



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

**“PROPUESTA DE UN SISTEMA JUSTO A TIEMPO
PARA LA MICROEMPRESA MAXIBURGUER DEL
CANTÓN CALVAS DE LA PROVINCIA DE LOJA PARA
EL AÑO 2015”**

Tesis previa a la obtención del
Título de Ingeniera Comercial

AUTORA:

Marianela Linett Narváez Garnica

1859

DIRECTOR DE TESIS:

Ing. Raúl Filiberto Encalada Rojas, Mgs.

LOJA - ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

Ing.

Raúl Filiberto Encalada Rojas, Mgs.

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación titulado **"PROPUESTA DE UN SISTEMA JUSTO A TIEMPO PARA LA MICROEMPRESA MAXIBURGUER DEL CANTÓN CALVAS DE LA PROVINCIA DE LOJA PARA EL AÑO 2015"**, presentado por la alumna **Marianela Linett Narváez Garnica** egresada de la Carrera de Administración de Empresas previo a obtener el título de Ingeniera Comercial, fue dirigido, orientado y revisado en todas sus partes, cuyo informe se reporta a continuación cumpliendo con todos los requisitos de forma y fondo, por lo que autorizo su presentación y defensa.

Atentamente,

Loja, septiembre de 2016



Ing. Raúl Filiberto Encalada Rojas, Mgs.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Marianela Linett Narvárez Garnica, declaro ser autora del presente trabajo de Tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Autora: Marianela Linett Narvárez Garnica

Firma: 

Cédula: 1103286819

Fecha: 26 septiembre de 2016

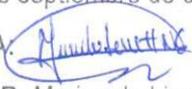
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA AUTORIZACIÓN, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO

Yo, Marianela Linett Narváez Garnica, declaro ser autor (a) de la tesis titulada: **PROPUESTA DE UN SISTEMA JUSTO A TIEMPO PARA LA MICROEMPRESA MAXIBURGUER DEL CANTÓN CALVAS DE LA PROVINCIA DE LOJA PARA EL AÑO 2015**, como requisito para optar al Grado de INGENIERA COMERCIAL.

Autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con los cuales tenga convenio la Universidad. La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 29 días del mes de septiembre de dos mil dieciséis, firma la autora.

FIRMA: 

AUTOR: Marianela Linett Narváez Garnica

CÉDULA: 1103286819

DIRECCIÓN: 18 de Noviembre y Eloy Alfaro

CORREO ELECTRÓNICO: mary_linett@yahoo.es

TELÉFONO: 0991390669

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Raúl Filiberto Encalada Rojas, Mgs.

TRIBUNAL DE GRADO:

Presidente: Ing. Adalberto Fausto Morocho Pintado, Mgs.

Vocal: Ing. Juan Gabriel Vacacela Pineda, Mgs.

Vocal: Dr. Jhodin Patricio Sánchez Quizhpe, Mgs.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar adelante.

A la memoria de mi querido padre Víctor Manuel (+) quien fue mi ejemplo de lucha y superación, además veló por mi bienestar y educación mientras estuvo a mi lado, depositó su entera confianza en cada reto que se me ha presentado, sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

Gracias a mis queridas madrecitas por su apoyo incondicional y el amor que me han brindado.

Marianela Linett Narvárez Garnica

AGRADECIMIENTO

Al culminar la presente investigación dejo constancia mi sincero agradecimiento y gratitud a las autoridades del Plan de Contingencia de la Universidad Nacional de Loja, por haberme permitido fortalecer mis conocimientos que me ayudaron a facilitar para el cumplimiento del rol en la sociedad al actuar en el campo estudiantil y ocupacional, de manera especial a la colaboración prestada por los docentes de la carrera de Administración de Empresas, quienes con sus sabias enseñanzas supieron sembrar la semilla del conocimiento científico, y de manera especial a la Ing. María José Cueva Cuevas y al Ing. Raúl Filiberto Encalada Rojas, Mgs.; por su responsabilidad, por sus sabios consejos y experiencias, me permitieron desarrollar éste trabajo, cuya aplicación traerá múltiples beneficios a la microempresa MAXIBURGER del Cantón Calvas, Provincia de Loja.

Marianela Linett Narváez Garnica

a. TÍTULO

“PROPUESTA DE UN SISTEMA JUSTO A TIEMPO PARA LA MICROEMPRESA MAXIBURGUER DEL CANTÓN CALVAS DE LA PROVINCIA DE LOJA PARA EL AÑO 2015”

b. RESUMEN

El presente trabajo de tesis titulado “**Propuesta de un sistema justo a tiempo para la microempresa Maxiburguer del Cantón Calvas de la provincia de Loja para el año 2015**” tiene el propósito de contribuir con la microempresa, mediante la aplicación de la técnica justo a tiempo la cual es considerada como una herramienta fundamental, puesto que su filosofía se traduce en un sistema que tiende a producir justo lo que se quiere, cuando se necesita, con excelente calidad y con la optimización de recursos.

En este sentido, la propuesta pretende superar el cuello de botella, evitar la duplicidad de tareas, demoras en los tiempos de producción, deficiente comunicación, mal ambiente de trabajo, en fin; mejorar los procesos productivos, de tal manera de lograr la plena satisfacción de todos sus grupos de interés.

Además es fundamental en este proceso, la disciplina y cambio de mentalidad, que se puede lograr a través de la implantación de una cultura orientada a la calidad y mejoramiento continuo, así como flexibilidad ante los diversos cambios que incluyen desde el compromiso con los objetivos de la empresa hasta las inversiones en equipo, maquinaria y Talento Humano.

Para ejecutar el presente trabajo de investigación se utilizó diferentes métodos, como el científico, mismo que permitió identificar y analizar los diferentes problemas relacionados con la atención y servicio al cliente de la microempresa MAXIBURGUER; el método inductivo permitió analizar los procesos de compras, elaboración de comida rápida, venta y atención al cliente. Así mismo, el método descriptivo facilitó, de manera general, conocer la situación actual de la microempresa objeto de estudio.

Dentro de las técnicas, se utilizó la entrevista y la encuesta, la primera se realizó al Gerente y la segunda; al personal, a los proveedores y a los clientes, cuya información permitió realizar el diagnóstico interno y externo de la empresa, siendo éste el fundamento para la realización de la propuesta del justo a tiempo.

Así, se elabora los diagramas de procesos productivos, que facilitarán una mejor organización de la gestión operativa del negocio y por tanto repercutirá en la mejora continua y en la competitividad.

El trabajo se concluye haciendo mención a que en la empresa objeto de estudio, actualmente no cuenta con una estructura orgánico funcional adecuada, y tampoco se opera bajo un sistema de justo a tiempo, pese que

la Gerente si tiene cierto conocimientos al respecto, estos no son aplicados, además no se capacita a los trabajadores en éste ámbito.

Por lo anotado se recomienda, aplicar y fortalecer la estructura propuesta, además capacitar constantemente al personal en temas de justo a tiempo, ya que de ello dependerá la calidad del producto de la empresa y por tanto su permanencia en el mercado.

ABSTRACT

This thesis entitled "Proposal for a fair system in time for microenterprise Maxiburguer of Calvas Canton, province of Loja 2015" aims to contribute to microenterprise, by applying the technique just in time which is considered as a fundamental tool, since its philosophy results in a system that tends to produce just what you want, when needed, with excellent quality and value for money.

In this sense, the proposal aims to overcome the bottleneck, avoiding duplication of tasks, delays in production times, poor communication, poor working environment, in order; improve production processes, so to achieve full satisfaction of all its stakeholders.

It is also crucial in this process, discipline and change of mentality, which can be achieved through the implementation of a quality-oriented and continuous improvement culture and flexible to various changes ranging from a commitment to goals the company to investment in equipment, machinery and training.

To execute this research different methods, like the scientist, which made it possible to identify and analyze the different problems related to the care and

customer service of micro MAXIBURGUER used; the inductive method allow analyze procurement processes, preparation of fast food, sales and customer service. Besides the descriptive method facilitated, in general, know the current situation in microenterprise studied.

Among the techniques, the interview and the survey was used, was performed at the first and the second manager; 2 staff, 5 to 369 suppliers and customers, whose information allowed for internal and external diagnosis of the company, which is the foundation for the realization of the proposal just in time.

So, there will be diagrams of production processes, facilitating better organization of operational management of the business and therefore impact on continuous improvement and competitiveness.

The work is concluded by mentioning that the company under study , currently does not have adequate functional organic structure, and not operating under a system of just in time , despite the manager if you have some knowledge about them , they do not they are applied also no workers are trained in this area .It is recommended annotated, implement and strengthen the proposed structure also constantly train staff on issues just in time , since it depends on the product quality of the company and therefore its permanence in the market .

c. INTRODUCCIÓN.

En los tiempos actuales es cada vez más difícil la operatividad para toda empresa, debido a los procesos de cambio y competitividad que vive el mundo, donde la economía y la libre competencia vienen a caracterizar el entorno de inapelable convivencia para el sector empresarial.

En este contexto las empresas tienen que continuar asumiendo el protagonismo que les corresponde para contribuir al crecimiento y desarrollo, logrando mayor eficiencia y brindando productos y servicios de calidad, es precisamente en este entorno en el que la calidad se proyecta vigorosa y revolucionariamente como un nuevo sistema de gestión empresarial y factor de primer orden para la competitividad de las empresas.

Por lo expuesto, las empresas requieren de la aplicación de diferentes herramientas de gestión, que les posibiliten dar un paso siempre más adelante que la competencia, en tal virtud el sistema de Justo Tiempo, es un instrumento de gestión, cuya función es la mejora continua por medio de la aplicación de estrategias innovadoras, que le ayuden a disminuir el desperdicio de los inventarios, aprovechar la capacidad productiva de los equipos, incrementar la eficiencia en la mano de obra, la optimización de la calidad de productos y servicios, y consecuentemente la satisfacción total de sus grupos de interés.

En función de lo anotado, se consideró importante la realización de la presente investigación, como herramienta para el desarrollo de la empresa en estudio, puesto que en su gestión no se ha propuesto implantar la filosofía del justo a tiempo, especialmente por falta de conocimiento en el tema. Como consecuencia de ello se puede manifestar que existe disminución de sus clientes y por ende sus ventas han disminuido, sin explicación aparente.

Por ello, es importante que la microempresa mejore la calidad del servicio al cliente, a fin de tomar un mejor posicionamiento en el mercado. Además con la aplicación de la propuesta, podrá controlar el desperdicio de recursos, humanos, materiales y financieros que le están generando riesgos.

La estructura de la tesis permite disponer al lector de una comprensión óptima del documento, así en el literal a), se plantea el tema de investigación, en el literal b), se presenta el resumen, el cual trata de un compendio global del documento; el literal c), hace mención a la introducción, misma que de manera general abarca la temática tratada empezando por la importancia del tema, el motivo de la investigación y el aporte a la empresa.

Continuando con la misma estructura, en el literal d) se expone la revisión de la literatura, la cual incluye las temáticas básicas que fundamentan la investigación; el literal e) da a conocer los materiales y métodos aplicados en

el proceso investigativo y que permiten en el literal f) exponer los resultados obtenidos del levantamiento de la información de campo, dando lugar a que en el literal g) discusión, se realice la constatación de los objetivos planteados y alcanzados; y a su vez poder establecer las conclusiones y recomendaciones en los literales h) e i).

Además el documento incluye la bibliografía que corrobora la investigación en las diferentes fuentes de consulta, las que facilitaron el desarrollo del trabajo; finalmente se detallan los anexos que son el complemento de las acciones realizadas.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

ANTECEDENTES DE LA COMIDA RÁPIDA

“El concepto comida rápida, (...) es un estilo de alimentación donde el alimento se prepara y sirve para consumir rápidamente en establecimientos especializados (generalmente callejeros) o a pie de calle” (Lopera, 2011, pág. 2).

La definición de comida rápida aparecía en Europa durante las Guerras Napoleónicas cuando en el siglo XIX los mercenarios cosacos del Ejército Ruso en Francia solicitaban en los restaurantes que se les sirvieran lo antes posible, mencionando repetidas veces la palabra Bistró (en ruso.: bystro = rápido). Los restaurantes franceses Bistro quedaron con esta denominación a partir de entonces (Fernandez & Fariño, 2011, pág. 18).

En 1912 se abre el primer Automat en Nueva York, un local que ofrecía comida detrás de una ventana de vidrio y una ranura para pagar con monedas. El sistema ya existía antes en Berlín y en algunas ciudades de Estados Unidos como Filadelfia. La firma popularizó la comida para llevar bajo el eslogan "menos trabajo para mamá" (Bravo, 2011).

Posteriormente en 1940 con la llegada de los populares drive-through en Estados Unidos periodo en el que se hace muy popular servir comidas sin

necesidad de salir de un coche, el concepto "fastfood" se instala en la vida de Occidente. Las comidas se sirven a pie de calle o en algunos países se ofrecen en locales comunes denominados foodcourts. La hamburguesa se hace muy popular en la cocina estadounidense(Fernandez & Fariño , 2011).

A comienzos del siglo XXI aparecen ciertas corrientes contrarias acerca de la comida rápida, algunos como el movimiento SlowFood nacido en el año 1984 (promovido por Joseph Bové) pone como sus objetivos luchar en contra de los hábitos que introduce la comida rápida en nuestras vidas. Aparecen documentales en los medios denunciando la situación como la película documental más relacionada con la hamburguesa Super Size Me, en la que decide alimentarse únicamente de comida de los restaurantes McDonald's durante un mes entero. La presión social aumenta y algunas cadenas de restaurantes de comida rápida como McDonald's anuncian en marzo de 2006 que incluirá información nutricional en el empaquetamiento de todos sus producto(Pezo, 2012, págs. 7-8).

Actualmente, nuestra sociedad se caracteriza por llevar una vida muy agitada, donde se vive cada día más deprisa. Por esta razón, la comida rápida se ha vuelto tan popular, la mayoría de nosotros sabemos lo que es la comida rápida pero ignoramos donde se originó(Bravo, 2011).

Una de las características más importantes de la comida rápida, es que se consume sin el empleo de cubiertos, algunos de estos ejemplos son pizza,

hamburguesas, pollo frito, tacos, sandwiches, papas fritas, aros de cebolla, etc. En nuestra ciudad no sabemos a ciencia cierta cuando se originó la comida rápida pero algunas personas afirman que se originó con la aparición de la venta de anticuchos lo que posteriormente aparecieron las hamburguesas, pollo a la brasa, broster, salchipapas entre muchos otros (Valencia, 2010).

DEFINICIÓN DE COMIDA RÁPIDA

“A la comida rápida se la puede definir como un estilo de alimentación donde el alimento se prepara y sirve para consumir rápidamente en establecimientos especializados” (Andersen, 2010).

CARACTERÍSTICAS DE LA COMIDA RÁPIDA

Una bandeja de Currywurst alemán con su tenedor.

Unas berenjenas con salmorejo, en la cocina española.

Las patatas fritas son un ejemplo internacional de comida rápida. Locales y restaurantes.

Señal de carretera anunciando locales de comida rápida en Charlotte, NC.

Una de las características más importantes de la comida rápida, es que puede consumirse sin el empleo de cubiertos, algunos ejemplos son pizza, hamburguesas, pollo frito, tacos, sandwiches, patatas fritas, aros de cebolla,

etc; característica que permite diferentes tipos de servicio: consumo en local, recogida en local y consumo en la calle o a domicilio, entrega domiciliaria(Celi, 2015).

Adicional a esta característica es que en la mayoría de los establecimientos de comida rápida no hay camareros, tampoco servicio de mesa aunque si suele haber personal encargado de recoger y limpiar las mesas preparándolas para los nuevos comensales, y las personas deben hacer una fila para pedir y pagar su comida, que es entregada al instante o tras un breve lapso de tiempo para que posteriormente pueda ir a disfrutarla, sentado en el local o en otro lugar. El que no haya servicio de mesa propiamente dicho hace que sea frecuente que los establecimientos "inviten" a los clientes a recoger la comida depositando los restos en cubos de basura y el utillaje (a menudo solamente la bandeja) en un lugar dispuesto a tal efecto(Cruz, 2011).

RESEÑA HISTÓRICA DE LA MICROEMPRESA MAXIBURGUER

La microempresa MAXIBURGUER nació como una idea de inversión de capital, con el cuál contaban sus propietarios, quienes siempre buscaron opciones para mover sus ingresos y generar sus utilidades.

Este negocio de comida rápida inició sus actividades comerciales el mes de octubre del 2014, luego de haber cumplido todos los trámites

correspondientes a patentes y permisos municipales, legales y sanitarios, se definió la variedad de productos que se prepararía para la degustación y satisfacción de los clientes. Los productos que ofrece son: Hamburguesas, Hot dog, Salchipapas, Papi pollos, además la empresa ofrece gaseosas y otros productos refrescantes como helados.

La empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Cariamanga, cantón Calvas, atendiendo desde las 10h00 hasta las 22h00 de lunes a viernes. La empresa se enfrenta a un mercado competitivo, sin embargo ha logrado mantenerse en el mismo debido que brinda un servicio de calidad y personalizado, además el personal que ofrecen sus servicios son eficientes y eficaces al momento de atender al público.

INTRODUCCIÓN DE LA TÉCNICA DE JUSTO A TIEMPO

La filosofía Justo a Tiempo (JAT) comenzó poco después de la segunda guerra mundial como el sistema de producción Toyota. Hasta finales de los años 70, el sistema estuvo restringido a la Toyota y a su familia de proveedores claves, fue a partir de esta década que se conoce al Sr. Taichi Ohno, uno de los presidentes de Toyota, como el principal impulsador de la filosofía Justo a Tiempo. Desde entonces la filosofía se puso en marcha en muchas compañías japonesas, posteriormente la compañía Estados Unidos como: Hewlett-Packard, IBM, Westinghouse y otras. Luego

través de la filosofía de estas empresas la filosofía Justo a Tiempo llegó a Latinoamérica(Pulla, 2013, pág. 2).

Hoy en día la técnica Justo a Tiempo es considerada de mucha importancia, ya que su filosofía está orientada al mejoramiento continuo, a través de la eficiencia de cada uno de los elementos que constituyen el sistema de una empresa (proveedores, proceso productivo, personal y clientes (Gerente de Maxiburguer, 2015).

La metodología del Justo a Tiempo como procedimiento de gestión y manejo productivo puede ser utilizado en cualquier tipo de empresa, tanto industrial como de servicios. Cualquier proceso se puede examinar con el fin de determinar las operaciones que no le añaden valor y las causas por las que el trabajo se interrumpe, facilitando la detección de las anomalías, eliminando las tareas ineficaces que impiden un buen desarrollo de la organización(Bastardo , 2012, pág. 7).

El principal objetivo de la filosofía Justo a Tiempo es la reducción de inventarios, tiempos y costos, así como mejorar la calidad de los productos y servicios. El inventario es considerado la raíz de muchos problemas en las operaciones, por lo que este debe ser eliminado o reducido al máximo(Pulla, 2013, pág. 3).

La aplicación de un modelo Justo a Tiempo puede minimizar en un gran porcentaje los costos que la empresa tradicionalmente asigna a sus departamentos. La metodología justo a tiempo (JAT) es utilizada por aquellas empresas que aplican el modelo de calidad total como procedimiento para gestionar y reducir el tiempo en la elaboración y entrega de productos terminados. Aumentando la posibilidad de dar una mejor visión a los administradores financieros para la gestión y toma de decisiones (Philipp, 2010).

El Justo a tiempo (JAT), más que un nuevo sistema de producción, es en sí mismo una filosofía, una filosofía de trabajo, de pensamiento, de vida. En la producción, JAT significa abandonar la distinción entre los operarios de producción y el personal de apoyo especializado, como ajustadores y controladores de calidad. El énfasis está en simplificar y estandarizar estas funciones especializadas para que puedan ser efectuadas por el operario de producción (Valerio & Mogollon, 2010).

Sin embargo, la aplicación "JAT" requiere disciplina y un cambio de mentalidad, que se puede lograr a través de la implantación de una cultura orientada a la calidad, que imprima el sello del mejoramiento continuo, así como de flexibilidad a los diversos cambios que van desde el compromiso con los objetivos de la empresa hasta la inversión en equipo, maquinaria, capacitaciones (Ramírez, 2010).

El Justo a Tiempo es una filosofía industrial, que considera la reducción de todo lo que implique desperdicio en las actividades de compra, fabricación, distribución y apoyo a la fabricación de actividades de oficina en un negocio.

Justo a tiempo, implica producir sólo exactamente lo necesario para cumplir las metas pedidas por el cliente, es decir producir el mínimo número de unidades en las menores cantidades posibles y en el último momento posible, eliminando la necesidad de almacenaje, ya que las existencias mínimas y suficientes llegan justo a tiempo para reponer las que acaban de utilizarse y la eliminación del inventario de producto terminados (Velásquez, 2015, pág. 32).

LA FILOSOFÍA JUSTO A TIEMPO O JUSTO A TIEMPO (JAT)

En un sistema Justo a tiempo (JAT), el despilfarro se define como cualquier actividad que no aporta valor añadido para el cliente. Es el uso de recursos por encima del mínimo teórico necesario (mano de obra, equipos, tiempo, espacio, energía). Pueden ser despilfarros el exceso de existencias, los plazos de preparación, la inspección, el movimiento de materiales, las transacciones o los rechazos. En esencia, cualquier recurso que no intervenga activamente en un proceso que añada valor se encuentra en estado de despilfarros (Rico, 2010).

El sistema Justo a Tiempo tiene cuatro objetivos esenciales que son:

- a. Atacar los problemas fundamentales.
- b. Eliminar despilfarros.
- c. Buscar la simplicidad.
- d. Diseñar sistemas para identificar problemas.

Atacar los problemas fundamentales

Una manera de ver ello es a través de la analogía del río de las existencias. El nivel del río representa las existencias y las operaciones de la empresa se visualizan como un barco que navega por el mismo.

Cuando una empresa intenta bajar el nivel del río (o sea reducir el nivel de existencias) descubre rocas, es decir, problemas. Hasta hace poco, cuando estos problemas surgían en las empresas tradicionales, la respuesta era para aumentar las existencias para tapar el problema tradicional sería mantener un stock de seguridad grande entre las dos máquinas para asegurar que a la segunda máquina no le faltara trabajo (Méndez , Jaramillo , & García, 2009, pág. 272).

En cambio, la filosofía del JAT indica que cuando aparecen problemas debemos enfrentarnos a ellos y resolverlos (las rocas deben eliminarse del lecho del río). El nivel de las existencias puede reducirse entonces gradualmente hasta descubrir otro problema; este problema también se resolvería, y así sucesivamente. En el caso de la máquina poco fiable, la

filosofía del JAT nos indicaría que se debe resolver el problema, aplicando un programa de mantenimiento preventivo que mejorara la fiabilidad de la máquina o, si éste fallara, comprando una máquina más fiable(Cruz, 2011).

Eliminar despilfarros posición

“Eliminar despilfarros implica eliminar todas las actividades que no añaden valor al producto con lo que se reduce costos, mejora la calidad, reduce los plazos de fabricación y aumenta el nivel de servicio al cliente”(Valerio & Mogollon, 2010).

Según Bravo (2011), el enfoque Justo a tiempo se orienta a eliminar la necesidad de una fase, poniendo el énfasis en dos imperativos:

1. Haciéndolo bien a la primera. Dado que conseguir productos de alta calidad normalmente no resulta más caro que fabricar productos de baja calidad, ¿por qué no fabricarlos de alta calidad? Todo lo que se necesita es un esfuerzo concentrado para depurar las tendencias que propician la aparición de defectos.
2. Conseguir que el operario asuma la responsabilidad de controlar el proceso y llevar a cabo las medidas correctoras que sean necesarias, proporcionándole unas pautas que debe intentar alcanzar (Pag. 26).

Si comparamos el enfoque tradicional de la inspección y control de calidad con el método JAT, podemos ver que el enfoque tradicional ha sido

determinar unos límites superiores e inferiores (tolerancias) y si las medidas caen fuera de estos dos límites, el producto se desecha o se reprocesa. En cambio, el enfoque Justo a Tiempo es reducir la desviación de lo nominal ideal, no tolerando ninguna desviación de lo nominal (Méndez , Jaramillo , & García, 2009, pág. 275).

Si se quiere eliminar las pérdidas con eficacia, el programa debe implicar una participación total de la mayor parte de los empleados. Ello significa que hay que cambiar el enfoque tradicional de decirle a cada empleado exactamente lo que debe hacer, y pasar a la filosofía JAT en la cual se pone un especial énfasis en la necesidad de respetar a los trabajadores e incluir cuando se formulen planes y se hagan funcionar las instalaciones. Sólo de esta forma podremos utilizar plenamente las experiencias y pericias de los empleados(Rodríguez, 2009).

En busca de la simplicidad

Los enfoques de la gestión productiva de moda durante la década de los setenta y principio de los ochenta se basaban en la premisa de que la complejidad era inevitable.

El JAT pone énfasis en la búsqueda de la simplicidad, basándose en el principio de que enfoques simples conducirán hacia una gestión más eficaz.

Bajo éste contexto, Bravo afirma que (2011) se debe tomar en cuentas dos aspectos:

- 1) Flujo de material.
- 2) Control.

Un enfoque simple respecto al **flujo de material** es eliminar las rutas complejas y buscar líneas de flujo más directas, si es posible unidireccionales. La mayoría de las plantas que fabrican a base de lotes están organizadas según lo que podríamos denominar una disposición por procesos.

Normalmente cada proceso implica una considerable cantidad de tiempo de espera en el transporte de los artículos de un proceso a otro. Las consecuencias son bien conocidas: una gran cantidad de productos en curso y plazos de fabricación largos.

Estos síntomas tienen muy poco que ver con la eficacia de la gestión. No importa lo bueno que un directos sea, tendrá problemas para controlar un sistema de este tipo.

El enfoque JAT, basándose en el uso del sistema tipo arrastre, asegura que la producción no exceda de las necesidades inmediatas, reduciendo así el

producto en curso y los niveles de existencias, al mismo tiempo que disminuyen los plazos de fabricación. Y el tiempo que de otra forma sería improductivo se invierte en eliminar las fuentes de futuros problemas mediante un programa de mantenimiento preventivo.

Las principales ventajas que se pueden obtener del uso de los sistemas Justo a Tiempo son las siguientes:

- Reducción de la cantidad de productos en curso.
- Reducción de los niveles de existencias.
- Reducción de los plazos de fabricación.
- Reducción gradual de la cantidad de productos en curso.
- Identificación de las zonas que crean cuellos de botella.
- Identificación de los problemas de calidad.
- Gestión más simple.

Establecer sistemas para identificar problemas.

El sistema de arrastre Kanban saca los problemas a la luz, en tanto que el **control** estadístico de procesos (SPC) ayuda a identificar la fuente del problema. Con el JAT, cualquier sistema que identifique los problemas se considera beneficioso y cualquier sistema que los enmascare, perjudicial.

Los sistemas de arrastre Kanban identifican los problemas y por tanto son beneficiosos. Si realmente queremos aplicar el JAT tenemos que hacer dos cosas:

- 1) Establecer mecanismos para identificar los problemas.
- 2) Estar dispuesto a aceptar una reducción de la eficiencia a corto plazo con el fin de obtener una ventaja a largo plazo.

Es posible que muchos directivos consideren en un principio que el cuarto y último aspecto de la filosofía JAT es una desventaja potencial. Sin embargo, la experiencia muestra que si se crean estos sistemas y si se resuelven los problemas se puede mejorar considerablemente el funcionamiento de la empresa.

Los objetivos del Justo a Tiempo suelen resumirse en la denominada “Teoría de los Cinco Ceros”, siendo estos:

- 1) Cero tiempos al mercado.
- 2) Cero defectos en los productos.
- 3) Cero pérdidas de tiempo.
- 4) Cero papeles de trabajo.
- 5) Cero stock.

Definición de Términos Utilizados

Sistema de fabricación “push”: literalmente “empujar”. Sistema de fabricación clásico en el que se produce para vender.

Sistema de fabricación “pull”: literalmente “tirar”. Fabricación en flujo continuo, en el que se produce porque se vende. En este sistema no se debe permitir que se acumule tanto la materia prima o componentes como el semielaborado, ya que las diversas fases no pueden realizar su tarea hasta que la fase siguiente esté lista para recibir la materia prima/componentes o unidades semielaboradas (Pepoll, Jay, & George, 2011).

Con esto se reduce el inventario y el coste, además de abreviar el tiempo de reacción.

Kanban: en japonés significa “registro visible”. Es un elemento del JAT para el suministro de lotes, mediante un sistema de etiquetas. Se reponen los productos a medida que se consumen.

IMPLANTACIÓN DEL JAT

Al respecto, Cruz (2011) da a conocer que para la implantación se debe tener en cuenta las siguientes fases:

- a). Como poner el sistema en marcha

- b).**Mentalización clave del éxito
- c).**Mejorar los procesos
- d).** Mejoras en el control
- e).**Relación cliente- proveedor

Primera fase: Cómo poner el sistema en marcha

Esta primera fase establece la base sobre la cual se construirá la aplicación. La aplicación JAT exige un cambio en la actitud de la empresa, y esta primera fase será determinante para conseguirlo. Para ello será necesario dar los siguientes pasos:

- Comprensión básica.
- Análisis de coste/beneficio.
- Compromiso.
- Decisión si/no para poner en práctica el JAT.
- Selección del equipo de proyecto para el JAT.
- Identificación de la planta piloto.

Segunda fase: Mentalización, clave del éxito.

Esta fase implica la educación de todo el personal. Se le ha llamado clave del éxito porque si la empresa escatima recursos en esta fase, la aplicación resultante podría tener muchas dificultades.

Un programa de educación debe conseguir dos objetivos:

1. Debe proporcionar una comprensión de la filosofía del JAT y su aplicación en la industria.
2. El programa debe estructurarse de tal forma que los empleados empiecen a aplicar la filosofía JAT en su propio trabajo.

No debemos confundir esta etapa de la educación con la formación. Educación significa ofrecer una visión más amplia, describir cómo encajan los elementos entre sí. La formación, en cambio, consiste en proporcionar un conocimiento detallado de un aspecto determinado (Manoella, 2010).

Tercera fase: Mejorar los procesos

“El objetivo de las dos primeras fases es ofrecer el entorno adecuado para una puesta en práctica satisfactoria del JAT. La tercera fase se refiere a cambios físicos del proceso de fabricación que mejorarán el flujo de trabajo.

Los cambios de proceso tienen tres formas principales:

- Reducir el tiempo de preparación de las máquinas.
- Mantenimiento preventivo.
- Cambiar a líneas de flujo.

El tiempo de preparación es el tiempo que se tarda en cambiar una máquina para que pueda procesar otro tipo de producto. Para mejorar estos tiempos se utilizan herramientas como el SMED (cambio rápido de producción).

Un tiempo de preparación excesivo es perjudicial por dos razones principales.

En primer lugar, es un tiempo durante el cual la máquina no produce nada, de modo que los tiempos de preparación largos disminuyen el rendimiento de la máquina.

En segundo lugar, cuanto más largo es, más grande tendería a ser el tamaño de lote, ya que, con un tiempo de preparación largo, no resulta económico producir lotes pequeños. Con los lotes grandes llegan los inconvenientes del alargamiento de los plazos de fabricación y aumento de los niveles de existencias.

A medida que disminuyen los niveles de existencias en una aplicación JAT, las máquinas poco fiables son cada vez más problemáticas. La reducción de los stocks de seguridad significa que si una máquina sufre una avería, les faltará material a las máquinas siguientes.

Para evitar que esto suceda, la aplicación JAT deberá incluir un programa de mantenimiento preventivo para ayudar a garantizar una gran fiabilidad del proceso.

El flujo de trabajo a través del sistema de fabricación puede mejorar sustituyendo la disposición más tradicional por líneas de flujo (normalmente en forma de U). De esta forma el trabajo puede fluir rápidamente de un proceso a otro, ya que son adyacentes, reduciéndose así considerablemente los plazos de fabricación.

Cuarta fase: Mejoras en el control

La forma en que se controle el sistema de fabricación determinará los resultados globales de la aplicación del JAT. El principio de la búsqueda de la simplicidad proporciona la base del esfuerzo por mejorar el mecanismo de control de fabricación:

- Sistema tipo arrastre.
- Control local en vez de centralizado.
- Control estadístico del proceso.
- Calidad en el origen.

Quinta fase: Relación cliente-proveedor

Constituye la fase final de la aplicación del JAT. Hasta ahora se han descrito los cambios internos cuya finalidad es mejorar el proceso de fabricación.

Para poder continuar el proceso de mejora se debe integrar a los proveedores externos y a los clientes externos.

Esta quinta fase se debe empezar en paralelo con parte de la fase 2 y con las fases 3 y 4, ya que se necesita tiempo para discutir los requisitos del JAT con los proveedores y los clientes, y los cambios que hay que realizar requieren tiempo.

Con el JAT, el resultado neto es un aumento de la calidad, un suministro a más bajo coste, entrega a tiempo, con una mayor seguridad tanto para el proveedor como para el cliente.(Philip, 2010).

METODOLOGÍA PARA LA IMPLANTACIÓN DEL JAT

Líneas de modelos mezclados

Según esta configuración, la fabricación de distintos artículos se realiza en una sola línea, en vez de utilizar varias líneas especializadas. De esta forma, cualquier puesto de trabajo de una línea debe estar preparado para trabajar, consecutivamente, con unidades de diferentes artículos(Joaquín, 2009, pág. 37).

Líneas de fabricación en forma de u:

En su intento de simplificar la fábrica, el enfoque JAT propone organizarla de modo que se simplifiquen los flujos de material.

“Para poder aumentar la flexibilidad mediante distintas asignaciones de trabajadores, la disposición que se ha mostrado más adecuada es distribuirlos equipos de las líneas secundarias en forma de U, donde el comienzo y el final de la línea están juntos”(Castro, 2009).

Nivelado de la producción

El método que se utiliza en los sistemas JAT para adaptar la producción a la demanda se denomina nivelado de la producción, y su objetivo es reducir las fluctuaciones de las cantidades a fabricar de cada familia o producto. El nivelado de la producción consiste en determinar el volumen diario de producción, de forma que se mantenga aproximadamente constante(Castro, 2009).

Sistemas de información PULL

Los sistemas tradicionales de producción se caracterizan por la utilización de sistemas de producción tipo push (o de empuje). Esta forma de producción genera, a partir de pedidos en firme y previsiones, las órdenes de

aprovisionamiento y producción, que se controlan mediante un sistema de información centralizado(Gould, 2015).

Como contraposición a estos sistemas de información, en los sistemas JAT se utilizan sistemas de información pull (o de arrastre). En un sistema pull el consumo de material necesario para un proceso desencadena la reposición por el proceso precedente, con lo que únicamente se reemplaza el material consumido por el proceso posterior(Castro, 2009).

SISTEMAS DE APROVISIONAMIENTO JAT

Las características de los sistemas productivos JAT obligan a los suministradores de materias primas y componentes a programas con entregas muy exigentes. Para que se puedan cumplir estos programas, a veces con varias entregas diarias, es necesario que los suministradores de material sean considerados como parte del sistema de producción, y que se establezca un trato de cooperación que permita entregas de calidad y sin retrasos. Debido a ello, la calidad concertada entre el fabricante y los proveedores es una práctica muy difundida en los sistemas de producción JAT(Castro, 2009).

BENEFICIOS DEL JAT

Para Sánchez (2009), los beneficios que se logra con la aplicación de la técnica son los siguientes:

- a.** Reduce el tiempo de producción.
- b.** Aumenta la productividad.
- c.** Reduce el costo de calidad.
- d.** Reduce los precios de material comprado.
- e.** Reduce inventarios (materiales comprados, obra en proceso, productos terminados).
- f.** Reduce tiempo de alistamiento.
- g.** Reducción de espacios.
- h.** Reduce la trayectoria del producto entre el fabricante, el almacén y el cliente.
- i.** Se puede aplicar a cualquier tipo de empresa que reciba o despache mercancías.
- j.** Se basa en el principio de que el nivel idóneo de inventario es el mínimo que sea viable.
- k.** Es una metodología más que una tecnología que ha ganado mucha aceptación, sin embargo pocas empresas han creado la disciplina y los sistemas necesarios para aplicarlo efectivamente.

PROCESO DE COMPRAS

El logro de la mayor competitividad de cualquier empresa, sea pública o privada, depende fundamentalmente de las correctas adquisiciones que realice, ya que las compras demandan habilidad, capacidad, inteligencia, empeño e ingenio de parte de los ejecutivos de las empresas, para lograr negociaciones óptimas y condiciones favorables para la misma (Celi, 2015).

A finales de la década de 1950 una encuesta llevada a cabo en 350 compañías reveló que el jefe de compras reportaba a un ejecutivo de alto nivel aproximadamente el 95% de las veces, ante el presidente el 38% y el vicepresidente ejecutivo el 36% ante el controlador, el director de fábrica, el gerente de producción o el independiente de fábrica el 5% (Arguello & Salazar, 2013, págs. 33-34).

Durante la primera mitad del siglo XX, la mayor parte de los negocios comprendió, por experiencia era mejor crear un grupo separado de personas; Conocido como el departamento de compras para que realizara esta actividad de adquisición. En años recientes las compras han tenido un recuento gradual de que una labor de compras eficaz requiere individuos con intereses y conocimientos especializados y con capacidad para hacer frente a las condiciones cambiantes que experimentan los negocios modernos.

Michel Calimeri, define las compras: “la operación que se propone suministrar, en las mejores condiciones posibles, a los distintos sectores de una empresa, los materiales (materia prima, productos semiacabados, accesorios, bienes de consumo, máquinas, servicios, etc.) que necesarios para alcanzar los objetivos que la administración de la misma ha definido (Cruz, 2011).

Una buena administración de compras, se refleja en la obtención de la mejor calidad de los productos, el mejor precio y las mejores condiciones de entrega y pago siendo de gran importancia para todo el giro de una empresa ya que de las compras depende la productividad de una empresa.

Manejar y controlar el flujo de dinero de la mejor manera posible, en virtud de que las compras representan una inversión, así como también servir eficazmente a la consecución de materias primas y artículos indispensables para la fabricación, comercialización de productos o servicios, a fin de mantener a la empresa competitivamente en operación, es decir, interpretar de manera efectiva las metas de la empresa.

Carrera (2011) en su publicación, presenta algunos de los principales objetivos de compras como los siguientes:

- ❖ Pagar precios razonablemente bajos por los mejores productos obtenibles, negociando y ejecutando todos los compromisos de la

compañía.

- ❖ Mantener los inventarios lo más bajo posible, sin perjuicio de la producción.
- ❖ Encontrar fuentes de suministro satisfactorias y mantener buenas relaciones con las mismas.
- ❖ Asegurar la buena actuación del proveedor.
- ❖ Localizar nuevos materiales y productos a medida que vayan requiriéndose.
- ❖ Introducir buenos procedimientos, junto con controles adecuados y una buena política de compra.
- ❖ Implantar programas como el de análisis de valores, y análisis de costos, y decidir si deben comprarse o hacerse los materiales para reducir el costo de las compras.
- ❖ Conseguir empleados de alto calibre y permitir que cada uno desarrolle al máximo su capacidad.
- ❖ Mantener un departamento lo más económico posible sin desmejorar la actuación.
- ❖ Mantener informada a la alta gerencia de los nuevos materiales que van saliendo, que puedan afectar la utilidad o el buen funcionamiento de la compañía.

Algunas de las metas recomendables podrían ser las siguientes:

- ❖ Mantener una aportación eficaz a las utilidades mediante análisis de

valía y reducción de costos.

- ❖ Obtener el mejor valor en los materiales comprados al precio más bajo posible, sin menoscabo de los requisitos de calidad.
- ❖ Mantener los inventarios al mínimo con una buena relación de rotación.
- ❖ Crear un clima de buena voluntad para su compañía mediante unas relaciones comerciales cordiales.
- ❖ Mantener una buena selección de proveedores, que actúen de la mejor manera posible.
- ❖ Buscar personal de compras calificado y ayudarlo a perfeccionarse.
- ❖ Mantener bajos los costos de funcionamiento, y tener, no obstante, personal adecuado para trabajar debidamente.

Evaluación de precios y negociación.

“Una de las cualidades que diferencian al hombre de compras profesional del simple empleado es la habilidad de analizar los precios, tomar decisiones económicas inteligentes basadas en hechos y de negociar con los proveedores”(Ackoff, 2010).

La negociación en las compras puede definirse como el arte de llegar a un compromiso y acuerdo agradable, para ambas partes respecto a la compra de bienes o de suministros y servicios por medio del regateo.

Todo comprador puede negociar, aunque algunos son más capaces que otros. Esa habilidad, como cualquier otra, puede mejorarse con la práctica y la dedicación.

La investigación de compras puede definirse como el estudio y el análisis sistemáticos de cualquier artículo comprado o el procedimiento con el objeto de mejorar la eficiencia de las compras o de reducir los costos y en consecuencia, aumentar las utilidades de la compañía. Las compras pueden clasificarse en nacionales e internacionales dependiendo de donde se requiera comprar (Manoella, 2010).

Las compras deben efectuarse con el proveedor que ofrezca las condiciones más ventajosas para una misma calidad, cantidad, condiciones de entrega, condiciones de pago y servicio de postventa.

Las compras de una empresa moderna presuponen de un Departamento de compras responsables de las adquisiciones, el cual debe contar con personal idóneo al cargo ya que las compras requieren que la persona encargada posea habilidades, destrezas y conocimientos académicos para poder realizar una efectiva compra (Gutierrez, 2014).

Procedimientos generales de las compras

El área de compras / administración de abastecimiento de materiales requiere una amplia variedad de procedimientos de operación estándar para realizar las actividades diarias normales. El elevado número de artículos, la gran cantidad de dinero involucrado y la contribución potencial a las operaciones efectivas de la operación inherentes a su funcionamiento son las cinco razones importantes para desarrollar un sistema consistente. El proceso de compras está ligado estrechamente a casi todas las otras incluidas en una organización (Arguello & Salazar, 2013).

Los procesos generales de compras son:

- ❖ Reconocimiento de una necesidad.
- ❖ Descripción de la necesidad, con una definición exacta de las características y cantidades del artículo o del producto que se quiere.
- ❖ Determinación y análisis de las posibles fuentes de abastecimiento.
- ❖ Determinación del precio y de los términos.
- ❖ Preparación y asignación de la orden de compra.
- ❖ Seguimiento y, o expedición de la orden.
- ❖ Recepción e inspección de los artículos.
- ❖ Liquidación de la factura y pago al proveedor.
- ❖ Mantenimiento de registros.

Etapas en el proceso de compras.

Eliminación del desperdicio en el proceso de compras.

Una vez que la empresa cuenta con una fuente de suministro y un precio acordado, suceden varias cosas en el proceso de compras que no agregan valor al producto.

Una orden de compra no agrega valor al producto. Las remisiones y los informes de recibo y las facturas no agregan valor. La inspección no agrega valor, como tampoco su colocación en un depósito.

Ninguna de estas cosas agrega valor y, sin embargo, forman parte de los mecanismos de control entre comprador y vendedor.

El objeto de las compras Justo a Tiempo es eliminar estos desperdicios.

Cambios en las relaciones entre comprador y proveedor

En las compras Justo a Tiempo se busca que las relaciones avancen más. La nueva relación debe ser duradera y mutuamente benéfica con proveedores mejores pero en menor número (Cruz, 2011).

Estas relaciones llevan consigo cuatro elementos:

1. Largo Plazo
2. Mutuo Beneficio
3. Menos proveedores
4. Mejores proveedores

Selección de un Proveedor Único

El concepto de proveedor único es tan inquietamente para los tradicionalistas de las compras como lo son las operaciones más lentas y los lotes más pequeños para los tradicionalistas de la producción.

Si la empresa reduce el número de proveedores, si procedecorrectamente en la selección de su proveedor único, el resultado siempre debe ser el mejor precio. Hay cinco criterios para la selección de proveedores:

- Calidad
- Voluntad para trabajar en concierto
- Idoneidad Técnica
- Localización geográfica
- Precio (Cruz, 2011)

En el momento oportuno

Las compras deberán involucrarse dentro del proceso de implantación en un momento específico. Lo primero es la calidad desde la calidad en la inspección dellegada hasta la planta de producción del proveedor. La característica es que debe lograr antes de proceder a las entregas JAT (Cruz, 2011).

Diagnóstico empresarial

Para Romagnoli (2009), el diagnóstico empresarial “constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo”.

El objetivo del diagnóstico es la localización y análisis de las fallas existentes a distintos niveles en la empresa, y poder llegar al planteamiento de una gama de alternativas de solución con base en un plan de acción que sea acorde con el análisis integral de la organización.

El diagnóstico debe ser en el menor tiempo posible y el plan que elabore con este fin debe mostrar la forma de obtener buenos resultados, preferiblemente a corto plazo.

El diagnóstico preventivo.

Se realiza periódicamente, respondiendo a políticas. Se presenta sin necesidad de que existan señales de algún mal funcionamiento y su finalidad es la de detectar problemas incipientes.

El diagnóstico correctivo.

Se aplica cuando existe un “problema” en la compañía. Permite establecer cuáles y de qué tipo son las medidas correctivas necesarias para eliminar las causas y hacer desaparecer tanto el síntoma como el problema.

Diagnóstico Organizacional.

Se puede definir como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas.

En el diagnóstico se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles y a las producciones comunicacionales de una organización tales como historietas, metáforas, símbolos, artefactos y los comentarios que la gente de la organización hace en sus conversaciones diarias (Ackoff, 2010).

d. MATERIALES Y MÉTODOS

Para el presente trabajo de investigación, se empleó los diferentes materiales, métodos y técnicas de investigación como:

MATERIALES

Los recursos materiales que se utilizó para el presente trabajo investigativo, los mencionamos a continuación:

De oficina.

- ❖ Cuadernos de apuntes
- ❖ Hojas de papel bond
- ❖ Esferográficos
- ❖ Lápices
- ❖ Borradores
- ❖ Corrector
- ❖ Carpetas
- ❖ Reglas
- ❖ Grapas
- ❖ Copias

Equipos de oficina

- ❖ Computador
- ❖ Calculadora
- ❖ Copiadora
- ❖ Impresora

Herramientas

- ✓ Escritorio
- ✓ Sillas
- ✓ Mesas

Bibliográfico

- ✓ Libros
- ✓ Revistas
- ✓ Internet

MÉTODOS:

Para el trabajo de investigación se utilizaron los métodos, que se describen a continuación:

Método Científico

Este método permitió identificar y analizar los diferentes problemas relacionados con la atención al cliente en la microempresa MAXIBURGUER del cantón Calvas; así mismo sirvió para elaborar el marco conceptual el cual hace mención a conceptos relacionados al trabajo de tesis. Por último se establecieron alternativas de solución que coadyuven al mejoramiento sobre atención y servicio al cliente en la empresa objeto de estudio.

Método Inductivo

Este método sirvió para tener una visión particular y específica de las principales inconvenientes relacionados con la Atención y Servicio al Cliente, al mismo tiempo para conocer cómo afectan directamente el posicionamiento de la microempresa, determinando si se está atendiendo de manera oportuna al cliente. Además permitió analizar los procesos de compras, elaboración de comida rápida, venta y atención al cliente, siendo utilizados en la obtención de resultados.

Método Descriptivo

Éste método permitió conocer la situación actual por la cual atraviesa la microempresa MAXIBURGUER del cantón Calvas, donde se conoció los

procesos reales, y se analizó la información a través de técnicas como son la observación directa, la encuesta y el muestreo.

TÉCNICAS

Observación Directa

A través de esta técnica se tuvo una visión general de la estructura organizacional de la microempresa MAXIBURGUER, es decir cómo se encuentran distribuidas las diferentes áreas; además permitió apreciar el ambiente laboral existente, como son los procesos de compra de insumos, elaboración de los platos que ofrece la empresa y la venta de los mismos, así como el trato que ofrecen los empleados a los clientes; lo cual se realizó el levantamiento de los procesos de elaboración o flujo-gramas. (Ficha de observación, anexo N° 1).

Entrevista.

Esta técnica se aplicó al Gerente de la microempresa MAXIBURGUER del Cantón Calvas, con la finalidad de recabar información sobre el servicio y atención al cliente realizado en la empresa, la misma que fue muy valiosa para estructurar el trabajo de investigación.

Encuestas.

Esta técnica permitió obtener datos o información de varias personas en la cual sus opiniones tienen mucha importancia para el investigador, además fue aplicada a todo el personal que laboran en la microempresa MAXIBURGUER, con el fin de conocer el manejo del instrumento administrativo sobre justo a tiempo dentro de la empresa, la misma que hizo que el trabajo sea más efectivo y veraz.

Además se aplicó 369 encuestas a los principales consumidores que fueron los clientes de la ciudad de Calvas, con el objeto de conocer un enfoque externo y la imagen que proyecta la Microempresa a los clientes. Para esto, se recurrió a la base de datos que tiene la empresa, con el fin de tener la información de cuantos clientes directos fueron desde Octubre 2014- Junio 2015. Dicha encuesta, además se aplicó a los proveedores de la materia prima.

Población y Muestra:

Para la población se tomó como base, a todo el personal que labora en la microempresa MAXIBURGUER del cantón Calvas siendo un total de tres empleados, así se obtuvo información verídica para el desarrollo de la investigación.

CLIENTES DE LA MICROEMPRESA MAXIBURGUER DEL CANTÓN CALVAS PROVINCIA DE LOJA DURANTE OCTUBRE 2014- JUNIO 2015

Cuadro Nro.1. Clientes de la empresa Maxiburguer

AÑO	MESES	Nro. de CLIENTES
	Octubre	930
	Noviembre	1.200
2014	Diciembre	1.240
	Enero	930
	Febrero	980
	Marzo	1.023
2015	Abril	900
	Mayo	1.116
	Junio	900
TOTAL		9.219

Fuente: Base de datos de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

Para determinar el tamaño de la muestra se tomó de la base de datos de la Microempresa MAXIBURGUER de los clientes registrados durante Octubre 2014- Junio 2015, siendo de 9219 personas que adquieren el producto directamente; luego se aplicó la siguiente fórmula:

Fórmula:

En donde:

n=Tamaño de la muestra.

N = Población. (9.219)

z = Nivel de confianza. (95% Margen de confiabilidad (1.96)).

p = Probabilidad de que el evento ocurra. (0.50)

q = Probabilidad de que el evento no ocurra. (0.50)

e = Error permitido. (5%)

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1) e^2 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50)(0.50)(9219)}{(9219)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)(9219)}{(9219)(0.0025) + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{8853.9276}{23.0475 + 0.9604}$$

N= 369 encuestas a aplicar

e. RESULTADOS

Diagnóstico situacional de la Microempresa MAXIBURGUER del cantón Calvas provincia de Loja.

Análisis Interno

La microempresa Maxi Burguer nació como una idea de inversión de capital, con el cuál contaba su propietaria, quien siempre buscó opciones para mover sus ingresos y generar sus utilidades.

Este negocio de comida rápida inició sus actividades comerciales en octubre de 2014, luego de haber cumplido todos los trámites correspondientes a patentes y permisos municipales, legales y sanitarios, se definió la variedad de productos que se prepararía para la degustación y satisfacción de los clientes. Cuya finalidad es la de satisfacer las necesidades más apremiantes de los clientes nacionales como los extranjeros; el servicio que ofrece es de excelente calidad, lo cual ha permitido lograr un posicionamiento en el mercado local.

La microempresa, ofrece los productos como: Hamburguesas, Hot dog, Salchipapas, Papi pollos. Además ofrece gaseosas y otros productos refrescantes como helados.

La empresa se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Cariamanga, cantón Calvas, atendiendo desde las 10h00 hasta las 22h00 de lunes a viernes, como todo tipo de negocio existe competencia en este sector por ello la empresa presenta inconvenientes a la hora de captar y/o retener a los clientes, el personal aún no tiene clara la cultura de un servicio ágil y oportuno, de manera de ofrecer servicios de calidad.

La empresa cuenta actualmente con 3 personas que laboran en la microempresa Maxi Burguer, cada uno de ellos desempeñan una actividad asignada, los mismos que aportan día a día su trabajo y esfuerzo para que la empresa logre un mejor desarrollo.

Además la materia prima que requiere para la producción la adquiere del Cantón Calvas y proviene de nuestro país. La microempresa cuenta con 5 proveedores como: Helados Topsy, Italimentos, Mercado Central, Pepsi Cola, y Multiventas, y esto le permite a la propietaria tomar las decisiones más adecuadas y fijar políticas que vayan en beneficio de la empresa.

En lo referente a la técnica la propietaria de la empresa si conoce en que consiste y dijo que es un instrumento administrativo que permite minimizar costos y tiempo, además es una ventaja competitiva para la empresa para entregar al mercado los productos solicitados en un tiempo breve y la cantidad requerida, lo que constituye para la microempresa MAXIBURGUER como una ventaja. En cuanto a los inventarios de materia prima, si aplican

en la empresa debido a que es un documento que sirve para tomar decisiones a lo interno de la organización, y lo hace en forma empírica, debido que no tiene un formato diseñado. Además la gerente piensa que las causas que generan los problemas en los inventarios, es por la falta de conocimientos sobre el manejo y la aplicación, ya que se debe saber aplicar en el momento adecuado.

La empresa no cuenta con la suficiente producción para satisfacer las necesidades, ello origina problemas en los tiempos de entrega, además no se planifica las actividades, no se lleva planes de producción y tampoco se dispone de información de cuantos clientes atiende diariamente. Las decisiones no se hacen al momento justo, impidiendo alcanzar los éxitos deseados.

Entre las estrategias que se aplica en la empresa tenemos las siguientes: realizar descuentos y promociones de los productos en días festivos, tomar decisiones adecuadas, contar con proveedores de materia prima, realizar gestiones, buena comunicación con el personal, etc.

La Gerente de la Microempresa MAXIBURGUER se siente totalmente satisfecha en el poco tiempo que está sirviendo a la ciudadanía del Cantón Calvas para poder satisfacer sus necesidades con los productos que ofrecen en el mercado, porque creen que acogen a muchos clientes y se van

totalmente satisfechos por el servicio brindado y la calidad del producto ofrecido.

Filosofía Empresarial

Nuestra filosofía se basa en el trabajo en equipo para lograr los objetivos de negocio, siempre disfrutando lo que hacemos y teniendo mente abierta para aportar creatividad e innovación a nuestra marca.

En la Microempresa MAXIBURGUER compartimos un enfoque constructivo a la mejora continua y es por esto que nos gusta reconocer públicamente el trabajo de calidad y bien hecho. Aprovechamos al máximo los recursos con los que contamos, dando a nuestro invitado la mejor experiencia en todo lo que hacemos.

Misión:

Ofrecer a la ciudadanía de Calvas productos de calidad a precios bajos con el fin de satisfacer las necesidades.

Visión:

Ser una empresa líder en el mercado, ofreciendo productos de calidad, con personal eficiente y eficaz en el campo laboral.

Objetivos:

- Obtener utilidad por la venta de los productos.
- Satisfacer las necesidades de los clientes.
- Ofrecer precios más bajos a los de la competencia.
- Atender y servir al cliente.
- Llegar a expandirnos a otros mercados.
- Ofrecer productos de calidad

Metas:

- Ofrecer productos de calidad a la ciudadanía con por lo menos un 70% de materia prima.
- Posicionarse en el mercado local en un periodo de 1 año.
- Obtener utilidad del 30% por la venta de los productos.

Slogan:

“Calidad en los productos y excelencia en el servicio”

Valores:

Los valores que se practica en manila son: responsabilidad, Honradez, Respeto, Lealtad, Disciplina, Puntualidad y Cooperación.

Estructura organizacional actual.

La Microempresa MAXIBURGUER empieza a constituirse por la Señora Lorgia Castillo Jumbopropietaria, quien responde a las obligaciones sociales de la empresa. La duración es por tiempo indefinido, las aportaciones al inicio con capital propio.

La empresa no posee instrumentos técnicos de organización como: manuales administrativos, y esto se ha convertido como debilidad para la empresa. Además no posee una estructura orgánico-funcional adecuada.

La estructura. La Microempresa MAXIBURGUER del Cantón Calvas, es una organización que requiere de una adecuada estructura para su completo funcionamiento, por lo cual está conformado por los siguientes niveles jerárquicos.

NIVEL EJECUTIVO

En este nivel se toma las direcciones sobre las políticas generales de la empresa. Mediante la autoridad que garantice el cumplimiento de las diferentes actividades que se realizan en La Microempresa MAXIBURGUER. Este nivel estará representado por el Gerente- Propietario quien es el máximo representante y encargado de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa.

NIVEL ASESOR

Está conformado por el asesor jurídico, quien aconseja, informa y prepara proyectos en materia jurídica económica, financiera, técnica, contable y más áreas que tenga que ver con la empresa a la cual está asesorando. Pues para este nivel no se requiere la permanencia del mismo en la empresa ya que será temporal solo cuando se presentare algún problema de tipo legal.

NIVEL OPERATIVO

Es el responsable directo de ejecutar las actividades básicas de la empresa, está integrado por las unidades que tienen a su cargo la producción de bienes o prestación de servicios. En este nivel se delega responsabilidades para ejecutar actividades básicas de la Microempresa MAXIBURGUER, se realiza de una manera responsable las órdenes emanadas por la Gerente.

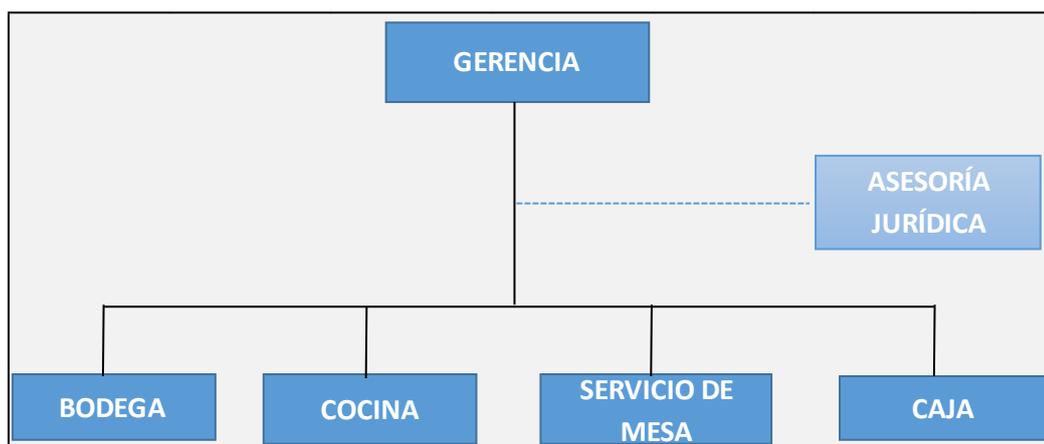


Gráfico N° 1. Organigrama estructural de Maxiburguer

Fuente: Empresa Maxiburguer.

Elaborado por: La autora

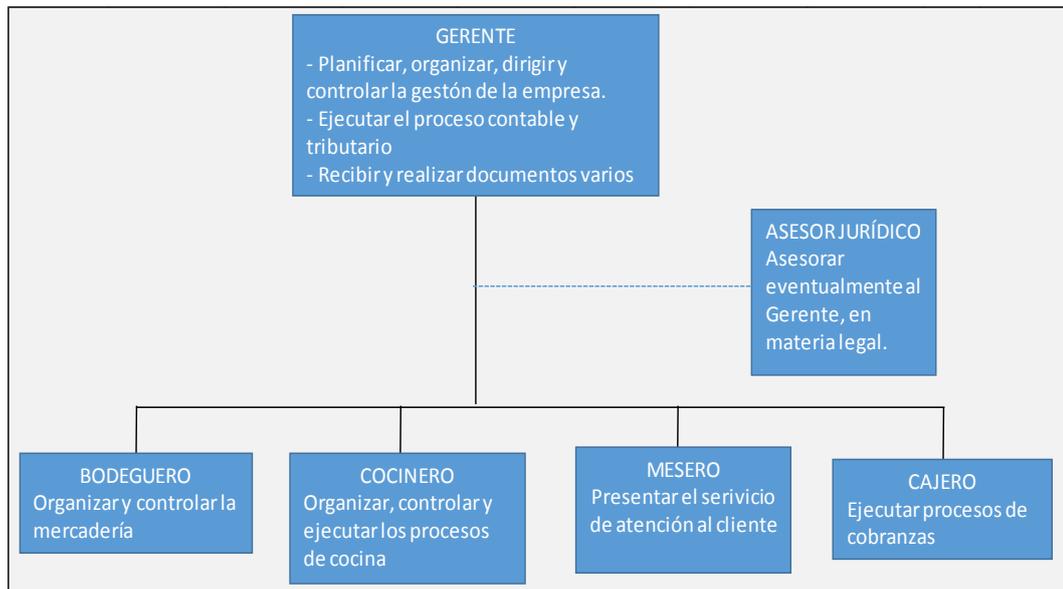


Gráfico Nº 2. Organigrama funcional de Maxiburguer
Fuente: Empresa Maxiburguer.
Elaborado por: La autora

RECURSOS HUMANOS:

La microempresa MAXIBURGUER cuenta actualmente con 3 empleados y están distribuidos de la siguiente manera: 1 Gerente, 1 cocinero, 1 Mesero. Según la estructura el gerente se encarga de tomar las decisiones con respecto a todas las actividades que se realizan en la empresa.

RECURSOS TECNOLÓGICOS

La tecnología en la microempresa MAXIBURGUER ha sido uno de los puntos fundamentales para lograr obtener nuevos y mejores clientes, difundir información verídica tanto para clientes como para proveedores, esto se lo ha hecho a través del internet que es un sistema de información vital hoy en

día para las empresas, debido que se está viviendo en un mundo globalizado.

Las diferentes herramientas que se adquirieron para realizar las diferentes actividades dentro de la microempresa han sido fundamentales para el desarrollo, presente y futuro de esta empresa.

RECURSOS FINANCIEROS

La microempresa MAXIBURGUER está dirigida por la propietaria quien realiza la gestión financiera y al mismo tiempo realiza el control de los procesos a través de los inventarios; y quien se encarga de pagar los sueldos al personal que laboran en la empresa.

DEPARTAMENTOS:

Los departamentos con que cuenta la Microempresa MAXIBURGUER son los siguientes:

Recepción: Área donde se lleva un registro de las reservaciones efectuadas por los clientes con antelación, además para dar la bienvenida al cliente y luego conducirlo a la mesa al cliente.

Sala o comedor: Es el área donde se consumen las comidas preparadas en el establecimiento gastronómico.

Bar: Lugar destinado al servicio de bebidas de diversa índole y otros.

Cocina: Son áreas diversas que sirven para la producción o transformación de la materia prima en productos terminados.

Bodega: Son áreas destinadas a conservar alimentos o bien a salvaguardar utensilios, materia prima y otros para el servicio de alimentos o bien para la producción y transformación de estos.

Oficinas Administrativas: Es el área de la Microempresa MAXIBURGUER encargada de planear, organizar, dirigir y controlar los procesos de atención y producción.

Caja: Punto donde se facturan los diversos platos. Además se cancela a proveedores y personal que laboran en la Microempresa MAXIBURGUER.

Análisis Externo.

Está compuesto por elementos tanto de acción directa como indirecta, que se encuentran fuera de la empresa, pero guardan relación directa con sus operaciones.

Para realizar el análisis externo he tomado los siguientes componentes:

Factor político-legal

La organización político-administrativa del Estado Ecuatoriano reconoce dos ámbitos de gobierno: el régimen seccional autónomo y el régimen dependiente del ejecutivo. En el primero las autoridades a nivel provincial, cantonal, y parroquial son electas en forma democrática y, en el segundo en los mismos niveles son designadas por el Presidente de la República(Celi, 2015, pág. 101).

La Microempresa MAXIBURGUER se encuentra afectada por variables político. Legales como: las ordenanzas emanadas por el Municipio, los requisitos para constituirse legalmente, entre otras. Cabe señalar que, éstas cambian continuamente debido a la inestabilidad gubernamental, pero esto no ha sido un obstáculo para que la empresa se mantenga en el mercado.

Factor económico

El Ecuador es un país con desigualdad económica, donde coexisten un sector moderno y dinámico de la economía, responsable del 80% de la producción nacional destinada básicamente a la exportación, sin embargo de lo cual ocupa únicamente al 20% de la Población Económicamente Activa; a la producción nacional, destinada al mercado interno y autoconsumo, sin embargo de lo cual brinda ocupación al 80% de la PEA, la mayoría bajo la forma de autoempleo(Celi, 2015, pág. 100).

Las pocas industrias que existen en la actualidad, datan de los años sesenta y se orientan, en su mayoría, a la elaboración de Productos alimenticios y bebida.

La Microempresa MAXIBURGUER se ve afectada por la inestabilidad de precios de los proveedores, los impuestos que deben sumarse a cada producto, la inflación, entre otros. Sin embargo, la empresa ha sabido sobrellevar éstas limitaciones, fijando precios que no superen a los de la competencia.

Factor tecnológico

Los cambios y descubrimientos tecnológicos revolucionarios están teniendo un efecto drástico en las organizaciones. Tan solo los avances en la productividad están revolucionando las operaciones empresariales, en especial en las industrias eléctrica, informática y del transporte, pero también en los servicios públicos y el cuidado de la salud(Celi, 2015, pág. 102).

El internet por su parte, actúa como un motor económico nacional e internacional está fomentando la productividad. Además el internet está cambiando la naturaleza de las oportunidades y amenazas al alterar los ciclos de vida de los productos, crear nuevos productos y servicios, eliminar las limitaciones que implican los mercados geográficos tradicionales y al

dejar atrás la oposición entre estandarización y flexibilidad de la producción(Celi, 2015, pág. 102).

El internet está alterando las economías de escala, cambiando las barreras de entrada y redefiniendo la relación entre las industrias y sus distintos proveedores, acreedores, clientes y competidores.

Debido a los avances tecnológicos permanentes, “las empresas se ven obligadas” a realizar cambios en los productos, servicios, mercados proveedores, distribuidores, competidores, clientes, procesos de fabricación, prácticas de marketing y posición competitiva de las organizaciones, de los contrario se quedarían relegadas en el mercado.

Además los avances tecnológicos dan como resultados nuevos y mejores productos, modifican las posiciones de los costos competitivos relativos en una industria y vuelven obsoletos los productos y servicios existentes. Los cambios tecnológicos tienen el potencial de reducir o eliminar las barreras de los costos entre las empresas, reducir el tiempo de producción, generar escasez de habilidades técnicas y dan como resultado una modificación en los valores y expectativas de los empleados, gerentes y clientes. Los avances tecnológicos pueden crear nuevas ventajas competitivas que resulten más poderosas que las ventajas existentes. Por lo anotado, el sector industrial como parte del tejido empresarial, está inmerso, en una gran oferta de tecnología de punta, por ejemplo oferta de productos como: cocina

industrial, microondas, ollas arroceras, procesador de alimentos, etc. que al ser adquiridas y bien utilizadas mejoran significativamente el proceso productivo.

Por su parte, ésta empresa cuenta con herramienta óptima para el normal funcionamiento, permitiéndole realizar con facilidad los pedidos de los clientes y de esta manera satisfacer las necesidades.

Factor social cultural

Las raíces de la cultura lojana se encuentra en los cacicazgos que formaron las etnias Palta y Guayacunda, se deben considerar también los aportes de las culturas inca y española. En la actualidad los lojanos son parte de lo que se ha denominado la cultura nacional, producto de un mestizaje de más de cinco siglos y caracterizada por <<el idioma español, la religión católica, el espacio geográfico del Estado- nación Ecuador y la historia colectiva de los habitantes del país durante su existencia como república (Litle 1993). De hecho según el último censo nacional, alrededor del 80% de la población se autocalifica como mestizo.(Celi, 2015, pág. 99).

La Microempresa MAXIBURGUER, concedora de la cultura de los lojanos y de sus necesidades, ha creído conveniente su creación, para ofrecer a la ciudadanía los productos como:Hamburguesas, Hot dog, Salchipapas, Papi

pollos, colas y Helados, con la finalidad de satisfacer las necesidades de la demanda existente en el mercado local.

Factor Ambiental

Dentro del ámbito territorial se encuentra la Dirección Municipal de Ambiente, a la que corresponde identificar, prevenir, y controlar la contaminación, la protección del ambiente, la conservación y recuperación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio del cantón (Cruz, 2011).

La Microempresa MAXIBURGUER se encuentra afectado por la contaminación debido al humo y no se hace nada para evitarlo.

Mientras que los componentes de acción directa del ambiente externo, son los grupos de interés como: los proveedores, clientes, competidores y mano de obra.

Proveedores.- La Microempresa MAXIBURGUER cuenta con proveedores que le proporcionan variedad de materia prima para la producción de los diferentes productos que se elaboran en la empresa.

Clientes.-Esta empresa cuenta con clientes fijos, y eventuales, gracias a su atención personalizada, entrega oportuna, y productos de calidad lo que le ha permitido tener un buen nivel de ventas.

Competidores.- El mercado competidor dentro del sector de la comida rápidaes múltiple, es por ello que se ha tomado como modelo de las empresas con funciones similares a ésta, para comparar los precios de los productos de mayor adquisición.

Sin embargo, hay que señalar que el punto fuerte de ésta empresa son los productos que se ofrecen es decir las salchipapas.

Mano de Obra.- La empresa cuenta con mano de obra calificada para realizar el trabajo diario, tanto en el nivel administrativo como operativo.

Lo cual se ha constituido en una ventaja para ofrecer un servicio de calidad a los clientes.

**RESULTADOS ENTREVISTA A LA GERENTE DE LA MICROEMPRESA
MAXIBURGUER DEL CANTÓN CALVAS DE LA PROVINCIA DE LOJA**

Cuadro Nro. 2: Tabulación de la entrevista a la Gerente

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
1	¿Cuál es la filosofía empresarial de su empresa?	La filosofía de la empresa es ofrecer productos de calidad, y ser líder en el mercado con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores.	-La filosofía de la empresa es ofrecer productos de calidad, debido a eso se ha mantenido en el mercado satisfaciendo las necesidades de los consumidores.
02	¿De qué lugar proviene la materia prima para la elaboración de la comida rápida?	La materia prima para la elaboración de la comida rápida la adquiere del Cantón Calvas.	-Materia prima local.
3	¿Considera usted que la empresa es competitiva en el mercado?	La empresa es competitiva, debido que ofrece productos de calidad, además los colaboradores son eficientes y eficaces al momento de atender a los clientes.	-La gerente considera que si es competitiva la empresa, sin embargo al momento, todos los procesos se realizan de manera empírica, es decir no existe un documento elaborado técnicamente, mejorar e incrementar la competitividad
04	¿Cuenta con proveedores y lleva el registro de proveedores su empresa?	La empresa cuenta con varios proveedores, cuyos registros se llevan permanentemente, ello permite tomar decisiones más adecuadas, a efectos de lograr beneficios para la empresa.	Pese a que si se lleva un registro de proveedores, esto no es suficiente para mejorar los procesos del servicio al cliente.

5	Los proveedores al momento de entregar la materia prima lo hacen oportunamente?.	Los proveedores le entregan la materia prima oportunamente, debido a eso no ha tenido ningún problema en desabastecimiento.	En este caso hace falta mejorar los procesos internos de manera que se aproveche la oportunidad de la empresa, de contar con los proveedores idóneos.
6	Conoce usted en que consiste la técnica de justo a tiempo?.	La gerente expresó que si conoce en que consiste la técnica y dijo que es un instrumento administrativo que permite minimizar costos y tiempo.	La respuesta indica que los conocimientos deberían ponerse en práctica en la gestión de la empresa.
7	Los pedidos de la materia prima que utiliza para elaborar los productos lo hace en forma oportuna?.	Al momento de realizar los pedidos lo hace a tiempo, con la excepción de los casos en los que se incrementa la demanda, ya que no existe un equilibrio entre la capacidad productiva de la empresa y la demanda.	Es necesario que se analice los periodos de estacionalidad, a efectos de contar con la suficiente capacidad instalada para asistir adecuadamente a la demanda
8	Maneja usted inventarios de materia prima?.	Si se maneja inventarios de materia prima, ya que sirve para tomar decisiones a lo interno de la organización.	Es necesario que este inventario se complemente con el análisis de la demanda existente, como se mencionó en la pregunta anterior.
9	¿Cuál cree usted que son las causas que generan los problemas en los inventarios?	Una de las causas que genera problemas en los inventarios es la falta de aplicación.	Si no se aplican, la empresa está perdiendo recursos en el control de inventarios.
10	En caso de existir desabastecimiento de materia prima como usted solucionaría este problema?	Se cuenta con materia prima en bodega, sin embargo en caso de tener problemas al respecto, se haría la gestión para que no se paralice los procesos productivos, ya que se convertiría en pérdida.	Esta respuesta obedece a la falta de planificación y que los procesos de efectúan al día a día sin un análisis técnico adecuado.

11	El pago que realiza a sus colaboradores lo hace a tiempo?.	Los pagos por concepto de salarios, se cancelan oportunamente para evitar problemas de tipo legal.	El cumplimiento oportuno de salarios, más allá de evitar problemas legales, debe ser tomado como una motivación al empleado, lo cual a su vez representa mayor y mejor productividad.
12	Su empresa cuenta con la suficiente producción para satisfacer las necesidades de sus clientes y lo hace a tiempo?.	Se cuenta con la suficiente producción para satisfacer las necesidades de los clientes a tiempo, puesto que cuenta con personal capacitado y utilizan el servicio personalizado.	Haría falta complementar estas fortalezas con una adecuada planificación de actividades en la que se incluya una proyección de ventas.
13	En su empresa aplica alguna técnica de control para los productos?.	Si aplica técnicas de control y lo hace a los productos a través de las tarjetas Kardex y los inventarios los hacen diariamente, además para el personal lleva un registro de asistencia y lo hace mediante firmas.	Si se aplica técnicas de control para los productos como para el personal que laboran en la empresa.
14	¿Cuándo usted toma una decisión lo hace a tiempo?	Se toma las decisiones a tiempo, salvo en los imprevistos	Hace falta un proceso administrativo completo.
15	Conoce usted la importancia de los flujo-gramas de procesos?.	Son importantes los flujo-gramas ya que permite verificar donde existe obstáculo en los procesos productivos y administrativos, además para saber el tiempo que se demora en realizar una actividad.	En este caso, hace falta la creación e implementación de dichos flujogramas.

16	¿Mide usted la eficiencia y la eficacia del personal? ¿De qué forma?	Se mide la eficiencia y la eficacia, a través de reuniones con el personal para verificar el cumplimiento de las tareas, además se determina el esfuerzo y destrezas de acuerdo a su comportamiento.	Desempeño del personal de MAXIBURGUE ha influido de forma directa en la satisfacción del cliente. En este caso sería importante el reconocimiento al cliente interno, de acuerdo a su desempeño.
17	¿Cuáles son las estrategias que aplica usted para atraer y mantener a los clientes satisfechos?	Las estrategias que se aplican en la empresa sirven para dar cumplimiento a los objetivos y son: realizar descuentos y promociones de los productos en días festivos, contar con proveedores de materia prima, realizar gestiones, buena comunicación con el personal, etc.	Es fundamental, tener metas e indicadores que permitan, determinar la efectividad de las estrategias.
18	Se siente Usted satisfecho con el servicio que presta su empresa a la colectividad del cantón Calvas.	Existe satisfacción en el poco tiempo que está sirviendo a la ciudadanía del cantón Calvas de poder servir a la ciudadanía con producto o servicio de calidad	La calidad del producto o servicio debe ser confirmada por los clientes.
19	Tiene bien definida la misión, visión, objetivos y metas?. Enúncieles	La gerente dijo que si tienen bien definida la misión, visión, objetivos y metas, los cuales se detalla: Misión: Ofrecer a la ciudadanía de Calvas productos de calidad a precios bajos con el fin de satisfacer las necesidades.	Definición clara de la filosofía empresarial.

		<p>Visión: Ser una empresa líder en el mercado, ofreciendo productos de calidad, con personal eficiente y eficaz en el campo laboral.</p> <p>Objetivos:</p> <p>-Obtener utilidad por la venta de los productos y Satisfacer las necesidades de los clientes.</p> <p>Metas</p> <p>-Ofrecer productos de calidad a la ciudadanía con el 100% de materia prima.</p> <p>-Posicionarse en el mercado local en un periodo de 1 año.</p>	
20	¿Qué áreas de la empresa cree usted que se debería aplicar la técnica de Justo a Tiempo?	La gerente manifestó que todas las áreas de la empresa deben ser controladas ya que esto permitirá conocer las deficiencias y a ellas debemos realizar la retroalimentación.	Control y evaluación en todas las áreas.

Fuente:Entrevista a la Gerente

Elaborado por:La autora

ENCUESTA AL PERSONAL QUE LABORAN EN LA MICROEMPRESA MAXIBURGUER DEL CANTÓN CALVAS PROVINCIA DE LOJA

1. DATOS GENERALES:

Cuadro Nº 3. Nivel de educación del personal

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ninguna	0	0
Primaria incompleta	0	0
Primaria completa	2	100%
Secundaria incompleta	0	0
Secundaria completa	0	0
Superior	0	0
Otros	0	0
TOTAL	2	100%

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora



Gráfico Nº 3. Nivel de educación del personal de Maxiburguer

Fuente: Cuadro Nº 3.

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN: De la encuesta aplicada al personal que labora en la empresa el 100% poseen el nivel de educación primaria.

Estado Civil

Cuadro N°4. Estado civil del personal

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Soltero	2	100%
Casado	0	0
Divorciado	0	0
Viudo	0	0
Unión Libre	0	0
TOTAL	2	100%

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

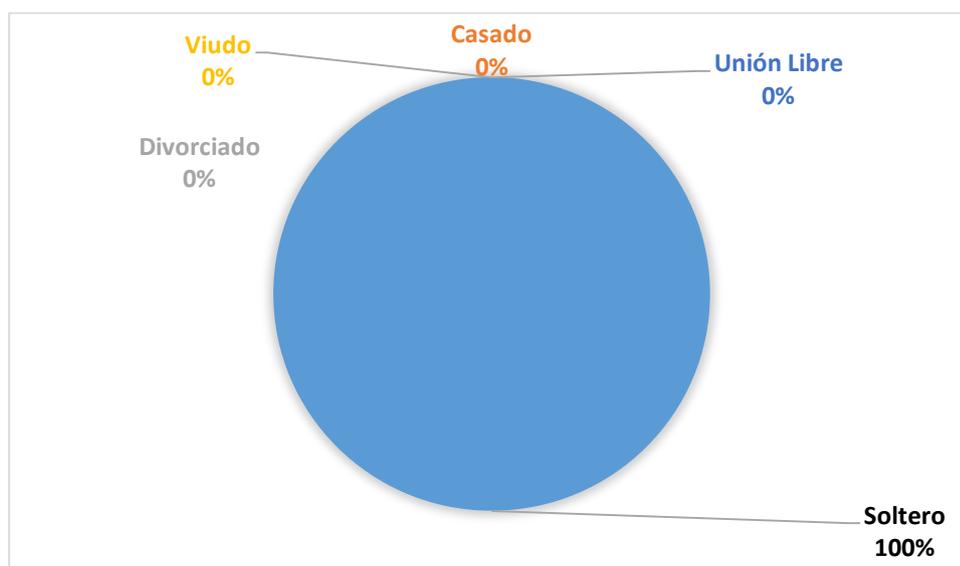


Gráfico N° 4. Estado civil del personal

Fuente: Cuadro N° 4.

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De la encuesta aplicada al personal el 100% manifestaron que el estado civil que poseen es soltero.

Cargo que se desempeña

Cuadro N° 5. Cargo del personal

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cocinero	1	50%
Mesero	1	50%
TOTAL	2	100%

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

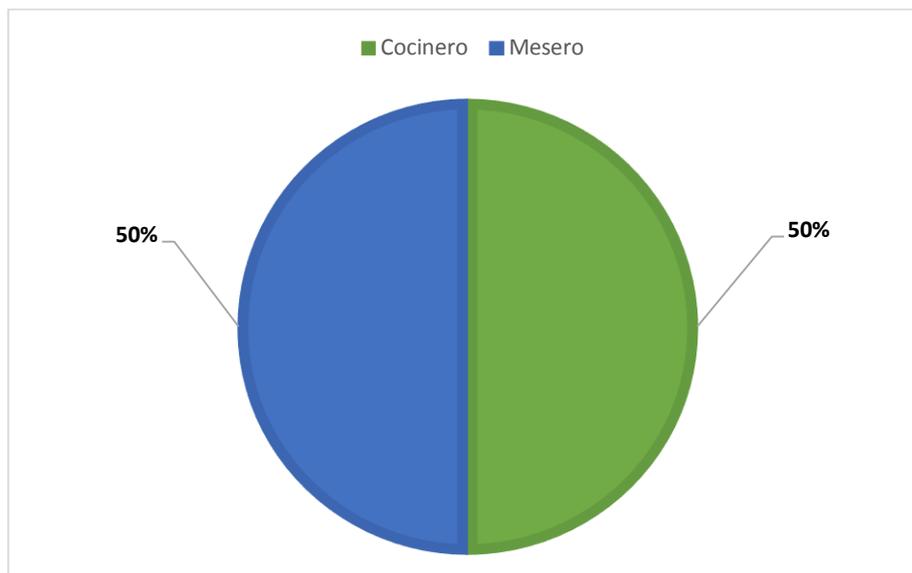


Gráfico 5: Cargo del personal

Fuente: Cuadro N° 5

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 50% supo manifestar que el cargo que se desempeña en la empresa es de cocinero, mientras el 50% es Mesero.

DATOS ESPECÍFICOS:

1. ¿En el área que se desempeña se llevan controles de inventarios de materias primas?

Cuadro N° 6. Control de inventarios

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	2	100%
TOTAL	2	100 %

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

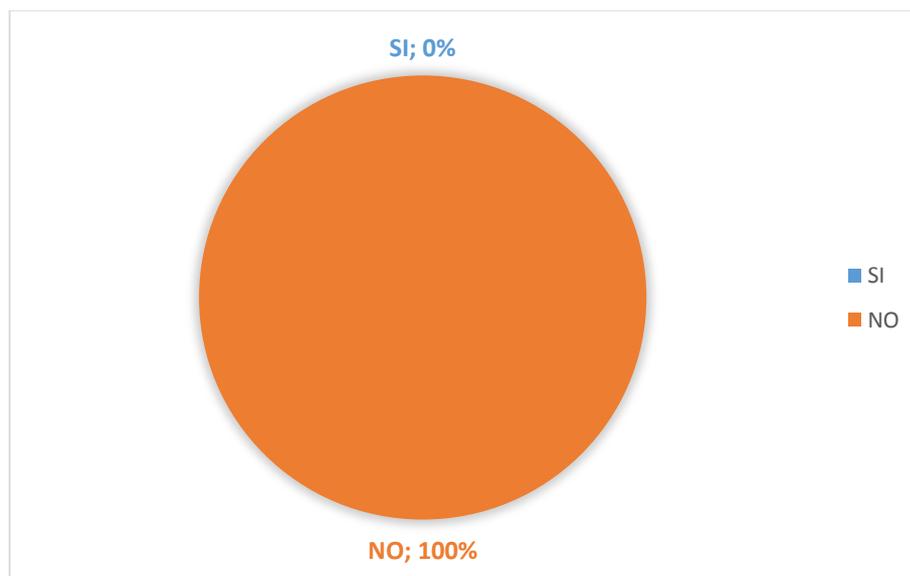


Gráfico N° 6. Control de inventarios

Fuente. Cuadro N° 6

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN: De las personas encuestadas, el 100% manifestaron en el área donde se desempeña no llevan inventarios de materia prima, debido que no tienen conocimientos sobre ese tema.

2.- ¿El sueldo que percibe por su trabajo es acreditado oportunamente?

Cuadro N° 7. Sueldo acreditado oportunamente

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0
TOTAL	2	100 %

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

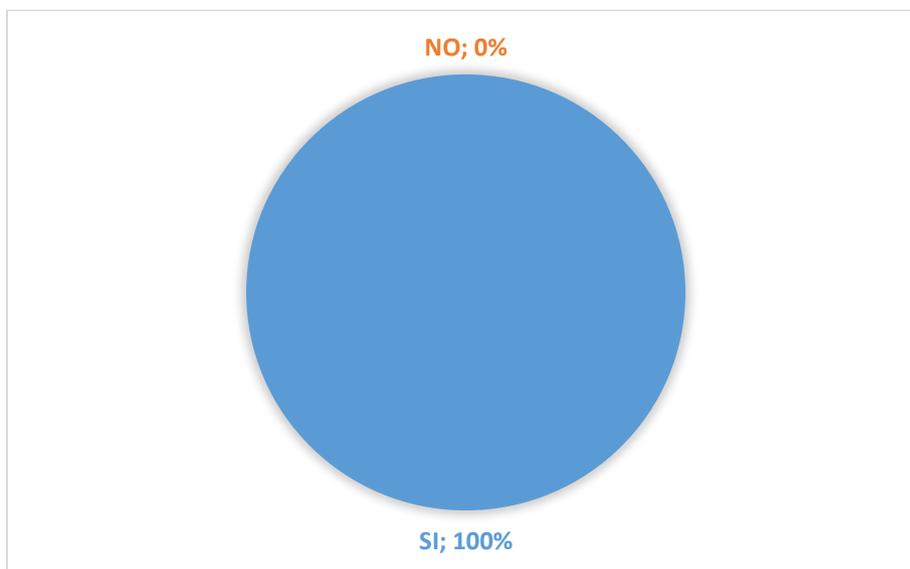


Gráfico N° 7. Sueldo acreditado oportunamente

Fuente: Cuadro N° 7.

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 100% respondieron que si el sueldo que reciben les cancelan a tiempo.

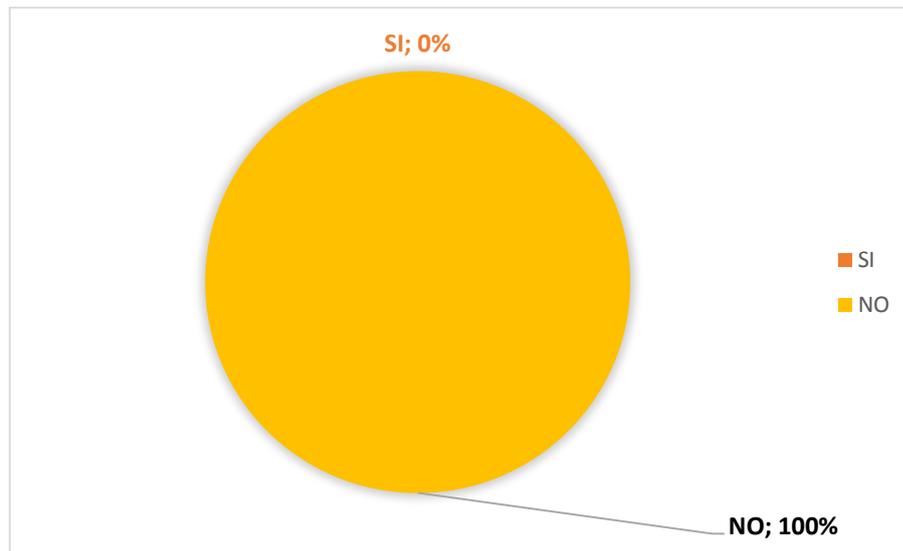
3.- ¿Conoce usted en que consiste la técnica de justo a tiempo?

Cuadro N° 8: Conocimiento de la técnica de justo a tiempo

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	2	100%
TOTAL	2	100 %

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora



GráficoN° 8. Conocimiento de la técnica de justo a tiempo

Fuente: Cuadro N° 8

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 100% manifestaron que no tienen conocimientos de la técnica Justo a tiempo.

4.- ¿Al momento de realizar una tarea usted toma una decisión en forma oportuna si fuera necesario?

Cuadro N° 9. Toma de decisión oportuna

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100%
NO	0	0
TOTAL	2	100 %

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

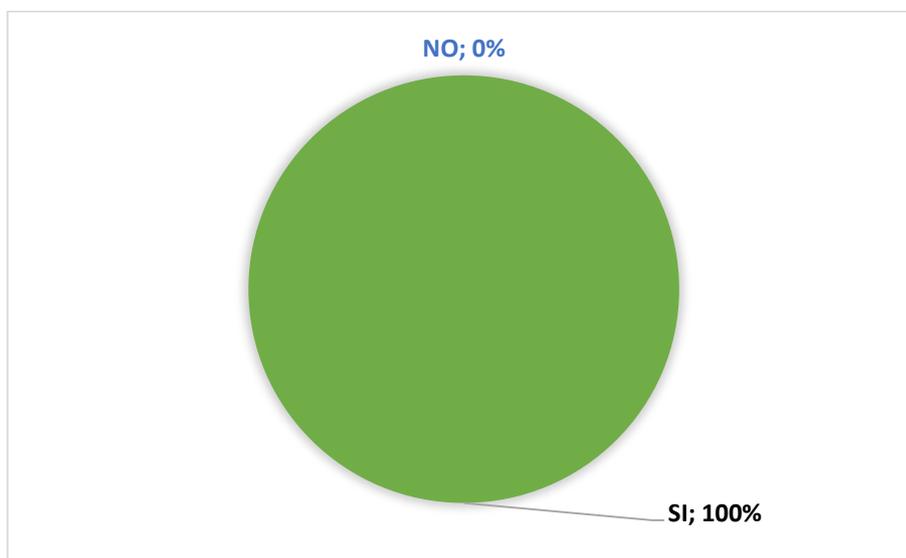


Gráfico N° 9. Toma de decisión oportuna

Fuente: Cuadro N° 9

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 100% respondieron para realizar una tarea toma una decisión en forma oportuna.

5.- ¿Al momento de elaborar los productos o menús solicitados por el cliente ha existido demora?

Cuadro N°10. Demora en producción

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	2	100%
TOTAL	2	100 %

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

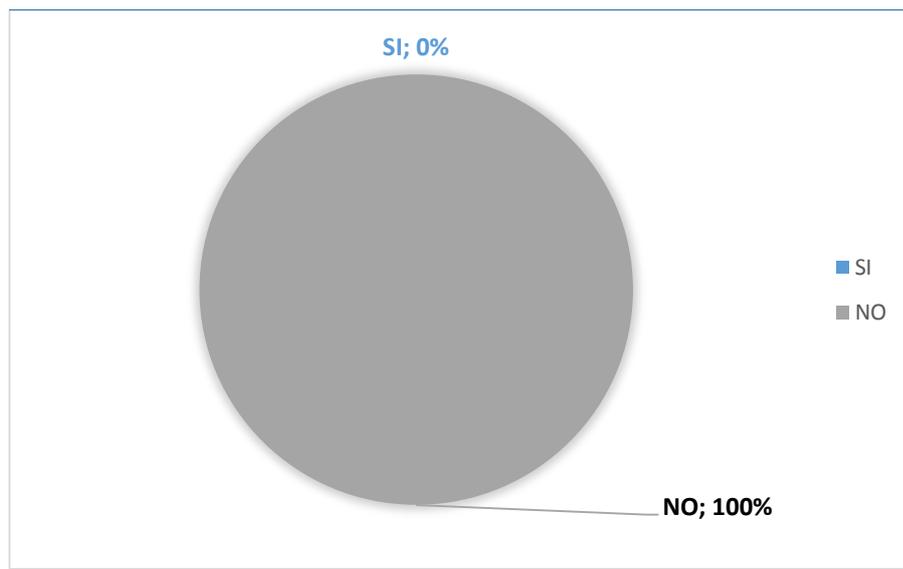


Gráfico N° 10: Demora en la producción

Fuente: Cuadro N° 10

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 100% respondieron que no ha existido demora al momento de elaborar los productos, porque no han carecido de materia de prima en la empresa.

6.- ¿Para elaborar productos le dan a conocer el plan de producción?

Cuadro Nº 11. Conocimiento del plan de producción

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100
NO	0	0
TOTAL	2	100

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

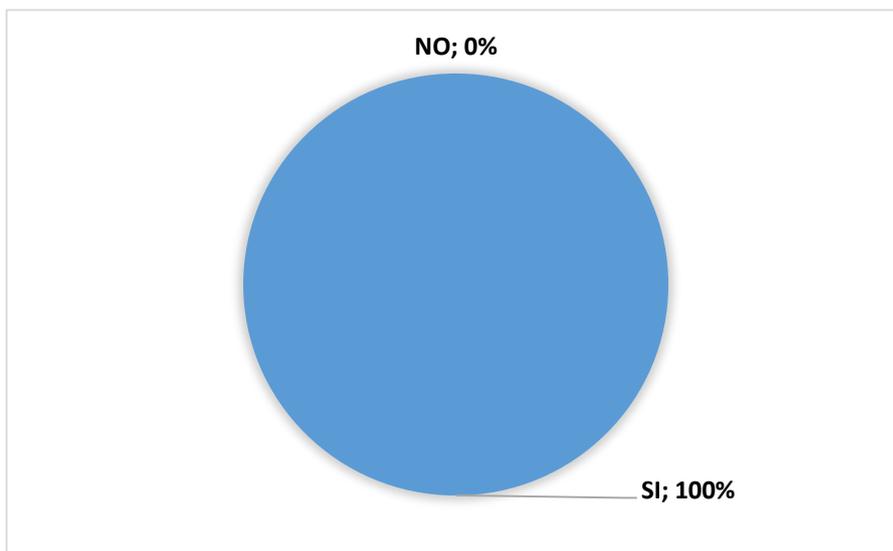


Gráfico Nº 11. Conocimiento del plan de producción

Fuente: Cuadro Nº 11

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 100% respondieron que para elaborar los productos si les dan a conocer el plan de producción con la finalidad de evitar desperdicios de la materia prima.

7.- ¿Cree usted con el producto que elabora satisface los gustos y preferencias del consumidor?

Cuadro N° 12. Satisfacción de gustos y preferencias del consumidor

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100
NO	0	0
TOTAL	2	100

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

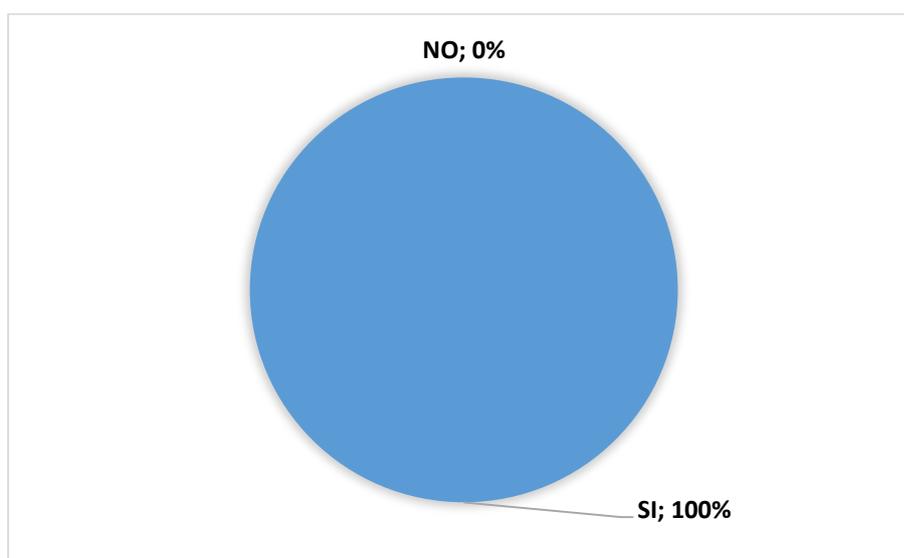


Gráfico N° 12. Satisfacción de gustos y preferencias del consumidor

Fuente: cuadro N° 12

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 100% respondieron que el producto que elaboran si satisfacen los gustos y preferencias del consumidor ya que les brindan un mejor servicio, y son de calidad los productos.

8.- ¿El producto que ofrece a los consumidores es elaborado con la mejor materia prima?

Cuadro N° 13. Materia prima de calidad

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100
NO	0	0
TOTAL	2	100

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

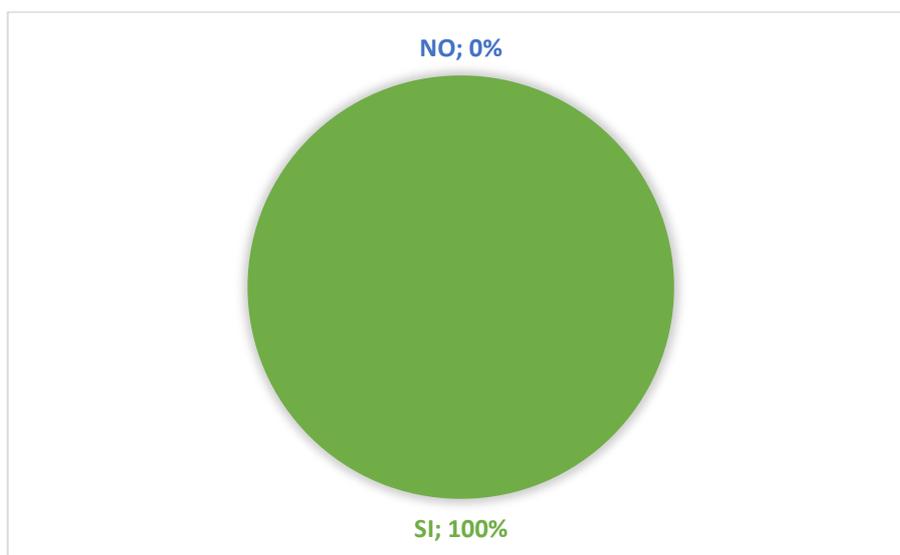


Gráfico N° 13. Materia prima de calidad

Fuente: Cuadro N° 13

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN: De las personas encuestadas, el 100% respondieron que el producto que ofrecen a los consumidores es elaborado con la mejor materia prima.

9.- ¿Para elaborar los productos cuenta usted con todos los implementos y materiales necesarios?

Cuadro N° 14. Implementos y materiales necesarios.

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100
NO	0	0
TOTAL	2	100

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

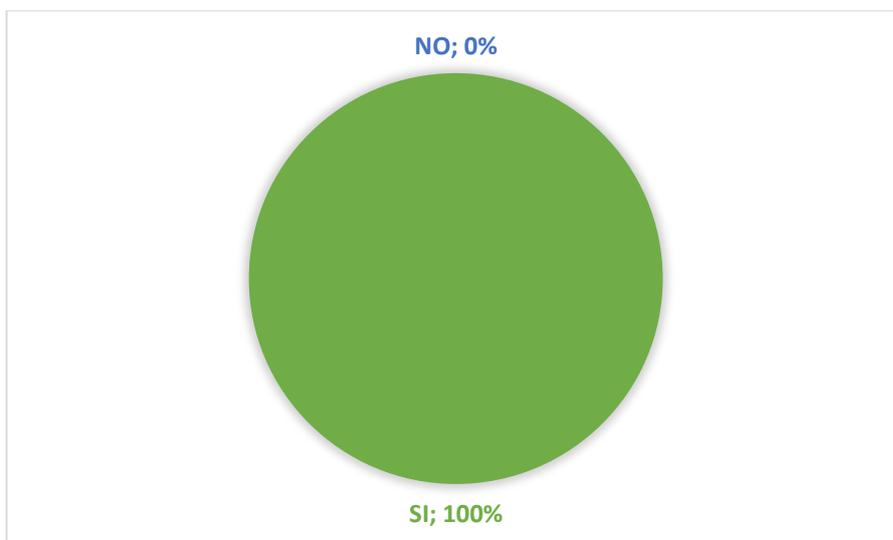


Gráfico N° 14. Implementos y materiales necesarios.

Fuente: Cuadro N° 14

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 100% respondieron que para elaborar los productos si cuentan con los implementos y materiales necesarios.

10.- ¿Ha existido escasez de materia prima en su departamento o lugar de trabajo?

Cuadro Nº 15. Escasez de materia prima

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	2	100%
TOTAL	2	100 %

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

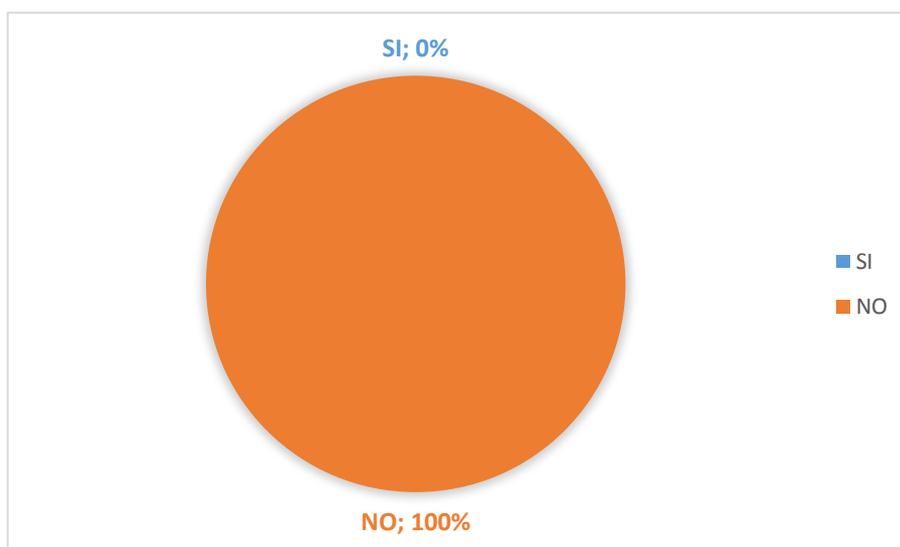


Gráfico Nº 15. Escasez de materia prima

Fuente: Cuadro Nº 15

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 100% respondieron que no ha existido escasez de materia de prima en el departamento que laboran en la empresa.

11.- ¿Cómo califica usted la atención que brinda a los clientes la microempresa maxiburguer?

Cuadro 16. Calidad de la atención a los clientes.

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	2	100%
Muy buena	0	0
Buena	0	0
Mala	0	0
Regular	0	0
TOTAL	2	100

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

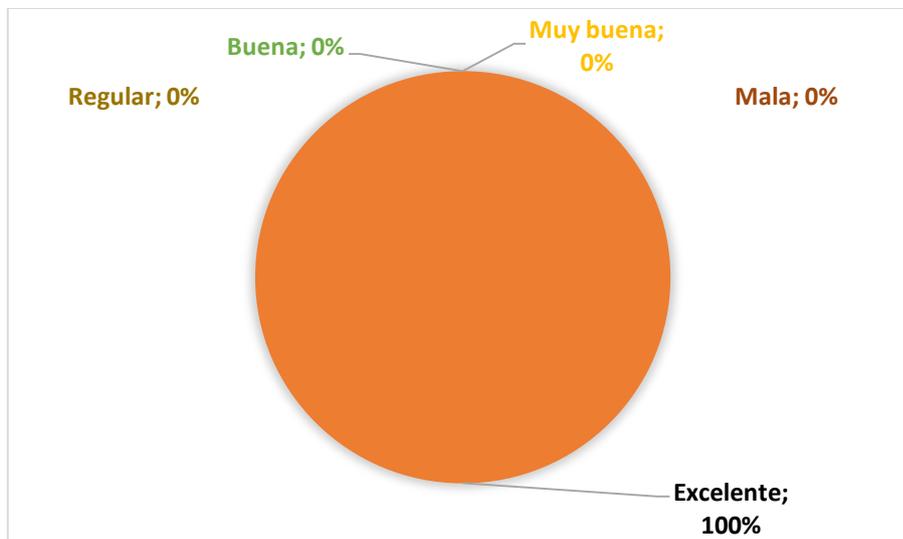


Gráfico Nº 16. Calidad de la atención a los clientes.

Fuente: Cuadro Nº 16

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN: De las personas encuestadas, el 100% respondieron que la atención que les brindan a los clientes es excelente.

12.- ¿Cree usted que el cliente va satisfecho con el servicio que le ofrece la microempresa maxiburguer?

Cuadro N° 17. Satisfacción de los clientes

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100
NO	0	0
TOTAL	2	100

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

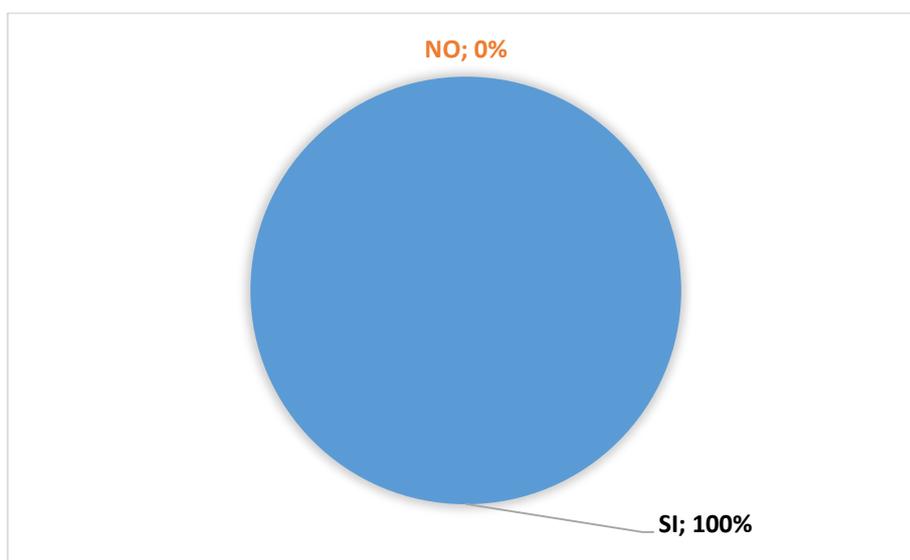


Gráfico N° 17. Satisfacción de los clientes

Fuente: Cuadro N° 17

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 100% respondieron que el cliente va satisfecho con el servicio que le ofrece la empresa.

13.- ¿Al momento de ingresar a laborar en MAXIBURGUER le dieron a conocer el manual de la microempresa?

Cuadro N° 18. Conocimiento del manual de bienvenida

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	2	100
TOTAL	2	100

Fuente: Encuestas al personal de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

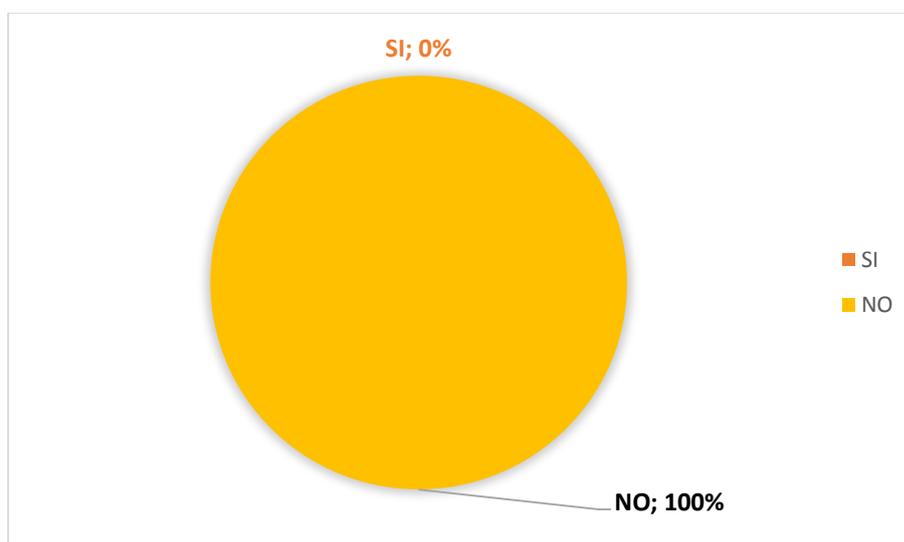


Gráfico N° 18. Conocimiento del manual de bienvenida

Fuente: Cuadro N° 18

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 100% respondieron que al momento de ingresar a laborar en la empresa no les dieron a conocer el manual de bienvenida.

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA MICROEMPRESA MAXIBURGUER DEL CANTÓN CALVAS DE LA PROVINCIA DE LOJA

1.- ¿Por qué medios se enteró usted de la existencia de la microempresa Maxiburguer?

Cuadro N° 19. Medios de difusión utilizados

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	153	41
Hojas volantes	216	59
Otros	0	0
TOTAL	369	100

Fuente: Encuestas a los clientes de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

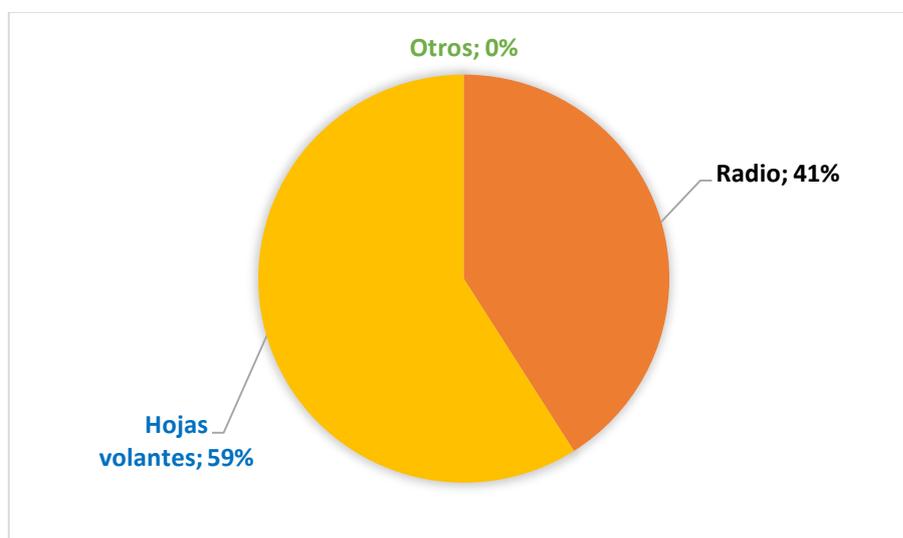


Gráfico N° 19. Medios de difusión utilizados

Fuente: Cuadro N° 19

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN: De las personas encuestadas, el 59% manifestaron que se enteraron de la existencia de MAXIBURGUER fue por medio de hojas volantes; mientras el 41% a través de la radio.

2.- ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de MAXIBURGUER Restaurant?

Cuadro N° 20. Frecuencia de consumo

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diario	243	65
Semanal	40	11
Mensual	36	10
Anual	50	14
TOTAL	369	100

Fuente: Encuestas a los clientes de Maxiburger
Elaborado por: La autora

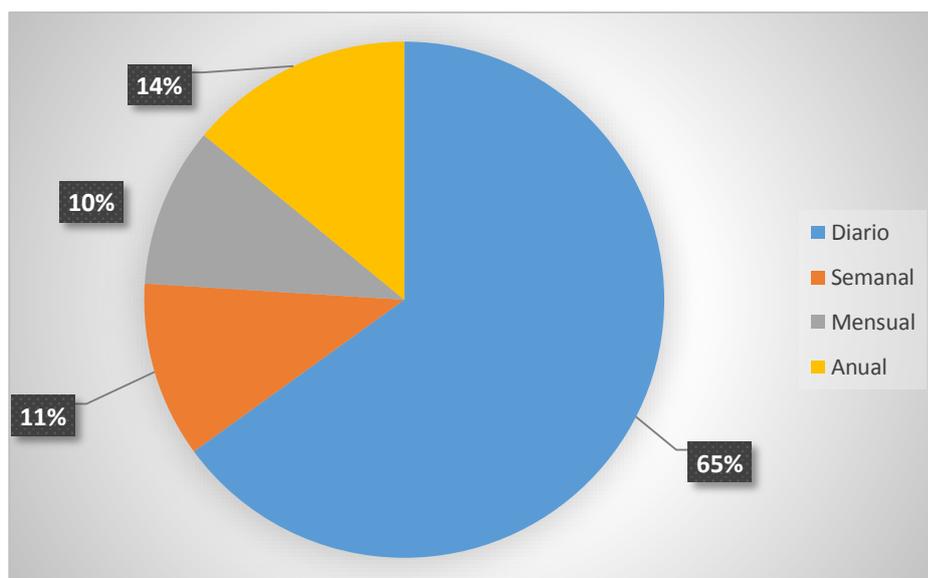


Gráfico N° 20. Frecuencia de consumo

Fuente: Cuadro N° 20

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 65% manifestaron que utilizan los servicios del Maxiburger diariamente; el 14% dijeron anual; mientras el 11% se expresaron que lo hacen semanal; y por último el 10% respondió que utilizan los servicios con una frecuencia mensual.

3.-¿Los pedidos que Ud. ha realizado han sido entregados en forma oportuna?

Cuadro N° 21. Entregados de pedidos oportunamente

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	310	84
NO	59	16
TOTAL	369	100

Fuente: Encuestas a los clientes de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

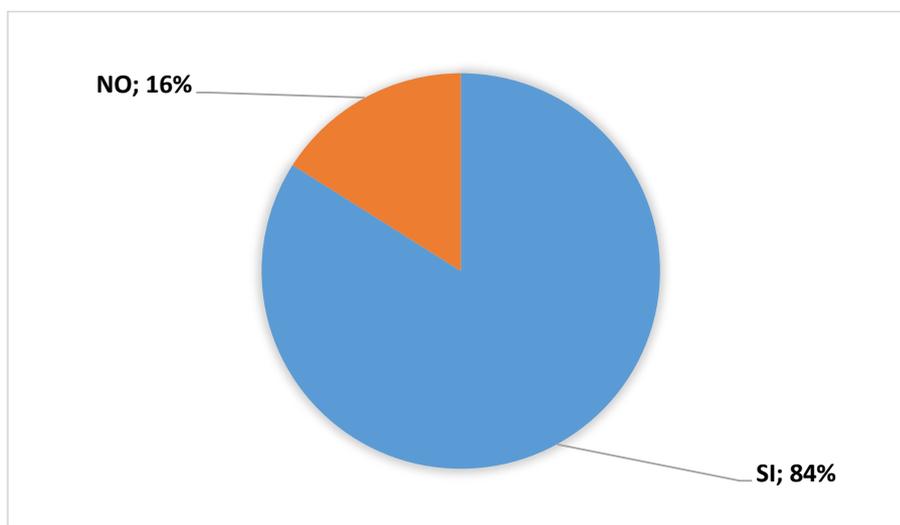


Gráfico N° 21. Entregados de pedidos oportunamente

Fuente: Cuadro N° 21

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 84% manifestaron que los pedidos realizados si han sido entregados oportunamente; mientras que el 16% dijeron que no.

4.- ¿Cómo califica usted el servicio que ofrece la microempresa?

Cuadro N° 22. Calificación del servicio.

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	267	72
Bueno	28	8
Malo	40	11
Regular	10	3
No contestan	24	6
TOTAL	369	100

Fuente: Encuestas a los clientes de Maxiburguer
Elaborado por: La autora

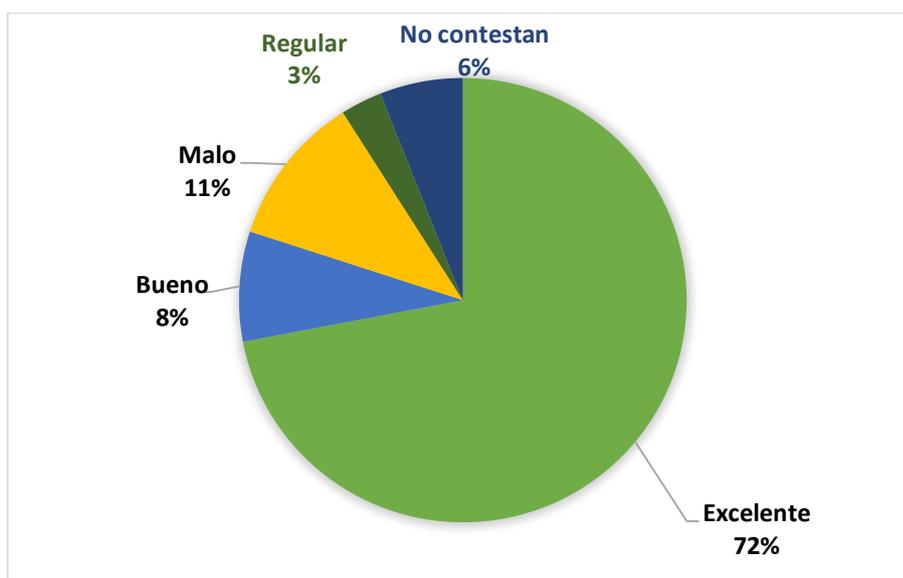


Gráfico N° 22. Calificación del servicio.

Fuente: Cuadro N° 22
Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 70% califican que los servicios que brinda son excelente; el 11% dijeron que es malo; mientras el 8% contestaron que es bueno; el 6% no contestan; y por último el 3% respondieron que es regular.

5.- ¿Los productos que ofrecen en la microempresa Maxiburguer son de calidad?

Cuadro N° 23. Calidad productos que ofrecen

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	350	95
NO	19	5
TOTAL	369	100

Fuente: Encuestas a los clientes de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

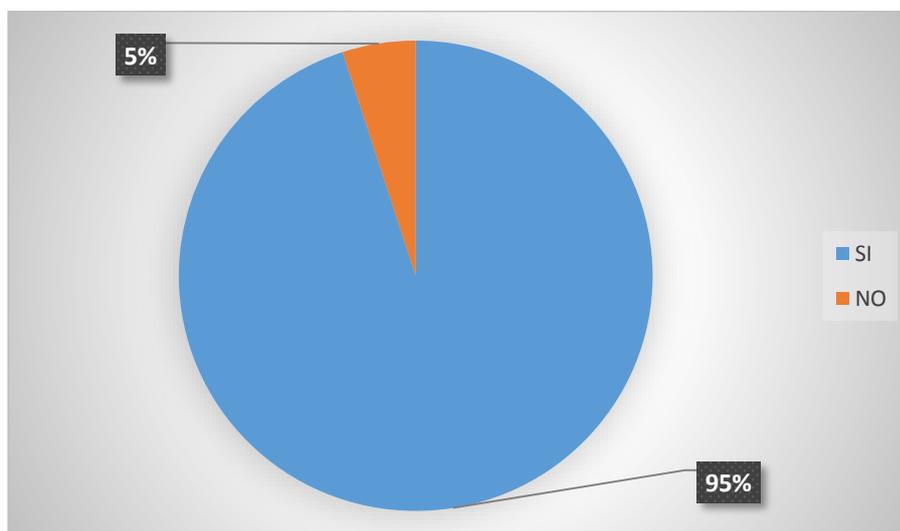


Gráfico N° 23. Calidad productos que ofrecen

Fuente: Cuadro N° 23

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 95% manifestaron que los productos que ofrecen la empresa son de calidad; mientras que el 5% dijeron que no.

6.- ¿Cree usted que los precios de los productos que ofrecen son adecuados?

Cuadro N° 24. Precios de los productos adecuados

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	350	95
NO	19	5
TOTAL	369	100

Fuente: Encuestas a los clientes de Maxiburguer
Elaborado por: La autora

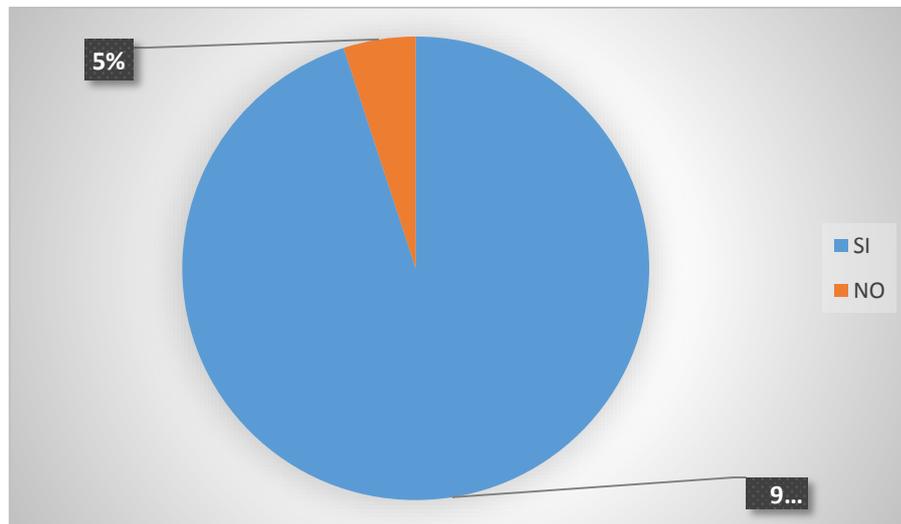


Gráfico N° 24. Precios de los productos adecuados
Fuente: Cuadro N° 24
Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 95% manifestaron que los precios de los productos que ofrecen la empresa si son adecuados; mientras que el 5% dijeron que no.

7.- ¿Cómo mide usted el desenvolvimiento del personal de la microempresa Maxiburguer?

Cuadro N° 25. Calidad de desenvolvimiento del personal

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	260	70
Muy Bueno	15	4
Bueno	20	6
Regular	30	8
No Contestan	44	12
Total	369	100

Fuente: Encuestas a los clientes de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

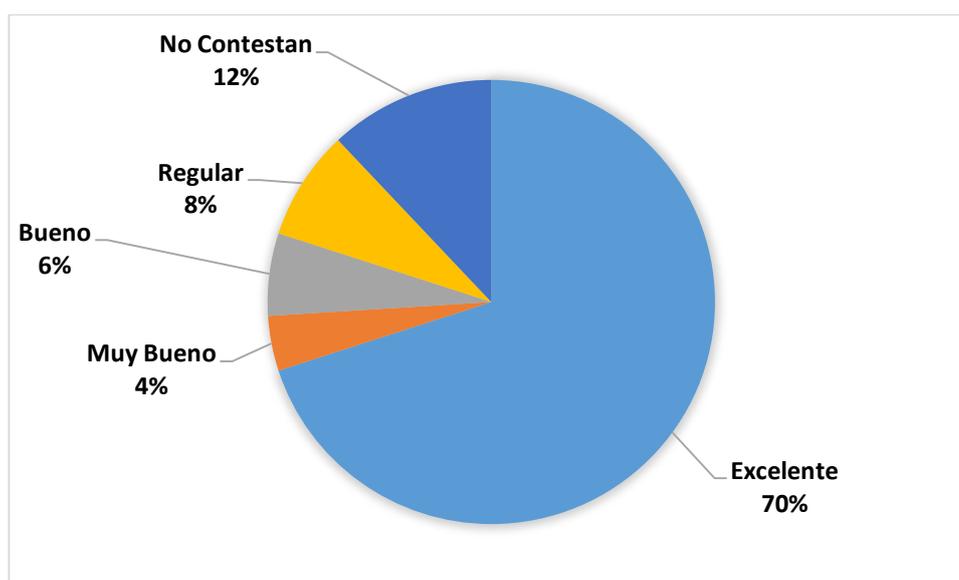


Gráfico N° 25. Calidad de desenvolvimiento del personal

Fuente: Cuadro N° 25

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN: De las personas encuestadas, el 70% califican el desenvolvimiento del personal de la empresa excelente; el 12% no contestan; mientras el 8% dijeron regular; un 6% se expresaron bueno; y por último el 4% muy bueno.

8.- ¿Cree usted que es adecuado la presentación del producto que ofrece la microempresa Maxiburguer?

Cuadro N° 26. Presentación adecuada del producto

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	351	95
NO	18	5
TOTAL	369	100

Fuente: Encuestas a los clientes de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

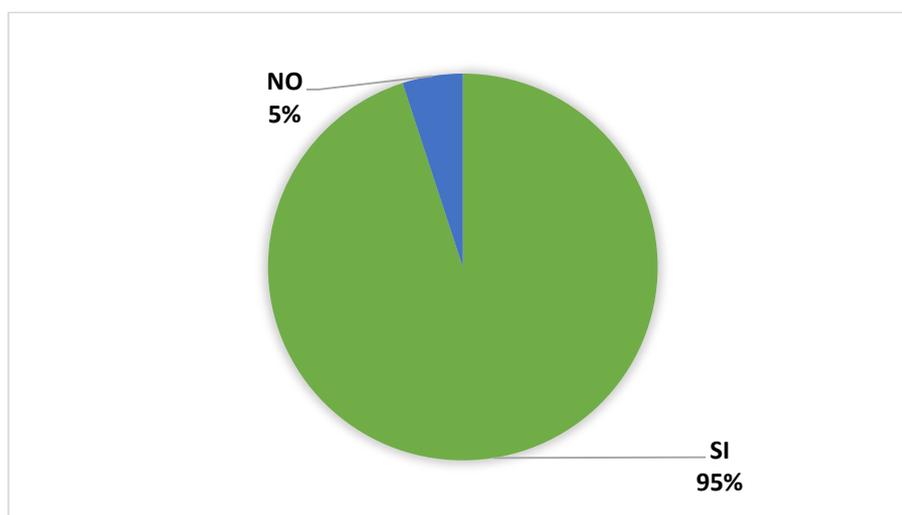


Gráfico N° 26. Presentación adecuada del producto

Fuente: Cuadro N° 26

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN: De las personas encuestadas, el 95% dijeron que si es adecuada la presentación del producto que ofrece la empresa; mientras que el 5% contestaron que no, debido que no han consumido.

9.- ¿Los productos que usted ha adquirido han podido satisfacer sus gustos, preferencias y expectativas?

Cuadro Nº 27. Satisfacción de gustos, preferencias y expectativas

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	351	95
NO	18	5
TOTAL	369	100

Fuente: Encuestas a los clientes de Maxiburguer
Elaborado por: La autora

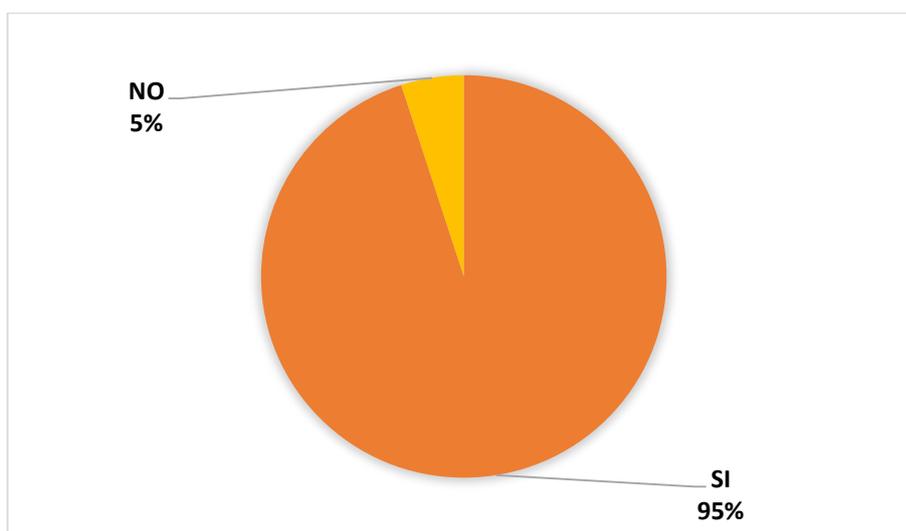


Gráfico Nº 27. Satisfacción de gustos, preferencias y expectativas

Fuente: Cuadro Nº 27

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 95% manifestaron que los productos que han adquiridos si han podido satisfacer sus gustos y preferencias, debido que son muy exquisitos; mientras que el 5% dijeron que no.

10.- ¿Qué sugiere usted a la microempresa Maxiburguer para que tenga éxito en el mercado?

Cuadro Nº 28. Sugerencias

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Publicidad	200	54
Precios bajos	40	11
Calidad en los productos	64	17
No Contestan	65	18
Total	369	100

Fuente: Encuestas a los clientes de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

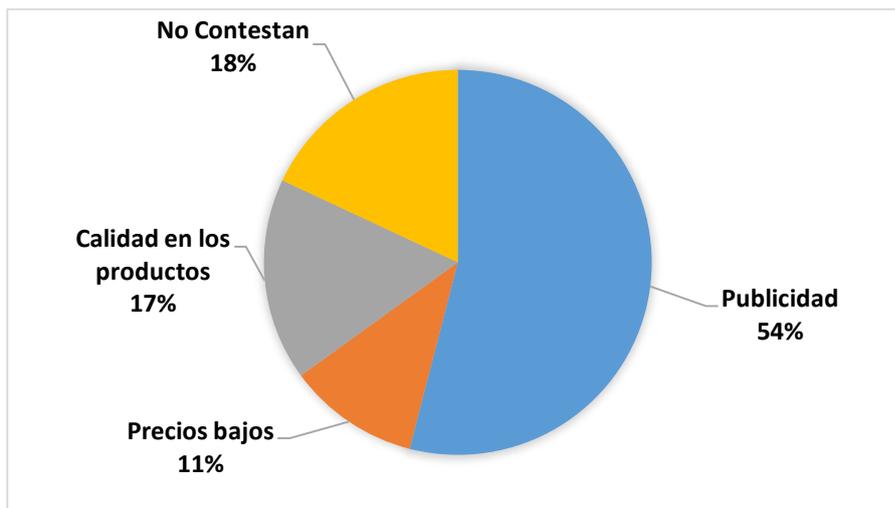


Gráfico Nº 28. Sugerencias

Fuente: Cuadro Nº 28

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN: De las personas encuestadas, el 54% manifestaron para que tenga éxito en el mercado la empresa deben realizar publicidad; el 18% no contestaron; mientras el 17% contestaron calidad en los productos; y por último el 11% precios bajos.

**ENCUESTA APLICADA A LOS PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA
PARA LA MICROEMPRESA MAXIBURGUER DEL CANTÓN CALVAS DE
LA PROVINCIA DE LOJA**

1. DATOS GENERALES:

1.1. Nombre de la Empresa

Cuadro N° 29. Empresas proveedoras de materia prima

Número	Nombre de la Empresa Proveedoras
01	HELADOS TOPSY.
02	ITALIMENTOS.
03	MERCADO CENTRAL
04	PEPSI COLA
05	MULTIVENTAS

Fuente: Encuestas a los proveedores

Elaborado por: La autora

1.2. Cargo que desempeña

Cuadro N° 30. Cargo que desempeñan los proveedores

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gerente	1	20
Supervisor de Ventas	1	20
Vendedor	3	60
TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas a las empresas proveedoras de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

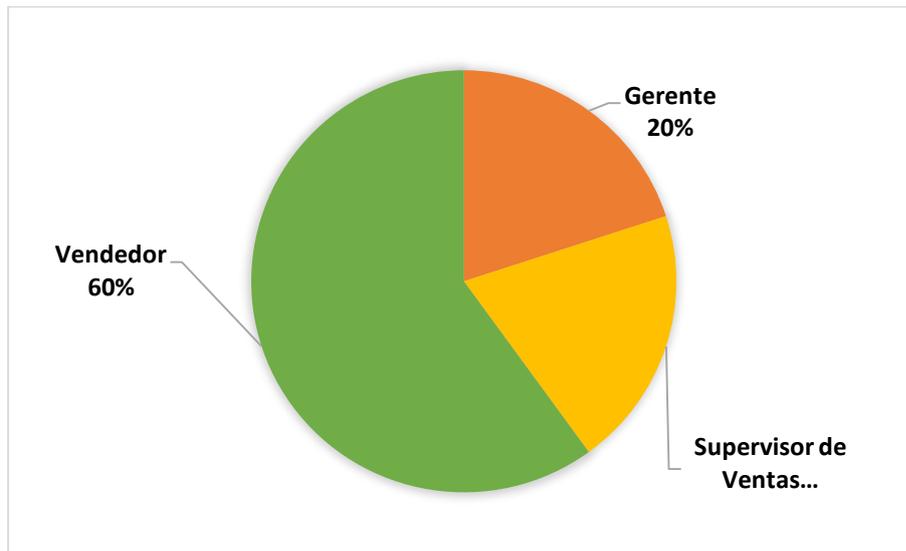


Gráfico N° 29. Cargo que desempeñan los proveedores
Fuente: Cuadro N° 30
Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 60% se desempeñan como vendedores; el 20% dijo que el cargo que se desempeñan es de gerente; y por último el 20% es supervisor de ventas.

2. DATOS ESPECÍFICOS:

1.- ¿De qué procedencia son los productos que ofrece su empresa?

Cuadro N° 31. Lugar de procedencia de los productos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nacionales	5	100
Extranjeros	0	0
TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas alasempresas proveedoras de Maxiburguer
Elaborado por: La autora

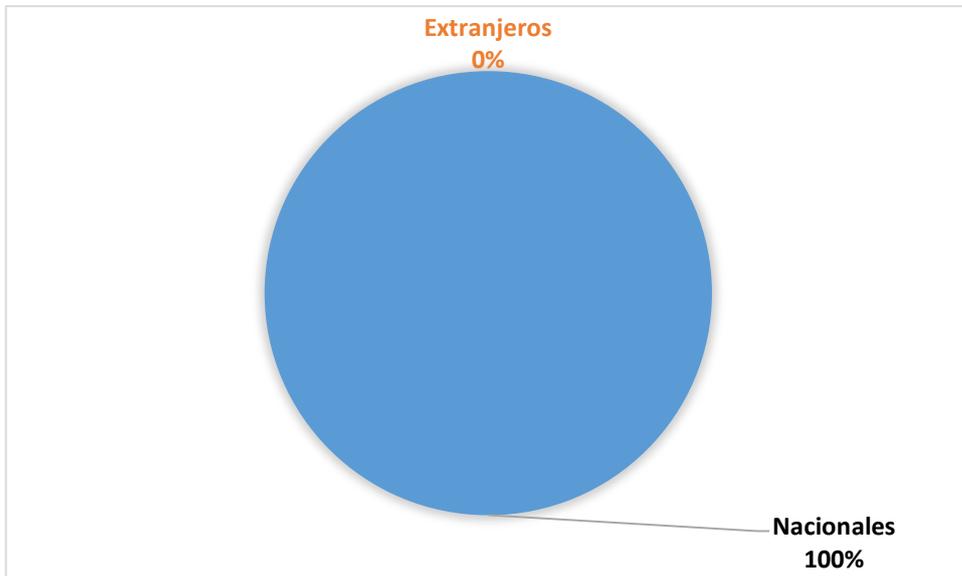


Gráfico N° 30. Lugar de procedencia de los productos

Fuente: Cuadro N° 31

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 100% manifestaron que la procedencia de los productos son Nacionales los que ofrece a la empresa.

2.- ¿Realiza el control de calidad en los productos que ofrece a la empresa MAXIBURGUER?

Cuadro N° 32. Control de calidad

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100
NO	0	0
TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas alasempresas proveedoras de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

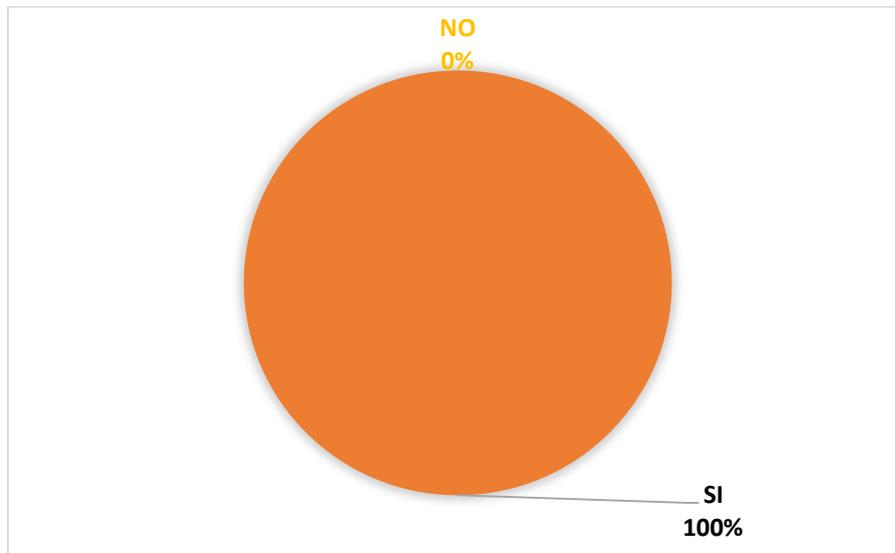


Gráfico N° 31. Control de calidad
Fuente: Cuadro N° 32
Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 100% manifestaron que si realizan control de calidad a los productos que ofrece a la empresa.

3.- ¿Aplica usted alguna técnica para realizar el control de calidad?

Cuadro N° 33. Técnica de control de calidad

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100
NO	0	0
TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas alasempresas proveedoras de Maxiburguer
Elaborado por: La autora

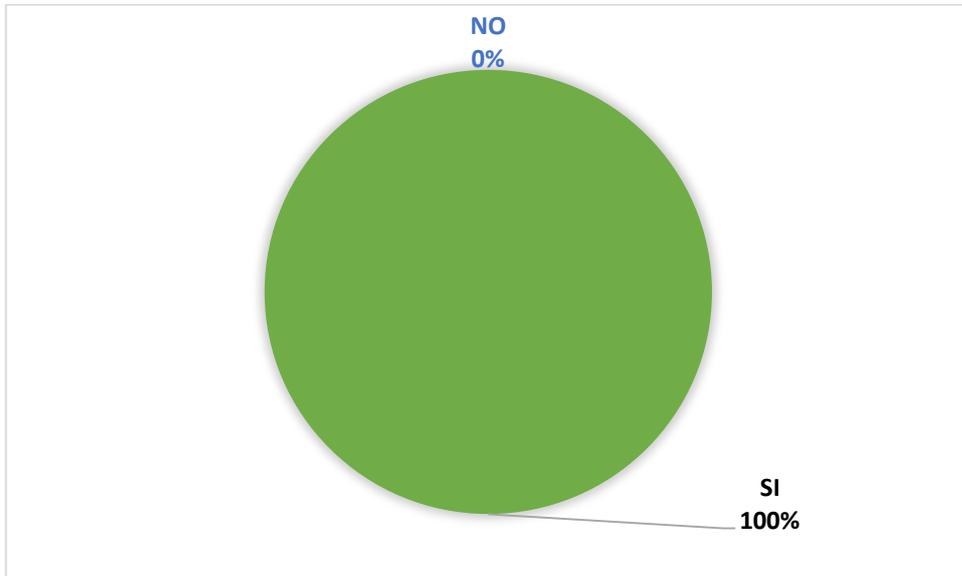


Gráfico N° 32. Técnica de control de calidad
Fuente: Cuadro N° 33
Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De los proveedores encuestados, el 100% manifestaron que si aplican técnicas de control de calidad, con la finalidad de ofrecer mejores productos para que los clientes los prefieran.

4.- ¿Cuál es la cobertura con la que cuenta su empresa?

Cuadro N° 34. Cobertura de la empresa

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Local	1	20
Nacional	3	60
Internacional	1	20
TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas alasempresas proveedoras de Maxiburger
Elaborado por: La autora

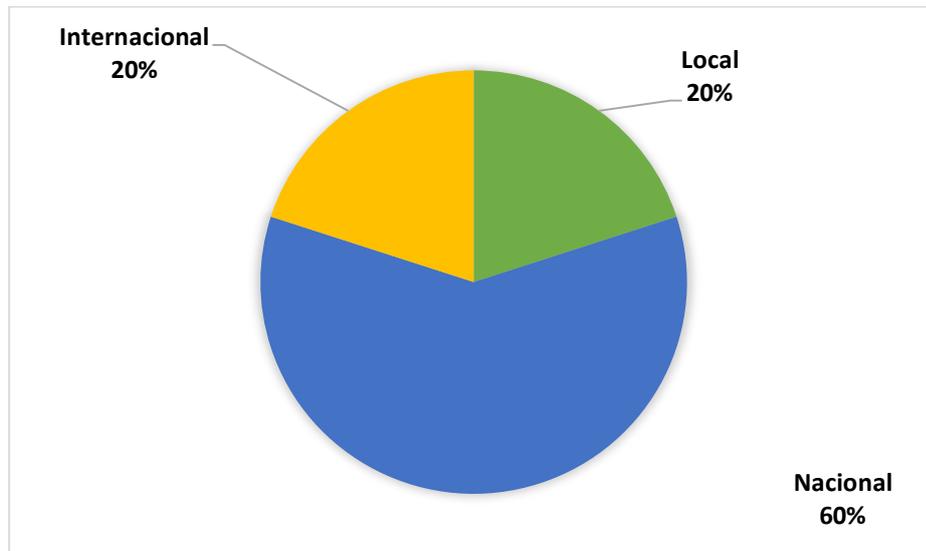


Gráfico Nº 33. Cobertura de la empresa

Fuente: Cuadro Nº 34

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De los proveedores encuestados, el 60% manifestaron que la cobertura de la empresa es a nivel nacional; mientras que el 20% dijeron a nivel local; y por último el 20% a nivel internacional cubren con sus productos.

5.- ¿Su empresa cuenta actualmente con estrategias para la entrega de los productos a sus clientes?

Cuadro Nº 35. La empresa cuenta con estrategias

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100
NO	0	0
TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas alasempresas proveedoras de Maxiburguer

Elaborado por: La autora



Gráfico N° 34. La empresa cuenta con estrategias

Fuente: Cuadro N° 35

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 100% manifestaron que si cuenta actualmente con estrategias para la entrega de los productos a sus clientes, ya que son mecanismos para llegar a los clientes y al mismo tiempo alcanzar los objetivos.

6.- ¿Cuáles son las condiciones de pago por parte de sus clientes?

Cuadro N° 36. Condiciones de pago

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contado	1	20
Crédito	1	20
Ambos	3	60
TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas alasempresas proveedoras de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

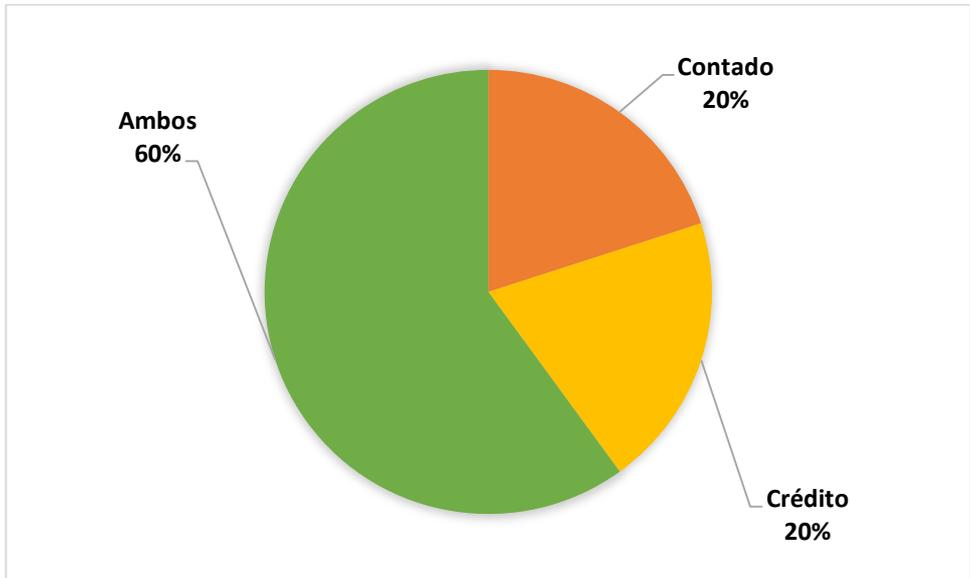


Gráfico N° 35. Condiciones de pago

Fuente: Cuadro N° 36

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN: De las personas encuestadas, el 60% de los proveedores manifestaron que las condiciones de pago con los clientes a veces lo hacen al contado y otras veces a crédito dependiendo de la cuantía; mientras el 20% dijeron al contado; y el otro 20% respondieron a crédito.

7.- ¿La empresa cuenta con políticas para la entrega de los productos a sus clientes?

Cuadro N° 37. Políticas de entrega de productos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100
NO	0	0
TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas alasempresas proveedoras de Maxiburguer

Elaborado por: La autora



Gráfico N° 36. Políticas de entrega de productos
Fuente: Cuadro N° 37
Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN: De las personas encuestadas, el 100% manifestaron que si cuenta actualmente con políticas para la entrega de los productos a sus clientes, ya que son normas que regulan tanto interno como externo en la organización.

8.- ¿Cuáles son los compromisos que tiene la empresa con los clientes?

Cuadro N 38. Compromisos con los clientes

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelencia en el servicio	3	60
Cumplir con los pedidos	1	20
Trabajar para el desarrollo de los clientes	1	20
Otros	0	0
TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas a las empresas proveedoras de Maxiburguer
Elaborado por: La autora

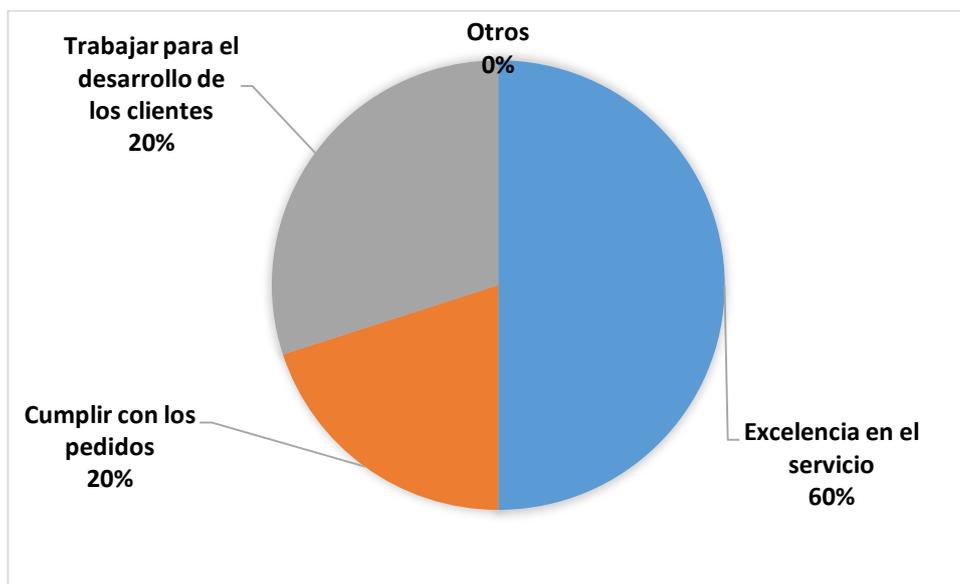


Gráfico N° 37. Compromisos con los clientes
Fuente: Cuadro N° 38
Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN: Respecto de los resultados expuestos en el gráfico anterior, el 60% dijeron que el compromiso que tiene la empresa con los clientes es la excelencia en el servicio, el 20% es trabajar para el desarrollo de los clientes, y por último el 20% es cumplir con los pedidos ya que los clientes son la razón de ser.

9.- ¿La empresa ofrece algún descuento por la compra de los productos a los clientes?

Cuadro N° 39. Descuento por la compra de productos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80
NO	1	20
TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas a las empresas proveedoras de Maxiburguer
Elaborado por: La autora

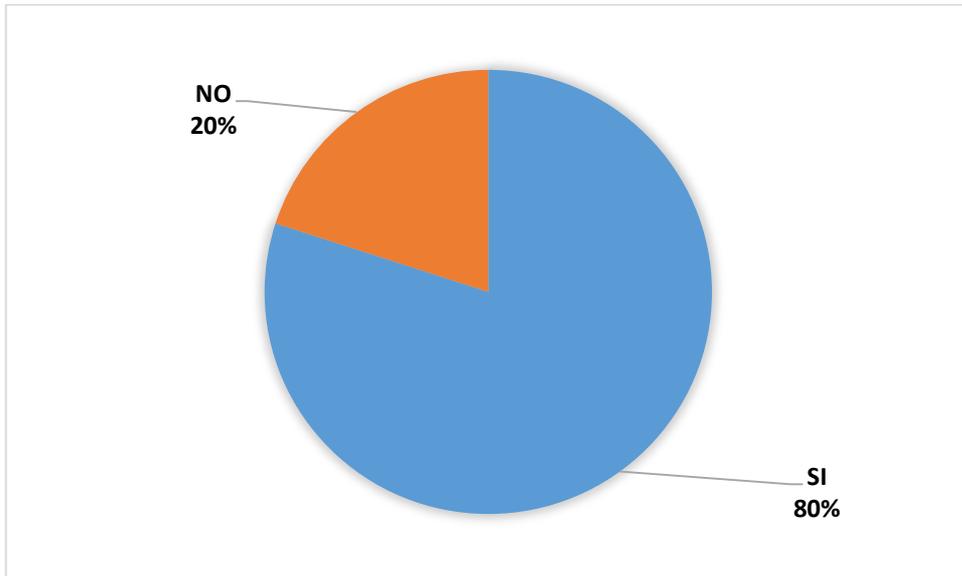


Gráfico N° 38. Descuento por la compra de productos

Fuente: Cuadro N° 39

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN: De las personas encuestadas, el 80% manifestaron que si ofrecen descuento por la compra de los productos a los clientes, pero dependiendo de la cantidad y si el pago es al contado, mientras el 20% dijeron que no.

10.- ¿La empresa conoce en que consiste la técnica justo a tiempo y actualmente la aplica en alguna empresa?

Cuadro N° 40. Conocimiento de la técnica

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80
NO	1	20
TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas a las empresas proveedoras de Maxiburguer

Elaborado por: La autora

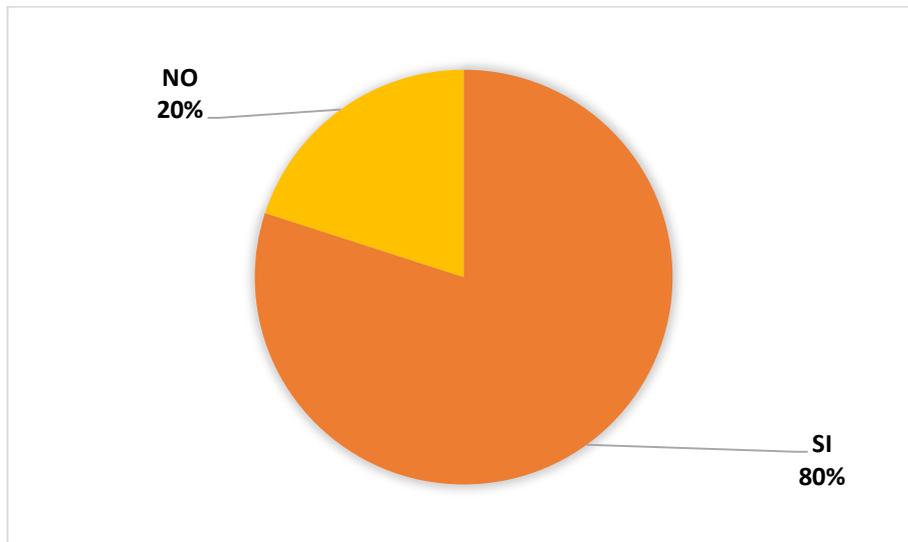


Gráfico N° 39. Conocimiento de la técnica

Fuente: Cuadro N° 40

Elaborado por: La autora

INTERPRETACIÓN:

De las personas encuestadas, el 80% manifestaron que tienen conocimiento de la técnica justo a tiempo, y aplican con algunos clientes; mientras el 20% dijeron que no.

PROCESOS BÁSICOS.

Para realizar los procesos se debe tener claro que productos ofrece la empresa MAXIBURGUER, quienes son sus proveedores y cuáles son sus clientes, de manera que tanto el proveedor como el cliente estén satisfechos cumpliendo con los requisitos de calidad, buen precio, cantidad correcta y oportunidad.

El diseño de procesos productivos tiene por objeto formular el modo de crear bienes y servicios, un proceso no es otra cosa que una sucesión de tareas o actividades desarrolladas por personas que con la ayuda de insumos, herramientas, tecnologías y conocimientos transforman la materia prima en productos terminados.

Levantar los procesos básicos de entrada, elaboración y salida en función de las expectativas del cliente.

El Diagrama de Flujo es una representación gráfica de la secuencia de pasos que se realizan para obtener un cierto resultado. Este puede ser un producto, un servicio, o bien una combinación de ambos (Gutierrez, 2014).

Es importante porque permite la planificación previa a la construcción y define claramente cuáles son sus objetivos para su desarrollo y el establecimiento, además expresa el proceso real en estudio y dota de una

para todos los diagramas, por lo que se simplifica la interpretación de los mismos.

La simbología que se utiliza para los flujogramas es la siguiente:

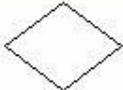
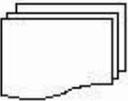
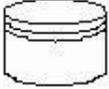
SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
	Terminal: Indica el inicio o la terminación del flujo del proceso.		Actividad: Representa una actividad llevada a cabo en el proceso.
	Decisión: Indica un punto en el flujo en que se produce una bifurcación del tipo "SI" – "NO"		Documento: Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se utilice, se genere o salga del proceso.
	Multidocumento: Refiere a un conjunto de documentos. Un ejemplo es un expediente, que agrupa a distintos documentos.		Inspección / Firma: Empleado para aquellas acciones que requieren una supervisión (como una firma o "visto bueno").
	Conector de proceso: Conexión o enlace con otro proceso diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.		Archivo Manual: Se utiliza para reflejar la acción de archivo de un documento y/o expediente.
	Base de datos/aplicación: Empleado para representar la grabación de datos.		Línea de Flujo. Proporciona indicación sobre el sentido de flujo del proceso.

Gráfico Nº 40. Simbología del flujograma de procesos
Fuente: (Gutierrez, 2014)

Proceso de compra

La microempresa cuenta con cinco proveedores nacionales que le proveen de la materia prima, para realizar las compras aplica la empresa políticas internas tanto en el trato como en la forma de pago, con la finalidad de que estén satisfechos tanto los proveedores como el cliente, debido que la gerente de la empresa aplica estrategias al momento de realizar las

compras, con el fin de que no exista desabastecimiento de materia prima, para que el departamento de producción satisfaga las necesidades, cumpliendo de esa manera con los requisitos de calidad, precios, cantidad y entrega oportuna.

Por tal razón la gerente debe tomar decisiones más adecuadas al momento de realizar las compras de materia prima, materiales, debido que son puntos clave para el proceso productivo, además para realizar una compra debe tener claro los siguientes aspectos:

- ❖ Indagar los precios que le ofrece los diferentes proveedores.
- ❖ Realizar alianzas estratégicas con los diferentes proveedores.
- ❖ Tener una buena comunicación con los proveedores.
- ❖ Capacidad para negociar y tomar buenas decisiones en el momento justo.
- ❖ Contar con una base de datos solida de los proveedores.

Descripción del proceso para la compra de materia prima.

La empresa al momento de realizar la compra de materia prima debe estar claro sobre las políticas que le ponen los proveedores, con el fin de que no exista desabastecimiento de materia prima, para que el departamento de

producción satisfaga las necesidades, cumpliendo de esa manera con los requisitos de calidad, precios, cantidad y entrega oportuna.

1.- IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES

Consiste en identificar las necesidades del departamento tomando en cuenta los inventarios a través de las tarjetas kardex, el tiempo empleado es de 5 minutos.

2.- REVISAR LA NECESIDAD DE COMPRA.

El paso siguiente consiste en revisar la necesidad de compra de materia prima, con el fin de que al departamento de producción no les falte y puedan satisfacer las necesidades, además se constata las adquisiciones y requisiciones en las tarjetas de control de existencias correspondiente a cada producto y artículo, tiempo empleado 15 minutos.

3.- TOMA DE DECISIÓN EN LA EXISTENCIA SUFICIENTE.

Luego de revisar la necesidad de compra se procede a tomar la decisión en base a las adquisiciones y requisiciones con el fin de que exista la suficiente materia prima para el proceso productivo y así no exista el desabastecimiento, el tiempo utilizado es de 4 minutos.

4.- PROGRAMAR LAS COMPRAS.

Luego se procede a programar las compras en base a las unidades que se vaya a producir, con la finalidad de que la materia prima no sufra daños y así este apto para el proceso productivo, demandando para esto 25 minutos.

5.- ANALIZAR LA CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN.

Seguidamente se analiza la capacidad de producción a través de la demanda de los diferentes productos que produce la microempresa MAXIBURGUER, y al mismo tiempo de acuerdo a la capacidad económica que tiene la empresa anteriormente mencionada, el tiempo que se requiere es de 4 minutos.

6.- SELECCIÓN DEL PROVEEDOR.

El siguiente paso es la selección del proveedor, es aquí donde la propietaria como tiene varios proveedores escoge uno de ellos donde cumpla con las políticas dadas en la empresa, tomando en cuenta: La calidad, precios, cantidad y entrega oportuna de la materia prima, el tiempo empleado es de 6 minutos.

7.- ELABORAR LA ORDEN DE COMPRA.

Posteriormente se procede a elaborar la orden de compra la misma que consiste en detallar la cantidad que se va adquirir y el precio que se va a pagar por el producto, con la finalidad de tener en cuenta los costos totales de la materia prima y de esa manera poder tomar decisiones y correctivos para la siguiente compra, el tiempo empleado es de 3 minutos.

8.-COMPRAR LA MATERIA DE PRIMA.

Una vez elaborado la orden de compra se procede a compra la materia prima pero que sea de calidad, con el fin de que los productos que se vaya a elaborar cumplan con las exigencias de calidad, ocupando para ello 25 minutos.

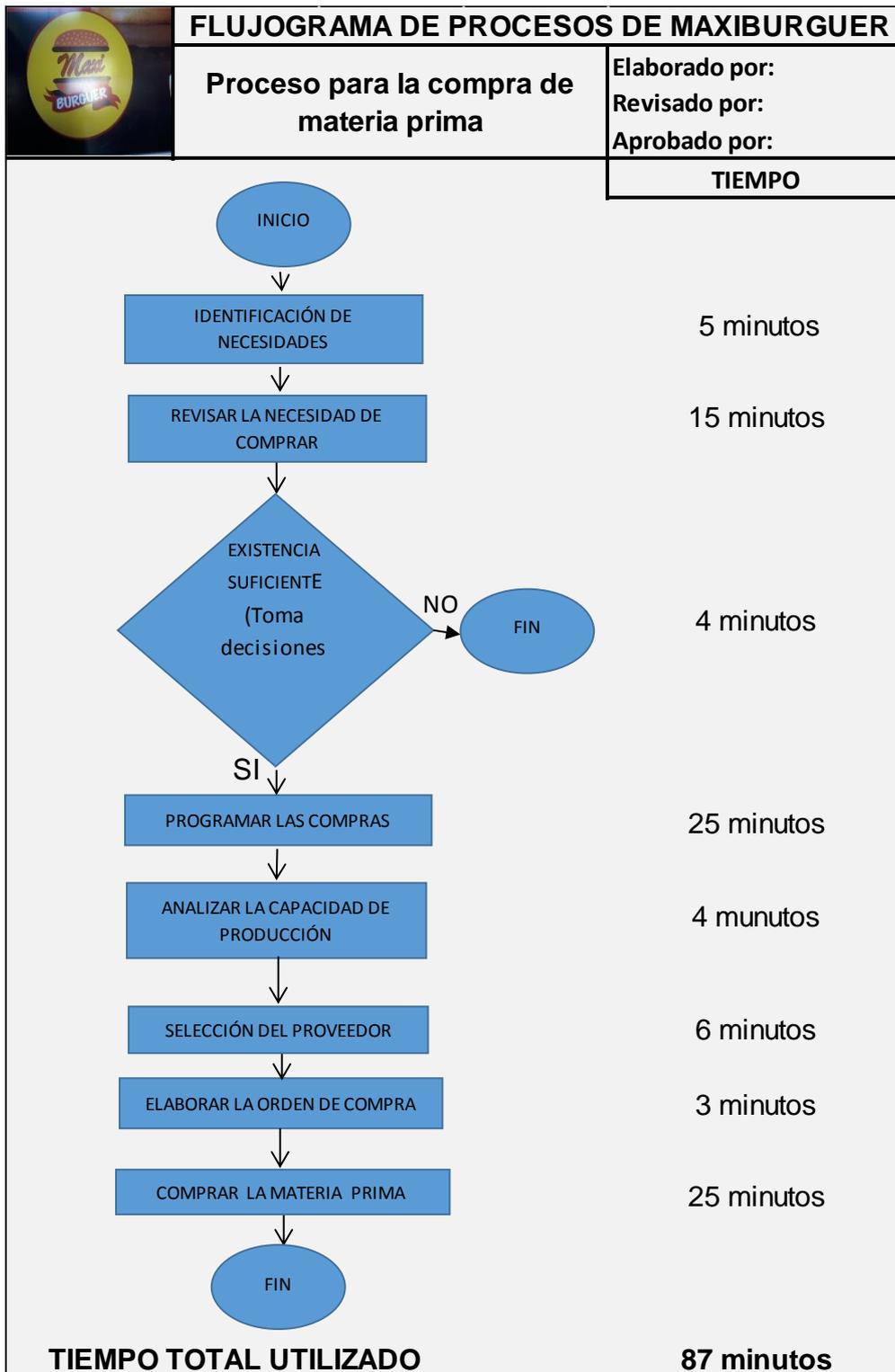


Gráfico N° 41. Flujograma del proceso para la compra de materia prima
 Elaborado por: La autora

Proceso de producción.

El proceso de producción tiene como fin establecer las prioridades que la empresa debería producir en un determinado periodo, teniendo en cuenta por un lado la capacidad de producción y por otro la previsión de ventas que debe satisfacerse. Además de la eficiencia y eficacia del proceso productivo se debe realizar la planeación de la producción, con parámetros de calidad tendientes a llegar a la existencia productiva.

Es importante conocer que sistema de producción utiliza la empresa, pero en este caso la microempresa en estudio utiliza la producción continua. Además cuenta con base de datos de producción es decir satisfacen de 30 a 40 clientes diarios.

El plan de producción tiene que proporcionar las cantidades necesarias en el momento adecuado y con un costo total mínimo, congruentes con las exigencias de calidad. El plan de producción debe servir de base para el establecimiento de muchos presupuestos operacionales y también debe establecerse las necesidades de: Mano de obra y las horas que se habrán de trabajar, tanto ordinarias como extraordinarias, además el plan de producción determina las necesidades de equipo y el nivel de existencia anticipados.

El plan de producción es un proceso que se debe aplicar en las empresas manufactureras con el fin de tener un ordenamiento lógico y secuencial de las actividades en la planta productiva. Esto se logra cuando se define el volumen de la producción que va vinculado a la demanda de la organización y políticas de inventario de producto terminado, como también a la capacidad instalada y por último, a los requerimientos de materia prima y recursos adicionales para llevar a cabo la fabricación.

La planificación permite tener una estructura rígida que se acopla estrechamente a las estrategias de la empresa, permitiendo establecer un ordenamiento entre todas las áreas que participan en este proceso. Cuando se planifica correctamente, la empresa disminuye la probabilidad de que se cometan errores en el momento de ejecutar la tarea planeada, pues todos los aspectos que impactan dicha labor ya han sido tomados en cuenta y contrarrestados en la planeación.

Adicionalmente, la planeación impacta otros aspectos como es la fuerza laboral, la compra de materia prima y mantenimiento de los equipos. En primer lugar, si se tiene una buena planeación los turnos de los operarios no deben exceder las horas permitidas de trabajo y la empresa debe estar en capacidad de darles el tiempo necesario para el descanso.

En segundo lugar, los requerimientos de materia prima ya fueron calculados y deben estar disponibles en la bodega de materia prima (según políticas de

inventario de la empresa), por ende, una vez se inicia la producción no debe faltar materia prima que alimente la línea productiva. Por último, si se conocen los ciclos productivos que va a tener la planta, pues es pertinente afirmar que los mantenimientos que se le realizan a la maquinaria se van a realizar en los momentos adecuados sin perjudicar la productividad de la planta.

Descripción del proceso para la producción.

La empresa al momento de realizar la producción debe establecer las prioridades para producir en un determinado periodo, teniendo en cuenta por un lado la capacidad de producción y por otro la previsión de ventas que debe satisfacerse.

Además de la eficiencia y eficacia del proceso productivo se debe realizar la planeación de la producción, con parámetros de calidad tendientes a llegar a la existencia productiva.

1.- EXISTENCIA DE MATERIA PRIMA.

En este punto debe existir la materia prima con la finalidad de que no exista retraso en el proceso productivo y de esa manera poder satisfacer las necesidades de los clientes, empleando para ello 3 minutos.

2.-BODEGA.

El paso siguiente es guardar en bodega la materia prima, con el fin de ir despachando según las producciones que se vayan efectuándose, constatando que haya adquirido la cantidad adecuada, requiriendo de 10 minutos.

3.-PREPARACIÓN.

Luego se procede a la preparación de la materia prima con todos los ingredientes con el fin de obtener productos de calidad y evitar desperdicios, debiendo acotar que los productos que se rechacen no podrán ser retroalimentados en el siguiente proceso productivo, sino que serán considerados como inservibles; requiriendo un tiempo mínimo de 15 minutos dependiendo del producto que se prepare.

4.-PRODUCTOS TERMINADOS.

Una vez que se prepare todos sus ingredientes se constituyen en productos terminados, los mismos que deben estar en óptimas condiciones para ser comercializados y así poder satisfacer las necesidades de los consumidores, cabe señalar que en todo el proceso productivo se realiza el control de calidad del producto terminado con la finalidad de cumplir con los requerimientos del mercado, si el producto no

cumple con las exigencias de calidad no podrá ser comercializado, lo cual regresa al departamento de producción para verificar en donde ha existido la falla y así poder tomar decisiones y correctivos que vayan en beneficio de la empresa como de los clientes. Tiempo requeridos 3 minutos.



Gráfico Nº 42. Flujoograma de proceso para la producción
Elaborado por: La autora

Proceso de ventas

El cliente es el núcleo en torno al cual debería girar siempre la política de cualquier empresa, superadas las teorías que sitúan el producto como eje central, se imponen un cambio radical en la cultura de las empresas hacia la retención y fidelización del cliente, concebido como el valor mayor de las organizaciones y ante el que supeditan todos los procesos, incluidos los referentes a la fabricación, selección de los productos y servicios que se ofertan y por supuesto la relación con el cliente.

El servicio es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado el cual satisfaga sus necesidades y/o expectativas, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación de la empresa. Además tiene una importancia enorme debido al aumento de la competencia entre las empresas ya que los clientes exigen cada vez mejor servicio, por tanto el ofrecer un producto de calidad ya no es suficiente.

Al servicio se lo define como la herramienta más importante de cualquier empresa, ya que los entornos comerciales actuales se perfilan cada vez más uniformes en cuanto al uso de tecnologías avanzadas de la información y comercialización de productos, pero se diferencian notablemente en el trato ofrecido a sus clientes (cortesía, atención rápida, confiabilidad, atención

personalizada, personal bien informado, simpatía, etc.), lo cual es un factor determinante para lograr una mejor satisfacción de los mismos oferentes.

Descripción del proceso para la venta del producto.

La empresa al momento de realizar la venta del producto debe tomar en cuenta de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado el cual satisfaga sus necesidades y/o expectativas, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación de la empresa.

1.-RECEPCIÓN DEL PRODUCTO.

En este paso se receipta el producto y al mismo tiempo se lo revisa con la finalidad de que este en buenas condiciones, para luego ser ubicado en la respectiva bodega. El tiempo empleado 15 minutos.

2.-CONSUMO.

Luego se procede a entregar el producto para que sea consumido de acuerdo a la fecha de fabricación, dependiendo de que si es perecible o no el producto de esa manera satisfaciendo las necesidades del consumidor, demandando para esto 5 minutos.

3.-REALIZACIÓN DE LA ORDEN DE COBRO.

El paso siguiente consiste en la realización de la orden de cobro, constatando que haya adquirido la cantidad adecuada y además en el tiempo que haya establecido para el cobro, tiempo requerido 3 minutos.

4.-DESPACHO DEL CLIENTE.

Posteriormente se procede al despacho del cliente en los distintos puntos de ventas con el fin satisfacer las necesidades de los clientes en el momento oportuno y en lugar adecuado, tiempo empleado 2 minutos.

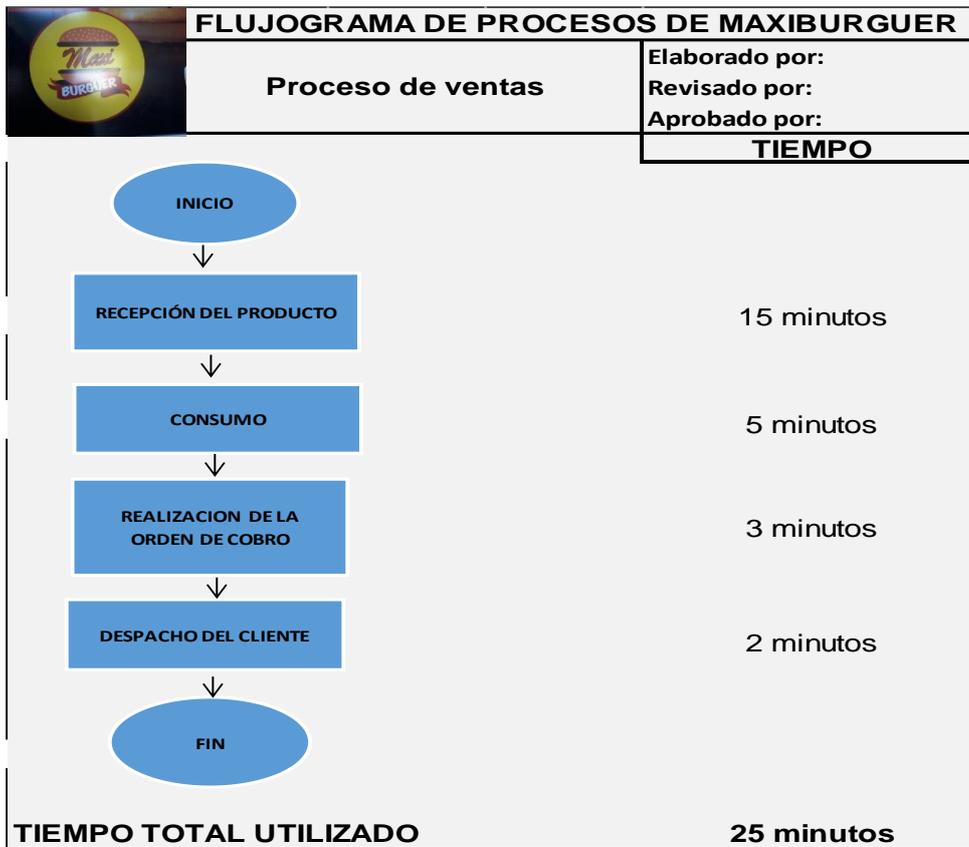


Gráfico N° 43. Flujograma de proceso para la venta del producto
 Elaborado por: La autora

Identificación de problemas o cuellos de botellas

En lo referente a las compras se ha podido identificar de una manera minuciosa que el tiempo más utilizado es en la programación de las utilizando un tiempo de 25 minutos lo que la empresa debería tomar bien las decisiones para disminuir el tiempo, además debe existir unaplanificación adecuada para así poder satisfacer las necesidades de sus clientes.

De acuerdo a los tiempos utilizados en la producción la empresa tiene un tiempo muy elevado en la preparación siendo de 15 minutos, por lo que se debe tomar correctivos adecuados para disminuir el tiempo, caso contrario

invierten costos y tiempo, lo que no les permite satisfacer las necesidades de una manera eficiente y eficaz.

En cuanto al proceso de las ventas se puede determinar que la empresa se demora más tiempo es en la recepción de los productos siendo de 15 minutos, lo que debería evitar a través de una comunicación anticipada para la entrega de los productos, lo que la empresa al momento de realizar la venta del producto debe tomar en cuenta de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado el cual satisfaga sus necesidades y/o expectativas, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación de la empresa.

Entre los problemas identificados tenemos:

Cuadro Nro. 41. Realidad de la empresa

PROBLEMAS	SOLUCIÓN JAT
Entrega inoportuna de la materia prima	Mayor compromiso en la entrega
Tamaños de lote grandes	Reducir el tiempo de preparación
Calidad deficiente	Mejorar los procesos y/o proveedores
Cuellos de botella en los procesos de compra-producción- venta	Aumentar la capacidad productiva a través de la eficiencia y eficacia

Elaborado por: La autora

Además se puede concluir que cuando la operación que tiene la capacidad más baja, se puede hablar de la existencia de un cuello de botella. Cuando se procesan productos diferentes aparecerán cuellos de botella específicos, y cuando existe variabilidad en la demanda se pondrá de manifiesto cuellos de botella flotante.

g. DISCUSIÓN

Diseño del justo a tiempo para la microempresa Maxiburguer.

La microempresa MAXIBURGUER cuenta actualmente con tres personas que laboran en la empresa distribuidos en los diferentes departamentos y son: 1 Gerente, 1 cocinero y 1 mesero.

Además la microempresa atiende de 30 a 40 personas diariamente, también se puede decir que para obtener la materia prima e insumo cuenta actualmente con 5 proveedores que son nacionales siendo: Helados Topsy, Italimentos, Mercado Central, Pepsi Cola, y Multiventas, quienes le proporcionan del abastecimiento de la materia prima para elaborar los diferentes productos que fabrican la empresa pero tomando en cuenta las normas de Higiene. También podemos decir que los proveedores son calificados quienes se les asignan una fecha determinada para la entrega de pedidos y quienes entregan en forma oportuna de acuerdo a las necesidades de la empresa.

OBJETIVOS

- ❖ Poner en evidencia los problemas fundamentales de la empresa.
- ❖ Eliminar los despilfarros en las actividades al momento de producir los productos.

- ❖ Buscar la simplicidad.
- ❖ Diseñar sistemas para identificar problemas.

ESTRATEGIAS

- ❖ Diseñar herramientas administrativas
- ❖ Capacitar al personal e incentivar y motivar al personal
- ❖ Tener personal eficiente, eficaz
- ❖ Contar con tecnología
- ❖ Difundir los servicios a través de publicidad
- ❖ Realizar alianzas estratégicas
- ❖ Realizar gestiones administrativas y financieras
- ❖ Posee varios proveedores

BENEFICIOS

- ❖ Aumenta la rotación del inventario.
- ❖ Reduce las pérdidas de material.
- ❖ Mejora la productividad global.
- ❖ Bajan los costos financieros.
- ❖ Se evitan problemas de calidad, problemas de coordinación, proveedores no confiables
- ❖ Mejor control de materia prima, calidad de los productos y precios cómodos.

- ❖ Tomas de decisiones en el momento justo.

CARACTERÍSTICAS

La técnica de justo a tiempo permite que se debe realizar una planificación de procesos durante las etapas del diseño de los productos, es decir el análisis de los flujos de materiales para lo cual se debe describir el proceso o ruta que deben seguir los mismos, pero en forma coordinada con la finalidad de ir mejorando en una forma efectiva los procesos productivos.

Las relaciones con los proveedores, la empresa tiene claramente definidos sus proveedores de materia prima e insumos, los mismos que están ubicados en diferentes zonas de la ciudad de Loja, los cuales le garantizan calidad, y entrega oportuna, constituyéndose en ventaja para la empresa ya que no incurre en pérdidas ocasionadas por la paralización de la producción, además deben guardar un vínculo de trabajo con los proveedores lo cual funcionara la técnica de justo a tiempo.

Otra parte son los clientes los cuales requieren un producto de calidad, satisfacción de las necesidades, y una atención y servicio adecuado por lo tanto la empresa MAXIBURGUER debe siempre pensar en ellos porque son la razón de ser sin ellos no se podría alcanzar los objetivos planteados.

PASOS.

Para la aplicación de la técnica se debe seguir los siguientes pasos:

1. Identificación de necesidades.

La empresa MAXIBURGUER deberá determinar las necesidades de adquirir la materia prima de acuerdo al número de personas que visitan el local, debido a eso requiere contar con datos históricos de los meses anteriores los cual le permitirá programar su plan de producción, además la empresa debe contar con un sistema informático con la finalidad de que exista esa comunicación con el departamento de bodega, así mismo le servirá para revisar la existencia de los productos en el inventario y de esa manera la gerente pueda tomar las decisiones más idóneas.

2. Selección de proveedores.

Para la selección de proveedores MAXIBURGUER deberá aplicar estrategias, lo que le permitirá dar cumplimiento a sus objetivos, pero considerando los siguientes aspectos:

- ❖ Tener confianza en los proveedores.
- ❖ Contar con variedades de proveedores.
- ❖ Realizar alianzas estratégicas.
- ❖ Practicar la negociación con los proveedores.

e. Evaluación del proveedor.

Se debe estar claro primeramente lo que es un proveedor, definiendo se puede decir que es la empresa que produce y comercializa los insumos necesarios para el proceso productivo, además entendiéndose como auxiliar o proveer constituye el acto de proporcionar la entrada de los artículos o insumos necesarios para el funcionamiento de la empresa. Para lo cual el proveedor debe tener conocimiento de los siguientes factores:

La verificación de los requisitos al momento de proveer de los servicios ya sea de materia prima, insumos, pedidos, etc. Además debe contar con tecnología con la finalidad de que exista la comunicación, otros de los aspectos es viabilidad económica y financiera con la que cuenta los proveedores, inversión, nivel de endeudamiento, son factores importantes que debe manejar la microempresa MAXIBURGUER del Cantón Calvas Provincia de Loja.

3. Elaboración y aprobación de la orden de compra

La empresa MAXIBURGUER debe planificar con anterioridad la cantidad necesaria que se requiere de materia prima, materiales, etc. Para su producción con la finalidad de hacer el pedido a los proveedores los cuales programara con anterioridad para abastecer a la empresa con el fin de realizar los pedidos justo a tiempo.

4. Recibe bodega la materia prima y los materiales.

El área de bodega juega un papel primordial ya que es el lugar donde ingresa la materia prima y los materiales, pero se debe considerar que las existencias no se deben quedar en la bodega o depósito, sino se debe distribuir entre las diversas secciones productivas en la medida que la materia prima sea procesada y transitan de una sección a otra. Además la gerente debe manejar las tarjetas kardex, con la finalidad de conocer cuántos productos o que cantidad de materia prima tiene en existencia lo que le permitirá tomar bien las decisiones.

Cuadro: 43.Método promedio ponderado

		Unidad de Medida: ---- Existencia Máxima: ----								
		Precio de Venta: ... Existencia Mínima: -----								
Fecha	Descripción	Ingresos			Egresos			Existencias		
		Cant.	P/U	Valor total	Cant.	P/U	Valor total	Cant.	P/U	Valor total

Elaborado por: La autora

5. El proveedor emita la respectiva factura

En este aspecto el proveedor debe emitir la respectiva factura con la finalidad de no tener problemas en lo posterior tanto con los clientes como Servicio de Rentas Internas, lo que le permitirá tener mayor credibilidad y un eficiente manejo de las compras realizadas.

Cuadro 44. Empresa Maxiburguer

	CLIENTE.....		
	DIRECCIÓN.....		
	RUC:.....		
Producto	Cantidad	Precio unitario	Precio total
TOTAL			

Elaborado por: La autora

En lo referente a los pasos de aplicación de la técnica justo a tiempo la Microempresa MAXIBURGUER debe llevar a cabo con la finalidad de que sus compras sean más eficientes, seleccionen de mejor manera los proveedores y que cumplan los estándares de calidad, precios y servicios; además tomen buenas decisiones los directivos para que vayan en beneficio tanto de los clientes internos como externos.

Para lo cual se le recomienda a los directivos de la microempresa MAXIBURGUER que deben seguir el siguiente proceso.



Gráfico N° 45.Proceso de adquisición de materia prima
Elaborado por: La autora

Socializar la propuesta del JAT con la Microempresa para su implementación.

Historia

La microempresa Maxi Burguer nació como una idea de inversión de capital, inició sus actividades comerciales en octubre del 2014. Cuya finalidad es la de satisfacer las necesidades más apremiantes de los clientes nacionales como los extranjeros; el servicio que ofrece es de excelente calidad, lo cual ha permitido lograr un posicionamiento en el mercado local.

La microempresa, ofrece los productos como: Hamburguesas, Hot dog, Salchipapas, Papi pollos. Además se ofrecen colas y otros productos refrescantes como helados.

Se encuentra ubicado en el centro de la ciudad de Cariamanga, cantón Calvas, atendiendo en el horario desde las 10h00 hasta las 22h00 de lunes a domingo. La empresa es competitiva, debido que brinda un servicio de calidad y personalizado, además el personal que ofrecen sus servicios son: eficientes y eficaces al momento de atender al público.

La empresa cuenta actualmente con 3 personas que laboran, cada uno de ellos desempeñan una actividad asignada, los mismos que aportan día a día con su trabajo y esfuerzo para hacerle crecer y desarrollarla.

Misión

Para establecer la misión de la empresa Maxiburguer, se da respuesta a las siguientes preguntas.

1. Que productos ofrecemos?

Comida rápida acorde a los requerimientos de la demanda

2. Para quién?

Para la ciudadanía del cantón Calvas

3. Bajo qué condiciones?

Bajo condiciones de higiene y buena nutrición

4. Para qué?

Para diversificar la alimentación en el sector

5. Por qué?

Porque existe la demanda insatisfecha

MISIÓN

Ofrecer una alternativa de comida rápida a la ciudadanía del cantón Calvas, bajo condiciones de higiene y nutrición, que permita diversificar la alimentación en el sector y atender adecuadamente a la demanda insatisfecha.

Visión

Para determinar la visión de la empresa Maxiburguer, se da respuesta a las siguientes preguntas

1. En qué tiempo?

En 3 años

2. Quienes seremos?

Líderes

3. En qué lugar?

En el mercado del cantón Calvas

4. Que ofreceremos?

Comida rápida

5. Con que recursos?

Con la tecnología adecuada y un Talento Humano altamente capacitado

VISIÓN

Ser para el año 2019 una empresa líder en el mercado del cantón Calvas, ofreciendo los servicios de comida rápida con alta calidad, con la tecnología adecuada y un Talento Humano

OBJETIVOS

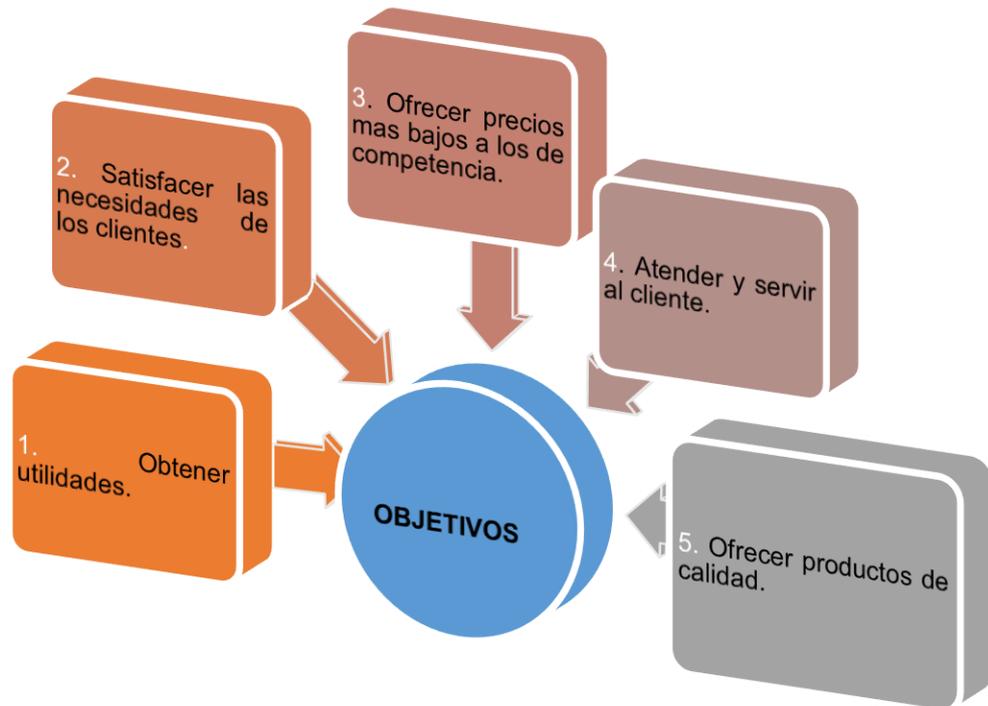


Gráfico Nº 46. Objetivos de la empresa.
Elaborado por: La autora

VALORES

- ✦ Responsabilidad
- ✦ Honradez
- ✦ Respeto
- ✦ Lealtad
- ✦ Disciplina
- ✦ Puntualidad
- ✦ Cooperación.

Gráfico Nº 47. Valores de la empresa.
Elaborado por: La autora

POLÍTICAS DEL PERSONAL

- ✦ Llegar puntual al trabajo.
- ✦ No llegar en estado etílico.
- ✦ Usar el uniforme correspondiente durante la jornada de trabajo.
- ✦ No abandonar el puesto de trabajo previa autorización.
- ✦ Hora de entrada 10:00 am hasta las 22:00 pm.
- ✦ Atención cordial y oportuna a los clientes.
- ✦ Los pagos se los realizará al final de cada mes.

Gráfico Nº 48. Políticas de la empresa.

Elaborado por: La autora

Organigramas.

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una *empresa* u *organización* que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

Los organigramas son de suma importancia y utilidad para *empresas*, entidades productivas, comerciales, administrativas, políticas, etc., y que todos aquellos que participan en su diseño y elaboración deben conocer cuáles son los diferentes tipos de organigramas y qué características tiene cada uno de ellos.

Organigrama Estructural: Permite conocer de manera objetiva sus partes integrantes, es decir, sus unidades administrativas, la relación de dependencia que existe entre ellas.

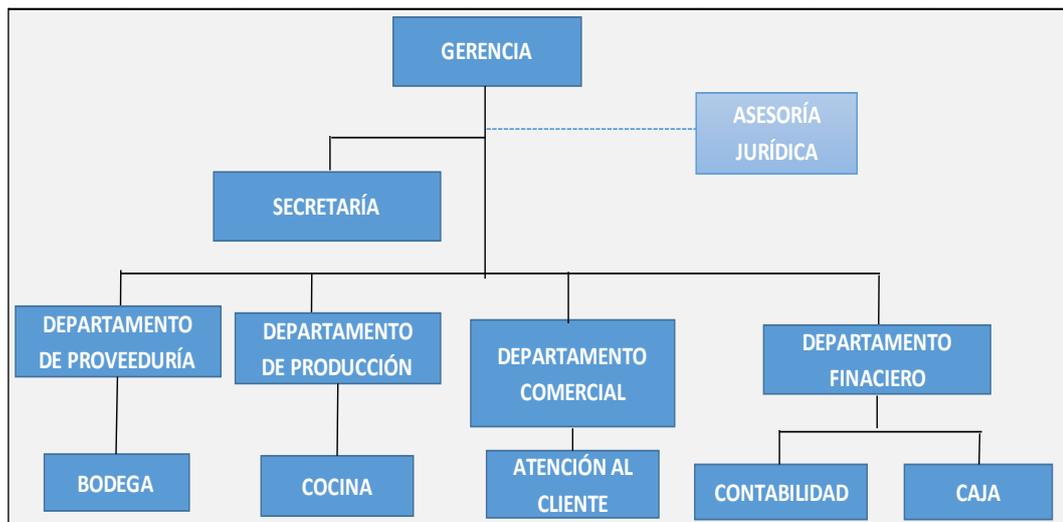


Gráfico Nº 49. Organigrama estructural de Maxiburguer (Propuesto)

Fuente: Gráfico Nº 1.

Elaborado por: La autora

Organigrama Funcional: Representa las funciones principales de una unidad administrativa.

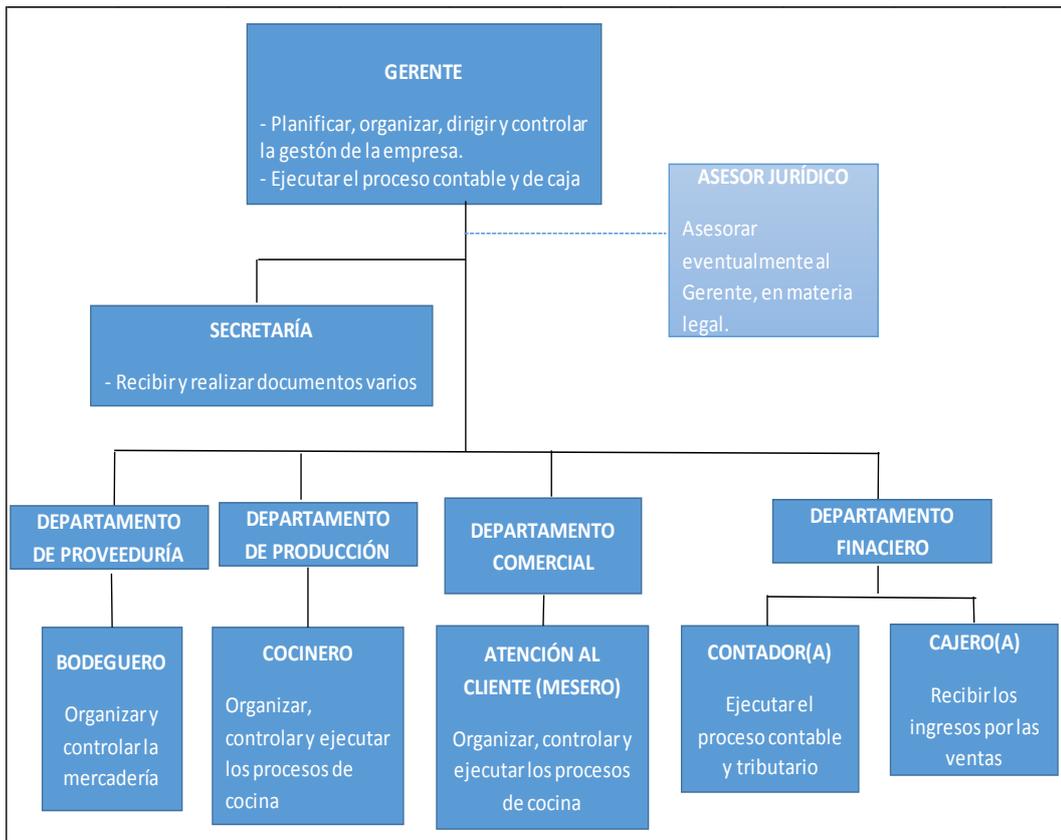


Gráfico Nº 50. Organigrama funcional de Maxiburguer (Propuesto)

Fuente: Gráfico Nº 2

Elaborado por: La autora

Organigrama Posicional: Detalla el cargo y el sueldo que va a percibir cada unidad administrativa de acuerdo al nivel administrativo que se encuentre.

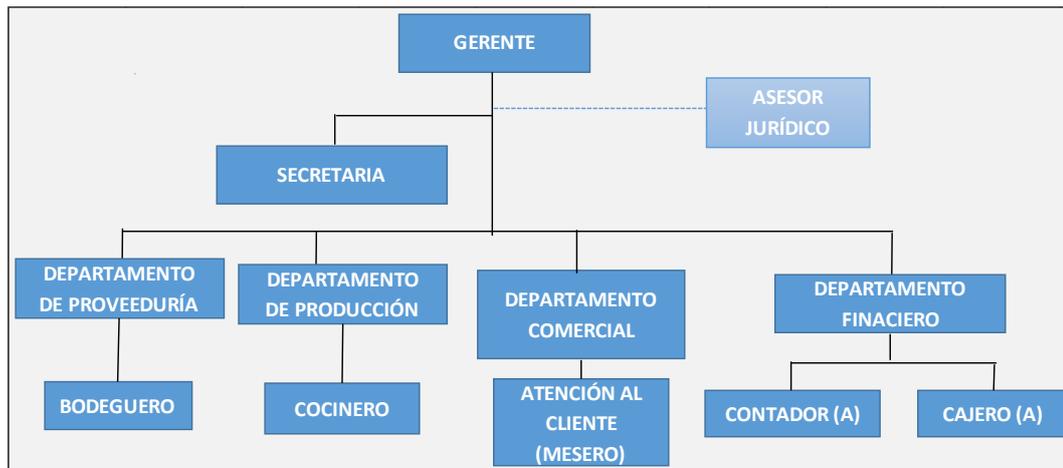


Gráfico Nº 51. Organigrama posicional de Maxiburguer (Propuesto)

Fuente: Gráfico Nº 3.

Elaborado por: La autora

Manual de funciones

Un manual de funciones es un documento que se elabora en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. El objetivo fundamental del manual es detallar con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta forma, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aún de una misma sección (Tello & Villarroel, 2011).

Para facilitar los diversos procesos administrativos en la Microempresa MAXIBURGUER, con el aprovechamiento de conocimientos y habilidades

técnicas del personal de la empresa, se desarrolla el manual de funciones, el mismo que ha sido elaborado con el propósito de dar a conocer las principales funciones al personal y a todos que lo conforman la organización para que puedan desarrollar de una mejor manera las actividades y realizar de una forma eficiente fortaleciendo la calidad de los servicios a la colectividad del Cantón Calvas provincia de Loja.

El manual de funciones indica características de cada puesto de trabajo de acuerdo a la estructura orgánica de MAXIBURGUER. Con esto se pretende dar a conocer sobre: el nombre de puesto o cargo, nivel jerárquico, código, naturaleza del trabajo, características de clase, requisitos, el cual les permitirá cumplir las actividades de una manera eficiente y eficaz, lo que evitaría conflictos laborales.

Manual de Funciones propuesto para la microempresa Maxiburger del cantón Calvas.

Cuadro N° 45. Funciones del Gerente

NIVEL JERÁRQUICO: Ejecutivo	MICROEMPRESA MAXIBURGUER 	CÓDIGO: 001
PUESTO Gerente	DEPENDE DE: Gerente	SUPERVISA A: Todo el personal
NATURALEZA DEL TRABAJO: Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que se realizan en la empresa.		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Dictar y hacer cumplir las políticas de trabajo. • Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa. • Diseñar, implementar y mantener procedimientos de compra de materia prima. • Tramitar órdenes, controles, cheques y más documentos que el reglamento autorice. • Nombrar y contratar trabajadores cumpliendo con los requisitos del Caso. • Organizar cursos de capacitación. 		
REQUISITOS A. EDUCACIÓN: Título de ingeniero comercial B. EXPERIENCIA: 3 años en cargos similares C. CURSOS ADICIONALES: Relaciones Humanas, Computación, inglés.		

Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 46. Funciones del Asesor Jurídico

NIVEL JERÁRQUICO: Asesor	MICROEMPRESA MAXIBURGUER 	CÓDIGO: 002
PUESTO Asesor Jurídico	DEPENDE DE: Gerente	SUPERVISA A: Ninguno
NATURALEZA DEL TRABAJO: asesorar al Gerente, acerca de los procedimientos legales		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar en cada departamento acerca de los procedimientos y normas legales que tiene dentro y fuera. • Realizar contratos legales. • Resolver los problemas de la mejor manera, en caso de existir alguna demanda legal que perjudique a la empresa. • Defender los casos económicos y financieros. • Ejercer la representación legal judicial y extrajudicial de la Empresa. 		
REQUISITOS A. EDUCACIÓN: Título de doctor en jurisprudencia. B. EXPERIENCIA: 2 años en cargos similares C. CURSOS ADICIONALES: Relaciones Humanas, Computación.		

Elaborado: Por la Autora

Cuadro Nº 47. Funciones de la Secretaria

NIVEL JERÁRQUICO: Asesor	MICROEMPRESA MAXIBURGUER 	CÓDIGO: 003
PUESTO Secretaria	DEPENDE DE: Gerente	SUPERVISA A: Ninguno
NATURALEZA DEL TRABAJO: Manejar los archivos, preparar sesiones de trabajo.		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Receptar llamadas telefónicas • Realizar proformas de proveedores • Redactar todo tipo de correspondencia como solicitudes, certificados, oficios y circulares de la empresa. • Llevar los archivos en orden cronológico 		
REQUISITOS A. EDUCACIÓN: Bachiller en Secretariado o afines. B. EXPERIENCIA: 2 años en cargos similares C. CURSOS ADICIONALES: Relaciones Humanas, Computación.		

Elaborador por: La Autora

Cuadro N° 48. Funciones de la Contadora

NIVEL JERÁRQUICO: Asesor	MICROEMPRESA MAXIBURGUER 		CÓDIGO: 004
PUESTO Contadora	DEPENDE DE: Gerente		SUPERVISA A: Ninguno
NATURALEZA DEL TRABAJO: Gestionar el proceso contable y tributario.			
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Registrar los ingresos y gastos • Realizar los pagos tributarios • Llenar y suscribir los formularios del SRI. • Elaborar los cheques y realizar el pago de los servicios básicos • Elaborar roles de pago del personal • Elaborar y pagar planillas del IESS por concepto de aportes patronales. 			
REQUISITOS A. EDUCACIÓN: Bachiller en Secretariado o afines. B. EXPERIENCIA: 2 años en cargos similares C. CURSOS ADICIONALES: Relaciones Humanas, Computación.			

Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 49. Funciones del Cocinero

NIVEL JERÁRQUICO: Operativo	MICROEMPRESA MAXIBURGUER 	CÓDIGO: 005
PUESTO Cocinero	DEPENDE DE: Gerente	SUPERVISA A: Ninguno
NATURALEZA DEL TRABAJO: Controlar que la preparación de los productos sean exquisitas, sanas y de calidad.		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar que los productos sean exquisitas. • Preparar el producto de calidad y sano. • Verificar de que el área de cocina este en perfectas condiciones. • Verificar que el personal de esta área realicen sus actividades de manera higiénica. • Mantener la materia prima en condiciones adecuadas. • Seleccionar los ingredientes más sanos y de calidad para la preparación de los productos. 		
REQUISITOS A. EDUCACIÓN: Título de Tecnólogo en Gastronomía B.EXPERIENCIA: 3 años en cargos similares C.CURSOS ADICIONALES: Relaciones Humanas.		

Elaborador por: La Autora

Cuadro N° 50. Funciones del Mesero

NIVEL JERÁRQUICO: Operativo	MICROEMPRESA MAXIBURGUER 	CÓDIGO: 006
PUESTO Mesero	DEPENDE DE: Gerente	SUPERVISA A: Ninguno
NATURALEZA DEL TRABAJO: Atender al cliente para el servicio de las comidas.		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer los productos que se preparan en la empresa. • Brindar una excelente atención al cliente. • Mantener el local limpio. • Servir los productos que se ofrecen. • Receptar los pedidos de los clientes. • Tratar de solucionar inconvenientes por confusión de pedidos. 		
REQUISITOS A. EDUCACIÓN: Título de bachiller en cualquier especialidad B. EXPERIENCIA: 1 año en cargos similares C. CURSOS ADICIONALES: Relaciones Humanas, Atención y Servicio al Cliente.		

Elaborador por: La Autora

Cuadro Nº 51. Funciones del Bodeguero

NIVEL JERÁRQUICO: Operativo	MICROEMPRESA MAXIBURGUER 	CÓDIGO: 007
PUESTO Bodeguero	DEPENDE DE: Gerente	SUPERVISA A: Ninguno
NATURALEZA DEL TRABAJO: Realizar periódicamente conteos físicos de los productos existentes en la empresa		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar el stock de materiales de bodega. • Vigilar la entrada y salida de los productos de bodega • Verificar y controlar que los productos se encuentren en buen estado • Presentar informes diarios de la entrada y salida de la mercadería • Constatar que las cantidades de productos distribuidas diariamente sean las correctas. 		
REQUISITOS A. EDUCACIÓN: Bachiller en especialidad indistinta B. EXPERIENCIA: 1 año en cargos similares C. CURSOS ADICIONALES: Relaciones Humanas, Atención y Servicio al Cliente, Inglés, Inventarios.		

Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 52. Funciones del Cajero

NIVEL JERÁRQUICO: Operativo	MICROEMPRESA MAXIBURGUER 	CÓDIGO: 008
PUESTO Cajero	DEPENDE DE: MAXIBURGUER	SUPERVISA A: Ninguno
NATURALEZA DEL TRABAJO: Ejecución de labores de digitación, cobro y pago de dinero, Organiza y actualiza archivos.		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Brindar una excelente atención al cliente • Entregar facturas, notas de venta, etc. • Realizar aperturas y cierres de caja. • Verificar de que todo el producto que sale, este cancelado. • Custodiar el dinero que entra y sale de caja. 		
REQUISITOS A.EDUCACIÓN: Título de bachiller en cualquier especialidad B.EXPERIENCIA: 1 año en cargos similares C.CURSOS ADICIONALES: Relaciones Humanas, Computación, Inglés, Atención y Servicio al Cliente		

Elaborado por: La Autora

Plan de capacitación para el personal de la microempresa Maxiburguer del cantón Calvas provincia de Loja

PRESENTACIÓN

El plan de capacitación será presentado a cada uno del personal de la Microempresa MAXIBURGUER con la finalidad de ser socializado para luego ponerlo en ejecución con el único propósito de incentivarles y motivarlos al personal que laboran en la empresa. Además cada empleado o trabajador necesita estar capacitado y adiestrado para desempeñar sus funciones de manera correcta y así lograr el máximo desarrollo personal y organizacional.

JUSTIFICACIÓN

Se justifica este plan de capacitación debido que el personal obtendrá conocimientos teóricos y prácticos con el fin de enriquecer tanto para él, como para ponerlo en práctica a la empresa, lo que les conllevará al desarrollo y al crecimiento de la microempresa, además les servirá para hacer eficientes y eficaces en el campo laboral y al mismo tiempo ser competitivos.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Adquirir conocimientos teóricos y prácticos para el personal de la Microempresa MAXIBURGUER del Cantón Calvas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ☞ Contribuir al desarrollo mental e intelectual de los individuos en el desempeño laboral.
- ☞ Detectar habilidades y destrezas en el personal, con el fin de saber conocer el desenvolvimiento de las actividades en el puesto de trabajo y al mismo tiempo realizar la retroalimentación.

ALCANCE

En lo referente a la capacitación reflejará en los individuos de la organización su desenvolvimiento, habilidades, destrezas y conocimientos al momento de desempeñarse en el cargo o puesto asignado, en caso de no existir se debe realizar la retroalimentación, con el fin de ir afianzar los conocimientos tanto teóricos como prácticos, esto se lo debe hacer permanentemente para maximizar las ganancias y minimizar los costos.

RESPONSABLES

Los responsables para la buena marcha de la organización son todos los individuos que la conforman a la misma y además depende de la actitud y aptitud de los individuos para cambiar sus paradigmas o forma de pensar.

ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

Para la capacitación de los individuos de la organización se debe tomar en cuenta las acciones a seguir para el cumplimiento de sus objetivos. En la cual se mencionan las siguientes:

- ✦ Lugar donde se va a desarrollar la capacitación
- ✦ El personal con que cuenta para la capacitación.
- ✦ Material a utilizarse
- ✦ La retroalimentación.

TIEMPO

La capacitación se ajustaría a horarios fuera de la jornada de trabajo, con el fin de no perjudicar a la microempresa ni a los clientes, por lo que se propone impartirse los fines de semana.

FINANCIAMIENTO

El plan de capacitación será financiado directamente con recursos propios de la microempresa.

Cuadro N° 53. Plan de capacitación

CURSOS O SEMINARIOS	TIEMPO DE DURACIÓN	PARTICIPANTES	# de PERSONAS	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CONFERENCISTA	LUGAR	FECHA
RELACIONES HUMANAS	15 horas	Todo el personal	3	25,00	75,00	Dr. Katty Chamba	Sala de reuniones	Enero 3-2016
GASTRONOMÍA	30 horas	Cocinero	1	40,00	40,00	Chef. Rolando Chiriboga	Sala de reuniones	Feb. 10-2016
LIDERAZGO	20 horas	Todo el personal	3	40,00	120,00	Ing. Julio Campoverde	Sala de reuniones	Marzo 29-2016
ATENCIÓN AL CLIENTE	20 horas	Todo el personal	3	20,00	60,00	Ing. Paola Jara	Sala de reuniones	Abril-09-2016
SEGURIDAD INDUSTRIAL	20 horas	Todo el personal	3	45,00	135,00	Ing. Diego Valarezo	Sala de reuniones	Nov-26-12
TOTAL					430,00			

Fuente: Anexo N°3
Elaborado por: La autora

Plan de publicidad

La publicidad comprende un conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir a las personas con el fin de alcanzar los objetivos de la Empresa, como al público en general. Además es una comunicación masiva que llega al público en forma rápida y generalizada.

El producto se hará conocer a través de cuñas publicitarias por intermedio de Radio de la localidad es decir Ecuasur 102.1 FM, está ha sido escogida por la mayor aceptación a nivel local y provincial, en la cual pasaremos 2 cuñas publicitarias al día, en horario de 6:00 a.m. a 8:00 a.m. las cuales tendrán un costo de \$ 3,00 dólares americanos durante un mes.

Cuadro Nº 54. Presupuesto de la publicidad.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	COSTOS		
			VALOR	MENSUAL	ANUAL
2 cuñas al día	Radio Ecuasur	1 Mes	\$ 3,00	\$ 180,00	\$ 540,00
TOTAL				\$ 180,00	\$ 540,00

Fuente: Radio Ecuasur Anexo Nº 4

Elaborado por: La autora.

MICROEMPRESA MAXIBURGUER



Si busca delicias, calidad y sabrosura, a MAXIBURGUER debe visitar. Ofrecemos Hamburguesas, Hot dog, Salchipapas, Papi pollos, etc. para que se deleite en cualquier momento del día ya sea en su hogar en la oficina, con sus amigos, con precios exclusivos de acuerdo a las necesidades y gustos, contamos con atención personalizada. Visítenos estamos ubicados en la ciudad de Cariamanga en las calles 18 de Noviembre y Eloy Alfaro o contáctenos a los teléfonos: 2687250; 0991390669, será un placer atenderle.

Gráfico Nº 52. Presentación para la radio Ecuasur
Elaborado por: La autora

Plan de producción.

Un plan de producción tiene que proporcionar las cantidades del producto necesarias en el momento adecuado y con un costo total mínimo, adecuado con las exigencias de la calidad.

Sirve como base para establecer presupuestos de operaciones, las necesidades de equipo y el nivel de las existencias anticipadas; hay que tomar

en cuenta la mano de obra y las horas de trabajo, tanto ordinarias como extraordinarias.

Al establecer el plan de producción, debemos tener muy presente que si la demanda ha de quedar atendida cuando la misma se produce.

PREVISIÓN DE PRODUCCIÓN Y COSTOS DE MANO DE OBRA.

18000 Salchipapas (fundas), para el año 2015 y mensualmente una producción de 1500 Salchipapas (vee anexo

Cuadro Nº 55. Calculo de la demanda en unidades de producción.

PERIODOS	PRONÓSTICO		PRONÓSTICO	
	DEMANDA		DEMANDA ACUMULADA	
	Unidades	Horas (12 diarias)	Unidades	Horas
ENERO	1.500	22 *12=264	1.500	224
FEBRERO	1.500	20 *12=240	3.000	504
MARZO	1.500	22 *12=264	4.500	768
ABRIL	1.500	22 *12=264	6.000	1.032
MAYO	1.500	21 *12=252	7.500	1.284
JUNIO	1.500	22 *12=264	9.000	1.548
JULIO	1.500	22 *12=264	10.500	1.812
AGOSTO	1.500	21 *12=252	12.000	2.064
SEPTIEMBRE	1.500	22 *12=264	13.500	2.328
OCTUBRE	1.500	22 *12=264	15.000	2.592
NOVIEMBRE	1.500	21 *12=252	16.500	2.844
DICIEMBRE	1.500	22 *12=264	18.000	3.108
TOTAL	18.000	3.108		

Elaborado por: La autora.

Es necesario anotar que el cuadro anterior se hace mención a las horas estimadas que se va a trabajar, así como las unidades del producto que se pretende elaborar, para conocer cuál será la diferencia (horas extras) respecto de las horas reglamentarias (8 horas diarias), se procede a estructurar el siguiente cuadro.

Cuadro Nº 56. Cálculo de las horas

PERIODO	DÍAS	HORAS DISPONIBLES	
		MENSUALES	ACUMULADAS
ENERO	22 x 8	176	176
FEBRERO	20 x 8	160	336
MARZO	22 x 8	176	512
ABRIL	22 x 8	176	688
MAYO	21 x 8	168	856
JUNIO	22 x 8	176	1032
JULIO	23 x 8	184	1216
AGOSTO	21 x 8	168	1384
SEPTIEMBRE	22 x 8	176	1560
OCTUBRE	22 x 8	176	1736
NOVIEMBRE	21 x 8	168	1904
DICIEMBRE	22 x 8	176	2080
TOTAL		$\Sigma = 2080$	

Elaborado por: La autora.

$$NT = \frac{\sum HNP}{\sum HD} \quad NT = \frac{3.108}{2.080} = 1,451 \cong \text{obrero}$$

Alternativa

Trabajar con un obrero y horas extras

$$\text{Horas Extras} = \sum HNP - NT(\sum HD) = 3.108 - 1(2080) = 938 \quad \text{Horas Extras}$$

$$\text{Costos} = 2080 \text{ horas} \times \$2.50 \text{ }^c/\text{hora} \Rightarrow \$5.200$$

$$= 938 \text{ horas extras} \times \$3.75 = \$ 3.517,50$$

Costo total de mano de obra = \$ 3.517,50 Anual

Para el cálculo de las horas es necesario establecer cuantos días a la semana van a trabajar, en nuestro caso la organización estableció que se trabajaran 5 días a la semana, después con la ayuda de un calendario del año 2015 procedemos a determinar cuántos días en el mes se trabajaran, a este valor lo multiplicamos por las 8 horas reglamentarias que se han sido establecidas por el Ministerio de Trabajo, el resultado obtenido representa las horas disponibles a trabajar en el mes que son 2.080 horas, para sacar las horas extras realizamos una resta entre 3.108 (cuadro 55) horas mensuales pronosticadas y 2080 horas reglamentarias, dándonos como resultado 938

Cuadro Nº 57. Resumen del plan de producción

PERIODO	HORAS	HORAS DISPONIBLES MENSUALES	HORAS EXTRAS
ENERO	264	176	48
FEBRERO	240	160	64
MARZO	264	176	48
ABRIL	264	176	48
MAYO	252	168	56
JUNIO	264	176	48
JULIO	264	184	40
AGOSTO	252	168	56
SEPTIEMBRE	264	176	48
OCTUBRE	264	176	48
NOVIEMBRE	252	168	56
DICIEMBRE	264	176	48
TOTAL	∑ 3.108	∑ = 2080	∑ 938

Fuente: Cuadros Nº 49 Y 50.

Elaborado por: La autora.

Costo Total del Plan de Producción

Horas disponibles 2080x \$ 2.50 = \$ 5200

Horas extras 938 x \$ 3.75 = \$ 3.517,50

Costo total de mano de obra = \$1.682,50 Anual

Diagrama de flujo

Simbología.- Para la construcción de los Diagramas de Flujos se utilizará los siguientes símbolos:

Cuadro: 58. Simbología a utilizarse en los diagramas de flujo

SÍMBOLOS					
Operación 	Inspección 	Transporte 	Demora 	Operación Combinada 	Almacenaje 

Elaborado por: La autora

Diagrama de proceso para elaborar salchipapas para la empresa Maxiburguer.

Toda empresa que se oriente a la producción y comercialización de las Salchipapas debe tener claro que procesos se va a seguir para elaborar el producto, con el fin de tener éxito en el mercado y así satisfacer las necesidades de los clientes.

1.- RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA

Aquí se reciben los productos e insumos, ubicando las materias primas y materiales en la bodega, para ir despachando según las producciones que vayan efectuándose, constatando que haya adquirido la cantidad adecuada; registrando las adquisiciones en las tarjetas de control de existencias, correspondiente a cada producto y artículo, tiempo empleado 10 minutos.

2.-SELECCIÓN

De los productos que se tiene depositado en la bodega se procede a seleccionar las más adecuadas en cuanto al tamaño, espesor y forma, empleando 5 minutos.

3.-PELADO Y LAVADO

El paso siguiente consiste en la recepción de la materia prima entregado por la persona responsable de esa actividad, procediendo al pelado y lavado, que consiste en retirar la corteza y el plástico, y cualquier otra sustancia que impidiera el trabajo posterior. Cabe señalar para optimizar el tiempo y mano de obra se realiza el proceso del pelado y lavado, demandando para esto 15 minutos.

4.- CONTROL DE CALIDAD

Luego del pelado y lavado se realiza un control minucioso para detectar algún residuo de cascara, o si no están aptas para continuar con la siguiente etapa, debiendo acotar que la materia prima que se rehacen no se podrán retroalimentarse en el siguiente proceso productivo, sino que se consideraran como inservibles; requiriendo 3 minutos.

5.- CORTAR

Posteriormente se procede a dividir en partes la materia prima, es decir las papas como las salchichas,el tiempo empleado 5 minutos.

6.-FREÍR

Una vez troceadas, se procede a freír tanto las papas como las salchichas con la finalidad de que llegue a estar en disposición de poderse comer, teniendo el tiempo necesario expuestas a altas temperaturas que van desde los 40°C a los 45°C., con el fin de cumplir con los requerimientos y exigencias por parte del consumidor o cliente; el tiempo requerido 15 minutos.

7.-ENFRIAMIENTO

Posteriormente se procede a depositar en un escurridor con la finalidad de que salga el aceite para lograr el enfriamiento, tiempo empleado 8 minutos.

8.-ENVASAR

El paso siguiente se realiza envasado poniendo la Salchipapas en los vasos de plástico, fundas o platillos, dependiendo de los gustos y preferencia del consumidor, ocupando en ello 5 minutos.

9.- DISTRIBUCIÓN

Una vez envasado el producto se procede a la venta, con la finalidad de satisfacer las necesidades del consumidor. Tiempo empleado 2 minutos.

DESCRIPCIÓN	SÍMBOLOS						TIEMPO	OBSERVACIONES
	○	□	→	D	◻	▽		
RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA	○						10 minutos	
SELECCIÓN		□					5 Minutos	
PELADO Y LAVADO					◻		15 Minutos	
CONTROL DE CALIDAD		□					3 Minutos	
CORTAR	○						5 Minutos	
FREÍR			→	○			15 Minutos	
ENFRIAMIENTO				D			8 minutos	
ENVASAR	○						5 Minutos	
DISTRIBUCIÓN			→				2 Minutos	
TIEMPO TOTAL							68 Minutos	

Gráfico Nº 54. Diagrama del proceso de producción para las salchipapas

Fuente: Empresa Maxiburguer

Elaborado por: La autora

Diagrama de proceso para elaborar hamburguesas para la empresa Maxiburger.

Toda empresa que desee producir y comercializar Hamburguesas debe definir qué es lo que el cliente quiere y determinar cuál es el producto que se va a realizar, esto les permitirá tener claro que procesos se va a seguir para elaborar y así satisfacer las necesidades de los clientes.

1.- RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA

Consiste en receptor los productos e insumos, la misma que se le ubica en una refrigeradora, con el fin de que no se dañe y se compra la materia prima semanalmente o de acuerdo a los requerimientos y necesidades de la empresa, pero tomando en cuenta según las producciones que vayan a efectuarse; registrando las adquisiciones en las tarjetas de control de existencias, correspondiente a cada producto y artículo, tiempo empleado 5 minutos.

2.- PREDESMENUZADO

Luego de la recepción de la materia prima se procede al desmenuzado el cual consiste conseguir la reducción del tamaño de las piezas tomando en cuenta dimensiones adecuadas para alimentar la picadora. Este proceso se lo hace manualmente utilizando cuchillos o mecánicamente con máquinas troceadoras, empleando 20 minutos.

3.-PICADO

Luego se procede al picado el cual consiste en picar la carne, además este paso es muy importante porque determina en gran medida la textura final del producto. En la elaboración de la hamburguesa el picado será grueso para conseguir una textura fibrosa y desmenuzable, el tiempo requerido será de 5 minutos.

4.- AMASADO

Posteriormente se procede a realizar el amasado que consiste en normalizar la composición de la masa de carne y al mismo tiempo a mezclar de forma uniforme la sal y los demás ingredientes, empleando para ello 15 minutos.

5.- MOLDEO

Luego del amasado se procede al moldeado el cual consiste en darle a la carne amasada la forma, el tamaño y la textura adecuados, con el fin de conseguir mejores resultados y mayor durabilidad, demandando para esto 10 minutos.

6.-ENVASADO Y ETIQUETADO

Posteriormente se procede al envasado, el cual consiste en poner en el envase utilizado para las hamburguesas suele ser la bandeja de polietileno, con plásticos entre las piezas para evitar la adhesión entre ellas. Además se realiza el etiquetado la misma que contiene en la etiqueta la fecha de envasado y la de caducidad, tiempo empleado 15 minutos.

7.- DISTRIBUCIÓN

Una vez envasado y etiquetado se procede a la venta, con la finalidad de satisfacer las necesidades del consumidor, esto puede ser congeladas o refrigeradas, Tiempo empleado 3 minutos.

DESCRIPCIÓN	SÍMBOLOS						TIEMPO	OBSERVACIONES
	○	□	→	◐	◑	▽		
RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA	○						5 minutos	
PREDESMENUZADO	○						20 Minutos	
PICADO	○						5 Minutos	
AMASADO					◑		15 Minutos	
MOLDEO	○						10 Minutos	
ENVASADO Y ETIQUETADO					◑		15 Minutos	
DISTRIBUCIÓN			→				3 minutos	
TIEMPO TOTAL							73 Minutos	

Gráfico: 55. Diagrama del proceso de producción para las hamburguesas
Fuente: Empresa Maxiburguer
Elaborado por: La autora

Diagrama de proceso para elaborar hot-dog para la empresa Maxiburguer.

Al momento de producir los Hot- Dog debe estar claro sobre los gustos y preferencias que tiene cada cliente, tómesese en cuenta que las personas somos un mundo diferente, por tal razón la Microempresa MAXIBURGUER, si quiere tener éxito en el mercado debe satisfacer las necesidades de los clientes.

1.- ADQUISICIÓN DE LA MATERIA PRIMA

En este paso se receiptan las materias primas y se guarda en la bodega, con la finalidad de ir despachando según las producciones que vayan efectuándose la persona encargada de realizar la producción, tiempo empleado 4 minutos.

2.- SELECCIÓN DE LA MATERIA PRIMA

De los productos que se tiene depositado en la bodega se procede a seleccionar las más adecuadas y al mismo se realiza la verificación de los insumos que compone el producto, empleando 3 minutos.

3.-COCCIÓN DE LOS INGREDIENTES

Consiste en dejar que cocine el pan con la salchicha tomando en cuenta un tiempo prudencial, con el fin de cumplir con los requerimientos y exigencias por parte del consumidor o cliente; el tiempo requerido 5 minutos.

4.- EMPACADO

Luego de la cocción se empaca en una funda plástica, con la finalidad de que sea más higiénica para el consumo humano, dependiendo de los gustos y preferencia del consumidor, ocupando en ello 2 minutos.

5.- DISTRIBUCIÓN

Una vez empacado el producto se procede a la venta, con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor. Tiempo empleado 2 minutos.

DESCRIPCIÓN	SÍMBOLOS						TIEMPO	OBSERVACIONES
	○	□	→	⌒	◻	▽		
ADQUISICIÓN DE LA MATERIA PRIMA	○						4 minutos	
SELECCIÓN DE LA MATERIA PRIMA		□					3 Minutos	
COCCIÓN DE LOS INGREDIENTES				⌒			5 Minutos	
EMPACADO	○						2 Minutos	
DISTRIBUCIÓN			→				2 Minutos	
TIEMPO TOTAL							16 Minutos	

Gráfico: 56. Diagrama del proceso de producción de hot-dog
Fuente: Empresa Maxiburguer
Elaborado por: La autora

Diagrama de proceso para recepción de helados en la empresa Maxiburguer.

La empresa al momento de recibir el producto debe estar claro sobre los gustos y preferencias que tiene cada cliente, además tomar las decisiones justo a tiempo la gerente de la Microempresa MAXIBURGUER, sobre el producto que le deja los proveedores y al mismo debe satisfacer las necesidades de los clientes en el lugar y en el momento que lo requieran.

1.- RECEPCIÓN DEL PRODUCTO

En este paso se reciben el producto y se guarda en el congelador con la finalidad de que no se dañen para que luego sea adquirido por los consumidores en buen estado, tiempo empleado 8 minutos.

2.-VERIFICACIÓN DE LA ORDEN DE PEDIDO

Una vez recibido los productos deben ser verificados, con la finalidad de que estén en buen estado y cumplan con las normas de calidad, además debe ser constatado con la orden de pedido, para que en lo posterior no tenga ningún problema con la empresa proveedora de este producto, empleando 10 minutos.

3.-UBICACIÓN DEL PRODUCTO EN EL CONGELADOR

El paso siguiente consiste en ubicar el producto en el congelador de acuerdo al tamaño y al sabor, con el fin de cumplir con los requerimientos y exigencias por parte del consumidor o cliente al momento de adquirirlo; el tiempo requerido 15 minutos.

4.- DISTRIBUCIÓN

Una vez ubicado el producto en el lugar adecuado se procede a la venta, con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor. Tiempo empleado 1 minuto.

DESCRIPCIÓN	SÍMBOLOS						TIEMPO	OBSERVACIONES
	○	□	→	⌒	◻	▽		
RECEPCIÓN DEL PRODUCTO	○						8 minutos	
VERIFICACIÓN DE LA ORDEN DE PEDIDO		□					10 Minutos	
UBICACIÓN DEL PRODUCTO EN EL CONGELADOR	○						15 Minutos	
DISTRIBUCIÓN			→				1 Minuto	
TIEMPO TOTAL							34 Minutos	

Gráfico N° 57. Diagrama del proceso para la venta de helados

Fuente: Empresa Maxiburguer

Elaborado por: La autora

Diagrama de proceso para recepción de gaseosa en la empresa Maxiburguer.

La empresa al momento de recibir el producto debe estar claro sobre los gustos y preferencias que tiene cada cliente, además tomar las decisiones justo a tiempo la gerente de la Microempresa MAXIBURGUER, sobre el producto que le deja los proveedores y al mismo debe satisfacer las necesidades de los clientes en el lugar y en el momento que lo requieran.

1.- RECEPCIÓN DEL PRODUCTO

En este paso se reciben el producto y se guarda en las vitrinas eléctricas y en los exhibidores con la finalidad de que no se dañen para que luego sea adquirido por los consumidores en buen estado, tiempo empleado 5 minutos.

2.-VERIFICACIÓN DE LA ORDEN DE PEDIDO

Una vez recibido los productos deben ser verificados, con la finalidad de que estén en buen estado y cumplan con las normas de calidad, además debe ser constatado con la orden de pedido, para que en lo posterior no tenga ningún problema con la empresa proveedora de este producto, empleando 6 minutos.

3.-LIMPIAR Y UBICAR EN EL LUGAR CORRESPONDIENTE

El paso siguiente consiste en limpiar con una franela el polvo y ubicar el producto con el fin de que cumpla con los requerimientos y exigencias por parte del consumidor o cliente al momento de adquirirlo; el tiempo requerido 12 minutos.

4.- DISTRIBUCIÓN

Una vez que se haya limpiado y ubicado el producto en el lugar adecuado se procede a la venta, con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor. Tiempo empleado 1 minuto.

DESCRIPCIÓN	SÍMBOLOS						TIEMPO	OBSERVACIONES
	○	□	→	⌒	⊙	▽		
RECEPCIÓN DEL PRODUCTO	○						5 minutos	
VERIFICACIÓN DE LA ORDEN DE PEDIDO		□					6 Minutos	
LIMPIAR Y UBICAR EN EL LUGAR CORRESPONDIENTE	○						12 Minutos	
DISTRIBUCIÓN			→				1 Minuto	
TIEMPO TOTAL							24 Minutos	

Gráfico N° 58. Diagrama del proceso para la venta de gaseosas

Fuente: Empresa Maxiburger

Elaborado por: La autora

Control de existencias

Todo sistema depende de insumos o entradas que proceden de su medio ambiente para poder funcionar. Estos insumos o entradas son procesados por los subsistemas y transformados en salidas o resultados (producto o servicio) que retornan al medio ambiente, pero la microempresa MAXIBURGUER debe contar con la eficiencia con la finalidad de que no se tarden en llegar, en caso de existir la empresa perdería recursos y el tiempo; por lo tanto debe evitarse. Por lo tanto en el cuadro se explica los elementos que intervienen en un sistema de control de existencia.

Cuadro N° 59. Control de existencia

PROVEEDORES	BODEGA DE MATERIA PRIMA	SUBSISTEMA DE PRODUCCIÓN	PRODUCTOS TERMINADOS	CLIENTES O CONSUMIDORES
--------------------	--	---	---------------------------------	------------------------------------

Elaborado por: La autora

Fichas de existencias

Es un documento que sirve para controlar y analizar las existencias, además la microempresa MAXIBURGUER, debe tomar las decisiones más adecuadas

para manejar los inventarios, porque esto le va a permitir conocer las necesidades específicas de la empresa, además la propietaria debe seguir manejando las tarjetas Kardex, ya que esta herramienta le sirve para conocer sobre las entradas y salidas de los productos, al mismo tiempo las existencias que se encuentran en bodega. El modelo de la ficha que se utilizó para el levantamiento de procesos se expone en el anexo 1.

h. CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el trabajo de investigación en la microempresa MAXIBURGUER he llegado a las siguientes conclusiones:

1. En el diagnóstico situacional de la empresa, se determina que actualmente carece de una estructura orgánica funcional documentada lo cual se le imposibilita la identificación de los niveles jerárquicos, funciones, cargo, sueldo, y el nombre de la persona a ocupar el cargo. Así mismo no cuentan con un manual de funciones que regule al personal que labora dentro de la organización, debido a eso ha existido conflictos laborales y además duplicidad de funciones. Tampoco cuenta con los procesos productivos documentados como: compras, producción y ventas lo que impide verificar los cuellos de botellas.
2. En el levantamiento de procesos se detecta que la empresa carece de un adecuado control de inventarios, debido a la falta conocimientos, sin embargo en la elaboración de los productos no ha existido demoras, ya que la materia prima ha estado en el momento y en el lugar oportuna. La empresa si dispone de un plan de producción con la finalidad de evitar desperdicios de la materia prima. Además, según la encuesta se sabe que el producto si satisface los gustos y preferencias del consumidor ya que se

brinda un buen servicio y son de calidad, debido a que son elaborados con la mejor materia prima y además, si se cuenta con los implementos y materiales necesarios.

3. Si existe conocimiento por parte de la Gerencia de la empresa sobre el justo a tiempo, sin embargo no se ha socializada ni capacitado a los empleados para su aplicación. Se utiliza la técnica de control y lo hacen a través de las tarjetas kardex y el registro de asistencia, lo que le permite verificar y controlar los recursos de la empresa, en este sentido la propuesta de justo a tiempo permitirá una mayor y mejor fluidez de las actividades.

4. Al socializar la presente propuesta a la gerencia y empleados de la empresa, se busca su implementación, cuyos efectos serán, la disminución de costos y demoras en el proceso productivo minimizar las devoluciones de pedidos por parte de los clientes debidos al envío de pedidos incompletos. Además permitirá a la Gerente optimizar los recursos y minimizar los tiempos a través de la aplicación de la técnica del justo a tiempo y su relación con la realidad operativa y el desarrollo de los procedimientos requeridos.

i. RECOMENDACIONES

Luego de establecer las conclusiones se presentan las siguientes recomendaciones-

- 1.** Realizar y/o fortalecer el diseño organizacional propuesto, mismo que permitirá a los empleados conocer estructuras de la empresa, niveles jerárquicos, cargo, nombre de la persona que va a desempeñar en la organización. Además debería implementarse el manual de funciones, lo que permitirá tener claro cada una de las tareas que deben cumplir, requisitos, lo cual regulará al personal dentro de la organización, y así se evitarán conflictos laborales y la duplicidad de actividades.
- 2.** Llevar controles de inventarios en el área que se desempeña con la finalidad de tener conocimientos sobre las existencias de materia prima y así evitar el desabastecimiento y la propietaria debe seguir tomando decisiones en forma oportuna. Además se sugiere que siga manteniendo la misma política en lo referente a la adquisición de la materia prima. También que siga dándoles a conocer el plan de producción con la finalidad de evitar desperdicios.
- 3.** Capacitar al personal en lo concerniente a la técnica de justo a tiempo, ya que su aplicación le permitirá a la empresa, disminuir costos y por ende encontrar la economía de escala, que a su vez la volverá más competitiva.

4. Socializar la presente propuesta a fin de que se conozcan los diagramas de procesos, que permitan una mejor gestión de los tiempos de ejecución, además para verificar en donde existe cuellos de botellas, lo que le servirá para tomar correctivos y realizar retroalimentación.

j.BIBLIOGRAFÍA

Ackoff, R. L. (2010). *Planifiacación de la empresa del futuro*. México: Limusa.

Andersen, M. (2010). *Discount Business Strategy*.

Arguello , R., & Salazar, B. (2013). *Anaálisis de los procesos de compras locales en la compañía Cartopel S.A.I. Planta de la ciudad de Guayaquil periodo 2011-2012*. Tesis de grado, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas, Guayaquil.

Bastardo , B. (2012). *Técnicas gerenciales*.

Bravo, V. (2011). *Metodología lean en las Pymes agroalimentarias ecuatorianas*. Universidad Polotécnica de Madrid, Escuela de Ingeniería Técnico Agrícola, Madrid.

Carrera, M. (2011). *Adquirir bienes y servicios que requiere la organización*. Recuperado el 13 de 01 de 2016, de <http://servicio-al-cliente2010.blogspot.com/2011/02/objetivos-del-sistema-de-compras.html>.

Castro, P. (2009). *Justos a tiempo*. Recuperado el 14 de 01 de 2016, de <http://paholacastro.blogspot.com/2009/06/justo-tiempo-just-in-time-jit.html>.

Celi, S. (2015). *Propuesta de un Plan Estratégico para el Restaurat Manila de la ciudad de Loja en el periodo 2015-2019*. Tesis de grado, Universidad Nacional de Loja, Carrera de Administración de Empresas, Loja.

Cruz, L. (2011). *Compras principios Generales*. Mexico: Continental.

Enriquez, R. (2014). *Los flujogramas-diagrama de flujo*. Recuperado el 22 de 01 de 2016, de <http://www.administracionmoderna.com/2014/09/los-flujogramas-diagrama-de-flujo.html>.

- Fernandez, T., & Fariño, M. (2011). *Elaboración de una barra alimenticia rica en macronutrientes para reemplazar la comida chatarra*. Tesis de grado, Universidad de Guayaquil, Facultad de Ingeniería Química, Guayaquil.
- Gerente de Maxiburguer. (24 de Enero de 2015). RESEÑA HISTORICA. (M. Narvaez, Entrevistador)
- Gould, J. (2015). *Finanzas & Estrategia Pyme* (Vol. 2).
- Gutierrez, A. (2014). *Primer parcial programación*. Recuperado el 22 de 01 de 2016, de <http://odgevf.blogspot.com/>.
- Joaquín, F. (2009). *Las técnicas justo a tiempo y su repercusión en los sistemas de producción*. Universidad Politécnica de Madrid, Departamento de Ingeniería de Organización.
- Lopera, M. (2011). *Las comidas rápidas*. Trabajo de tecnología, Institución Educativa San Roberto Belarmino, Medellín.
- Manoella, W. (2010). *Justo a Tiempo*. México: Aguilar.
- Méndez, J., Jaramillo, D., & García, M. (2009). *Ingeniería del procesamiento de materiales*. México, México.
- Pepoll, L., Jay, D., & George, N. (2011). *Organización Industrial*. México: Thonsom.
- Pezo, K. (2012). *Reestructuración física y administrativa de Soda Bar Papi Hamburguer*. Tesis de grado, Universidad Estatal de Milagro, Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales, Milagro.
- Philip, A. (2010). *Just in Time: El sistema de producción justo a tiempo*. Murcia-España: Universitaria de Murcia.
- Philipp, A. (2010). *Just in Time: El sistema de producción Justo a Tiempo*. Murcia- España: Universitaria de Murcia.
- Pulla, J. (2013). *Propuesta de un sistema de programación de la producción justo a tiempo en la fábrica de alimentos la Italiana aplicado a las líneas de producción de embutidos*. Tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, Carrera de Ingeniería Industrial, Cuenca.

- Ramirez , A. (2010). *Just In Time (JIT)*. Recuperado el 12 de 01 de 2016, de <http://anagabriellaramirez.blogspot.com/2010/01/el-metodo-justo-tiempo-es-un-sistema-de.html>.
- Rico, L. (2010). *Just In Time*. Recuperado el 12 de 01 de 2016, de <http://justintime-ut.blogspot.com/>.
- Rodríguez, R. (2009). *Datos acerca de métodos, innovaciones, características y procesos de ingeniería*. Recuperado el 16 de 01 de 2016, de <http://ricardo536.blogspot.com/2008/10/justo-tiempo.html>.
- Romagnoli, S. (2009). *Herramientas de gestión: diagnóstico empresarial. Columna Económica*.
- Sánchez, A. (2009). *Justo a tiempo, JIT. Una introducción a su filosofía*. Recuperado el 19 de 01 de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/justo-a-tiempo-jit-una-introduccion-a-su-filosofia/>.
- Tello, J., & Villarroel, C. (2011). *Diseño de un Plan de Desarrollo para la organización de la Junta Parroquial de Lloa, provincia de Pichincha periodo 2011-2015*. Tesis de Grado, Universidad Politécnica Salesiana, Carrera de Gerencia y Liderazgo, Quito.
- Valencia , S. (2010). *Comida rápida una reseña histórica*. Recuperado el 05 de 01 de 2016, de <http://comidarapidadepuno.blogspot.com/2009/03/comida-rapida-una-resena-historica.html>.
- Valerio, E., & Mogollon, K. (2010). *Modelos administrativos*. Obtenido de <http://jhonym.blogspot.com/2008/05/justo-tiempo.html>.
- Velásquez, G. (2015). *Propuesta de un sistema de administración de inventarios en la comercializadora y reparadora de calzado recordcalza Cia. Ltda*. Tesis de grado, Universidad Técnica Salesiana Sede Cuencca, Carrera de Contabilidad y Auditoría, Cuenca.

K. ANEXOS

Anexo: REPORTE DE VENTAS DE MAXIBURGUER EN EL AÑO 2014.

REPORTE DE VENTAS DE MAXIBURGUER EN EL AÑO 2014	
MES	UNIDADES (FUNDA DE SALCHIPAPAS)
OCTUBRE	1.410
NOVIEMBRE	1.520
DICIEMBRE	1.570
TOTAL	4.500
PROMEDIO MENSUL	1.500

GERENTE DE MAXIBURGUER

Anexo Nro. 3: COTIZACIÓN DE CAPACITACIÓN



Visitarnos en nuestras oficinas ubicadas en las calles Granada Sector Norte Turunuma (Frente a Embutidos Cafrilosa) de 07H00 a 20H00

PROFORMA DE CAPACITACIÓN

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
3	Seminario de Relaciones Humanas	25,00	75,00
1	Curso de Gastronomía	40,00	40,00
3	Seminario de Liderazgo	40,00	120,00
3	Seminario de Atención al Cliente	20,00	60,00
3	Curso de Seguridad Industrial	45,00	135,00
		SUBTOTAL	383,92
		IVA 12%	46,08
		TOTAL	430,00

Estamos gustosos en atenderle.
SECAP – LOJA Trabajando para y por Ud.

Anexo Nro. 4: COTIZACIÓN DE PUBLICIDAD.



Contacto: Dirección: Calle Eloy Alfaro, y Padre Esteban Nargáñez García
Cariamanga – Loja - Ecuador
Tel.: 593 72 687687
Web: ecuasurfmradio.com

PROFORMA DE PUBLICIDAD

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
3	Cuñas radiales	180,00	540,00
		Subtotal	482,14
		IVA 12%	57,86
		TOTAL	540,00

Slogan: *Más Potencia en Radio*

Anexo. FICHA RESUMEN DEL PROYECTO APROBADO

a. Título.

“PROPUESTA DE UN SISTEMA JUSTO A TIEMPO PARA LA MICROEMPRESA MAXIBURGUER DEL CANTÓN CALVAS, PROVINCIA DE LOJA PARA EL AÑO 2015”

b. Problemática:

Desde mucho tiempo atrás, el proceso productivo fue considerado como una actividad en la que se iniciaba y terminaba con el producto, dirigiendo todos los esfuerzos por optimizar métodos, movimientos, formas de trabajo pero sólo enfocados hacia el artículo fabricado o manufacturado, generando pérdidas muchas veces inexplicables e indetectables a la estructura de costos.

La microempresa MAXIBURGUER no había considerado implantar la filosofía de **justo a tiempo**, en la calidad de sus servicios porque pese a ello la microempresa subsistía aún sin ella, sin embargo conforme pasa el tiempo se evidencia disminución de sus clientes y por ende sus ventas han bajado, sin explicación aparente para tal situación.

Ante lo cual se presenta una propuesta que pretende dar a conocer los beneficios de aplicar la herramienta **Justo a Tiempo** en la microempresa, la misma que puede mejorar la calidad de su servicio al cliente y al mismo tiempo ser más competitiva.

La microempresa MAXIBURGUER, con la aplicación de esta nueva filosofía, podrá determinar el nivel de desperdicio de recursos, humanos, materiales y financieros; situación que está provocando, una mala e y deficiente atención al cliente.; Ante lo cual la presente propuesta pretende dar solución a todos esos problemas, convirtiéndose está en una herramienta de gran importancia para la microempresa maxiburguer, misma que le permitirá optimizar recursos y ser más competitiva en y lograr su posicionamiento en el mercado, con la consecuente satisfacción del cliente.

Por lo tanto la presente investigación dará solución al problema siguiente:

La microempresa maxiburguer optimizará sus recursos con la aplicación o implementación del sistema **justo a tiempo**, en las siguientes áreas:

- Se desperdician recursos materiales en la empresa maxiburguer?
- Existen demoras en la atención al cliente.
- Se cuenta con el stock suficiente para la oferta del servicio de alimentación.
- Los proveedores entregan oportunamente las compras, materia prima e insumos.
- Maxiburguer cuenta con procesos estandarizados.
- La atención brindada por el personal satisface a los clientes.

Su aplicación resolverá de una manera más rápida y práctica los problemas por los que atraviesen las diferentes áreas, ya que se reducirán y eliminarán los desperdicios y actividades innecesarias, contando con la participación directa de los empleados para brindar un mejor servicio y ofrecer productos de mejor calidad al cliente.

c. Justificación.

c.1. Justificación Académica.

La responsabilidad de los profesionales que egresamos de las diferentes Universidades del país es poner en vigencia los conocimientos adquiridos y solventar necesidades que se presentan en la sociedad actual. En este caso como egresada de la carrera de Administración de Empresas del Plan de Contingencia de la Universidad Nacional de Loja, tengo que incursionar en nuevos campos de investigación, por ello creo que en base a los conocimientos adquiridos durante la carrera, los mismos que se revertirán en beneficio colectivo, tanto de la empresa como de los clientes y además como requisito para la obtención del título de Ingeniera comercial.

c.2. Justificación Social.

La presente propuesta beneficiará a la microempresa maxiburger, ya que contar con esta herramienta hará que la misma sea más competitiva y mejore

sus niveles de productividad; además aportará al desarrollo de iniciativas de emprendimiento empresarial del sector privado que generará nuevas plazas de empleo que por consiguiente ayudarán a disminuir los niveles de desempleo existentes en el cantón Calvas, mismo que beneficiará a la sociedad y será sustento de algunas familias.

c.3. Justificación Económico

El mismo se justifica económicamente, toda vez que una microempresa competitiva y productiva representa posibilidades económicas para un gran sector de la población, en base al correcto aprovechamiento de recursos, tales como: humanos, insumos y materiales; con el consecuente incremento de ganancias; además al ser una microempresa competitiva y posicionada en el mercado garantizara las fuentes de empleo, fortaleciendo así la economía del cantón Calvas.

d. Objetivos.

General:

- ❖ Contribuir con la microempresa maxiburguer a través de la propuesta de un sistema justo a tiempo “Just in time” para la optimización de sus recursos.

Específicos:

- ❖ Determinar el diagnóstico situacional de la microempresa
- ❖ Levantar los procesos básicos de entrada, elaboración y salida en función de las expectativas del cliente.
- ❖ Diseñar el justo a tiempo para la microempresa.
- ❖ Sociabilizar la propuesta del JAT con la microempresa para su implementación.

e. Marco Teórico.

1. MARCO REFERENCIAL.

La microempresa MAXIBURGUER, nace como una iniciativa de personas emprendedoras del sector privado con fines económico-social, la misma se encuentra ubicada en la ciudad de Cariamanga, cantón Calvas, en las calles 18 de noviembre y Eloy Alfaro. Su propietaria la Sra. Lorgia Castillo Jumbo la misma que tiene la intención de ofrecer un servicio de comida rápida de calidad.

2. MARCO CONCEPTUAL.

El Justo a Tiempo es una herramienta administrativa que dio sus inicios en Japón, ha demostrado que con su aplicación se logra generar mayor ventaja competitiva que en un mundo globalizado es muy importante para el desarrollo de una empresa al ser aplicada a diferentes áreas y procesos asegurando la

mejora continua de productos y/o servicios; eliminando lo que implique desperdicio de tiempo, espacio y recursos materiales; haciendo más efectivas las labores y mejorando la calidad en el servicio al cliente por medio de las ventas.

Hoy en día la técnica Justo a Tiempo es considerada de mucha importancia, ya que su filosofía está orientada al mejoramiento continuo, a través de la eficiencia de cada uno de los elementos que constituyen el sistema de una empresa (proveedores, proceso productivo, personal y clientes.)

Según, (Ramírez D., 2008) indica que Justo a Tiempo, tiene como objetivo principal lograr un proceso continuo sin interrupciones en el proceso de producción; Con la aplicación de este sistema, los tiempos de producción son disminuidos considerablemente debido a que al producir en pequeños productos, son fácilmente detectados los errores en cada uno de los departamentos que intervienen en el proceso, lo que permite modificar en cualquier momento la parte del proceso que causa desviaciones.

La aplicación del modelo Justo a Tiempo, puede minimizar en un gran porcentaje, los costos que la empresa tradicionalmente asigna a sus departamentos de producción, aumentar la posibilidad de una mejor visión a los administradores financieros para la gestión y toma de decisiones; y obtener beneficios tales como:

- Disminución de la inversión para mantener niveles altos de inventarios.

- Aumento en la rotación del inventario.
- Reducción en las pérdidas de material.
- Ahorro en los costos de producción.
- Facilidad en la toma de decisiones en el momento justo.
- Producción reducida a lo necesario para satisfacer la demanda.

Así también su aplicación brindará ventajas, como las que se describe a continuación:

- Reducción de los niveles de inventarios necesarios en todos los pasos de la línea productiva.
- Minimiza pérdidas por causa de suministros obsoletos.
- Permite el desarrollo de una relación más cercana con los suministradores.

Por lo que la utilización de esta nueva filosofía de justo a tiempo hoy en día es de mucha importancia para administrar los inventarios, a través de dos objetivos principales: aumentar las utilidades al eliminar los costos que generan los inventarios innecesarios, y mejorar la posición competitiva de la microempresa al incrementar la calidad y flexibilidad en la entrega de los productos a los clientes.

Así mismo, Lefcovich (2007) plantea que el método JAT no es simplemente otro proyecto más para eliminar despilfarros o desperdicios. No es simplemente otro programa más para motivar al personal o para reducir defectos.

No es simplemente otro proyecto más de reducción de existencias. No es simplemente otro método más para reducir los plazos de producción, el espacio o los plazos de preparación. No es simplemente un proyecto de producción o de compras. No es en absoluto un proyecto, sino un proceso. No es una lista de cosas que hacer, sino un proceso que ayuda a establecer un orden de prioridades en lo que se hace. La finalidad del método JAT es mejorar la capacidad de una empresa para responder económicamente al cambio; cuyo proceso se apoya en los siguientes objetivos esenciales del **justo a tiempo**, que son:

- Diseñar sistemas para identificar problemas.
- Atacar los problemas fundamentales.
- Eliminar despilfarros; y,
- Buscar la simplicidad.

Si comparamos el enfoque tradicional de la inspección y control de calidad con el método JAT, podemos ver que el enfoque tradicional ha sido determinar unos límites superiores e inferiores (tolerancias) y si las medidas caen fuera de estos dos límites, el producto se desecha o se reprocesa. En cambio, el enfoque Justo a Tiempo es reducir la desviación de lo nominal ideal, no tolerando ninguna desviación de lo nominal. Además, el JAT traspasa la responsabilidad de detectar y corregir las desviaciones a los operarios que llevan a cabo los procesos. Se espera de ellos que lo hagan bien a la primera y que impidan que

los productos se desvíen demasiado de lo nominal.

El enfoque JAT, basándose en el uso de los sistemas tipo arrastre, asegura que la producción no exceda de las necesidades inmediatas, reduciendo así el producto en curso y los niveles de existencias, al mismo tiempo que disminuye los plazos de fabricación. Y el tiempo que de otra forma sería improductivo se invierte en eliminar las fuentes de futuros problemas mediante un programa de mantenimiento preventivo.

f. Metodología.

Para el desarrollo del presente Trabajo de tesis se utilizarán métodos, técnicas e instrumentos que se describen a continuación:

MÉTODO CIENTÍFICO.- Este método permitirá identificar y analizar los diferentes problemas relacionados con la atención al cliente en la microempresa MAXIBURGUER del cantón Calvas; así mismo servirá para elaborar el marco referencial el cual hace mención a conceptos relacionados al trabajo de tesis. Por último se establecerán alternativas de solución que coadyuven al mejoramiento de atención al cliente en la entidad.

INDUCTIVO.- Particular-general. La aplicación de este método servirá para tener una visión particular y específica de los principales inconvenientes relacionados con la Atención al Cliente y que afectan directamente al

posicionamiento de la microempresa, determinara si se está atendiendo de manera oportuna al cliente.

DESCRIPTIVO: este método permitirá describir los diferentes factores causantes de los efectos económicos y esenciales de la presente propuesta.

TÉCNICAS:

OBSERVACIÓN DIRECTA.- A través de esta técnica se podrá tener una visión general de la estructura organizacional de la Microempresa, es decir cómo se encuentran distribuidas las diferentes áreas; además permitirá apreciar el ambiente laboral existente, como son los procesos de compra de insumos, elaboración de los platos, la venta de los mismos, el trato que ofrecen los empleados a los clientes; lo cual permitirá realizar el levantamiento de los procesos de elaboración o flujogramas.

Anexo Nro. 6: FORMATOS DE ENTREVISTAS Y ENCUESTAS

ENTREVISTA PARA LA GERENTE

Buenos días / tardes, Señor (a) Gerente, como egresada de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja me encuentro realizando el proyecto de investigación sobre Justo a Tiempo en la empresa que usted dirige, lo cual me permitirá lograr mi título de Ingeniera Comercial y a su vez se pretende que sea un valioso aporte para el mejoramiento de los procesos productivos, desde ya le antelo mi más sincero agradecimiento sobre su colaboración.

- 1.- ¿Cuál es la filosofía empresarial de su empresa?.
- 2.- ¿De qué lugar proviene la materia prima para el proceso productivo?.
- 3.- Considera usted que la empresa es competitiva en el mercado.
- 4.- Cuenta con proveedores y registro su empresa.
- 5.- Los proveedores al momento de entregar la materia prima lo hace justo a tiempo.
- 6.- Conoce usted en que consiste la técnica de justo a tiempo.
- 7.- Los pedidos de la materia prima que utiliza para elaborar los productos lo hace justo a tiempo.
- 8.- Maneja usted inventarios de materia prima

- 9.- Cual cree usted que son las causas que generan los problemas en los inventarios
- 10.- En caso de existir desabastecimiento de materia prima como usted solucionaría este problema.
- 11.- El pago que realiza a sus colaboradores lo hace justo a tiempo porque
- 12.- Su empresa cuenta con la suficiente producción para satisfacer las necesidades de sus clientes y lo hace justo a tiempo.
- 13.- En su empresa aplica usted alguna técnica de control para los productos
- 14.- Cuando usted toma una decisión lo hace justo a tiempo
- 15.- Conoce usted de la importancia de los flujo- gramas de procesos.
- 16.-¿ Mide usted la eficiencia y la eficacia del personal? ¿De qué forma?
- 17.- ¿Cuáles son las estrategias que aplica usted para atraer y mantener a los clientes satisfechos?
- 18.- Se siente Usted satisfecho con el servicio que presta su empresa a la colectividad del cantón Calvas.
- 19.- Tiene bien definida la misión, visión, objetivos y metas. Enúncieles?.
- 20.- ¿Qué áreas de la empresa cree usted que se debería aplicar la técnica de Justo a Tiempo?

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Estimado Señor (a), se le pide de manera más especial contestar la presente encuesta, la misma que estará dirigida a los colaboradores de la empresa, con la finalidad de recabar información del proyecto titulado. **“PROPUESTA DE UN SISTEMA JUSTO A TIEMPO PARA LA MICROEMPRESA MAXIBURGUER DEL CANTÓN CALVAS DE LA PROVINCIA DE LOJA PARA EL AÑO 2015”**. Esta información tendrá un uso netamente académico, que me permitirá obtener el título de Ingeniera Comercial.

1. DATOS GENERALES:

1.1. Nivel de Educación

Ninguna	()	Secundaria Completa	()
Primaria Incompleta	()	Secundaria Incompleta	()
Primaria Completa	()	Superior	()
Otros	()		

1.2. Estado Civil

Soltero	()	Viudo	()
Casado	()	Unión Libre	()
Divorciado	()		

1.3. Cargo Que se Desempeña:

.....

2. DATOS ESPECÍFICOS:

1. En el área que se desempeña se llevan controles de inventarios de materias primas?

SI () NO ()

Porque?.....

2.- El sueldo que percibe por su trabajo es acreditado justo a tiempo?.

SI () NO ()

3.- Conoce usted en que consiste la técnica de justo a tiempo.

SI () NO ()

4.-¿Cuándo usted toma una decisión lo hace justo a tiempo?

SI () NO ()

5.-¿Al momento de elaborar los productos a existido demora?

SI () NO ()

Porque?.....6.-

¿Para elaborar los productos le dan a conocer el plan de producción justo a tiempo?

SI () NO ()

7.- Cree usted con el producto que elabora satisface los gustos y preferencias del consumidor

SI () NO ()

8.- El producto que ofrece a los consumidores es elaborado con la mejor materia prima

SI () NO ()

9.- ¿Para elaborar los productos cuenta usted con las herramientas necesarias?

SI () NO ()

10.- ¿Ha existido en escasez de materia prima en su departamento y cómo lo ha solucionado?

SI () NO ()

11.-¿Cómo califica usted la atención que brinda a los clientes?

Excelente () Muy buena () Buena () Mala () Regular()

12.- ¿Cree usted que el cliente va satisfecho con el servicio que le ofrece la empresa

SI () NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Estimado Señor (a), se solicita muy comedidamente, se sirva contestar la presente encuesta, con la finalidad de recabar información del proyecto titulado. **“PROPUESTA DE UN SISTEMA JUSTO A TIEMPO PARA LA MICROEMPRESA MAXIBURGUER DEL CANTÓN CALVAS DE LA PROVINCIA DE LOJA PARA EL AÑO 2015”**. Esta información tendrá un uso netamente académico, que me permitirá obtener el título de Ingeniera Comercial.

1.- Por qué medios se enteró usted de la existencia de la microempresa Maxiburguer?

Radio () Amistades () Otros ()

2.-¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de la Empresa?

Diario () Semanal () Mensual () Anual () Nunca ()

3.- ¿Los pedidos que Ud. ha realizado han sido entregados en forma oportuna?

SI () NO ()

4.- ¿Cómo califica usted el servicio que ofrece la empresa?

Excelente () Bueno () Malo () Regular ()

5.-¿Los productos que ofrecen en la empresa son de calidad?

SI () NO ()

6.-¿Cree usted que los precios de los productos que ofrecen son adecuados?

SI () NO ()

7.- ¿Cómo mide usted el desenvolvimiento del personal de la microempresa MAXIBURGER?

Excelente () Muy Bueno () Bueno () Regular ()

8.- ¿Cree usted que es adecuado la presentación del producto que ofrece la microempresa MAXIBURGUER?

SI () NO ()

9.-¿Los productos que usted ha adquirido han podido satisfacer sus gustos, preferencias y expectativas?

SI () NO ()

¿Por qué?.....

10.-¿Qué sugiere usted ala microempresa MAXIBURGER para que tenga éxito en el mercado?

.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Estimado Señor (a), se solicita muy comedidamente, se sirva contestar la presente encuesta la misma que estará dirigida a los proveedores, con la finalidad de recabar información del proyecto titulado. **“PROPUESTA DE UN SISTEMA JUSTO A TIEMPO PARA LA MICROEMPRESA MAXIBURGUER DEL CANTÓN CALVAS DE LA PROVINCIA DE LOJA PARA EL AÑO 2015”**. Esta información tendrá un uso netamente académico, que me permitirá obtener el título de Ingeniera Comercial.

1. DATOS GENERALES:

1.1. Nombre de la Empresa:.....

1.2. Dirección de la Empresa:

1.3. Cargo que desempeña:

2. DATOS ESPECÍFICOS:

1.- ¿De qué procedencia son los productos que ofrece su empresa?

Nacionales () Extranjeras ()

2.-¿Realiza el control de calidad en los productos que ofrece a la empresa MAXIBURGER?

SI () NO ()

3.-¿Aplica usted alguna técnica para realizar el control de calidad?

SI () NO ()

4.-¿Cuál es la cobertura con la que cuenta su empresa?

.....

5.- ¿Qué tecnología usted utiliza en su empresa?

.....

6.- ¿Su empresa cuenta actualmente con estrategias para la entrega de los productos a sus clientes?

SI () NO ()

7.-¿Cuáles son las condiciones de pago por parte de sus clientes?

Contado () Crédito ()

8.- ¿La empresa cuenta con políticas para la entrega de los productos a sus clientes?

SI () NO ()

9.- ¿Cuáles son los compromisos que tiene la empresa con los clientes?

.....

10.-¿La empresa ofrece algún descuento por la compra de los productos a los clientes?

SI () NO ()

11.- ¿La empresa conoce en que consiste la técnica justo a tiempo y actualmente la aplica en alguna empresa?

SI () NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORIA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
c. INTRODUCCIÓN.....	7
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	10
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	43
f. RESULTADOS.....	50
d. DISCUSIÓN.....	126
e. CONCLUSIONES.....	182
f. RECOMENDACIONES.....	184
g. BIBLIOGRAFIA.....	186
h. ANEXOS	
• PROYECTO DE TESIS.....	192
INDICE.....	211