



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“ANÁLISIS DE BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL EN
LA EMPRESA MUNDIPLAST CIA LTDA.”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA COMERCIAL**

AUTORAS:

**PAULA ANDREA MEJÍA SARMIENTO
ANA CRISTINA YUNGASACA MONTALVAN**

DIRECTOR:

MSC. SIMONÉ MARTÍNEZ MOLINA

CUENCA-ECUADOR

2016

DEDICATORIA

Esta tesis dedico a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, a mis padres por ser el pilar fundamental, la guía y el camino para poder llegar a este punto de mi carrera, ya que con su ejemplo dedicación y amor supieron brindarme todo su apoyo incondicional.

Cristina

Dedico esta Tesis, a mi abuela quien ha sido el apoyo fundamental en mi carrera y en mi vida.

Paula

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a mis padres ya que gracias a ellos hoy estoy culminando una etapa muy importante en mi vida, a mis hermanas y familiares por estar conmigo en todo momento, un agradecimiento especial a mi tutora de tesis por su gran apoyo y a todas las personas que de una u otra manera han estado conmigo en este caminar.

Cristina

Agradezco en primer lugar a Dios por ser mi fortaleza, a mi abuela, mis padres y todos quienes formaron parte de esto, siendo mi apoyo incondicional en todo momento.

Paula

RESUMEN

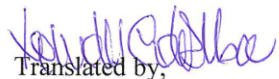
Las buenas prácticas de gestión empresarial consisten en la implementación de estrategias encaminadas al éxito de los procesos, se han constituido en requisito básico para alcanzar la solvencia empresarial. La presente investigación analiza la gestión empresarial de la empresa Mundiplast Cía. Ltda. El objetivo central ha sido determinar si se está cumpliendo con las funciones fundamentales para su desempeño y cuál es su nivel de eficiencia y eficacia. Para ello se ha procedido a analizar los diferentes procesos de la empresa y determinar las áreas de mayor sensibilidad y proponer un plan de aplicación de buenas prácticas de gestión empresarial.

Palabras clave: Gestión empresarial, Plan de acción, Eficiencia, Eficacia, Calidad.

ABSTRACT

Good Corporate Governance Practices is the implementation of strategies for the success of processes, which has become a basic requirement to achieve business solvency. This research analyzes *MUNDIPLAST* Company business management. The main objective was to determine if the main functions for its performance are being met, and what level of efficiency and effectiveness is obtained. Consequently, the different business processes undertaken by *MUNDIPLAST* Company are analyzed, and the areas of greatest sensitivity are determined to propose a plan for implementing Good Corporate Governance Practices.




Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Índice de contenidos	vi
Introducción	1

CAPÍTULO I GESTIÓN EMPRESARIAL

1.1. La gestión empresarial	3
1.2. Funciones y finalidades	4
1.3. Herramientas para la gestión	5
1.4. Control de gestión	8
1.5. Niveles y estructura de la gestión	11

CAPÍTULO II LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL

2.1. Las buenas prácticas de gestión empresarial (BPGE)	13
2.2. Requerimientos para su implementar las BPGE	14
2.3. Ventajas y beneficios de las BPGE	15
2.4. Listas de chequeo	16
2.4.1. Definición	16
2.4.2. Elementos de las listas de chequeo	17
2.4.3. Uso de listas de chequeo	18

2.4.4. Nómina de lista de chequeo	20
a) Instalaciones	20
b) Seguridad	23
c) Equipos y utensilios	24
d) Ensamblaje y etiquetado	25
e) Almacenamiento	26
f) Control de calidad	27
g) Materias primas e insumos	28
2.5. Medición del porcentaje de eficiencia	29

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE BUENAS PRACTICAS DE GESTION EMPRESARIAL MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LISTAS DE CHEQUEO EN LA EMPRESA MUNDIPLAST CIA.LTDA.

3.1. Breve reseña de la empresa	31
a) Filosofía de la empresa	32
b) Misión	33
c) Visión	33
3.1.1. Instalaciones	33
a) Análisis de instalaciones	45
3.1.2. Seguridad	48
3.1.3. Equipos y utensilios	54
3.1.4. Ensamblaje y etiquetado	56
3.1.5. Almacenamiento	58
3.1.6. Control de calidad	59
3.1.7. Materia prima e insumos	61

CAPÍTULO IV
PROPUESTA PARA LA APLICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE
GESTIÓN EMPRESARIAL PARA LA EMPRESA
MUNDIPLAST CIA. LTDA.

4.1. Antecedentes	63
4.2. Justificación	63
4.3. Elaboración de un plan de acción	64
4.4. Seguridad	68
4.5. Capacitación al personal	68
4.6. Medidas preventivas	70
4.7. Utilización de la guía BPGE, en MUNDIPLAST CIA.LTDA	71
a) Resumen	71
b) El desafío	71
c) Medidas a ser tomadas	73
d) Beneficios	73
CONCLUSIONES	74
RECOMENDACIONES	75
BIBLIOGRAFÍA	77

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1. Columna superior de la lista de chequeo	18
Tabla 2. Lista de chequeo	19
Tabla 3. Lista de chequeo, instalaciones, condiciones mínimas básicas	22
Tabla 4. Lista de chequeo, instalaciones, condiciones específicas de las áreas, estructuras internas y accesorios	22
Tabla 5. Lista de chequeo, seguridad, en el personal	23
Tabla 6. Lista de chequeo, equipos y utensilios, monitoreo de los equipos	24
Tabla 7. Lista de chequeo, ensamblaje y etiquetado, condiciones previas al ensamblaje	25
Tabla 8. Lista de chequeo, almacenamiento, condiciones físicas	26
Tabla 9. Lista de chequeo, control de calidad, condiciones de calidad	27
Tabla 10. Lista de chequeo, materia prima e insumos, almacenamiento	28
Tabla 11. Condiciones mínimas básicas	34
Tabla 12. Localización	35
Tabla 13. Diseño y construcción	36
Tabla 14. Distribución de áreas	37
Tabla 15. Pisos, paredes, techos	38
Tabla 16. Ventanas, puertas y otras aberturas	39
Tabla 17. Escaleras, y estructuras complementarias (rampas, plataformas)	40
Tabla 18. Instalaciones eléctricas	41
Tabla 19. Redes de agua	41
Tabla 20. Iluminación	42
Tabla 21. Aire y ventilación	43
Tabla 22. Control de temperatura	44
Tabla 23. Servicios de planta	46
Tabla 24. Desechos sólidos	47
Tabla 25. Seguridad en el personal	48
Tabla 26. Condiciones generales	49
Tabla 27. Capacitaciones	50
Tabla 28. Estado de salud	51
Tabla 29. Comportamiento del personal	52
Tabla 30. Especificaciones técnicas	54

Tabla 31. Monitoreo de los equipos_____	55
Tabla 32. Condiciones para el ensamblaje_____	56
Tabla 33. Control_____	57
Tabla 34. Condiciones físicas_____	58
Tabla 35. Control de calidad_____	59
Tabla 36. Condiciones de calidad_____	60
Tabla 37. Control de materia prima_____	61
Tabla 38. Almacenamiento_____	62
Tabla 39. Plan de acción_____	65
Tabla 40. Plan de acción, instalaciones A_____	66
Tabla 41. Plan de acción, instalaciones B_____	67
Tabla 42. Plan de acción, instalaciones C_____	68
Tabla 43. Plan de acción, capacitación_____	70
 Figura 1. Estructura piramidal Mundiplast Cía. Ltda._____	 12
Figura 2. Organigrama_____	32

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Plan de Mantenimiento_____	80
Anexo 2. Foto sistema de cableado_____	81
Anexo 3. Espacio Reducido_____	81
Anexo 4. Foto del piso deteriorado_____	82
Anexo 5. Fotos de fallas en las ventanas_____	82
Anexo 6. Equipo Chiller_____	83
Anexo 7. Foto de Área de Mantenimiento_____	83
Anexo 8. Orden de Producción_____	84
Anexo 9. Foto de basureros_____	85
Anexo 10. Foto de operario sin gafas_____	85
Anexo 11. Orden de producción_____	86
Anexo 12. Respaldo de capacitaciones realizadas_____	87
Anexo 13. Tapones_____	88
Anexo 14. Foto de la sellador_____	88
Anexo 15. Mediante los Timer o tableros de control_____	89
Anexo 16. Foto de pelotas_____	89
Anexo 17. Foto de la Bodega_____	90
Anexo 18. Manuales de cada maquinaria_____	90

INTRODUCCIÓN

La gestión empresarial es una actividad de carácter integral que involucra a los diferentes actores de una empresa o un negocio, su objetivo central es obtener buenos resultados a través de la ejecución correcta de aquellas acciones que tengan incidencia directa en el éxito de una empresa. Por ello es que la implementación de buenas prácticas de gestión empresarial (BPGE) se constituye en un requisito básico para alcanzar una solvencia y medir el nivel de eficiencia de una empresa y moverse con éxito dentro de un mundo globalizado en el cual los requerimientos son cada vez mayores.

Las buenas prácticas de gestión empresarial son en esencia una respuesta a las situaciones complejas y los desafíos de la empresa moderna, estas apuntan a la optimización de recursos, control de calidad, eficiencia de los procesos y mayor competitividad. La aplicación de esta herramienta proporciona las pautas para conocer los aspectos positivos y negativos de una empresa y tomar acciones que conduzcan al cumplimiento de los objetivos propuestos.

En este marco la presente investigación se propuso analizar las Buenas Prácticas de Gestión Empresarial de la empresa cuencana Mundiplast Cía. Ltda., a través de la observación de los procesos, la determinación de áreas de sensibilidad y una propuesta de un plan para la aplicación de las BPGE.

En la realización de este trabajo investigativo se ha partido de la conceptualización de la gestión empresarial, sus funciones y finalidades, así como de un análisis de las principales herramientas de gestión, el control de la misma, sus niveles y estructura. Luego, la temática se centra en las buenas prácticas de gestión empresarial (Capítulo II), definiéndolas y determinando los requisitos para su implementación y cuáles son sus ventajas y beneficios.

El tercer capítulo está destinado a la investigación de campo que básicamente consistió en la aplicación de las listas de control en la empresa, de cuyos resultados se determinó la forma cómo se están llevando los procesos y procedimientos, determinando los puntos débiles así como las fortalezas de la empresa. En base a los

resultados en el Capítulo IV se realizó una propuesta para una correcta aplicación de las buenas prácticas de gestión empresarial en la empresa Mundiplast Cía. Ltda.

La presente investigación constituye un aporte que permite valorar la importancia de la aplicación de la BPGE en las diferentes empresas, con el fin de llevar a cabo procesos de producción que precautelen la calidad de los productos, mejore la competitividad del negocio y se obtengan mejores beneficios financieros.

CAPÍTULO I

GESTIÓN EMPRESARIAL

1.1. La gestión empresarial

La gestión empresarial está relacionada con una serie de procesos direccionados al desarrollo y mejor funcionamiento de una empresa. Para la aplicación de estos procesos se emplean “herramientas como los planes de mercadotecnia, planes de negocios, planes estratégicos y otros (...), de tal manera que implican mejores prácticas de gestión que contribuyan a mejores resultados organizacionales” (Navarro, et al, p. 6).

La gestión empresarial es una actividad que involucra a una serie de actores especializados que pondrán en juego sus conocimientos en procura de mejorar la competitividad y la productividad de una empresa o un negocio. Es un proceso en el que intervienen cuatro funciones fundamentales: administración, planificación, comunicación y control. La primera apunta a la combinación de recursos para producir nuevos proyectos que le hagan redituable a la empresa, la segunda hace relación a los recursos con que cuenta la empresa y al trabajo coordinado del conjunto de los mismos, la tercera se centra en la interrelación entre administradores y empleados para fomentar un buen clima de trabajo y la cuarta, que permite cuantificar el progreso y la efectividad de las estrategias empleadas y el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos (Rubio, 2004).

En base a lo expuesto se puede definir la gestión empresarial como la aplicación de medidas y estrategias que tienen como finalidad hacer que la empresa sea viable económicamente, en cuyo propósito se involucran factores financieros, productivos y logísticos, es decir, engloba las distintas competencias que deben ser tomadas en cuenta para cubrir todos los flancos de una empresa. En definitiva, la gestión empresarial constituye la aplicación sistémica de un conjunto de estrategias y el empleo de distintas herramientas, enfocadas al desarrollo y crecimiento de cualquier actividad empresarial; no hay que olvidar que esta gestión funciona a través de

personas y equipos de trabajo en cuya responsabilidad está el éxito o fracaso de la empresa.

1.2. Funciones y finalidades

De alguna manera en el punto anterior ya se ha esbozado una idea sobre las funciones y la finalidad de la gestión empresarial, sin embargo es necesario que se revisen con mayor detalle estos dos aspectos. Los diferentes manuales coinciden en que para la aplicación correcta de un concepto de gestión, aplicado a la administración de una empresa, obligatoriamente se deben observar al menos cuatro funciones, las mismas que son consideradas como fundamentales para su desempeño. Las funciones señaladas son las siguientes:

- **Planificación:** esta función parte de una visualización global de la empresa así como de su entorno; la planificación implica un análisis claro de los recursos con los que cuenta la empresa, para definir sus capacidades y proyectarla hacia la consecución de mejores logros, así como al desarrollo de nuevos proyectos, que permitan su crecimiento. Esta función permite la toma de decisiones concretas e indica el camino para el alcance de los objetivos.
- **La organización:** esta función está dirigida a la evaluación del recurso humano a través de una agrupación jerárquica de los mismos, de manera que trabajen en conjunto y se aproveche las capacidades que cada quien posee, ya sea que se encuentre en una función de dirección o laboral. La organización, dentro de la gestión empresarial, permite que las actividades fluyan bajo una racionalidad que optimice tiempo y esfuerzo y por ende favorece a la obtención de resultados.
- **La comunicación:** la finalidad para lograr el éxito en la gestión empresarial se requiere de un alto nivel de comunicación y empoderamiento, la misma que debe fluir desde los directivos hacia los empleados y trabajadores. Además de crear un ambiente adecuado para el trabajo, la comunicación permite un permanente intercambio de ideas entre el personal, una más clara comprensión de las disposiciones emanadas desde los niveles directivos, que permite a la vez una

mayor eficacia en los procedimientos, obviamente todo ello redundará en un incremento de la productividad y rentabilidad de la empresa.

- **El control:** esta función está dirigida de manera más específica a la administración de la empresa, que es la responsable de cuantificar el progreso de la gestión y definir cuáles son los puntos neurálgicos que pueden incidir en que el logro de los objetivos propuestos. El control debe tener el carácter de permanente, de forma que cualquier anomalía pueda ser corregida oportunamente. (Olivetto, 2009)

El cumplimiento cabal de las funciones de la gestión empresarial tiene como finalidad optimizar el rendimiento de la empresa, el mismo que se sustenta en una correcta planificación, para manejarse en el presente y proyectarse hacia el futuro, en una racionalización de los recursos humanos para ganar eficiencia, en una comunicación horizontal permanente y eficaz, y en el control que permita la valoración de los logros y la rectificación oportuna de las acciones erróneas.

En épocas anteriores se pensaba que la única finalidad de la gestión empresarial era la obtención de mayores ganancias, en la actualidad este criterio reduccionista ha sido superado, ya que en un mundo globalizado. en el que los avances en el campo de la comunicación y la informática son vertiginosos, los paradigmas cambiaron, ahora a más de las ganancias se piensa en la satisfacción plena de los clientes o usuarios, en alcanzar estándares de calidad cada vez más elevados, en ampliar la cobertura de mercado, ser competitivos, etc. Esto permitirá el incremento de las utilidades y garantizará el crecimiento y desarrollo de la empresa, así como su permanencia en el mercado.

1.3. Herramientas para la gestión

Las herramientas de gestión empresarial son técnicas de administración que le permiten a la empresa hacer frente a los constantes cambios del mercado y asegurar su permanencia en el mismo (Haberkorn, 2003). Las herramientas de gestión son “los sistemas, aplicaciones, controles, soluciones de cálculo, metodología, etc. que ayudan a la gestión de una empresa” (Haberkorn, 2003, p. 45), en actividades como registro

de datos, control y mejora de procesos empresariales, consolidación de información y toma de decisiones. Permiten organizar, dirigir, planificar, controlar, conocer, etc. cada uno de los departamentos así como las relaciones entre ellos y de la empresa con el mundo exterior.

Basado en lo expuesto se puede afirmar que las herramientas de gestión empresarial, son una serie de técnicas especiales que otorgan a las empresas mecanismos para enfrentar los desafíos y revelan de manera objetiva y pertinente las fortalezas, debilidades y amenazas (Noriega, 2014). Las herramientas de gestión comúnmente señaladas en los diferentes estudios son las siguientes:

- **Empoderamiento (empowerment):** Es una herramienta de gestión consistente en delegar, o transmitir responsabilidades, autonomía o autoridad a los trabajadores o a equipos de trabajo de la empresa, para que puedan tomar decisiones, ejecutar tareas o tomar decisiones sin necesidad de realizar consultas u obtener aprobación de sus superiores jerárquicos. Esta herramienta, al otorgar poder de decisión a los trabajadores o a los equipos de trabajo, les permite tener autonomía en el desempeño de sus funciones y a responsabilizarse de la ejecución de los procesos, ocasionando mayor agilidad en la consecución de metas. (Rodríguez, 2011)

Los beneficios de la aplicación de esta herramienta son varios, como por ejemplo: incrementa la confianza entre los empleados, eleva los niveles de responsabilidad y compromiso, permite el desarrollo de la creatividad en el equipo de trabajo y genera un liderazgo compartido; además, motiva la autoevaluación del desempeño e incrementa la comunicación y las relaciones, impulsando las actitudes positivas. (Paesani, 2013)

- **Reingeniería:** Son procesos que consisten en proponer nuevos derroteros para la gestión de la empresa, en otras palabras, la reingeniería supone cambios radicales que apuntan a revitalizar en su totalidad a la empresa, mejorar sus productos, aumentar su productividad, ampliar su cobertura, etc. Es importante señalar que las meras correcciones o cambios no se deben considerar como

reingeniería, para que sea tal deben ser drásticos, significar un “giro de timón” para re-enrumbar una empresa.

- **Tercerización (outsourcing):** La aplicación de esta herramienta significa “derivar las actividades que están fuera del alcance de la empresa, a otras organizaciones que si lo estén” (Noriega, 2014, p 5). Cuando una empresa aplica esta herramienta evita dispersarse en actividades que no son de su competencia, la ventaja de la tercerización es que libera a la empresa de tareas específicas y le permite “concentrar los esfuerzos en las actividades esenciales (...) y lograr un producto mucho mejor elaborado...” (Noriega, 2014, p 5). A esta herramienta también se la conoce como subcontratación porque transfiere actividades funciones o procesos a otras empresas, especializadas en determinada rama que pueden hacerlo mejor que y con menores costos, logrando así mayor eficiencia y eficacia. (Rodríguez, 2011)
- **Benchmarking:** La finalidad de esta herramienta consiste en realizar una cierta evaluación y seguimiento de las empresas, líderes en el mercado, que figuran dentro del mismo rubro empresarial (evaluar productos, servicios y procesos) a través de un seguimiento que puede ser de mucha utilidad para emular estrategias que permitan agregar nuevos valores a los productos que elabora la empresa. Noriega (2014) señala que hay que tener mucho cuidado con esta herramienta porque no se trata de una plagio o una copia, o de espiar a otras empresas, sino de un “análisis, que da una visión más oportuna de cómo están funcionando los modelos (...) y que posibilidad tenemos de agregar cosas creativas” (p.6).

Se señala entre los beneficios de la aplicación de esta herramienta, la satisfacción de las necesidades del consumidor final, la determinación de medidas de productividad verdaderas, el establecimiento de metas de productividad realistas así como de medidas de productividad verdadera y mejorar la competitividad. (Paesani, 2013)

- **Downsizing:** Se denomina así a la herramienta que consiste en reducir la empresa en términos de estructura, procesos de trabajo, niveles jerárquicos y personal, con el propósito de optimizar los recursos y hacer más ágiles los procesos

de producción. Eliminar un departamento que no aporta valor a la empresa, hacer que un proceso sea más corto y sencillo, otorgar mayor poder de decisión a los trabajadores, hacer una reducción de personal es lo que se opera con esta herramienta. En términos más concretos permite volver a medir el tamaño de la empresa para darle su dimensión ideal. (Rodríguez, 2011) Entre los beneficios de esta herramienta se ha señalado la reducción de costos, evitar la duplicación de funciones y la generación de una nueva cultura organizacional. (Paesani, 2013)

- **Joint Venture:** Se denomina así a la herramienta de gestión por medio de la cual se realiza una asociación a largo plazo de dos o más empresas. La alianza tiene como fin alcanzar un objetivo común para las empresas asociadas como por ejemplo, la creación de un nuevo negocio, el desarrollo de un nuevo producto, etc. “La aplicación del Joint Venture implica que las empresas involucradas aporten y/o compartan recursos como capital, materia prima, personal, canales de distribución, tecnología, etc.” (Noriega, 2014, p 5) Los beneficios de esta herramienta son los mismos señalados en la anterior.
- **Balanced Scorecard:** “Es una herramienta de gestión que consiste en un sistema de control basado en un software que permite medir, a través de indicadores, el desempeño global de una empresa” (Noriega, 2014, p. 9). Esta herramienta se concentra básicamente en la medición del cumplimiento de los objetivos estratégicos de una empresa; los principales aspectos que controla el Balanced Scorecard son las finanzas, los costos, la calidad, los procesos internos y la capacitación del personal. (Rodríguez, 2011)

1.4. Control de gestión

El control de la gestión se denomina al proceso mediante el cual se constata si la empresa está siendo guiada hacia los objetivos y metas que se ha propuesto es, en otros términos, un instrumento de evaluación. La concepción moderna del control de gestión, si bien mantiene el mismo propósito de las visiones clásicas, presenta significativas variaciones porque ha superado el control únicamente operativo (contabilidad de costos) y ha integrado muchos más elementos, centrando su atención en la planificación y en una orientación estratégica que guíe los aspectos operativos.

En base a lo expuesto es posible decir que el control de gestión es una de las herramientas básicas para que las empresas puedan generar productos y/o servicios con una eficiencia relevante. Por ello es que el diseño del control de gestión, modernamente, se sustenta en conceptos básicos como por ejemplo el concebirlo como un sistema, es decir como un conjunto de elementos interrelacionados en función de un objetivo; el manejo de criterios de evaluación como eficiencia, efectividad y eficacia, la competitividad como sistema de innovación permanente, etc.

Al respecto Pérez (2003) considera al control de gestión como “un proceso por medio del cual se modifica algún aspecto del sistema para que alcance el desempeño deseado en el mismo; la finalidad (...) es hacer que el sistema se encamine completamente a hacia sus objetivos” (p. s/n). En este sentido el control de la gestión tiene como función constatar que los hechos concuerdan con los planes. De lo expuesto se deduce que el control de gestión está estrechamente vinculado con la planeación y el establecimiento de objetivos.

Además de alcanzar de forma eficaz los objetivos planteados el control de gestión apunta al mejor uso de los recursos disponibles (humanos, técnicos, financieros, etc.) por ello se lo considera como un proceso de retroalimentación de la información, que involucra algunos condicionantes, al respecto estimamos importante citar lo que al respecto señala Pérez (2003).

El primer condicionante es el entorno. Puede ser un entorno estable o dinámico, variable cíclicamente o completamente atípico. La adaptación al entorno cambiante puede ser la clave del desarrollo de la empresa.

Los objetivos de la empresa también condicionan el sistema de control de gestión, según sean de rentabilidad, de crecimiento, sociales y medioambientales, etc.

La estructura de la organización, según sea funcional o divisional, implica establecer variables distintas, y por ende objetivos y sistemas de control también distintos.

El tamaño de la empresa está directamente relacionado con la centralización. En la medida que el volumen aumenta, es necesaria la descentralización, pues hay más cantidad de información y complejidad creciente en la toma de decisiones.

Por último, la cultura de la empresa, en el sentido de las relaciones humanas en la organización, es un factor determinante del control de gestión, sin olvidar el sistema de incentivos y motivación del personal (p. s/n).

Si bien, como se señala anteriormente, el fin principal del control de gestión es el uso eficiente de los recursos disponibles, este proceso también tiene otras finalidades como por ejemplo informar, es decir la transmisión de la información necesaria para la toma de decisiones; coordinar, para encaminar las actividades hacia la consecución de los objetivos; evaluar, principalmente a las personas porque a través de ellas se alcanzan las metas; y, motivar al personal para la consecución de los objetivos.

En base a todo lo expuesto con respecto al control de gestión se puede concluir que su labor no se limita a comprobar si las tareas realizadas o las decisiones tomadas han sido correctas, parte esencial de este proceso es influir y orientar el comportamiento de la empresa para el cumplimiento de las metas propuestas, es decir, trascienden los aspectos meramente financieros (interpretación de los estados financieros) abarcando otras áreas como: clientes, procesos productivos internos, recursos humanos, entre otros. En base a lo señalado se concluye que el control de gestión es un proceso integral que involucra a la totalidad de la gestión empresarial.

Por último es necesario señalar que la implementación de un sistema de control de gestión debe hacerse de manera personalizada, es decir en función de la estructura organizativa y los objetivos de cada empresa; ello no implica que no se observen pautas comunes presentes en todas las empresas.

Los elementos que se deben tomar en cuenta en la elaboración de un modelo de control de gestión de una empresa son: la estrategia empresarial, la estructura organizativa, el sistema de control financiero, la cultura organizativa, el entorno, determinación de variables, determinación de objetivos, modelo de predicción, entre los más importantes. (Pérez, 2003)

1.5. Niveles y estructura de la gestión

Los diferentes estudios han coincidido en señalar que para lograr una gestión empresarial óptima es necesario que la empresa adopte una estructura organizativa adecuada en la forma en que se divide el trabajo dentro de la misma. La estructura organizativa permite el establecimiento de los roles que deben cumplir los integrantes de la empresa para trabajar juntos y conseguir las metas propuestas. Por lo tanto la estructura de la gestión empresarial hace referencia al marco formal interno en el que se desenvuelve la empresa, a la forma como las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas; en otras palabras, es la forma en que la administración de la empresa está organizada y como la autoridad se traslada a través de la cadena de mando, determinando los diferentes niveles.

Existen distintas alternativas para una división de las relaciones dentro de una empresa, ello depende de la forma de ver las conexiones entre las distintas funciones de la gestión (Rubio, 2012), la empresa es una suerte de pequeño universo conformado por una serie de estructuras que operan como un sistema de jerarquías íntimamente ligadas. Una organización empresarial es ante todo una organización jerárquica basada en la combinación de funciones superiores e inferiores, la relación entre estos dos niveles es la que caracteriza la estructura de una empresa que, de acuerdo con el flujo de la cadena de mando, pueden ser de diferente tipo.

La más tradicional es la denominada estructura piramidal en la que se encuentra un amplio número de personas en los niveles inferiores y muy pocos en los niveles superiores. Al respecto de este tipo de estructura empresarial Rubio (2012) señala lo siguiente, “son trabajos o funciones claramente definidas a cada nivel e históricamente ha sido como el único organigrama normalizado y puesto en práctica” (p.46).

Esta estructura presenta ventajas como responsabilidades claramente definidas, cada nivel tiene solo un inmediato superior, las instrucciones fluyen de forma directa, existe un mejor nivel de cohesión. Las desventajas en cambio hacen referencia a que se puede fomentar una actitud de grupos cerrados, prácticas que obstruyen las relaciones con la dirección y generar factores que limitan las posibilidades de promoción a puestos de mayor nivel dentro de la empresa.

ESTRUCTURA PIRAMIDAL

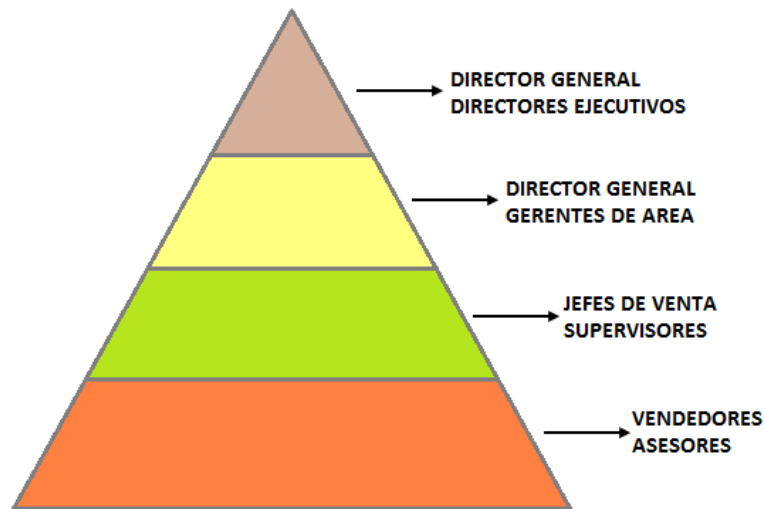


Figura 1. Estructura piramidal Mundiplast Cía. Ltda.
Elaborado por: Las autoras

La empresa moderna presenta una estructura muy diferente a la forma jerárquica, es una nueva visión de la organización en la que desaparecen las funciones permanentes y las estructuras se organizan en base a tareas de corto plazo y en base a la agrupación de empleados en equipos de trabajo de carácter homogéneo. Esta es una estructura más bien horizontal en el que los niveles jerárquicos son muy tenues ya que cada persona tiene una responsabilidad definida dentro del equipo y se le permite el desarrollo de sus capacidades en el cumplimiento de sus tareas; además, tiene un alto grado de participación en el proceso de toma de decisiones.

Los niveles de estructura de la empresa moderna también responden a la mayor profesionalización de los recursos humanos en todas las áreas, en la gestión de la moderna empresa se encuentra con mayor frecuencia mano de obra especializada, mandos medios profesionalizados y directivos con altos niveles de formación académica. A lo expuesto se suma el desarrollo tecnológico principalmente en el área informática permitiendo una comunicación más ágil entre los diferentes niveles de mando, así como el control de la gestión con la ayuda de programas informáticos, particularizados a las necesidades de la empresa.

CAPÍTULO II

LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL

2.1. Las buenas prácticas de gestión empresarial (BPGE)

Es innegable que vivimos en un mundo muy competitivo en donde el éxito empresarial depende del manejo cada vez más creativo y de la implementación de estrategias que permitan enfrentar el futuro. Si se busca que una empresa sea exitosa es necesario desarrollar una cultura que integre metas económicas, ambientales y sociales y que busque el mejoramiento continuo de los procesos y los productos o servicios. Las buenas prácticas de gestión empresarial se ocupan precisamente de estos aspectos, su aplicación le permitirá a la empresa alcanzar altos niveles de productividad, calidad y rentabilidad. Ortuño (2015) al referirse a este tema señala lo siguiente:

Las buenas prácticas de gestión empresarial son medidas de fácil y rápida aplicación, por las que un empresario puede optar para aumentar la productividad, bajar los costos, reducir el impacto ambiental, mejorar el proceso productivo y elevar la seguridad en el trabajo, esto es conocido como cuádruple ganancia (p.57).

Esto implica necesariamente la implementación de herramientas creativas que permitan un mejor uso de los recursos que intervienen en un proceso de producción, materias primas, consumo de energía, manejo de residuos, transporte, almacenamiento, seguridad laboral, etc., en otras palabras, significa encontrar las mejores formas de trabajar para alcanzar los objetivos de la empresa.

En concordancia con lo señalado, las buenas prácticas empresariales hacen relación a las acciones de una empresa que le conduzcan a mejorar de forma significativa un producto o un servicio, optimizando los procesos. Se concretan por medio de estrategias y acciones dirigidas a lograr negocios rentables pero respetuosos del entorno, desde el medio ambiente hasta sus colaboradores, abarcan todos los ámbitos de la empresa: diseño de políticas, gestión de servicios, optimización de procesos, etc.

Eimer y Miller (2002) de la Agencia Alemana para la Cooperación Técnica, caracterizan las buenas prácticas de gestión empresarial de la siguiente manera:

... se trata de un instrumento para la gestión de costos, la gestión ambiental y para iniciar cambios organizativos. Solamente prestando adecuada atención a estos tres elementos se logra una *triple ganancia* (económica, ambiental y organizativa) y se establecen en la empresa las bases modestas para un continuo y exitoso proceso de mejoramiento continuo. (p.10)

Se puede deducir de lo expuesto que las buenas prácticas de gestión empresarial no son más que la aplicación de medidas, estrategias y la utilización de herramientas, para la globalidad del proceso de producción, con el fin de alcanzar las metas propuestas por la empresa.

2.2. Requerimientos para implementar las BPGE

Las medidas sugeridas para la implementación de buenas prácticas de gestión en una empresa no revisten de mayor complejidad, en diferentes guías los requerimientos señalados son sencillos, se sustentan en la buena disposición de los empresarios y en el sentido común, no exige mayores capacidades técnicas, pero si, una decisión firme y la motivación suficiente para realizar cambios.

Uno de los obstáculos para la implementación de las buenas prácticas ha sido la creencia de que se requiere de una alta inversión, sobre todo en tecnología, pero en realidad la única exigencia es el mejoramiento del proceso de producción, en aspectos técnicos y organizativos, el mismo que se lo consigue solamente a través de una utilización más efectiva de los recursos y la optimización de los procesos productivos, este requerimiento no necesariamente debe representar costos elevados para la empresa.

Eimer y Miller (2002) señalan entre los requisitos que “es importante que la empresa dirija la atención de su personal a los problemas y las áreas con potencial de mejoras para que cada uno conozca sus posibilidades de acción real” (p.11). Este requerimiento deja en claro que la aplicación de las buenas prácticas de gestión involucra a la totalidad del personal de la empresa.

Otro requerimiento señalado es la recolección y difusión de la información, esto refuerza la implementación de buenas prácticas ya que incentiva la comunicación fluida entre el personal (directivos, supervisores, obreros, personal de apoyo). Este es un requerimiento básico porque las buenas prácticas de gestión empresarial deben ser elaboradas, incorporadas y aplicadas en las operaciones cotidianas de las empresas.

Por último es necesario que exista una buena cultura organizacional, que permita a su vez una cultura productiva, ya que la aplicación de las buenas prácticas está muy relacionada con cambios de comportamiento y para ello se necesita de un personal motivado en todos los niveles de la empresa.

El requisito para poder determinar las fortalezas y debilidades consistirá en la aplicación de las listas de chequeo que se realizarán en cada una de las áreas.

2.3. Ventajas y beneficios de las BPGE

La aplicación de buenas prácticas de gestión empresarial presenta básicamente tres ventajas: reducción de costos, disminución del impacto ambiental y mejoras organizativas; estas tres ventajas producen un efecto en la ganancia y mejoramiento de la empresa (Eimer, 2002).

La ventaja que acarrea la optimización del consumo de materias primas y auxiliares (agua, energía eléctrica, etc.) es la reducción de costos de operación porque evita el desperdicio. Como efecto colateral también incide en la reducción del grado de contaminación, ya que optimizar el consumo implica un mejor manejo de los residuos sólidos, aguas residuales y emisiones atmosféricas.

Otra de las ventajas de la aplicación de buenas prácticas de gestión es que incentiva la reutilización y el reciclaje tanto de materia prima como de otros elementos como material de embalaje.

Al mejorar la organización del proceso productivo, las buenas prácticas de gestión, permiten mejorar las condiciones de trabajo y la seguridad laboral dentro de la empresa. Esta ventaja está relacionada con la sustancial mejora que experimenta la

comunicación entre las jerarquías de la empresa y la clara delimitación de responsabilidades, lo que facilita el seguimiento que a su vez trae aparejados beneficios de tipo organizacional.

Adicionalmente se pueden señalar un sin número de ventajas como ser más competitivos, incrementar las ventas y desarrollar nuevos mercados, ser más eficientes, reducir los riesgos de impacto que implican los cambios, una utilización más efectiva de la tecnología, responder rápidamente a las innovaciones que requiera el sector dentro del que opera la empresa.

A todas las ventajas señaladas con la aplicación de buenas prácticas de gestión empresarial, se debe sumar una que es esencial para la supervivencia de cualquier negocio, el incremento de ganancias, obviamente la empresa va a mejorar la calidad de sus productos o servicios y posesionarse mejor en el mercado, por otro lado la optimización de la producción en todos los niveles le va a permitir reducir costos y, por último el manejo responsable de materias primas y elementos auxiliares, las medidas para disminuir la contaminación ambiental, el reciclaje y la reorganización del proceso productivo va a incidir en la disminución de costos de producción e incrementar las utilidades de la empresa.

2.4. Listas de chequeo

2.4.1. Definición

Las listas de chequeo se definen como “Documentos, donde constan una serie de preguntas, mediante las cuales se puede disponer de valiosa información en las empresas, como son los posibles problemas, sus causas y medidas adecuadas para ser corregidas” (Lafacu, s.f.), cabe indicar que las listas de chequeo se emplean por cada área y según las condiciones en las que estas se encuentren.

2.4.2. Elementos de las listas de chequeo

Para la comprobación dentro de la empresa se utilizarán los siete tipos de listas de chequeo, las mismas que conforman: un encabezado que tiene dos columnas, la superior e inferior, preguntas principales, preguntas secundarias, columnas con dos alternativas SI y NO, y una columna adicional de observaciones.

El encabezado de las listas de chequeo consta de las siguientes partes:

- Columna superior: en esta columna se fija el tipo de documento que se lleva a cabo. Para el caso de estudio, esta llevará el nombre de Lista de Chequeo en toda la investigación.
- Columna inferior: en esta se registra la referencia, es decir el número de capítulo al que corresponde, seguida del tema general de la lista de chequeo.

La información que abarcan los demás temas es:

- Preguntas principales: estas preguntas facilitan conocer el estado real en el que se encuentra la empresa en cuanto a las buenas prácticas de gestión empresarial. En cada pregunta principal se indica el contenido general de la lista.
- Preguntas secundarias: estas se derivan de la pregunta principal, en ella se detallan todos los aspectos que la empresa debe cumplir para un futuro análisis de buenas prácticas de gestión empresarial.
- Columnas Sí y No: estas consisten en las respuestas a cada una de las preguntas tanto principales como secundarias, estas respuestas sirven a futuro para poder obtener el porcentaje de aplicación actual que la empresa posee en cuanto a buenas prácticas de gestión empresarial.

- Observaciones. Se detallan las informaciones adicionales sobre la empresa, estas deben estar de acuerdo a las respuestas de las preguntas secundarias.

2.4.3. Uso de listas de chequeo

- **Paso 1:** realizar una visita general a las instalaciones de la empresa, empezando por las áreas externas y luego a las áreas internas, en este caso se toma más en cuenta el área interna, específicamente la de producción iniciando por la recepción de la materia prima, todas las etapas de producción, hasta el almacenamiento y control del producto terminado, cabe indicar que en el área de producción se tomarán en cuenta aspectos de seguridad personal, monitoreo de la maquinaria y control de calidad.
- **Paso 2:** luego de haber realizado la visita a la empresa, y analizado cada una de las áreas, se deben contestar las preguntas secundarias de las listas de chequeo, y anotar las observaciones que sean necesarias en las columnas correspondientes, logrando así la contestación de la pregunta principal.
- **Paso 3:** es importante tomar en cuenta que la información obtenida mediante las listas de chequeo, sea verídica y verificable, para cada una de las áreas aplicadas, la misma que debe contener todos los detalles de manera minuciosa en cuanto al desenvolvimiento de ese proceso o actividad.

Es indispensable que la columna superior de la lista de chequeo, se encuentre completamente llena, y así se eviten futuras confusiones.

Ejemplo:

Lista de chequeo			
Referencia #	Tema general : Instalación	Tema puntual: Localización	Lista: _de_

Tabla 1. Columna superior de la lista de chequeo
Elaborado por: Las autoras

Como se observa en la Tabla 1., del ejemplo de encabezado de lista de chequeo, se deberá especificar la referencia, el tema general, el tema puntual y finalmente la numeración de la lista de chequeo.

Tanto las preguntas principales y secundarias, de todas las listas de chequeo en los 7 diferentes aspectos aplicados, se basarán en las necesidades de cada una de las áreas, como se observa en la Tabla 2.

Lista de chequeo				
REFERENCIA # 5	TEMA: CALIDAD	CONTROL DE CALIDAD		LISTA: _DE_
Area:		Fecha:		
Pregunta principal:		SI:	NO:	
La empresa cumple con las respectivas condiciones de calidad?				Observaciones
Preguntas Secundarias:		SI	NO	Anotar las observaciones
a) Existe un control de calidad después de cada proceso?				
b) Posee la empresa la documentación respectiva sobre la planta, equipo y procesos?				
c) Existe algún insumo que genere sustancias toxicas para el producto terminado?				
d) La planta posee manuales o instructivos donde se detallen el funcionamiento adecuado de los mismos, para obtener un efectivo producto terminado?				

Tabla 2. Lista de chequeo
Elaborado por: Las autoras

El llenado de la lista de chequeo consta de 4 pasos principales:

- Llenado del encabezado según las especificaciones.
- Responder las preguntas secundarias.
- Colocar las observaciones de ser necesario.
- Responder la pregunta principal.

Recolectada toda la información mediante las listas de chequeo, se procede al análisis y evaluación del porcentaje de aplicación, y así obtener los resultados actuales de la situación de la empresa, en cuanto a buenas prácticas de gestión empresarial.

El total de listas y su aplicación a las áreas seleccionadas, se encuentran en el tercer capítulo.

2.4.4. Nómina de lista de chequeo

Las listas de chequeo abarcan todos los aspectos descritos por las normativas vigentes de buenas prácticas de gestión empresarial. Su aplicación se realiza según las siguientes áreas o aspectos:

h) Instalaciones

- Condiciones mínimas básicas.
- Localización.
- Diseño y Construcción.
- Condiciones específicas de áreas y estructuras internas y accesorios.
 - Distribución de áreas.
 - Condiciones específicas de áreas y estructuras internas y accesorios / pisos, paredes, techos, en el área de recepción.
 - Condiciones específicas de áreas y estructuras internas y accesorios.
 - Puertas, ventanas y otras aberturas.

- Condiciones específicas de áreas y estructuras internas y accesorios.
 - Escaleras y estructuras complementarias.
 - Condiciones específicas de áreas y estructuras internas y accesorios.
- Instalaciones Eléctricas.
 - Condiciones específicas de áreas y estructuras internas y accesorios.
- Redes de agua.
 - Condiciones específicas de áreas y estructuras internas y accesorios.
- Iluminación.
 - Condiciones específicas de áreas y estructuras internas y accesorios.
- Calidad de aire y ventilación.
 - Condiciones específicas de áreas y estructuras internas y accesorios.
- Control de temperatura.
- Instalaciones: Servicio de Planta.
- Desechos sólidos.

Lista de chequeo			Lista: - De-
Referencia- 1.1 Instalaciones	Condiciones Mínimas Básicas		
Pregunta principal	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con las condiciones mínimas básicas en sus instalaciones?			
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿Existe riesgo de contaminación por residuos sólidos?			
b) ¿Existe riesgo de contaminación de agua?			
c) ¿Existe riesgo de contaminación en el ambiente?			
d) ¿Posee un control periódico y efectivo de fugas de agua que deteriore la infraestructura?			
e) ¿La empresa cuenta con un adecuado sistema de cableado eléctrico?			
f) ¿Existe una adecuada distribución de las áreas que permitan un adecuado mantenimiento en las instalaciones?			

Tabla 3. Lista de chequeo, instalaciones, condiciones mínimas básicas
Elaborado por: Las autoras

Lista de chequeo			Lista: - de -
Referencia - 1.4 Instalaciones	Condiciones específicas de áreas y estructuras internas y accesorios.		
Pregunta principal	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos de distribución de áreas?			
Preguntas secundarias:	Si	No	
a) ¿Las diferentes áreas o ambientes están distribuidos y señalizados siguiendo el principio de flujo hacia adelante, esto es, desde la recepción de las materias primas hasta el despacho del producto terminado, de tal manera que se evite confusiones?			
b) ¿Permiten los ambientes de las áreas críticas, un apropiado mantenimiento?			
c). ¿Permiten los ambientes de las áreas críticas minimizar las contaminaciones cruzadas por corrientes de aire, traslado de materiales, circulación de personal?			
d) ¿.En caso de utilizarse elementos inflamables, están estos ubicados en una área alejada de la planta, la cual será de construcción adecuada?			

Tabla 4. Lista de chequeo, instalaciones, condiciones específicas de las áreas, estructuras internas y accesorios
Elaborado por: Las autoras

i) Seguridad

- En el personal
- Condiciones generales
- Capacitaciones
- Estado de salud
- Comportamiento del personal

Lista de chequeo			Lista: - de -
Referencia - 2.1 Seguridad	En el Personal		
Pregunta principal:	Si	No	
¿El personal cumple con las consideraciones generales de seguridad dadas durante la elaboración del producto?			Observaciones
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿El personal tiene conocimiento de las normas EPIS?			
b. ¿Se le dota al personal de los implementos de seguridad necesarios?			
c. ¿El personal se comporta y opera de la manera indicada por las políticas de la empresa (EPIS)?.			
d. ¿El personal se comporta y opera de la manera indicada por los requerimientos de maquinarias?			
e. ¿Está el personal capacitado para su trabajo y asume las responsabilidades asignadas en la elaboración del producto?			

Tabla 5. Lista de chequeo, seguridad, en el personal
Elaborado por: Las autoras

j) Equipos y utensilios

- Especificaciones técnicas.
- Monitoreo de los equipos.

Lista de chequeo			Lista: -de -
Referencia - 3.2 Equipos y Utensilios	Monitoreo de los Equipos		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos para el monitoreo de los equipos; condiciones de instalación y funcionamiento?			
Preguntas secundarias:	Si	No	
¿Están las instalaciones de los equipos realizadas de acuerdo a las recomendaciones establecidas por el fabricante?			
b. ¿Está toda la maquinaria provista de la instrumentación adecuada y demás implementos necesarios para su operación?			
c. ¿Está toda la maquinaria provista de la instrumentación adecuada y demás implementos necesarios para su control?			

Tabla 6. Lista de chequeo, equipos y utensilios, monitoreo de los equipos
Elaborado por: Las autoras

k) Ensamblaje y etiquetado

- Condiciones previas al ensamblaje
- Control

Lista de chequeo			Lista: - de -
Referencia - 4.1 Ensamblaje y Etiquetado	Condiciones previas al Ensamblaje		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos sobre las condiciones previas al Ensamblaje y Etiquetado?			
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿Se verifica la limpieza del área a ser utilizada para este fin?			
b. ¿Los productos a ser empaquetados, cumplen con las condiciones establecidas de ensamblaje y etiquetado?			
c. ¿Los productos que están etiquetados cuentan con un control de calidad antes de almacenarlos?			
d. ¿Los materiales para el ensamblaje se almacenan en lugares aptos para este fin?			

Tabla 7. Lista de chequeo, ensamblaje y etiquetado, condiciones previas al ensamblaje
Elaborado por: Las autoras

I) Almacenamiento

- Condiciones físicas

Lista de chequeo			Lista: -de -
Referencia - 5.1 Almacenamiento	Condiciones físicas		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos sobre el almacenamiento de los productos?			
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿Las bodegas para almacenar los productos terminados se mantienen en condiciones apropiadas?			
b. ¿Mantienen un programa que contemple un plan de control de plagas?			
c. ¿Para la colocación de los productos terminados se utilizan estantes o tarimas ubicadas correctamente?			
d. ¿Son los productos terminados almacenados de manera que faciliten el libre ingreso del personal para el aseo y mantenimiento del local?			

Tabla 8. Lista de chequeo, almacenamiento, condiciones físicas

Elaborado por: Las autoras

m) Control de calidad

- Control de Calidad

Lista de chequeo			Lista: -de-
Referencia - 6.2 Control de Calidad	Condiciones de Calidad		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con las respectivas condiciones de control de calidad?			
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿Existe un control de calidad dentro de cada proceso?			
b. ¿Existe un control de calidad después de cada proceso?			
c. ¿Posee la empresa la documentación que respalde dichos controles de calidad?			
d. ¿Existe algún insumo que genere sustancias toxicas para el producto terminado?			
e. ¿El producto terminado cumple con las normativas INNEN?			
f. ¿La planta posee manuales o instructivos donde se detallen el funcionamiento adecuado de los equipos para obtener un adecuado producto terminado?			

Tabla 9. Lista de chequeo, control de calidad, condiciones de calidad
Elaborado por: Las autoras

n) Materias primas e insumos

- Control de materia prima
- Almacenamiento

Lista de chequeo			Lista: -de-
Referencia - 7.2 Materia Prima e Insumos	Almacenamiento		
Pregunta principal:	SI	NO	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos sobre el almacenamiento de materia prima?			
Preguntas secundarias:	SI	NO	
a. ¿Las bodegas para almacenar la materia prima e insumos, se mantienen en condiciones adecuadas para evitar la contaminación?			
b. ¿Dependiendo de la naturaleza de la materia prima e insumos, las bodegas incluyen mecanismos para el control de temperatura?			
c. ¿Está la materia prima e insumos almacenados de manera que faciliten el libre ingreso del personal para el aseo y mantenimiento del local?			

Tabla 10. Lista de chequeo, materia prima e insumos, almacenamiento
Elaborado por: Las autoras

2.5. Medición del porcentaje de eficiencia

Como se observa, las listas de chequeo están estructuradas en un formato que van a permitir identificar las buenas prácticas o las falencias en las diferentes áreas. Las preguntas claves como la lista de sub preguntas apuntan precisamente a eso; al igual el casillero de observaciones permite registrar las novedades encontradas durante el recorrido por la empresa siguiendo las diferentes etapas, desde la recepción de materia prima hasta el empaque y almacenamiento del producto terminado.

Como cada lista de chequeo resume los temas importantes que se deberán tomar en cuenta durante el recorrido, la información recopilada permite tener un enfoque estructurado que servirá de guía para el abordaje de temas principales en cada una de las áreas. Esta información constituye un punto de partida hacia un enfoque más sistemático de gestión de calidad, que es precisamente el que se lo hará en el análisis de medidas.

El análisis de medidas se basa en la información obtenida en las listas de chequeo que constituyen un punto de partida para una propuesta de optimización de la gestión, ya que permiten identificar los puntos débiles mediante el monitoreo de los procesos y procedimientos y la identificación de puntos fuertes y débiles.

La recolección y registro de datos se constituye en la base para el replanteamiento de metas y la selección de medidas de mejoramiento sustentadas en la determinación de prioridades y asignación de responsabilidades.

Las observaciones consignadas en las listas de chequeo, además de especificar el problema, sirven para explicar sus posibles causas, esta información es de gran importancia porque al momento de hacer el análisis de las medidas a tomarse se puede atacar los problemas por su raíz, aplicando un plan de acción.

Las áreas involucradas en el análisis de medidas son básicamente las relacionadas con los procesos productivos internos relacionados con la eficiencia, en los que se sugiere la aplicación de manuales de operación, que son una gran herramienta de control, sobre todo cuando en la construcción de la misma hayan intervenido los

responsables de su implementación. Otro rubro importante a tomarse en cuenta en el análisis de medidas es la satisfacción de los empleados, la mejor manera es involucrarlos en el diseño, de manera que se identifiquen con el mismo así como con los objetivos de la empresa.

Por último, en el análisis de medidas se debe tener siempre presente que las diferentes áreas de la empresa están interrelacionadas, de modo que la actuación sobre una tiene influencia sobre las demás, la empresa es un todo integrado que opera de forma sistémica, al obtener esta información analizada, no solo se podrán detectar situaciones positivas o negativas sino en base a ello proponer nuevas estrategias o una mejora continua de ser necesaria.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LISTAS DE CHEQUEO EN LA EMPRESA MUNDIPLAST CIA.LTDA.

3.1. Breve reseña de la empresa

La compañía Mundiplast Cía. Ltda., es una empresa fundada en el año 1982 en la ciudad de Cuenca, con un capital social inicial de 1.200.000 sucres (equivalente en ese entonces a 40.000 dólares). El objeto social de la compañía es la fabricación, comercialización, importación y distribución de artículos fabricados en plástico.

En un inicio la empresa se dedicó a la fabricación de pequeños juguetes para fiestas infantiles llamado también piñatería, con una oferta muy limitada de artículos, los mismos que con el transcurso del tiempo y exigencias del mercado se incrementaron y diversificaron. En la actualidad la oferta consta de aproximadamente 110 artículos básicos.

Paralelamente al incremento de productos la empresa incursiona en la fabricación de artículos educativos o didácticos, en el año 2002 la oferta en esta línea fue de 50 referencias, y en la última década se han incorporado aproximadamente 50 referencias más, llegando al momento a contar con una oferta de 100 artículos.

Según datos proporcionados por gerencia, de las ventas totales de la empresa, el 58% corresponden a la línea de mini juguetes, 40% a la línea de artículos didácticos, y un 2% a una pequeña línea de productos de servicio para la empresa y productos relacionados con la fiesta de Halloween.

La empresa Mundiplast Cía. Ltda., tiene un nicho de mercado principalmente en el Ecuador, según datos de gerencia este representa el 70% de las ventas totales, existe un buen posicionamiento de liderazgo en el mercado doméstico, sobre todo en la línea de mini juguetes, en la línea didáctica existe mayor competencia de productores nacionales y también de productos importados.

Dentro de las proyecciones de la empresa, según expresan sus ejecutivos, se plantean que, sin reducir las ventas nacionales, las ventas totales se dividan en 50% nacional y 50% exterior.

Sobre los mercados en el exterior el más antiguo e importante cliente es Venezuela; en Centro América y el Caribe, El Salvador es una base de operaciones. En el cono sur, en Chile se ha logrado algunas ventas, los productos han tenido buena acogida, lo cual genera buenas expectativas a futuro.

La empresa tiene una estructura administrativa bastante sencilla como se puede apreciar en el siguiente organigrama:

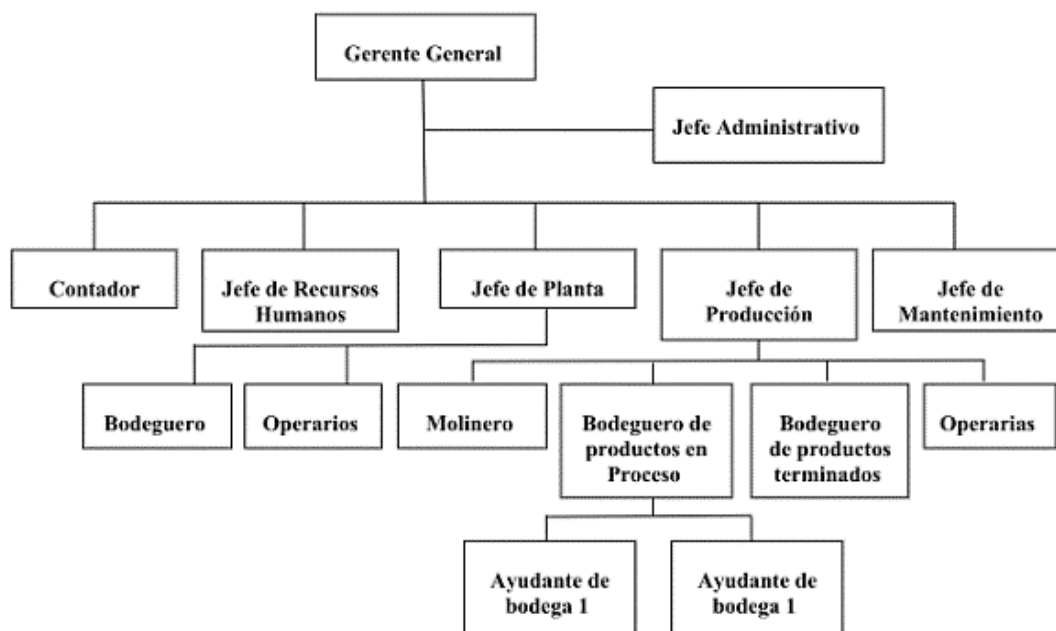


Figura 2. Organigrama
Fuente: Mundiplast Cia.Ltda.

d) Filosofía de la empresa

De acuerdo con la información entregada por el principal directivo de la empresa y los documentos que existentes al respecto, la filosofía de la empresa Mundiplast Cía. Ltda., es obtener un producto de calidad, a precio competitivo y atención eficiente, cumpliendo con las normas vigentes para lograr la satisfacción del cliente.

e) Misión

Somos una empresa dedicada a la fabricación, importación, comercialización y distribución de mini juguetes para fiestas infantiles y juguetes educativos, elaborados con materias primas de la más alta calidad no tóxica; que a la vanguardia de la moda y con personal calificado contribuye al desarrollo institucional, económico y social (Mundiplast Cía. Ltda., 2015).

f) Visión

En los próximos años nos proponemos, en convertirnos en la empresa líder de reconocido prestigio, confianza, y credibilidad en la producción y comercialización de artículos infantiles y educativos, alcanzando los más altos niveles de calidad, eficacia operativa y satisfacción al cliente, con presencia solvente el mercado latinoamericano (Mundiplast Cía. Ltda., 2015).

3.1.1. Instalaciones

Para medir la calidad dentro de los procesos productivos internos, es necesario establecer las condiciones en las que se desenvuelven las diferentes instancias que intervienen en la elaboración de los productos.

El primer componente observado en la empresa Mundiplast Cía. Ltda., han sido las instalaciones; para el análisis de las condiciones de operatividad de este componente, así como para los restantes, se aplicaron las listas de chequeo, cuya descripción e importancia ya quedó explicada en el anterior capítulo, la información que se obtenga de las listas de chequeo, al ser analizadas permitirán determinar las fortalezas o debilidades que presente la empresa.

Esta información es de suma importancia para optimizar el funcionamiento de la empresa detectando sus puntos críticos para establecer alternativas de solución.

- Condiciones mínimas básicas

Lista de chequeo			Lista : 1 de 28
Referencia- 1.1 Instalaciones	Condiciones Mínimas Básicas		
Pregunta principal	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con las condiciones mínimas básicas en sus instalaciones?		X	
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿Existe riesgo de contaminación por Residuos Sólidos?		X	Todos los materiales son reciclables y reutilizables.
b) ¿Existe riesgo de contaminación de agua?		X	
c) ¿Existe riesgo de contaminación en el ambiente?		X	No, los materiales que se usan en el proceso de producción no contaminan.
d) ¿Posee un control periódico y efectivo de fugas de agua que deteriore la infraestructura?	X		Anexo 1 : Plan de Mantenimiento
e) ¿La empresa cuenta con un adecuado sistema de cableado eléctrico?		X	Anexo 2: Foto de Sistema de cableado.
f) ¿Existe una adecuada distribución de las áreas que permitan un adecuado mantenimiento en las instalaciones?		X	Anexo 3: Espacio reducido

Tabla 11. Condiciones mínimas básicas
Fuente: La investigación

- **Localización**

Lista de chequeo			Lista: 2 de 28
Referencia- 1.2. Instalaciones	Localización		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa está ubicada en un sector libre de contaminación?		X	
Preguntas secundarias:	Si	No	
a) ¿Existen empresas cercanas a Mundiplast Cía. Ltda., que represente altos riesgos de contaminación en el ambiente?	X		ADEPLAST :Elabora cemento de contacto
b) ¿La empresa genera contaminación ambiental?		X	No existe ningún tipo de contaminación, ya que de antemano los juguetes al ser manipulados por niños no contienen sustancias dañinas o tóxicas.
c) ¿De existir contaminación externa, afecta directamente al producto terminado de la empresa?	X		El polvo que se genera en el ambiente externo, afecta al producto terminado.

Tabla 12. Localización
Fuente: La investigación

- **Diseño y construcción**

Lista de chequeo			Lista: 3 de 28
Referencia-1.3 Instalaciones	Diseño y Construcción		
Pregunta principal	Si	No	Observaciones
¿La edificación cumple con los parámetros de diseño y construcción establecidos?		X	
Preguntas secundarias:	Si	No	
a) ¿La edificación ofrece protección contra el polvo?		X	No, no cuenta con extractores
b) ¿La construcción es sólida (ladrillo)?	X		Es de ladrillo y hormigón
c) ¿La construcción dispone de espacio suficiente para la instalación, operación y mantenimiento de los equipos?		X	Porque la infraestructura de la empresa no disponen de espacio suficiente.
d) ¿Las instalaciones brindan facilidades para salidas de emergencia para evacuación?	X		
e) ¿Las instalaciones cuentan con gradas auxiliares para evacuación?		X	

Tabla 13. Diseño y construcción
Fuente: La investigación

- Condiciones específicas de áreas y estructuras internas y accesorios

Lista de chequeo			Lista: 4 de 28
Referencia- 1.4 Instalaciones	Distribución de áreas		
Pregunta principal	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos de distribución de áreas?		X	
Preguntas secundarias:	Si	No	
a) ¿Las diferentes áreas o ambientes están distribuidos y señalizados siguiendo el principio de flujo hacia adelante, esto es, desde la recepción de las materias primas hasta el despacho del producto terminado, de tal manera que se evite confusiones?	X		Distribución Layout
b) ¿Permiten los ambientes de las áreas críticas, un apropiado mantenimiento?	X		Son áreas óptimas para el mantenimiento.
c).¿Permiten los ambientes de las áreas críticas minimizar las contaminaciones cruzadas por corrientes de aire, traslado de materiales, circulación de personal?	X		Si porque la mayor parte del proceso se encuentra dentro de la edificación.
d) ¿.En caso de utilizarse elementos inflamables, están estos ubicados en una área alejada de la planta, la cual será de construcción adecuada?		X	La utilización de estos elementos se tiene que realizar dentro de la empresa.

Tabla 14. Distribución de áreas
Fuente: La investigación

Lista de chequeo			Lista: 5 de 28
Referencia- 1.4.1 Instalaciones	Pisos, paredes, techos		
Pregunta principal;	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos de pisos, paredes, techos en el área de recepción?		X	
Preguntas secundarias;			
a) ¿Los pisos se encuentran en buenas condiciones?		X	Anexo 4: foto del piso deteriorado
b) ¿Las paredes están contruidos de tal manera que puedan limpiarse adecuadamente, mantenerse limpios y en buenas condiciones?	X		Están contruidas de tal manera que se puedan pintar o limpiar.
c). ¿Las áreas donde las paredes no terminan unidas totalmente al techo, generan algún tipo de ingreso de polvo?	X		Anexo 5: foto del ángulo de las paredes, contruidas con esa falla
d) ¿Los techos, y demás instalaciones suspendidas están diseñadas y contruidas de manera que se evite la acumulación de suciedad, el desprendimiento superficial y además se facilite su mantenimiento?	X		
e) ¿Cuentan los drenajes exteriores del piso, la protección adecuada?		X	

Tabla 15. Pisos, paredes, techos
Fuente: La investigación

Lista de chequeo			Lista : 6 de 28
Referencia- 1.4.2 Instalaciones	Ventanas, puertas y otras aberturas		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos de ventanas, puertas y otras aberturas que eviten que el producto terminado se ensucie?		X	
Preguntas secundarias	Si	No	
a) ¿Existen áreas donde el producto esté expuesto y exista una alta generación de polvo?	X		En todas las bodegas
b) ¿En áreas de mucha generación de polvo existe un procedimiento para el almacenaje y limpieza del producto?		X	Está en proceso
c).¿Son los marcos de las ventanas de madera?		X	Son metálicos y aluminio debido a que es una empresa de plásticos, (en caso se incendios).
d) ¿La empresa cuenta con un sistema de protección a prueba de roedores?		X	Actualmente no existe debido a que se ha eliminado este problema.

Tabla 16. Ventanas, puertas y otras aberturas
Fuente: La investigación

Lista de chequeo			Lista: 7 de 28
Referencia- 1.4.3 Instalaciones	Escaleras, y estructuras complementarias (rampas, plataformas)		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos de escaleras, y estructuras complementarias (rampas, plataformas)?		X	
a) ¿Están las escaleras, construidas y ubicadas de manera que no causen ningún accidente?		X	Están en proceso de cambio.
b) ¿Las escaleras y estructuras complementarias dificultan el flujo regular del proceso?	X		Debido a que el espacio es pequeño.
c) ¿Las escaleras y estructuras complementarias son de fácil limpieza?		X	
d) ¿Son estas de materiales durables?	X		Hierro.
e) ¿Las estructuras complementarias que pasan sobre las líneas de producción, tienen elementos de protección y barreras a cada lado para evitar la caída de objetos?		X	Actualmente no cuenta con barreras productoras, porque el producto es muy pequeño.

Tabla 17. Escaleras, y estructuras complementarias (rampas, plataformas)
Fuente: La investigación

Lista de chequeo			Lista: 8 de 28
Referencia- 1.4.4 Instalaciones	Instalaciones eléctricas		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos de instalaciones eléctricas?		X	
Preguntas secundarias:			
a) ¿Está la red de instalaciones eléctricas y los terminales adosados en paredes o techos?		X	En proceso.
b) ¿Está la red de instalaciones eléctricas claramente identificadas?		X	En proceso.
c) ¿Existen un procedimiento escrito de inspección de las instalaciones eléctricas en las áreas críticas?		X	
d) ¿Existe la respectiva señalización en lo referente a instalaciones eléctricas?		X	

Tabla 18. Instalaciones eléctricas

Fuente: La investigación

Lista de chequeo			Lista: 9 de 28
Referencia- 1.4.5 Instalaciones	Redes de agua		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos de redes de agua?	X		
Preguntas secundarias:	Si	No	
a) ¿Las líneas de flujo (tuberías de agua potable, vapor, aire comprimido, aguas de desecho, otros) están identificadas según las normas INEN correspondientes?	X		Las líneas de flujo están correctamente identificadas por color.
b) ¿Existe la señalización adecuada y visible en cuanto al distintivo que debe llevar cada tubería?	X		Anexo 6- Foto de señalización.
c) ¿Existen en la empresa sistemas para la recolección de agua en la producción?	X		Anexo 7: Equipo Chiller

Tabla 19. Redes de agua

Fuente: La investigación

Lista de chequeo			Lista: 10 de 28
Referencia- 1.4.6 Instalaciones	Iluminación		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos de iluminación?		X	
Preguntas secundarias	Si	No	
a) ¿Poseen las áreas de mantenimiento (áreas internas) una iluminación adecuada?		X	Anexo 8 -Foto de Área de Mantenimiento
b) ¿Posee el área de empaquetado (área interna) una iluminación adecuada?	X		
c) ¿Tiene el área de producción (área interna) una Iluminación natural adecuada?		X	Sería necesaria una reestructuración de la empresa.
d) ¿Poseen las áreas de recepción de materia prima (áreas externas) una iluminación adecuada?		X	
e) ¿Si se necesita luz artificial, ésta será lo más semejante a la luz natural para que garantice que el trabajo se lleve a cabo eficientemente?		X	Hay que hacer una reestructuración en la infraestructura de la fábrica.
f) ¿Posee el área de pigmentación (áreas internas) una iluminación adecuada?		X	Hay que hacer una reestructuración en la infraestructura de la fábrica.

Tabla 20. Iluminación
Fuente: La investigación

Lista de chequeo			Lista: 11 de 28
Referencia- 1.4.7 Instalaciones	Aire y ventilación		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos de calidad del aire y ventilación?		X	
Preguntas secundarias:	Si	No	
a) ¿Dispone la empresa de medios adecuados de ventilación natural o mecánica, directa o indirecta?		X	Se requiere un extractor de vapor y de polvo.
b) ¿Dispone la empresa de medios adecuados para prevenir la condensación del vapor, entrada de polvo y facilitar la remoción del calor donde sea viable y requerido?		X	
c) ¿Los sistemas de ventilación están diseñados de tal manera que permita su fácil limpieza?		X	No se realiza una limpieza en los ventiladores de ensamble.
d) ¿Están las aberturas para circulación del aire protegidas con mallas de material no corrosivo y estas son fácilmente removibles para su limpieza?		X	Debido a que la empresa se encuentra en el parque industrial
e) ¿Existe la cantidad adecuada de ventiladores en la empresa?		X	Falta Presupuesto
f) ¿Está el sistema de filtros de pigmentación bajo un programa de mantenimiento, limpieza o cambios?	X		

Tabla 21. Aire y ventilación
Fuente: La investigación

Lista de chequeo			Lista: 12 de 28
Referencia- 1.4.8 Instalaciones	Control de temperatura		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos de control de temperatura?	X		
Preguntas secundarias	Si	No	
a) ¿Existen áreas dentro de la empresa en las que sea necesario el control de la temperatura?	X		Anexo 09: Orden de Producción
b) ¿Existen los mecanismos necesarios para llevar a cabo dichos controles?	X		Orden de Producción
c) ¿Están delegados los responsables de realizar dichos controles?	X		El departamento de mantenimiento.
d) ¿Se encuentra especificada la periodicidad con que se debe realizar el control de temperaturas?	X		Orden de Producción

Tabla 22. Control de temperatura
Fuente: La investigación

b) Análisis de instalaciones

La información obtenida a través de las listas de chequeo, con respecto a las instalaciones de la empresa, denotan aspectos que están en contraposición con los requerimientos de las buenas prácticas de gestión empresarial. En un detalle de los aspectos se puede apreciar que en lo que respecta a las Condiciones Mínimas Básicas en su mayor parte se cumple con los requerimientos de (Referencia- 1.1 Instalaciones), sin embargo se observó que el sistema de cableado eléctrico presenta deficiencias (Anexo 2), de igual manera las áreas de distribución no permiten un adecuado mantenimiento de las instalaciones. Estos son dos aspectos que deben ser revisados por parte de la empresa ya que afecta la gestión empresarial.

En cuanto a la localización (Referencia- 1.2. Instalaciones) la pregunta principal es si la empresa está localizada en un sector libre de contaminación, en realidad como está localizada dentro del parque industrial los riesgos de contaminación siempre están presentes, por ejemplo Mundplast Cía. Ltda., está ubicada a lado de ADEPLAST, una empresa que elabora cemento, la misma que cuenta con focos de contaminación, pero que no ponen en riesgo la producción o la operación de la empresa, la misma que no produce ninguna contaminación en la elaboración de sus productos.

El diseño y construcción (Referencia -1.3 Instalaciones) se pudo observar que la empresa no cuenta con extractores, y la construcción no dispone de espacio para el mantenimiento de los equipos. Estos dos aspectos tienen mucho que ver en la gestión, sobre todo porque puede generar potenciales peligros para el personal. De igual manera en las condiciones específicas de áreas internas y accesorios (Referencia 1.4 Instalaciones) los elementos inflamables se manejan dentro de la empresa, lo que también representa un serio peligro, a esto hay que sumar un deterioro de los pisos (Anexo 4) y fallas en las uniones con el techo, las escaleras de acceso a la segunda planta están en proceso de construcción, al igual que las instalaciones eléctricas, que redundan en una falta de iluminación (Anexo 8) lo que se vuelve complicado porque no existe un

proceso de inspección para prevenir accidentes. Todas estas situaciones que no abonan a la buena gestión empresarial.

Si se considera los aspectos que pueden ser catalogados como limitantes para una buena práctica de gestión empresarial, en lo que respecta a las instalaciones de la empresa, se calcula que el 20% de los ítems señalados no se cumplen, sugiriendo que el requisito no se está efectuando de acuerdo a las normas ISO.

- **Servicio de planta**

Lista de chequeo			Lista: 13 de 28
Referencia - 1.5 Instalaciones	Servicios de planta		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos de suministro de vapor de los inyectores?	X		
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿Está el calor de las maquinarias en contacto directo con el producto terminado?		X	Ya que el calor dañaría a los productos terminados
b. ¿Las salidas de vapor que generan las maquinarias, se realizan mediante algún sistema?	X		Mediante Eólicos
c. ¿Se utilizan insumos tóxicos para la elaboración de los productos?		X	

Tabla 23. Servicios de planta
Fuente: La investigación

Lista de chequeo			Lista: 14 de 28
Referencia - 1.5.1 Instalaciones	Desechos sólidos		
Pregunta principal	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos de Desechos Sólidos?	X		
Preguntas secundarias	Si	No	
a. ¿La empresa cuenta con un sistema adecuado de recolección de basura?	X		.
b. ¿Los recipientes de recolección de basura cuentan con tapas?	X		Anexo 10 :Foto de basureros
c. ¿Los recipientes de recolección de basura cuentan con la señalización adecuada para su clasificación?	X		
d. ¿El personal tiene conocimiento sobre como eliminar residuos sólidos con su respecto a su clasificación?	X		
e. ¿La empresa cuenta con un sistema adecuado de eliminación de basura?	X		Mediante la EMAC

Tabla 24. Desechos sólidos
Fuente: La investigación

En lo que respecta a los servicios de planta en la empresa, no presenta novedades en cuanto al suministro de vapor en los inyectores, las salidas son controladas por un sistema eólico, en lo referente a la disposición de desechos sólidos la empresa cumple con los requisitos exigidos (Anexo 10).

3.1.2. Seguridad

- En el personal

Lista de chequeo			Lista: 15 de 28
Referencia- 2.1 Seguridad	En el Personal		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿El personal cumple con las consideraciones generales de seguridad dadas durante la elaboración del producto?		X	
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿El personal tiene conocimiento de las normas EPIS?	X		Folleto Interno
b. ¿Se le dota al personal de los implementos de seguridad necesarios?	X		
c. ¿El personal se comporta y opera de la manera indicada por las políticas de la empresa (EPIS)?.		X	Anexo 11: foto de operario sin gafas.
d. ¿El personal se comporta y opera de la manera indicada por los requerimientos de maquinarias?.	X		Anexo 12: orden de producción
e. ¿Está el personal capacitado para su trabajo y asume las responsabilidades asignadas en la elaboración del producto?	X		

Tabla 25. Seguridad en el personal
Fuente: La investigación

- **Condiciones generales**

Lista de chequeo			Lista: 16 de 28
Referencia - 2.2 Seguridad	Consideraciones generales		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿El personal que trabaja en Planta cumple con normas de medidas de protección al personal?	X		
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿Cuenta el personal de la Planta con la vestimenta adecuada para las operaciones a realizar?	X		
b. ¿Su vestimenta, les permiten realizar adecuadamente su trabajo?	X		
c. ¿Accesorios como guantes, gorros, mascarillas, se encuentran en buen estado?	X		
d. ¿La reposición de los accesorios mencionados anteriormente es periódica?	X		

Tabla 26. Condiciones generales
Fuente: La investigación

- Capacitaciones

Lista de chequeo			Lista: 17 de 28
Referencia - 2.3 Seguridad	Capacitaciones		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con ofrecer Capacitación al personal, en cuanto a su seguridad?	X		
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿Posee la planta de producción de plásticos un plan de capacitación continuo sobre la seguridad dentro de proceso productivo?	X		
b. ¿Recibe el personal programas de entrenamiento específicos, que incluyan normas, procedimientos y precauciones a tomar, para el personal que labore dentro de las diferentes áreas con respecto al uso de las maquinarias?	X		Anexo 13: respaldo de capacitaciones realizadas.
c. ¿Están estos planes de seguridad personal, documentados y archivados?	X		

Tabla 27. Capacitaciones
Fuente: La investigación

- Estado de salud

Lista de chequeo			Lista: 18 de 28
Referencia - 2.4 Seguridad	Estado de salud		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos sobre el estado de salud del personal?	X		
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿El personal que laborara dentro de la empresa es sometido a un reconocimiento médico antes de desempeñar esta la función para la que se le espera contratar?	X		La evaluación médica, se la realiza; Antes durante y después de laborar en la empresa.
b. ¿Se realiza un seguimiento médico cada vez que se considere necesario por razones clínicas y epidemiológicas, especialmente después de una ausencia originada por una infección que pudiera dejar secuelas capaces de provocar un virus general?	X		

Tabla 28. Estado de salud
Fuente: La investigación

- **Comportamiento del personal**

Lista de chequeo			Lista: 19 de 28
Referencia - 2.5 Seguridad	Comportamiento del personal		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿El personal de la empresa cumple con los requisitos de fabricación dispuestos?	X		
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿El personal que labora dentro de la empresa, acata las normas establecidas que señalan la prohibición de fumar y consumir alimentos o bebidas en estas áreas?	X		
b. ¿El personal que labora en las áreas de empaquetado acata las normas establecidas que señalan la prohibición de fumar y consumir alimentos o bebidas en estas áreas?	X		
c. ¿El personal que labora en las áreas almacenamiento acata las normas establecidas que señalan la prohibición de fumar y consumir alimentos o bebidas en estas áreas?	X		
d. ¿El personal que labora en las áreas recepción de materias primas acata las normas establecidas que señalan la prohibición de fumar y consumir alimentos o bebidas en estas áreas?	X		
e. ¿El personal que labora en las áreas de entrega acata las normas establecidas que señalan la prohibición de fumar y consumir alimentos o bebidas en estas áreas?	X		
f. ¿Mantiene el personal los respectivos tapones auditivos, en el proceso productivo?	X		Anexo 14: Tapones
g. ¿Tiene conocimiento el personal sobre las normas establecidas llevadas dentro de planta?	X		

Tabla 29. Comportamiento del personal

Fuente: La investigación

De igual manera que en las listas de chequeo anteriores, en lo que respecta a la seguridad del personal (Referencia 2.1. Seguridad) se observa que se cumple con el 80% de los requerimientos, salvo en aquello de si el personal opera de manera indicada por las políticas de la empresa, se pudo detectar una inobservancia al uso de prendas de protección (Anexo 11).

El cumplimiento de las normas y medidas de protección al personal (Referencia 2.2 Seguridad) la empresa cumple en su totalidad. De igual forma lo que hace relación a capacitación, se pudo constatar la existencia de un plan de capacitación, así como de entrenamientos específicos sobre normas, procedimientos y precauciones. Existen los archivos respectivos que respaldan estas actividades (Anexo 13).

El control del estado de salud de los trabajadores se cumple de acuerdo a lo que disponen las normas, el personal es sometido a reconocimiento médico antes de ser contratado y luego cuando la situación lo requiera. En este aspecto no se reportó novedades que deban ser corregidas.

Por último, se observó que el personal de la empresa si cumple con los requisitos de fabricación dispuestos (Referencia 2.5), en el sentido de que acata las normas establecidas para las diferentes áreas ya que se les ha informado debidamente sobre las mismas.

3.1.3. Equipos y utensilios

- Especificaciones técnicas

Lista de chequeo			Lista: 20 de 28
Referencia - 3.1 Equipos y Utensilios	Especificaciones técnicas		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La selección, fabricación e instalación de los equipos cumplen con las especificaciones establecidas?	X		
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿Los equipos están contruidos con materiales tales que sus superficies de contacto no transmitan sustancias tóxicas?	X		
b. ¿Existen equipos que requieran de una limpieza continua?	X		Después de cada orden de producción, cabe indicar que la máquina y la producción no para.
c. ¿Las características técnicas de los equipos ofrecen facilidades para la limpieza?	X		En los manuales están las especificaciones
d. ¿Las características técnicas de los utensilios ofrecen facilidades para la limpieza?	X		Anexo 15: foto selladora
e. ¿Están los equipos instalados en forma tal que permitan el flujo continuo del material y del proceso?	X		
f. ¿Están los equipos colocados de manera que se facilite su limpieza?	X		

Tabla 30. Especificaciones técnicas
Fuente: La investigación

- **Monitoreo de equipo**

Lista de chequeo			Lista: 21 de 28
Referencia - 3.2 Equipos y Utensilios	Monitoreo de los equipos		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos para el monitoreo de los equipos; condiciones de instalación y funcionamiento?	X		
Preguntas secundarias:	Si	No	
¿Están las instalaciones de los equipos realizadas de acuerdo a las recomendaciones establecidas por el fabricante?	X		
b. ¿Está toda la maquinaria provista de la instrumentación adecuada y demás implementos necesarios para su operación?	X		
c. ¿Está toda la maquinaria provista de la instrumentación adecuada y demás implementos necesarios para su control?	X		Anexo 16: Mediante los Timer o tableros de control.

Tabla 31. Monitoreo de los equipos

Fuente: La investigación

Las selección fabricación e instalación (Referencia 3.1) de los equipos cumplen con las especificaciones establecidas, en lo que hace referencia a los materiales de los que están contruidos, a las facilidades de limpieza, tanto de los equipos como de los utensilios y al flujo continuo del material del proceso.

De igual manera en lo que respecta al monitoreo de los equipos y las condiciones de instalación y funcionamiento no se encontraron novedades; en las instalaciones de los equipos se observan las recomendaciones del fabricante y la maquinaria cuenta con la instrumentación adecuada para operar y controlar.

3.1.4. Ensamblaje y etiquetado

- Condiciones previas al ensamblaje

Lista de chequeo			Lista: 22 de 28
Referencia - 4.1 Ensamblaje y Etiquetado	Condiciones previas al ensamblaje		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos sobre las condiciones previas al Ensamblaje y Etiquetado?		X	
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿Se verifica la limpieza del área a ser utilizada para este fin?	X		Se notifica en caso de que se requiera
b. ¿Los productos a ser empaquetados, cumplen con las condiciones establecidas de ensamblaje y etiquetado?	X		Si corresponden
c. ¿Los productos que están etiquetados cuentan con un control de calidad antes de almacenarlos?		X	Anexo 17: foto de pelotas
d. ¿Los materiales para el ensamblaje se almacenan en lugares aptos para este fin?		X	El espacio es reducido.

Tabla 32. Condiciones para el ensamblaje
Fuente: La investigación

- **Control**

Lista de chequeo			Lista: 23 de 28
Referencia - 4.2 Ensamblaje y Etiquetado	Control		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos de control previas al ensamblaje y etiquetado?		X	
Preguntas secundarias:	Si	No	
a) ¿Se realiza un control exhaustivo del producto antes de ser ensamblado?		X	
b) ¿Se realiza un control exhaustivo del producto antes de ser etiquetado?		X	
c) ¿Se realiza un control exhaustivo del producto después de ser ensamblado?		X	
d) ¿Se realiza un control exhaustivo del producto después de ser etiquetado?		X	

Tabla 33. Control
Fuente: La investigación

Las listas de chequeo referentes a ensamblaje y etiquetado (Referencia 4.1) presentan algunas novedades negativas, por ejemplo: los productos etiquetados no cuentan con un control de calidad al momento de ser almacenados y los materiales para ensamblaje no se almacenan en lugares adecuados para este fin. Estos dos aspectos requieren ser tomados en consideración ya que inciden negativamente en la calidad de los productos, esta falta de control en el ensamblaje puede ocasionar productos defectuosos, ya sea porque no se hizo un control adecuado o porque el material de ensamblaje presentaba desperfectos ya que su almacenaje no fue el correcto y ello pudo ocasionar deterioros que no garanticen la protección debida. A lo expuesto se suma el hecho de que no se realiza un control exhaustivo del producto ni antes ni después de cada proceso (Referencia 4.2).

3.1.5. Almacenamiento

- Condiciones físicas

Lista de chequeo			Lista: 24 de 28
Referencia - 5.1 Almacenamiento	Condiciones físicas		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos sobre el almacenamiento de los productos?		X	
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿Las bodegas para almacenar los productos terminados se mantienen en condiciones apropiadas?		X	No se encuentran adecuadamente ubicadas por falta de espacio pero se han acoplado.
b. ¿Mantienen un programa que contemple un plan de control de plagas?		X	
c. ¿Para la colocación de los productos terminados se utilizan estantes o tarimas ubicadas correctamente?		X	Anexo 18: Foto de Bodega
d. ¿Son los productos terminados almacenados de manera que faciliten el libre ingreso del personal para el aseo y mantenimiento del local?		X	

Tabla 34. Condiciones físicas

Fuente: La investigación

Con respecto a los requisitos dispuestos para el almacenamiento de productos (Referencia 5.1), no se cumple en un 100% debido a que en la empresa no se almacenan en condiciones apropiadas, no se tiene un plan para el control de plagas, lo que puede generar riesgos de deterioro del producto, de igual manera el almacenamiento de los productos incomoda la libre circulación del personal encargado de aseo y mantenimiento.

3.1.6. Control de calidad

Lista de chequeo			Lista: 25 de 28
Referencia - 6.1 Control de Calidad	Control de calidad		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los aspectos básicos sobre control de calidad?		X	
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿Posee la empresa las especificaciones sobre las materias primas?	X		Hojas Técnicas, y los permisos y registros que se tienen para producir.
b. ¿Posee la empresa las especificaciones sobre los productos terminados?		X	
c. ¿Incluyen las especificaciones criterios claros para la aceptación, liberación o retención y rechazo de materias primas?	X		Instructivo de producto no conforme y en las ordenes de Producción y ensamble la liberación de producto.
d. ¿Incluyen las especificaciones criterios claros para la aceptación, liberación o retención y rechazo de productos terminados?	X		
e. ¿Tiene la empresa la documentación correcta sobre la planta con respecto a la calidad?	X		
f. ¿Tiene la empresa la documentación correcta sobre equipos y procesos con respecto al funcionamiento efectivo?	X		
g. ¿Posee la empresa documentación sobre el sistema de almacenamiento de los productos?	X		

Tabla 35. Control de calidad

Fuente: La investigación

- **Condiciones de calidad**

Lista de chequeo			Lista: 26 de 28
Referencia - 6.2 Control de Calidad	Condiciones de calidad		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con las respectivas condiciones de control de calidad?		X	
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿Existe un control de calidad dentro de cada proceso?		X	
b. ¿Existe un control de calidad después de cada proceso?		X	Proceso de empaquetado
c. ¿Posee la empresa la documentación que respalde dichos controles de calidad?		X	Ordenes de Producción
d. ¿Existe algún insumo que genere sustancias tóxicas para el producto terminado?		X	
e. ¿El producto terminado cumple con las normativas INNEN?	X		
f. ¿La planta posee manuales o instructivos donde se detallen el funcionamiento adecuado de los equipos para obtener un adecuado producto terminado?	X		Anexo 19:Manuales de cada maquinaria

Tabla 36. Condiciones de calidad

Fuente: La investigación

Sobre los aspectos básicos de control de calidad (Referencia 6.1) la empresa cumple con un 90%, únicamente no posee las especificaciones sobre productos, que a pesar de ser un detalle aparentemente irrelevante, puede constituirse en un factor que redunde en la calidad del producto, por cuanto no se está garantizando que éste salga en óptimas condiciones.

En cuanto a las condiciones de control de calidad (Referencia 6.2) la empresa no cumple con el 66% de las especificaciones, por ejemplo no se hace el control después del proceso de empaquetado, a pesar de que la norma exige este requisito después de cada proceso; también se pudo detectar que existen insumos que pueden ser tóxicos para el producto terminado, si bien no se determinó con certeza, la presencia de pinturas y productos inflamables cerca de los productos terminados, si generan este tipo de riesgos.

3.1.7. Materia prima e insumos

- Control de materias primas

Lista de chequeo			Lista: 27 de 28
Referencia - 7.1 Materia Prima e Insumos	Control de materia prima		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos sobre materias primas e insumos?	X		
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿Realiza la empresa un control de materias primas e insumos antes de la recepción?	X		
b. ¿Están disponibles manuales de operación que indiquen las características para uso en los procesos de fabricación?	X		
c. ¿La recepción de materias primas e insumos se realiza en condiciones de manera que eviten su contaminación?	X		Se notifica en caso de error
d. ¿La recepción de materias primas e insumos se realiza en condiciones de manera que eviten la alteración de su composición?	X		
e. ¿La recepción de materias primas e insumos se realiza en condiciones de manera que eviten daños físicos?	X		
f. ¿Las zonas de recepción y almacenamiento están separadas de las que se destinan a elaboración del producto final?	X		Fotos del Almacenamiento.
g. ¿Las zonas de recepción y almacenamiento están separadas de las que se destinan al etiquetado del producto final?	X		
h. ¿Se cumple el principio primero en entrar, primero en salir?		X	Método promedio.

Tabla 37. Control de materia prima

Fuente: La investigación

- **Almacenamiento**

Lista de chequeo			Lista: 28 de 28
Referencia - 7.2 Materia Prima e Insumos	Almacenamiento		
Pregunta principal:	Si	No	Observaciones
¿La empresa cumple con los requisitos dispuestos sobre el almacenamiento de materia prima?	X		
Preguntas secundarias:	Si	No	
a. ¿Las bodegas para almacenar la materia prima e insumos, se mantienen en condiciones adecuadas para evitar la contaminación?	X		
b. ¿Dependiendo de la naturaleza de la materia prima e insumos, las bodegas incluyen mecanismos para el control de temperatura?	X		
c. ¿Está la materia prima e insumos almacenados de manera que faciliten el libre ingreso del personal para el aseo y mantenimiento del local?	X		

Tabla 38. Almacenamiento
Fuente: La investigación

La empresa cumple con el 90% de los requerimientos en lo que respecta a los requisitos dispuestos con relación a las materias primas, se pudo observar que no se cumplía con el requisito de primero en entrar, primero en salir, este proceso se altera porque hay materia prima almacenada que se la utiliza después de materias que llegaron con posterioridad, si bien no hay riesgo de caducidad si puede producirse deterioro o desperdicio por que se prolonga innecesariamente el tiempo de almacenamiento. En cuanto al almacenamiento de materia prima, la empresa cumple con todos los requisitos dispuestos.

CAPÍTULO IV
PROPUESTA PARA LA APLICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE
GESTIÓN EMPRESARIAL PARA LA EMPRESA
MUNDIPLAST CIA. LTDA.

4.1. Antecedentes

En el capítulo anterior se expusieron los resultados de la investigación de campo realizada en la empresa Mundiplast Cía. Ltda., la observación realizada en las diferentes secciones de la empresa y la información obtenida de los directivos, el personal técnico y obreros, permitió determinar que la empresa no cumple a cabalidad con lo que se recomienda en los manuales de buenas prácticas de gestión empresarial. Si bien un alto porcentaje de las normas de gestión empresarial son observadas, hay aspectos que no se aplican con la rigurosidad requerida y otros que simplemente son inobservados, como queda detallado en el análisis de las listas de control, lo cual afecta principalmente a la calidad de los productos que ahí se elaboran.

La certificación ISO 9001: 2008 exige que la empresa cumpla con el 100% de los requerimientos de calidad para hacerse acreedora a la misma, consideramos que en el caso de la empresa Mundiplast Cía. Ltda., este requisito no se cumple, en algunos aspectos, como por ejemplo en las instalaciones, las inobservancias alcanzan hasta un 20%, un porcentaje similar se presenta en el área de seguridad, si bien en otras áreas el nivel de incumplimiento es menor, en una visión general la empresa debe modificar muchos aspectos de su gestión; es por eso que en base a estos resultados desarrollamos la presente propuesta.

4.2. Justificación

Integrar las buenas prácticas de gestión empresarial en las tareas cotidianas de la empresa Mundiplast Cía. Ltda., permitirá la reducción de costos de producción, una mejora en la productividad, calidad y competitividad de la empresa, buscando mayores beneficios económicos, debido a la mejora en la producción, debido a que la aplicación de la BPGE posibilitará una observación atenta del desempeño de la empresa, así la

determinación de áreas problemáticas, pero también descubrir su potencial y en base a ello conocer objetivamente las posibilidades de mejoramiento que existe, las posibles causas de los problemas y las estrategias o medidas para mejorar la situación y redefinir las metas que se buscan alcanzar.

4.3. Elaboración de un plan de acción

Eimer y Miller (2002) señalan que en la elaboración de un plan de acción la empresa debe asegurarse que:

Sean designados responsables para cada área de trabajo y/o para actividades importantes (cuando nadie es responsable, no sucede nada)

Que los desarrollos y acciones deseadas sean planificados e implementados (quién tiene que hacer qué y de qué manera, etc.)

Que existan plazos realistas y al mismo tiempo ambiciosos (¿quién hace qué y cuándo?)

Que se controlen regularmente los resultados (¿qué se logró en el tiempo acordado?)

Que tenga lugar una evaluación de las acciones y un control de la aplicación (¿alcanzó sus objetivos? ¿Por qué si? ¿Por qué no?)

Que se realice una vez al año una evaluación del desarrollo de la empresa (esto es "limpieza de la casa") para identificar nuevas medidas de buena gestión y para comprobar si las medidas implementadas se han establecido de manera firme (p.72).

El paso previo para la elaboración de un plan de acción es el empleo de las listas de chequeo, en las que a través de preguntas sistemáticas se evidencia cual es el grado de desarrollo de una buena gestión empresarial, para ello la empresa debe hacer uso de esta herramienta técnica, que le permitirá definir de forma estructurada los puntos débiles y en base a ello elaborar un instrumento en el que consten los diferentes momentos de una acción dirigida a solucionar los problemas detectados. Se sugiere la siguiente plantilla.

Plan de acción						
Objetivo	Acciones	Costos de inversión y operaciones necesarias	Potencial de ahorro o beneficio	Prioridad	Persona responsable	Programación temporal
¿?						
¿?						

Tabla 39. Plan de acción
Elaborado por: Las autoras

En la casilla de objetivos se debe describir de manera clara y precisa que es lo que se desea lograr con respecto al problema detectado. Por ejemplo, en el caso de la anomalía detectada en “instalaciones”, con respecto las instalaciones eléctricas en la empresa, se debe plantear de manera clara cuál es el propósito frente a la necesidad de solución de esta anomalía.

Las acciones tienen que definir las medidas que, de acuerdo a la buenas prácticas de gestión empresarial, van a realizarse para superar la deficiencia. En el caso del ejemplo, sobre las anomalías en las instalaciones eléctricas se puede señalar como medida la instalación de un sistema de cableado interno con un sistema de conducción tubular a fin de que los cables estén protegidos y se prevengan posibles cortocircuitos u otro tipo de accidentes. Obviamente toda intervención significará un costo para la empresa, pero que a la postre será un beneficio, para ello se estudiarán las opciones más convenientes evitando gastos innecesarios pero sin sacrificar la calidad; los costos de inversión tiene que ser debidamente planificados observándose el potencial de ahorro y gastos.

La prioridad de una acción debe necesariamente ser definida, una forma de hacerlo es sobre la base del potencial ahorro de gastos; en el caso del ejemplo del cableado eléctrico, su adecuación significará un gasto, pero se está previniendo accidentes que pueden ser mucho más costosos para la empresa. Por último en el plan de acción se debe señalar las personas responsables de la aplicación de la medida y los límites de tiempo requeridos para implementarlo. A continuación se ejemplifica como debería realizarse un plan de acción.

Plan de acción Instalaciones						
Objetivo	Acciones	Costos de inversión y operaciones necesarias	Potencial de ahorro o beneficio	Prioridad	Persona responsable	Programa temporal
- Restaurar el sistema de cableado de acuerdo a normas de seguridad	-Contratar a un profesional (Ing. Eléctrico) para realizar un nuevo cableado, por encima del cielo raso y de acuerdo a lo que exigen las normas de seguridad.	-Honorarios del profesional y gastos en materiales. -Posible suspensión temporal de las operaciones de la empresa.	-Ahorro en consumo de energía eléctrica. -Ahorro de costos en que se podría incurrir por posibles accidentes.	-Alta	-Jefe de planta	-10 días. Inicia ----
- Redistribuir las áreas para mejorar el trabajo de mantenimiento o de las instalaciones.	-Se realizará un estudio para reinstalar las máquinas ampliando el espacio.	-Pago a técnico y cuadrilla para reubicar maquinarias y equipos. -Gastos en materiales.	-Ahorro de tiempo porque la circulación es más fluida.	-Alta	-Jefe de planta	-Una semana
-Mejorar las condiciones de los pisos.	-Se colocará cerámica anti deslizable.	-Compra de cerámica, materiales. - Pago a albañiles y colocadores	-Ahorro de tiempo por mejor movilidad	-Media	-Jefe de mantenimiento	-Una semana
-Crear un área para almacenaje y limpieza de productos.	-Se adecuará un área cerrada para almacenaje.	-Mano de obra y materiales.	-Mejor conservación de los productos.	-Media	-Jefe de mantenimiento	-Una semana

Tabla 40. Plan de acción, instalaciones A
Elaborado por: Las autoras

Plan de acción Instalaciones						
Objetivo	Acciones	Costos de inversión y operaciones necesarias	Potencial de ahorro o beneficio	Prioridad	Persona responsable.	Programa temporal
-Reubicar las escaleras para facilitar la circulación y la limpieza.	-Se cambiará de lugar la grada.	-Contratación de un técnico metal mecánico y materiales	-Mejorar la circulación y se agiliza los procesos.	-Alta	Jefe de mantenimiento	-15 días
-Construir estructuras complementarias y barreras para protección para evitar caída de objetos.	-En la segunda planta y las escaleras se colocarán mallas protectoras.	-Contratación de un técnico metal mecánico y materiales.	-Evitar accidentes y deterioro de los productos.	-Alta	Jefe de mantenimiento	-Una semana
-Rediseñar las instalaciones para que cumpla con los requerimientos especificados en la BPGE.	-Se adosará las instalaciones a las paredes. Se creará un sistema de identificación y señalización. Se creará un manual de procedimiento para manejo de áreas críticas.	-Contrato para la realización de la obra con un Ing. Eléctrico.	-Ahorro en el consumo de energía.	-Alta	Jefe de mantenimiento	1-5 días
-Mejorar de forma integral el sistema de iluminación artificial como natural de la fábrica.	- Se creara un nuevo sistema de iluminación en las áreas internas de: mantenimiento, producción y recepción. -Se ampliarán y crearán ingresos de luz natural (ventanas, claraboyas).	-Contrato con un Ing. eléctrico para la ejecución de la obra. - Contrato con un Arquitecto para la ejecución de la obra física.	- Mejorar las condiciones de trabajo, y la productividad - Evitar accidentes de trabajo	-Alta	-Jefe de mantenimiento	-30 días

Tabla 41. Plan de acción, instalaciones B
Elaborado por: Las autoras

Plan de acción						
Instalaciones						
Objetivo	Acciones	Costos de inversión y operaciones necesarias	Potencial de ahorro o beneficio	Prioridad	Persona responsable	Programa temporal
-Mejorar la calidad del aire y la ventilación para precautelar la salud laboral.	-Se construirá un sistema de ventilación de acuerdo a las necesidades de cada área, con las debidas protecciones y que permitan su mantenimiento.	-Contrato con una empresa que instale estos sistemas.	-Protegerla salud de los trabajadores y mejorara su productividad.	-Alta	Jefe de mantenimiento.	-30 días

Tabla 42. Plan de acción, instalaciones C
Elaborado por: Las autoras

4.4. Seguridad

En lo referente a la seguridad la empresa Mundiplast Cía. Ltda., deberá tener en cuenta todas las consideraciones generales de seguridad presentes en los manuales de BPGE y principalmente en las normas EPIS, si bien el personal cuenta con los implementos de seguridad necesarios, observa los requerimientos de operación de las maquinarias y está capacitado para asumir las responsabilidades en la elaboración de los productos, sin embargo hay aspectos que se desatienden como el uso de gafas, que puede ocasionar accidentes oculares. Por ello es responsabilidad del jefe de planta exigir el estricto cumplimiento de este requisito.

4.5. Capacitación al personal

En la aplicación de buenas prácticas de gestión empresarial, un aspecto clave es que todo el personal que labora en Mundiplast Cía. Ltda., reciba la capacitación necesaria para operar en cada uno de los procesos de forma eficiente. Es indispensable,

para superar los problemas, cambiar los modelos de comportamiento ya que ello provoca un incremento de la productividad, reducción de costos, mejora de la organización, seguridad laboral, control de los materiales residuales de producción, etc., todo ello desemboca en un propósito central que es resguardar la calidad de la producción. Esto fortalece el empoderamiento de los empleados hacia la empresa, como señala Aguilar (2004) “Capacitar es involucrar al trabajador para que desarrolle sus habilidades y conocimientos y que sea capaz de sobrellevar con más afectación la ejecución de su propio trabajo” (p.17). La capacitación debe estar dirigida a dos aspectos claves:

- a) Concienciación al personal de las BPGE, para ello el jefe de recursos humanos debe elaborar un plan de capacitación continuo según las necesidades de operación y seguridad.
- b) Talleres de calidad, estos deben apuntar a programas de entrenamiento específicos que incluyan normas de procedimiento que garanticen una producción con calidad.

Lograr en los trabajadores una real conciencia de los beneficios que se pueden alcanzar con la aplicación de prácticas de buena gestión y talleres dirigidos a temas para mejorar el rendimiento considerando siempre procedimientos de calidad.

La comunicación es esencial para que el proceso de capacitación del personal se constituya en un hábito de trabajo. El manejo de la información adecuada y oportuna, va a concienciar a los trabajadores de la empresa Mundiplast Cía. Ltda., sobre la utilidad y las oportunidades que se abren a partir de una buena gestión empresarial. Hay que tener presente que un personal motivado es proactivo e incluso plantea sugerencias de mejoramiento dirigidas a lograr mayor calidad con disminución de costos. A la par se mejoran aspectos como seguridad laboral, impacto ambiental y control de materiales residuales de producción.

En base al análisis realizado a la gestión de Mundiplast Cía. Ltda., se estima que el personal debe ser capacitado en base a un plan de acción en las siguientes áreas:

Plan de acción Capacitación						
Objetivo	Acciones	Costos de inversión y operaciones necesarias	Potencial de ahorro o beneficio	Prioridad	Persona responsable	Programa temporal
-Utilización de procedimientos para ahorrar materia prima, e insumos como energía eléctrica y agua.	-Elaborar un manual de normas y procedimientos para el uso de insumos.	-Contratar a un técnico en el área y planificar un taller de capacitación.	-Ahorro en gastos por consumo de servicios básicos.	-Alta.	-Jefe de recursos humanos	-3 días
-Establecer programas de mantenimiento, limpieza y manejo de la maquinaria para mejorar el desempeño.	-Elaborar un manual de normas y procedimientos para operación de maquinaria.	-Contratar a un técnico en el área y planificar un taller de capacitación.	-Mejora la calidad de operación evitando retrasos o interrupciones en la producción	-Alta	-Jefe de recursos humanos	-3 días
-Aplicación de medidas preventivas y de control para minimizar la pérdida de materia prima y calidad del Producto Terminado.	-Elaborar un manual de normas y procedimientos sobre medidas preventivas y de control.	-Contratar a un técnico en el área y planificar un taller de capacitación	-Evitar el desperdicio y ahorro de materia prima - Mejora de la calidad del Producto Terminado	-Media	-Jefe de recursos humanos	-3 días
-Utilizar equipos de protección personal para evitar accidentes laborales.	-Se capacitará a los obreros en el manejo de maquinaria dentro de cada uno de los procesos para evitar lesiones o cualquier tipo de accidentes laborales	-Contratar un experto en seguridad industrial para que dicte un taller.	-Se evitarán accidentes laborales así como enfermedades de trabajo	Alta	Jefe de recursos humanos	1 días

Tabla 43. Plan de acción, capacitación
Elaborado por: Las autoras

4.6. Medidas preventivas

La aplicación de las listas de chequeo debe constituirse en Mundiplast Cía. Ltda. en una práctica rutinaria, esta es la mejor herramienta para detectar posibles problemas y optar por las medidas más adecuadas para superarlos. Las listas de chequeo deben

abarcando las siete áreas: instalaciones, seguridad, equipos y utensilios, ensamblaje y etiquetado, almacenamiento, control de calidad y materias primas e insumos.

La forma como están estructuradas las listas de chequeo permitirá identificar las buenas prácticas en las áreas antes señaladas, las preguntas claves y sub preguntas harán que se visibilicen las acciones o los procesos que presenten deficiencias, se realicen las observaciones y se trabaje, en base a ello, el plan de acción que describimos al inicio de este capítulo.

El recorrido por la empresa debe iniciar en la recepción de materias primas y a partir de ahí hacer un seguimiento de las etapas de procesamiento las mismas, de manera que se cree una suerte de mapa mental que proporcione un enfoque estructurado para un sondeo general, que a su vez servirá de punto de partida para un enfoque más sistemático que nos lleve hacia una gestión de calidad y mejoramiento de las condiciones de trabajo, sobre todo en aspectos relacionados con seguridad, salud laboral y medio ambiente.

La aplicación de las listas de chequeo en Mundiplast Cía. Ltda., debe constituirse en un registro de datos que permita:

- Identificación de puntos débiles
- Monitoreo de los procesos y procedimientos existentes
- Identificación de puntos fuertes
- Fijación de metas y selección de medidas de mejoramiento
- Determinación de prioridades
- Determinación de responsabilidades
- Aplicación de las medidas a desarrollarse

4.7. Utilización de la guía BPGE, en Mundiplast Cía. Ltda.

a) Resumen

La empresa Mundiplast Cía. Ltda., es una empresa cuencana dedicada a la fabricación de juegos didácticos. Piñatería y juguetes, de material plástico. Su principal mercado es el Ecuador, pero también se ha posesionado en otros países como Chile, El Salvador y Venezuela, a los cuales destina el 30% de su producción. La planta de trabajadores está compuesta por 22 personas.

A través de la aplicación de herramientas de buena práctica de gestión empresarial (listas de chequeo) se detectó debilidades en la operación es distintos sectores, que en promedio representa un 20% de inobservancia de los procesos recomendados, el porcentajes es estadísticamente significativo y puede tener una incidencia negativa en la eficiencia, calidad y rentabilidad de la producción, poniendo en riesgo la competitividad de la empresa.

b) El desafío

Es lograr superar las deficiencias, realizando para ello la inversión que se requiera y capacitando al personal de la empresa para que se constituya en un factor de cambio. El reto es lograr la certificación ISO: 2008, que de un sello de calidad a sus productos.

Los directivos de la empresa tienen que consensuar con el personal sobre la necesidad de conocer y aplicar la una guía de BPGE y poner especial atención en la utilización de las listas de chequeo, que apunta a detectar las debilidades y fortalezas de la empresa, a partir de cuya evaluación se tendrá la posibilidad de implementar medidas para optimizar la producción, reducir costos y mejorar la calidad de los productos.

c) Medidas a ser tomadas

La aplicación de las listas de chequeo tiene como propósito central evaluar las condiciones en la que se llevan a cabo los diferentes procesos, a partir de ello es necesario implementar medidas para superar los aspectos débiles las mismas que deben ser implementadas de forma eficiente y ágil.

d) Beneficios

Los beneficios que se obtenga de la aplicación de medidas para alcanzar una gestión de calidad empresarial en Mundiplast Cía. Ltda., serán de tipo: económicos, organizativos, ambientales, especificado detalladamente en el plan de acción.

CONCLUSIONES

De los diferentes aspectos abordados en la presente investigación se puede concluir de manera general que las buenas prácticas de gestión empresarial se basan primordialmente en el sentido común, por lo tanto su implementación no requiere una inversión alta, por el contrario, los beneficios de su aplicación podrían representar para la empresa ahorros significativos, ya que con la aplicación de las BPGE existe el racional y correcto uso de las materias primas, un considerable ahorro en consumo de servicios básicos como agua y electricidad, se disminuye considerablemente los desperdicios, se mejora la seguridad laboral, etc., todo ello permitirá una mayor calidad de los productos, un aumento considerable de la productividad, reducción de costos y, por ende, mayores ganancias para la empresa.

Las BPGE se han aplicado a empresas de los más diversos sectores y las experiencias siempre han demostrado que con modificaciones sencillas en la organización de los procedimientos de producción se puede lograr resultados exitosos.

Las listas de chequeo y los conceptos básicos desarrollados en la presente investigación son un buen punto de partida hacia un enfoque sistemático de una gestión de calidad, en este caso enfocándose a la eliminación de un mínimo aceptable de incumplimientos presentados los mismos que hasta el momento reflejan un 57.14% y de mejoramiento de las condiciones de trabajo, constituyen el marco básico para desencadenar procesos apuntados no únicamente a la calidad sino a seguridad de trabajo y salud laboral, costos, medio ambiente, etc.

La investigación de campo en la empresa Mundiplast Cía. Ltda., con la aplicación de las listas de chequeo sirvió para la identificación de puntos débiles de la empresa; de igual manera a través de este monitoreo se han podido determinar las fortalezas. Los datos recolectados le serán de mucha utilidad a los directivos de la empresa para la fijación de metas y medidas de mejoramiento, así como para la determinación de prioridades y responsabilidades, si es que se decide llevar a la práctica los correctivos que se consideren más adecuados.

Una conclusión final obtenida de esta experiencia investigativa es que las aplicación de las buenas prácticas de gestión empresarial no debe ser una forma de procedimiento

ocasional, sino permanente. El control periódico de los procesos, sobre todo en áreas claves, debe ser una práctica permanente, esto obviamente supone, una evaluación periódica de los resultados obtenidos.

RECOMENDACIONES

La recomendación principal está dirigida a la necesidad de las diferentes empresas o negocios de implementar un sistema de gestión empresarial en el que se considera los aspectos más destacados de las BPGE, ya que aquello le conducirá de forma casi automática a un proceso de mejoramiento continuo, haciendo que la empresa sea más rentable y sostenible en un futuro.

Los principios de mejoramiento continuo están en los estándares internacionales de calidad, por lo tanto es recomendable que empresas como Mundiplast Cía. Ltda., considere la aplicación de instrumentos sistemáticos, cuyas bases están presentes en los acuerdos internacionales y en sistemas de gestión de calidad como las normas ISO o Sistemas de Gestión Integrados.

Es de gran importancia que la empresa Mundiplast Cía. Ltda., en base a los resultados obtenidos en la aplicación de las listas de chequeo, inicie un proceso de mejoramiento continuo, que la poseione con mayor éxito en el mercado y aporte a la imagen de la empresa y sus productos ante sus clientes.

BIBLIOGRAFÍA

- Eimer Petra, Joyce Miller. 2002. *Guía de Buenas prácticas de Gestión Empresarial, para pequeñas y medianas empresas*. Agencia Alemana de Cooperación Técnica (GTZ). Lausanne – Suiza
- Ernesto Haberkorn, (2003). "*Gestión empresarial con ERP*", Primera edición, Microsiga Intelligent, Sao Paulo.
- Gil Gabriela. 2015. *Gestión Empresarial*. Instituto Tecnológico FORMACIÓN. Buenos Aires. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/garridocaballero/gestin-de-los-grupos-primarios-la-gestin-del-conflictoapc-gabriela-gil>
- Noriega Solange, 2014. *Herramientas de Gestión Empresarial*. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/JoshuaMNoriega/solange-noriega> . Ingresado el 02 de Febrero de; 2016
- Olivetto C. Alberto, 2009. *Gestión Empresarial*. Monografías.com S.A. Jalisco México.
- Ortuño R. Lilian. 2015. *Buenas prácticas de gestión empresarial*. Diario La Razón. La Paz – Bolivia. Recuperado de: <http://www.la-razon.com/opinion/columnistas>
- Navarro E. Jacobo A. Ochoa B. Chairez K. 2012. *Gestión Empresarial: oportunidades de mejora en los negocios*. Instituto Tecnológico de Sanora. México.
- Paesani Merlyn. 2013. *Herramientas de gestión empresarial*. Universidad del Toro. México. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/kpaesani/herramientas-de-gestion-empresarial>.
- Pérez Campaña Marisol. 2003, *El sistema de control de gestión. Conceptos básicos para su diseño*. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/sistema-control-gestion-conceptos-basicos-diseno/>

Prevencionar.com (2013), <http://prevencionar.com/2013/05/20/eficacia-preventiva-y-excelencia-empresarial-i-buenas-practicas-en-gestion-empresarial/> (fuente gráfico buenas prácticas...)

Rodríguez Idalia. 2011. *Herramientas de gestión de una empresa*. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/idaliar>.

Rubio. D. Pedro, 2004. *Introducción a la Gestión Empresarial*. Instituto Europeo de Gestión Empresarial. Madrid.

Rubio Pedro. 2012. *Introducción a la gestión empresarial*. Instituto Europeo de Gestión Empresarial. Madrid – España

Anexos

- Anexo 1. Plan de Mantenimiento

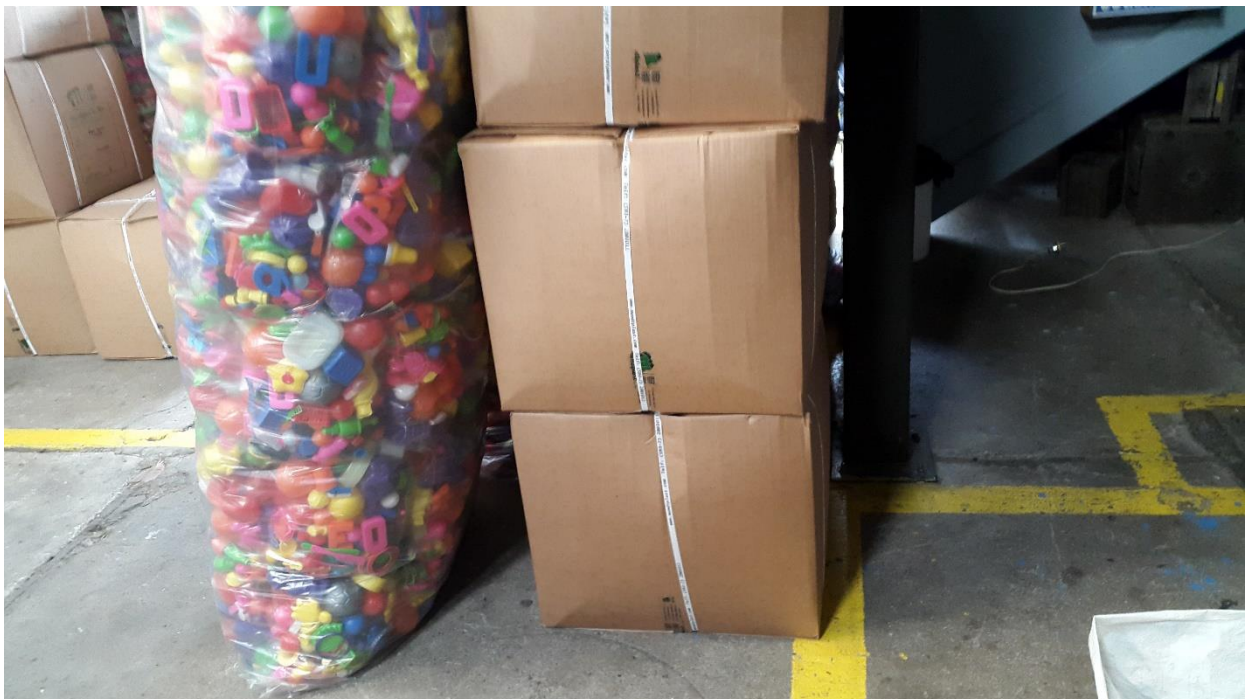
CALENDARIO DE MANTENIMIENTO AÑO 2015

SEC	ACTIVIDAD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	COSTO TOTAL
1	Lubricación y limpieza de máquinas inyectoras y sopladoras, cambio de aceites de los cabezales de los	97.28	97.28	97.28	97.28	97.28	97.28	97.28	97.28	97.28	97.28	97.28	97.28	1,167.36
2	Limpieza y control de electroválvulas neumáticas	23.72	23.72	23.72	23.72	23.72	23.72	23.72	23.72	23.72	23.72	23.72	23.72	284.64
3	Revisión y control de calefacción de máquinas, y limpieza de tableros	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	118.20
4	Limpieza de cribas, revisión y limpieza de los cabezales de las sopladoras	23.56	23.56	23.56	23.56	23.56	23.56	23.56	23.56	23.56	23.56	23.56	23.56	97.24
5	Revisión de fugas de aceite, y motores hidráulicos	10.35	10.35	10.35	10.35	10.35	10.35	10.35	10.35	10.35	10.35	10.35	10.35	41.40
6	Limpieza y revisión de los intercambiadores de calor de las máquinas	40.05	40.05	40.05	40.05	40.05	40.05	40.05	40.05	40.05	40.05	40.05	40.05	120.15
7	Limpieza de paneles y revisión de las bombas de las torres de enfriamiento	33.19	33.19	33.19	33.19	33.19	33.19	33.19	33.19	33.19	33.19	33.19	33.19	66.38
8	Cambio de los filtros de aire de los compresores	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	120.00
9	Reajuste de los tornillos del cabezal, y revisión de la válvula de seguridad de los compresores	2.89	2.89	2.89	2.89	2.89	2.89	2.89	2.89	2.89	2.89	2.89	2.89	17.34
10	Afilado de cuchillas y revisión de los contactores térmicos de los molinos	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	19.70	78.80
11	Limpieza de los filtros de aire de las máquinas	26.80	26.80	26.80	26.80	26.80	26.80	26.80	26.80	26.80	26.80	26.80	26.80	80.40
12	Revisión de la infraestructura de la empresa, fugas de agua potable, alcantarillado, iluminación, energía	317.24	121.00	163.59	174.61	230.44	154.19	220.20	121.00	230.44	174.61	163.59	121.00	COSTO TOTAL
	COSTO DEL MANTENIMIENTO POR MES	317.24	121.00	163.59	174.61	230.44	154.19	220.20	121.00	230.44	174.61	163.59	121.00	2,191.91

- Anexo 2. Foto sistema de cableado.



- Anexo 3. Espacio Reducido



- Anexo 4. Foto del piso deteriorado.



- Anexo 5. Fotos de fallas en las ventanas



- Anexo 6. Equipo Chiller



- Anexo 7. Foto de Área de Mantenimiento



- Anexo 8. Orden de Producción



PROCESADO

ORDEN DE PRODUCCIÓN

CODIGO: FO-PP-05

FECHA: 15-04-2013

VERSION: 01

INICIA

FECHA: 07-03-16

HORA: 11:40

NUMERO 1133147

Transito: (MAQUINAS)(MAT.PRIMA)(P.PROC)

TIEMPO APROXIMADO 17 Horas 22 Minutos

KILOS ESPERADOS: 65.83

TERMINA

FECHA: 08-03-16

HORA: 13:20

TIEMPO REAL 18:40

PARAS 00

MONTAJE 40

PRODUCTO OBTENIDO

BUENO 66.30

NO CONFORME 00

REBABA 66.30

22581 NUMEROS GIGANTES (1-5-9) Ubic.: M-5

Codigo Molde 22581

MAQUINA: s4 125.0 Kilos POLIETILENO BAJA Y ALTA SOPLADO

Virgen: 8PEBS/17PEAS Molido: 8PEBS/17PEASM

OBSERVACIONES: 25 x 20102

FICHA TECNICA

TEMPERATURAS: Z1: 220 - 240 Z2: 180 - 200 Z3: 180 - 200 Z4:

BOQUILLA: 49

DIAMETRO DEL PIN: 47

TIEMPO DE SOPLADO: 13.00

TIEMPO DE EXTRUSION: 21.50

TIEMPO DE ENFRIAMIENTO: 19.00

UBICACION DEL MOLDE: 3-8-8

PESO DEL PRODUCTO: 47.4 Grms

NRO. DE CAVIDADES: 1

PESO TOTAL COLADA: 90

TIEMPO DEL CICLO: 45 Seg.

PIGMENTACION

CODIGO	COLORES	Pig.en Virgen	Kls:VIRGEN	Kls:MOLIDO	Pig.en Molido	RECIBIDO	REBABA
40 7625IN	MASTERBATCH AMARILLO PATITO	240	8PEBS	17PEASM	180		
105995	MASTERBATCH AZUL	200	8PEBS	17PEASM	100		
164504	MASTERBATCH ROJO	200	8PEBS	17PEASM	100		
9500	MASTERBTCH NARANJA(LUCUMA 316E)	150	8PEBS	17PEASM	75		
6190IN	MASTERBTCH VERDE A/P(PALTA)	240	8PEBS	17PEASM	140		

PREPARACION DE COLORES

LIBERACION DE PRODUCTOS(PLANTA)

FECHA DD/MM/AA	HORA (HH:MM)	MATERIAL LIMPIEZA KG	COLOR	COSISTENCIA	INTEGRIDAD	PURGA KG.	RESPONSABLE
			BLAN				
07-03-2016	11:40	2	AMA	✓	✓	x	D. GA
07-03-16	15:20	3	NARA	✓	✓		EPA
			FUX				
08-03-16	10:35	3	ROJO	✓	✓	x	FCH
			LILA				
08/03/2016	14:40	5	AZUL	✓	✓	x	HBE
			CELESTE				
09-03-2016	09:35	2	VERDE A/P	✓	✓	x	JGA
			VERDE/H				
			NEGRO				

- Anexo 9. Foto de basureros.



- Anexo 10. Foto de operario sin gafas.



- Anexo 11. Orden de producción

OBSERVACIONES: 25 X 20102

FICHA TECNICA

TEMPERATURAS:.... Z1: 220 - 240 Z2: 180 - 200 Z3: 180 - 200 Z4: TIEMPO DE SOPLADO: 13.00
 BOQUILLA: 49 TIEMPO DE EXTRUSION: 21.50
 DIAMETRO DEL PIN: 47 TIEMPO DE ENFRIAMIENTO: 19.00

UBICACION DEL MOLDE: 3-8-8 PESO DEL PRODUCTO: 47.4 Grms NRO. DE CAVIDADES: 1
 PESO TOTAL COLADA: 90 TIEMPO DEL CICLO: 45 Seg.

PIGMENTACION ----- PREPARACION DE COLORES -----

CODIGO	COLORES	Pig.en Virgen	Kls:VIRGEN	Kls:MOLIDO	Pig.en Molido	RECIBIDO	REBABA
140 7625IN	MASTERBATCH AMARILLO PATITO	240	8PEBS	17PEASM	180	_____	_____
105995	MASTERBATCH AZUL	200	8PEBS	17PEASM	100	_____	_____
164504	MASTERBATCH ROJO	200	8PEBS	17PEASM	100	_____	_____
9500	MASTERBTCH NARANJA(LUCUMA 316E)	150	8PEBS	17PEASM	75	_____	_____
6190IN	MASTERBTCH VERDE A/P(PALTA)	240	8PEBS	17PEASM	140	_____	_____

66.30

LIBERACION DE PRODUCTOS(PLANTA)

- Anexo 12. Respaldo de capacitaciones realizadas.

		REGISTRO DE ENTREGA DE IMPLEMENTOS DE TRABAJO			Fecha: 08-08-14	
					Versión: 00	
		Código: FO-RH-22			Página 1 de 1	
FEBRERO 2016						
FECHA	AREA	NOMBRE DEL TRABAJADOR	DESCRIPCION DEL ARTICULO/ PRENDA	CANTIDAD	RESPONSABLE DE ENTREGA	FIRMA Y C. I. DEL TRABAJADOR
01/02/16	Planta	José Arias R	GAFAS	1	OLGA ARA	
01/02/16	Planta	Daniel Galán	Mas carilla	2	Olga	
01-03-16	BPD	Fernando Segunola	Guantes Pupos	1		
01/02/2016	Planta	Monika Bermeo	Guantes Curo	1	Olga	
01/02/2016	Planta	María Tania V	Tapones	1	Olga	
02-02-16	Planta	Fernando Foroz	Guantes Pupos	1	Olga	
03/02/2016	Planta	Monika Bermeo	Guantes pupos	1	Olga	
06/02/16	"	Eduardo Parra	Guantes Comunes	7	Olga	
04/02/16	Frontal	Jonathan Mojica	Tapones	1	Olga	
04/02/16	Frontal	Daniel Galán	Mascarilla	1	"	
05-02-16	BPD	Fernando Segunola	Tapones	1	"	
05-02-16	Planta	HAJO BARRA	Tapones	1	Olga	
10/02/2016	Planta	Monika Bermeo	Guantes Pupos	1	Olga	
11	Planta	Jorge Pintado	"	1	Olga	
07/02/2016	Planta	Rafael Plasencia	Guantes	1	Olga	
11/02/2016	BPT	OLGA A	Guantes Pupos	1	OLGA	
11/02/2016	Frontal	José Antonio	Malla	1	Rocio	
11/02/16	Planta	Blanca Plasencia	Guantes	1	Olga	
12/02/16	Planta	Daniel Galán	Mascarilla/Guantes	2	Olga	
13/02/2016	Planta	Monika Bermeo	Guantes Indestructibles	1	dgo	
12/02-2016	Frontal	HAJO de los Angeles	Guantes	1	Olga	
12-16	Frontal	Ximena Guite	Guantes	1	Olga	
5/02/16	Planta	W. Lina Lina	Guantes Tapones	1	Olga	
6/02/16	Planta	Ximena Guite	Malla	1	OLGA	
6/02/16	BPT	OLGA A	Mascarilla	1	OLGA	
5/02/16	BPD	ISAIBS VERA	TAPONES	1	OLGA	
5/02/16	Frontal	Esmaile	Malla	1	OLGA	
5/02/16	Frontal	Esmaile	Tapones	1	Olga	
5/02/16	Planta	Rafael Plasencia	Tapones	1	Olga	
5/02/16	Planta	Rafael Orellana	Guantes	1	Olga	
6/02/16	Enferm	M. Aguado Pote	Malla Tapones	1	Rocio	
15-02-16	Frontal	HAJO de los Angeles	Mascarilla	1	Rocio	
15-02-16	Planta	Eduardo Parra	Guantes Pupos	7	Olga	

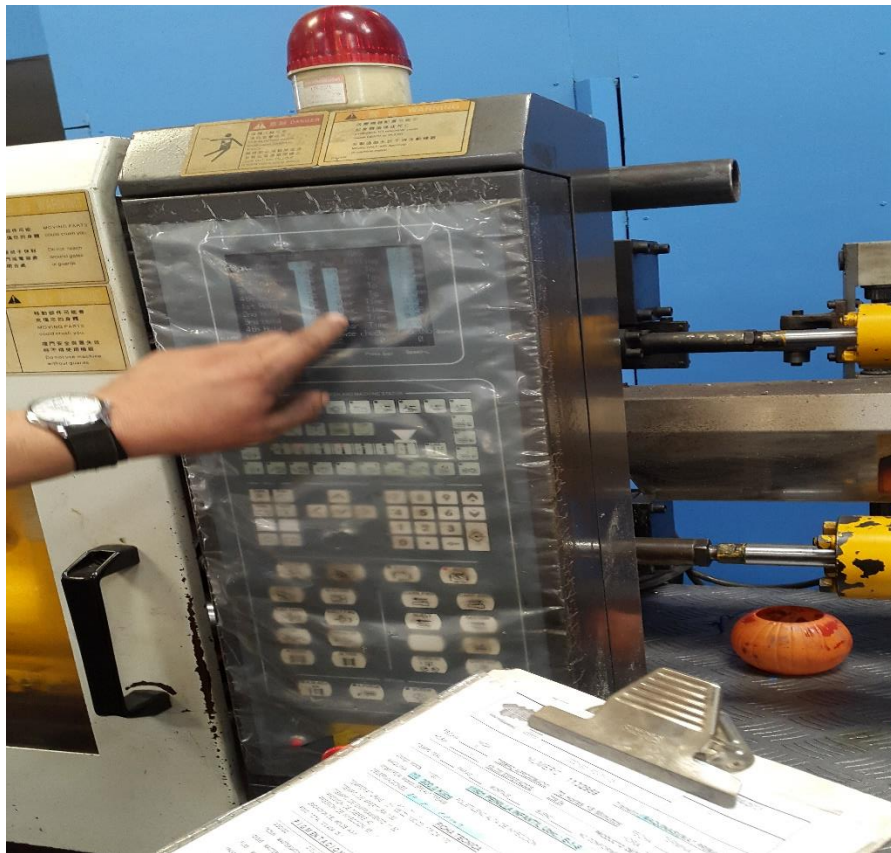
- Anexo 13. Tapones



- Anexo 14. Foto de la sellador



- Anexo 15. Mediante los Timer o tableros de control.



- Anexo 16. Foto de pelotas



- Anexo 17. Foto de la Bodega.



- Anexo 18. Manuales de cada maquinaria



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

CERTIFICA:

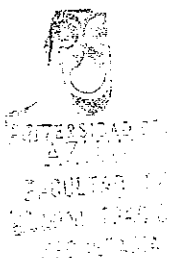
Que, el Consejo de Facultad en sesión del 22 de diciembre de 2015, conoció la petición del(a)(os)(as) estudiante(s) **MEJIA SARMIENTO PAULA ANDREA Y YUNGASACA MONTALVAN ANA CRISTINA** con código(s) 50965 y 50954 respectivamente registrado(s)(as) en la Unidad de Titulación Especial, quien(es) denuncia(n) su trabajo de titulación denominado: **"ANÁLISIS DE BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL, EN LA EMPRESA MUNDIPLAST CIA. LTDA."**, y presentado como requisito previo a la obtención del título de Ingenieras Comerciales.-El Consejo de Facultad acoge el informe de la Junta Académica y aprueba la denuncia. Designa como Director(a) al(a) Ing. Simoné Martínez Molina y como miembro del Tribunal Examinador al(a) Ing. Marco Piedra Aguilera. De acuerdo al cronograma de la Unidad de Titulación, el(a)(as)(os) petionario(s)(a)(as) para desarrollar y presentar su trabajo de titulación tiene(n) un plazo hasta el 15 de abril de 2016, debiendo realizar dos sustentaciones parciales del trabajo en las semanas del 18 al 22 de enero y del 14 al 18 de marzo de 2016 en su orden.

Cuenca, 23 de diciembre de 2015



Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración

rcr.-



CONVOCATORIA

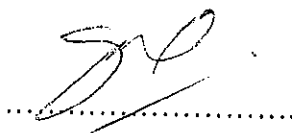
Por disposición de la Junta Académica de Administración de Empresas, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: "*Análisis de Buenas Prácticas de Gestión Empresarial, a la Empresa MUNDIPLAST CÍA. Ltda.*", presentado por el(a)(os) estudiante(s) MEJIA SARMIENTO PAULA ANDREA Y YUNGASACA MONTALVAN ANA CRISTINA, con código 50965 y 50954 respectivamente, previa a la obtención del grado de Ingeniero(s)(a)(as) Comercial(es), para el **Miércoles, 09 de diciembre de 2015, a las 18:00.**

Cuenca, 30 de noviembre de 2015

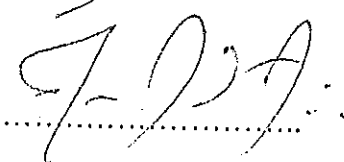


Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Ing. Simón Martínez Molins



Ing. Marco Piedra Aguilera





ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 **Nombre del estudiante:** MEJIA SARMIENTO PAULA ANDREA Y YUNGASACA MONTALVAN ANA CRISTINA

Código: 50965 y 50954 respectivamente

1.2 **Director sugerido:** Ing. Simoné Martínez Molina

1.3 **Codirector (opcional):** _____

1.4 **Tribunal:** Ing. Marco Piedra Aguilera

1.5 **Título propuesto:** "Análisis de Buenas Prácticas de Gestión Empresarial, a la Empresa MUNDIPLAST CÍA. Ltda."

1.6 **Resolución:**

1.6.1 Aceptado sin modificaciones _____

1.6.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

Alcances: La aplicación de las sugerencias dadas es
responsabilidad de la empresa como encargada de todo
de realizar la medición de incremento de utilidades.

1.6.3 Responsable de dar seguimiento a las modificaciones:

1.6.4 No aceptado

• Justificación:

Tribunal

Ing. Simoné Martínez Molina

Ing. Marco Piedra Aguilera

Srta. Paula A. Mejía Sarmiento

Srta. Ana C. Yungasaca Montalván

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaría de Facultad

Fecha de sustentación: Miércoles, 09 de diciembre de 2015, a las 18:00.

Cuenca, 10 de diciembre de 2015.

Ingeniero.

Xavier Ortega.

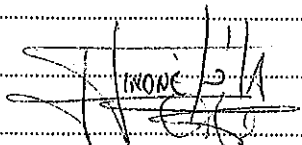
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN.

Presente.

Estimado Xavier.

Informo que el día de hoy las estudiantes Ana Cristina Yungasaca Montalván y Paula Andrea Mejía Sarmiento, entregaron el diseño de tesis denominado "ANALISIS DE BUENAS PRACTICAS DE GESTION EMPRESARIAL EN LA EMPRESA MUNDIPLAST CIA. LTDA" con la respectiva modificación que fue sugerencia del tribunal en la sustentación y aceptada por mi persona el miércoles 9 de diciembre, y luego de haber leído la misma informo que el trabajo cumple con lo solicitado.

Atentamente:



Simoné Martínez M.
Directora de Tesis

**RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

1.1 Nombre del estudiante: MEJIA SARMIENTO PAULA ANDREA Y YUNGASACA MONTALVAN ANA CRISTINA

Código 50965 y 50954 respectivamente

1.2 Director sugerido: Ing. Simoné Martínez Molina

1.3 Codirector (opcional):

1.4 Título propuesto: Análisis de Buenas Prácticas de Gestión Empresarial, a la Empresa MUNDIPLAST CÍA. Ltda.

1.5 Revisores (tribunal): Ing. Marco Piedra Aguilera

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?	/			



5. Protocolo/Rúbrica

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. Simoné Martínez Molina

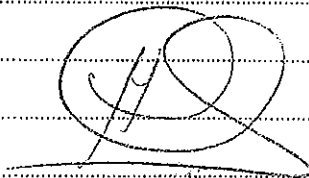
Ing. Marco Piedra Aguilera

DOCTORA JENNY RIOS COELLO, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, la Señorita Paula Andrea Mejía Sarmiento registrada con el código 50965
perteneciente a la escuela de Administración de Empresas tiene aprobado más del 80% de
su pensum de estudios.

Cuenca, Noviembre 09 de 2015




UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
FACULTAD DE
ADMINISTRACIÓN
SECRETARIA

Derecho 130796

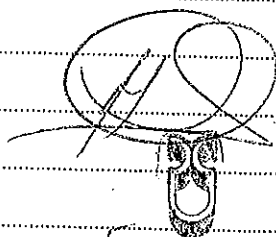
vcf

DOCTORA JENNY RIOS COELLO, SECRETARIA DE LA FACULTAD
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, la Señorita Ana Cristina Yungasaca Montalvan registrada con el código 50954
perteneciente a la escuela de Administración de Empresas tiene aprobado más del 80% de
su pensum de estudios.

Cuenca, Noviembre 09 de 2015



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
FACULTAD DE
ADMINISTRACIÓN
SECRETARIA

Derecho 130796

vcf



Matriz: Cornelio Vintimilla 1-75 y Octavio Chacón Mc
Parque Industrial, C
Conmutador: (07) 28
www.mundiplas
E-mail: info@mundiplas
Cuenca - Ec

Cuenca, 07 de Diciembre del 2015

Ingeniero

Xavier Ortega

Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración
Ciudad

De mis consideraciones:

Por medio de la presente, debo informar que nuestro compromiso al frente de la empresa, también es contribuir con las Instituciones educativas y sus estudiantes, es para nosotros un gran placer autorizarles como MUNDIPLAST CIA. LTDA., para realizar en nuestras instalaciones la Investigación de Campo para la elaboración del tema de tesis sobre "ANÁLISIS DE BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL, EN LA EMPRESA MUNDIPLAST CIA.LTDA" a las estudiantes Paula Andrea Mejía Sarmiento con CI: 0104838420 y a la Srta. Ana Cristina Yungasaca Montalván con CI. 0104160718.

Sin otro particular, se despide muy cordialmente

Atentamente,

Oswaldo Alvarado Rios

Gerente General
MUNDIPLAST
CIA. LTDA.





UNIVERSIDAD DEL AZUAY



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“ANÁLISIS DE BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL, EN LA
EMPRESA MUNDIPLAST CIA LTDA.”

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERAS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORAS:

PAULA ANDREA MEJIA SARMIENTO

ANA CRISTINA YUNGASACA MONTALVAN

TUTOR:

MSc. SIMONÉ MARTÍNEZ

CUENCA – ECUADOR

2015

1. DATOS GENERALES

1.1. **Nombre de las estudiantes:** Paula Andrea Mejía Sarmiento y Ana Cristina Yungasaca Montalván.

1.1.1. **Código:** 50965 – 50954.

1.1.2. **Contacto:**

Teléfono convencional: 4090172, 4129053

Celular: 0998698019, 0999266424

Correo electrónico: pams_16@hotmail.com , criss2502@hotmail.com

1.2. **Director:** Simoné Martínez, Master

1.2.1 **Contacto:**

Celular: 0969727004

1.3. **Co-director sugerido:** Ing. María José González

1.3.1. **Contacto:**

Celular: 0995421837

1.4 **Asesor metodológico:** Ramiro Ugalde, Ingeniero Agrónomo.

1.5 **Tribunal designado:** MsC. Simoné Martínez, Eco. Marco Piedra

1.6 **Aprobación:**

1.7 **Línea de investigación de la carrera:** Organización y Dirección de Empresas

1.7.1 **Código Unesco:** 5311

1.7.2 Tipo de trabajo:

a) Proyecto Integrador

b) Investigación Formativa

1.8 Área de estudio: Evaluación de Impactos Ambientales, Gestión y Evaluación de Riesgos, Gerencia de Calidad.

1.9 Título propuesto: Análisis de Buenas Prácticas de Gestión Empresarial, en la empresa MUNDIPLAST CIA. LTDA.

1.10 Subtítulo: Ninguno

1.11 Estado del proyecto: Investigación nueva dirigida a la empresa MUNDIPLAST CIA. LTDA.

2. CONTENIDO

2.1 Motivación de la investigación:

La gestión empresarial es una actividad de carácter integral que involucra a diferentes actores especializados, como directores, gerentes, consultores, productores, accionistas, etc. comprometidos con la productividad y competitividad de una empresa o de un negocio, en procura de buenos resultados, para lo cual se deberá hacer bien aquellas acciones, que tengan una incidencia directa con el éxito de la empresa, identificando sus problemas y buscando soluciones y estrategias que les permitan desarrollarse exitosamente. Este es un reto que implica gestionar correctamente todos y cada uno de los procesos, por ello es que la valoración de buenas prácticas de gestión empresarial en la actualidad se constituye en un requisito básico para alcanzar una solvencia empresarial y medir el nivel de eficiencia actual de una empresa, lo que posibilita tomar decisiones y mejorar falencias.

La globalización es un fenómeno dentro del cual están involucradas todas las actividades humanas y de manera muy especial las empresariales, ninguna empresa puede subsistir si no se maneja acorde a las exigencias de un mercado globalizado, en el cual los requerimientos son cada vez mayores. En este marco la empresa cuencana MUNDIPLAST - especializada en la producción de juguetes para niños, juegos didácticos y piñatería -para mantenerse en un mercado tan amplio, diverso y competitivo, tiene la urgencia de analizar su gestión empresarial a fin de que logre mantenerse con éxito en el mercado local, nacional y proyectarse hacia mercados externos, sobre todo de países del área andina. La motivación de la presente propuesta de investigación radica precisamente en analizar las buenas prácticas de gestión empresarial para mejorar el desempeño de esta empresa.

2.2. Problemática:

Es importante tener en consideración que ninguna empresa puede sostenerse si no obtiene beneficios de carácter económico, es decir ganancias, para ello es necesario que cada una mantenga cierto nivel de competencia, sobre todo con otras empresas

dedicadas a la elaboración del mismo tipo de bienes, para lograr este propósito es necesario que en la gestión empresarial se cumpla con ciertos requisitos y se propongan determinadas estrategias, que modifiquen las prácticas, mejorando las posibilidades de éxito.

El manejo de conceptos asociados con estas prácticas facilitará el análisis sobre el cumplimiento de las funciones fundamentales para el desempeño de la empresa, las mismas que están relacionadas con la planificación, como visualización global de toda la empresa; la organización, que hace relación a los recursos con que cuenta; la dirección y el control, que son componentes básicos de la gestión empresarial. Una planificación eficiente redundará en el progreso de la empresa e identificación de sus fortalezas y debilidades.

En base a lo expuesto señalaremos que la problemática que abordará la presente propuesta de investigación estará, precisamente, relacionada con el análisis de las Buenas Prácticas de Gestión Empresarial en la empresa MUNDIPLAST CIA. LTDA, en base a la determinación de la forma como se llevan los diferentes procesos, relacionados con la planificación, dirección y control y el establecimiento de áreas de sensibilidad que requieran mayor atención en la aplicación de las prácticas de buena gestión empresarial para en base a ello estructurar un plan de aplicación.

2.3. Pregunta de investigación:

¿Cuál es el nivel actual de eficiencia y eficacia de la empresa MUNDIPLAST, en cuanto a las Buenas Prácticas de Gestión Empresarial?

2.4. Resumen:

El presente proyecto de investigación, estará encaminado al análisis y medición de eficiencia y eficacia dentro de la empresa, enfocándose principalmente en su comportamiento y desempeño en las diferentes áreas; mediante las técnicas de listas de chequeo, se podrá verificar y examinar la localización de los defectos y posiblemente sus causas. Mediante las inspecciones respectivas, se podrá dejar constancia de lo

analizado y se hará un seguimiento para sugerir la mitigación de riesgos. Las listas de chequeo serán elaboradas en cada una de las áreas en las cuales se realizara el análisis, una vez obtenidos los resultados se presentarán las sugerencias para optimizar recursos, mejora control de calidad, eficiencia en los procesos.

2.5. Estado del Arte y Marco Teórico:

Las buenas prácticas de gestión empresarial son una respuesta a las situaciones complejas y desafíos de la empresa moderna, que apunta a la optimización de recursos, control de calidad, eficiencia de procesos y mayor competitividad. En esencia busca que una gestión determinada en la producción, ya sea de bienes o de servicios, sea óptima y arroje buenos resultados.

La gestión empresarial es aquella actividad empresarial que a través de diferentes individuos especializados (...) y de acciones, buscará mejorar la productividad y la competitividad de una empresa o de un negocio. Porque para que una gestión determinada sea óptima y de por ende buenos resultados no solamente deberá hacer mejor las cosas sino que deberá hacer mejor aquellas cuestiones correctas que influyen directamente en el ... (Oliveto 2009, p 12)

En base a lo citado se puede señalar que las Buenas Prácticas de Gestión Empresarial, proporcionan las pautas para conocer los aspectos positivos y negativos que tiene la empresa dentro de su proceso de elaboración y tomar acciones, en base a estos resultados, para saber si se está cumpliendo con los objetivos propuestos, con la finalidad de que, una vez implementadas las sugerencias, se puedan medir en base a su comportamiento.

Si nos enfocamos en la aplicación del concepto de gestión para llevar a cabo las actividades de una empresa, es importante destacar que por lo general, el mismo suele tener mucha más aplicación en las empresas de propiedad privadas, que son más conocidas como el sector privados empresarial. (Malacara E. 2013, p 31)

Si bien en la cita anterior se hace relación a que la aplicación de las buenas prácticas de gestión empresarial, tienen un mayor efecto en la empresa privada, ello no significa que

no debería aplicarse en las del sector público, por el contrario en la actualidad las empresas públicas son administradas con los mismos criterios que la empresa privada. Sin embargo hay que establecer sustanciales diferencias, principalmente en lo que hace relación al propósito que les guía, por lo regular las empresas del sector público no tienen por objeto la obtención de beneficios económicos, en tanto que en la empresa privada el objetivo central es obtener ganancias.

La medición del nivel de cumplimiento de Buenas Prácticas de Gestión Empresarial permitirá a la empresa optimizar sus recursos, mayor eficiencia en los procesos, un buen control de calidad y mayor competitividad.

Se debe señalar que la dirección de la empresa en base al concepto de gestión exige un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores del personal que labora, "esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa" (Hernández y Rodríguez, 2011).

Por último, el control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.

Para la comprensión del tema de tesis y su desarrollo, creemos conveniente definir ciertos conceptos que resultan claves en el presente trabajo de grado:

Plan de Acción:

Un plan de acción es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir ciertos objetivos y metas. De esta manera, un plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura para un proyecto (Gestión Empresarial, 2009).

Listas de Chequeo:

Las listas de chequeo permiten realizar un primer inventario o verificación de las características de la empresa, pueden aplicarse también a conglomerados empresariales y pueden acondicionarse de acuerdo con la estructura objeto de chequeo. Este instrumento permite identificar puntos débiles así como oportunidades de mejora a través de la verificación de un listado de aspectos presentes o no en la área a revisar (Gestión Empresarial, 2009).

2.6. Hipótesis: Ninguna

2.7 Objetivo general:

Analizar las buenas prácticas de gestión empresarial, en la empresa MUNDIPLAST CIA LTDA, para tomar medidas correctivas, con el fin de minimizar riesgos y optimizar la gestión en la producción, mediante la propuesta de un plan de aplicación.

2.8 Objetivos específicos:

- Analizar los diferentes procesos en la empresa MUNDIPLAST CIA LTDA, en los que se aplica la gestión empresarial, relacionados con planificación, organización, dirección y control.
- Identificar las áreas de mayor sensibilidad y que requieran mayor atención en la aplicación de buenas prácticas de gestión empresarial.
- Elaborar un plan de aplicación de buenas prácticas de gestión empresarial para la empresa MUNDIPLAST CIA LTDA, bajo parámetros de eficiencia y calidad, dirigidos a optimizar su producción y alcanzar mayor competitividad.

2.9 Metodología:

La investigación bibliográfica e investigación de campo, serán las metodologías básicas. La primera se basará en la recopilación de material bibliográfico de: libros, revistas, leyes, reglamentos, normativas y experiencias sistematizadas de empresas afines, del

país o extranjeras. Esta información será empleada en la elaboración de un marco teórico conceptual, que fundamente los criterios para seleccionar la información que se obtendrá en la investigación de campo, que consistirá en el análisis de los diferentes procesos en los que se aplica la gestión empresarial, con la elaboración de listas de chequeo que nos permitirán tener información verificada sobre la planificación, organización, dirección y control de la empresa, permitiendo así que se identifiquen las áreas de sensibilidad para finalmente proponer un plan para la aplicación de buenas prácticas de gestión empresarial.

2.10 Alcances y resultados esperados

El objetivo de la investigación propuesta, es resaltar la importancia de la medición de buenas prácticas de gestión empresarial en la fabricación de productos plásticos de carácter lúdico como didáctico, para niños, destacando los fundamentos básicos por las cuales el análisis de estas estrategias en las empresas son indispensables si la empresa a futuro decide implementar las propuestas de este trabajo con el fin de optimizar sus recursos, lograr mayor eficiencia en los procesos, tener un buen control de calidad, mayor competitividad e incremento en sus utilidades, posesionándose exitosamente en el mercado. En segundo lugar es muy importante dotar a la empresa MUNDIPLAST CIA.LTDA, de una herramienta técnica que le permita optimizar los procesos productivos.

2.11 Supuestos y riesgos:

Por el momento no se han detectado riesgos ya que se cuenta con la colaboración del Sr. Gerente de MUNDIPLAST CIA.LTA, para la investigación de campo, que supone acceso a las instalaciones de la empresa para la constatación de los procesos; un riesgo posible es no contar con la colaboración debida de los trabajadores ya que no sabemos si todos estén dispuestos a proporcionar la información requerida.

2.10 Presupuesto:

MATRIZ DE PRESUPUESTO			
	COSTO	COSTO	
	UNIT. EN	TOTAL	
RUBRO O	DÓLARE	EN	
DENOMINACIÓN	S	DÓLAR	ES
MOVILIZACIÓN	2,00	20,00	Traslado al parque industrial.
ALIMENTACIÓN	2,00	30,00	Optimización de tiempo.
SUMINISTROS Y MATERIALES		15,00	Se requiere implementos de papelería para, fichaje, transcripción de entrevistas, fichas de observación, etc.
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO IMPRESIONES Y COPIAS		50,00	Para la elaboración del marco teórico conceptual y copia de documentos.
COMUNICACIÓN		20,00	Para agilizar avances de los procesos.
TRAMITES DE GRADO	67,00	134,00	Cumplir con requisitos exigidos por la Universidad.
MISELANEOS		50,00	Para gastos varios.
<u>TOTAL</u>		<u>319,00</u>	

2.13 Financiamiento:

El valor Total presupuestado será financiado por las autoras del presente proyecto.

2.14 Esquema Tentativo:

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I:

1. GESTIÓN EMPRESARIAL

1.1. Qué es la gestión empresarial

1.2. Funciones y finalidades

1.3. Herramientas para la gestión

1.4. Control de la gestión

1.5. Niveles y estructura de la gestión

CAPÍTULO II:

2. LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL

2.1. Qué son las buenas prácticas de gestión empresarial

2.2. Cuáles son los requerimientos para su implementación

2.3. Ventajas y beneficios

2.4. Las listas de chequeo

2.4.1. Definición de listas de chequeo

2.4.2. Nómina de Listas de chequeo

2.4.3 Elementos de listas de chequeo

2.4.4 Uso de listas de chequeo

2.5 Análisis de medidas

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS DE APLICACIÓN LAS LISTAS DE CHEQUEO PARA BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA FÁBRICA MUNDIPLAST

3.1 Breve reseña de la empresa

3.1.1 Instalaciones

3.1.2 Servicios de planta

3.1.3 Equipos

3.2 Introducción de proceso de procesos y procedimientos sistemáticos

3.3 Plan de acción

3.4. Capacitación

3.5. Análisis de insumos y salidas en el proceso de producción

CAPÍTULO IV:

4. PROPUESTA PARA EL ANALISIS DE BUENAS PRACTICAS DE GESTION EMPRESARIAL PARA LA EMPRESA MUNDIPLAST.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

2.15 Cronograma:

MATRIZ DE CRONOGRAMA

OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	RESULTADO ESPERADO	TIEMPO EN SEMANAS
1) Analizar los diferentes procesos presentes en la gestión empresarial de la empresa MUNDIPLAST, relacionados con planificación, organización, dirección y control.	Visita a la empresa	Ponernos en contacto con los directivos y el personal para requerir su colaboración y hacerlos conocer el objetivo de la investigación.	0,5 semanas
	Recorrido en la planta en la primera visita.	Conocer cómo está distribuida el área física en la que está instalada la fábrica.	0.5semanas
	Observación de todos los procesos que se aplican en la producción.	Realizar el diagnóstico de los procesos establecidos en relación con las buenas prácticas de gestión empresarial.	1.5 semanas
2) Determinar las áreas de mayor sensibilidad y que requieran mayor atención en de aplicación de buenas prácticas de gestión empresarial.	Elaborar un diagnóstico de la aplicación de buenas prácticas de gestión empresarial dentro del proceso de producción.	Definir los puntos neurálgicos o de conflicto	3.semanas
3).Elaborar un plan de aplicación de buenas prácticas de gestión empresarial para la fábrica MUNDIPLAS, bajo parámetros de eficiencia y calidad, dirigidos, optimizar su producción y alcanzar mayor competitividad.	Trabajar, en base al diagnóstico obtenido, con relación al análisis de buenas prácticas de gestión empresarial.	Entregar la propuesta obtenida como resultado del análisis realizado de las buenas prácticas de gestión empresarial a los directivos de la empresa.	2,5 semanas

2.16. Referencias:

La metodología utilizada para las referencias bibliográficas es el método APA.

GTZ, Agencia Alemana de cooperación Técnica. (2012). *Manual de buenas prácticas de gestión empresarial para pequeñas y medianas industrias*. Bonn – Alemania. Revista

BGE: Gestión ambiental responsable.

Núñez A. (2009). *Diseño y propuesta del modelo de gestión empresarial para estación de servicios para norte*. Escuela de politécnica del Ejército. Quito – Ecuador.

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio.

Oliveto O. Alb. (2009). *Gestión Empresarial*. Jalisco – México. Monografias.com. S.A.

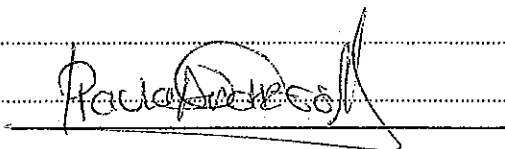
Malacara R, Sandoval G, Beccerra Manuel. (2013). *Identificación de buenas prácticas de gestión empresarial en sociedades cooperativas eco turísticas en Jalisco*.

International Review of Business Research Papers Vol. 9, No. 2.

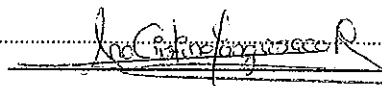
Gemma Marín García, C. J. G. M. P. O. (2007). *Manual de Buenas Prácticas de Gestión Empresarial para la pyme*. España: Cámara de Comercio e Industria de Terrassa.

Hernández y Rodríguez, S. y. P. M. A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. 1a Edición ed. México: Mc Graw-Hill educación.

2.17. Firmas de Responsabilidad (estudiantes):

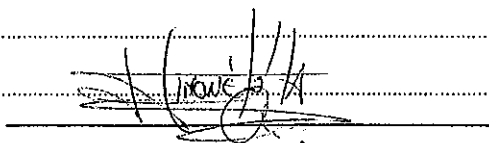


Paula Andrea Mejía Sarmiento



Ana Cristina Yungasaca Montalván

2.18. Firma de Responsabilidad (Director Sugerido):



MsC. Simoné Martínez

2.19. Fecha de Entrega: 10 de diciembre de 2015.