios está ubicado en las calles Serrano y Simón Bolívar, en la provincia del Cañar, Cantón Azogues.

La empresa desde sus inicios se ha dedicado a la producción y comercialización de uniformes deportivos, escolares y en general para niños jóvenes y adultos adicionalmente ofrece implementos deportivos de calidad.

Casa Deportiva Valencia se ha caracterizado por siempre preferir la calidad en cada uno de los productos que vende logrando así ser unas de las mejores empresas en esta actividad en la ciudad de Azogues.

CAPÍTULO I

1. MARCO CONCEPTUAL O MARCO TEÓRICO

1.1. Estado del arte

Actualmente los procesos son considerados con un pilar fundamental de las organizaciones.

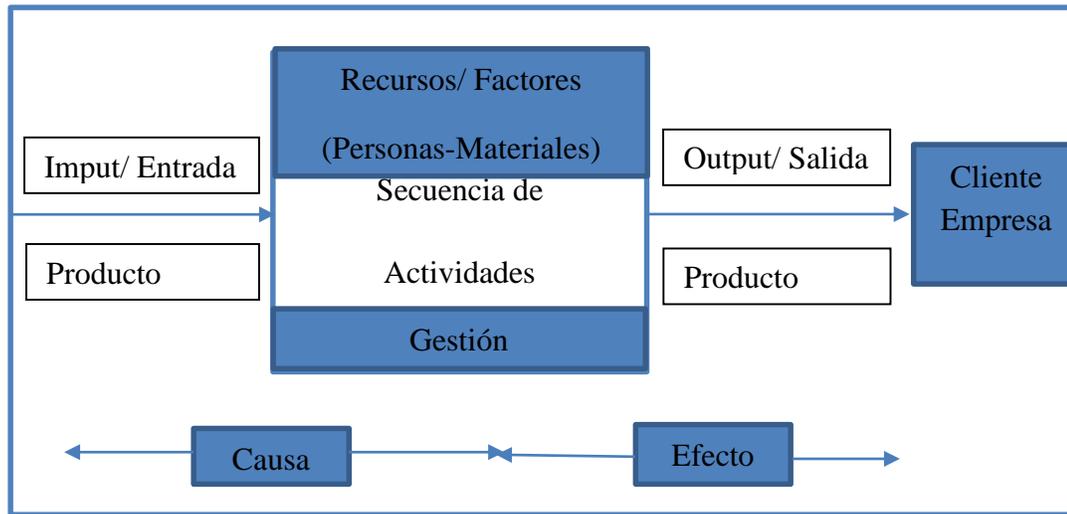
Primeramente, nos enfocaremos en poder definir que es un proceso, para lo cual nos basaremos en la definición de 2 autores los cuales nos dicen:

- Según la ISO 9000:2005 define proceso como:
“Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”

- Según la definición en el libro Gestión por procesos de José Antonio Pérez Fernández de Velasco define proceso como:
“Secuencia ordenada de actividades repetidas cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente”

A continuación, se detalla gráficamente que es un proceso y cuáles son sus elementos.

Grafico N° 1: Que es Proceso



Fuente: Fernández de Velasco, J. A. (2010). Gestión por procesos. Madrid: Eisc.

Autor: Carlos Valencia Redrován

Elementos que forman parte de un proceso.

- Input: o denominada también entrada principal, es un recurso que nutre el proceso y que por lo tanto ayuda o permite que el proceso empiece. El recurso puede ser tanto de un proveedor externo de otro proceso de la empresa.
- Secuencia de Actividades: Es el proceso que se sigue para la obtención del producto, dicha actividad depende de un conjunto de factores tales como humano, material y tecnológico, los mismos que permitirán la transformación.
- Output: o denominado salida, es el resultado que se obtiene de realizar las diferentes actividades a los recursos que llegaron como input, de los cuales se obtiene así un producto que va destinado a un cliente o para otro proceso en la empresa.

Dentro de los factores que forman parte de un proceso tenemos:

- **Personas:** son todos aquellos responsables que cuentan con los conocimientos, habilidades y destrezas para permitir que el proceso se realice.
- **Materiales:** son todos los insumos utilizados durante el proceso.
- **Recursos físicos:** hace referencia a las instalaciones, maquinaria, que se utiliza para permitir que proceso sede.
- **Métodos/ planificación del proceso:** es aquella que nos describe en la forma en la que se debe utilizar los recursos.
- **Medio ambiente:** o denominado también entorno en el que se lleva a cabo el proceso.

Clasificación de los procesos

Según la ISO 9001:2008 a los procesos se les clasifica de la siguiente manera:

Procesos Operativos: son procesos en los cuales nos permiten combinar y transformar los recursos o brindar el servicio al cliente, por lo que incurren directamente en la satisfacción del cliente. Como por ejemplo tenemos:

- El proceso de compras
- El proceso productivo
- El proceso del diseño del producto.
- Atención al cliente.

Procesos de Apoyo o Soporte: Son todos aquellos procesos que brinda el sustento a los procesos operativos. Como, por ejemplo:

- Proceso de gestión de los recursos humanos.
- Sistemas de información

Procesos de Estratégicos: Son todos aquellos procesos que están destinados a actividades como de evaluación, seguimiento y medición de cada una de las metas que tiene como objetivo la empresa. Están ligados a cada uno de los otros procesos ya que aseguran el funcionamiento y dotan de información para la toma de decisiones. Como, por ejemplo:

- Procesos de comunicación
- Procesos de calidad
- Procesos de auditoría interna, etc.

Gestión por procesos

“Forma de gestión de la organización basándose en los procesos en busca de lograr la alineación de los mismos con la estrategia, misión y objetivos, como un sistema interrelacionado destinados a incrementar la satisfacción del cliente, la aportación de valor y la capacidad de respuesta. Supone reordenar los flujos de trabajo de forma de reaccionar con más flexibilidad y rapidez a los cambios y en la búsqueda del por qué? y para quién? se hace el trabajo”¹

Beneficios de la aplicación de la Gestión por Procesos:

- Son la base operativa de la gran mayoría de organizaciones y de a poco se van convirtiendo en la base de las diversas empresas que están en crecimiento.
- Ayudan a reducir los costos operativos y de los de apoyo debido a que nos permiten encontrar identificar todos aquellos desperdicios innecesarios debido a la mala calidad en las actividades de la empresa.
- Sirven mucho en la toma de decisiones.
- Permite tener una visión general de la empresa y de las relaciones internas.
- Permiten tener una orientación hacia el cliente y hacia el cumplimiento de los objetivos planteados.

¹ León, A. M., Rivera, D. N., & Nariño, A. H. (2010). Relevancia de la Gestión por Procesos en la Planificación Estratégica y la Mejora Continua. *Eídos*.

CAPÍTULO II

2. DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN EMPRESARIAL

2.1. Introducción

En el desarrollo del presente capítulo se va a poder determinar a través de un análisis tanto interno como externo, al cual está sujeto Casa Deportiva Valencia en la actualidad para lo cual se utilizara la metodología Pest y Foda respectivamente, las mismas que nos permitirán conocer los aspectos positivos y negativos que tiene la empresa en el ámbito en el que se desarrolla.

2.2. Análisis externo (metodología Pest)

DEFINICIÓN: representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales.²

2.2.1. Político

Art. 3.- Son deberes primordiales del Estado:

5.- Planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir. (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008)

Diversas estrategias que ha implementado el gobierno Ecuatoriano en beneficio de las pequeñas y medianas empresa con el único objetivo de permitir el crecimiento de las mismas.

Políticas estatales denominadas como Consume primero lo nuestro, la que consta que los ecuatorianos prefiramos los productos hechos en Ecuador, la aplicación de este

² Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. Portal Web <http://www.degerencia.com/articulos.php>.

mecanismo permitirá al país la sustitución de importaciones, y ayudara a la protección y al impulso de la industria ecuatoriana.³ De igual manera las salvaguardias aplicadas cuyo objetivo es dar prioridad al consumo nacional.

Entre las diversas propuestas planteadas por el gobierno nacional, a través de instituciones bancarias las mismas que han creado créditos que van destinados al crecimiento de las pequeñas y medianas empresas siendo estos:

Crédito “5-5-5”: Es un préstamo que otorga el gobierno nacional, para impulsar, a la micro, pequeña y mediana empresa, a través del Banco Nacional de Fomento, el cual está destinado a financiar capital de trabajo y la compra de activos fijos. Dentro de las características del préstamo están: monto de \$5.000, plazo de hasta 5 años a un interés del 5%.⁴

Créditos otorgados por la Corporación Financiera Nacional (CFN); los mismos que a continuación se describen:

Línea de crédito Financiamiento Productivo: El cual está destinado para:

- Financiamientos de terrenos, bienes muebles e inmuebles y construcción.
- **Capital de trabajo:** excluyendo gastos no operativos.
- Asistencia técnica
- Financiamiento de obligaciones (activos fijos y/o capital de trabajo) cartera CFN o cartera propia.

³ Ministerio de coordinador de Producción, Empleo y Competitividad

⁴ www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=164%3Aemprendores-de-cayambe-recibieron-creditos-del-bnf&catid=27%3Anoticias-principales&lang

Programa Progresar: El crédito progresar está destinado para micro, pequeños y medianos empresarios que desarrollen actividades que contribuyan a la transformación de la Matriz Productiva del país, y que no cuenten con las garantías suficientes y adecuadas para obtener un crédito en una Institución Financiera. Información sustraída de la página de la Corporación Financiera Nacional.⁵

Estrategias por parte de ministerio de educación, para la ejecución de programas que vayan destinados al aumento del número de horas de la actividad física en las instituciones educativas, con un programa denominado “Aprendiendo en movimiento”.⁶

El proyecto “Hilando el desarrollo” el cual tiene el propósito de la entrega gratuita de uniformes escolares, fomentando a la par un modelo de inclusión económica, a través de nexos con el sector artesanal de la confección.⁷

Políticas aplicadas por parte el gobierno nacional, que nos permitirán tener un aumento en las ventas, y nos permitirán crecer como empresa.

Convenios internacionales por ejemplo con la Unión Europea el mismo que permite y abre un horizonte en cual todos aquellos exportadores nacionales puedan llegar con sus productos a diversos mercados internacionales.

Adicionalmente beneficios laborales, tributarios y sociales al ser artesano calificado.

⁵ <http://www.cfn.fin.ec/>

⁶ <http://educacion.gob.ec/desde-este-ano-lectivo-los-estudiantes-ecuatorianos-estaran-aprendiendo-en-movimiento/>

⁷ <http://educacion.gob.ec/uniformes-escolares/>

2.2.2. Económico

Durante todo este tiempo el principal mercado de las empresas textiles han sido los mercados locales, pero a partir de la década de los 90, las exportaciones fueron aumentando. Logrando alcanzar un aumento del 8, 14% en relación al año 1999, debido únicamente a la dolarización.

Durante todo este tiempo las industrias textiles aprovecharon debido a que se procedió a la compra de nueva maquinaria, capacitación del personal con lo que se logró una mayor eficiencia productiva, permitiendo así ser más competitivos en una economía más globalizada.

La industria textil aporta al crecientito del sector manufacturero del país ya que coopera con un valioso aporte. Los artículos relacionados con la industria han presentado un incremento significativo, pero cabe recalcar que pese a esto toca competir con productos del exterior los cuales son mucho más baratos. (FLACSO ECUADOR, 2011)

Dentro de los países a los que se dirigen los productos ecuatorianos tenemos Colombia en un 52%, Venezuela en un 7% y en un 6% a Perú. Según los datos obtenidos de la página de la Asociación de Industriales de Ecuador, se puede observar que durante los últimos años las exportaciones han ido aumentando, pero aun teniendo un saldo negativo debido a factores como la competencia desleal, el comercio ilegal, la subdeclaración de importaciones, comercio informal y la falsificación de productos.

El cuadro adjunto se puede observar los saldos que el país ha tenido hasta el año 2013.

2.2.2.1. Balanza Comercial Textil



BALANZA COMERCIAL TEXTIL 2000-2013



AÑO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	SALDO
2000	67.802	183.998	-116.196
2001	73.568	224.005	-150.437
2002	66.035	215.618	-149.584
2003	77.878	231.536	-153.658
2004	88.603	306.229	-217.626
2005	84.251	350.944	-266.693
2006	82.811	373.101	-290.290
2007	93.989	448.906	-354.917
2008	144.984	554.213	-409.229
2009	179.681	415.008	-235.327
2010	229.293	561.701	-332.408
2011	194.896	736.605	-541.709
2012	155.261	714.212	-558.951
2013*	116.218	575.596	-459.378

FUENTE: Banco Central del Ecuador
ELABORACION: Departamento Técnico
AITE ISC29/11/2013

Grafico N° 2: Balanza Comercial Textil.

Una de las principales formas en las que el gobierno ecuatoriano ha optado para poder solventar este tipo de problemas es estableciendo salvaguardias, eliminando Sistemas denominados 4*4 el cual funcionaba a través de la empresa Correos del Ecuador, que permitían importar hasta un monto de \$400 dólares y hasta 4 kilos. Según Javier Díaz Presidente de la AITE aproximadamente unos 140 millones de dólares en ropa ingresa sin pagar impuestos. Los mismos que representaban un 30% de importaciones totales en prendas de vestir.

Acciones que desfavorecen a todos, lo cual se eliminaría con el apoyo de todas las personas que forman parte de este negocio y con la ayuda estatal.

Finalmente, dentro de los beneficios tributarios que se obtiene al ser artesano calificado en el Ecuador tenemos:

- Facturación con tarifa 0% (I.V.A.)
- Declaración semestral del I.V.A
- Exoneración de impuesto a la exportación de artesanías
- Exoneración del pago del impuesto a la renta
- Exoneración del pago de los impuestos de patente municipal y activos totales
- Exoneración del impuesto a la transferencia de dominio de bienes inmuebles destinados a centros y talleres de capacitación artesanal.

El ámbito económico es un aspecto que hay que tomar muy en cuenta en los últimos tiempos debido a la situación actual que vive el país.

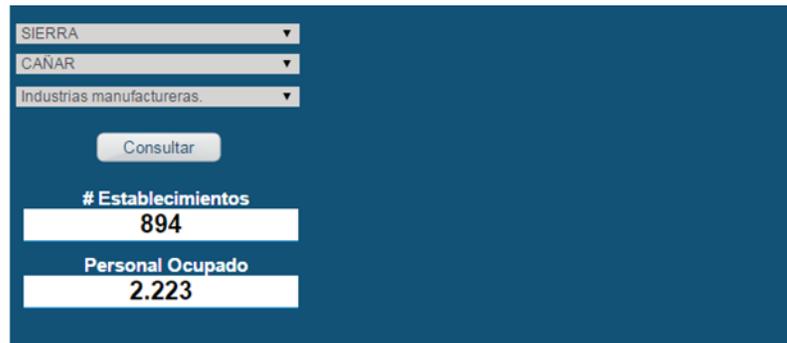
2.2.3. Social

El sector textil en el Ecuador es una de las actividades que más plazas de trabajo genera a nivel nacional llegando a ser el segundo sector que más mano de obra emplea, ya que según la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE) en el sector laboran alrededor de 50.000 personas directamente en empresas textiles, y más de 200.000 lo hacen indirectamente.

Durante todo este tiempo las diferentes empresas se han ido posicionando en el mercado ecuatoriano, siendo las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad como Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas, las mismas que se han diversificado permitiendo que se fabriquen un sin número de productos textiles en el Ecuador.

Según datos obtenidos del último censo económico del año 2010, no indica que en la provincia del Cañar existen un número de 894 establecimientos dentro del segmento denominado industrias manufactureras en las cuales laboran un total de 2223 personal⁸.

Grafico N° 3: Resultado Censo Económico



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Pudiendo concluir que el área del comercio y manufactura es una de las principales actividades a nivel nacional y una de las que más empleo proporciona en el país.

2.2.4. Tecnológico.

En la confección de uniformes deportivos el uso de la maquinaria especializada es indispensable. El continuo desarrollo tecnológico, la competencia y la automatización en los procesos han ocasionado que este tipo de maquinarias se fabriquen para cada tipo de trabajo.

La maquinaria que se obtiene actualmente en la empresa es antigua, con relación la maquinaria moderna ya que estas brindan un mejor acabado, una mejor forma de coser, las mismas que nos permitirán obtener una producción más rápida y limpia.

⁸ <http://200.110.88.41/censo-nacional-economico/>

En el siguiente cuadro se aprecia la maquinaria actual con la que cuenta Casa Deportiva Valencia para el proceso productivo y de ventas:

2.2.4.1. Maquinaria Actual

Tabla N° 1: Maquinaria

NOMBRE	CANTIDAD	MARCA	MODELO	TIPO DE TRABAJO
Cortadora	1	KL	350A 3 1/2"	Corte
Maquina Recubridora	1	KANSAI	W-8103-F	Dobladillo
Maquina Overlock	3	OMNITEX	CO7-00-1CD-01	Overlock
		JUKI	MO-2316N	
		JUKI	MO-3304E	
Maquina Recta	2	BROTHER	DB2-B755-3	Costura Recta
		CONSEW	231A	
Tijeras	4	Zoje	-	Corte
Troquel (pega Broches)	1	Phaff	-	Colocación de Broches
Plancha a Vapor	1	CONSEW	CES-90A	Planchado
Mesas de trabajo	2	-	-	Corte, doblado
Estantería	2	-	-	Colocación de prendas y suministros
Computadora	1	Hp	Pro serie 630	Control

Fuente: Casa Deportiva Valencia

Autor: Carlos Valencia Redrován

Según el Lic. Patricio Valencia Gerente de la empresa supo manifestar que las maquinas con las que cuentan fueron compradas hace aproximadamente 15 años, ocasionado así una fuerte debilidad en relación a los nuevos competidores, debido a que la cantidad de producción de Casa deportiva Valencia va ser menor en relación con los nuevos competidores los mismo que cuentan con maquinaria más actual en relación a la nuestra tanto en el área de producción como en el de ventas.

2.2.5. Factores Externos

Tabla N° 2: Factores Externos

OPORTUNIDAD	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Innovaciones tecnológicas. • Nuevos mercados sin explotar. • Generación de nuevas plazas de trabajo. • Oportunidades de trabajo con el estado. (proveedor). • Aumentar el portafolio de productos de mejor calidad. • Oportunidad de crecimiento debido a los diferentes tipos de crédito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto nivel de competencia en la ciudad de Azogues. • Pocos proveedores de materia prima a nivel local. • Ingreso de ropa deportiva más barata de países vecinos a un precio mínimo. • Mano de obra extranjera que labora en la competencia. • Ingreso de nuevas empresas que se dediquen a igual actividad. • Alto costo de la maquinaria nueva. • Las políticas aplicadas por el gobierno. • Pocas barreras de entrada.

Autor: Carlos Valencia Redrován

2.3. Análisis interno

Para el análisis interno de Casa Deportiva Valencia nos basaremos en poder describir las cinco fuerzas de Porter las cuales nos van a permitir obtener un análisis más profundo de lo que se enfrenta la empresa.

2.3.1. Análisis de proveedores

Dentro de los proveedores de Casa Deportiva Valencia, tenemos los que se detallan a continuación, siendo estos proveedores muy conocidos en el ámbito textil y en la distribución de insumos para la confección. La falencia actual que presenta la empresa es que al contar con proveedores que se encuentran fuera de la provincia del Cañar, por lo que la entrega de la materia prima o insumos para la confección pueden tardar algún tiempo, provocando así el retraso en la entrega del producto terminado al consumidor final.

Casa Deportiva Valencia ha venido trabajando con estos proveedores desde ya hace algunos años, los mismo que nos ofrecen materia prima e insumos de calidad para la confección, se tratan de proveedores muy conocidos en el mercado ya que manejan un abanico de productos muy amplio. Permittiéndonos así tener una gran variedad de productos para la confección.

Según el Lic. Patricio Valencia Sacóto Gerente de la empresa al tener una gran cantidad de proveedores, en los criterios en los que se basan para la selección del mejor proveedor es:

- Precio y calidad del producto.
- Crédito y tipo de pago.
- Stock de los productos.
- Compromiso con la entrega del producto.

El plazo y la forma de pago que Casa Deportiva Valencia se maneja con la mayoría de sus proveedores es el pago en efectivo un 50% de entrada y 30 o 60 días de plazo dependiendo de la cantidad solicitada.

2.3.1.1. Proveedores

Tabla N° 3: Proveedores.

NOMBRE	CIUDAD	DIRECCION	TELEFONOS	SUMINISTROS
ALMACENES LIRA	CUENCA	Pdte. Antonio Borrero 10-68 y Mariscal Lamar	07-2831997	TELA
		Av. de las Américas 40-79 y Cantón Paute	07-4090472	TELA
		González Suárez y Yaruquí	07-2861121	TELA
MI ALMACEN	CUENCA	Benigno Malo 13-95 y Pío Bravo Esq.	07-2846116	TELA, HILOS
MARSELLA	CUENCA	Av. 12 de Abril y Gilberto Gato 1-81 (esquina)		TELA
ALMACEN CENTRAL	AZOGUES	Serrano, frente al parque central Azogues		TELA
UNION TEXTIL UNITEX C.A.	QUITO	Av. Los Naranjos 201 y Los Granados	022 225-2517	TELA
CUMBERLAND Cía. Ltda.	QUITO	Hernando de la Cruz N31-19 y Av. Mariana de Jesús, 17-01-3155, Quito	(02) 254-1240	TELA
TEXTILES DEL	QUITO	Los Ciruelos Oe-494 y	(02) 247-6733	TELA

PACIFICO TEXPAC CIA LTDA		Diego de Vásquez - Sector Agua Clara - Quito	(02) 247-7483	TELA
DECORTEX	GUAYAS	Miraflores, Linderos 418 y Calle 4ta Esq.	04-2203821	INSUMOS PARA LA CONFECCION
SCI SERVICIO TECNICO	CUENCA	Presidente Cordova4-91 y Mariano Cueva	07- 834-132	MAQUINARIA
MACOSER	GUAYAQUI L	Francisco de Paula Icaza 608-610 y Escobedo	(04) 2313915	MAQUINARIA

Fuente: Casa Deportiva Valencia

Autor: Carlos Valencia Redrován

2.3.2. Análisis de los clientes

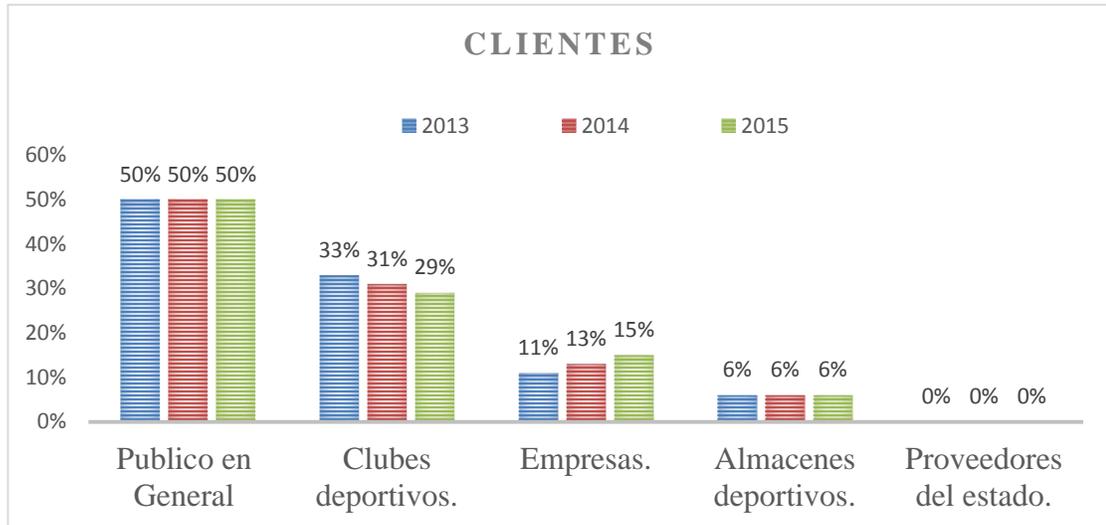
La información utilizada para realizar este análisis es proporcionada directamente por el personal de la empresa.

Los principales Clientes con los que cuenta Casa Deportiva Valencia son en su mayoría Consumidores Finales en los que están considerados público en general, clubes deportivos y empresas, por otro lado, Casa Deportivas Valencia entrega su producto para su comercialización a almacenes deportivos de la ciudad de Azogues. Durante los dos últimos años se ha venido participando para poder ser proveedor del estado sin poder obtener resultados positivos.

En el gráfico adjunto se puede ver que desde el año 2013 el principal cliente de Casa Deportiva Valencia es el Público en general.

2.3.2.1. Clientes

Grafico N° 4: Clientes.



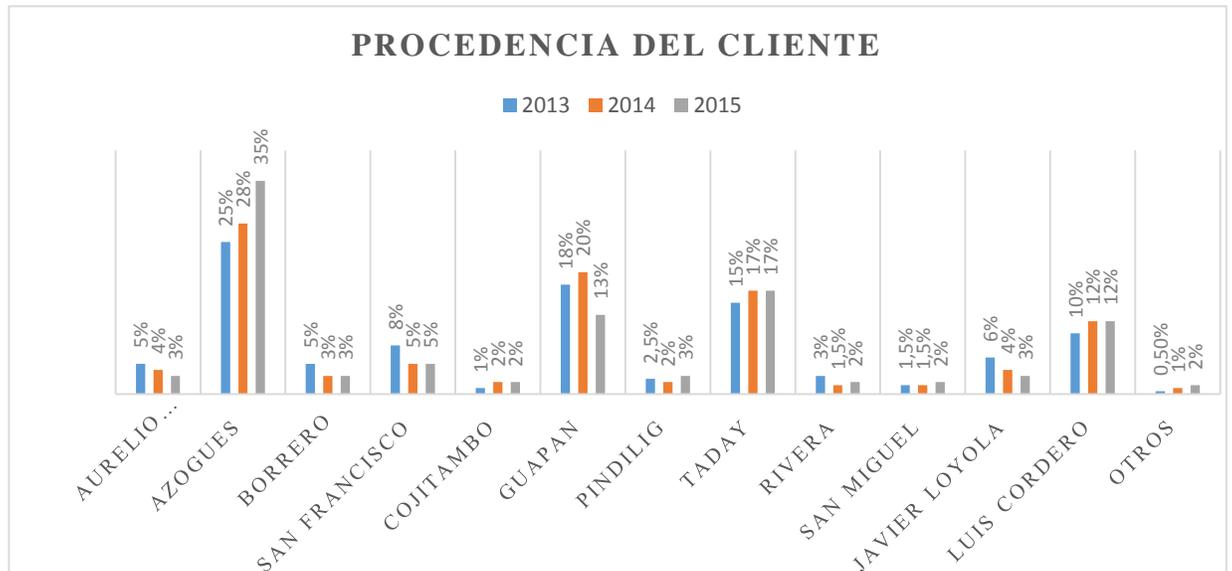
Autor: Carlos Valencia Redrován

Fuente: Casa Deportiva Valencia

La mayor procedencia de nuestros clientes provienen del cantón Azogues debido a que es donde se encuentran el mayor número de escuelas, colegios, empresas y en un menor número provienen de las parroquias rurales del cantón. En el siguiente grafico se puede observar en porcentajes la procedencia de nuestros clientes.

2.3.2.2. Procedencia de los Clientes.

Grafico N° 5: Procedencia de los Clientes.



Fuente: Casa Deportiva Valencia

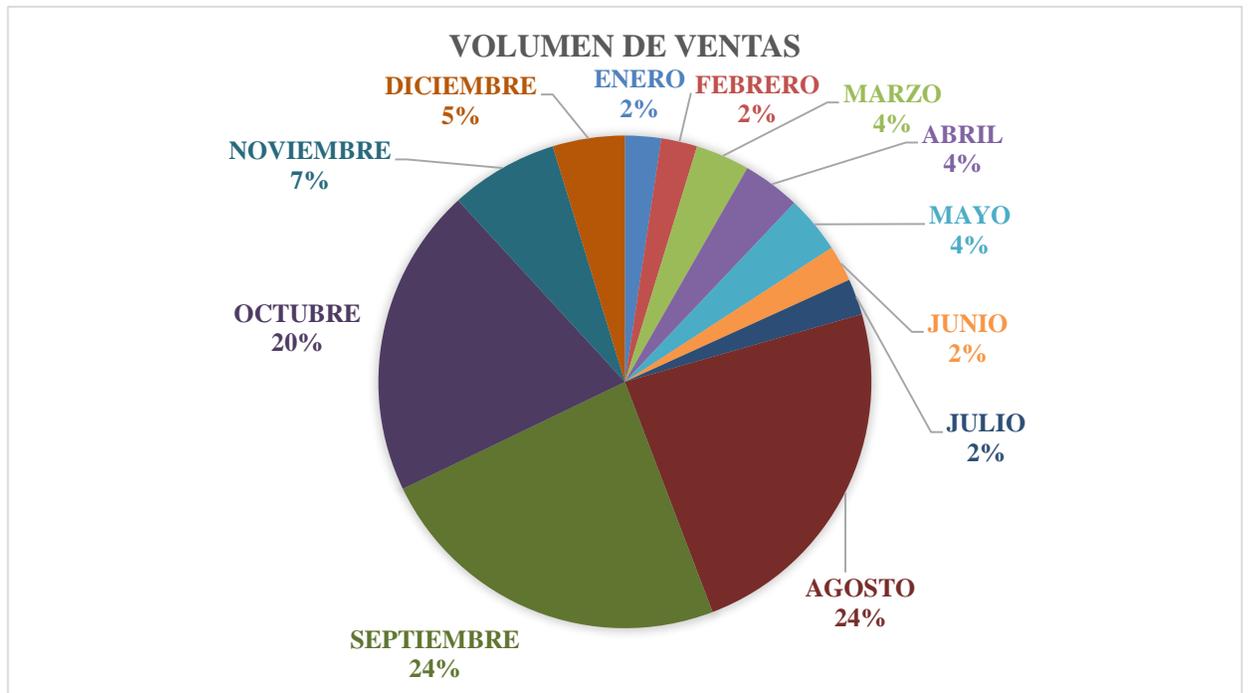
Autor: Carlos Valencia Redrován

Hasta el 2012 Casa Deportiva Valencia, confeccionaba uniformes escolares solo para la temporada de entrada a clases, debido a que en el transcurso del año las ventas de los uniformes para escuelas y colegios eran mínima. A partir del 2013 la confección se mantiene durante todo el año aunque en menor cantidad, debido a que las ventas son menores en los meses posteriores.

Los meses de mayores ventas son agosto septiembre y octubre, debido a que es un periodo escolar. En el grafico que a continuación se detalla se puede observar los niveles de ventas de Casa Deportiva Valencia, es un registro promedio de las ventas mensuales desde el año 2013. En el cual se procedió a llevar un control del volumen de las ventas.

2.3.2.3. Volumen de Ventas.

Grafico N° 6: Volumen de Ventas.



Fuente: Casa Deportiva Valencia

Autor: Carlos Valencia Redrován

2.3.3. Barreras de entradas y salidas

Las barreras de entrada existentes para la implementación de este tipo de negocio se puede decir que existen algunas, como las que se describen a continuación:

- Las que están expresadas en la ley (barreras legales)
- La inversión necesaria para la adecuación y equipamiento.
- Conocimiento sobre el giro del negocio.
- Acceso de facilidades de pago con los proveedores.
- Marketing.

Dentro de las barreras de salida de una empresa con el giro de negocio de producir y comercializar ropa deportiva están:

- Las barreras económicas en las cual están consideradas las inversiones realizadas para la adecuación y equipamiento del negocio.
- Las laborales liquidaciones del personal.
- Pago a los proveedores.
- Las barreras legales.

2.3.4. Competidores potenciales

A continuación, en la tabla N° 4, se indican los competidores de Casa deportiva Valencia en la ciudad de Azogues.

2.3.4.1. Competidores Potenciales

Tabla N° 4: Competidores Potenciales.

N°	NOMBRE	RODUCTOS.	DIRECCION
1	Casa Deportiva Valencia	Uniformes Escolares, Deportivos, Implementos deportivos	Serrano y Bolívar
2	Casa Deportiva J&M Valencia	Uniformes Deportivos, Implementos Deportivos, trofeos	Bolívar entre Serrano y Vintimilla
3	Casa Deportiva Azosport	Uniformes Deportivos, Implementos deportivos.	Serrano y Emilio Abad
4	Fair Play	Uniformes Deportivos, Implementos deportivos.	Serrano entre Benigno Malo y Matovelle
5	Credeport	Uniformes Escolares, Deportivos, Implementos deportivos	Ayacucho Entre Azuay y Av. Juan Bautista Cordero
6	Casa Deportiva Susy Sport	Uniformes Deportivos y escolares.	Ayacucho Entre Azuay y Av. Juan Bautista Cordero

7	Mundo Sport Text	Uniformes Deportivos y escolares.	Av. Juan Bautista Cordero
8	David Sport	Uniformes Deportivos, Implementos deportivos.	Azuay, Terminal Terrestre Interprovincial
9	Centro Deportivo Peñaloza	Uniformes Deportivos y escolares.	Azuay, Terminal Terrestre Interprovincial
10	Sport Chavis	Uniformes Deportivos y escolares.	Av. 16 de abril
11	Contexas	Uniformes Deportivos y escolares.	3 de Noviembre Entre Luis Cordero y Rivera
12	Confección Divino Niño	Uniformes Deportivos y escolares.	Rivera entre Solano y Sucre
13	Dismascoser	Uniformes Deportivos	Luis Cordero entre Serrano y Veintimilla
14	Gool Sports	Uniformes Deportivos, Implementos deportivos.	Luis Cordero entre Serrano y Solano
15	Mundo Sports	Uniformes Deportivos, Implementos deportivos.	Luis Cordero entre Serrano y Solano
16	Real Sport	Uniformes Deportivos y escolares.	Aurelio Jaramillo y Emilio Abad
17	Casa Deportiva Lucho Quizhpi	Uniformes Deportivos, Implementos Deportivos, trofeos	Bolívar Y Tenemaza
18	Boutique del Niño	Uniformes Deportivos	Bolívar y 3 de Noviembre
19	Creaciones Peralta Sport	Uniformes Deportivos y escolares.	3 de Noviembre entre Guayas y Emilio Abad
20	D-Sport	Uniformes Deportivos, Implementos deportivos.	Bolívar entre Sucre y Solano

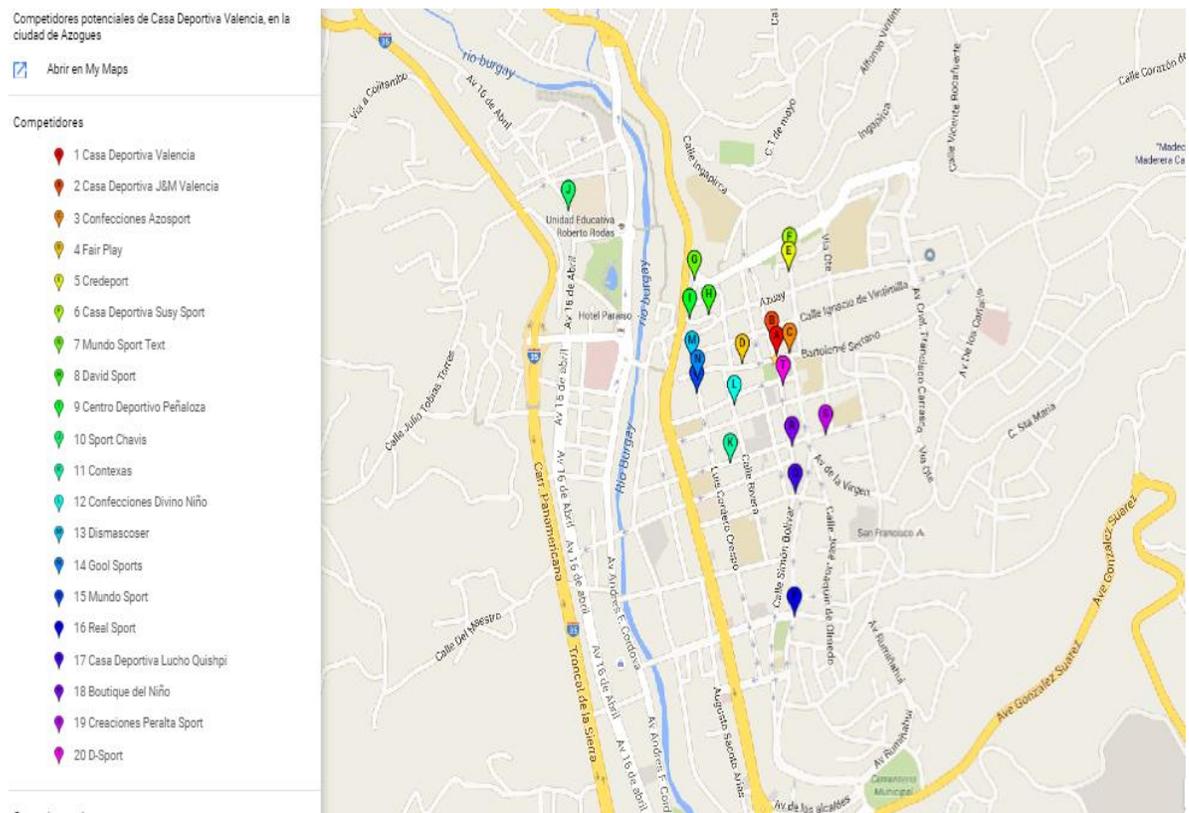
Fuente: Investigación de Campo

Autor: Carlos Valencia Redrován

De igual manera en la imagen adjunta se puede observar la ubicación actual de todos los competidores con los que cuenta Casa Deportiva Valencia en la ciudad de Azogues. Pudiendo verificar que tan saturado se encuentra el mercado y el nivel de competitividad que se tiene en la actualidad.

2.3.4.2. Ubicación Competencia

Grafico N° 7: Ubicación Actual de la Competencia.



Fuente:

<https://www.google.com/maps/d/edit?hl=es&authuser=0&mid=zco8rV0fmA8o.kmgREAU9NDPc>

Autor: Carlos Valencia Redrován

Casa Deportiva Valencia, en relación a sus competidores cuenta con una ubicación privilegiada ya que es un factor importante, ya que se encuentra en el centro de la ciudad de Azogues, los que nos permite estar cerca de nuestros consumidores. Además, cuenta con un local propio, amplio y adecuado permitiendo así poder dar a conocer de una mejor manera nuestro portafolio de productos. Nuestros mayores competidores en la

producción de uniformes escolares, deportivos y comercialización de implementos son: Contesax, Azosport y fair play las mismas que cuentan con tecnología moderna y son empresas nuevas en relación a la nuestra ya que presentan una mayor inversión tecnológica, permitiendo así que se ofrezcan productos y un servicio de calidad.

Casa Deportiva Valencia pese a las limitaciones tecnológicas está a la par de sus competidores ya que los años en que nos encontramos en el mercado han permitido que nuestro producto sea conocido por la calidad y los precios asequibles para nuestros clientes.

Adicionalmente Casa Deportiva Valencia cuenta con su área de producción en la parte superior con lo que se logra que si existe algún daño en la ropa elaborada se puede corregir el mismo instante logrando así la satisfacción de nuestros clientes.

2.3.5. Productos sustitutos

Un producto sustituto de la confección deportiva 100% nacional a la que se dedica Casa Deportiva Valencia, puede ser la misma ropa deportiva extranjera considera de marca la misma que se comercializa en grandes almacenes. Adicionalmente lo que también se puede encontrar en el mercado son variantes o innovaciones en cuanto a telas y accesorios.

2.3.6. Factores Internos

Tabla N° 5: Factores Internos.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación de nuestro local, el cual está cerca del consumidor. • Local apropiado para el giro del negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de tecnología en las áreas de producción y ventas • Cultura tradicionalista. • Falta de una marca en nuestros

<ul style="list-style-type: none"> • La trayectoria y posicionamiento en el mercado. • Amplia gama de diseños para la confección de ropa deportiva. • Precio de los productos accesibles para los consumidores. • Excelente relación con sus proveedores. • Elaboración de productos 100% ecuatorianos. 	<p>productos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de un sistema de inventario • Falta de campañas publicitarias • No se cuenta con una estructura organizacional definida. • Tiempos de producción demasiados extensos.
--	--

Autor: Carlos Valencia Redrován.

A continuación se detalla el FODA cruzado de Casa Deportiva Valencia, el cual nos va a permitir establecer las diferentes estrategias, para que la empresa pueda seguir siendo una de las líderes en la producción y comercialización de ropa e implementos deportivos.

2.3.7. FODA Cruzado

Tabla N° 6: FODA Cruzado

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		Factores Internos	F.1 Ubicación de nuestro local, el cual está cerca del consumidor.
F.2 Local apropiado para el giro del negocio.	D.2 Cultura tradicionalista.		
F.3 La trayectoria y posicionamiento en el mercado.	D.3 Falta de una marca en nuestros productos.		
F.4 Amplia gama de diseños para la confección de ropa deportiva.	D.4 Falta de un sistema de inventario.		
F.5 Precio de los productos accesibles para los consumidores.	D.5 Falta de campañas publicitarias.		
F.6 Excelente relación con sus proveedores.	D.6 No se cuenta con una estructura organizacional definida.		
F.7 Elaboración de productos 100% ecuatorianos.	D.7 Tiempos de producción demasiados extensos.		
Factores Externos			

OPORTUNIDADES		FO	DO
1	· Innovaciones tecnológicas.	F4, F5, O2: Aprovechar la amplia gama de diseños a precios accesibles para el consumidor, para así poder llegar a mercados sin explotar.	D1, O1, O6: Para disminuir la debilidad de la falta de tecnología en las áreas de producción y ventas, aprovecharemos las innovaciones tecnológicas las mismas que serán cubiertas con los diferentes tipos de créditos destinados para este tipo de actividad.
2	· Nuevos mercados sin explotar.		
3	· Generación de nuevas plazas de trabajo.	F1,F2,F3,O5: Aprovechar las diferentes ventajas que al momento cuenta Casa Deportiva Valencia (Ubicación, Local y trayectoria), para dar a conocer el nuevo portafolio de productos de calidad a los clientes.	
4	· Oportunidades de trabajo con el estado. (proveedor).		
5	· Aumentar el portafolio de productos de mejor calidad.	O4,F7: Aprovechar la oportunidad de trabajar con el Estado, debido a que el Estado Ecuatoriano prioriza el consumo de productos 100% nacionales.	D7, O3, O5: A través de la generación de plazas de trabajo, vamos a poder obtener personal comprometido en la realización de las diferentes actividades, eliminando así los tiempos extensos de producción y cumpliendo a tiempo lo solicitado por los clientes. Y a la vez nos va a permitir aumentar nuestro portafolio de
6	· Oportunidad de crecimiento debido a los diferentes tipos de crédito.		

			productos.
	AMENAZAS	FA	DA
1	. Alto nivel de competencia en la ciudad de Azogues.	F3,F6,A5: Aprovechar la trayectoria y la excelente relación con los proveedores con la que cuenta Casa Deportiva Valencia en la relación a las nuevas empresas que estén iniciando en la actividad.	A1, D3, D5: El alto nivel de competitividad con la que cuenta la empresa es una amenaza constante, pero al poder incorporar una marca (distintivo de nuestros productos), y realizar campañas publicitarias en relación a los de la competencia, nos va a permitir llegar y dar a conocer nuestros productos.
2	.Pocos proveedores de materia prima a nivel local.		
3	.Ingreso de ropa deportiva más barata de países vecinos a un precio mínimo.		
4	.Mano de obra extranjera que labora que labora en la competencia.		
5	. Ingreso de nuevas empresas que se dediquen a igual actividad.		

6	. Las políticas aplicadas por estado que afectan al sector.		
7	. Alto costo de la maquinaria.		
8	. Pocas Barreras de entrada.		
FUENTE: Casa Deportiva Valencia.			
AUTOR: Carlos Valencia Redrován			

2.3.8. Síntesis estrategias foda.

Estrategias FO

Aumentar clientes.

F4, F5, O2: Aprovechar la amplia gama de diseños a precios accesibles para el consumidor, para así poder llegar a mercados sin explotar.

F1, F2, F3, O5: Aprovechar las diferentes ventajas que al momento cuenta Casa Deportiva Valencia (Ubicación, Local y trayectoria), para dar a conocer el nuevo portafolio de productos de calidad a los clientes.

Estrategias DO

D1, O1, O6: Para disminuir la debilidad de la falta de tecnología en las áreas de producción y ventas, aprovecharemos las innovaciones tecnológicas las mismas que serán cubiertas con los diferentes tipos de créditos destinados para este tipo de actividad.

Aumentar el volumen de producción.

D7, O3, O5: A través de la generación de plazas de trabajo, vamos a poder obtener personal comprometido en la realización de las diferentes actividades, eliminando así los tiempos extensos de producción y cumpliendo a tiempo lo solicitado por los clientes. Y a la vez nos va a permitir aumentar nuestro portafolio de productos.

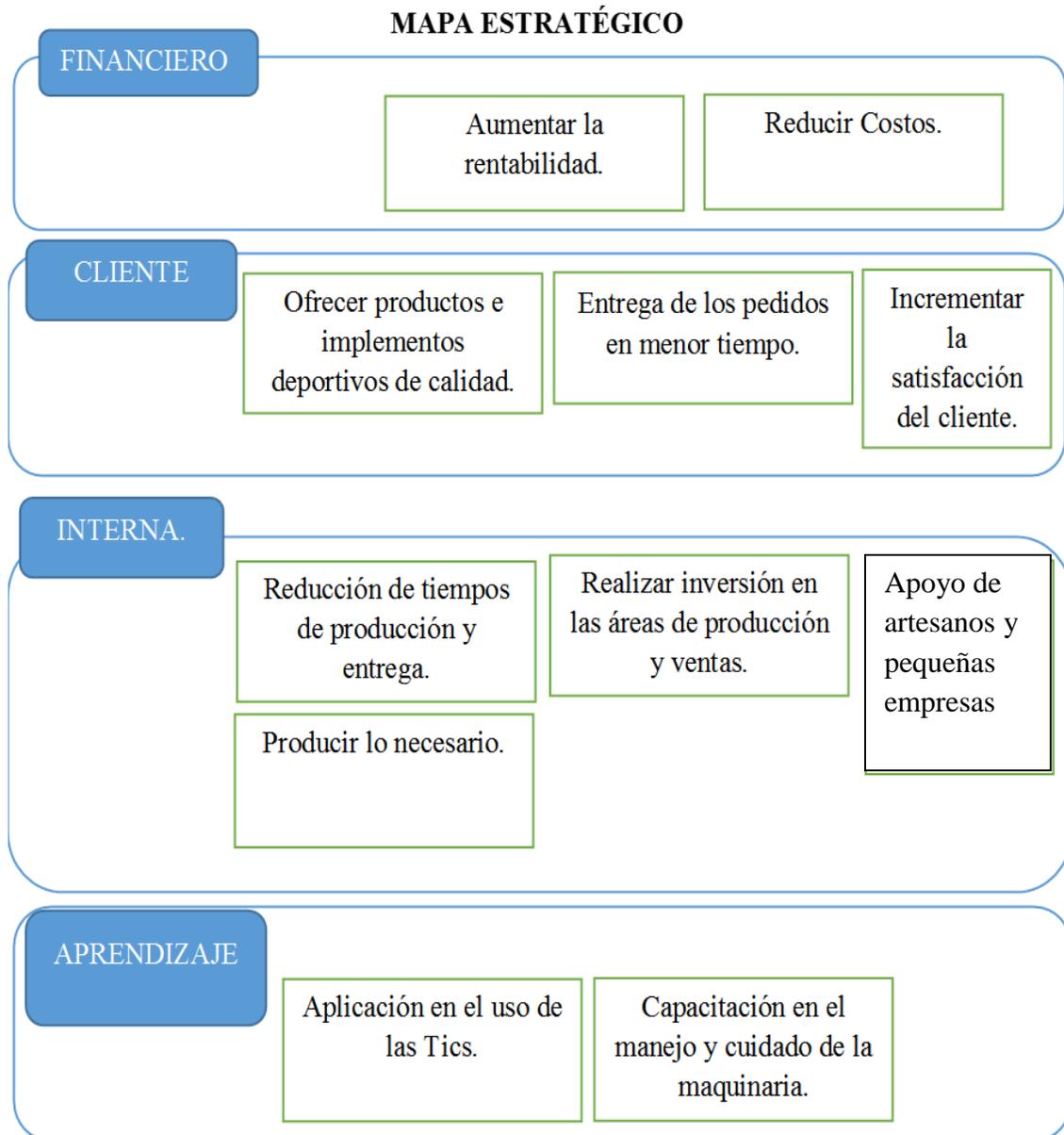
Estrategias FA

F3, F6, A5: Aprovechar la trayectoria, el posicionamiento y la excelente relación con los proveedores con la que cuenta Casa Deportiva Valencia en la relación a las nuevas empresas que estén iniciando en la actividad

Estrategias DA

A1, D3, D5: El alto nivel de competitividad con la que cuenta la empresa es una amenaza constante, pero al poder incorporar una marca (distintivo de nuestros productos), y realizar campañas publicitarias en redes sociales en relación a los de la competencia, nos va a permitir llegar y dar a conocer nuestros productos.

2.3.9. Mapa Estratégico
Grafico N° 8 Mapa Estratégico



2.4. Conclusiones

Luego de realizar el análisis tanto interno y externo a que Casa Deportiva Valencia está sujeto en la actualidad, se puede decir que existen muchas cosas nuevas que con el tiempo debe seguir siendo aplicadas.

En el ambiente externo Casa deportiva Valencia tendrá que enfocarse en buscar mercados que todavía no han sido explotados y seguir ofreciendo a sus clientes la elaboración y comercialización de productos de calidad. Debido a que en la actualidad el nivel de competencia con la que cuenta la empresa es bastante alto, solo en la ciudad de Azogues existen 20 locales que se dedican a igual actividad. Y sin contar a otros pequeños negocios (costureras) y a la competencia desleal existente.

Existen varias oportunidades de crecimiento en las que consta la inversión para la compra de tecnología, la cual no es la solución a todos los problemas, pero ayudaría en poder disminuir los constantes problemas con los que se cuenta en la actualidad. Pero debido a la situación económica en la que actualmente se encuentra el país y al nivel de competencia el personal de Casa Deportiva Valencia se ha visto en la obligación de hacer frente a las diversas necesidades con lo que cuenta en la actualidad, pero pese a todas las limitantes la empresa nunca ha dejado de lado la calidad del producto que ofrece a sus clientes.

Internamente hablando se puede decir que falta mucho por hacer para poder llegar a ser una de las empresas líderes en la ciudad de Azogues. Se tiene los instrumentos que lamentablemente no se les explota al máximo, es así por ejemplo la poca o nada publicidad que realiza la empresa, la misma que no solo nos dará problemas internos si no también externos. Otro aspecto a tomar en cuenta es el nivel de competencia que existe solo en la ciudad de Azogues, Casa Deportiva Valencia es una pequeña empresa antigua a la cual le costara mucho acoplarse a las nuevas formas de realizar y comercializar sus productos.

CAPÍTULO III

3. EVALUAR LOS PROCESOS ESPECÍFICOS EN LAS ÁREAS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS

3.1. Introducción

En este punto tiene como objetivo de poder evaluar detalladamente cada uno de los procesos que se sigue para la confección de los artículos que realiza Casa Deportiva Valencia, y poder mostrar la distribución del espacio físico de la planta y del área de ventas a través de un lay-Out.

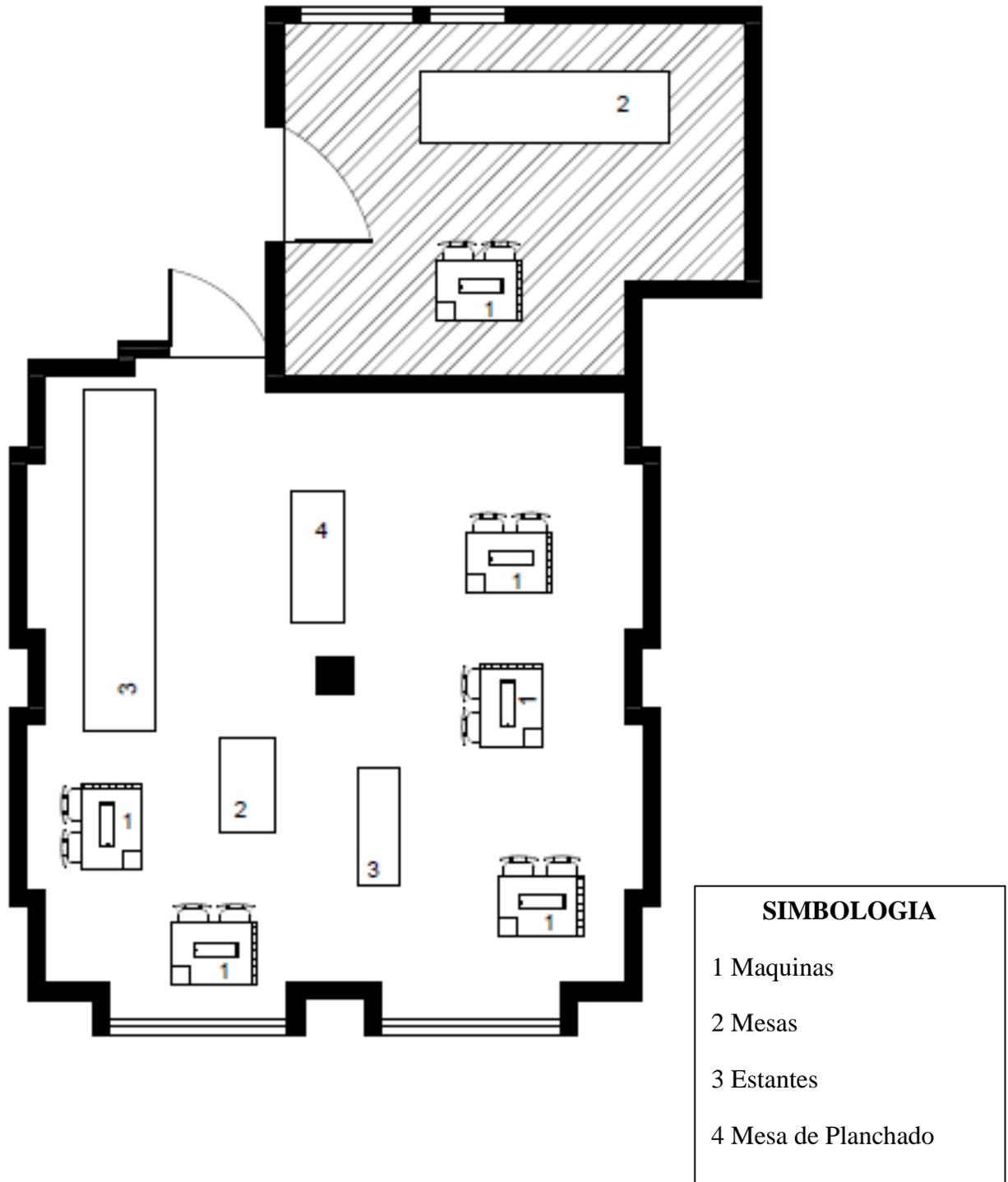
3.2. Evaluación de los procesos en las áreas de producción y ventas.

3.2.1. Área de producción

En los diferentes procesos que se realizan en el área de producción, se han podido detallar las actividades para cada proceso, gracias a la colaboración del personal de Casa Deportiva Valencia, y la aplicación de técnicas de campo como la observación.

3.2.1.1. Lay-Out Área de Producción

Gráfico N° 9: Lay-Out Área de Producción.



Dentro de los productos que elabora la empresa tenemos:

- Pantalones deportivos.
- Camisetas polo para adultos y niños
- Camisetas deportivas para adultos y niños
- Ternos deportivos adultos y niños
- Pantalinetas deportivas.

Adicionalmente contamos con implementos deportivos complementarios como.

- Guantes de arquero, bicicletas
- Rodilleras, coderas, tobilleras, musleras.
- Pelotas (futbol, vóley, básquet, tenis)
- Gafas, gorras de natación
- Vendas.
- Redes de vóley

3.2.1.2. Proceso Productivo Pantalón Deportivo

Tabla N° 7: Procesos Productivo Pantalón Deportivo.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	
ARTÍCULO: PANTALÓN DEPORTIVO	
Nª	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
1	Recepción del pedido y materia prima del área de ventas.
2	Traslado del rollo de tela a la mesa de trabajo.
3	Diseñar el molde, patrón deseado.
4	Tender y cortar según el patrón trazado.
5	Pulir el corte (igualar fillos).
6	Identificar la tela cortada (Tallas).
7	Diseñar el molde de los bolsillos.
8	Preparar tela para los bolsillos.
9	Cortar bolsillos.
10	Traslado a la sección de costura.
11	Costura de la piezas.
12	Colocación de los bolsillos.
13	Doblado del producto.
14	Enlasticado.
15	Planchar producto terminado.
16	Doblado y enfundando.
17	Traslado al área de ventas.
18	Distribución o venta.
FUENTE:	Casa Deportiva Valencia.
AUTOR:	Carlos Valencia Redrován.

3.2.1.3. Proceso Productivo Pantalón Deportivo

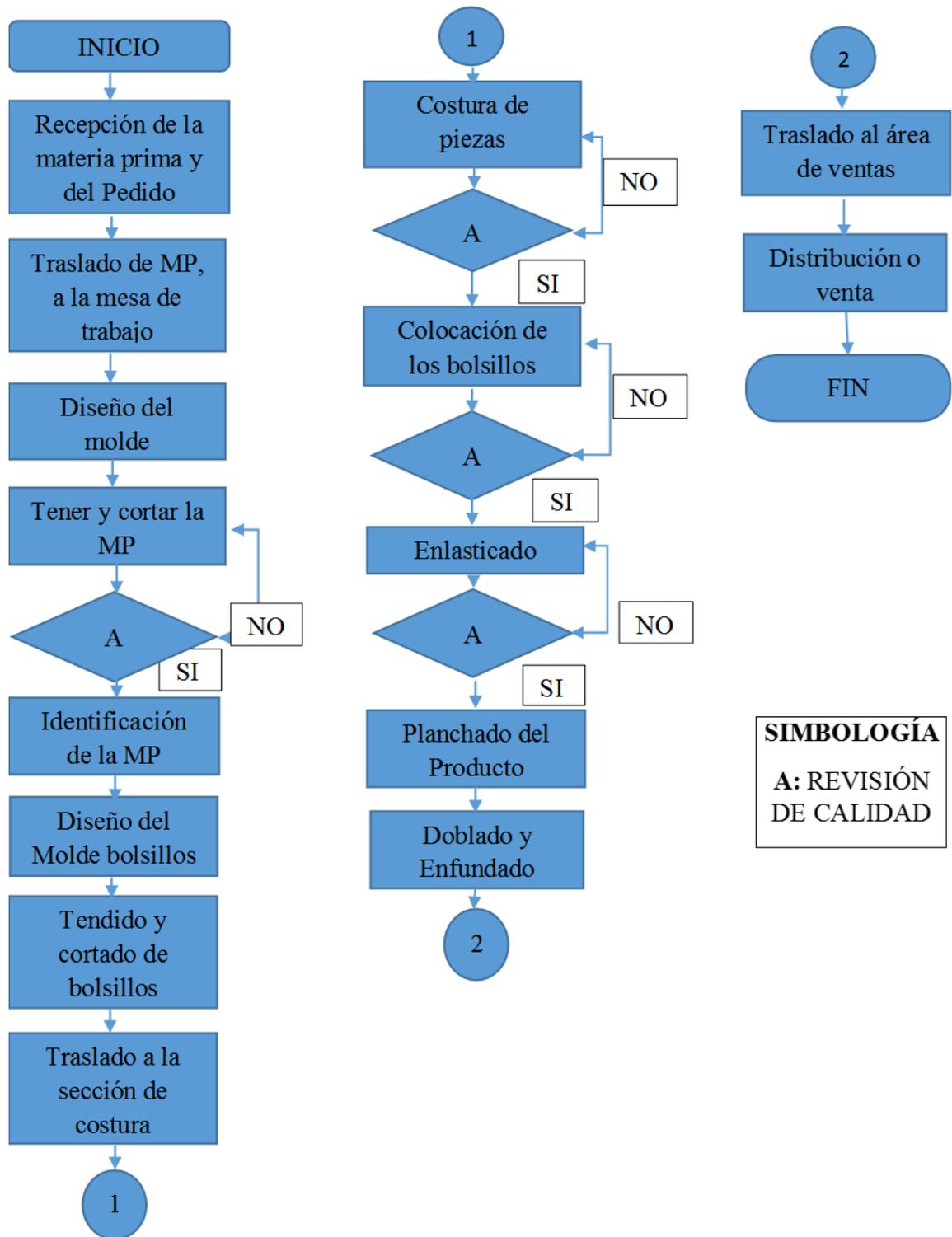


Gráfico N° 10: Proceso Productivo Pantalón Deportivo

3.2.1.4. Proceso Productivo Casaca Deportiva

Tabla N° 8: Procesos Productivo Casaca Deportiva.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	
ARTÍCULO: CASACA DEPORTIVA	
N^a	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
1	Recepción del pedido y materia prima del área de ventas.
2	Traslado del rollo de tela a la mesa de trabajo.
3	Diseñar el molde, patrón deseado.
4	Tender y cortar según el patrón trazado.
5	Pulir el corte (igualar fillos).
6	Identificar la tela cortada (Tallas).
7	Diseñar el molde de los bolsillos.
8	Preparar tela para los bolsillos.
9	Cortar bolsillos.
10	Traslado a la sección de costura.
11	Selección de las piezas.
12	Costura de las piezas.
13	Colocación de los Bolsillo.
14	Colocación del Cuello.
15	Realizar y coser dobleces.
16	Colocación del Cierre.
17	Realizar serigrafía.
18	Planchar producto terminado.
19	Doblado y enfundando.
20	Traslado al área de ventas.
21	Distribución o venta.
FUENTE	Casa Deportiva Valencia.
AUTOR	Carlos Valencia Redrován.

3.2.1.5. Proceso Productivo Casaca Deportiva

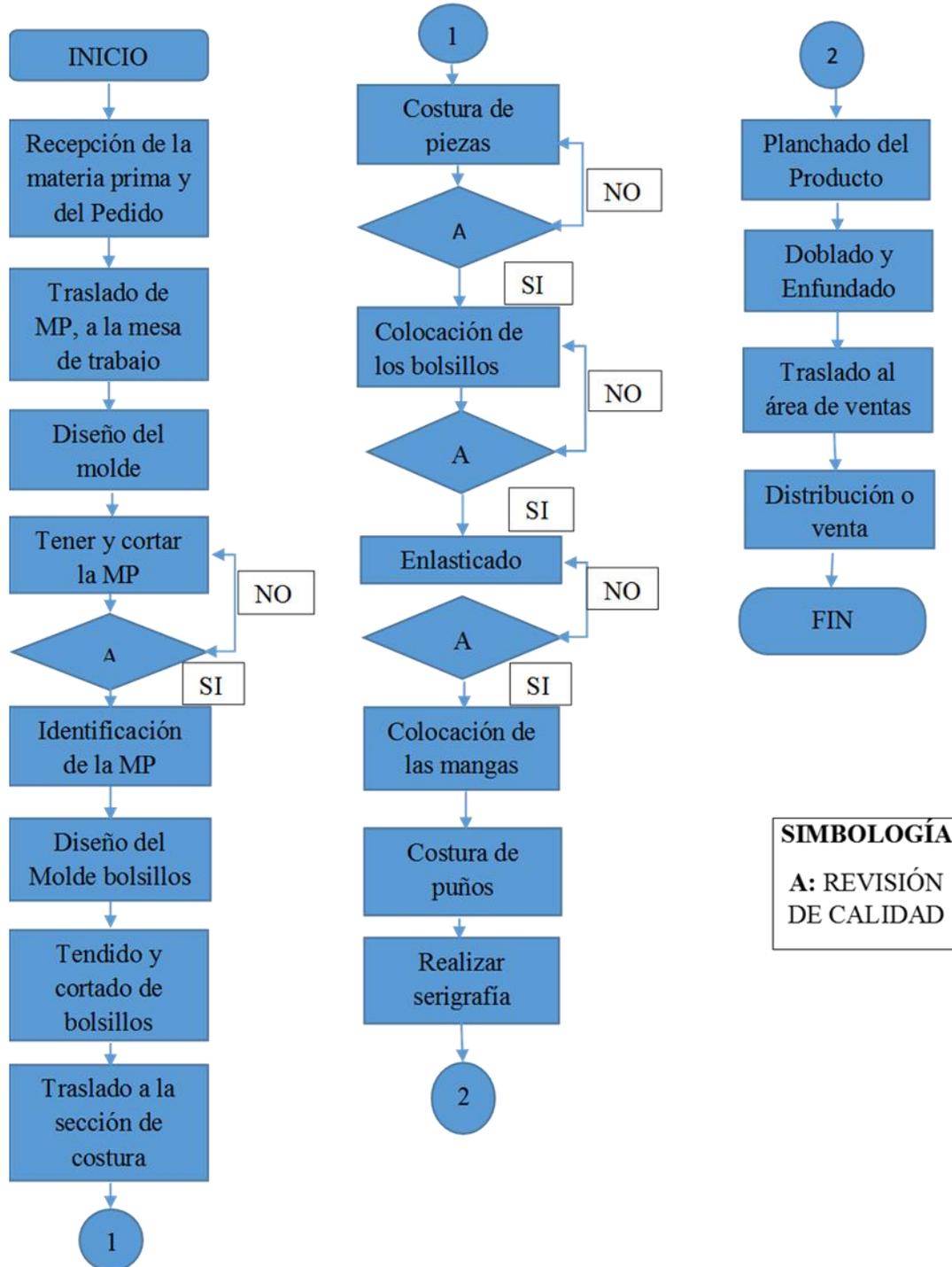


Gráfico N° 11: Proceso Productivo Casaca Deportiva

3.2.1.6. Proceso Productivo Pantalóneta Deportiva

Tabla N° 9: Proceso Productivo Pantalóneta Deportiva

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	
ARTÍCULO: PANTALONETA	
Nª	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
1	Recepción del pedido y materia prima del área de ventas.
2	Traslado del rollo de tela a la mesa de trabajo.
3	Diseñar el molde, patrón deseado.
4	Tender y cortar según el patrón trazado.
5	Pulir el corte (igualar filos).
6	Identificar la tela cortada (Tallas).
7	Diseñar el molde del forro.
8	Preparar tela para el forro.
9	Corte del forro.
10	Traslado a la sección de costura.
11	Costura de las piezas.
12	Colocación de detalles (reata).
13	Colocación del forro.
14	Enlasticado, Colocación del cordón.
15	Planchar producto terminado.
16	Doblado y enfundando.
17	Traslado al área de ventas.
18	Distribución o venta.
FUENTE:	Casa Deportiva Valencia.
AUTOR:	Carlos Valencia Redrován

3.2.1.7. Proceso Productivo Pantalóneta Deportiva

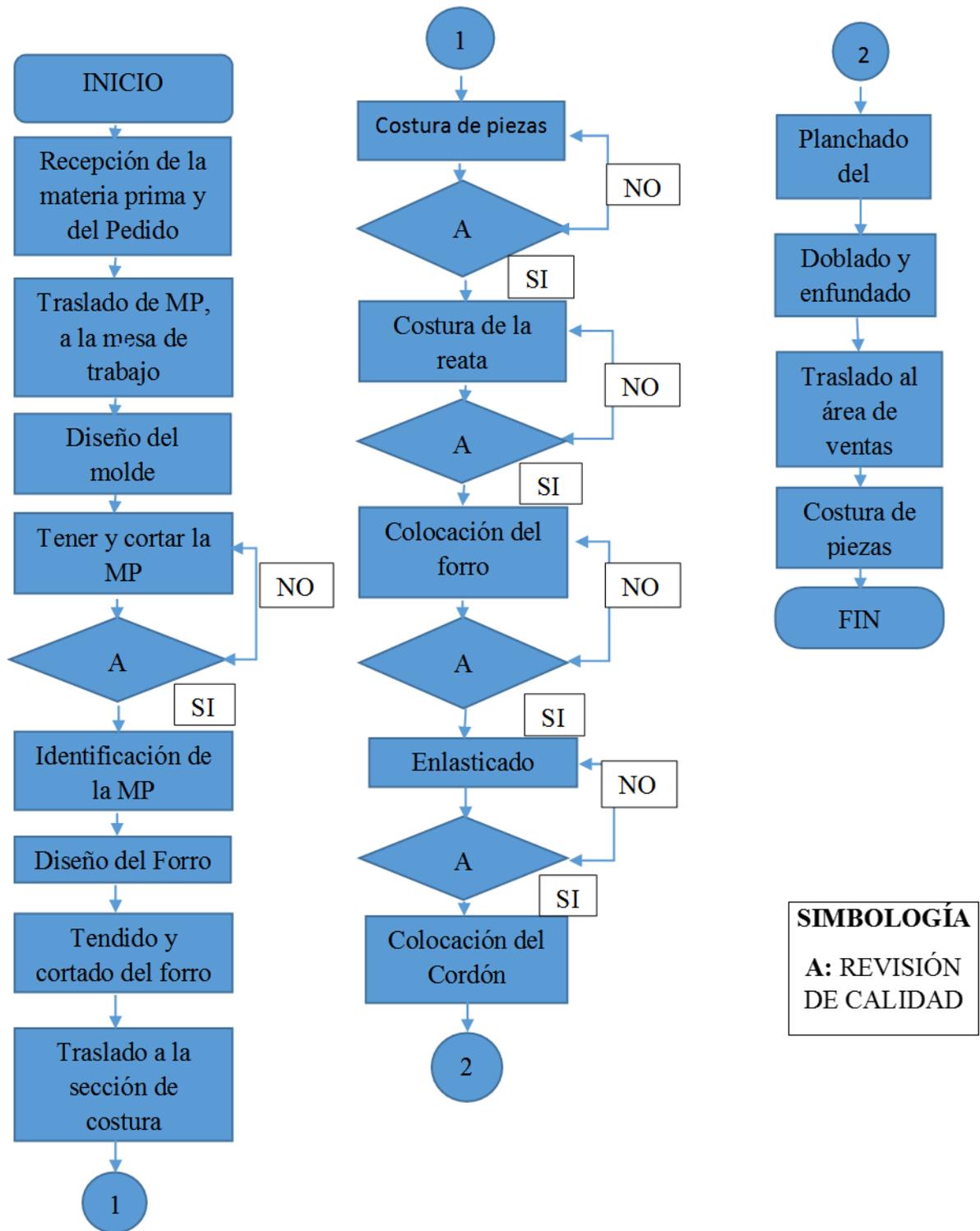


Gráfico N° 12: Proceso Productivo Pantalóneta Deportiva

3.2.1.8. Proceso Productivo Camiseta Deportiva

Tabla N° 10: Procesos Productivo Camiseta Deportiva.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	
ARTÍCULO: CAMISETA DEPORTIVA	
N^a	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
1	Recepción del pedido y materia prima del área de ventas.
2	Traslado del rollo de tela a la mesa de trabajo.
3	Diseñar el molde, patrón deseado.
4	Tender y cortar según el patrón trazado.
5	Pulir el corte (igualar filos).
6	Identificar la tela cortada (Tallas).
7	Traslado a la sección de costura.
8	Selección de las piezas.
10	Unir los hombros.
11	Pegar mangas.
12	Colocar puños.
13	Pegar cuello.
14	Cerrar los costados.
15	Realizar y coser los dobleces.
16	Realizar serigrafía.
17	Planchar producto terminado.
18	Doblado y enfundando.
19	Traslado al área de ventas.
20	Distribución o venta.
FUENTE:	Casa Deportiva Valencia.
AUTOR:	Carlos Valencia Redrován.

3.2.1.9. Proceso Productivo Camiseta Deportiva

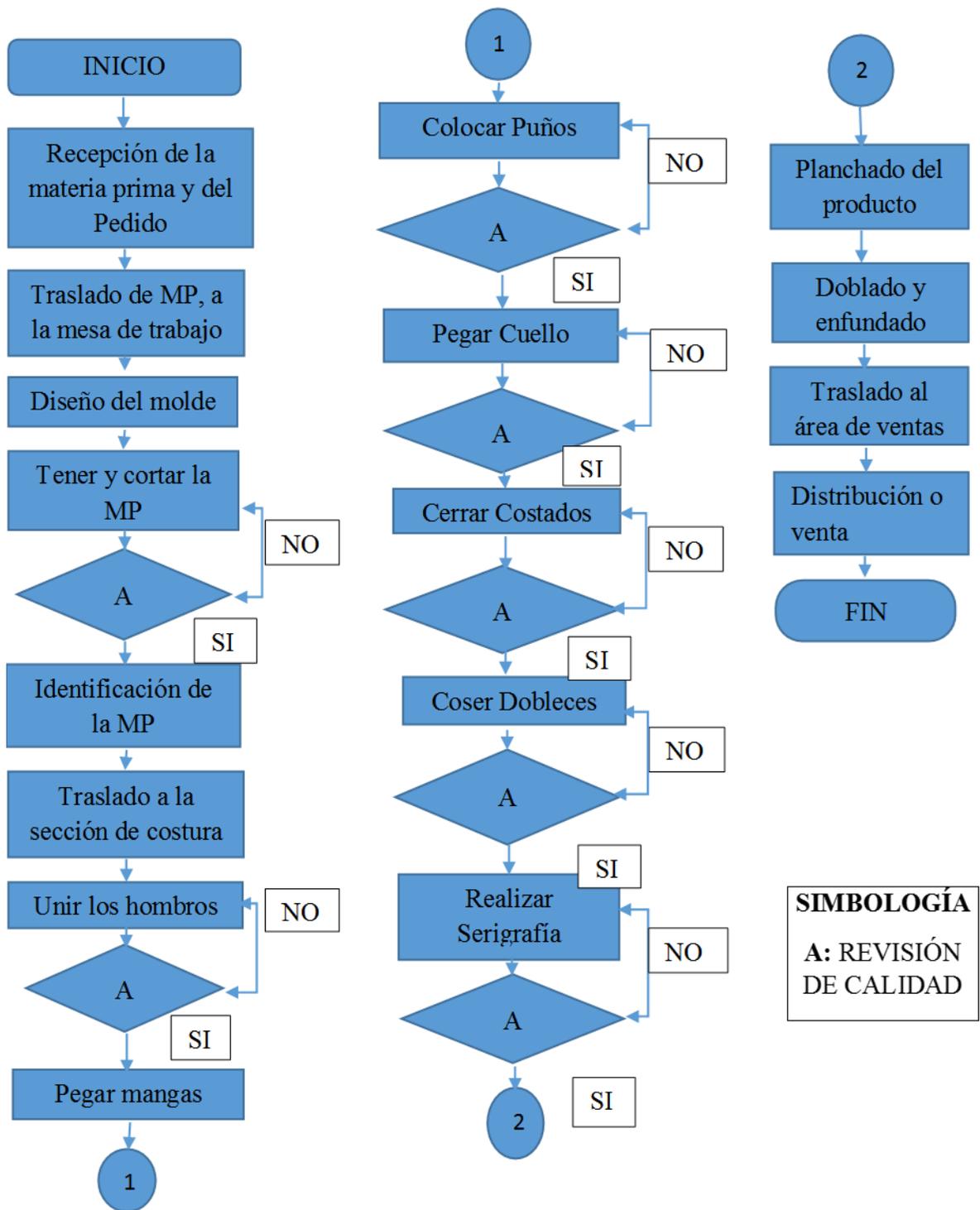


Grafico N° 13: Proceso Productivo Camiseta Deportiva

3.2.1.10. Proceso Productivo Camiseta Polo

Tabla N° 11: Procesos Productivo Camiseta Polo.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	
ARTÍCULO: CAMISETA POLO	
N^a	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
1	Recepción del pedido y materia prima del área de ventas.
2	Traslado del rollo de tela a la mesa de trabajo.
3	Diseñar el molde, patrón deseado.
4	Tender y cortar según el patrón trazado.
5	Pulir el corte (igualar fillos).
6	Identificar la tela cortada (Tallas).
7	Traslado a la sección de costura.
8	Selección de piezas.
9	Unir hombros (espalda y delantera).
10	Pegar mangas.
11	Colocar puños.
12	Pegar cuello.
13	Cerrar los costados.
14	Realizar y coser los dobleces.
15	Colocar broches o botones.
16	Realizar serigrafía.
17	Planchar producto terminado.
18	Doblado y enfundando.
19	Traslado al área de ventas.
20	Distribución o venta.
FUENTE:	Casa Deportiva Valencia.
AUTOR:	Carlos Valencia Redrován.

3.2.1.11. Proceso Productivo Camiseta Polo.

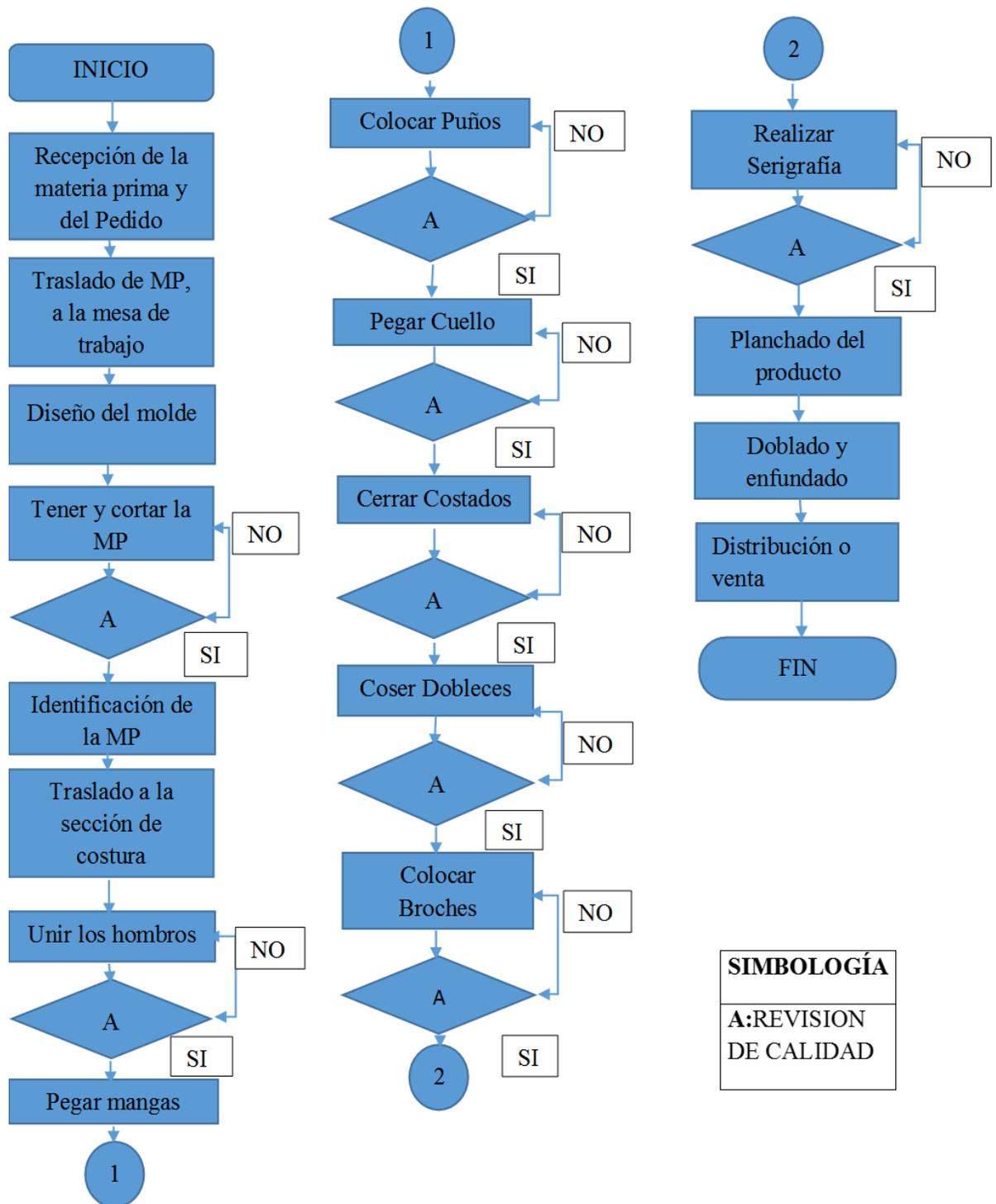


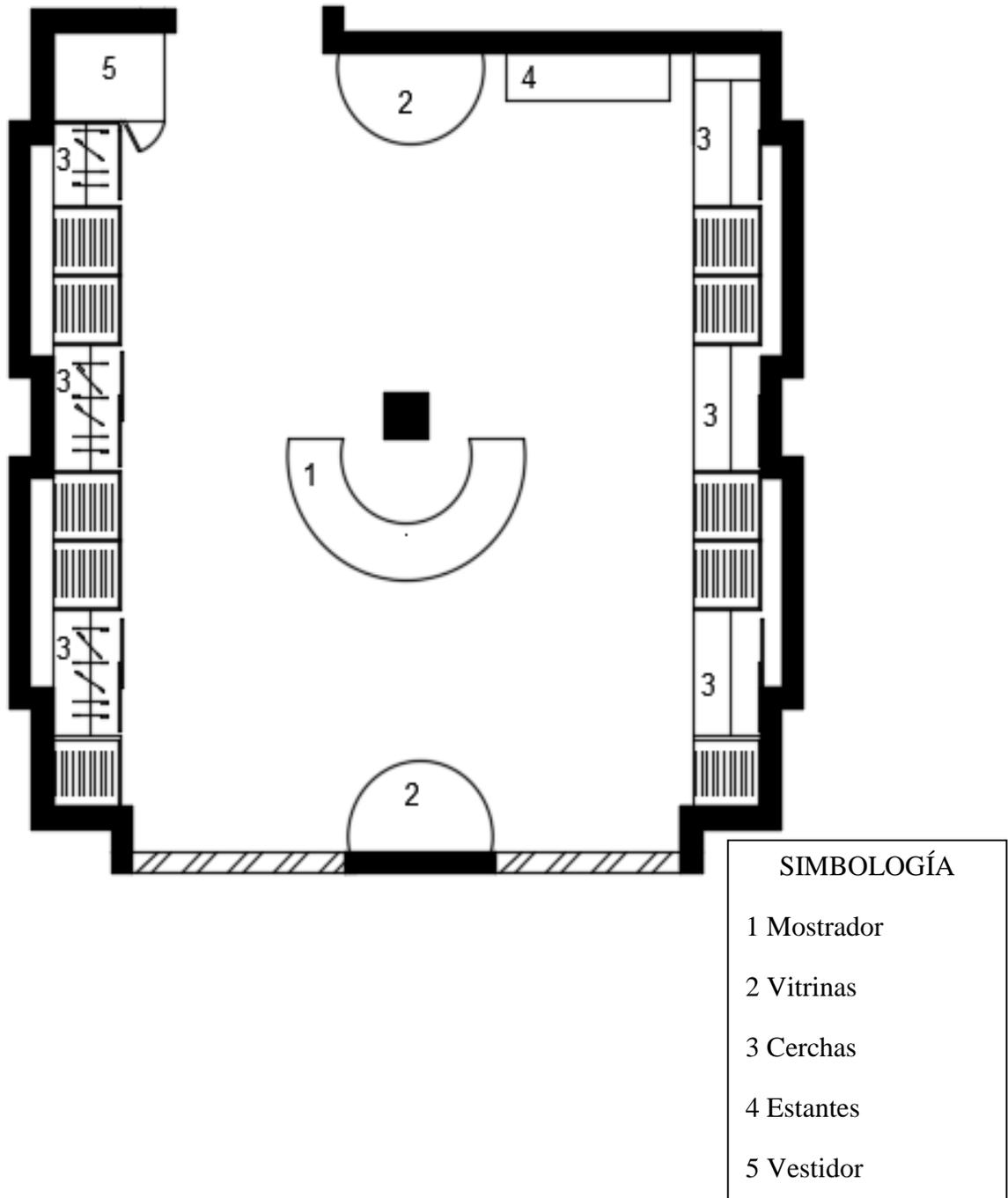
Gráfico N° 14: Proceso Productivo Camiseta Polo

3.2.2. Área de ventas

A continuación, se detalla el lay-Out del área ventas de Casa Deportiva Valencia:

3.2.2.1. Lay-Out Área de ventas

Gráfico N° 15: Lay-Out Área de Ventas.



3.2.2.1. Proceso de Ventas

Tabla N° 12: Proceso de Ventas.

DEPARTAMENTO DE VENTAS	
N^a	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO
1	Atención al cliente.
2	Dar a conocer nuestro portafolio de productos.
3	Elección del producto por parte del cliente.
4	Cotización del producto elegido.
5	Determinación de la forma de pago (50-50).
6	Detallado del producto por parte del cliente.
7	Concretar del pedido (fecha de entrega).
8	Firma del contrato.
9	Pedido de la materia prima (proveedores).
10	Traslado del pedido al área de producción.
11	Recepción del área de producción.
12	Verificación de lo solicitado.
13	Pago de la diferencia.
14	Entrega de los productos al cliente.
FUENTE:	Casa Deportiva Valencia.
AUTOR:	Carlos Valencia Redrován.

3.2.2.1. Proceso de ventas

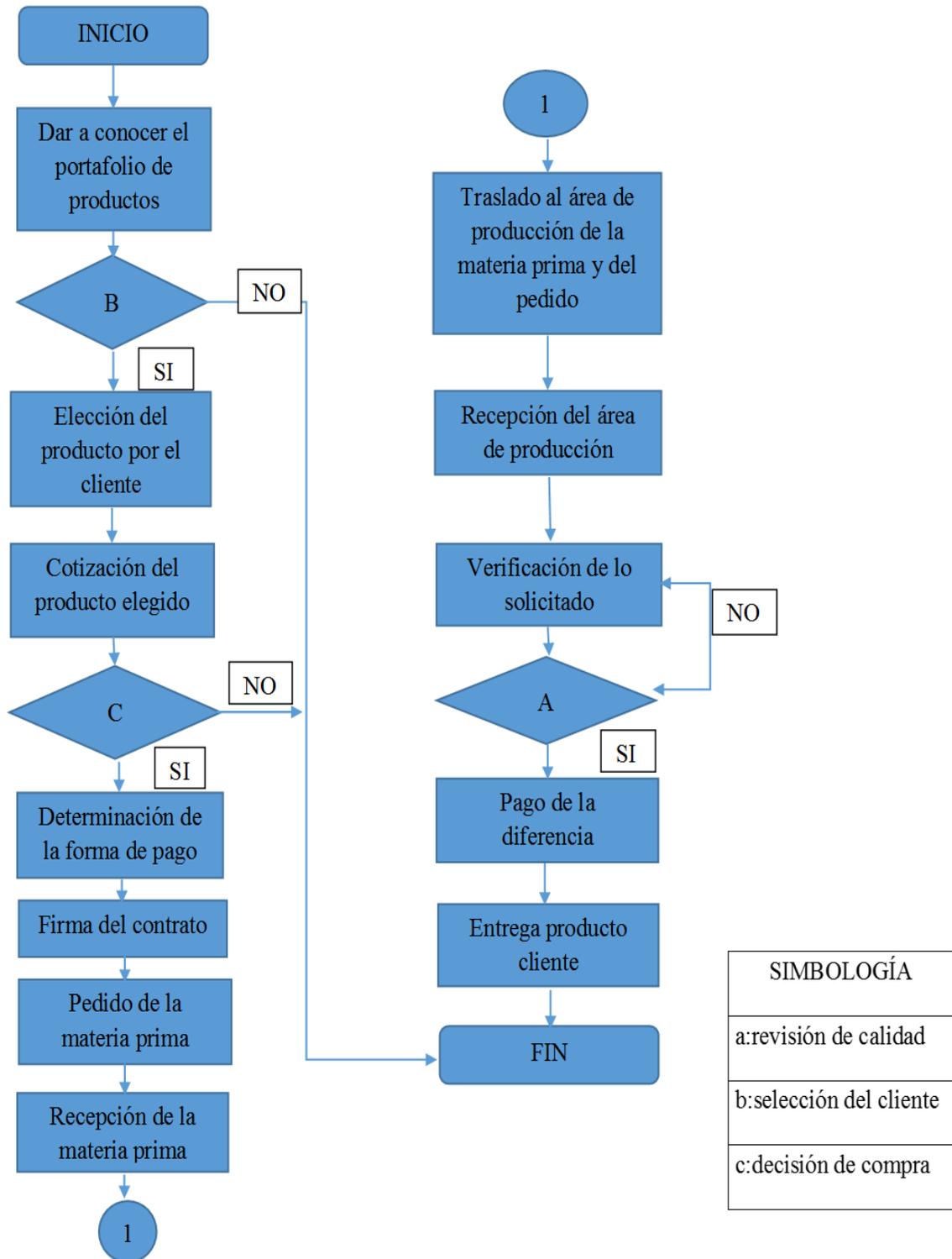


Gráfico N° 16: Proceso de Ventas

3.3. Determinar los problemas presentes en las áreas de Producción y ventas.

3.3.2. Producción

Para poder determinar los problemas presentes en el área de producción en esta sección nos basaremos es poder detallar cada uno de los aspectos mencionados en la teoría de los siete desperdicios, los mismos que a continuación se describen:

3.3.2.1.Sobreproducción

En Casa Deportiva Valencia la sobreproducción está presente, ocurre durante los meses de mayo, junio y julio debido a que en estos meses la empresa produce uniformes para la temporada escolar, los mismos que se venderán en mes de agosto y septiembre.

Los motivos por los que se dice que existe una sobre producción es debido a:

- Falta de una planificación adecuada de lo que se va a producir
- Producir teniendo el criterio de “de repente” falte.
- Cultura tradicionalista.
- Falta de un control de inventarios.

3.3.2.2.Inventario

Debido a una falta de planificación adecuada de lo que se va a producir, en Casa Deportiva Valencia existe un inventario bastante grande debido a las causas que se detallan a continuación:

- Al cambio de modelos y tipos de telas de los uniformes escolares cada año.
- A las medidas tomadas por el gobierno “Proyecto Hilando Desarrollo”
- A la falta de mantenimiento de la maquinaria.
- A la falta de orden y limpieza en el área de trabajo.
- La falta de entrega de materia prima por parte de los proveedores.
- Falta de experiencia de las empleadas.

- Mala distribución de los productos en el área de ventas.
- Sobrante de años anteriores.
- Falta de calidad en la materia prima.
- Prendas que no cumplen con las características solicitadas por el cliente.

Debido a los diferentes aspectos mencionados en Casa Deportiva Valencia existe el inventario de cada año.

3.3.2.3. Tiempo de espera

Dentro de este aspecto en Casa Deportiva Valencia, el tiempo de espera es alto debido a aspectos como:

- Falta de una planificación inadecuada.
- Falta de proveedores cercanos.
- Mantenimiento inadecuado en las maquinarias y equipos.
- Tiempo que se espera debido a que Casa Deportiva Valencia no realiza los trabajos de serigrafía y bordados.

Dentro de los datos proporcionados por el personal del Casa Deportiva Valencia el tiempo promedio de retraso que tienen es de 0.5 días, debido a todos los problemas descritos con anticipación. Cabe recalcar que se hace lo posible para que la entrega de los pedidos se realice en la fecha pactada por el cliente.

3.3.2.4. Transporte

Casa Deportiva Valencia en el aspecto de transporte presenta una falencia debido al tipo de actividades que realiza para poder producir y terminar sus productos necesariamente realiza diversos traslados ya sean estos dentro de la ciudad o fuera de la provincia. A continuación, se detalla los aspectos a tomarse en cuenta:

- Traslado para trabajos de serigrafía y bordados en la ciudad de Cuenca.
- Movimientos innecesarios dentro del área de trabajo.
- Envío de materia prima de otras ciudades. Traslado hacia a la empresa.

- Traslado a la ciudad de Cuenca para la compra de materia prima.

Dentro de la distancia recorrida para el realizar los trabajos de serigrafía y bordado en la ciudad de Cuenca, son 44 Km, dato obtenido en google maps, por tal motivo representa un costo en el consumo de combustible.

3.3.2.5.Re trabajo

El re trabajo en Casa Deportiva Valencia se produce cuando no se realiza el proceso de producción completo. Debido a las siguientes causas.

- No realizar la correspondiente revisión de calidad.
- Existe falta de motivación del personal.

3.3.2.6.Sobre procesamiento.

Dentro de Casa Deportiva Valencia se puede decir que existe un sobreprocesamiento en los productos que realiza debido a:

- Una mala comunicación en las áreas involucradas. (ventas y producción)
- Trabajo mal realizado por las personas que realizan el trabajo de serigrafía y bordado.

3.3.2.7.Exceso de movimientos.

El exceso de movimientos se encuentra presente más en al área de producción debido a los aspectos que se describen a continuación:

- Falta de limpieza y orden en el área de producción.
- Mala distribución en el área de trabajo.
- Falta de Mantenimiento de la maquinaria.

Un ejemplo claro del exceso de movimientos es en la fabricación de las casacas deportivas debido a que para poder terminar la operaria recorre un total de 30 metros a causa de los aspectos que se describieron con anticipación, logrando así una producción diaria de 3 casacas deportivas terminadas.

Otro aspecto para tomar en cuenta es que en cada una de las áreas es la falta de aplicación de las 5s, debido a que no se tiene un orden, organización o limpieza de las áreas mencionadas.

3.3.3. Área de ventas.

Dentro del área de ventas para poder determinar los problemas presentes nos basaremos en la realización de un diagrama de causa efecto el mismo que se detalla a continuación.

El mayor problema encontrado dentro de esta área según el personal de Casa Deportiva Valencia es la pérdida de clientes debido a las causas que se describen:

3.3.3.1. Diagrama de Causa Efecto

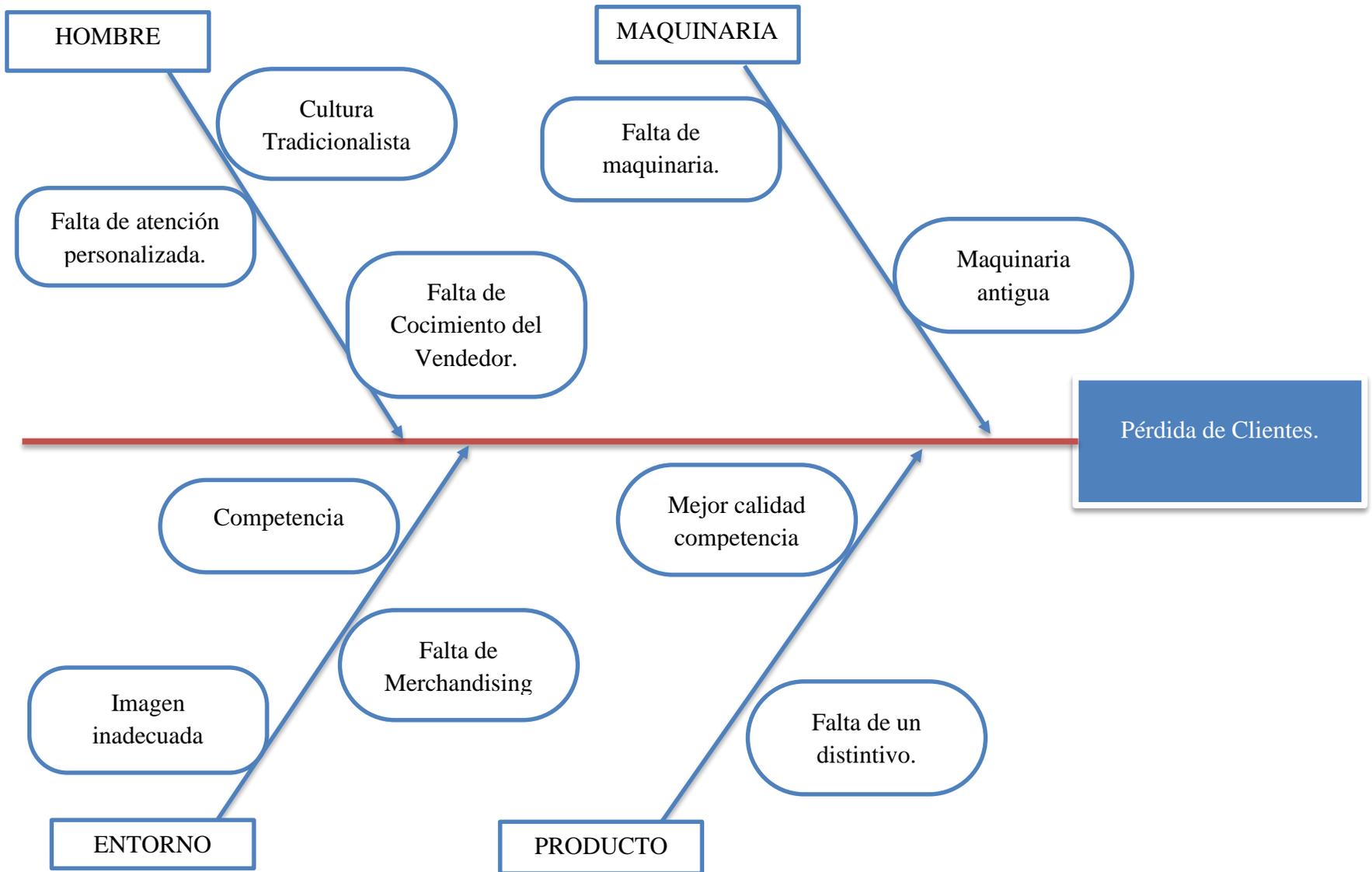


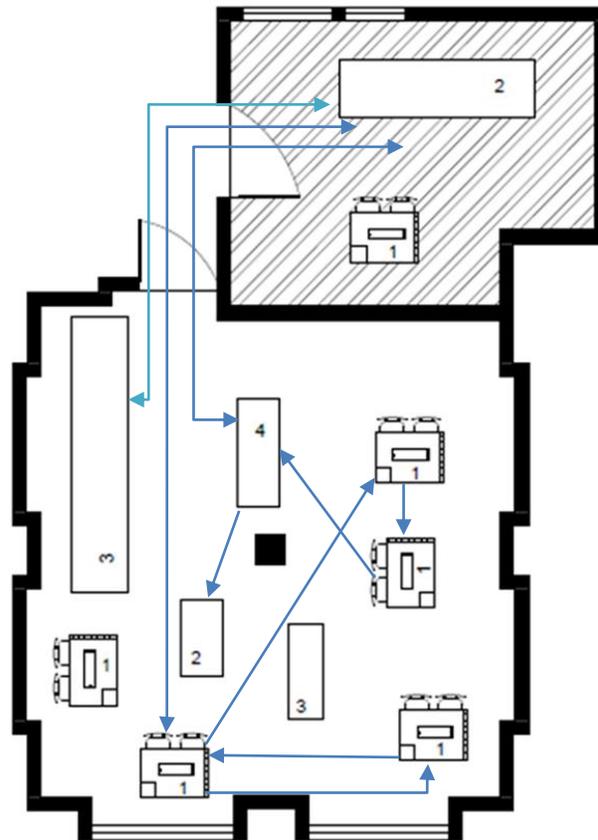
Grafico N° 17. Diagrama de Causa-Efecto

Descripción del problema: con la información obtenida en el diagrama de causa efecto de Casa Deportiva Valencia se puede observar que el problema presente en el área de ventas en la pérdida de clientes.

3.4. Identificar los procesos que no agreguen valor.

Dentro de las actividades que no agregan valor se consideró todos aquellos procedimientos, que no contribuyen o no tienen un impacto final en el producto.

Grafico N° 18: Procedimiento.



En el gráfico adjunto se puede observar todos los movimientos que se realiza para la confección de una casaca deportiva, pudiendo darnos cuenta que debido a una mala

distribución de en el área existen movimientos innecesarios para poder realizar el trabajo.

El mayor proceso que no agrega valor en la elaboración de los productos en Casa Deportiva Valencia es la espera que se debe realizar mientras se realizan los trabajos de serigrafía y bordado en la ciudad de Cuenca, cuyo trabajo demora entre uno a dos días laborables dependiendo de la cantidad enviada.

Durante este tiempo las empeladas se dedican a elaborar uniformes complementarios u otros uniformes o a realizar actividades de limpieza o arreglo del área de trabajo. Otro aspecto a que no agrega valor son las revisiones de calidad que se realizan tanto en el área de producción como en el de ventas, ya que durante todo el proceso de fabricación se realizan varias revisiones, con el único objetivo de que no se realice un re trabajo y así obtener productos de calidad.

Dentro del área de producción un aspecto que no agrega valor es la falta de un plan de mantenimiento de la maquinaria, ya que debido a esto estamos propensos a que cualquiera de las maquinas sufra un desperfecto durante la producción.

De igual manera en el área de ventas el proceso que no agrega valor es el tiempo de espera que se obtiene para realizar el pedido y envió de la materia prima de nuestros proveedores, de la cual depende de la cantidad a producirse para la selección del proveedor adecuado. El traslado de la materia prima al área de producción.

3.5. Conclusiones

Dentro de este capítulo nos hemos podido darnos en cuenta que a través de los diferentes diagramas de procesos de los productos que realiza Casa Deportiva Valencia, los pasos a seguir para poder obtener un producto de calidad. A pesar de los inconvenientes que presenta en la actualidad en el área de producción en donde se encuentran los mayores problemas debido a que no se cuenta con una adecuada distribución y el más importante

no se cuenta con una planificación de los que se va a producir y sumando todos los aspectos mencionados nos podemos dar cuenta que son los causantes de que existan inventarios y finalmente la falta de proveedores y realizar trabajos complementarios (serigrafía y bordado), causan en algunas ocasiones el retraso en la entrega de los productos debido al tiempo que se emplea para estas actividades.

En el área de ventas hay que tomar muy en cuenta el problema que describen ya que es un pilar fundamental en la actividad que realiza Casa Deportiva Valencia. Hay que poner atención en los aspectos descritos en el diagrama de causa efecto, debido en que su mayor parte son actividades que dependen de nosotros mismo como empresa para poder mejorar.

Hay que trabajar de forma conjunta tanto en el área de ventas como con el de producción debido a que cada una de las áreas es importante para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

CAPÍTULO IV

4. ELABORAR LA PROPUESTA PARA LA MEJORA DE PROCESOS.

4.1.Introducción

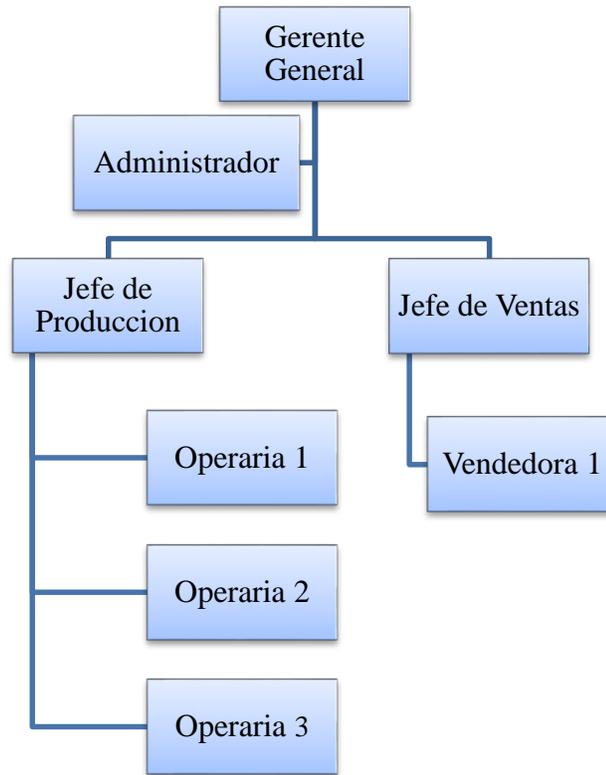
En el presente capitulo se darán a conocer las diversas formas como Casa Deportiva Valencia en la actualidad puede mejorar sus procesos tanto en el área de ventas como en el de producción, para ofrecer y brindar un servicio y productos de calidad a sus clientes.

4.2.Plan de mejora en los procesos de producción

Primeramente, antes de poder describir las diversas formas de como Casa Deportiva Valencia puede mejorar sus procesos en las áreas involucradas, describiremos a través de la estructuración de un organigrama, el cual nos permitirá saber, quienes son los responsables de realizar cada una de las actividades a realizarse para la mejora.

4.2.1. Organigrama

Grafico N° 19: Organigrama



Autor: Carlos Valencia Redrován

Una acción a tomarse de forma rápida sería que la distribución de la maquinaria del área de producción se realice de una forma más adecuada con lo que ganaría tiempo en la producción y elaboración de nuestros productos.

Es decir, tomando el mismo ejemplo descrito en el capítulo tres la producción de una casaca deportiva se la realizara en solo 15 metros recorridos, logrando así que el nivel de producción diaria aumente de 3 a 5 casacas deportivas terminadas.

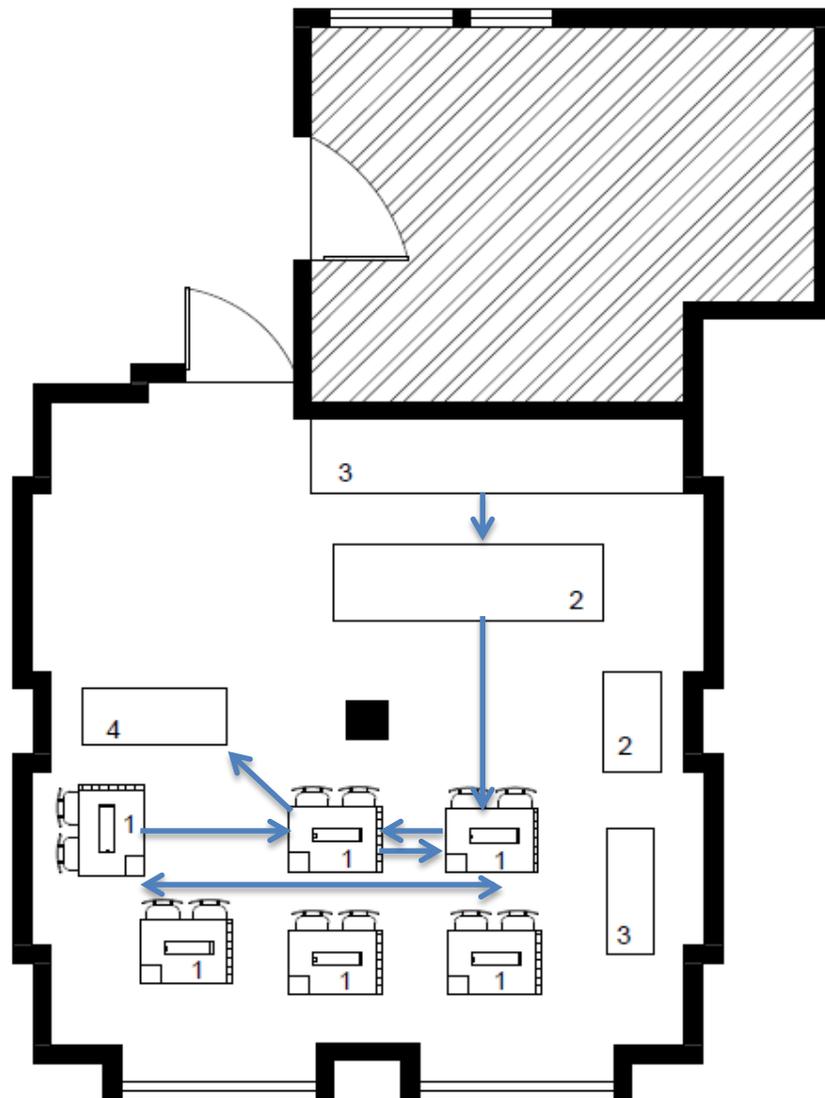
A continuación, en el grafico N° 12, se puede ver la nueva distribución y el proceso a seguir para la elaboración del producto. La colocación de la maquinaria se realizará teniendo en cuenta el menor desperdicio de tiempo posible.

El responsable de realizar esta actividad es el jefe de producción, con el apoyo de las operarias debido a que ellas son las que conocen el procedimiento que se tiene que realizar para la elaboración de cada una de las prendas que se confecciona.

El tiempo para la realización de esta actividad es inmediata debido que es una actividad fundamental para la empresa.

4.1.1. Propuesta de Lay-Out

Grafico N° 20: Propuesta Lay-Out



4.1.2. Propuesta de aplicación de la Metodología 5S

Otro aspecto a tomar en cuenta para mejorar es la aplicación de la metodología de las 5s en el área de producción las mismas que nos permitirán reducir nuestros costos, eliminar tiempos de producción y a tener una mejor limpieza y ordenamiento tanto de la materia prima como de las herramientas (moldes, tijeras, tizas, citas métricas etc.), para la confección y elaboración de nuestro productos. A continuación se detalla cada una de las medidas a realizarse:

4.1.2.1. Clasificación (Seiri):

Casa Deportiva Valencia debe tomar muy en cuenta esta opción debido a que se debe clasificar la materia prima necesaria o que se va utilizar en el área de corte para la producción de las prendas en sus diferentes estados y tallas.

La ventaja de aplicar esta medida es que ayudara a la reducción del espacio utilizado por la materia prima, de las diferentes prendas y evitara realizar la compra de materia prima ya existe y finalmente nos va a permitir aumentar la producción debido al orden obtenido.

4.1.2.2. Ordenar (Seiton):

Todos los materiales utilizados ya sean moldes utilizados para delinear la tela para su futuro corte, tijeras deberán ser colocados en los estantes correspondientes con su identificación respectiva, con lo cual para las próximas ocasiones se facilitara la búsqueda de dicho material.

La ventaja de aplicar esta medida es que nos ayudara a poder disminuir el tiempo de producción debido al orden de cada uno de los materiales y a la correcta identificación obtenida.

4.1.2.3.Limpiar (Seiso):

Es una actividad que se la debe realizar de forma diaria en el área de trabajo por parte de las operarias. La empresa debe de dotar de los instrumentos necesarios para la limpieza, y de igual manera para la recolección de los desperdicios. Los desperdicios generados en el proceso de producción se deberán recolectar de una forma adecuada para que en un futuro sean desechados de la mejor forma. El beneficio de esta actividad nos permitirá tener un mejor ambiente de trabajo y mayor productividad.

4.1.2.4.Estandarizar (Seiketsu):

Casa Deportiva Valencia debe buscar opciones para evitar realizar 2 veces el mismo trabajo, para lo cual a continuación se detalla un modelo de informe de producción el cual nos permitirá llevar un control más adecuado de los que se produce de igual manera nos va a permitir dar un seguimiento y así poder evitar inconvenientes con el área de ventas con lo solicitado y al momento de la entrega del producto.

A continuación, se adjunta un modelo estandarizado de informe de producción.

Tabla N° 13: Informe de Producción

Informe de Producción					
Operaria:					
Fecha:					
Descripción	Artículos	Cantidad	Talla	Observaciones	Fecha de Entrega

Autor: Carlos Valencia Redrován.

Es una actividad que mediante su aplicación obtendremos un mayor nivel de producción, orden y control de los que se produce y de los que se va a producir.

4.1.2.5. Disciplina (Shitsuke):

La aplicación de esta metodología depende de cada uno de los que conformamos Casa Deportiva Valencia, debido a que si logramos cumplir con cada una de las medias descritas con anterioridad lograremos crear un entorno de trabajo basado en buenos hábitos y nos permitirá crecer como empresa y como personas.

Esta actividad se le debe realizar por el administrador, jefe de producción y en una mayor responsabilidad por las operarias.

La aplicación de las 5s en el área de producción se le debe realizar de forma constante para así tener limpio y ordenado el área de trabajo. Nos ayudara a mejorar, a evitar movimientos innecesarios, se lograr un mayor espacio y sobretodo sentirse bien en el área donde se trabaja.

4.1.3. Propuesta de Inversión de Maquinaria

De las diferentes propuestas tenemos la de realizar la inversión de la maquinaria para el área de serigrafía y bordado, el cual nos va a permitir optimizar los diferentes costos que se tienen en la actualidad (traslados a la ciudad de Cuenca, 44 Km), a la vez nos va a permitir la reducción del tiempo de entrega de nuestros productos con lo cual Casa Deportiva Valencia tendría los productos a tiempos y así se podría evitar en una parte el problema de la pérdida de nuestros clientes en el área de ventas.

A continuación, se da conocer 2 proformas de diferentes proveedores en las cuales consta el precio de la maquinaria necesaria para poder realizar las actividades de serigrafía y bordado:

4.1.3.1.Proforma #1

Grafico N° 21: Proforma #1

DISMACOSER
VENTA DE MÁQUINAS DE COSER INDUSTRIALES Y DOMÉSTICAS
Hilos, agujas y repuestos en general para la industria de la confección
Reparación y Mantenimiento
CRIOLLO LARGO LUIS WILMER
RUC: 0103931705001
Dir. Luis Cordero 1-15 entre General Vintimilla y Bartolomé Serrano
Teléfono: 2-249-199 Claro: 0988099369 Movistar: 0995333085

PROFORMA

Fecha:	Azogues, 18 de Noviembre del 2015		
Cliente:	Sr. Carlos Valencia		
RUC/CI:		Telf.	0995813605
Dirección:			

Cant.	Descripción	V. Unitario	V. Total
1	Máquina bordadora 2 cabezas 15 agujas.		
	Bastidor de gorras		
	Happy HCR-1502-45		35.783,00
1	Estampadora Nacional		695,00
1	Horno nacional		250,00
1	Pinturas plastisol x Kilo normal	7,95	7,95
1	Pintura plastisol dorado ¼ de kilo		13,80
1	Malla de 40x45		12,00
1	Paleta depende el tamaño		15,00
1	Hilos de bordar sylko 3000 yardas		4,95
1	Pellón x metro		2,00

Esta proforma tiene validez de 30 días a partir de la fecha de emisión		Subtotal	
 Firma autorizada		IVA.....%	\$
		TOTAL	\$36.703,70


 Firma cliente

4.1.3.2. Proforma #2

Gráfico N° 22: Proforma #2



La más grande Distribuidora de Maquinaria para la Industria de la Confección

Quito,















Repuestos y Mantenimiento.

Cliente Sr(a):
Dirección:
Teléfonos:
E-mail:

Sírvase encontrar a continuación las características de la mejor bordadora del mundo marca ZSK, fabricada 100% en Alemania, en espera de que la presente cotización sea de su completa acogida.

BORDADORA ALEMANA MARCA ZSK 1 CABEZA, MODELO SPRINT

CARACTERISTICAS	MODELO SPRING COMPACTA
CABEZAS	1
COLORES	12
CAMPO DE BORDADO PLANO	310x460 mm
CAMPO DE BORDADO PARA GORRAS	70X360 mm (1000 ppm)
CAMPO DE BORDADOS PRENDAS TERMINADAS	310X400 mm
VOLTAGE	1 fase 120 v. 60 ciclos
VELOCIDAD	1200 puntadas por minuto
APLICACIÓN DE BORDADO	Plano, tubular, zapato, medias, bolsillo de camisa terminada, alfombra, etc.
PUERTO USB	✓
CAMBIO DE COLOR AUTOMATICO	✓
CORTE DE HILO AUTOMATICO	✓
BAJA GENERACION DE RUIDO	✓
ANALISIS DE ERRORES DE MANERA AUTOMATICA	✓
ACEPTA TODOS CODIGOS BORDADOS INDUSTRIALES	✓
SUBTOTAL	\$.15.982.14
IVA	\$. 1.917.86
PRECIO TOTAL DE CONTADO	\$.17.900,00

GARANTIA: 1 año ante defectos de fábrica, 6 meses en calibraciones, excepto en rotura de piezas, sistema eléctrico y/o electrónico, o por mal uso y/o manejo del operario.

FORMA DE PAGO:
 Crédito directo con el 50% de entrada y el saldo financiamos a 12 meses con el interés legal vigente
 -También Tenemos convenios con instituciones financieras.
 -Aceptamos todas las tarjetas de crédito.

Atentamente,

INDEXCORP CIA. LTDA.

Av. República Oe2-61 y Burgeois • Telfs. 2465 227 / 2242 367 • Fax: (593 2) 2443 543 • P.O. Box: 17-03-1565
 www.indexcorpcltda.com • e-mail: indexcorp@andinanet.net • Quito - Ecuador

Como se pueda observar el costo de maquinaria es bastante alto, por lo cual las personas encargadas de tomar esta decisión son el Gerente general, el administrador, el jefe de producción debido a que se debe tomar muy en cuenta la fuerte inversión que se debe realizar, el costo benéfico que se obtendrá en el largo plazo al realizar la compra de la maquinaria la empresa. Hay que tener presente en el tipo de negocio en la que se desenvuelve la empresa, debido a que no todos los meses se tiene trabajo, con lo cual la inversión sería algo duro de poder solventarla.

4.1.4. Propuesta de Capacitación en el uso de Tic

Dentro de las actividades por realizarse se encuentran las capacitaciones del personal en las tanto el manejo de la maquinaria que realizada por el proveedor o por parte del personal encargado en la empresa, como en el uso de las Tic.

Para la capacitación en el uso de las Tic usaremos los Infocentros Ecuador, los cuales son espacios comunitarios que brinda el acceso a las tecnologías de la información de forma gratuita. En estos centros se brindan capacitaciones que van destinadas al fortalecimiento productivo y empresarial de las diferentes personas a través de sus diferentes módulos.

4.1.5. Apoyo en artesano o pequeñas empresas para la elaboración de nuestros Productos.

Otra propuesta a tomar en muy cuenta es el apoyo en artesanos, pequeñas empresas que elaboraran nuestros productos, con nuestra marca, la cual nos va a permitir aumentar la producción, rentabilidad y a la vez disminuir nuestros riesgos de costos laborales y sobre todo nos va a permitir aumentar nuestro portafolio de productos. Es una propuesta a tomar en cuenta debido a que Casa Deportiva Valencia cuenta en una de sus fortalezas que es tener local propio y posicionamiento en el mercado de la ciudad de Azogues.

La empresa que realice nuestro producto es aquella que cumpla con la calidad y experiencia en el mercado.

4.2. Plan de mejora en los procesos de ventas

Dentro del plan de mejoras en los procesos de ventas a continuación se describe como Casa Deportiva Valencia a través de las diferentes acciones descritas podrá superar los aspectos negativos que se describieron, logrando así que cuyo mayor problema la pérdida de clientes, se pueda superar y a la vez que la empresa logre ser una de las mejores en la ciudad de Azogues. Son actividades que se las deben aplicar en el corto plazo y de manera inmediata.

4.2.1. Marketing Estratégico.

4.2.1.1. Segmento

Como se dio a conocer en capítulo I, los segmento de mercado que maneja Casa Deportiva Valencia son: público en general, Clubes deportivos, empresas y almacenes deportivos.

De los diferentes segmentos descritos con anterioridad en cual nos basaremos es en el público en general. Realizaremos una segmentación geográfica es decir de las diferentes parroquias urbanas del cantón Azogues nos basaremos únicamente en la parroquia Azogues. Dentro de este segmento realizaremos una segmentación demográfica la cual abarcara personas desde los 20 a 50 años sin importar el sexo y la profesión.

4.2.1.2. Target:

Personas (20 a 50 años) que se fija en la calidad del producto

4.2.1.3.Posicionamiento:

Según datos proporcionados por el personal de Casa Deportiva Valencia, el posicionamiento que tiene la empresa en sus clientes es debido a la calidad de sus productos. Los datos promedio que se manejan son de un 10 al 12% del mercado de Azogues.

4.2.2. Metodología de las 7p

4.2.2.1.Producto o Servicio

Casa Deportiva Valencia es una empresa que se caracteriza en la producción y comercialización de uniformes deportivos, escolares a gustos y modelos de nuestros clientes.

Dentro de unas de las acciones a tomar es la aplicación de un logo a nuestros productos, a continuación, se adjunta 2 diseño tentativo para nuestros productos y para nuestra imagen.

Grafico N° 23: Logo #1 para nuestros productos



Fuente: <https://www.logaster.com.es/account/logos/concept/2069278/>

Autor: Carlos Valencia Redrován.

Grafico N° 24 Logo #2 para nuestros productos.



Autor: Carlos Valencia Redrován

4.2.2.2.Precio

Casa Deportiva Valencia ofrece a sus clientes la elaboración y comercialización de ropa deportiva y escolar de calidad, al precio del mercado los cuales son accesibles para los consumidores

4.2.2.3.Plaza

En referencia al lugar donde Casa Deportiva Valencia desarrolla su actividad es una de sus fortalezas ya que está ubicado en el centro de la ciudad de Azogues, rodeado de instituciones financieras e importantes instituciones públicas, adicionalmente se puede decir que cuenta con un lugar apto y propicio para el giro de negocio en el que se desempeña. Adicionalmente a esto la empresa tendrá que realizar:

- Correcta imagen del local tan interna como externa.
- Limpieza y orden en el área de ventas.

4.2.2.4. Promoción

Casa Deportiva Valencia durante los últimos años la realización de publicidad ha sido casi nula provocando así que sea un problema. La empresa debe realizar actividades en busca de dar a conocer los productos que comercializa y lograr así atraer nuevamente a los clientes por medio de acciones como:

- La utilización del marketing viral, a través del uso de las redes sociales como herramienta de difusión.
- Realizar una campaña publicitaria a través de radio, prensa para dar a conocer los diferentes tipos y productos que se elabora y se comercializa.
- Participar en ferias, campeonatos, etc.
- Aplicaciones de promociones.

4.2.2.5. Procesos

En casa deportiva Valencia en la actualidad es uno de los problemas presentes debido a que al tener un local adecuado y propicio para el giro del negocio no se aprovecha, ya que la exposición de los productos se la realiza de una forma inadecuada.

Las acciones a tomarse para poder aprovechar al máximo es la aplicación de un programa de merchandising. El cual nos va permitir poder llegar con nuestros productos de una mejor manera hacia nuestros clientes, aumentar nuestras ventas y lograr atraer más clientes. Las actividades a realizarse serian:

- La cantidad de los productos expuestos se la adecuada.
- Dar mayor visibilidad a los productos más vendidos.
- Distribución adecuada del mobiliario utilizado para exhibición.
- Exposición de productos actuales y de calidad.
- Dividir por secciones a los productos.
- Limpieza y orden.
- Buena imagen externa.
- El uso de maquinaria moderna para realizar las ventas.

4.2.2.6. Personas

Casa Deportiva Valencia debe de aplicar acciones necesarias con lo cual nos ayudara a que nuestros clientes estén satisfechos de haber realizado la compra en nuestro local.

- La empresa debe realizar una correcta selección del personal. Con lo cual nos permitirá tener personal capaz de brindar un servicio de calidad.
- Personal de ventas que conozca sobre los productos que ofrece.
- Dotar de uniformes con publicidad de la empresa, para lograr una buena apariencia hacia los clientes.

4.2.2.7. Evidencia Física

Casa Deportiva Valencia se ha caracterizado por la comercialización de productos de calidad. Pero al momento de colocarlos en el local comercial no se les da la importancia necesaria. La empresa tiene que poner en práctica algunas recomendaciones para dar a conocer los productos que comercializa.

- Buena práctica de merchandising.
- Comercializar productos de calidad.

4.2.3. Marketing Relacional

Fidelización y Lealtad: las acciones que Casa Deportiva Valencia deberá hacer para poder fidelizar a sus clientes y poder retenerlos y lograr que sean leales a la empresa tenemos:

- La comercialización y elaboración de productos de calidad en el tiempo pactado por el cliente.
- Buena imagen del local.
- Encuestas de satisfacción lo cual nos va permitir conocer la calidad del servicio y los errores a corregir.
- Atención adecuada.
- Portafolio amplio y actualizado de productos.

Pero todas las acciones descritas se complementarán con la aplicación de programas que ayudarán a fidelizar a nuestros clientes. A continuación, se describen algunas tácticas para evitar la pérdida de nuestros clientes.

- Programas que van destinados al aumento de las ventas a través de incentivos:

En este programa Casa deportiva Valencia estará alineado en función a la cantidad de compra que realicen nuestros clientes en uniformes deportivos y escolares, es decir:

- ✓ Si el contrato consta de 12 uniformes completo o más el arquero no paga.
- ✓ Si son más de 10 uniformes banda de madrina gratis.
- ✓ Ofertas semanales en productos seleccionados.
- ✓ Por la compra de todo el paquete de uniformes escolares (deportivo-diario), 10% de descuento
- ✓ 5 % de descuento si en los uniformes deportivos permiten la colocación de publicidad de la empresa.

Son acciones y programas que de una u otra forma van a permitir el crecimiento de la empresa, el aumento de nuestros ingresos y por ultimo van a permitir mejor nuestra imagen hacia nuestros clientes evitando así la perdida de los mismos.

4.3.Conclusiones

Luego de describir las mejoras que Casa Deportiva Valencia tienen que realizar tanto en las áreas de producción como en el de ventas, se puede decir que las múltiples actividades descritas con anterioridad van a permitir que la empresa tenga un mayor número de ventas, y nos van a permitir crecer como empresa.

En el área de producción la mejor alternativa fuese la de apoyarnos en artesanos o en pequeñas empresas para la fabricación de nuestros productos con nuestra marca, aprovechando así el posicionamiento que tiene la empresa. Esta acción nos permitirá la eliminación de los costos laborales y de producción. Hay que tomar en cuenta el costo beneficio si la empresa decidiera realizar la compra de la maquinaria, ya que como se

puede ver la inversión es grande de realizar para el tipo de negocio y el nivel de competencia que existe en la actualidad.

Con respecto al área de ventas son acciones que se deben realizar de una manera primordial y rápida ya que el mayor problema que presenta es la pérdida de clientes. Hay que tomar muy en cuenta cada uno de estos aspectos que se describieron, ya que según el portal de empresas Inc. Dice “Cuesta 5 a 10 veces más un nuevo cliente que fidelizar uno que ya existe”.

En la actualidad a Casa Deportiva Valencia le va a costar mucho referente en la aplicación de los diferentes programas de fidelización y lealtad, ya que debido a la cultura tradicionalista con la que se maneja en la actualidad en la que todavía se piensa que no se debe realizar nada para que los clientes lleguen hacia nosotros y peor aún lograr que se queden con nosotros.

5. Conclusiones generales

- Casa deportiva Valencia es una empresa que durante los últimos años ha venido presentado diversos problemas en las áreas de producción y ventas, debido a su tipo de administración.
- Casa Deportiva Valencia presenta un alto nivel de competencia en la ciudad de Azogues, por lo que jamás deberá dejar de un lado la calidad en la elaboración de sus productos.
- En el mercado existen instituciones financieras, que brindan facilidades de crédito destinados a la compra de maquinaria y tecnología.
- La actividad en la que se desarrolla Casa Deportiva Valencia, se ha podido detectar diferentes riesgos laborales, tributarios provocando a la vez altos costos fabricación.
- En el entorno existen pequeñas empresas o artesanos calificados, los mismos que nos permitirán, aumentar nuestra producción.
- Dentro del área de producción y ventas la aplicación de las medidas recomendadas se las debe realizar en el menor tiempo posible y de una forma continua, ya que son áreas claves de las cuales depende el cumplimiento de las actividades en la empresa.

6. Recomendaciones

Luego de haber realizado la evaluación a las áreas involucradas en Casa Deportiva Valencia y a la vez poder establecer un modelo de plan de mejoras, en los cuales se manifiesta cuáles son las posibles soluciones a los problemas encontrados se recomendaría al personal de la empresa tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Dentro de una de las propuestas que Casa deportiva Valencia debe tomar muy en cuenta en su aplicación son los programas de marketing, los mismo que están destinados no solamente a realizar la publicidad necesaria, si no aquellos también que nos permitan no perder a clientes, que son nuestro principal objetivo para nuestro desarrollo.
- Otra alternativa a tomar en cuenta es la de apoyarse en pequeñas empresas o artesanos calificados para la producción de nuestros productos, debido a que así Casa Deportiva Valencia, evitará realizar la gran inversión en la maquinaria para el área de serigrafía y bordado, adicionalmente estará libre de gastos laborables y costos de fabricación, logrando incurrir en la menor cantidad de costos posibles.
- Se recomienda cuyas actividades que sean empleadas se las realice en un corto tiempo, ya que son actividades que requieren tiempo para que den sus frutos.
- Para el éxito de las diferentes mejoras planteadas, se deberá socializar con cada una de las personas que forman parte de Casa Deportiva Valencia, con el objetivo de darles a conocer cuáles son las medidas a tomar, y el impacto que se tendrá ejecución de las mejoras.
- Las alternativas propuestas para las diferentes áreas, no solamente están dirigidas a la aplicación por parte de los dueños, sino que también se necesita el apoyo por parte de los trabajadores y de todos los que forman parte de Casa Deportiva Valencia, ya que son actividades que nos permitirán crecer como empresa y nos ayudarán a salir de la brecha en la que se encuentra.

- Al estructurar un plan de mejoras para las áreas de producción y ventas se deberá tomar muy en cuenta las soluciones o alternativas planteadas, los costos que traerán consigo la aplicación de las mismas, el financiamiento necesario y se deberá proponer un cronograma en el cual se indique el tiempo y los responsables para cada actividad.

7. Referencias bibliográficas

7.1.Libros

- MICHAEL Porter. (1993). Estrategia Competitiva. México. Editorial Continental S.A.
- Fernández de Velasco, J. A. (2010). Gestión por procesos. Madrid: Eisc.
- Sacristán, F. R. (2005). Las 5S: orden y limpieza en el puesto de trabajo. FC Editorial.
- Marketing Publishing Center. (1991). El marketing mix: conceptos, estrategias y aplicaciones (Vol. 13). Ediciones Díaz de Santos.

7.2.Artículos científicos

7.3.Revistas y-o periódicos

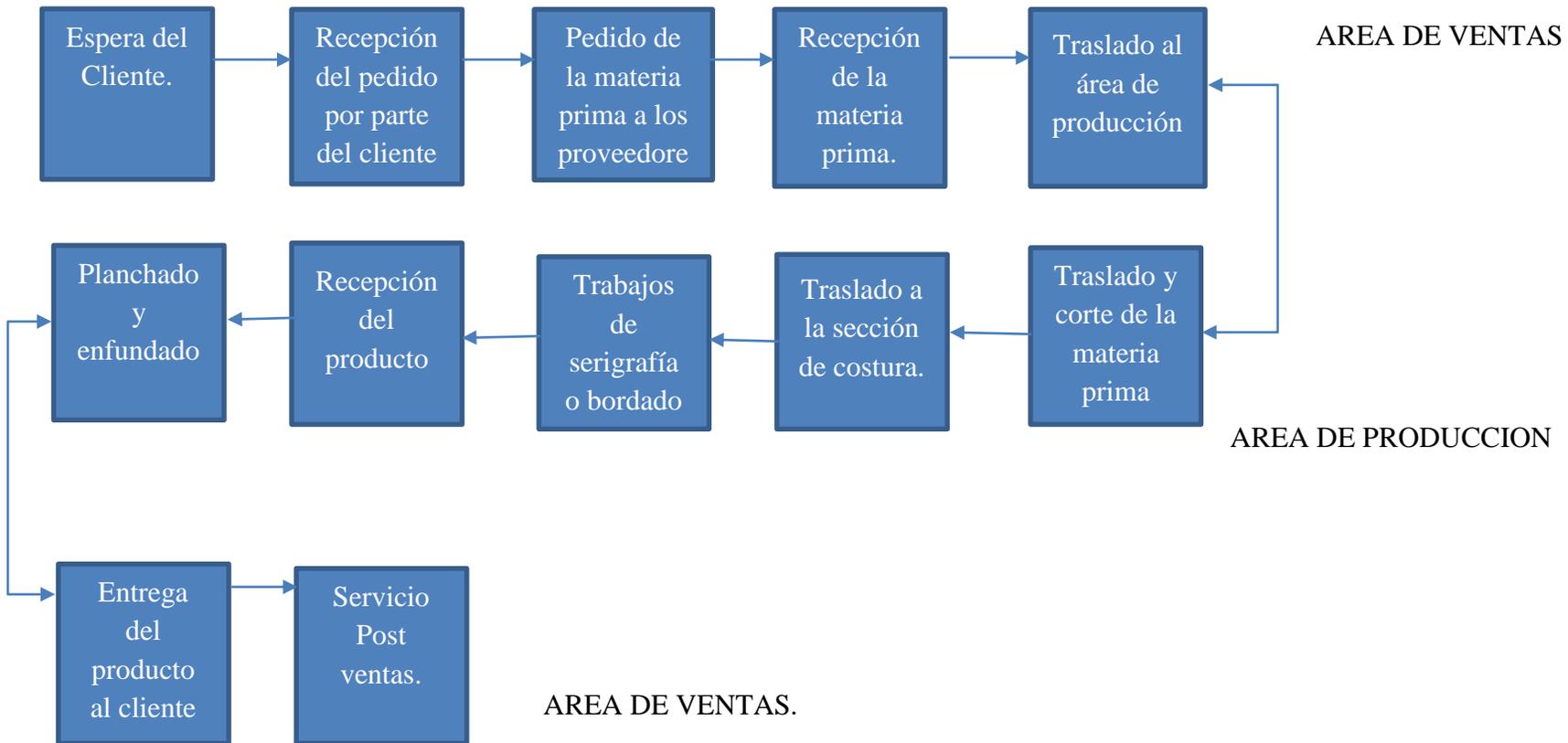
- E. Negocio, «Perspectiva Economica 2015,» Ekos, 2015.

7.4.Páginas web

- Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, «Análisis Sectorial de textiles y confecciones,» 2012
- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. *De gerencia. com.*
- https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=164%3Aemprendores-de-cayambe-recibieron-creditos-del-bnf&catid=27%3Anoticias-principales&lang=es
- http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&id=1999:cfn-lanza-su-programa-progresar&Itemid=883
- Asamblea Constituyente del Ecuador, «Constitución de la República del Ecuador,» Montecristi, 2008.
- <http://200.110.88.41/censo-nacional-economico/>
- Ministerio de coordinador de Producción, Empleo y Competitividad
- <http://educacion.gob.ec/desde-este-ano-lectivo-los-estudiantes-ecuatorianos-estaran-aprendiendo-en-movimiento/>
- <http://www.telecomunicaciones.gob.ec/infocentros-comunitarios/>

Anexo #1

CADENA DE VALOR DE CASA DEPORTIVA VALENCIA



Autor: Carlos Valencia Redrován.

Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay,

C E R T I F I C A:

Que, el H. Consejo de Facultad en sesión realizada el 30 de enero del 2015, conoció la petición del estudiante **CARLOS ANDRES VALENCIA REDROVAN** con código 50543 que denuncia su trabajo de titulación denominado: **"MODELO DE GESTION DE PROCESOS DE PRODUCCION Y VENTAS EN CASA DEPORTIVA VALENCIA"** previa a la obtención del Grado de Ingeniero Comercial. El Consejo de Facultad acoge el informe de la Junta Académica que considera que la documentación cumple con las normas legales y reglamentarias, y aprueba la denuncia de tesis. Designa como **Director al Ing. Iván Orellana Osorio** y como miembros del Tribunal Examinador a los ingenieros José Iván Coronel y Marco Ríos Ponce. De conformidad con el Reglamento de Régimen Académico, aprobado el 21 de noviembre de 2013, el peticionario tiene un plazo equivalente a dos períodos académicos (semestres) para desarrollar y terminar su trabajo de titulación, esto es hasta el **30 de enero de 2016**.

Cuenca, febrero 3 de 2015

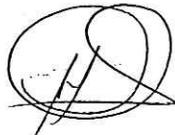


The image shows a handwritten signature in black ink, which appears to be 'Jenny Ríos Coello'. Below the signature is an official stamp of the University of Azuay. The stamp is partially obscured by the signature but clearly shows the text 'UNIVERSIDAD DEL AZUAY' and a small emblem of the university.

CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de Administración de Empresas, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación : **"Modelo de Reingeniería en los Procesos de Producción y Ventas en Casa Deportiva Valencia"**, presentado por el estudiante Carlos Andrés Valencia Redrován, con código 50543, previa a la obtención del grado de Ingeniero Comercial, para el día **VIERNES 16 DE ENERO DE 2015 A LAS 11H00**

Cuenca, 14 de enero de 2015



Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Ing. Iván Orellana Osorio

Ing. José Iván Coronel

Ing. Marco Ríos Ponce



Cuenca, 4 de Diciembre de 2014
Oficio: EA-405-2014-UDA

Ingeniero
XAVIER ORTEGA
Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración
Ciudad.

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por Valencia Redrovan Carlos Andrés, tema: MODELO DE REINGENIERIA A LOS PROCESOS DE PRODUCCION Y VENTAS EN CASA DEPORTIVA VALENCIA, resuelve:

Cumple con todos los requisitos, por lo tanto es Aprobado.

Director: Ing. Orellana Iván
Tribunal: Ing. Coronel Iván
Ing. Ríos Marco

Atentamente,



ING. IVÁN ORELLANA OSORIO
Presidente de la Junta de Administración

Sustentación del Diseño de Tesis (DOCTORA JENNY RIOS COELLO)

Fecha: 10-12-2014

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Diseño de Tesis

Escuela de Administración de Empresas

Estudiante: Carlos Andrés Valencia Redrovan con código 50543.

Tema: "MODELO DE REINGENIERIA EN LOS PROCESOS DE PRODUCCION Y VENTAS EN CASA DEPORTIVA VALENCIA"

Para: Previo la obtención del título de Ingeniero Comercial.

Director: Ing. Iván Orellana

Tribunal: Ing. Iván Coronel

Tribunal: Ing. Marco Ríos

DIA:

VIERNES

FECHA:

16 DE ENERO/2015,

HORA:

11:00

Comunicado



ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Carlos Andrés Valencia Redrován
 - 1.1.1 Código 50543
- 1.2 Director sugerido: Ing. Iván Orellana Osorio
- 1.3 Codirector (opcional): _____
- 1.4 Tribunal: Ing. José Iván Coronel / Ing. Marco Ríos Ponce
- 1.5 Título propuesto: "Modelo de Reingeniería en los Procesos de Producción y ventas en Casa Deportiva Valencia"
- 1.6 Resolución:

1.6.1 Aceptado sin modificaciones _____

1.6.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

• Cambiar Título a: Modelo de Gestión de Procesos de Producción y Venta en "Casa Deportiva Valencia"

• Ajustar Objetivo General

• Incluir en el capítulo 3 la exclusión

• Responsable de dar seguimiento a las modificaciones: Ing. Iván Orellana Osorio

• Incluir en el capítulo 4 Planes de mejoras.

1.6.3 No aceptado

• Justificación:

.....
Ing. Iván Orellana Osorio

Tribunal

.....
Ing. José Iván Coronel

.....
Ing. Marco Ríos Ponce

.....
Sr. Carlos Andrés Valencia Redrován

.....
Dra. Jenny Ríos Coello
Secretario de Facultad

Fecha de sustentación: Viernes 16 de enero de 2015



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Carlos Andrés Valencia Redrován
- 1.1.1 Código 50543
- 1.2 Director sugerido: Ing. Iván Orellana Osorio
- 1.3 Codirector (opcional):
- 1.4 Título propuesto: "Modelo de Reingeniería en los Procesos de Producción y ventas en Casa Deportiva Valencia"
- 1.5 Revisores (tribunal): Ing. José Iván Coronel / Ing. Marco Ríos Ponce
- 1.6 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	/			
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	/			
3. ¿Es conciso?	/			
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	/			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	/			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	/			
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	/			
Problemática y/o pregunta de investigación				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/			
Hipótesis (opcional)				
10. ¿Se expresa de forma clara?	/			
11. ¿Es factible de verificación?	/			
Objetivo general				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	/			
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/			
Objetivos específicos				



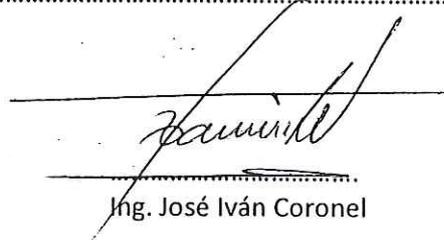
14. ¿Concuerdan con el objetivo general?	/			
15. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	/			
Metodología				
16. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	/			
17. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	/			
18. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	/			
19. ¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	/			
Resultados esperados				
20. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	/			
21. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	/			
22. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/			
23. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/			
Supuestos y riesgos				
24. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?	/			
25. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	/			
Presupuesto				
26. ¿El presupuesto es razonable?	/			
27. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	/			
Cronograma				
28. ¿Los plazos para las actividades son realistas?	/			
Referencias				
29. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	/			
Expresión escrita				
30. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	/			
31. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	/			

(*) Breve justificación, explicación o recomendación.



- Opcional cuando cumple totalmente,
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.


Ing. Iván Orellana Osorio


Ing. José Iván Coronel


Ing. Marco Ríos Ponce

Cuenca, 26 de enero de 2015

Ingeniero
Xavier Ortega Vázquez
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
Presente.-

De mi consideración:

En mi calidad de director sugerido del trabajo de grado previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas del estudiante Carlos Andrés Valencia Redrován, titulado **"MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS EN CASA DEPORTIVA VALENCIA."** Informo a usted que el presente diseño del trabajo de grado ha sido revisado y se han realizado los cambios sugeridos por el tribunal

Atentamente,



Ing. Iván Orellana Osorio
Docente Universidad del Azuay

Cuenca, 30 de octubre de 2014

Ingeniero

Xavier Ortega Vázquez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Presente.-

De mi consideración:

En mi calidad de director sugerido del trabajo de grado previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas del estudiante Carlos Andrés Valencia Redrován, titulado **"MODELO DE REINGENIERÍA EN LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS EN CASA DEPORTIVA VALENCIA."** Informo a usted que el presente diseño del trabajo de grado ha sido revisado.

Atentamente,



Ing. Iván Orellana Osorio
Docente Universidad del Azuay



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

Cuenca, 23 de Octubre de 2014

Ingeniero:

Xavier Ortega Vásquez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

Universidad del Azuay

Yo, Carlos Andrés Valencia Redrován con código 50543, egresado de la carrera de Administración de Empresas, acudo ante su autoridad, para presentar la Denuncia/ Protocolo de Trabajo de Titulación, con el tema:

"Modelo de Reingeniería en los Procesos de Producción y Ventas en Casa Deportiva Valencia"

Mismo que espero sea analizado y se apruebe la ejecución ya que es un requisito previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial.

Adicionalmente, adjunto los siguientes documentos:

- Certificado de Egresado
- Carta de aprobación de "CASA DEPORTIVA VALENCIA"
- Solicitud del Ing. Iván Orellana Osorio, Director
- La Denuncia/ Protocolo de Trabajo de Titulación

Sin otro particular, me despido de Ud. No sin antes dejar constancia de mi infinito agradecimiento.

ATENTAMENTE:

Carlos Valencia Redrován

ESTUDIANTE DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY

C.I: 030220604-0



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

DOCTORA JENNY RIOS COELLO SECRE-
TARIA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
DE LA ADMINISTRACION DE LA UNI-
VERSIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, el señor **Carlos Andrés Valencia Redrovan**, una vez que aprobó todas las asignaturas del plan de estudios de la carrera de Administración Empresas, egresó de la Facultad el 26 de Julio del 2014.

Cuenca, Septiembre 25 de 2014

UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACION
CEN

No. Derecho 0106593

rgp.-

CASA DEPORTIVA VALENCIA

AZOGUES, 23 de octubre 2014

Yo, **PATRICIO VALENCIA SACOTO** con numero de cedula 030065003-3 Gerente propietario de "CASA DEPORTIVA VALENCIA", autorizo que el Sr. **CARLOS ANDRES VALENCIA REDROVÁN**, estudiante de la carrera de Administración de Empresas, de la Universidad del Azuay, tenga todos los accesos y la información necesaria para que pueda desarrollar su tema de tesis denominado:

**"MODELO DE REINGENIERIA EN LOS PROCESOS DE PRODUCCION Y VENTAS
EN CASA DEPORTIVA VALENCIA"**

Para los fines pertinentes

ATENTAMENTE:



PATRICIO VALENCIA SACOTO

GERENTE PROPIETARIO

CASA DEPORTIVA VALENCIA



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ESCUELA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

MODELO DE GESTION DE PROCESOS DE PRODUCCION Y
VENTAS EN "CASA DEPORTIVA VALENCIA"

AUTOR: CARLOS ANDRES VALENCIA REDROVAN

TUTOR: ING. IVAN ORELLANA OSORIO

CUENCA, ECUADOR

2014



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

1. DATOS GENERALES

1.1. NOMBRE DEL ESTUDIANTE: Valencia Redrován Carlos Andrés

1.1.1. CODIGO: 50543

1.1.2. CONTACTO: Teléfono convencional 07-2243734, teléfono móvil

0995813605, correo electrónico: [pepe_valred@hotmail.com/](mailto:pepe_valred@hotmail.com)

carlosvalencia337@gmail.com

1.2. DIRECTOR SUGERIDO: Iván Orellana Osorio Ing.

1.2.1. CONTACTO: Teléfono móvil: 0987220698, correo electrónico:

ivano@uazuay.edu.ec

1.3. CO-DIRECTOR SUGERIDO:

1.4. ASESOR METODOLOGICO:

1.5. TRIBUNAL DESIGNADO

1.6. APROBACION:

1.7. LINEA DE INVESTIGACION DE CARRERA: Organización y dirección de Empresas

1.7.1. CÓDIGO UNESCO: 5311

1.7.2. TIPO DE TRABAJO: el presente trabajo se encuentra en las siguientes líneas

a) Propuesta Metodológica

b) Investigación Formativa

1.8. ÁREA DE ESTUDIO: las materias que abarca el tema propuestos es: administración de la producción; marketing; ventas; recursos humanos.

1.9. TÍTULOS PROPUESTO: Modelo de gestión de procesos de producción y ventas en CASA DEPORTIVA VALENCIA.

1.10. SUBTITULO

1.11. ESTADO DEL PROYECTO: el presente trabajo de investigación se trata de un trabajo nuevo ya que el modelo planteado nunca antes se ha desarrollado dentro de la empresa.

2. CONTENIDO

2.1. MOTIVACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN: el entorno en el que se desarrolla CASA DEPORTIVA VALENCIA es muy competitivo y exigente,

ya que cuenta con competencia tanto local como provincial, las mismas que ofrecen productos de calidad y durabilidad.

2.2. PROBLEMÁTICA: Considero importante plantear un modelo de reingeniería a los procesos de Producción y Ventas, ya que la empresa cuenta con diversos problemas en estas áreas (producción, servicio al cliente). La empresa está situada en un mercado muy competitivo dentro la ciudad el mismo que hace que la entidad deba aplicar estándares de calidad que permitirán que la empresa se distinga por sus productos de calidad, su buen servicio y que sus productos se entreguen en tiempos pactados.

Las variables (problemas) encontradas para el desarrollo de este tema son los siguientes:

- ✓ Falta de espacio en el área de producción
- ✓ Inexperiencia de las trabajadoras (costureras)
- ✓ Falta de capacitación de las empleadas
- ✓ Desmotivación de las empleadas
- ✓ Ausencia de una buena distribución en el área de trabajo
- ✓ Carencia de tecnología moderna
- ✓ Tiempos de producción muy extensos
- ✓ Inexistencia de planes de trabajo
- ✓ Demasiada competitividad en el área
- ✓ Carencia de proveedores locales
- ✓ Falta de una marca conocida a nivel local
- ✓ Cultura organizacional tradicionalista

Las posibles soluciones ante las variables críticas expuestas anteriormente podemos decir que ante los tiempos extensos de producción la empresa debe adoptar en buscar proveedores cercanos en ciudades aledañas cercanas (Cuenca); adquirir tecnología moderna, y elaborar un layout el mismo que nos permitirá contar con una buena distribución en el área de producción, y lo más importante contar con un plan de trabajo; todo esto nos ayudaran a que los productos terminados lleguen en los tiempos pactados con los cliente. Y con respecto a la cultura organizacional tradicionalista es un problema que podríamos ir solucionando gracias a

convertirle a la empresa en una entidad que brinde un buen servicio y productos de calidad.

2.11. SUPUESTOS Y RIESGOS: Los riesgos que se presentan en el presente trabajo de investigación son que no se pueda determinar las falencias presentes dentro de la empresa ocasionando que los nuevos procesos tengan errores o no se las puedan aplicar en su totalidad.

2.12. PRESUEPUESTO

RUBRO - DENOMINACION	COSTO USD	JUSTIFICACION
Suministros y Materiales	\$ 140,00	tramites y desarrollo del tema de investigación
Trámites para creación de marca	\$130,00	trámites para la creación de la marca
Movilidad	\$ 250,00	movilidad en auto propio
Derechos de graduación	\$70,00	tramites universitarios
Depreciación de computadora	\$ 44,44	desgaste por desarrollo de la tesis
Telefonía móvil	\$180,50	comunicación con el tutor

2.13. FINANCIAMIENTO: el costo del trabajo de investigación será autofinanciada en un 30% del monto total por parte del autor, y la diferencia es decir en un 70% será cubierto por la empresa.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

capacitaciones y a diversas técnicas aplicadas que permita que la empresa vaya adquiriendo una cultura organizacional que permita que la empresa funcione correctamente de acuerdo a las exigencias actuales del mercado local.

El tema de tesis que se propone es el de realizar una reingeniería de los procesos de Producción y Ventas, la misma que nos permitirá determinar aspectos negativos, los cuales se están transformando en un obstáculo o están impidiendo de alguna manera el crecimiento de la empresa, por otra parte poder llegar a determinar cuáles son los procedimientos adecuados y los más importantes que me permitirán corregirlos logrando así que la empresa se posea dentro de las mejores empresas a nivel local.

El proyecto de investigación básicamente se plantea para poder determinar cuáles son las necesidades o problemas que presenta al momento Casa Deportiva Valencia y a la vez poder solucionarlos aplicando los diversos procedimientos en las áreas ya sean estos en el de producción, logística, servicio al cliente, que permita que la empresa se convierta en una empresa competitiva en el área en la que se desenvuelve, cumpla con todas las necesidades que el cliente necesita, estándares de calidad y que tenga una planta de producción moderna y con personal capacitado y motivado a la hora de producir logrando así que la empresa sea más competitiva en el mercado.

El tema planteado es muy relevante debido a que en todos los años que Casa Deportiva Valencia viene funcionando en el mercado nunca antes se ha realizado una reingeniería a los procesos de Producción y Ventas. Ya que la empresa siempre ha funcionado bajo una cultura organizacional tradicionalista desde su creación ya hace varios años atrás. Estos parámetros y lineamientos dan como consecuencia los problemas empresariales mencionados anteriormente.

2.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACION:

- ✓ ¿Qué es reingeniería?
- ✓ ¿Cuál es el objetivo de una reingeniería?
- ✓ ¿Cuál son las ventajas de realizar una reingeniería?
- ✓ ¿Motivos de realizar una reingeniería?

2.4. RESUMEN: La presente investigación tiene por objeto plantear un modelo de reingeniería a los procesos de Producción y Ventas de la empresa Casa Deportiva Valencia, ubicada en ciudad del Azogues provincia del Cañar. El motivo por el que se realiza este proyecto es que la empresa cuenta con varias fallas notorias en sus áreas (producción y ventas), la finalidad de la presente investigación es la diferenciación entre las empresas que se encuentran dentro de esta área.

La metodología que fue propuesta se fundamentaba en la investigación bibliográfica y de campo, utilizando técnicas de investigación como la entrevista, observación, Pareto e Ishikawa. Al finalizar este trabajo de investigación obtendremos una empresa sólida en todas sus áreas en especial en las de Producción y Ventas permitiendo así ser competitivos dentro del área en el que se desenvuelve.

2.5. ESTADO DEL ARTE: El contenido del trabajo a realizarse a continuación trata básicamente en definir básicamente que es un reingeniería administrativa y como se la debe aplicar dentro una empresa que al momento cuenta con falencias tanto en el área de producción, ventas y más aún en la cultura interna de la empresa y sus integrantes.

Hammer y Champy (1994) definen que la reingeniería no es una nueva actividad que promete aumentar la calidad de un producto o servicio de la compañía al reducir determinado porcentaje de los costos, sino más bien los autores le catalogan a la reingeniería de negocios como dejar de lado viejas ideas, principios, procedimientos organizacionales y operativos, y a la vez poder aplicar y crear nuevos procedimientos y principios de cómo se debía organizar y dirigir un negocio en otras palabras es empezar desde cero.

De igual manera los autores describen un nuevo modelo de los negocios y un conjunto de correspondientes técnicas que los ejecutivos y los gerentes tendrán que emplear para reinventar compañías a fin de competir en un mundo nuevo.

Los diferentes lineamientos presentados por Morris, Brandon (1994) nos dicen por dónde comenzar y los cambios necesarios para desarrollar una reingeniería con éxito considerando los siguientes puntos:



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

✓ Utilizar técnicas de modelamientos y simulaciones para analizar las operaciones actuales y proyectar los cambios necesarios para reducir costos, aumentar la calidad, economizar los tiempos de producción y garantizar la satisfacción del cliente.

✓ Diseñar una nueva estructura organizacional que posea a su compañía para sacarle continuamente ventaja de los cambios en el mercado.

✓ Implementar una forma gradual de la nueva estructura sin interrumpir las operaciones diarias.

Para realizar una reingeniería exitosa se necesita de una planificación eficaz y dinámica la misma que se logra a través de la vinculación de todos los miembros de la empresa, estableciendo objetivos y metas los cuales nos guiarán hacia un objetivo común que buscan todas las empresas...
Sandoval (1990)

Ivancevich, Lorenzi y Peter (1995) nos determinan las técnicas que van enfocadas básicamente en el mejoramiento continuo de las diferentes empresas con la aplicación de técnicas

✓ Motivación y liderazgo: la misma que nos ayuda a tener trabajadores de que cumplan con el objetivo de la empresa

✓ Gestión de la producción: poder optimizar técnicas de producción las mismas que nos permitan realizar una producción eficiente y en el menor tiempo posible

✓ Gestión de los servicios: brindar un servicio adecuado en el momento de realizar la entrega del producto o servicio.

✓ Gestión del cambio en la organización: el cual consiste en realizar un cambio profundo de la estructura de la empresa.

✓ Crecimiento: poder determinar el crecimiento que la empresa va obteniendo en el transcurso de un periodo de tiempo determinado

✓ Tecnología e innovación: contar con maquinaria y equipos aptos para la realización de las actividades que empresa tiene como fin

Las mismas que nos ayudaran a mejorar la intelección del trabajo de gestión y ofrecer aplicaciones que ilustren las relaciones del gestor con las personas de dentro y fuera de la organización

La realización de una reingeniería administrativa conlleva la aplicación de varias técnicas en las diferentes áreas de la empresa ya sean estas para la mejorar tiempos, calidad y el servicio prestado hacia nuestros clientes, logrando así que la misma se reestructuró de una forma completa, ya que los diferentes autores nos presentan los caminos más adecuados para que la restructuración de la empresa se realice de la mejor manera y de la mejor forma logrando así tener una empresa apta para que sea considerada una de la mejores dentro de la actividad que realiza.

2.6. HIPOTESIS.

2.7. **OBJETIVO GENERAL:** Diseñar un Modelo de gestión en los procesos de producción y ventas en "Casa Deportiva Valencia"

2.8. **OBJETIVOS ESPECIFICOS:** los objetivos específicos del tema de investigación se detallan a continuación:

- ✓ Diagnosticar la situación empresarial.
- ✓ Analizar los procesos específicos en las áreas de Producción y Ventas.
- ✓ Elaborar la propuesta para la mejora de los procesos.

2.9. **METODOLOGIA:** En el presente trabajo de investigación, se utilizaran los dos tipos de investigación las mismas que nos permitirán realizar un correcto trabajo de investigación. Entre las metodologías utilizadas tenemos las bibliográficas cuyo contenido nos dará los lineamientos teóricos de cómo realizar una excelente reingeniería, entre algunos instrumentos bibliográficos utilizados tenemos libros, artículos anexados y revistas. La otra metodología utilizada es la investigación de campo la cual esta aplicada directamente a la empresa en este caso a CASA DEPORTIVA VALENCIA la misma que está ubicada en la calle Serrano y Bolívar en la ciudad de Azogues.

Dentro del trabajo de investigación se pueden considerar dos tipos de beneficiarios, el primero y el más importante de este trabajo es la empresa CASA DEPORTIVA VALENCIA y todas las áreas que la conforman, ya que este trabajo va dirigido exclusivamente para la mejora de la empresa.



Dentro de los competidores indirectos de la empresa se les consideran a todas las empresas que se dedican a la misma actividad y que podrán basarse en este trabajo de investigación para realizar las mejoras en sus empresas.

TIPOS DE TECNICAS	A QUIEN SE APLICA	PARA QUE SE APLICA
Entrevistas	GERENTE DE LA EMPRESA	Para conocer las necesidades que tiene la empresa y las soluciones posibles a estas necesidades.
Observación	CASA DEPORTIVA VALENCIA	Para analizar las operaciones que la empresa realiza y cuáles son los problemas que presentan.
Ishikawa	CASA DEPORTIVA VALENCIA	Se aplica para poder determinar los problemas que la empresa posee y cuales son posibles causas.
Pareto	CASA DEPORTIVA VALENCIA AREA DE PRODUCCION	Para poder determinar pocos vitales (80%) y los muchos triviales (20%)

2.10. ALCANCE Y RESULTADOS ESPERADOS: Al concluir la presente investigación tenemos como resultado la implementación de cada uno de los objetivos planteado, obteniendo información necesaria tanto interna o externa del mercado como de la empresa en sí. De igual manera nos permitirá determinar las falencias que la empresa tiene al momento, y corregirlas a través del desarrollo de nuevos procesos, para así poder



2.14. **ESQUEMA TENTATIVO:** UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Introducción

Resumen del diseño de tesis

1. **Capítulo 1** Marco conceptual o marco teórico
 - 1.1. Estado del arte
 - 1.2. Marco legal
2. **Capítulo 2** DIAGNOSTICAR LA SITUACION EMPRESARIAL
 - 2.1. Introducción
 - 2.2. Análisis PEST
 - 2.3. Análisis FODA
 - 2.4. Conclusiones
3. **Capítulo 3** EVALUAR LOS PROCESOS ESPECIFICOS EN LAS AREAS DE PRODUCCION Y VENTAS
 - 3.1. Introducción
 - 3.2. Evaluación de los procesos en las áreas de producción y ventas.
 - 3.3. Determinar los problemas presentes en las áreas de Producción y ventas.
 - 3.4. Identificar los procesos que no agreguen valor
 - 3.5. Conclusiones
4. **Capítulo 4** ELABORAR LA PROPUESTA PARA LA MEJORA DE PROCESOS.
 - 4.1. Introducción
 - 4.2. Plan de mejora en los procesos de producción
 - 4.3. Plan de mejora en los procesos de ventas
 - 4.4. Conclusiones
5. Conclusiones generales
6. Recomendaciones
7. Referencias bibliográficas
 - 7.1. Libros
 - 7.2. Artículos científicos
 - 7.3. Revistas y-o periódicos
 - 7.4. Páginas web

2.15. CRONOGRAMA

OBJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDADES	RESULTADO DE ACTIVIDAD	RIESGO	TIEMPOS
Diagnosticar la situación empresarial	ANALISIS PESTA	Obtener información necesaria del entorno en el que se desarrolla la empresa	No exista la cooperación de las empresas claves en el área	3 semanas
	ANALISIS EMPRESARIAL	Obtención de la información interna necesaria de la empresa	No tener una visión profunda y así no poder determinar las falencias	3 semanas
Analizar los procesos específicos en las áreas de producción y ventas	DETERMINAR LOS PROBLEMAS PRESENTES EN LAS ÁREAS DE PRODUCCION Y VENTAS	Ya determinado las falencias en los procesos poder determinar las causas que están logrando que este proceso este fallando	No poder analizar las falencias que tienen los procesos en las áreas de producción y ventas	4 semanas
	IDENTIFICAR LOS PROCESOS QUE NO AGREGUEN VALOR	Poder determinar procesos que nos agregan valor para reducir costos y tiempos	Que la empresa cuente con los procesos necesarios	4 semanas
Elaborar la propuesta para la mejora de los procesos	PLANTEAMIENTO DE LOS NUEVOS PROCESOS	A través de los nuevos procesos la empresa buscara llegar a obtener los estándares necesarios	Que la implementación no se logre al 100% y no se logre completar el objetivo	7 semanas
			TOTAL	21 semanas

2.16. REFERENCIA: (El método utilizado es el APA)

- ✓ Hammer, M, & Champy, J (1994). Reingeniería (1ra. Ed), México. Editorial Marfa del Mar Ravassa G.
- ✓ Morris, D, & Brandon, J (1994). Reingeniería como aplicarla con éxito en los negocios (1ra. Ed). Editorial Martha Edna Suarez R.
- ✓ Ivancevich, J, Lorenzi, P, Skinner, S, & Crosby P. Gestión de calidad y competitividad tomo 2 (1ra. Ed). México. Editorial Diorki.
- ✓ March, J, & Simon, H (1977). Teoría de la organización (3ra. Ed), México. Editorial Aique.
- ✓ Canadas, Miguel. (1996). Reflotación y Reingeniería. (1ra. Ed.), España. Editorial Gestión 2000.
- ✓ Stoner, J, Edward, F, Gilbert, D, Mascaro, S, & Pilar T (1996). Administración (6ta. Ed.), México. Editorial Person Education.
- ✓ Klother P, & Armstrong, G (2007). Marketing versión Latinoamérica (1.1ra. Ed.), México. Editorial Person Education.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

✓ Porter, M (1998). Estrategia competitiva (2da. Ed), España. Editorial Pirámide.

✓ Sandoval, O (1990). Planificación participativa (6ta parte), Ecuador. Editorial ESIC.

✓ Chase, R, Jacobs, R, &, Alquino, N (2010), Administración de operaciones (12va. Ed), México. Editorial Pearson Education.

ARTICULOS CIENTIFICOS.

✓ Sevilla, M, &, Torres, G (2011), reingeniería de procesos en el área de producción para industrias francesa de la ciudad de Quito año 2010.

Recuperado el 19 de noviembre, disponible en

<http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/946>.

✓ Moreno-García, R, &, Parra – Pérez, K (2012), la reingeniería de procesos una herramienta en la gestión de negocios: Caso cereales Santiago.

Recuperado el 19 de noviembre, disponible en

<http://cienciapc.idict.cu/index.php/cienciapc/article/viewArticle/269>.

✓ Sandraliz, P, &, Sara, V (2011), Reingeniería de procesos conceptos, enfoques y nuevas aplicaciones. Recuperado el 19 de noviembre, disponible

en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181422295004>.

✓ Barbadilla, M, &, Gualix, M (2012), Estudio y optimización de las estructura procedimental en un servicio de prácticas de alumnos basado en reingeniería

de procesos. Recuperado el 19 de noviembre, disponible en

<http://www.adingor.es/congresos/web/articulo/detalle/a/2290>.

✓ Serrano, L, &, Ortiz N (2012); Una revisión de los modelos de mejoramiento de procesos con enfoque en el rediseño. Recuperado el 19 de noviembre,

disponible en <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v28n125/v28n125a03.pdf>.

✓ Aguirre, S. (2009), Marco metodológico para el desarrollo de proyectos de mejoramiento y rediseño de procesos. Recuperado el 19 de noviembre,

disponible en

<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/592/521#>.

Uo1pWdJFVYY.

✓ Noblecilla, L. (2012). Reestructuración de una organización basada en procesos según estándares de calidad. Recuperado el 19 de noviembre,

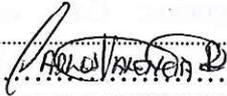
disponible en <http://repositorio.maeug.edu.ec/jspui/handle/123456789/20>.

✓ González, I. (2012), Reingeniería de procesos de negocio. Recuperado el 19 de noviembre, disponible en http://www.scielo.org.co/php?script=sci_arttext&pid=S012150512012000400010&lang=pt.

✓ Garza, I, Jiménez, A, koelliker, M, Martínez, M, &, Salinas, Guillermo (2012), Mejorando la satisfacción del cliente en una empresa de Promoción de ventas a través de la implementación de un sistema de calidad basado en las dimensiones relevantes del servicio. Recuperado el 19 de noviembre, disponible en [http://www.Spentamexico.org/v7-n3/7\(3\)15-34.pdf](http://www.Spentamexico.org/v7-n3/7(3)15-34.pdf).

2.17. ANEXOS.

2.18. FIRMA DEL ESTUDIANTE.



CARLOS VALENCIA REDROVAN.

2.19. FIRMA DEL DIRECTOR SUGERIDO:



ING. IVAN ORELLANA OSORIO.

2.20. FECHA DE ENTREGA:

27-01-2015