



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera Administración de Empresas

“Análisis de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez en el
cantón Saraguro provincia de Loja”

Trabajo de Integración Curricular previo
a la obtención del título de Licenciada en
Administración de Empresas

AUTORA:

Nicole Estefanía Jaramillo Ordoñez

DIRECTORA:

Ing. Vanessa Burneo Celi, MSc.

Loja – Ecuador

2023

Loja, 15 de noviembre del 2022

Ing. Vanessa Burneo Celi, MSc.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo proceso de la elaboración del Trabajo de Integración Curricular denominado: “**Análisis de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez**” previo a la obtención del título de **Licenciatura en Administración de Empresas**, de la autoría de la estudiante **Nicole Estefanía Jaramillo Ordoñez** una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja para el efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.

Ing. Vanessa Burneo Celi, MSc.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Autoría

Yo, **Nicole Estefanía Jaramillo Ordoñez**, declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente, acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mí del Trabajo de integración curricular o de titulación en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de identidad: 1105633349

Fecha: 14/02/2023

Correo electrónico: nicole.jaramillo@unl.edu.ec

Celular: 0985770722

Carta de autorización por parte del autor para consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular.

Yo, **Nicole Estefanía Jaramillo Ordoñez**, declaro ser la autora del Trabajo de Integración Curricular denominado: “**Análisis de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez**”, como requisito para optar el título de: **Licenciatura en Administración de Empresas**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenios la universidad. La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 14 días del mes de febrero de 2023.

Firma:

Autora: Nicole Estefanía Jaramillo Ordoñez

Cédula: 1105633349

Dirección: Loja

Correo Electrónico: nicole.jaramillo@unl.edu.ec

Celular: 0985770722

DATOS COMPLEMENTARIOS

Directora del Trabajo de Integración Curricular: Ing. Vanessa Burneo Celi, MSc.

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la sabiduría necesaria para culminar con esta etapa en mi vida profesional.

A mis queridas madres ya que Dios me ha bendecido con dos seres de luz, que con amor, esfuerzo y sacrificio me guiaron, sembrando en mis las virtudes para ser una persona de bien.

A mi hermoso ángel que es mi padre que día a día me guía desde el cielo, a mi hermano, quien con su amor incondicional ha sido uno de los impulsos más importantes para culminar con mi carrera profesional.

A mi Familia, por ser las personas que me han acompañado durante todo mi trayecto con su fe, confianza y apoyo en cada momento para seguir adelante.

Nicole Estefanía Jaramillo Ordoñez

Agradecimiento

Al concluir el trabajo investigativo, dejo constancia de mi eterno agradecimiento y gratitud a la Universidad Nacional de Loja, a los docentes de la Carrera de Administración de Empresas, por haberme acogido en las aulas universitarias y haber compartido sus conocimientos y sabiduría.

Mis sinceros agradecimientos a la Ing. Vanessa Burneo Celi, que pacientemente me guío y orientó impartiendo sus conocimientos acertadamente para formarme como profesional y así culminar con éxito mis estudios.

Así mismo a todos los adjudicatarios de la empresa TALABARTERIA ORDOÑEZ del cantón Saraguro, quienes me ayudaron con información esencial y la predisposición para el desarrollo del presente estudio.

Nicole Estefanía Jaramillo Ordoñez

Índice de Contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de Autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimientos	vi
Índice de Contenidos	vii
Índice de Tablas.....	x
Índice de Figuras	xi
Índice de Anexos	xiii
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1. Abstract.....	3
3. Introducción	4
4. Marco teórico	5
4.1. Antecedentes referenciales	5
4.2. Antecedentes de la empresa.....	6
4.2.1. Reseña histórica	6
4.2.2. Filosofía empresarial.....	6
4.2.3. Talabartería	7
4.2.4. Herramientas y materiales.....	7
4.2.5. Proceso.....	8
4.2.6. Clasificación de procesos.....	9
4.2.7. Importancia de los procesos en las empresas	9
4.3. Producción	10
4.3.1. Procesos de producción.....	10

4.3.2.	Procesos de producción por encargo.....	10
4.3.3.	Procesos de producción por lotes.....	11
4.3.4.	Procesos de producción continua.....	11
4.3.5.	Análisis de procesos.....	11
4.3.6.	Para qué utilizar un análisis de procesos.....	11
4.3.7.	Análisis de procesos en la organización.....	12
4.3.8.	Mejoramiento de los procesos de producción.....	12
4.3.9.	Importancia en la mejora de los procesos.....	13
4.3.10.	Comprensión del proceso de producción actual.....	13
4.3.11.	Definir el alcance y misión del proceso.....	14
4.3.12.	Definir límites del proceso.....	14
4.3.13.	Desarrollar una visión general del proceso.....	14
4.3.14.	Definir las medidas y objetivos.....	14
4.3.15.	El método de producción más eficiente.....	15
4.4.	Ciclo PHVA.....	16
4.4.1.	Importancia de PHVA.....	16
4.4.2.	Pasos para implementar el ciclo PHVA.....	16
4.5.	Diagrama de flujo.....	17
4.5.1.	Importancia de los diagramas de flujo.....	17
4.5.2.	Símbolos utilizados en los diagramas de flujo.....	17
4.6.	Diagrama SIPOC.....	18
4.6.1.	Para que se utiliza el diagrama SIPOC.....	18
4.6.2.	Diagrama de causa y efecto.....	18
5.	Metodología.....	20
5.1.	Modalidad de la Investigación.....	20
5.2.	Métodos.....	21
5.3.	Técnicas.....	21
6.	Resultados.....	22

6.1.	Diagnóstico de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez	22
6.2.	Diagnóstico de Productos Talabarteros de la empresa Talabartería Ordoñez	24
6.3.	Levantamiento de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez.....	29
6.3.1.	Diagrama de flujo de los procesos productivos de la empresa talabartería Ordoñez....	60
6.3.2.	Procedimiento inicial del proceso productivo de la empresa talabartería Ordoñez (AS – IS).....	71
6.3.3.	Análisis General.....	73
6.4.	Propuesta de mejoramiento de los procesos productivos de la empresa talabartería Ordoñez	74
6.4.1.	Metodología de mejora de procesos productivos.....	74
6.4.2.	Mapa de Procesos.....	75
6.4.3.	Proceso productivo por lotes.....	77
6.4.4.	Mejora del proceso productivo de la empresa talabartería Ordoñez	77
6.4.5.	Propuestas realizadas para la Adquisición de materia prima	80
6.4.6.	Propuestas realizadas para la: Entrega a tiempo de los pedidos	80
6.4.7.	Propuestas realizadas para la Eficiencia de la línea de producción	81
6.4.8.	Diagrama de flujo del proceso productivo talabartería Ordoñez (TO – BE)	81
6.4.9.	Descripción del procedimiento del proceso de producción (TO - BE).....	83
6.5.	Diagramas de flujo de los procesos productivos de la empresa talabartería Ordoñez Mejorados.	85
6.5.1.	Análisis General.....	96
7.	Discusión	98
8.	Conclusiones	100
9.	Recomendaciones	101
10.	Bibliografía	102
11.	Anexos	106

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Diagnóstico de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez</i>	22
Tabla 2. <i>Caracterización de procesos SIPOC-Proceso Cinturones con botón de plata</i>	30
Tabla 3. <i>Caracterización de procesos SIPOC-Proceso Elaboración de correas</i>	33
Tabla 4. <i>Caracterización de procesos SIPOC-Proceso ensamblado de monturas</i>	36
Tabla 5. <i>Caracterización de procesos SIPOC-Proceso ensamblado de vainas para machetes</i>	39
Tabla 6. <i>Caracterización de procesos SIPOC-Proceso ensamblado de estribos para cabalgar</i>	42
Tabla 7. <i>Formato de caracterización de procesos SIPOC-Proceso de elaboración de estuches para celulares</i>	45
Tabla 8. <i>Caracterización de procesos SIPOC-Proceso de elaboración de guarnición de caballo</i>	48
Tabla 9. <i>Caracterización de procesos SIPOC-Proceso de elaboración de gurupera para caballo</i>	51
Tabla 10. <i>Caracterización de procesos SIPOC-Proceso de elaboración de pecheras para caballo</i>	54
Tabla 11. <i>Caracterización de procesos SIPOC-Proceso de elaboración de riendas para caballo</i>	57
Tabla 13. <i>Procedimiento de curación y secado de materia prima de la empresa talabartería Ordoñez</i>	71
Tabla 14. <i>Procedimiento del proceso productivo talabartería Ordoñez (TO -BE)</i>	83

Índice de Figuras

Figura 1. <i>Símbolos utilizados en los diagramas de flujo</i>	17
Figura 2. <i>Cinturones con botón de plata</i>	24
Figura 3. <i>Correas</i>	24
Figura 4. <i>Monturas</i>	25
Figura 5. <i>Estribos</i>	25
Figura 6. <i>Vainas de Machetes</i>	26
Figura 7. <i>Guarnición</i>	26
Figura 8. <i>Estuches de Celulares</i>	27
Figura 9. <i>Rienda</i>	27
Figura 10. <i>Gurupera</i>	28
Figura 11. <i>Suela</i>	28
Figura 12. Diagrama de flujo del Proceso de Fabricar cinturones con botones de plata	61
Figura 13. Diagrama de flujo del proceso de fabricar correas.....	62
Figura 14. Diagrama de flujo del proceso de ensamblar monturas	63
Figura 15. Diagrama de flujo del proceso de ensamblar vainas para machetes	64
Figura 16. Diagrama de flujo del proceso de ensamblar estribos para caballo	65
Figura 17. Diagrama de flujo del proceso de fabricar estuches para celulares.....	66
Figura 18. Diagrama de flujo de fabricar guarniciones	67
Figura 19. Diagrama de flujo del proceso de fabricar gurupera	68
Figura 20. Diagrama de flujo del proceso de fabricar pecheras para caballo.....	69
Figura 21. Diagrama de flujo del Proceso de Fabricar riendas.....	70
Figura 22. Ciclo PHVA	75
Figura 23. Mapa de procesos Talabartería Ordoñez.	76
Figura 24. Diagrama de Ishikawa Talabartería Ordoñez.....	79

Figura 25. Diagrama de flujo del proceso productivo de la empresa talabartería Ordoñez (TO-BE).....	82
Figura 26. Diagrama de proceso mejorado de fabricación de cinturones con botón de plata.....	86
Figura 27. Diagrama de proceso mejorado de fabricación de correas.....	87
Figura 28. Diagrama de proceso mejorado de ensamblado de monturas para caballo	88
Figura 29. Diagrama de proceso mejorado de ensamblado de vainas para machetes	89
Figura 30. Diagrama de proceso mejorado ensamblado de estribos para caballo	90
Figura 31. Diagrama de proceso mejorado de fabricación de estuches para celulares	91
Figura 32. Diagrama de proceso mejorado de fabricación de guarniciones	92
Figura 33. Diagrama de proceso mejorado de fabricación de guruperas.....	93
Figura 34. Diagrama de proceso mejorado de fabricación de pecheras para caballo	94
Figura 35. Diagrama de proceso mejorado de fabricación de riendas para caballo ...	95

Índice de Anexos

Anexo 1 Entrevista al personal de la empresa Talabartera.....	106
Anexo 2 Orden De Producción.....	108
Anexo 3 Anexo de Observación.....	109
Anexo 4 Anexo – Mapa Político de Loja.....	110
Anexo 5 Ubicación de la empresa TALABARTERIA ORDOÑEZ en el cantón Saraguro Provincia de Loja.....	110
Anexo 6 Conversatorios con el personal.....	111
Anexo 7 Certificado del Abstract.....	111

1. Título

“Análisis de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez en el cantón Saraguro, provincia de Loja”

2. Resumen

El presente análisis se enfoca en los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez que expone en primer lugar su objetivo específico de realizar un diagnóstico de los procesos productivos de la empresa talabartería Ordoñez, es decir, una introducción a la empresa, cual es la situación actual de cada proceso en el que se desarrolla actualmente, datos importantes como cuales son los procesos, actividades a la que se dedican cada encargado, y los problemas que posee actualmente; por medio del formato SIPOC, entrevista, observación directa y toma de notas, determinando los factores más importantes de cada proceso; permitiendo conocer la situación actual y estableciendo cuales son los elementos y problemas más comunes que afectan al desarrollo de la fabricación de productos talabarteros.

De igual manera se realizó un levantamiento de información de los procesos productivos de la empresa a través de diagramas de flujo, determinando los pasos a realizar en cada producto, estableciendo el estado actual de los procesos productivos; levantando información de las actividades y la forma como las realizan por medio de la observación directa y conversatorios con los integrantes de la empresa; en donde se han detectado varias deficiencias que han causado que las entregas a tiempo disminuyan, principalmente llevando los procesos de manera desordenada, sin estandarizar, ni mantener controles, que ha causado un serie de problemas.

En la parte final se determina una propuesta de mejora en los procesos productivos de la empresa talabartera, por medio del PHVA, diagrama Ishikawa, diagramas de flujo con pasos ya mejorados y se estableció un mapa de procesos para la empresa talabartera. Se implementará las mejoras identificadas de rápida acción que no necesitará de una inversión económica, obteniendo resultados representativos, sembrando los primeros pasos para que la empresa se administre bajo una gestión por procesos.

Palabras Clave: productividad, gestión, control, mejora.

2.1. Abstract

This analysis focuses on the production processes of the Ordoñez Saddlery company, which first exposes its specific objective of making a diagnosis of the production processes of the Ordoñez saddlery company, that is, an introduction to the company, what is the current situation of each process in which it is currently developed, important data such as what are the processes, activities to which each person in charge is dedicated, and the problems that they currently have; through the SIPOC format, interview, direct observation and note taking, determining the most important factors of each process; allowing to know the current situation and establishing which are the most common elements and problems that affect the development of the manufacture of saddlery products.

In the same way, an information survey of the company's production processes was carried out through flow charts, determining the steps to be carried out in each product, establishing the current state of the production processes; collecting information on the activities and the way in which they are carried out through direct observation and conversations with the members of the company; where several deficiencies have been detected that have caused on-time deliveries to decrease, mainly carrying out processes in a disorderly manner, without standardizing or maintaining controls, which has caused a series of problems.

In the final part, a proposal for improvement in the production processes of the saddlery company is determined, through the PHVA, Ishikawa diagram, flowcharts with already improved steps and a process map for the saddlery company was established. Quick action identified improvements will be implemented that will not require an economic investment, obtaining representative results, planting the first steps for the company to be administered under process management.

Keywords: productivity, management, control, improvement.

3. Introducción

En esta época de cambios constantes y de crisis económica ha hecho que las empresas se muevan a un ritmo rápido para poder sostener y aumentar los niveles de venta, adaptando o mejorando continuamente sus modelos de gestión, conjugando todos sus recursos eficazmente, permitiéndoles ser más productivos y competentes, ya que los mercados son más exigentes y con menos poder adquisitivo, que desean bienes y servicios de calidad, buena atención, y accesibles a sus economías, factores influyentes en el alza o baja de ventas.

En la economía concurrencial existe una tendencia por el conjunto de fabricantes a optimizar los factores de producción para no perder posiciones en el mercado, lo que conlleva que tras de cada mejora productiva con la misma inversión y beneficio se produzca más productos.

Los procesos aclaran, permiten coordinar acciones y mostrar la manera cómo se logra producir de manera controlada un producto o servicio. En todas las empresas se sigue procesos y estos a su vez se van convirtiendo en conocimiento importante que se debe guardar en algún lugar para evolucionar hacia cosas mejores.

En Ecuador, la economía depende en gran medida del desarrollo del sector productivo en el que las empresas juegan un papel relevante, de su desempeño depende que se genere crecimiento o estancamiento. Por tal razón la productividad y competitividad es el producto de las formas de realizar el trabajo, la creatividad e ingenio para formular estrategias que permitan a las organizaciones optimizar los recursos, mejorar los costos y posicionarse en el mercado.

La empresa Talabartería Ordoñez, es una empresa dedicada al procesamiento y comercialización de productos talabarteros. Está ubicada en el cantón Saraguro, provincia de Loja; desde el año 1968 inició sus actividades fabricando productos referentes a la suela; y, desde entonces, año tras año ha creado nuevos diseños y modelos, procurando conseguir una mayor calidad y eficiencia en sus creaciones, para satisfacción de sus clientes. Actualmente ha ampliado sustancialmente la gama de productos ofrecidos al cliente, los cuales se dividen de acuerdo a las líneas de vainas para machetes, productos de cabalgata, cinturones de plata, entre otros. Cada uno de estos tipos se ofrece en diferente material, según el diseño, molde y características establecidas por el cliente.

4. Marco teórico

4.1. Antecedentes referenciales

De acuerdo con el trabajo investigativo sobre los antecedentes del estudio, se encontraron los siguientes temas, los cuales ayudan como soporte de la investigación.

El diseño de un modelo de gestión estratégico operativo para el mejoramiento de la productividad y calidad aplicado a la empresa Orgatec. Según Portalanza (2016), esta investigación muestra resultados mediante la aplicación de encuestas a nivel estratégico, táctico, operativo y comercial, se determinó la situación actual del departamento de ingeniería, realizando un diagnóstico inicial de la organización, el mismo que permitió establecer los procesos internos como son atención al cliente, ejecución de proyectos, compras, ventas. A través del enfoque basado en procesos, se clasificó a los procesos en tres tipos: procesos claves que son ventas, compras, ensamblado, control de calidad; procesos estratégicos que son: atención al cliente, gestión financiera, gestión de recursos, gestión por procesos y los procesos de apoyo que son: gestión de calidad, capacitación, investigación y desarrollo.

Por otra parte, el aumento de la productividad mediante gestión por procesos en el área de empaque de la empresa Greenrose. Según Maldonado (2016), se llevó a cabo con el fin de obtener la información necesaria del proceso de empaque mediante estudio de trabajo, evaluando la situación actual del proceso, determinando la forma en la que se realizan actualmente las actividades, de esta manera se ha podido proponer los cambios que pueden mejorar el desarrollo de actividades. Además, se ha realizado el mapeo de la cadena de valor y el balanceo de la línea de producción y el tiempo estándar que tarda cada actividad. De esta manera se redujo los costos por horas extra en 81.1% y por lo tanto se incrementa la productividad en la organización. Se propone el cambio de posición de un surtidor para que pueda llevar a cabo las actividades del zunchador interno y así duplicar la mano de obra en la estación cuello de botella, de esta manera la eficiencia de la línea incrementa del 44% al 85%, y es así como se han definido propuestas de mejora que han sido probadas mediante simulación generando resultados satisfactorios que cumplen con los objetivos propuestos.

En el proyecto mejora de procesos en la producción de cochinilla para incrementar la productividad de la empresa agroexportadora Carmen. Según Barreda (2019), en esta plantea resultados principales de mejoras al proceso productivo de cochinillas por la empresa Agroexportadora. En conclusión, aumentó la productividad en la empresa teniendo aumento en la eficacia incrementado las unidades producidas en un 71, 4 % con respecto al anterior

método, así como un mejor uso de los recursos para obtener un mayor resultado y de tal forma aumentar la productividad de la empresa. Tomando tiempos de producción y utilizando diagramas que permiten observar cómo operaba la misma de tal forma proponer mejoras en cada una de las etapas del proceso.

4.2. Antecedentes de la empresa

4.2.1. Reseña histórica

Talabartería Ordoñez

La empresa Talabartería Ordoñez, es una empresa dedicada al procesamiento y comercialización de productos talabarteros. Está ubicada en el cantón Saraguro, provincia de Loja; desde el año 1968 inició sus actividades fabricando productos referentes a la suela; y, desde entonces, año tras año ha creado nuevos diseños y modelos, procurando conseguir una mayor calidad y eficiencia en sus creaciones, para satisfacción de sus clientes. Actualmente ha ampliado sustancialmente la gama de productos ofrecidos al cliente, los cuales se dividen de acuerdo a las líneas de vainas para machetes, productos de cabalgata, cinturones de plata, entre otros. Cada uno de estos tipos se ofrece en diferente material, según el diseño, molde y características establecidas por el cliente. Actualmente ha diversificado su portafolio de productos y lanza la colección de guarniciones, estribos, jaquimón y botones de plata para hombres y mujeres, hechos totalmente en suela y 100% a mano, caracterizando y basando sus productos a la cultura de los Saraguro.

4.2.2. Filosofía empresarial

- **Misión**

Somos una empresa líder en el mercado dentro del cantón, orientada a ofrecer la mejor calidad y variedad en productos y servicios de talabartería, brindándole a nuestros clientes las mejores opciones de compra, contando con los establecimientos que poseen el mejor ambiente comodidad y seguridad, al obtener su producto.

- **Visión**

Ser la mejor tienda de talabartería en el cantón Saraguro que ofrezca la mejor calidad y variedad en servicios de venta y productos a sus clientes, generando un valor agregado y así contribuir al desarrollo de la empresa.

- **Valores**

- ❖ Honestidad
- ❖ Lealtad
- ❖ Responsabilidad
- ❖ Sinceridad
- ❖ Integridad

4.2.3. Talabartería

Según Pérez y Gardey (2021), la talabartería es el arte que consiste en la realización de artículos de cuero. El término está vinculado al talabarte, el cinturón que se usa para llevar un sable u otro tipo de arma blanca. Al individuo dedicado a su fabricación se lo conoce como talabartero.

Según Sánchez (2015), es la actividad artesanal que se encarga de elaborar variedad de artículos y productos con cuero y piel, tales como carteras, morrales, bolsas, cinturones, huaraches, que combinan su utilidad con diferentes diseños y colores en los que se manifiestan la creatividad y el trabajo de cada artesano.

Talabartería es el arte de crear, fabricar variedad de productos su principal herramienta son la creatividad y las manos cual las elabora.

4.2.4. Herramientas y materiales

El talabartero desarrolla sus productos con ayuda de una amplia lista de herramientas y materiales, algunos de los cuales se listan a continuación:

- **Tabla de madera:** Esta debe ser blanda y ofrecer la mayor comodidad posible para cortes y trazos en suela;
- **Cinta métrica:** Mediciones requeridas;
- **Lezna:** herramienta triangular y puntiaguda de acero;
- **Sacabocados:** ojo de pollo o más conocido como agujerea dora se usa para realizar huecos;
- **Cuchillo:** hoja de metal generalmente alargada y afilada, por un lado, con mango de suela;
- **Escofina:** permite pulir el cuero y emparejar el material;
- **Bruñidor:** cuadrado de madera para sacar brillo en cuero;
- **Hilo de lino o cáñamo:** hilo de un grosor mayor;
- **Fierro de labrar:** moldes de diseño o diseños de figuras.

4.2.5. Proceso

Según Krajewski y Malhotra (2008, pág. 4), un proceso es cualquier actividad o grupo de actividades en las que se transforman uno o más insumos para obtener diferentes productos para ofrecer a los clientes; un proceso puede tener su propio conjunto de objetivos, ya que puede llegar a ser mucho más amplio y abarcar un flujo de trabajo que traspase los límites dentro de la organización.

Para Zaratiegui (1999), la importancia de los procesos se define como secuencias ordenadas y lógicas de actividades de transformación, que parten de una entrada cuya información sea de sentido amplio, para alcanzar unos resultados programados.

Un proceso representa la secuencia básica de los pasos o actividades con que la empresa concibe, diseña y lleva un producto al mercado. Se considera que la comprensión de funcionamiento del proceso es esencial para asegurar la competitividad de una compañía.

4.2.6. Clasificación de procesos

Con respecto a la clasificación de los procesos según Rey (2020), los procesos se suelen clasificar en tres tipos: estratégicos, clave, de apoyo.

- **Procesos Estratégicos**

Permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización permitiendo mejorar la planificación, estudios de mercado, seguimiento de objetivos, revisión del sistema, vigilancia para la satisfacción del cliente.

- **Procesos Clave:**

Son aquellas que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción.

- **Procesos de Apoyo:**

Permite prestar apoyo a los procesos operativos y en la toma de decisiones sobre la planificación, control, mejoras y seguridad dentro de la organización.

4.2.7. Importancia de los procesos en las empresas

Según Agudelo y Escobar (2004), la gestión por procesos es la vía para lograr la satisfacción de los clientes ya que posibilita identificar sus necesidades, determinar la manera en la que se debe cumplir con sus requerimientos y finalmente lograr dicha satisfacción. Si se decide optar por este esquema, es necesario entonces, preparar a la organización para abordarlo. Estas permiten mejorar la eficacia de la organización.

Esta preparación, podrá complementarse luego con otras herramientas administrativas y técnicas que han sido suficientemente probados para adecuar los procesos y lograr su mejora; por ejemplo: El Mejoramiento Continuo, Reingeniería, Benchmarking, Despliegue de la Función de Calidad, Outsourcing, Alianzas Estratégicas, Teoría de Restricciones, Competencias, E-Commerce, cada una de las cuales se aplican en diferentes momentos y en diversas circunstancias.

4.3. Producción

Según Oliveros (2016), se entiende por producción la adición de valor a un bien producto o servicio por efecto de una transformación. Producción es extraer y modificar los bienes para volverlos aptos para satisfacer las necesidades del cliente. La palabra producción no está solamente asociada con la creación sino con varias actividades más. Por lo tanto, se puede hablar de producción de servicios y productos de bienes materiales.

Según Caba, Chamorro y Fontalvo (2011), la producción consiste en una secuencia de operaciones que transforman los materiales haciendo que pasen de una forma dada a otra que se desea obtener. También se entiende por producción la adición de valor a un bien o servicio, por efectos de una transformación. Producir es extraer, modificar los bienes con el objeto de volverlos aptos para satisfacer las necesidades.

4.3.1. Procesos de producción

Según Orellana y Bravo (2009), es la transformación de recursos o factores productivos en bienes y servicios mediante la aplicación de una tecnología de conocimientos técnicos de la sociedad en un momento dado.

Es aquella parte de las funciones de la empresa encargada de generar o fabricar un bien físico o un bien intangible.

Es un acto intencional mediante el cual ciertos elementos o materiales sufren un proceso de transformación, con la finalidad de obtener bienes que satisfacen necesidades humanas.

Un proceso productivo abarca un conjunto de actividades por lo que las materias primas sufren un proceso de transformación para, finalmente, convertirse en productos destinados a la venta.

4.3.2. Procesos de producción por encargo

Para Chiavenato (1993), los procesos de producción por encargo son utilizados por las empresas únicamente después de haber recibido el encargo de sus productos. Después del encargo determinado producto es que la organización lo produce para el cliente. Una vez recibido el pedido la empresa, se prepara para producir.

4.3.3. Procesos de producción por lotes

Para Chiavenato (1993), producir por lotes es un sistema de producción utilizado por las empresas que producen una cantidad limitada de un tipo de producto. A esa cantidad limitada se la denomina lotes de producción.

Un lote de producción calcula un determinado volumen de ventas previstos para un cierto tiempo establecido. Finalizando un lote de producción la organización se prepara inmediatamente la producción de otro lote, y así sucesivamente.

Cada lote recibe una identificación como número o código, además cada lote un plan de producción específico al contrario de como ocurre en los procesos de producción por encargo, en el cual el plan de producciones se hace después de recibir el pedido o el encargo. En la producción por lotes el plan de producción se hace anticipadamente por lo tanto la empresa puede aprovechar mejor su recurso con mayor grado de libertad. Vale tener en cuenta que el proceso de producción por lotes se utiliza por una infinidad de industrias.

4.3.4. Procesos de producción continua

Chiavenato (1993), considera que un proceso de producción continua es utilizado por organizaciones que fabrican determinados productos que no sufren cambios durante un largo tiempo. La producción y las operaciones se producen de manera eficiente sin interrupción o cambios y como el producto va a ser constante el proceso puede ser perfeccionando continuamente.

4.3.5. Análisis de procesos

Un análisis de procesos es realizar un diagnóstico de ellos y averiguar cómo se están ejecutando y si están funcionando eficientemente y correctamente. Examinar un proceso es inspeccionar y comprobar que los procesos de una organización se estén llevando a cabalidad como se han planteado inicialmente dentro de la empresa.

4.3.6. Para qué utilizar un análisis de procesos

Según Torres (2019), realizar un análisis de procesos permitirá detectar si existe alguna diferencia entre lo que se hace en una empresa y lo que debería hacer para mejorarla. También descubrir si existe alguna debilidad en algún paso de un proceso que puede llevar a que falle o que produzca riesgos en los procesos. Sin embargo, descubrir la falla o que puede

fallar ayuda a medir la eficiencia de una organización al estudiar todos los pasos que se lleva a cabo para poder ejecutar un proceso de forma controlada y analizada.

4.3.7. Análisis de procesos en la organización

Torres (2019), plantea que un análisis de procesos deberá primero tener claro cómo quiere que funcionen y se desarrollen los procesos para luego compararlo con la realidad de lo que ocurre en la organización.

Todos los procesos tienen un objetivo, se crean por algo: controla la producción, analiza a un proveedor antes de comprarle, analiza un pedido de un cliente para estudiar la posibilidad de servirlo, etc. Cuando se realiza un análisis de proceso en realidad lo que se está haciendo es una auditoría interna de sus propios procesos.

4.3.8. Mejoramiento de los procesos de producción

Para Harrington (2013), el mejoramiento de los procesos es una metodología sistemática que se ha venido desarrollando con el fin de ayudar a una empresa a realizar avances significativos en la manera de dirigir procesos de una manera eficiente. Esta metodología tiene como finalidad lograr que la organización logre eliminar el desperdicio de material, así como también ofrecer un sistema que ayude a minimizar y modernizar sus funciones, asegurándose que sus clientes reciban un producto de calidad.

Según Figuerola (2014), el mejoramiento de procesos es esencial para las empresas en un clima de alta competencia, rivalidad en el mercado y una economía globalizada. Los procesos en las empresas pueden ser mejorados, obteniendo un conocimiento de los procesos eficientes y eficaces, ayudando a crecer y expandirse a la organización.

La identificación de los procesos que pueden ser mejorados para ser más fructíferos y eficientes. En la actualidad estas actividades y especialidades son muy solicitadas dentro del mercado laboral para todo tipo de industrias. La mejora continua en las manos correctas, hace que las organizaciones sean más competitivas reduciendo ineficacias y mejorando el resultado final cumpliendo y satisfaciendo expectativas.

4.3.9. Importancia en la mejora de los procesos.

Según Figuerola (2014), las prioridades estratégicas y la alineación de operaciones, a través de la gestión de sus procesos, es un elemento clave en la búsqueda de la calidad y competitividad a largo plazo. Para Harrington (2013), el mejoramiento de los procesos es un análisis de actividades, con el fin de mejorar para hacerlos más efectivos, eficientes y así lograr aumentar la capacidad de cumplir las expectativas de los clientes, buscando, la transformación de las entradas analizando los procesos para optimizarlos con el propósito de obtener salidas que agreguen valor a la organización.

El agregar valor se encuentra en tres formas primordiales: agregar valor de tiempo, agregar valor de lugar y agregar valor de forma, es decir, los resultados se suministran cuando se requieren; y donde se requiera y cuando los resultados se entregan con base a lo que los clientes realmente soliciten, de tal forma que se contribuya con su satisfacción cumpliendo sus expectativas.

La satisfacción del cliente se define como la diferencia o comparación entre la calidad y eficiencia percibida por el cliente en el servicio o producto entregado y las expectativas que tiene dicho cliente con el servicio o producto.

4.3.10. Comprensión del proceso de producción actual

Según Figuerola (2014) , el primer paso para iniciar el proceso de mejora es precisamente comprender todas las dimensiones del proceso actual de producción, para ello se hace necesario identificar el proceso, o parte del mismo, que se desea mejorar: luego, se definen los límites, es decir, su inicio y su fin.

Asimismo, se identifican rendimientos y se seleccionan los medios de evaluación y las expectativas que se tienen del mismo. Esta etapa requiere un esfuerzo muy importante por parte de la alta gerencia; pues al tener su apoyo y compromiso para cumplir con el mejoramiento a desarrollar se abren muchas puertas dentro de la organización lo que facilitará la captación de información.

4.3.11. Definir el alcance y misión del proceso

Es recomendable definir el alcance de cada proceso de forma doble: exponiendo el conjunto de productos o servicios a los que afecta el proceso, e indicando dónde principia y donde finaliza el proceso. En otras palabras, el alcance de un proceso es el área de influencia que tiene un proceso dentro de una organización, tomando en cuenta el nivel de relevancia del mismo.

Por otra parte, se considera que la misión o el objeto de un proceso es la descripción de la razón de ser del mismo. Su objetivo nos indica de forma resumida que el proceso, es el motivo de su existencia.

4.3.12. Definir límites del proceso

Para mejorar un proceso se hace necesario definir los límites del mismo, es decir, el inicio y el final, es por ello que se debe identificar los insumos necesarios y el rendimiento al culminar el proceso.

4.3.13. Desarrollar una visión general del proceso

Este punto ya se conocen los límites que en enmarcan el proceso a mejorar y lo que estos contienen, vale acotar que el proceso no funciona por sí solo, el mismo necesita ciertos elementos que no forman parte directa del sistema de producción, pero son necesarios para completarlo y ellos pueden estar dentro o fuera de la organización.

4.3.14. Definir las medidas y objetivos

Consiste en establecer medidas y objetivos para el proceso total, por cuanto al iniciarse el proceso de mejoramiento, no debe desperdiciarse energía en detalles que podrían resultar innecesarios una vez que se modernice el proceso. Las medidas son básicas y el punto de partida donde comienzan el proceso de mejoramiento, porque permite comprender cuales son las metas; si no se puede medir lo que se hace, no se puede controlar, por ende, no se puede dirigir y en consecuencia no se puede mejorar.

- **Medición de efectividad**

La medición de la efectividad no es más que el grado hasta el cual los productos del proceso o subprocesos satisfacen las necesidades y expectativas de sus clientes. Para asegurarse que un proceso sea efectivo, se deben definir las necesidades y expectativas del cliente y, posteriormente, satisfacerlas.

- **Medición de eficiencia**

La eficiencia es importante para el cliente externo. Las organizaciones deben trabajar constantemente para que todos los procesos productivos sean más eficientes teniendo en cuenta que, a medida que reduce los costos operacionales, parte de los ahorros deben trasladarse al cliente externo.

En los sistemas de producción se deben minimizar los recursos que se requieren para realizar cada trabajo, a esto deben eliminarse el desperdicio y las actividades sin valor agregado para lograr la eficiencia.

- **Medición de adaptabilidad**

Según Uribe (2017), se entiende por adaptabilidad, como la capacidad para asumir los cambios sin que esto altere el alcance objetivo que se han propuesto con anticipación.

4.3.15. El método de producción más eficiente.

Las empresas, antes de empezar a elaborar sus productos y prestar sus servicios, deben definir de qué manera se va realizar, es decir determinar el cómo, uno de los problemas fundamentales a resolver.

la elección del método más eficiente se divide en dos partes:

- **Eficiencia Técnica**

La eficiencia técnica es un método de producción técnicamente eficiente cuando minimiza todos los requerimientos de factores de producción comparado con los métodos alternativos, para un mismo nivel de producción.

- **Eficiencia Económica**

La eficiencia económica es un método de producción económicamente eficiente cuando minimiza los costos de producción comparando con los métodos alternativos, para un mismo nivel de producción.

4.4. Ciclo PHVA

Según García, Quispe y Ráez (2003), el ciclo PHVA es un ciclo que está en pleno movimiento. Que se puede desarrollar en cada uno de los procesos. Está ligado a la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto para los productos como para los procesos del sistema de gestión de la calidad.

El ciclo PHVA es una técnica muy importante que se utiliza para abordar, analizar y resolver problemas en las organizaciones. El ciclo PHVA se basa en el proceso de mejoras continuas, que ofrece un alto nivel de mejora. El Ciclo PHVA significa planificar, hacer, verificar y actuar. Según Gutiérrez (2014), el ciclo PHVA es de gran utilidad para estructurar y ejecutar proyectos de mejora de la calidad y productividad en cualquier nivel jerárquico en una organización.

4.4.1. Importancia de PHVA

Según Núñez (2022), el PHVA ofrece un esquema de trabajo para testear ideas en productos y servicios, luego retroalimentar y, por último, proponer correcciones para una mejora continua.

4.4.2. Pasos para implementar el ciclo PHVA

Según García, Quispe y Ráez (2003), el ciclo PHVA se explica de la siguiente forma:

a) Planificar

- Involucrar a la gente correcta
- Recopilar los datos disponibles
- Comprender las necesidades de los clientes
- Estudiar exhaustivamente el/los procesos involucrados
- ¿Es el proceso capaz de cumplir las necesidades?
- Desarrollar el plan/entrenar al personal

b) Hacer

- Implementar la mejora/verificar las causas de los problemas
- Recopilar los datos apropiados

c) Verificar

- Analizar y desplegar los datos
- ¿Se han alcanzado los resultados deseados?
- Comprender y documentar las diferencias
- Revisar los problemas y errores

- ¿Qué se aprendió?
- ¿Qué queda aún por resolver?

d) Actuar

- Incorporar la mejora al proceso

4.5. Diagrama de flujo








Según Enríquez (2012), son representaciones gráficas que emplean simbología para representar secuencia de procesos, ayudan a describir la secuencia y su interacción de diversas etapas de un procedimiento. Representan pasos de una actividad dentro de una organización, y representan el flujo de ejecución que conecta los puntos de inicio y de fin de proceso.

4.5.1. Importancia de los diagramas de flujo

Los diagramas de flujo tienen un papel muy importante porque facilita la manera de representar visualmente el flujo de información por medio de recolección de datos, ya que ayudan a designar cualquier representación gráfica de un procedimiento de un proceso (Enriquez, 2012)

4.5.2. Símbolos utilizados en los diagramas de flujo

Figura 1. *Símbolos utilizados en los diagramas de flujo*

	Indica el inicio o fin de un proceso
	Indica cada actividad que necesita ser ejecutada
	Indica un punto de toma de decisión
	Indica la dirección de flujo
	Indica los documentos utilizados en el proceso
	Indica una espera
	Indica que el flujograma continua a partir de ese punto en otro circulo, con la misma letra o número, que aparece en su interior

Nota. Información tomada en (Diagramaweb.com, 2020)

4.6. Diagrama SIPOC

SIPOC es un diagrama que proporciona una visión general de un proceso a través de un sistema de información de proveedores, entradas, procesos, salidas y clientes. Da a conocer cómo los participantes de un proceso reciben materiales o datos de unos a otros y, se utiliza para mejorar o comprender los procesos asociados con la experiencia del cliente.

Los diagramas SIPOC no están diseñados para proporcionar demasiados detalles, sino que brindan a las partes interesadas un mapa general de los procesos para ayudarlos a tomar decisiones y generar ideas de mejora dentro de una organización. Por lo tanto, los diagramas SIPOC son una herramienta para la gestión de procesos de negocios, la cual implica investigar procesos, planificar cómo mejorarlos e implementar dichas mejoras (MacNeil, 2022).

Las siglas de SIPOC proviene de estos cinco componentes:

- **Proveedores (Suppliers):** la fuente de las entradas del proceso
- **Entradas (Inputs):** los recursos que necesitas para que el proceso funcione
- **Proceso (Process):** los pasos generales que componen el proceso
- **Salidas (Outputs):** los resultados del proceso
- **Clientes (Customers):** las personas que reciben los resultados o salidas, o se benefician del proceso

4.6.1. Para que se utiliza el diagrama SIPOC

Esta metodología tiene como objetivo principal minimizar los errores y defectos de un producto final; por esta razón, es ideal para mejorar la elaboración o cualquier proceso asociado con la experiencia del cliente. Su componente central del proceso es DMAIC, que significa definir, medir, analizar, mejorar y controlar.

4.6.2. Diagrama de causa y efecto

Según Valenzuela (2016), el diagrama de Ishikawa es también conocido con el nombre de espina de pescado (por su formar), o también llamado diagrama causa-efecto. Esta es una herramienta que ayuda a estructurar la información ayudando a dar claridad, mediante un esquema gráfico, de las causas que producen un problema, pero en si no identifica la causa raíz.

Esta herramienta grafica provee las siguientes funcionalidades básicas al momento de representar:

- Es una representación visual.
- Ayuda a identificar las posibles causas de un problema específico.
- Permite organizar la información sobre el problema y determinar exactamente las posibles causas.

5. Metodología

La presente investigación es predominantemente cualitativa. Ya que tiene como objetivo describir y analizar los procesos productivos basado en una estrategia de investigación flexible e interactiva.

5.1. Modalidad de la Investigación

La metodología de una investigación debe proporcionar una variedad de fuentes de información para garantizar la suficiente representatividad de la investigación, para ello se utilizó:

✓ Investigación Bibliográfica o Documental.

En el primer paso se realizó una investigación científica, en la cual se analizó toda la información escrita, a través de una minuciosa lectura científica y se realizó pequeños resúmenes de diferentes documentos como libros, revistas científicas, internet, entre otras, mismas que permitieron hacer un vínculo entre los antecedentes históricos y lo actual del tema.

✓ Investigación de Campo.

Con base a la información obtenida a través de la investigación de campo se realizó contacto directo con los involucrados en el problema, que en este caso son los encargados de cada proceso de la empresa Talabartería Ordoñez, con ayuda de diagramas de causa y efecto y diagramas de flujo, estas herramientas sirvieron para recolectar la información necesaria y suficiente para documentar los procesos. Al aplicar caracterización de procesos se realizó el orden de procesos o actividades, de tal forma que se puedan representar gráficamente las relaciones existentes; de igual forma los diagramas de flujos ayudo a mejorar la comprensión del proceso de trabajo y muestra los pasos necesarios para la realización del trabajo. Creando normas estándar para la ejecución de los procesos.

✓ Número de empleados

Permitió evaluar el tamaño de una empresa; una micro empresa está dentro del área de comercio.

<i>Empleados Talabartería Ordoñez</i>	
Concepto	Valor(personas)
Número de empleados	5

Nota: Estructura organizacional de la empresa Talabartería Ordoñez.

5.2. Métodos

✓ Método Exploratorio

En el presente trabajo de investigación, el método exploratorio permitió hacer una investigación de campo de la empresa TALABARTERIA ORDOÑEZ del cantón Saraguro a través de la observación y toma de notas, se realizó diagramas de flujo el cual permitió enfocarse a cada proceso de elaboración de los productos talabarteros que fabrica dicha empresa.

5.3. Técnicas

Para la obtención de información fue necesario la utilización de las siguientes técnicas como:

✓ La Observación

En la observación directa se determinó que la empresa “TALABARTERIA ORDOÑEZ” se dedica a la elaboración y comercialización de productos talabarteros, productos de cabalgar, accesorios de vestimenta, entre otros, esta empresa se encuentra en el cantón Saraguro, Provincia de Loja, está conformada por una gerente y 4 empleados que desempeñan diferentes actividades.

Con esta técnica se conoció de forma detallada, el desarrollo y cumplimiento de cada actividad, dentro de los procesos de fabricación de productos talabarteros como; curación y secado del material, bruñida, trazos y labrada con diseños en todos los productos talabarteros que elabora la empresa.

✓ Entrevista

Se la realizó a los encargados de cada proceso para conseguir toda la información acerca de las actividades que se realiza al fabricar un producto talabartero y su posicionamiento en el mercado y toda la información que ayude al desarrollo del presente trabajo investigativo.

6. Resultados


La presentación de resultados se desarrolla en dos partes de acuerdo a los objetivos específicos planteados, de manera general consiste en realizar un diagnóstico, y proponer mejoras dentro de los procesos productivos de la empresa talabartera.

Objetivo específico 1. “Realizar un diagnóstico de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez”. A continuación, se presentan:

6.1. Diagnóstico de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez

El presente diagnóstico describe la situación actual del proceso productivo de la empresa talabartería Ordoñez, muestra los procesos tal y como se realizan en la actualidad, con la finalidad de determinar posibles mejoras a los mismos, a través de una metodología de mejoramiento de procesos. Para el desarrollo del estudio se analizaron los problemas actuales que mantienen los procesos productivos, los productos y servicios que ofrece la empresa talabartera.

Tabla 1. *Diagnóstico de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez*

ELEMENTOS	CONTENIDO
1. PROCESOS PRODUCTIVOS	Basada a la información obtenida existen 10 procesos que se detalla a continuación:
<u>TALABARTERIA ORDOÑEZ</u> 	<ol style="list-style-type: none">1. Fabricación de cinturones con botones de plata.2. Elaboración de Correas.3. Ensamblado de Monturas para Caballo.4. Ensamblado de estribos para Caballo.5. Elaboración de vainas para machetes, cuchillos.6. Elaboración de estuches para celular.7. Elaboración de guarniciones.8. Fabricación de gruperas9. Fabricación de pechera de caballo.10. Fabricación de riendas.
2. INDICADORES DE MEDICIÓN	No cuentan con indicadores para medir la eficiencia y eficacia de los procesos.

- | | |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. MEJORA | Los resultados indican que se debe estandarizar los procesos, por motivo de que no existe una coordinación adecuada de manera especial en el paso de secado o proceso de curación de material, ya que este es importante puesto que forma parte de todos los procesos de elaboración. |
| 4. TIEMPO DE ENTREGA | No cumple con tiempos de entrega en tiempo establecido. |
| 5. SATISFACCIÓN | El cliente está satisfecho del producto, el cual es de buena calidad y larga durabilidad. |
| 6. RETRASO DE MATERIA PRIMA | Demora de la adquisición de la materia prima y accesorios de elaboración (2 a 4 días) |
| 7. RECICLAJE | Reciclan hebillas, remaches y pasadores objetos que se puede volver a utilizar en otra obra talabartera. |
| 8. FALLAS | Falta de brillo en productos talabarteros por falta de secado |
| 9. FORTALEZAS | <ul style="list-style-type: none"> • Buena acogida en el mercado saragureño. • Producto de buena calidad • Productos basados en gustos y tradiciones del cantón Saraguro. |
| 10. DEBILIDADES | <ul style="list-style-type: none"> • No existen guías o manuales para apoyo de elaboración de productos talabarteros. • Toma de decisiones impulsivas dentro de los procesos de fabricación, lo cual perjudica en el tiempo de entrega del producto final. |

Nota: Diagnóstico de los procesos productivos de la empresa talabartería Ordoñez.

Fuente: (Espinoza, 2022)

6.2. Diagnóstico de Productos Talabarteros de la empresa Talabartería Ordoñez

Los productos que ofrece la empresa se presentan a continuación:

Figura 2. *Cinturones con botón de plata*



Nota. Producto Talabartero - Cinturón con botón de plata

Figura 3. *Correas*



Nota. Producto Talabartero -Correas

Figura 4. *Monturas*



Nota. Producto Talabartero – Montura

Figura 5. *Estribos*



Nota. Producto Talabartero-Estribos

Figura 6. *Vainas de Machetes*



Nota. Producto Talabartero – Vainas de Machetes

Figura 7. *Guarnición*



Nota. Producto Talabartero – Guarnición

Figura 8. *Estuches de Celulares*



Nota. Producto Talabartero – Estuches de Celulares

Figura 9. *Rienda*



Nota. Producto Talabartero – Rienda

Figura 10. *Gurupera*



Nota. Producto Talabartero – Gurupera

Figura 11. *Suela*



Nota. Material con lo que se elabora productos talabarteros–Suela.

6.3. Levantamiento de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez

La metodología que se utilizó para el levantamiento de los procesos productivos es el diagrama SIPOC; el cual consiste en definir 5 elementos importantes: proveedor, entrada, proceso (actividades), salida, cliente para entender el funcionamiento del proceso.

A continuación, se detalla y registra las actividades de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez como se encuentran actualmente; se mostrará el proceso de cada producto de la organización, lo que significa como se está operando, se presenta en el cuadro cuál es el proveedor, la entrada, la descripción de la actividad, y cuál es el producto o salida que será entregada al cliente. El levantamiento de información se realizó al interior de la empresa con los responsables del proceso, mediante la observación directa, conversatorios con los responsables del proceso, y toma de notas.

Tabla 2. *Caracterización de procesos SIPOC-Proceso Cinturones con botón de plata*

**TALABARTERIA
ORDÓÑEZ**



**PROCESO
CINTURONES CON BOTONES DE PLATA**

1. 09/06/2022

Versión 1. Página 1 de 3

FORMATO CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Dueño del Proceso: ENCARGADA DE PRODUCCION DE CINTURONES CON BOTON DE PLATA

1. Objetivo General del Proceso: Elaborar cinturones con botón de plata, de acuerdo a las especificaciones técnicas y el requerimiento del cliente.

2. Frecuencia de ejecución: semanal

3. Alcance: Desde la recepción de la materia prima hasta el inventario de productos terminados

4. Base legal: No aplica

Normas generales:

- Utilizar delantal para cuidado de vestimenta.
- Utilizar guantes de látex para pintar el material
- Mantener buena postura al momento de realizar cortes, trazos y labrados.
- Evitar riesgos de cortes, pinchos y rozaduras.

5. Tipo de proceso: Proceso agregador de valor

6. Descripción de actividades (SIPOC):

Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
------------------	-----------------	--------------------	----------------	----------------

- Proceso de adquisición de materia prima.
 - Contrato verbal
 - Las actividades que se realizan en la fabricación de cinturones con botones de plata es la siguiente:
 1. Recepcionar materia prima
 2. Trazar en materia prima
 3. Tomar Medidas de la cintura del cliente.
 4. Cortar a base de medidas
 5. Curar el material
 6. Pintar del material
 7. Secar
 8. Bruñido
 9. Trazar de margen
 10. Trazar labrado y diseño (decoración)
 11. Coser el bolsillo
 12. Colocar hebillas
 13. Colocar pasadores
 14. Colocar botones de plata
 - Producto Elaborado
 - Informe de producción.
 - Proceso de entrega a Bodega
- OPCIONAL**

7. Indicadores de Desempeño del Proceso
INDICADORES DEL PROCESO

No.	NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
1	Rendimiento de Producción	Mide la cantidad de producto que se fabrica durante un periodo de tiempo.	%	Unidades producidas / Horas empleadas para producir	Encargada de producción cinturones botones de plata	Semanal de Talabartería Ordoñez	Talabartería Ordoñez

Elaboró	Revisó	Aprobó
NICOLE ESTEFANIA JARAMILLO ORDOÑEZ	ING. VANESSA BURNEO CELI	ENCARGADA DE PRODUCCIÓN DE CINTURONES CON BOTONES DE PLATA

8. CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Descripción del Cambio	Responsables del cambio
-------	---------	------------------------	-------------------------

Recomendación:

- Utilizar adecuadamente las herramientas especialmente las corto punzantes y cuchillos.
- Mantén la postura correcta para proteger tu espalda.
- Toma descansos regulares.
- Use el equipo o herramienta apropiado para cada trabajo, dentro del límite de seguridad diseñado.

Tabla 3. *Caracterización de procesos SIPOC-Proceso Elaboración de correas*

TALABARTERIA

ORDOÑEZ



**PROCESO
ELABORACION DE CORREAS**

2.

09/06/2022

Versión 1.

Página 1 de 3

FORMATO CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Dueño del Proceso: ENCARGADO DE PRODUCCIÓN DE CORREAS

- 1) **Objetivo General del Proceso:** Elaborar correas, de acuerdo a las especificaciones técnicas y el requerimiento del cliente.
- 2) **Frecuencia de ejecución:** Diaria
- 3) **Alcance:** Desde la recepción de la materia prima hasta el inventario de productos terminados
- 4) **Base legal:** No aplica
- 5) **Normas generales:**
 - Utilizar delantal para cuidado de vestimenta.
 - Utilizar guantes de látex para pintar el material
 - Mantener buena postura al momento de realizar cortes, trazos y labrados.
 - Evitar riesgos de cortes, pinchos y rozaduras.
- 6) **Tipo de proceso:** Proceso agregador de valor
- 7) **Descripción de actividades (SIPOC):**

Proveedor

Entradas

Actividades

Salidas

Cliente

- Proceso de adquisición de materia prima.

- Contrato verbal

Las actividades que se realizan en la fabricación de correas de suela es la siguiente:

1. Receptar materia prima
2. Trazar en materia prima
3. Tomar Medidas de la correa.
4. Cortar
5. Curar el material
6. Pintar del material en base al color que elija el cliente
7. Secar
8. Bruñir
9. Trazar de margen
10. Trazar de labrado y diseño (decoración)
11. Colocar de hebilla
12. Colocar de ojajillos

- Producto Elaborado
- Informe de producción

- Proceso de entrega a Bodega

8. Indicadores de Desempeño del Proceso

INDICADORES DEL PROCESO

No.	NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
1	Rendimiento de Producción	Mide la cantidad de producto que se fabrica durante un periodo de tiempo.	%	Unidades producidas / Horas empleadas para producir	ENCARGADO DE PRODUCCION DE CORREAS	Semanal	Talabartería Ordoñez
		Elaboró		Revisó		Aprobó	
		NICOLE ESTEFANIA JARAMILLO ORDOÑEZ		ING. VANESSA BURNEO CELI		ENCARGADO DE PRODUCCION DE ELABORACION DE CORREAS DE SUELA	

9. CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Descripción del Cambio	Responsables del cambio
-------	---------	------------------------	-------------------------

Recomendación:

- Utilizar adecuadamente las herramientas especialmente las corto punzantes y cuchillos.
- Mantén la postura correcta para proteger tu espalda.
- Toma descansos regulares.
- Use el equipo o herramienta apropiado para cada trabajo, dentro del límite de seguridad diseñado.
- Comunicación y respeto dentro del área de trabajo.

Tabla 4. *Caracterización de procesos SIPOC-Proceso ensamblado de monturas*

**TALABARTERIA
ORDOÑEZ**



**PROCESO
ENSAMBLADO DE MONTURAS**

3.

09/06/2022

Versión 1.

Página 1 de 3

FORMATO CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Dueño del Proceso: ENCARGADO DE PRODUCCION DE ENSAMBLADO DE MONTURAS PARA CABALLOS

1. **Objetivo General del Proceso:** Elaborar ensamblado de monturas de caballo, de acuerdo a las especificaciones técnicas y el requerimiento del cliente.
2. **Frecuencia de ejecución:** mensual
3. **Alcance:** Desde la recepción de la materia prima hasta el inventario de productos terminados
4. **Base legal:** No aplica
5. **Normas generales:**
 - Utilizar delantal para cuidado de vestimenta.
 - Utilizar guantes de látex para pintar el material
 - Mantener buena postura al momento de realizar cortes, trazos y labrados.
 - Evitar riesgos de cortes, pinchos y rozaduras.
6. **Tipo de proceso:** Proceso agregador de valor
7. **Descripción de actividades (SIPOC):**

Proveedor

Entradas

Actividades

Salidas

Cliente

- Proceso de adquisición de materia prima.
- Contrato verbal
 - La actividad que se realiza en la fabricación del ensamblado de monturas para caballos es la siguiente:
 1. Recepcionar materia prima
 2. Trazar materia prima
 3. Tomar Medidas de la montura.
 4. Cortar a base de medida de montura
 5. Curado de material
 6. Pintar del material
 7. Secar
 8. Bruñido
 9. Trazar margen
 10. Trazar labrado y diseño (decoración)
 11. Ensamblar cortes y correas
 12. Cocer
 13. Ensamblar material en la montura
 14. Colocar de hebillas
 15. Colocar de ojalillos
 16. Colocar de perillas y clavos.
- Producto Elaborado
- Informe de ventas.
- Proceso de entrega a Bodega

8. Indicadores de Desempeño del Proceso

INDICADORES DEL PROCESO

No.	NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
1	Rendimiento de Producción	Mide la cantidad de producto que se fabrica durante un periodo de tiempo.	%	Unidades producidas / Horas empleadas para producir	ENCARGADO DE PRODUCCION DE ENSAMBLADO DE MONTURAS	Mensual	Talabartería Ordoñez
			Elaboró	Revisó	Aprobó		
NICOLE JARAMILLO ORDOÑEZ				ING. VANESSA BURNEO CELI		ENCARGADO DE PRODUCCION DE ENSAMBLADO DE MONTURAS PARA CABALLOS	

9. CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Descripción del Cambio	Responsables del cambio
-------	---------	------------------------	-------------------------

Recomendación:

- Utilizar adecuadamente las herramientas especialmente las corto punzantes y cuchillos.
- Mantén la postura correcta para proteger tu espalda.
- Toma descansos regulares.
- Use el equipo o herramienta apropiado para cada trabajo, dentro del límite de seguridad diseñado.
- Comunicación y respeto dentro del área de trabajo.

Tabla 5. Caracterización de procesos SIPOC-Proceso ensamblado de vainas para machetes

**TALABARTERIA
ORDÓÑEZ**



**PROCESO
ENSAMBLADO DE VAINAS PARA MACHETES
FORMATO CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS**

4. 09/06/2022
Versión 1. Página 1 de 3

Dueño del Proceso: ENCARGADO DE PRODUCCION DE ENSAMBLAR VAINAS PARA MACHETES

- 1. Objetivo General del Proceso:** Elaborar ensamblado de vainas para machetes, de acuerdo a las especificaciones técnicas y el requerimiento del cliente.
- 2. Frecuencia de ejecución:** Diario
- 3. Alcance:** Desde la recepción de la materia prima hasta el inventario de productos terminados
- 4. Base legal:** No aplica
- 5. Normas generales:**
 - Utilizar delantal para cuidado de vestimenta.
 - Utilizar guantes de látex para pintar el material
 - Mantener buena postura al momento de realizar cortes, trazos y labrados.
 - Evitar riesgos de cortes, pinchos y rozaduras.
- 6. Tipo de proceso:** Proceso agregador de valor
- 7. Descripción de actividades (SIPOC):**

Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
------------------	-----------------	--------------------	----------------	----------------

- Proceso de adquisición de materia prima.

- Contrato verbal

La actividad que se realiza para la fabricación del ensamblado de vainas para machetes es la siguiente:

1. Recepción de materia prima
2. Trazar materia prima
3. Tomar Medidas del machete.
4. Cortar a base de medida del machete
5. Curar el material
6. Pintar el material
7. Secar
8. Coser la vaina
9. Bruñido
10. Trazar el margen
11. Trazar labrado y diseño (decoración)
12. Ensamblar el machete
13. Colocar de Ojalillos
14. Colocar de oreja
15. Colocar correa y botón.

- Producto Elaborado.
- Informe de ventas.

- Proceso de entrega a Bodega.

8. Indicadores de Desempeño del Proceso

INDICADORES DEL PROCESO

No	NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
1	Rendimiento de Producción	Mide la cantidad de producto que se fabrica durante un periodo de tiempo.	%	Unidades producidas / Horas empleadas para producir	ENCARGADO DE PRODUCCION DE ENSAMBLADO DE VAINAS PARA MACHETES	Semanal	Talabartería Ordoñez
	Elaboró			Revisó		Aprobó	
	NICOLE JARAMILLO ORDOÑEZ			ING. VANESSA BURNEO CELI		ENCARGADO DE PRODUCCION DE ENSAMBLADO PARA VAINAS PARA MACHETES	

9. CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Descripción del Cambio	Responsables del cambio
-------	---------	------------------------	-------------------------

Recomendación:

- Utilizar adecuadamente las herramientas especialmente las corto punzantes y cuchillos.
- Mantén la postura correcta para proteger tu espalda.
- Toma descansos regulares.

Tabla 6. Caracterización de procesos SIPOC-Proceso ensamblado de estribos para cabalgar

**TALABARTERIA
ORDOÑEZ**



**PROCESO
ENSAMBLADO DE ESTRIBOS PARA CABALGAR
FORMATO CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS**

5. 09/06/2022
Versión 1. Página 1 de 3

Dueño del Proceso: ENCARGADO DE PRODUCCION DE ENSAMBLADO DE ESTRIBOS PARA CABALGAR A CABALLO

- 1. Objetivo General del Proceso:** Elaborar ensamblado de estribos para cabalgar a caballo, de acuerdo a las especificaciones técnicas y el requerimiento del cliente.
- 2. Frecuencia de ejecución:** semanal
- 3. Alcance:** Desde la recepción de la materia prima hasta el inventario de productos terminados
- 4. Base legal:** No aplica
- 5. Normas generales:**
 - Utilizar delantal para cuidado de vestimenta.
 - Utilizar guantes de látex para pintar el material
 - Mantener buena postura al momento de realizar cortes, trazos y labrados.
 - Evitar riesgos de cortes, pinchos y rozaduras.
- 6. Tipo de proceso:** Proceso agregador de valor
- 7. Descripción de actividades (SIPOC):**

Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
------------------	-----------------	--------------------	----------------	----------------

- Proceso de adquisición de materia prima.

- Contrato verbal

La actividad que se realiza en la elaboración del ensamblado de estribos es lo siguiente:

1. Recepción de materia prima.
2. Trazar la materia prima
3. Tomar Medidas de los estribos.
4. Cortar a base de medida de estribos
5. Cortar correas
6. Curado de material
7. Pintar el material
8. Secar
9. Bruñido
10. Trazar el margen
11. Trazar el labrado y diseño (decoración)
12. Ensamblar cortes y correas
13. Coser el material
14. Colocar las hebillas

- Producto Elaborado.
- Informe de ventas.

- Proceso de entrega a Bodega.

8. Indicadores de Desempeño del Proceso

INDICADORES DEL PROCESO

No

NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
1 Rendimiento de Producción	Mide la cantidad de producto que se fabrica durante un periodo de tiempo.	%	Unidades producidas / Horas empleadas para producir	ENCARGADO DE PRODUCCION DE ENSAMBLADO DE ESTRIBOS	Mensual	Talabartería Ordoñez
	Elaboró		Revisó			Aprobó
	NICOLE JARAMILLO ORDOÑEZ		ING. VANESSA BURNEO CELI			ENCARGADO DE PRODUCCION DE ENSAMBLADO DE ESTRIBOS PARA CABALGAR A CABALLO.

9. CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Descripción del Cambio	Responsables del cambio
-------	---------	------------------------	-------------------------

Recomendación:

- Utilizar adecuadamente las herramientas especialmente las corto punzantes y cuchillos.
- Mantén la postura correcta para proteger tu espalda.
- Toma descansos regulares.
- Use el equipo o herramienta apropiado para cada trabajo, dentro del límite de seguridad diseñado.
- Comunicación y respeto dentro del área de trabajo.

Tabla 7. Formato de caracterización de procesos SIPOC-Proceso de elaboración de estuches para celulares

TALABARTERIA

ORDOÑEZ



PROCESO

ELABORACIÓN DE ESTUCHES PARA CELULAR

FORMATO CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

6.

09/06/2022

Versión 1.

Página 1 de 3

Dueño del Proceso: ENCARGADO DE PRODUCCION DE ESTUCHES PARA CELULAR

- 1. Objetivo General del Proceso:** Elaborar estuches para celulares, de acuerdo a las especificaciones técnicas y el requerimiento del cliente.
- 2. Frecuencia de ejecución:** semanal
- 3. Alcance:** Desde adquisición de la materia prima hasta el inventario de productos terminados
- 4. Base legal:** No aplica
- 5. Normas generales:**
 - Utilizar delantal para cuidado de vestimenta.
 - Utilizar guantes de látex para pintar el material
 - Mantener buena postura al momento de realizar cortes, trazos y labrados.
 - Evitar riesgos de cortes, pinchos y rozaduras.
- 6. Tipo de proceso:** Proceso agregador de valor
- 7. Descripción de actividades (SIPOC):**

Proveedor

Entradas

Actividades

Salidas

Cliente

- Proceso de adquisición de materia prima.

- Contrato verbal

La actividad que se realiza para la elaboración de estuches para celulares es la siguiente:

1. Trazar materia prima
2. Tomar Medidas del celular o medidas de accesorios.
3. Cortar a base de medidas
4. Curado de material
5. Pintar el material
6. Secar
7. Bruñido
8. Trazar el margen
9. Trazar labrado y diseño (decoración)
10. Coser cortes
11. Ensamblar cortes en celular
12. Colocar hebillas
13. Colocar ojalillos
14. Colocar pasadores

- Producto Elaborado.

- Informe de ventas.

- Proceso de entrega a Bodega.

8. Indicadores de Desempeño del Proceso

INDICADORES DEL PROCESO							
No	NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
1	Rendimiento de Producción	Mide la cantidad de producto que se fabrica durante un periodo de tiempo.	%	Unidades producidas / Horas empleadas para producir	ENCARGADO DE PRODUCCION DE ESTUCHES PARA CELULARES	Semanal	Talabartería Ordoñez
		Elaboró			Revisó		Aprobó
		NICOLE JARAMILLO ORDOÑEZ			ING. VANESSA BURNEO CELI		ENCARGADO DE PRODUCCION DE ESTUCHES PARA CELULARES

9. CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Descripción del Cambio	Responsables del cambio
-------	---------	------------------------	-------------------------

Recomendación:

- Utilizar adecuadamente las herramientas especialmente las corto punzantes y cuchillos.
- Mantén la postura correcta para proteger tu espalda.
- Toma descansos regulares.
- Use el equipo o herramienta apropiado para cada trabajo, dentro del límite de seguridad diseñado.
- Comunicación y respeto dentro del área de trabajo.

Tabla 8. *Caracterización de procesos SIPOC-Proceso de elaboración de guarnición de caballo*

TALABARTERIA

ORDÓÑEZ



PROCESO

ELABORACION DE GUARNICION DE CABALLO

FORMATO CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

7. 09/06/2022

Versión 1. Página 1 de 3

Dueño del Proceso: ENCARGADO DE PRODUCCION DE GUARNICIONES PARA CABALGAR A CABALLO

- 1. Objetivo General del Proceso:** Elaborar guarniciones de caballo, de acuerdo a las especificaciones técnicas y el requerimiento del cliente.
- 2. Frecuencia de ejecución:** mensual
- 3. Alcance:** Desde la recepción de la materia prima hasta el inventario de productos terminados
- 4. Base legal:** No aplica
- 5. Normas generales:**
 - Utilizar delantal para cuidado de vestimenta.
 - Utilizar guantes de látex para pintar el material
 - Mantener buena postura al momento de realizar cortes, trazos y labrados.
 - Evitar riesgos de cortes, pinchos y rozaduras.
- 6. Tipo de proceso:** Proceso agregador de valor
- 7. Descripción de actividades (SIPOC):**

Proveedor

Entradas

Actividades

Salidas

Cliente

- Proceso de adquisición de materia prima.
- Contrato verbal La actividad que se realiza para la elaboración de guarniciones para caballo es la siguiente:
 1. Recepción de materia prima.
 2. Trazar en materia prima
 3. Tomar Medidas del caballo.
 4. Cortar a base de medida
 5. Curado de material
 6. Pintar el material
 7. Secar
 8. Bruñido
 9. Trazar el margen
 10. Trazar el labrado y diseño (decoración)
 11. Coser las correas
 12. Unir las correas
 13. Colocar hebillas
 14. Colocar ojalillos
 15. Colocar pasadores
- Producto Elaborado.
- Informe de ventas.
- Proceso de entrega a Bodega.

8. Indicadores de Desempeño del Proceso

INDICADORES DEL PROCESO							
No	NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
1.	Rendimiento de Producción	Mide la cantidad de producto que se fabrica durante un periodo de tiempo.	%	Unidades producidas / Horas empleadas para producir	ENCARGADO DE PRODUCCION DE GUARNICIONES DE CABALLO	Mensual	Talabartería Ordoñez
Elaboró			Revisó			Aprobó	
NICOLE JARAMILLO ORDOÑEZ			ING. VANESSA BURNEO CELI			ENCARGADO DE PRODUCCION DE GUARNICIONES PARA CABALLO.	

9. CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Descripción del Cambio	Responsables del cambio
-------	---------	------------------------	-------------------------

Recomendación:

- Utilizar adecuadamente las herramientas especialmente las corto punzantes y cuchillos.
- Mantén la postura correcta para proteger tu espalda.
- Toma descansos regulares.
- Use el equipo o herramienta apropiado para cada trabajo, dentro del límite de seguridad diseñado.
- Comunicación y respeto dentro del área de trabajo.

Tabla 9. *Caracterización de procesos SIPOC-Proceso de elaboración de gurupera para caballo*

TALABARTERIA

ORDÓÑEZ



PROCESO
ELABORACION DE GURUPERA PARA CABALLO
FORMATO CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

8. 09/06/2022

Versión 1. Página 1 de 3

Dueño del Proceso: ENCARGADA DE PRODUCCION DE GURUPERA DE CABALLO

- 1. Objetivo General del Proceso:** Elaborar guruperas para caballo, de acuerdo a las especificaciones técnicas y el requerimiento del cliente.
- 2. Frecuencia de ejecución:** mensual
- 3. Alcance:** Desde la recepción de la materia prima hasta el inventario de productos terminados
- 4. Base legal:** No aplica
- 5. Normas generales:**
 - Utilizar delantal para cuidado de vestimenta.
 - Utilizar guantes de látex para pintar el material
 - Mantener buena postura al momento de realizar cortes, trazos y labrados.
 - Evitar riesgos de cortes, pinchos y rozaduras.
- 6. Tipo de proceso:** Proceso agregador de valor
- 7. Descripción de actividades (SIPOC):**

Proveedor	Entradas	Actividades	Salidas	Cliente
------------------	-----------------	--------------------	----------------	----------------

- Proceso de adquisición de materia prima.

- Contrato verbal

La actividad que se realiza para la elaboración de guruperas de caballo es la siguiente:

1. Recepcionar materia prima
2. Trazar materia prima
3. Tomar Medidas del caballo
4. Cortar a base de medidas
5. Tomar Medida de soga
6. Curado de material
7. Pintar material
8. Secar
9. Bruñido o brillo
10. Coser cortes de suela con soga
11. Ensamblar cortes y correas
12. Colocar hebillas

- Producto Elaborado.
- Informe de ventas.

- Proceso de entrega a Bodega.

8. Indicadores de Desempeño del Proceso

INDICADORES DEL PROCESO

No	NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
1		Mide la cantidad de Rendimiento de producto que se fabrica durante un periodo de tiempo.	%	Unidades producidas / Horas empleadas para producir	ENCARGADO DE PRODUCCION DE GURUPERAS DE CABALLO	Mensual	Talabartería Ordoñez
			Elaboró		Revisó		Aprobó
			NICOLE JARAMILLO ORDOÑEZ		ING. VANESSA BURNEO CELI		ENCARGADO DE PRODUCCION DE GURUPERAS DE CABALLO

9. CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Descripción del Cambio	Responsables del cambio
-------	---------	------------------------	-------------------------

Recomendación:

- Utilizar adecuadamente las herramientas especialmente las corto punzantes y cuchillos.
- Mantén la postura correcta para proteger tu espalda.
- Toma descansos regulares.
- Use el equipo o herramienta apropiado para cada trabajo, dentro del límite de seguridad diseñado.
- Comunicación y respeto dentro del área de trabajo.

Tabla 10. *Caracterización de procesos SIPOC-Proceso de elaboración de pecheras para caballo*

TALABARTERIA

ORDÓÑEZ



PROCESO
ELABORACION DE PECHERAS PARA CABALLO
FORMATO CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

9. 09/06/2022

Versión 1. Página 1 de 3

Dueño del Proceso: ENCARGADO DE PRODUCCION DE PECHERAS PARA CABALLO

- 1. Objetivo General del Proceso:** Elaborar pecheras para caballo, de acuerdo a las especificaciones técnicas y el requerimiento del cliente.
- 2. Frecuencia de ejecución:** mensual
- 3. Alcance:** Desde la recepción de la materia prima hasta el inventario de productos terminados
- 4. Base legal:** No aplica
- 5. Normas generales**
 - Utilizar delantal para cuidado de vestimenta.
 - Utilizar guantes de látex para pintar el material
 - Mantener buena postura al momento de realizar cortes, trazos y labrados.
 - Evitar riesgos de cortes, pinchos y rozaduras.
- 6. Tipo de proceso:** Proceso agregador de valor
- 7. Descripción de actividades (SIPOC):**

Proveedor

Entradas

Actividades

Salidas

Cliente

- Proceso de adquisición de materia prima.

- Contrato verbal

La actividad que se realiza en la elaboración de guruperas para caballo es la siguiente:

1. Recepcionar la materia prima
2. Trazar materia prima
3. Trazar Medidas del pecho del caballo
4. Cortar a base de medidas
5. Curado de material
6. Pintar el material
7. Secado
8. Bruñido
9. Trazar el margen
10. Trazar el labrado y diseño (decoración)
11. Coser las correas
12. Colocar de hebillas
13. Colocar pasadores

- Producto Elaborado.
- Informe de ventas.

- Proceso de entrega a Bodega.

8. Indicadores de Desempeño del Proceso

INDICADORES DEL PROCESO							
N	NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
1	Rendimiento de Producción	Mide la cantidad de producto que se fabrica durante un periodo de tiempo.	%	Unidades producidas / Horas empleadas para producir	ENCARGADO DE PRODUCCION DE GURUPERAS PARA CABALLO	Mensual	Talabartería Ordoñez

Elaboró

NICOLE JARAMILLO ORDOÑEZ

Revisó

ING. VANESSA BURNEO CELI

Aprobó

ENCARGADO DE PRODUCCION DE GURUPERAS PARA CABALLO

9. CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Descripción del Cambio	Responsables del cambio
-------	---------	------------------------	-------------------------

Recomendación:

- Utilizar adecuadamente las herramientas especialmente las corto punzantes y cuchillos.
- Mantén la postura correcta para proteger tu espalda.
- Toma descansos regulares.
- Use el equipo o herramienta apropiado para cada trabajo, dentro del límite de seguridad diseñado.
- Comunicación y respeto dentro del área de trabajo.

Tabla 11. Caracterización de procesos SIPOC-Proceso de elaboración de riendas para caballo

TALABARTERIA

ORDÓÑEZ



PROCESO

ELABORACION DE RIENDAS PARA CABALLO

FORMATO CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

10

09/06/2022

Versión
n 1.

Página 1 de 3

Dueño del Proceso: ENCARGADO DE PRODUCCION DE RIENDAS PARA CABALLO

- 1. Objetivo General del Proceso:** Elaborar riendas para caballo, de acuerdo a las especificaciones técnicas y el requerimiento del cliente.
- 2. Frecuencia de ejecución:** mensual
- 3. Alcance:** Desde la recepción de la materia prima hasta el inventario de productos terminados
- 4. Base legal:** No aplica
- 5. Normas generales:**
 - Utilizar delantal para cuidado de vestimenta.
 - Utilizar guantes de látex para pintar el material
 - Mantener buena postura al momento de realizar cortes, trazos y labrados.
 - Evitar riesgos de cortes, pinchos y rozaduras.
- 6. Tipo de proceso:** Proceso agregador de valor
- 7. Descripción de actividades (SIPOC):**

Proveedor

Entradas

Actividades

Salidas

Cliente

- Proceso de adquisición de materia prima.

- Contrato verbal

La actividad que se realiza para la elaboración de riendas para caballo es la siguiente:

1. Recepción de materia prima
2. Trazar materia prima
3. Tomar medidas de la trompa del caballo
4. Cortar medidas del caballo
5. Curado de material
6. Pintar del material
7. Secar
8. Bruñido
9. Trazar margen
10. Trazar labrado y diseño (decoración)
11. Coser correas
12. Colocar hebillas
13. Colocar ojalillos
14. Colocar pasadores

- Producto Elaborado.
- Informe de ventas.

- Proceso de entrega a Bodega

8. Indicadores de Desempeño del Proceso

INDICADORES DEL PROCESO							
No	NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FUENTE DE INFORMACIÓN
1	Rendimiento de Producción	Mide la cantidad de producto que se fabrica durante un periodo de tiempo.	%	Unidades producidas / Horas empleadas para producir	ENCARGADO DE PRODUCCION DE RIENDAS PARA CABALLO	Mensual	Talabartería Ordoñez
Elaboró		Revisó		Aprobó			
NICOLE JARAMILLO ORDOÑEZ		ING. VANESSA BURNEO CELI		ENCARGADO DE PRODUCCION DE RIENDAS PARA CABALLO			

9. CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Descripción del Cambio	Responsables del cambio
-------	---------	------------------------	-------------------------

Recomendación:

- Utilizar adecuadamente las herramientas especialmente las corto punzantes y cuchillos.
- Mantén la postura correcta para proteger tu espalda.
- Toma descansos regulares.
- Use el equipo o herramienta apropiado para cada trabajo, dentro del límite de seguridad diseñado.
- Comunicación y respeto dentro del área de trabajo.

6.3.1. Diagrama de flujo de los procesos productivos de la empresa talabartería

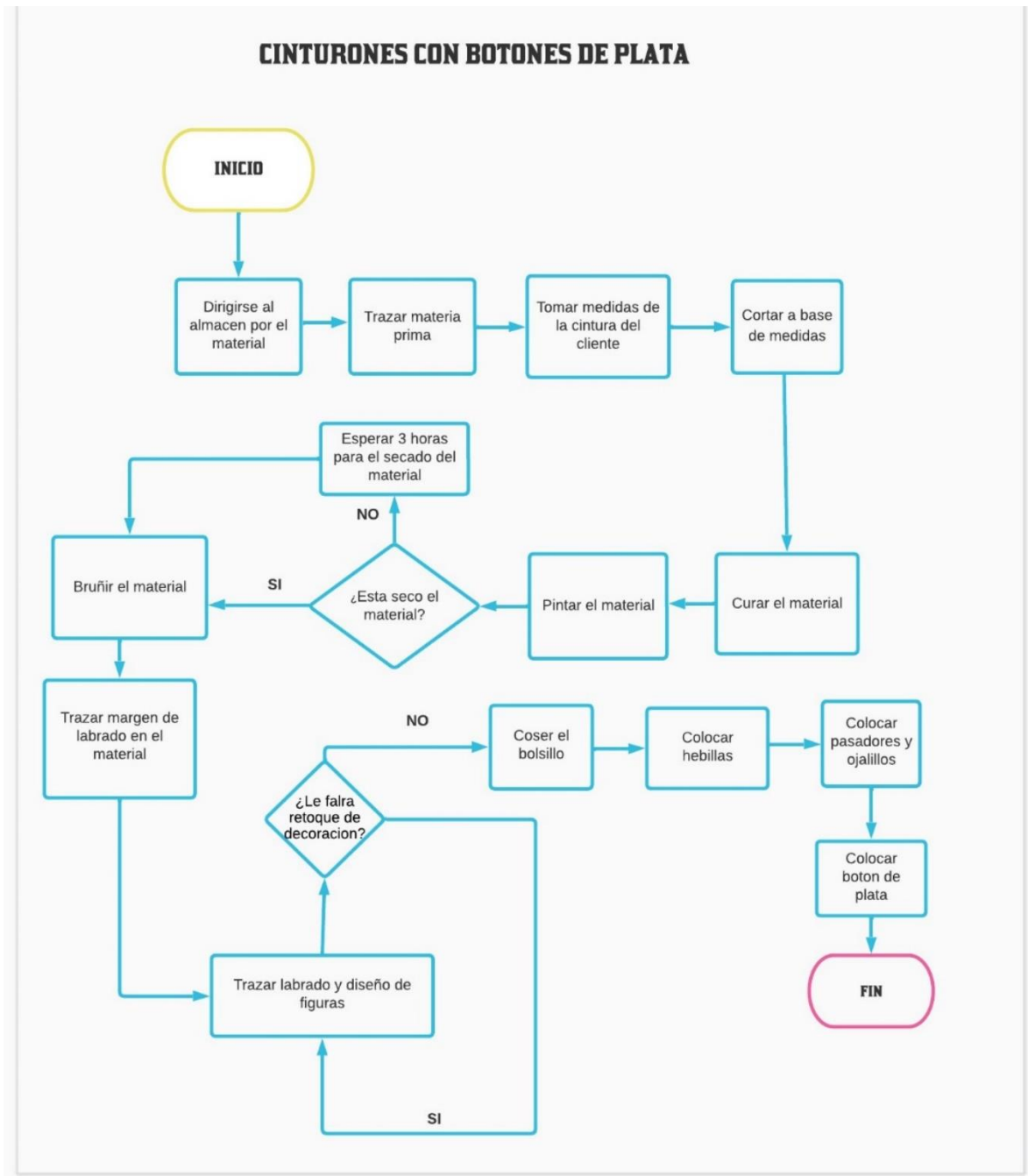
Ordoñez

Como parte del levantamiento del diagnóstico de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez, se ha recabado información básica, que permite realizar los diagramas de flujo de los mismos; el cual es la representación gráfica de cómo se ejecuta el proceso actualmente, describiendo las actividades principales para la fabricación de productos talabarteros.

A continuación, se detalla:

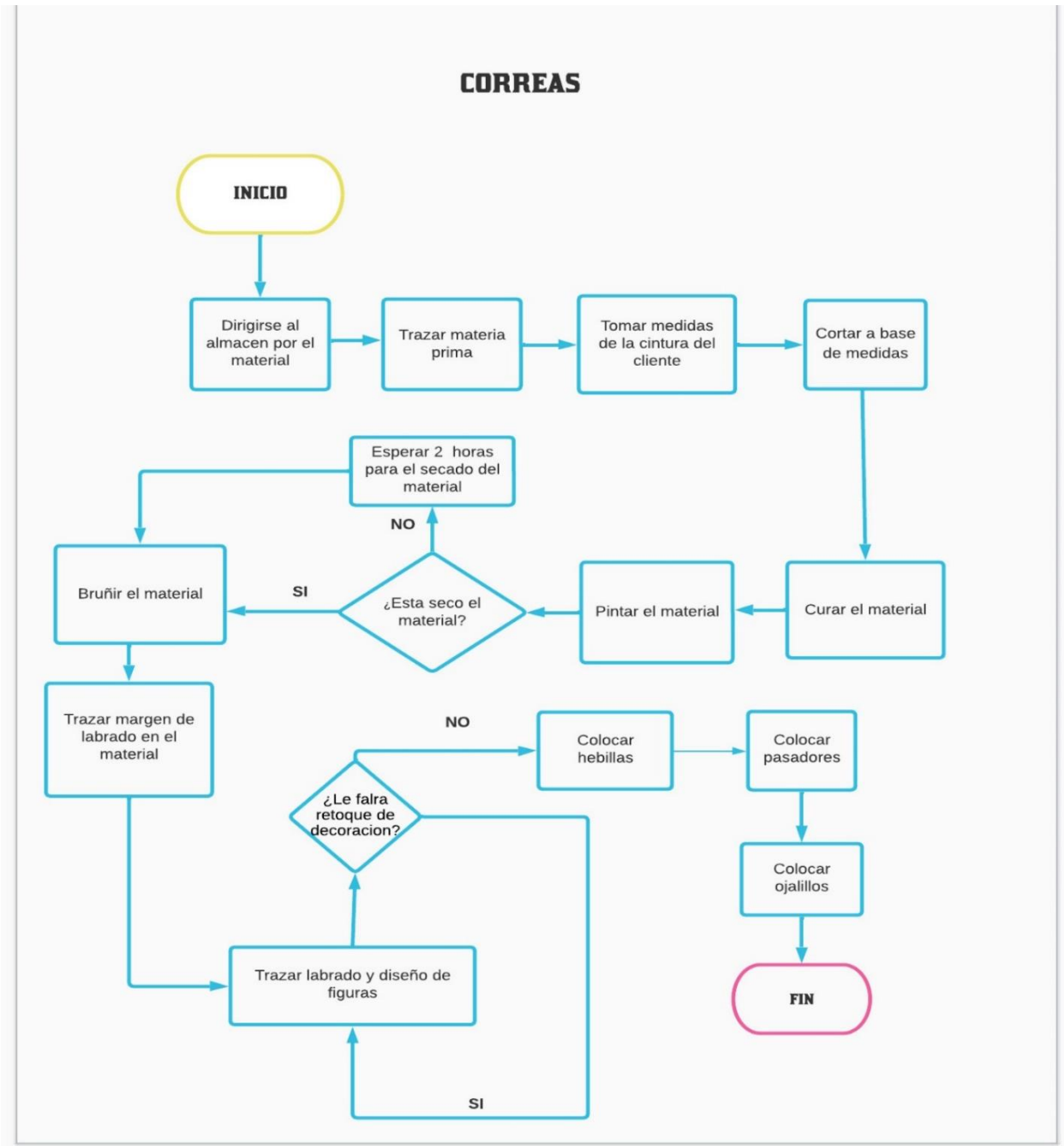
- Diagrama de proceso de fabricación de cinturones con botón de plata
- Diagrama de proceso de fabricación de correas
- Diagrama de ensamblado de monturas para caballo
- Diagrama de ensamblado de vainas para machetes
- Diagrama de ensamblado de estribos para caballo
- Diagrama de proceso de fabricación de estuches para celulares
- Diagrama de proceso de fabricación de guarniciones
- Diagrama de proceso de fabricación de guruperas
- Diagrama de proceso de fabricación de pecheras para caballo
- Diagrama de proceso de fabricación de riendas para caballo.

Figura 12. Diagrama de flujo del Proceso de Fabricar cinturones con botones de plata



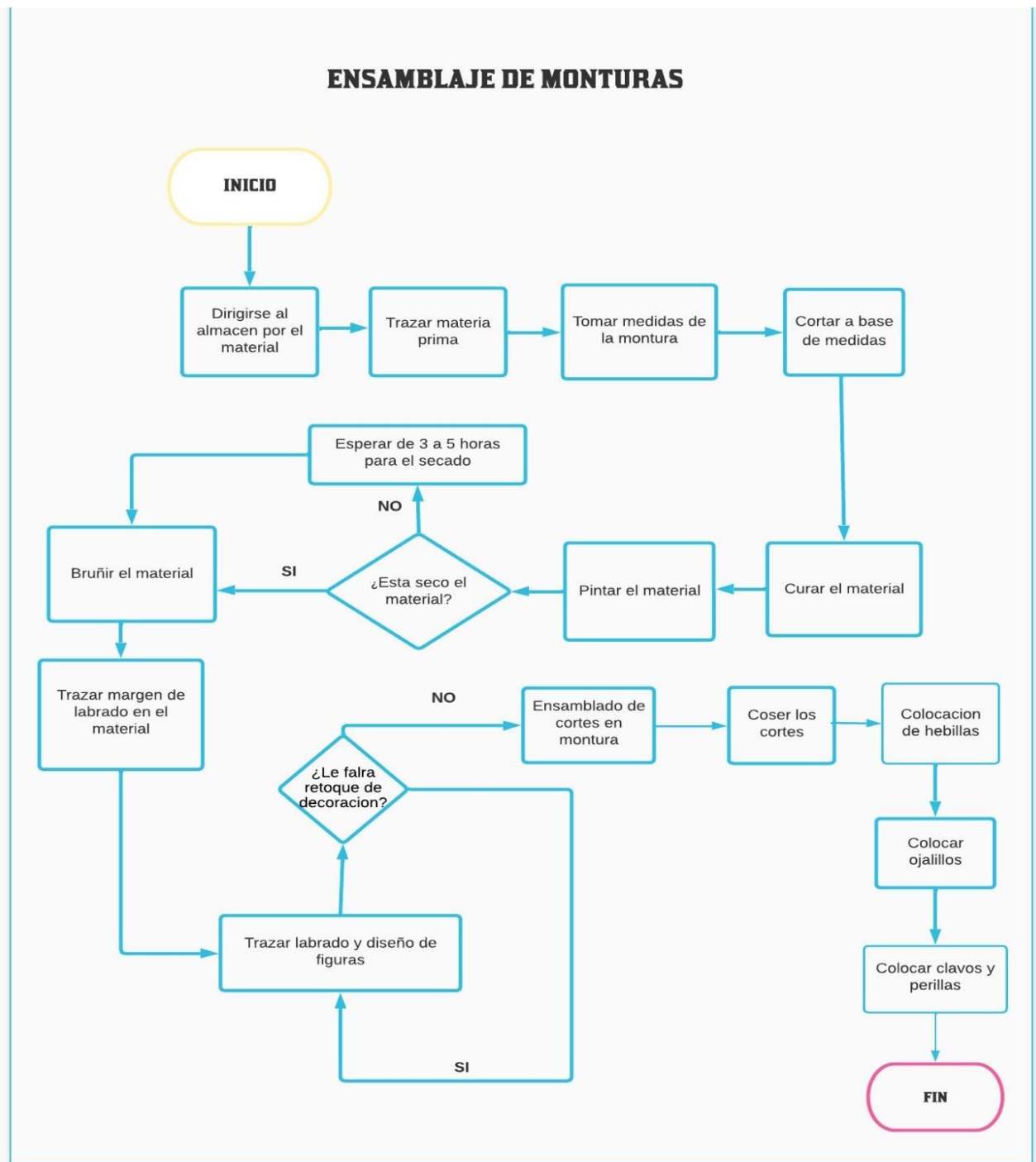
Nota: Diagrama de flujo de Proceso de Fabricar cinturones con botones de plata.

Figura 13. Diagrama de flujo del proceso de fabricar correas



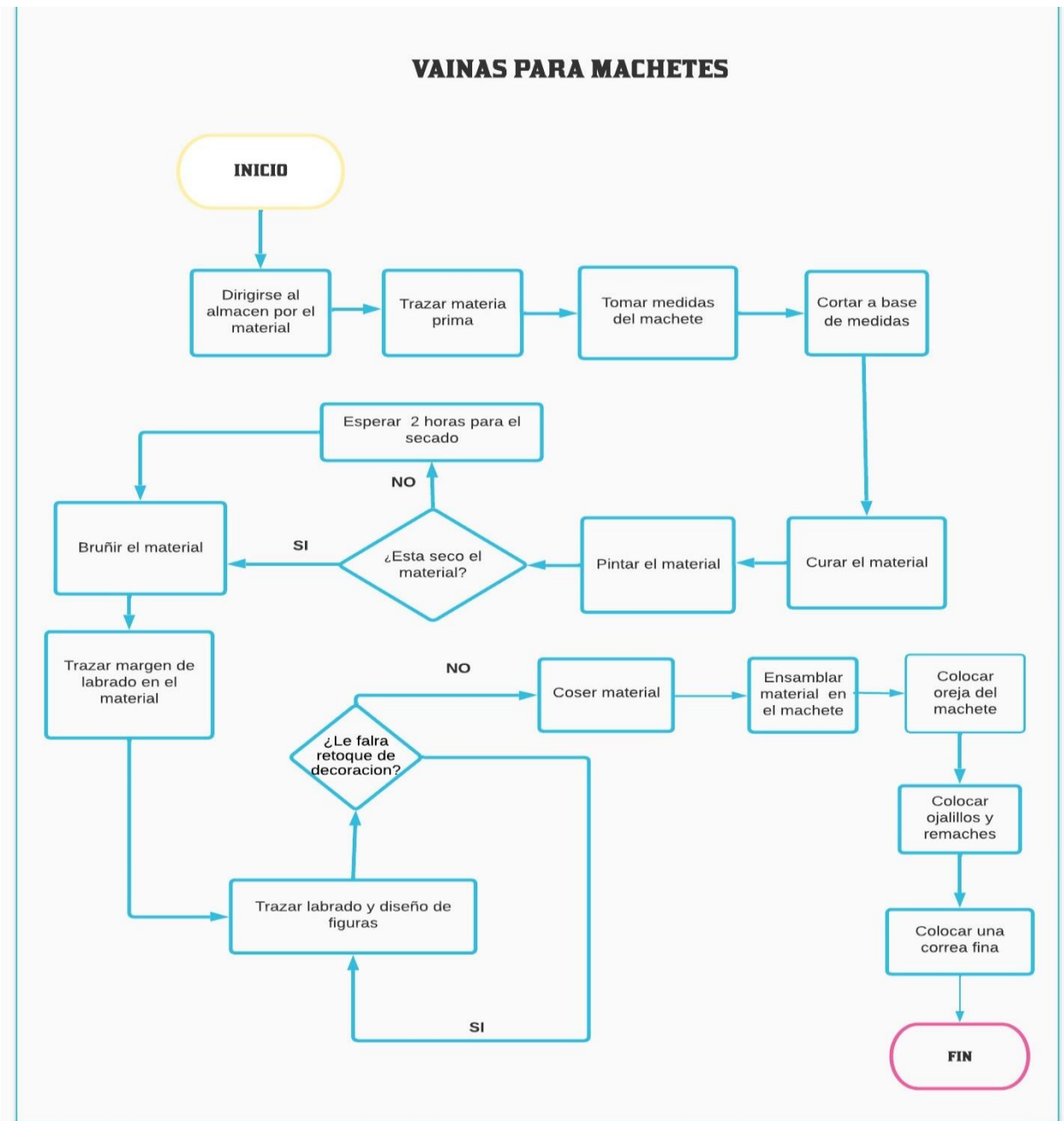
Nota: Diagrama de Flujo del proceso de fabricar correas.

Figura 14. Diagrama de flujo del proceso de ensamblar monturas



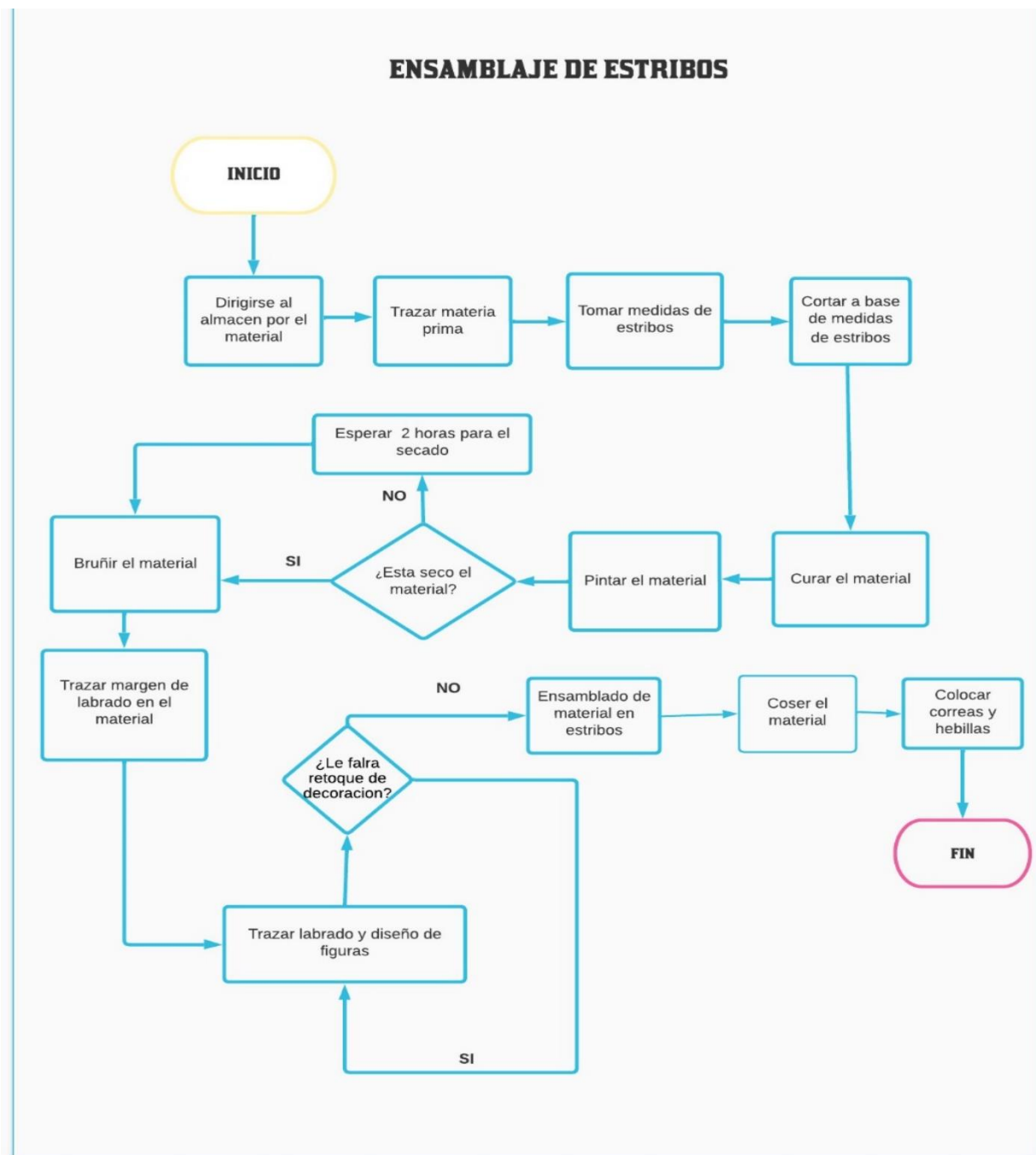
Nota: Diagrama de flujo del proceso de ensamblar monturas.

Figura 15. Diagrama de flujo del proceso de ensamblar vainas para machetes



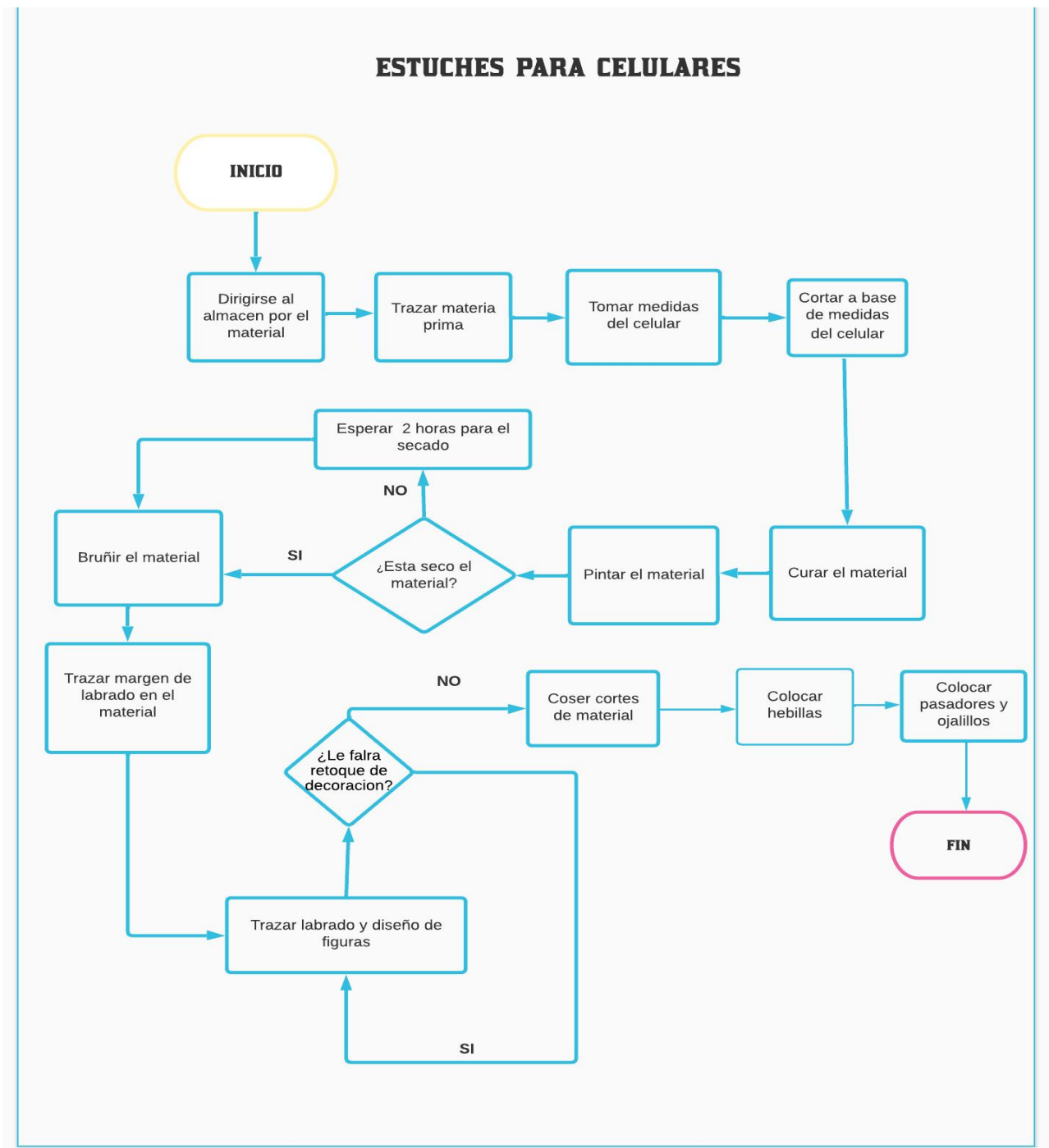
Nota: Diagrama de flujo del proceso de ensamblar vainas para machetes.

Figura 16. Diagrama de flujo del proceso de ensamblar estribos para caballo



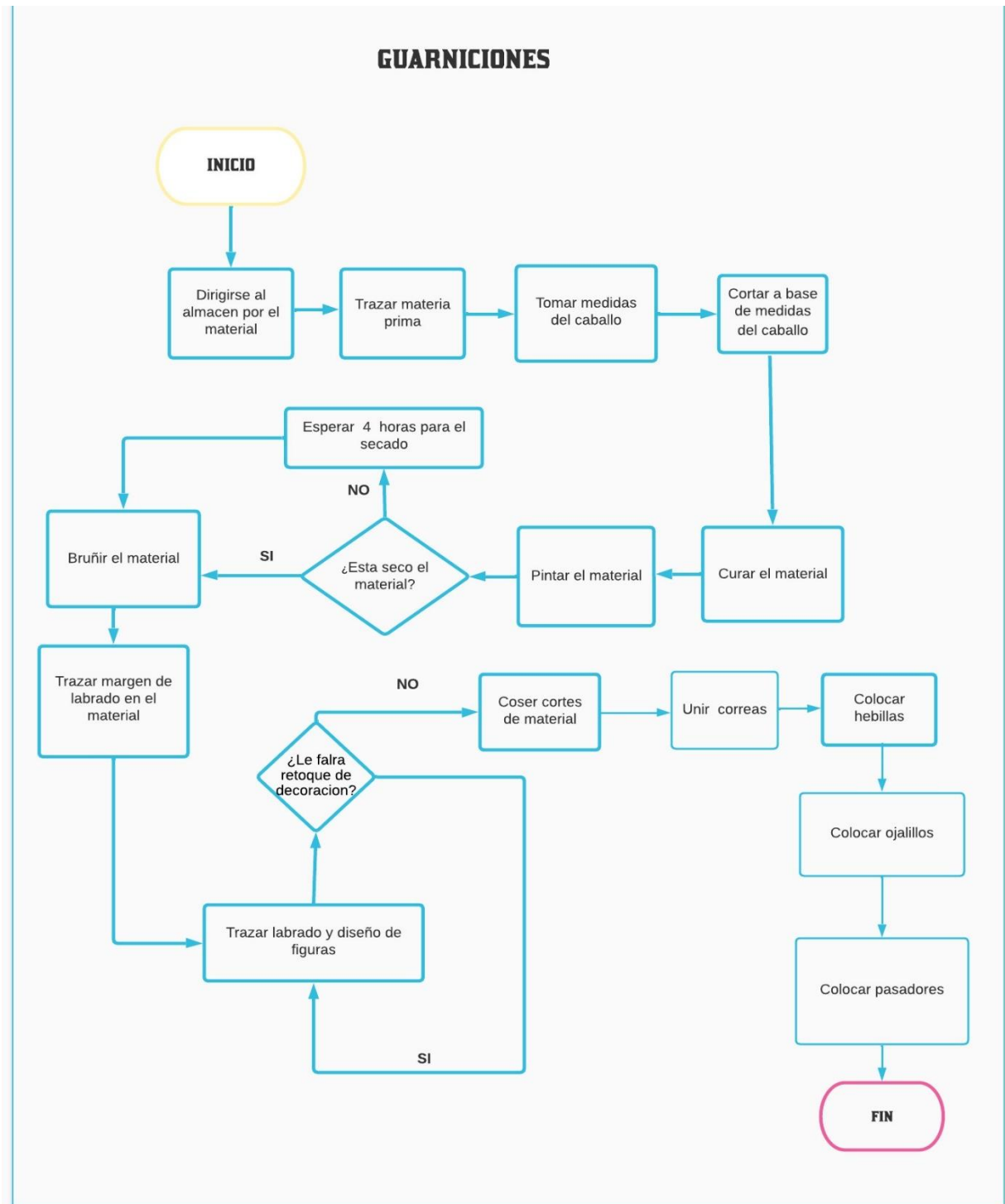
Nota: Diagrama de flujo del proceso de ensamblar estribos para caballo

Figura 17. Diagrama de flujo del proceso de fabricar estuches para celulares



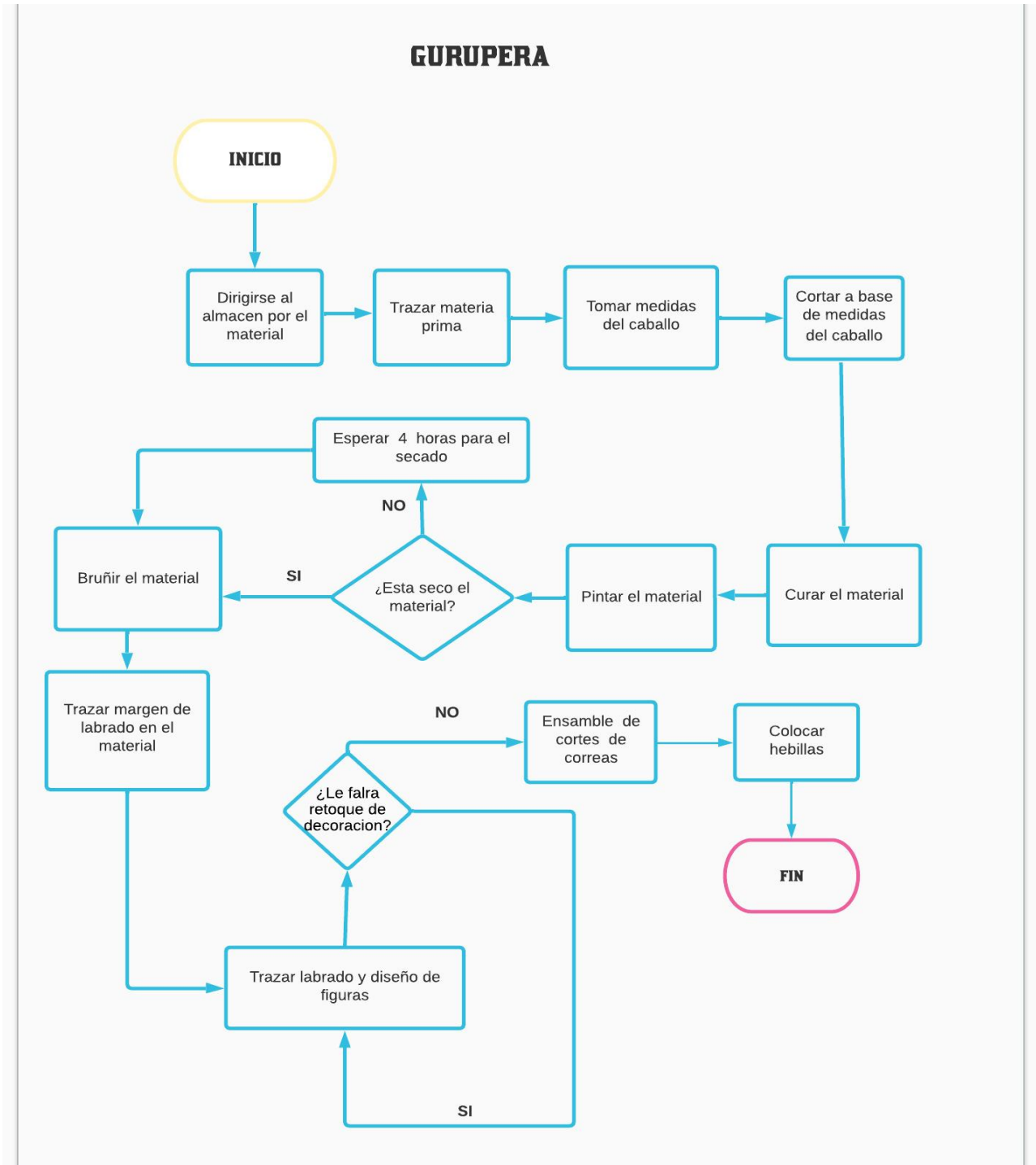
Nota: Diagrama de Flujo del proceso de fabricar estuches para celulares.

Figura 18. Diagrama de flujo de fabricar guarniciones



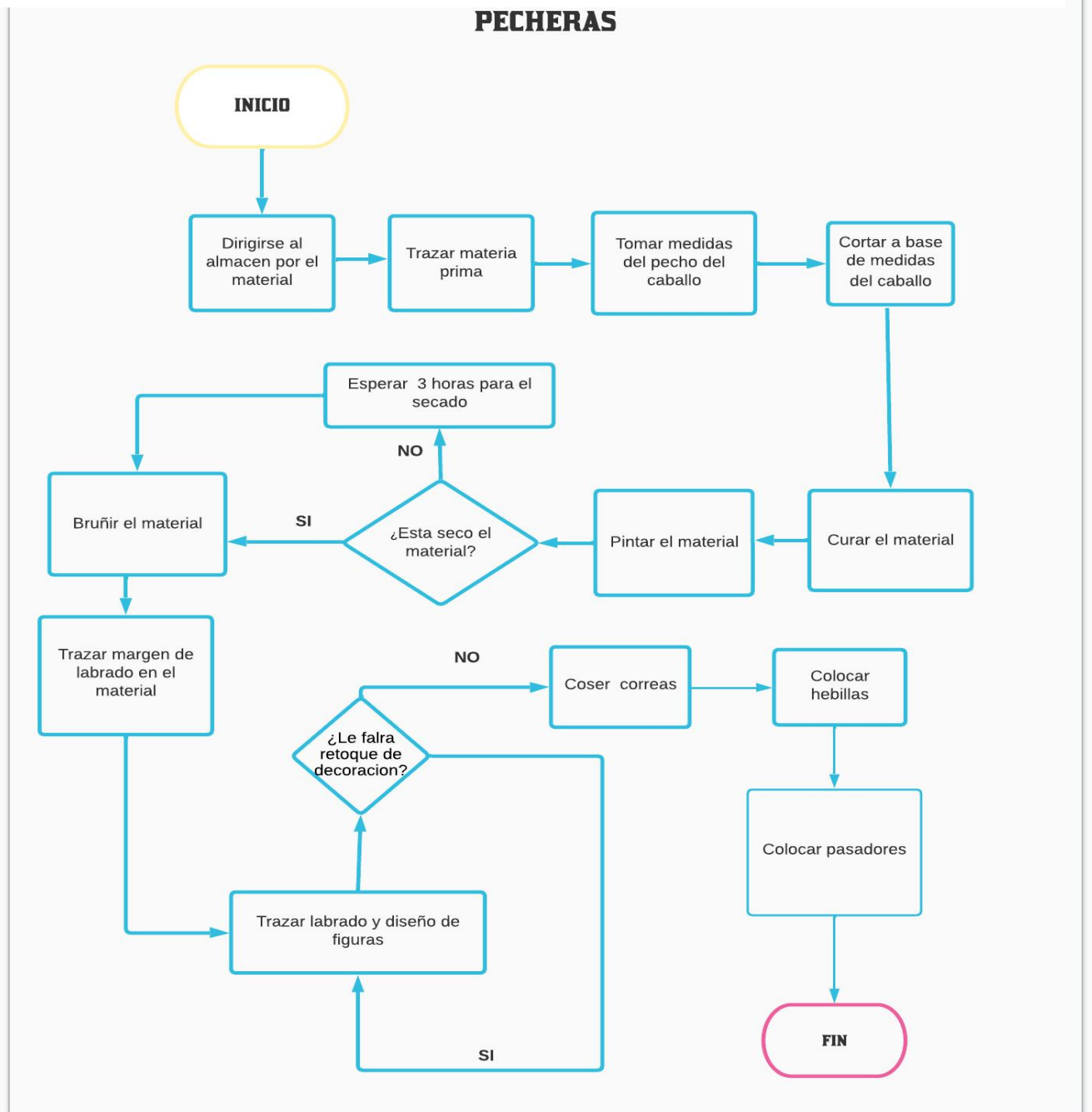
Nota: Diagrama de flujo del proceso de fabricar guarniciones

Figura 19. Diagrama de flujo del proceso de fabricar gurupera



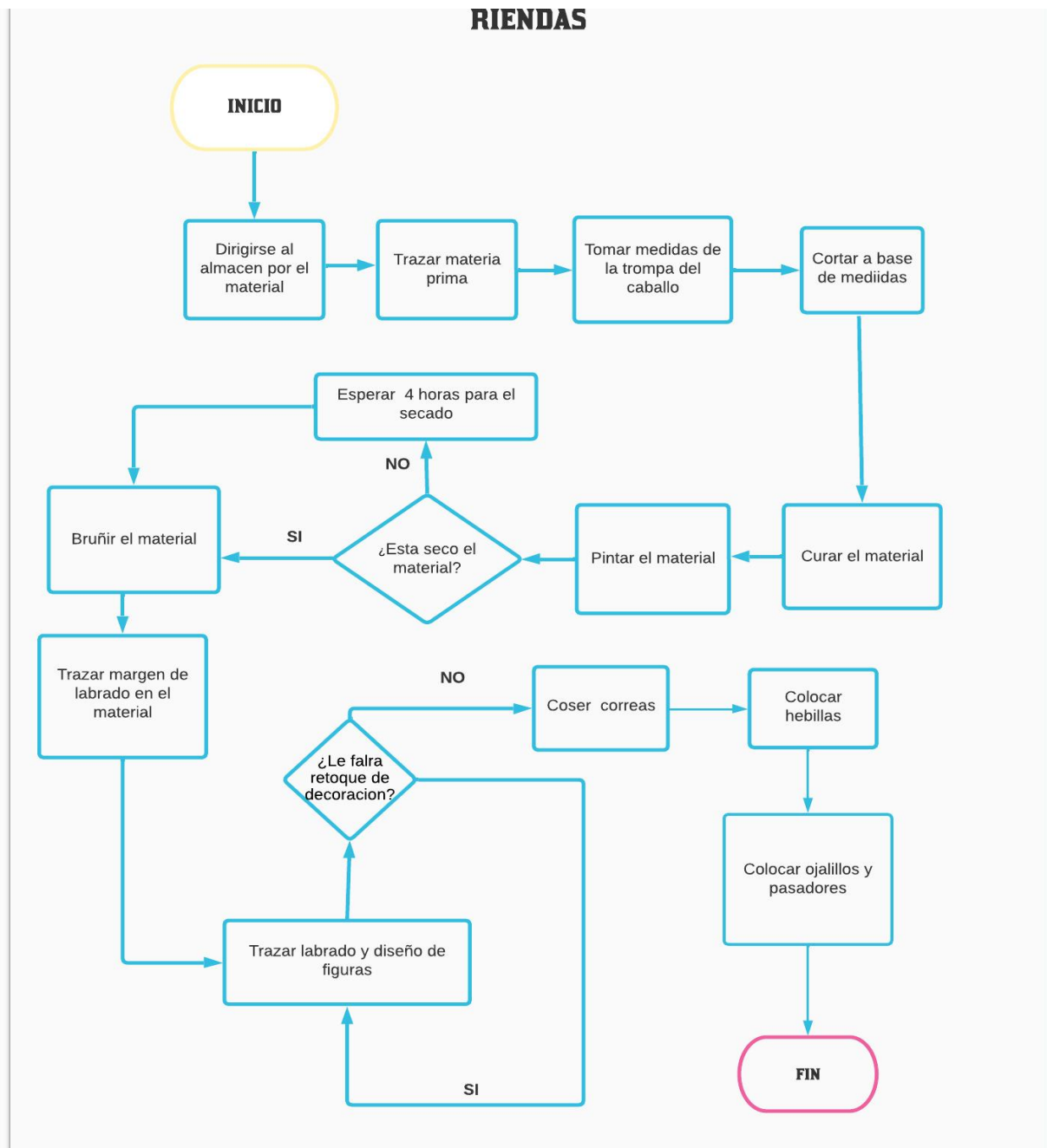
Nota: Diagrama de flujo del proceso de fabricar gurupera.

Figura 20. Diagrama de flujo del proceso de fabricar pecheras para caballo



Nota: Diagrama de flujo del proceso de fabricar pecheras para caballo.

Figura 21. Diagrama de flujo del Proceso de Fabricar riendas



Nota: Diagrama de flujo del proceso de fabricar riendas

6.3.2. Procedimiento inicial del proceso productivo de la empresa talabartería

Ordoñez (AS – IS)

AS – IS significa tal como está, sin modificación alguna. Después de haber diagramado los procesos productivos para la fabricación de productos talabarteros, a continuación, se detalla el procedimiento principal de curación y secado de materia prima que se realiza en todos los productos que elabora la empresa.

Tabla 12. *Procedimiento de curación y secado de materia prima de la empresa talabartería Ordoñez*

PROCEDIMIENTO DE CURACION Y SECADO DE MATERIA PRIMA			
Proceso	Producción de Talabartería Ordoñez		
Actividad	Unidad/Área	Descripción	Tiempo(min)
1	Producción	Seleccionar la materia prima de acuerdo al producto a fabricar.	10
		Elegir tipo de suela dependiendo el producto.	20
2	Curtido de suela	Realizar trazos en materia prima para cortar el material necesario.	5
		Seleccionar la materia prima a ser curada.	5
		Colocar en un recipiente con agua los trazos de material	10
		Sacar los trazos del recipiente y colocar limón en la suela. Este paso se repite 2 veces.	30
		Colocamos nuevamente el material en un recipiente de agua salina.	5

Luego se lo lava.	120
Se coloca en una superficie plana en una área ventilada y libre de humedad para ser secada de manera natural.	20
Una vez seco el material se pone limón en los trazos de materia prima la cual ayuda con la elasticidad al momento de fabricar los productos.	10
Inspeccionar visualmente el secado y colocar la tinta del color elegido por el cliente.	60
Se procede a dejar secar la primera pintada de material. Volvemos a pasar la tinta por el material. Hasta obtener el color intenso en base al gusto del cliente y procedemos a esperar que este seco para continuar con el procedimiento de elaboración.	60

FIN

Nota: Procedimiento del proceso productivo de curación y secado talabartería Ordoñez-Observación Directa.

Análisis: El procedimiento de los procesos productivos de curación y secado del material se realiza de una manera obligatoria en todos los productos talabarteros.

6.3.3. Análisis General

En base al objetivo específico 1. De realizar un diagnóstico de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez. Se efectuó un diagnóstico de los procesos productivos de la misma, describiendo la situación actual del proceso productivo de la empresa talabartera dando a conocer que existen 10 procesos que se detalla a continuación: Fabricación de cinturones con botones de plata, Elaboración de correas, Ensamblado de monturas para Caballo, Ensamblado de estribos para caballo, Elaboración de vainas para machetes, cuchillos, Elaboración de estuches para celular, Elaboración de guarniciones, Fabricación de gruperas, Fabricación de pechera de caballo y Fabricación de riendas.

Los procesos fueron descritos a través de la herramienta SIPOC; el cual consiste en definir 5 elementos importantes: proveedor, entrada, proceso (actividades), salida, cliente para entender el funcionamiento del proceso y como se encuentra actualmente, lo que significa como se está operando, se presentó en el cuadro cuál es el proveedor, la entrada, la descripción de la actividad, y cuál es el producto o salida que será entregada al cliente.

El levantamiento de información se realizó al interior de la empresa con los responsables del proceso, mediante la observación directa, conversatorios con los responsables del proceso, y toma de notas. A si mismo se realizó diagramas de flujo de los mismos; el cual es la representación gráfica de cómo se ejecuta el proceso actualmente, describiendo las actividades principales para la fabricación de productos talabarteros. Después de haber diagramado los procesos productivos de la fabricación de productos talabarteros, a continuación, se detalló el procedimiento principal de curación y secado de materia prima que se realiza y abarca en todos los productos que elabora la empresa.

Objetivo específico 2. “Proponer mejoras a los procesos productivos para la empresa Talabartería Ordoñez en el cantón Saraguro.”

A continuación, se presenta:

PROPUESTA

6.4. Propuesta de mejoramiento de los procesos productivos de la empresa talabartería Ordoñez

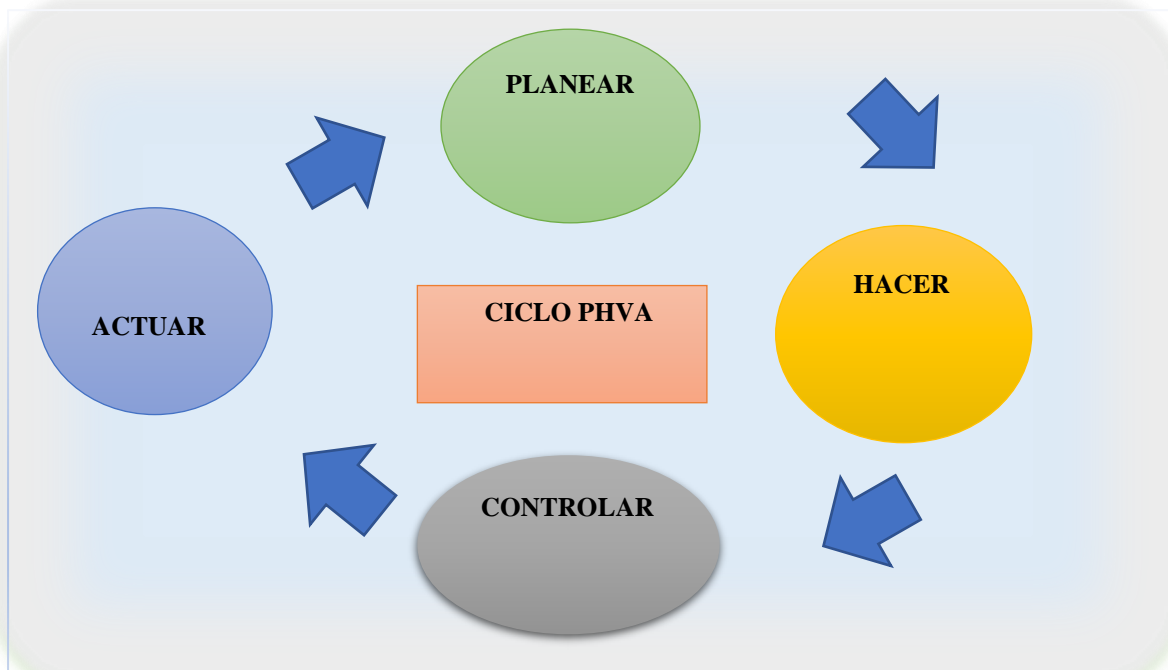
Hoy en día, la dirección de las organizaciones trata de enfocarse a trabajar bajo una metodología de gestión por procesos, es decir, una empresa busca trabajar en equipo y comprometer a sus empleados por un bien común, generando una cultura organizacional, mejorando los procesos, la calidad y el servicio que se brinda al ofrecer un producto, con la finalidad de obtener mayor productividad y beneficios en el mercado en el que se desenvuelve; optimizando la utilización de recursos y aumentando la eficiencia, dependiendo de que tan eficaces sean los procesos, con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes que buscan dichos productos.

La empresa Talabartería Ordoñez adopta la metodología de mejoramiento de los procesos productivos, estrategias basadas en la mejora continua de la calidad, para lo cual su equipo de trabajo debe estar preparado para un cambio de su forma de pensar e interactuar y en enfocarse a conocer sobre la gestión por procesos, por ejemplo aprender más acerca de las herramientas que se utilizó sobre el mejoramiento de los procesos productivos de la empresa y así buscar alternativas para seguir mejorando en los procesos de fabricación de productos talabarteros.

6.4.1. Metodología de mejora de procesos productivos

Talabartería Ordoñez empleará la metodología PHVA para el mejoramiento de los procesos productivos. El nombre viene de las siglas Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, también es conocido como ciclo de mejora continua o círculo de Deming, quien la caracteriza como una estrategia basada en la mejora continua de la calidad, disminución de fallos, aumento de la eficacia y eficiencia, solución de problemas, previsión y eliminación de riesgos potenciales, los cuatro pasos principales se deben llevar a cabo de forma sistemática. Las cuatro etapas deben ser fijas de tal manera que una vez se termine la etapa final se debe volver a realizar la primera y repetir el ciclo nuevamente, con el principal objetivo que las actividades sean reevaluadas periódicamente para incorporar nuevas mejoras.

Figura 22. Ciclo PHVA



Nota: Ciclo PHVA según William Deming, 1989.

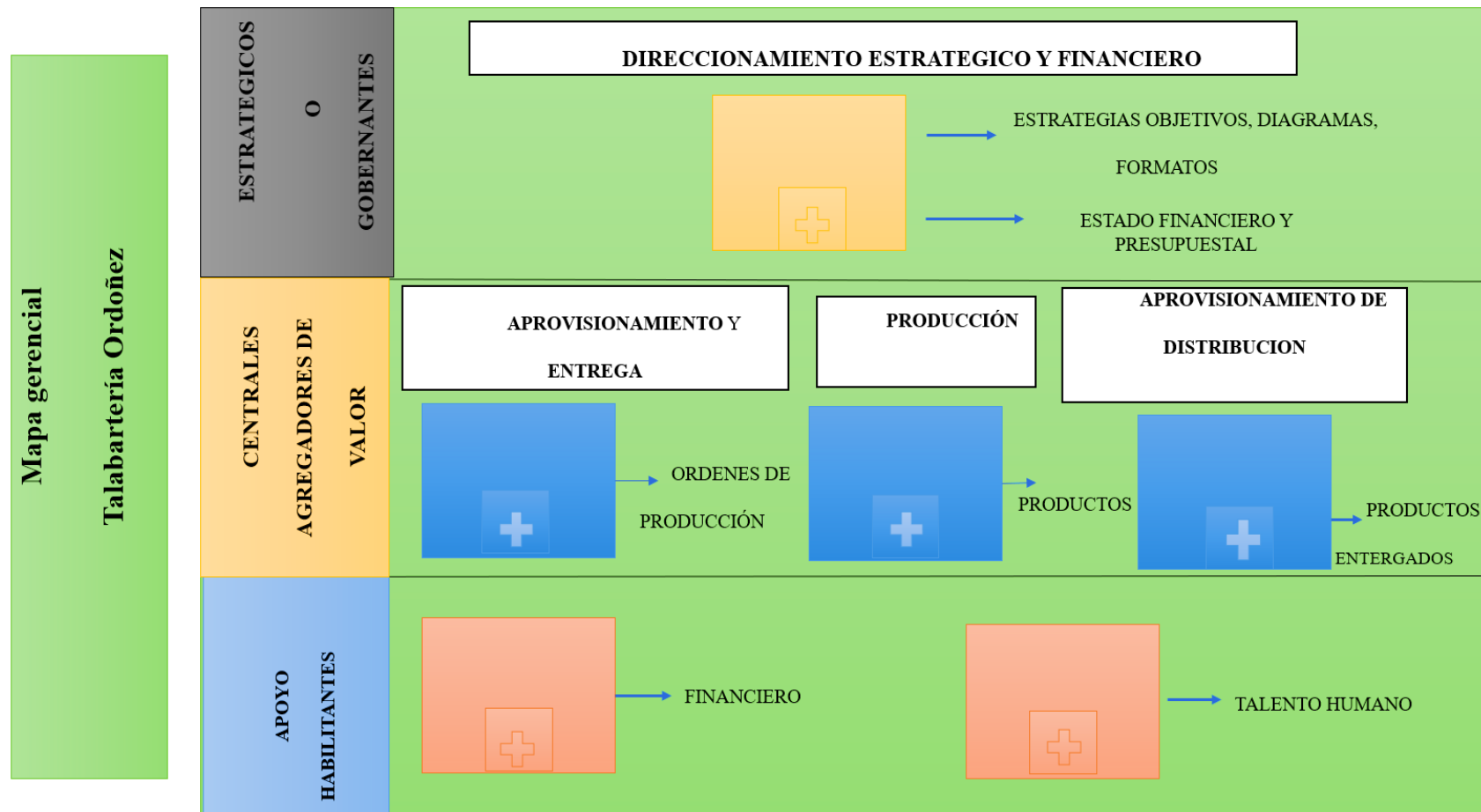
6.4.2. Mapa de Procesos

Es la representación gráfica del funcionamiento de la empresa clasificada por procesos estratégicos, operativos y de apoyo que brinda una visión de la gestión que se realiza en la empresa, para cumplir con los objetivos y metas propuestas.

Talabartería Ordoñez realizaba los procesos de una manera instantánea, pero en realidad todas las actividades se ejecutaban, aunque de una manera desordenada, sin documentación de funciones, directrices informales, sin formatos que reflejan las actividades realizadas, ni controles.

Este genera que se tuviera que plantear el mapa de procesos de la empresa, con las actividades que se realizan actualmente. Para lograr este objetivo se ha basado en toda la información levantada en la empresa talabartería Ordoñez, en el transcurso de la investigación.

Figura 23. Mapa de procesos Talabartería Ordoñez.



Nota: Mapa de procesos de la empresa Talabartería Ordoñez.

El resultado del trabajo realizado al interior de la micro empresa talabartería Ordoñez, ha definido una secuencia articulada de macro proceso y sus interrelaciones de la siguiente manera:

Los macro procesos operativos son tres: aprovisionamiento, producción y entrega, en donde se encuentran todos los procesos y actividades relacionadas a la producción de los productos que la empresa ofrece.

El macro proceso de Direccionamiento Estratégico y Financiero, agrupa los procesos en donde se definen las estrategias, objetivos y diagramas, y de igual manera realizan la gestión financiera y presupuestal.

Por último, los macro procesos de apoyo están compuestos por el proceso Administrativo Financiero, en donde se ejecutan y administran la compra de materia prima, pagos de recursos utilizados para la operación, declaraciones de impuestos y órdenes de pedidos para la producción. Adicional se encuentra el proceso financiero y talento humano que es fundamental dentro de la empresa.

6.4.3. Proceso productivo por lotes

Talabartería Ordoñez emplea un modelo de producción por lotes, en un esquema bajo pedidos, en donde se realiza un conjunto de actividades relacionadas entre sí y orientadas a la transformación de recursos o de la materia prima en productos talabarteros, observando los estándares de calidad y generando valor; con el objetivo de satisfacer la demanda de acuerdo a las necesidades y requerimientos de los clientes.

Su alcance se encuentra desde la Planificación de la producción, en donde se realiza una orden de producción, para posterior disponer en el punto de inicio de la línea de producción la materia prima, mano de obra, materiales listos a ser utilizados para la fabricación de los productos, y control de calidad del producto terminado previo a la entrega final.

6.4.4. Mejora del proceso productivo de la empresa talabartería Ordoñez

Con base a toda la investigación recogida en los puntos anteriores se han encontrado varios aspectos en los procesos productivos que se pueden mejorar y a los que se puede atacar y minimizar así su efecto adverso, sobre todo en actividades que por su tipo representan duplicidad, esperas, transporte, control y registro.

Para el análisis de las mejoras se realizó una lluvia de ideas en conjunto con los empleados de la empresa, ideas que son más claras al momento de realizar la caracterización y el flujo del proceso, por lo regular las mejores alternativas salen de los encargados del proceso pues ellos son los que conocen de inicio a fin y la experiencia les ayuda a identificar en donde se puede mejorar.

La aplicación del ciclo PHVA para la mejora de los procesos productivos en la empresa talabartería Ordoñez, se lo realizó como se indica a continuación:

Planificar (Plan): se eligieron las actividades de los procesos productivos que son susceptibles de mejora y se establecerán los objetivos a alcanzar. Las mejoras se enfocaron en la reducción de tiempos, controles y desperdicios dentro del proceso de fabricación de productos talabarteros.

El análisis se realizó por medio del diagrama causa efecto o más conocido como espina de pescado (diagrama de Ishikawa), cuyo objetivo es aplicar las técnicas para la identificación de la causa real o potencial de un problema y su posible solución.

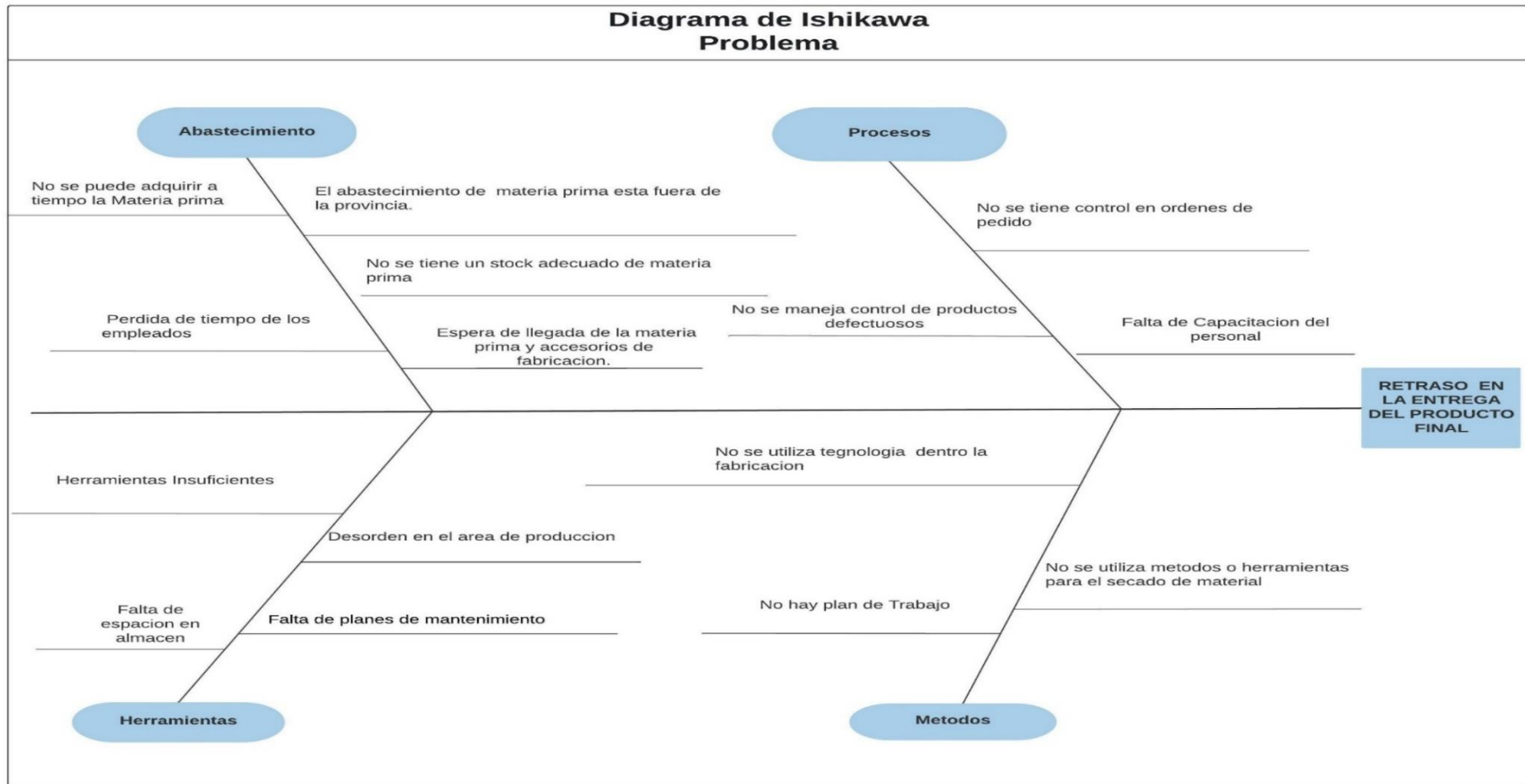
Hacer (Do): se realizará los cambios necesarios para implementar la mejora propuesta.

- ✓ Realización programa de capacitación del personal operativo.
- ✓ Busca de nuevos proveedores
- ✓ Realización sistemática de la distribución de planta.

Controlar o Verificar (Check): Una vez implementada las actividades definidas, con un periodo de duración de aproximadamente cuatro meses, se observará y medir los efectos producidos, comparando las metas proyectadas con los resultados obtenidos a fin de comprobar si se han logrado los objetivos previstos y si se ha producido la mejora esperada.

Actuar (Act): Si los resultados son satisfactorios se implementará la mejora de forma definitiva o si no se deberá hacer los cambios para ajustar los resultados, cuando se finaliza este paso se debe volver al paso de Planificar para estudiar nuevas mejoras y continuar con el ciclo si fuera necesario.

Figura 24. Diagrama de Ishikawa Talabartería Ordoñez



Nota: Diagrama causa efecto Talabartería Ordoñez

El diagrama causa efecto de Talabartería Ordoñez, presenta el principal problema que actualmente mantiene los procesos de producción de la empresa, en donde se puede observar que existen desperdicios, tanto en tiempo como en recursos desencadenando en una producción ineficiente, cuyas causas principales son: materia prima demorada , peticiones de trabajo de un día para el otro debido a la informalidad de las micro empresas, falta de planes de mantenimiento y plan de trabajo, y desorden en el área de producción por una falta de gestión por procesos y de controles; aspectos que se analizaron con la finalidad de encontrar mejoras, y en los cuales se han realizado acciones de rápida implementación.

Las mejoras propuestas y sus planes de acción, servirán como el inicio para la implementación de una gestión por procesos en toda la empresa, logrando que ésta sea competitiva en el sector de productos talabarteros.

6.4.5. Propuestas realizadas para la Adquisición de materia prima

El objetivo es realizar una mejor planificación para adquirir la materia prima que se utilizará para la elaboración de los productos talabarteros de acuerdo a los pedidos solicitados por los clientes.

Mejora 1: se determina que la mejora debe orientarse a buscar nuevos proveedores que faciliten a agilizar la adquisición de materia prima y de esta manera producir lo más pronto posible. Esto ayudará a producir los productos talabarteros sin ningún retraso y cumplir con las entregas a tiempo.

6.4.6. Propuestas realizadas para la: Entrega a tiempo de los pedidos

El objetivo es disminuir el tiempo al inicio del proceso de producción, mejorando en la etapa de abastecimiento y disposición de la materia prima, tratando de minimizar en lo posible la informalidad de los clientes al momento de realizar los pedidos de trabajo.

Mejora 1: Después de realizar el análisis se propone que la mejora debe situarse en el tiempo en que se realizan las órdenes de pedidos de parte del cliente, para establecer que las órdenes de pedido sean realizadas con 24 horas de anticipación a la fecha de producción de esta forma se puede calcular la materia prima requerida y el abastecimiento de la misma a la línea de producción. Con este acuerdo se mejora el tiempo de respuesta y se asegura el cumplimiento a tiempo de las órdenes de pedido.

Mejora 2: Se implementa en el proceso el documento orden de producción (Anexo 2), que es el control individualizado que se mantiene para cada trabajo a ser elaborado,

manteniendo una planificación adecuada de todos los suministros necesarios para la producción de los productos y cubrir la demanda sin inconvenientes. De igual manera se dispone de un espacio físico adecuado para el almacenamiento de la materia prima y de los productos terminados, para facilitar la disposición de los insumos al momento de iniciar el proceso productivo, reduciendo el desperdicio de tiempos, y manteniendo un control, ya que sin la orden de producción todos los insumos no pueden salir de la bodega.

6.4.7. Propuestas realizadas para la Eficiencia de la línea de producción

El objetivo de la mejora en este factor se enfoca en aumentar la eficiencia en la línea de producción, mediante una adecuada gestión por procesos, siendo este uno de los objetivos planteados en el presente estudio, por tal motivo se ha analizado todas las actividades susceptibles de mejorar, por ejemplo, eliminar actividades repetitivas, tratar de minimizar en lo posible pérdidas de tiempos y materiales, implementación de controles, entre otras.

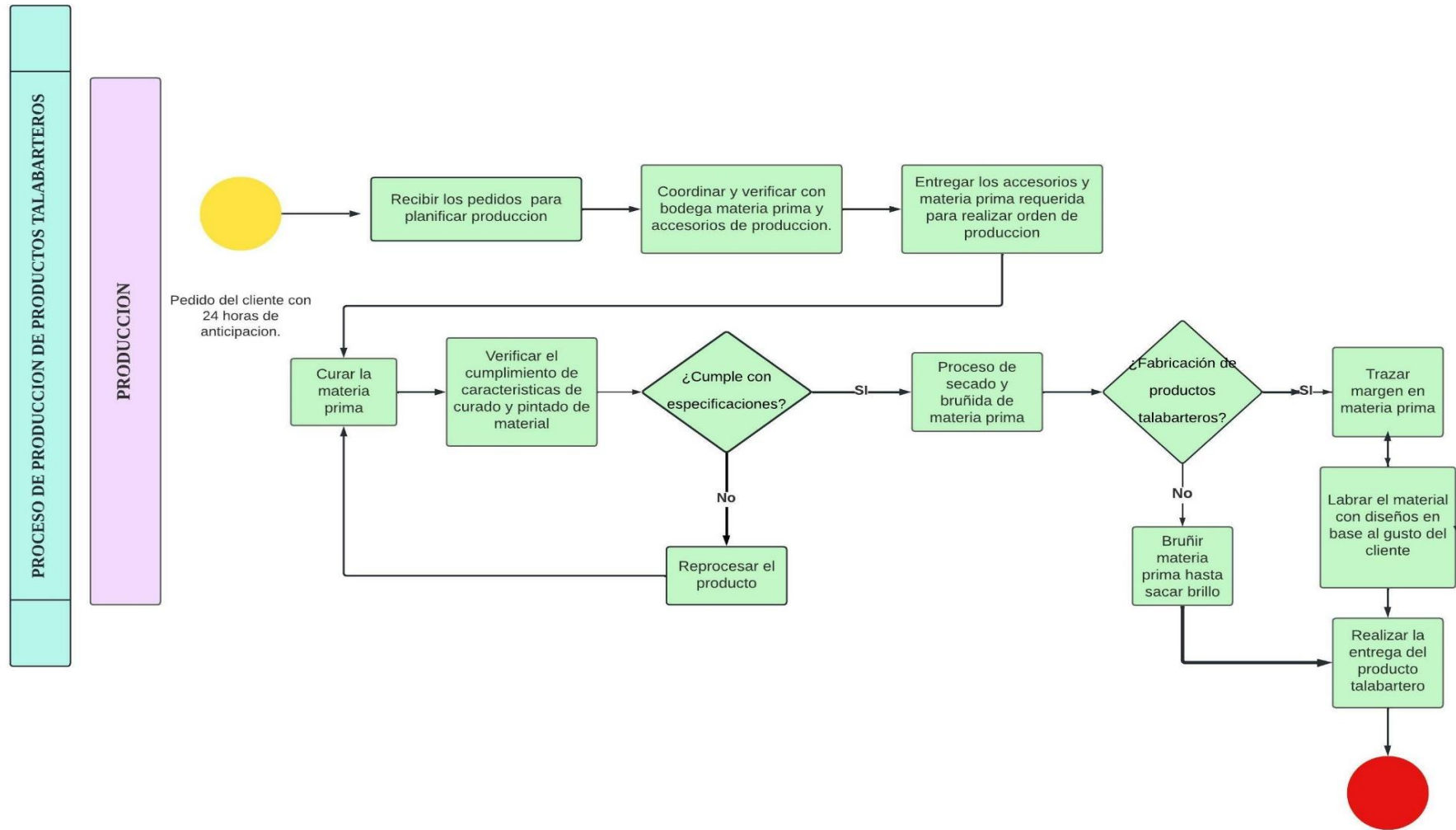
Mejora 1: Se ha realizado un estudio del proceso productivo en la empresa talabartería Ordoñez, la cual se han presentado propuestas para el mejoramiento del proceso, implementando herramientas que ayuden a agilizar el trabajo.

6.4.8. Diagrama de flujo del proceso productivo talabartería Ordoñez (TO – BE)

Con base a todos los datos obtenidos en referencia al proceso de producción; y mediante la investigación realizada en este proyecto, tanto en el proceso en si, como en el análisis y diagnóstico de producción de productos talabarteros, elementos que han permitido definir el diagrama de flujo del proceso productivo (To - Be) de la organización, el mismo refleja las mejoras propuestas y el ordenamiento de las actividades; de esta forma se puede documentar como se debe realizar el proceso para que los participantes del mismo tengan claro cómo se hace el proceso y puedan realizar la consulta respectiva en caso de dudas, con la finalidad de llevar un proceso en lo posible libre de errores y defectos, o incidentes que puedan afectar al correcto funcionamiento de la empresa, buscando un enfoque hacia la calidad y competitividad.

Cabe recalcar que este diagrama de flujo del proceso productivo TO – BE de la empresa talabartería Ordoñez se basa a sus 10 procesos productivos de la organización.

Figura 25. Diagrama de flujo del proceso productivo de la empresa talabartería Ordoñez (TO-BE)



Nota: Diagrama de flujo del proceso productivo de la empresa talabartería Ordoñez (TO-BE).

La mejora continua es una herramienta que se basa en buscar puntos frágiles a los procesos productivos, en identificar las áreas de mejora más prioritarias con el fin de ahorrar recursos y realizar cambios, de tal manera que la empresa talabartería Ordoñez, como se mencionó anteriormente, luego de realizar las mejoras en los procesos de productivos el diagrama de flujo del proceso productivo de productos talabarteros de la empresa ha sido rediseñado, como punto significativo se añadió al cliente en el diagrama de flujo como parte primordial del mismo donde se realiza los pedidos con 24 horas de anticipación, se añaden los procesos de planificación de la adquisición de la materia prima para empezar la producción, con lo cual el diagrama tiene una secuencia más específica y más óptima que se dan en los 10 procesos productivos que llevan el mismo procedimiento de curado, bruñida, trazado y labrado.

6.4.9. Descripción del procedimiento del proceso de producción (TO - BE)

El procedimiento indica o señala como se debe realizar el proceso, para el caso de la micro empresa talabartería Ordoñez, luego de los análisis realizados en todo aspecto y con base a las mejoras encontradas para el proceso de producción, se ha definido el procedimiento final, en donde se señalan las reglas, controles e instrucciones que determinan la manera correcta de proceder y conseguir los resultados esperados, con la calidad exigida por los clientes. A continuación, se detalla el procedimiento con los detalles y requerimientos exigidos para cada actividad.

Tabla 13. *Procedimiento del proceso productivo talabartería Ordoñez (TO -BE)*

PROCEDIMIENTO DEL PROCESO PRODUCTIVO			
Actividad	Unidad/ área	Descripción	Tiempo (min)
1	Planificación de producción	<ul style="list-style-type: none"> ○ Recibir la información de los pedidos de los clientes. ○ Determinar el objetivo de la producción que se debe conseguir, es decir la cantidad de productos por lote y planificar la producción 	30

2	Planificación de producción	<ul style="list-style-type: none"> ○ Coordinar y verificar con bodega que la orden de producción este correcta, tanto en materia prima, materiales necesarios para la producción. ○ Disponer en el punto de inicio de la línea de producción la materia prima, mano de obra, equipo e insumos listos para la producción con la respectiva orden. 	60 30
3	Inspección y control de calidad	<ul style="list-style-type: none"> ○ Si el material presenta defectos o cortes. ○ Separar material con defectos. ○ Dividir material para empezar a trabajar. ○ Mezclar el material defectuoso con curación de material. 	60
4	Entrega	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realizar la entrega del producto terminado a bodega, junto con la orden de producción finalizada. 	60

FIN

Nota: Procedimiento del proceso productivo talabartería Ordoñez (TO -BE)-Observación directa.

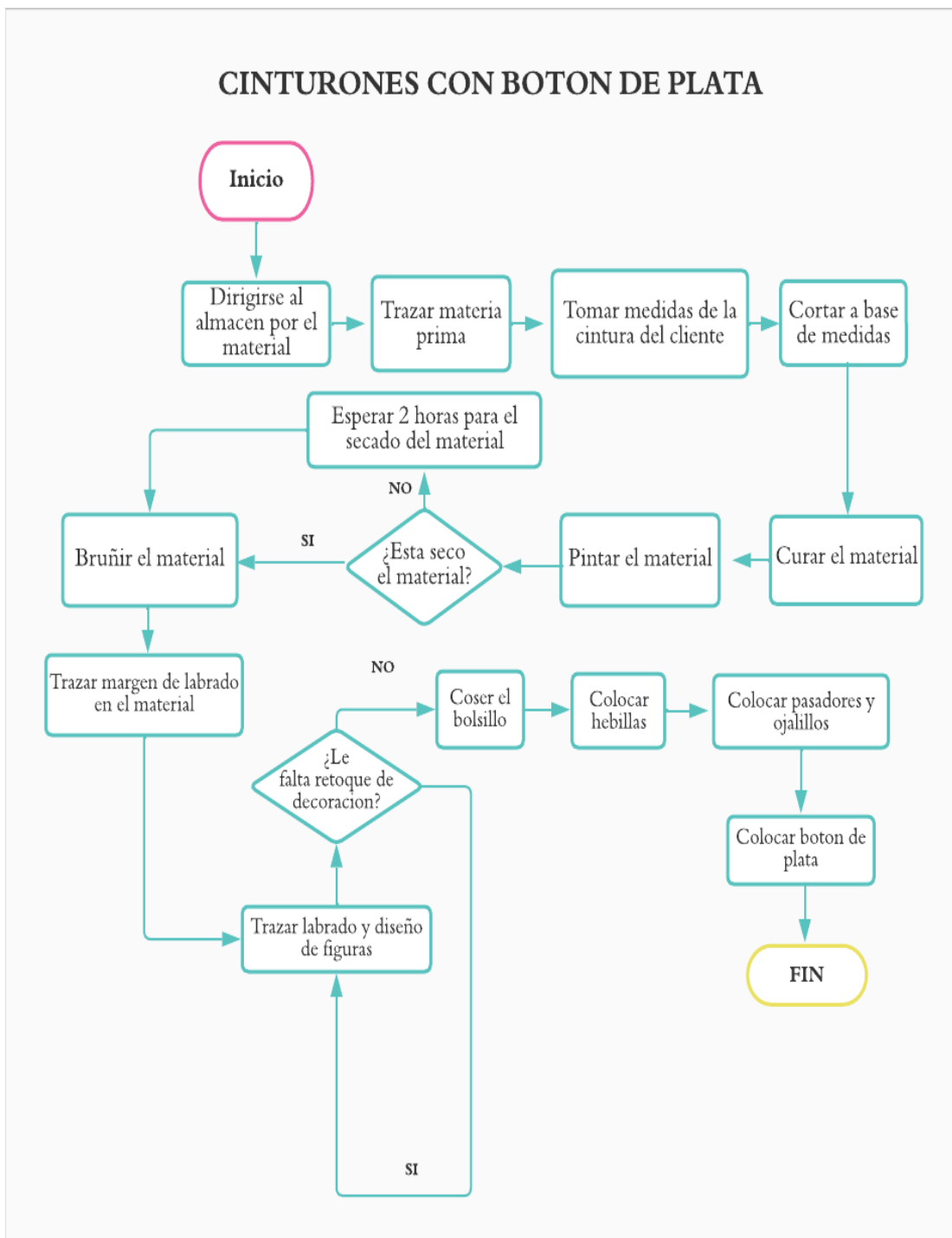
6.5. Diagramas de flujo de los procesos productivos de la empresa talabartería Ordoñez Mejorados.

Como parte de la propuesta de mejora de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez, se ha recabado la reducción de horas, el cual es la representación gráfica de cómo se ejecuta el proceso, describiendo las actividades principales para la fabricación de productos talabarteros.

A continuación, se detalla:

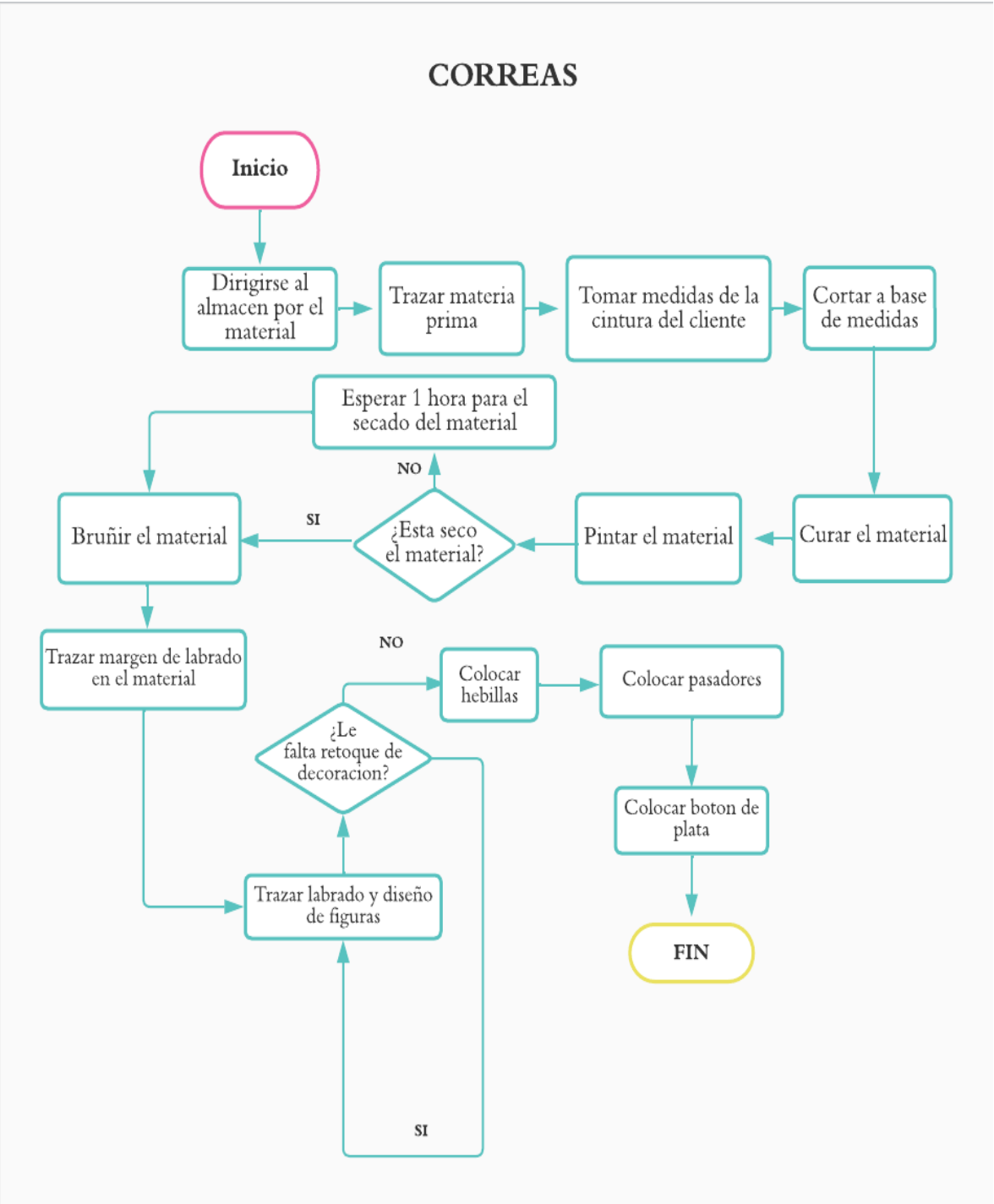
- Diagrama de proceso mejorado de fabricación de cinturones con botón de plata
- Diagrama de proceso mejorado de fabricación de correas
- Diagrama de proceso mejorado de ensamblado de monturas para caballo
- Diagrama de proceso mejorado de ensamblado de vainas para machetes
- Diagrama de proceso mejorado ensamblado de estribos para caballo
- Diagrama de proceso mejorado de fabricación de estuches para celulares
- Diagrama de proceso mejorado de fabricación de guarniciones
- Diagrama de proceso mejorado de fabricación de guruperas
- Diagrama de proceso mejorado de fabricación de pecheras para caballo
- Diagrama de proceso mejorado de fabricación de riendas para caballo

Figura 26. Diagrama de proceso mejorado de fabricación de cinturones con botón de plata



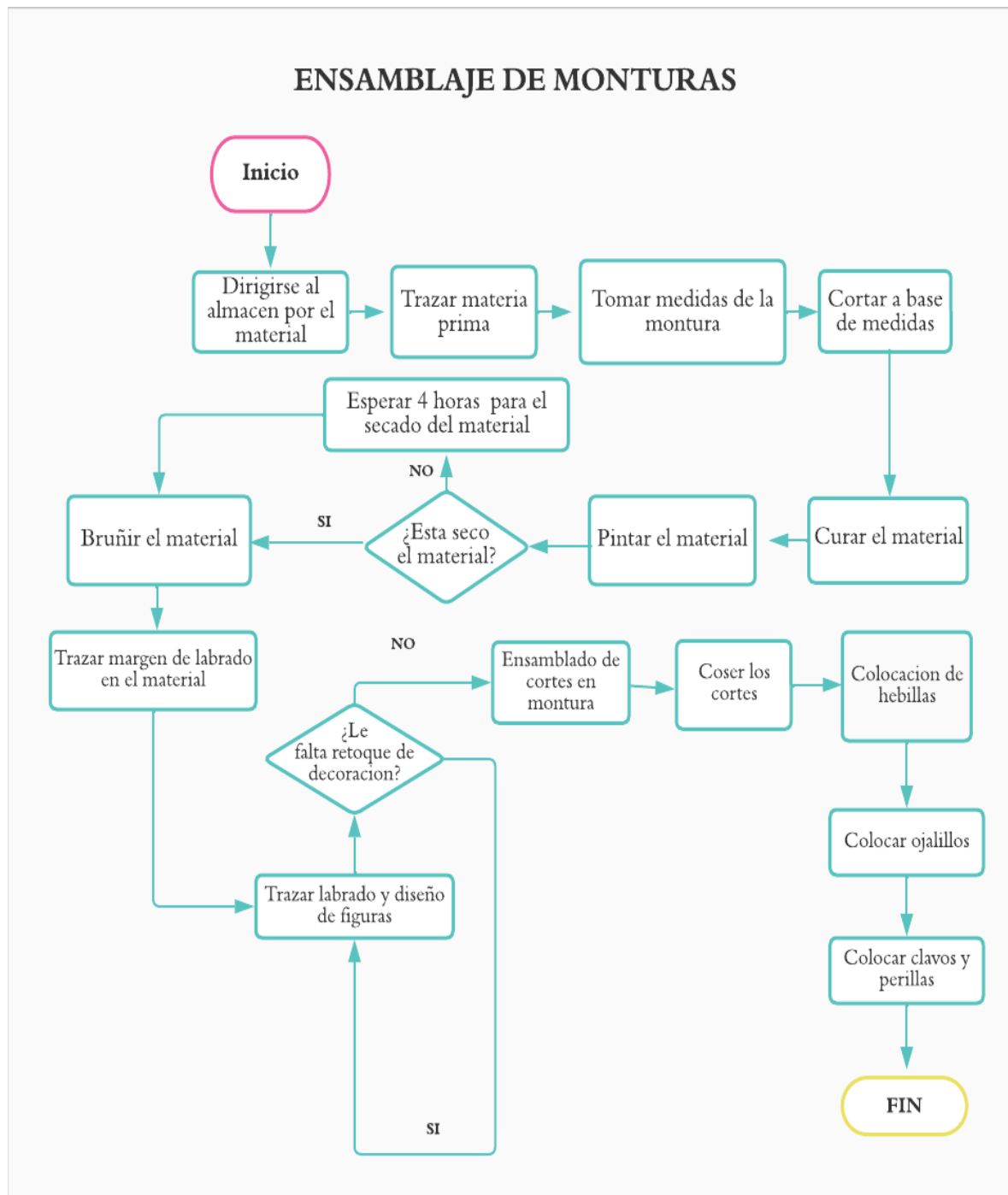
Nota: Diagrama de flujo de Proceso mejorado de fabricar cinturones con botones de plata.

Figura 27. Diagrama de proceso mejorado de fabricación de correas



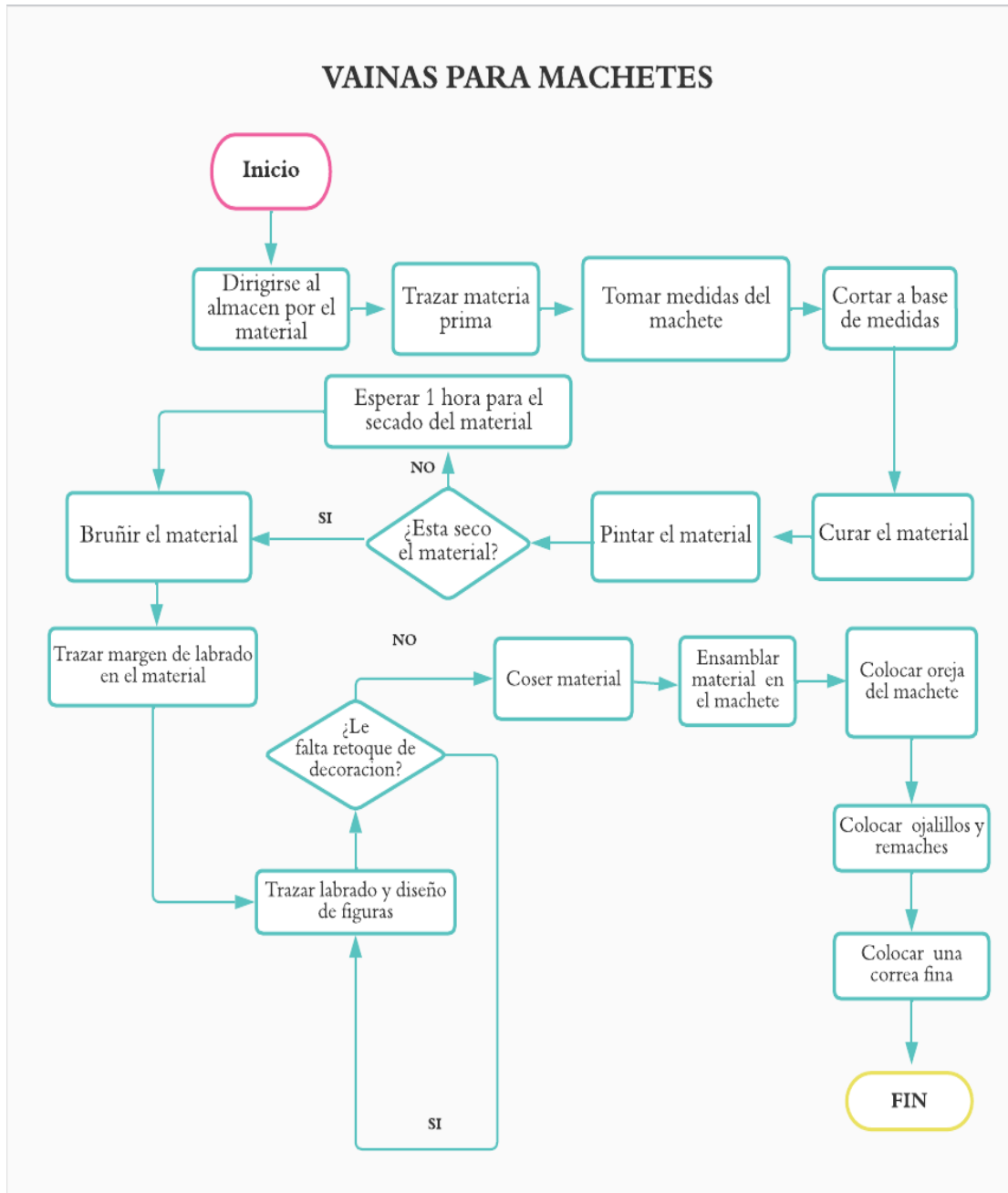
Nota: Diagrama de flujo de Proceso mejorado de fabricación de correas.

Figura 28. Diagrama de proceso mejorado de ensamblado de monturas para caballo



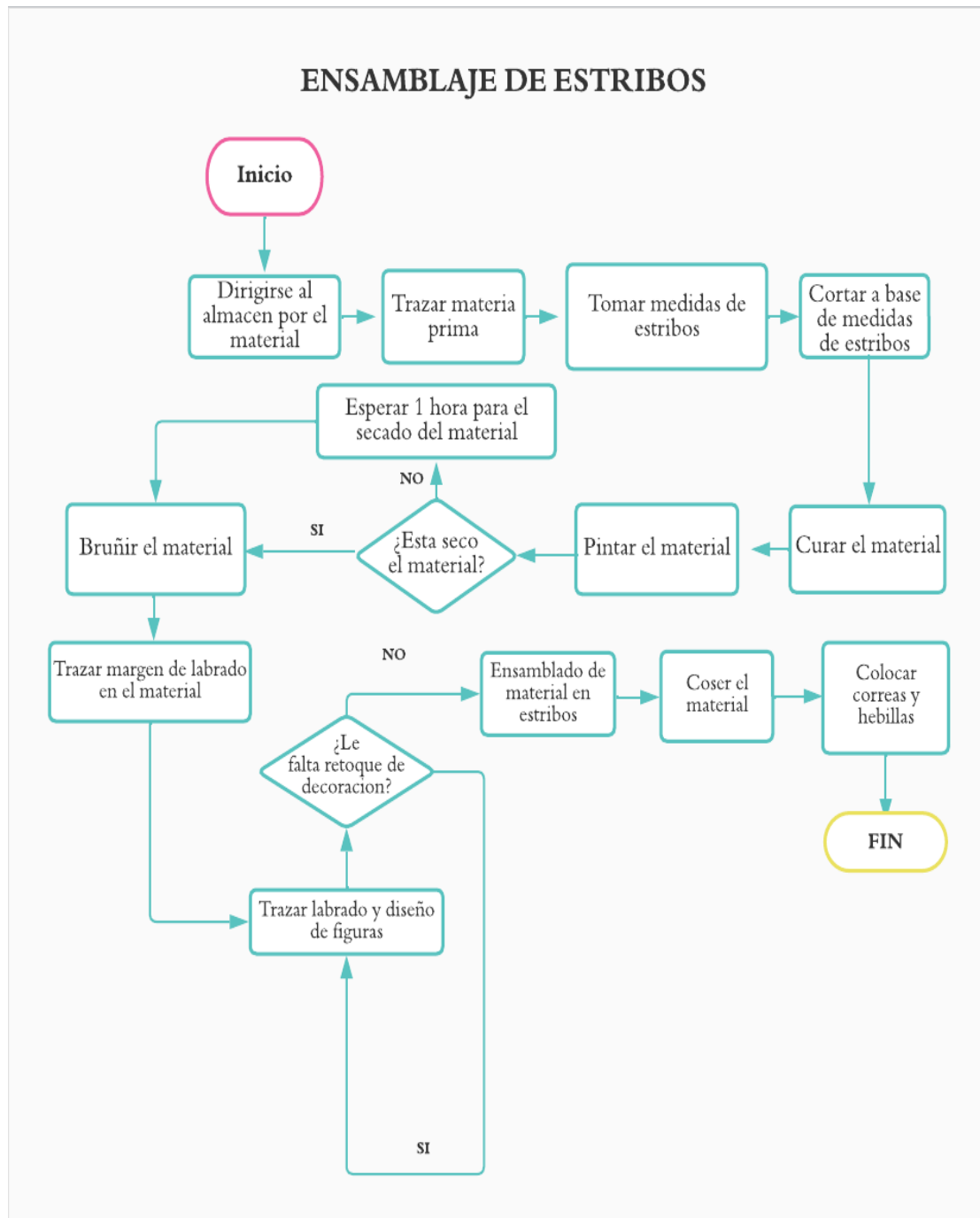
Nota: Diagrama de flujo de Proceso mejorado de ensamblado de monturas para caballo.

Figura 29. Diagrama de proceso mejorado de ensamblado de vainas para machetes



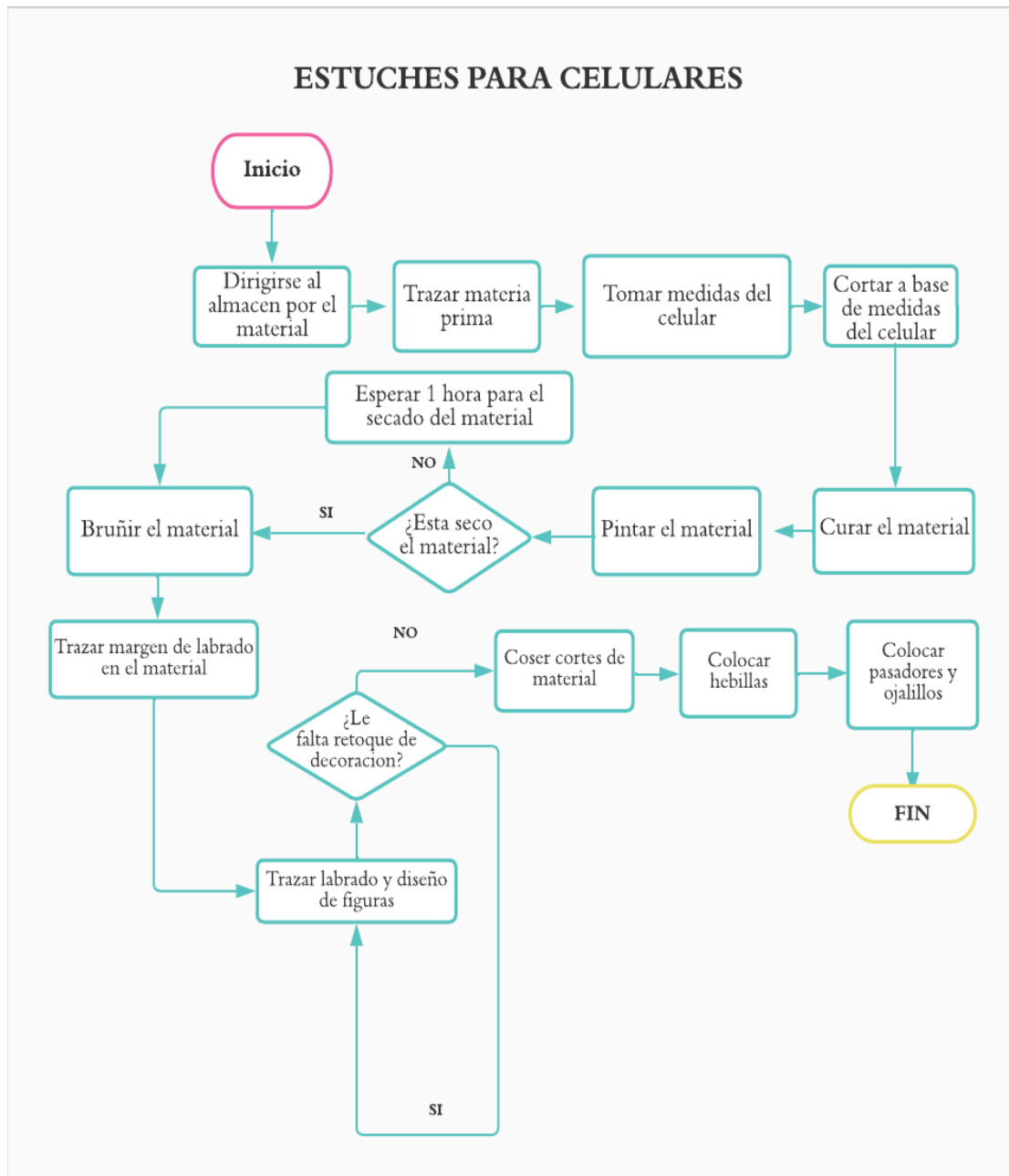
Nota: Diagrama de flujo de Proceso mejorado de ensamblado de vainas para machetes.

Figura 30. Diagrama de proceso mejorado ensamblado de estribos para caballo



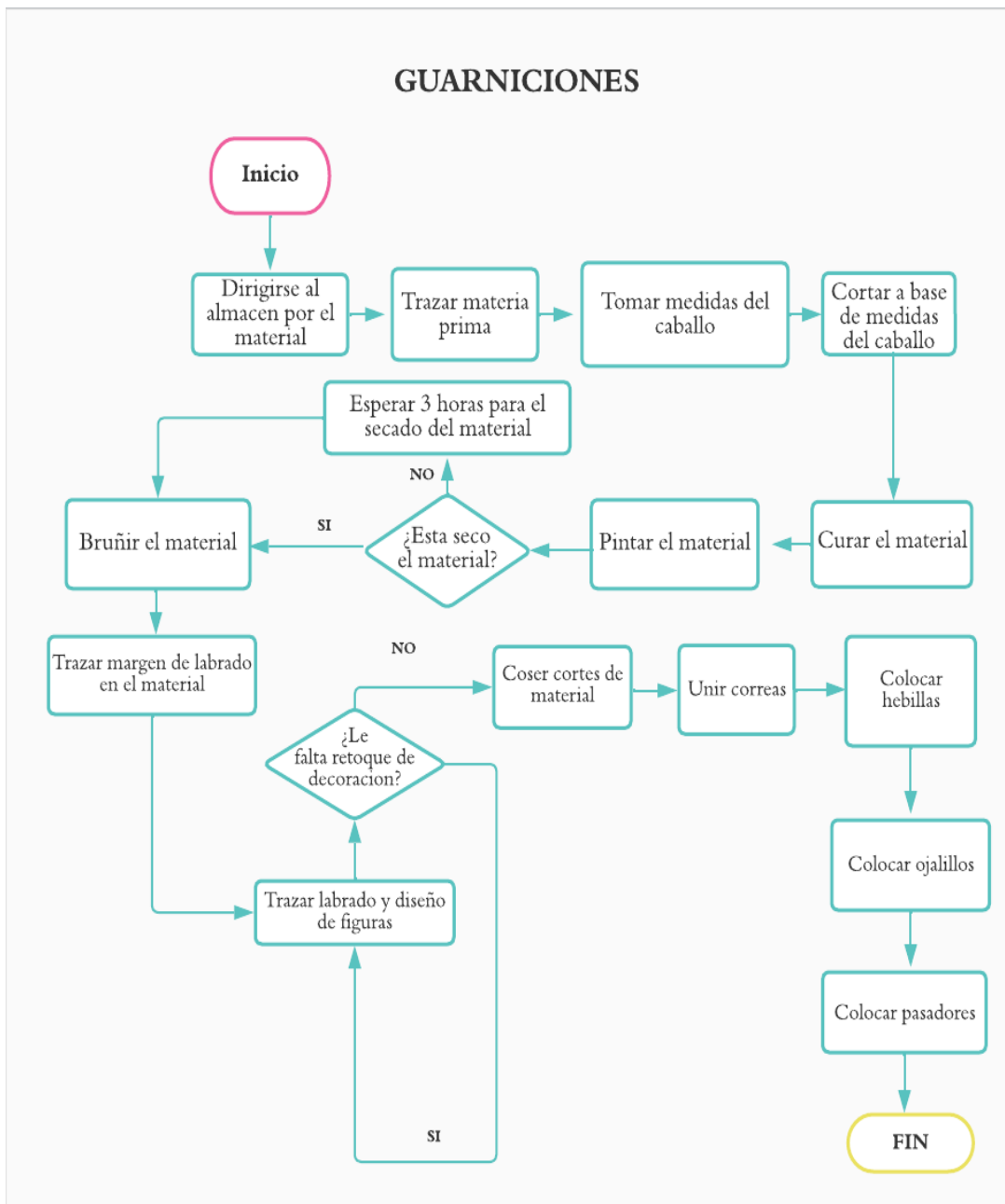
Nota: Diagrama de flujo de Proceso mejorado de ensamblado de estribos para caballo

Figura 31. Diagrama de proceso mejorado de fabricación de estuches para celulares



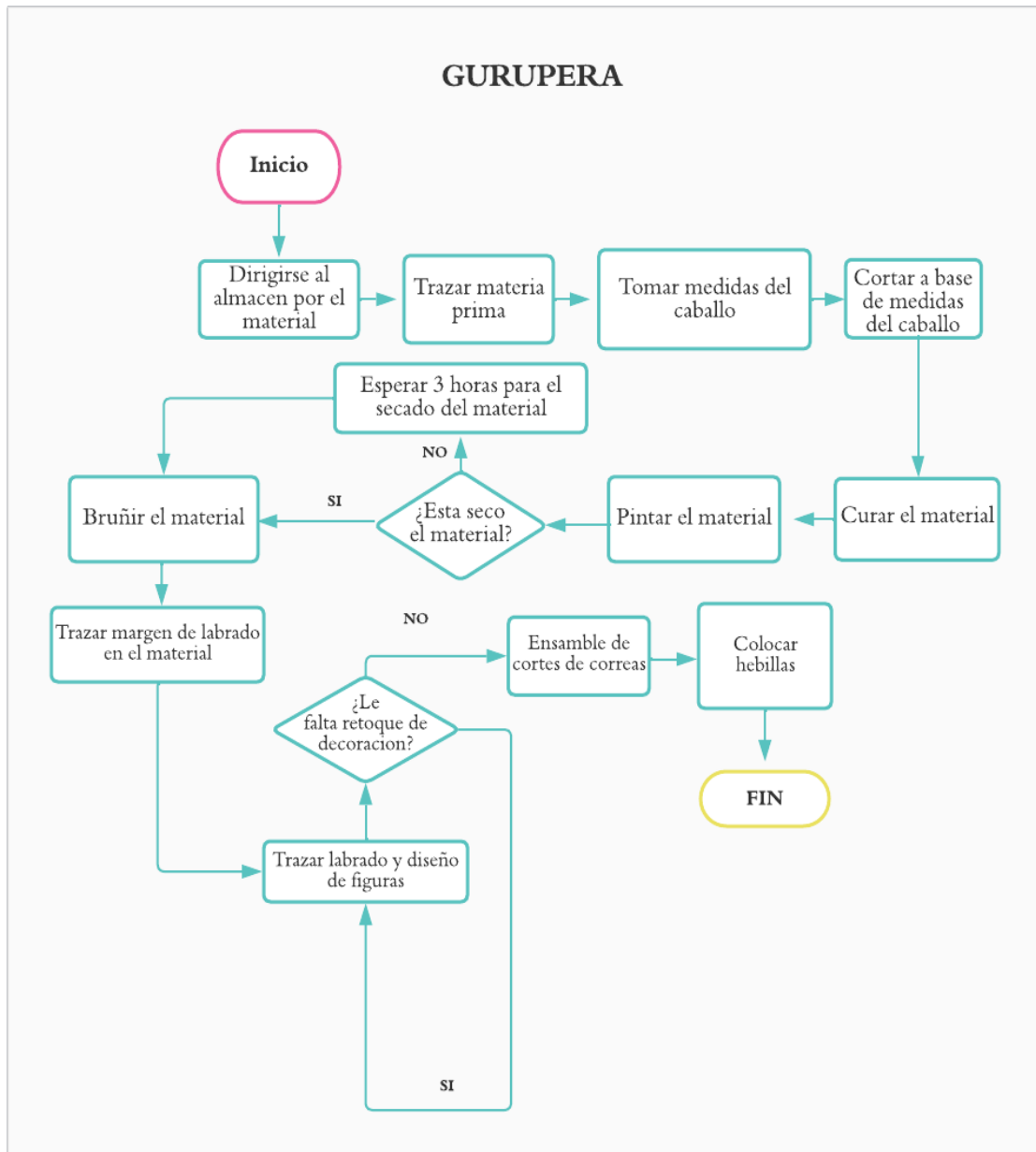
Nota: Diagrama de flujo de Proceso mejorado de fabricación de estuches para celulares.

Figura 32. Diagrama de proceso mejorado de fabricación de guarniciones



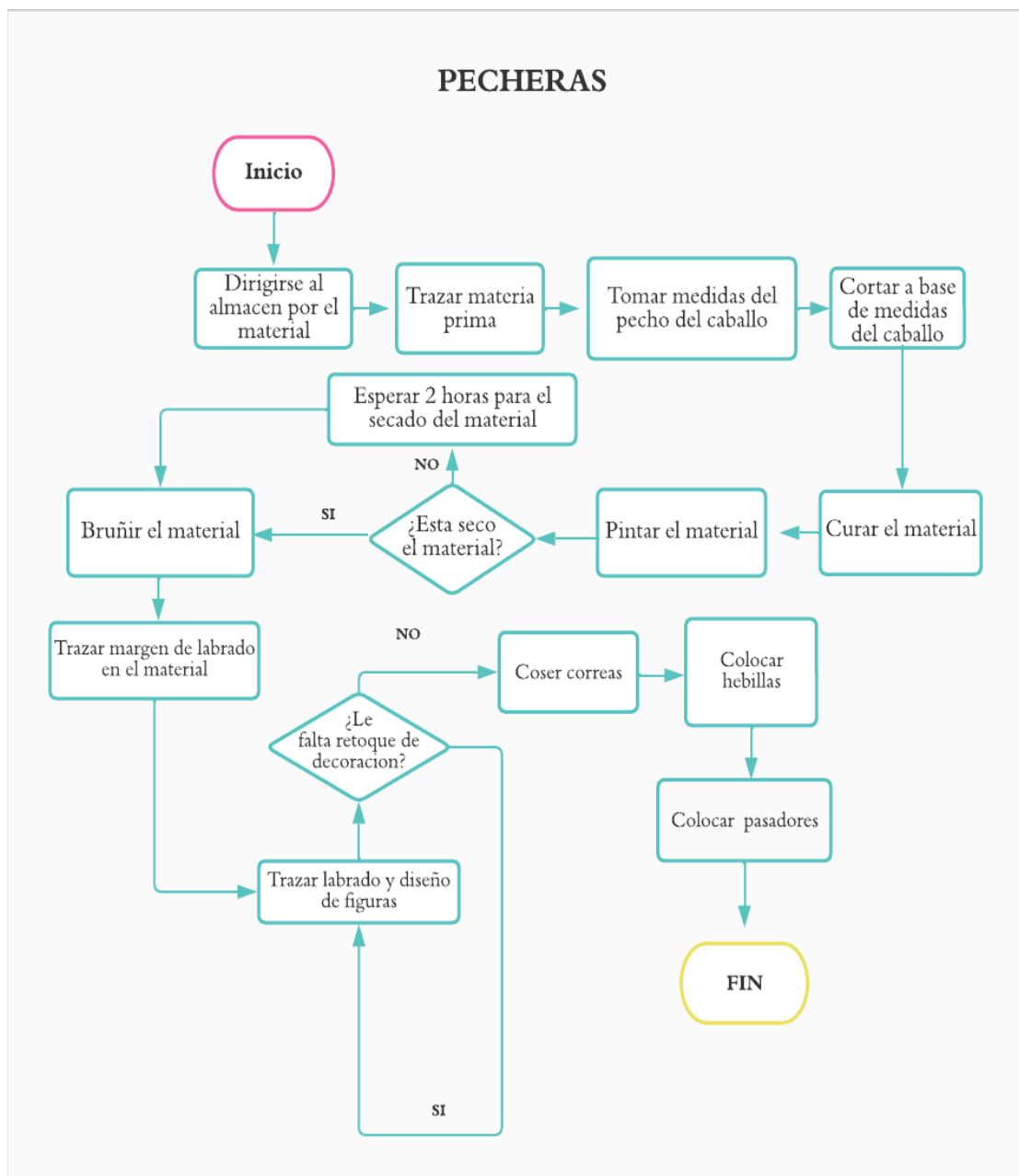
Nota: Diagrama de flujo de Proceso mejorado de fabricación de guarniciones.

Figura 33. Diagrama de proceso mejorado de fabricación de guruperas



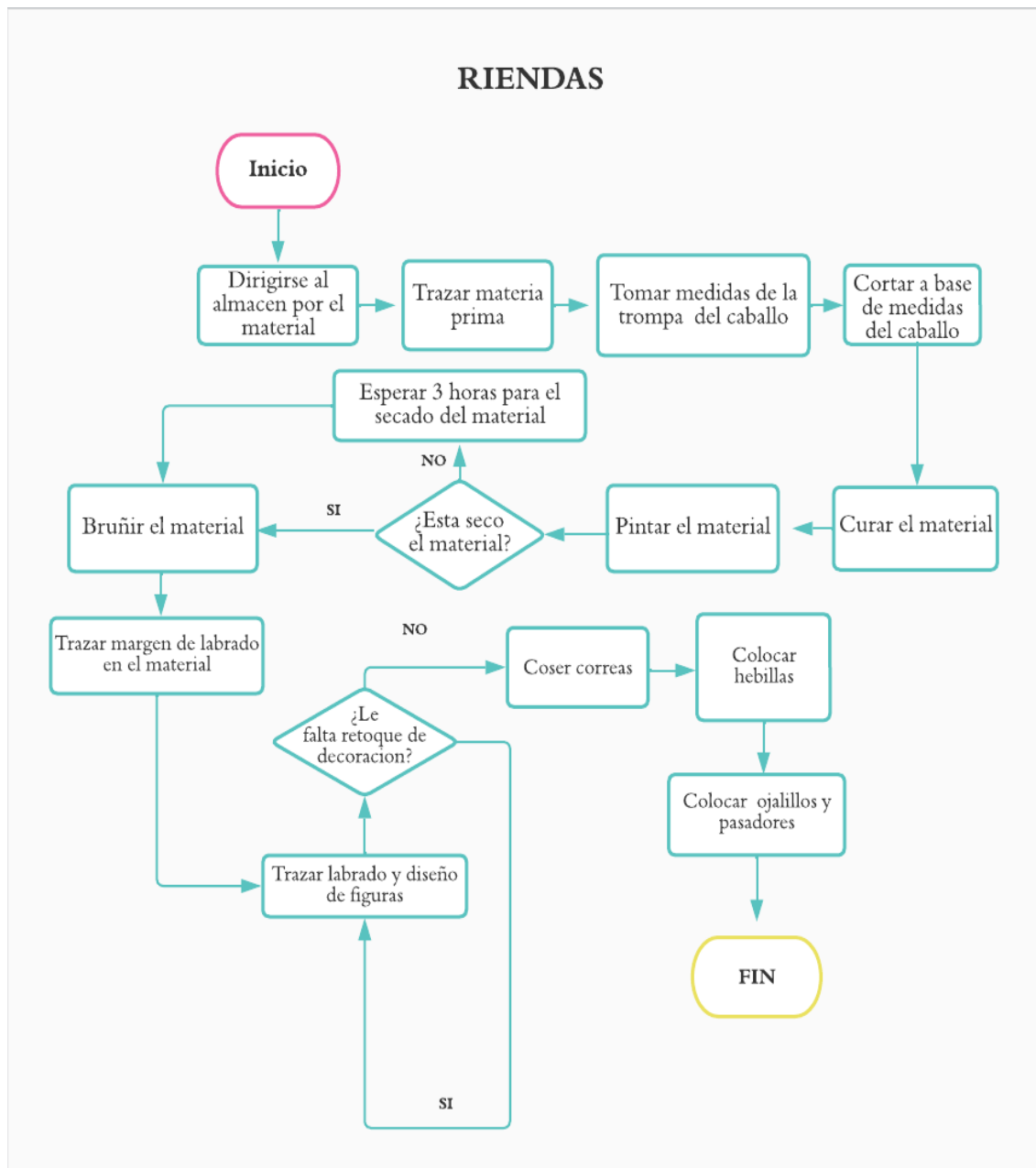
Nota: Diagrama de flujo de Proceso mejorado de fabricación de guruperas.

Figura 34. Diagrama de proceso mejorado de fabricación de pecheras para caballo



Nota: Diagrama de flujo de Proceso mejorado de fabricación de pecheras para caballo.

Figura 35. Diagrama de proceso mejorado de fabricación de riendas para caballo



Nota: Diagrama de flujo de Proceso mejorado de fabricación de riendas para caballo.

6.5.1. Análisis General

En base al objetivo específico 2. Proponer mejoras a los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez. Empleó la metodología PHVA para el mejoramiento de los procesos productivos. Quien la caracteriza como una estrategia basada en la mejora continua de la calidad, disminución de fallos, aumento de la eficacia y eficiencia, solución de problemas, previsión y eliminación de riesgos potenciales, las cuatro etapas deben ser fijas de tal manera que una vez se termine la etapa final se debe volver a realizar la primera y repetir, con el principal objetivo que las actividades sean reevaluadas periódicamente para incorporar nuevas mejoras.

Es la representación gráfica del funcionamiento de la empresa clasificada por procesos estratégicos, operativos y de apoyo que brinda una visión de la gestión que se realizará en la empresa, para cumplir con los objetivos y metas propuestas. Talabartería Ordoñez realizaba los procesos de una manera instantánea, pero en realidad todas las actividades se ejecutaban, aunque de una manera desordenada, sin documentación de funciones, directrices informales, sin formatos que reflejan las actividades realizadas, ni controles. Este generó que se tuviera que plantear el mapa de procesos de la empresa, con las actividades que se realizan actualmente. Para lograr este objetivo se ha basado en toda la información levantada en la empresa talabartería Ordoñez.

El resultado del trabajo realizado al interior de la micro empresa talabartera, ha definido una secuencia articulada de macro proceso y sus interrelaciones de la siguiente manera: Los macro procesos operativos son tres: aprovisionamiento, producción y entrega, en donde se encuentran todos los procesos y actividades relacionadas a la producción de los productos que la empresa ofrece. El macro proceso de Direccionamiento Estratégico y Financiero, agrupa los procesos en donde se definen las estrategias, objetivos y diagramas, y de igual manera realizan la gestión financiera y presupuestal. Por último, los macro procesos de apoyo están compuestos por el proceso Administrativo Financiero, en donde se ejecutan y administran la compra de materia prima, pagos de recursos utilizados para la operación, declaraciones de impuestos y órdenes de pedidos para la producción.

En el diagrama causa efecto de la empresa Talabartería Ordoñez, presenta el principal problema que actualmente mantiene los procesos de producción de la empresa, en donde se puede observar que existen desperdicios, tanto en tiempo como en recursos desencadenando en una producción ineficiente, cuyas causas principales son: materia prima demorada ,

peticiones de trabajo de un día para el otro debido a la informalidad de las micro empresas, falta de planes de mantenimiento y plan de trabajo, y desorden en el área de producción por una falta de gestión por procesos y de controles; aspectos que se analizaron con la finalidad de encontrar mejoras, y en los cuales se han realizado acciones de rápida implementación. Las mejoras propuestas y sus planes de acción, servirán como el inicio para la implementación de una gestión por procesos en toda la empresa, logrando que ésta sea competitiva en el sector de productos talabarteros.

Propuestas realizadas para la Adquisición de materia prima. El objetivo es realizar una mejor planificación para adquirir la materia prima que se utilizará para la elaboración de los productos talabarteros de acuerdo a los pedidos solicitados por los clientes. Se determina que la mejora debe orientarse a buscar nuevos proveedores que faciliten a agilizar la adquisición de materia prima y de esta manera producir lo más pronto posible. Esto ayudará a producir los productos talabarteros sin ningún retraso y cumplir con las entregas a tiempo. Propuestas realizadas para la entrega a tiempo de los pedidos. El objetivo es disminuir el tiempo al inicio del proceso de producción, mejorando en la etapa de abastecimiento y disposición de la materia prima, tratando de minimizar en lo posible la informalidad de los clientes al momento de realizar los pedidos de trabajo.

Después de realizar el análisis se propone que la mejora debe situarse en el tiempo en que se realizan las órdenes de pedidos de parte del cliente, para establecer que las órdenes de pedido sean realizadas con 24 horas de anticipación a la fecha de producción de esta forma se puede calcular la materia prima requerida y el abastecimiento de la misma a la línea de producción. Con este acuerdo se mejora el tiempo de respuesta y se asegura el cumplimiento a tiempo de las órdenes de pedido. Se implementa en el proceso el documento orden de producción (Anexo 2), que es el control individualizado que se mantiene para cada trabajo a ser elaborado, manteniendo una planificación adecuada de todos los suministros necesarios para la producción de los productos y cubrir la demanda sin inconvenientes. De igual manera se dispone de un espacio físico adecuado para el almacenamiento de la materia prima y de los productos terminados, para facilitar la disposición de los insumos al momento de iniciar el proceso productivo, reduciendo el desperdicio de tiempos, y manteniendo un control, ya que sin la orden de producción todos los insumos no pueden salir de la bodega.

7. Discusión

Una vez recopilada la información de la presente investigación y de hacer un análisis de los procesos productivos en la empresa Talabartería Ordoñez en el cantón Saraguro provincia de Loja, se procede a la discusión y análisis para poder determinar conclusiones que permitan garantizar el éxito de este trabajo investigativo y de esta manera crear una cultura que permita desarrollar de mejor manera el análisis de los procesos productivos dentro de los emprendimientos.

Dentro del mejoramiento de la productividad, por Narcisa de Jesús Portalanza (2016); que desarrolló un modelo de gestión en el departamento de Ingeniería, debido a las falencias encontradas en los procesos, diagnosticando su situación inicial a través de encuestas a nivel estratégico, táctico, operativo y comercial. Determinó que los procesos internos en conflicto como son: atención al cliente, ventas, compras, capacitación y producción, los cuales han sido evaluados por medio de indicadores claves, los mismos que han permitido plantear objetivos estratégicos, para ser interpretados en el cuadro de mando integral, bajo sus cuatro perspectivas: financiera, del cliente, de procesos internos, de aprendizaje y crecimiento. A través del mapa de procesos con el fin de elaborar una ficha de control para la mejora de tiempos.

Mientras que Vinicio Jaramillo (2022), desarrollo un análisis de los procesos productivos de la empresa talabartería Ordoñez, la cual demostró a través de diagramas de flujo lo que facilito la manera de representar visualmente el procedimiento que se requiere para realizar un producto talabarero. A su vez para el desarrollo investigativo y poder evidenciar los problemas de raíz en el área de producción de productos talabareros, se utilizaron herramientas como el formato de caracterización SIPOC, diagrama de Ishikawa y diagrama AS-IS o más conocido como espina de pescado, y concluyendo con el mapa de procesos y diagrama To-Be, con lo que se determinó los principales problemas que afectan en la hora de realizar entregas.

Por otro lado, Carmen Barreda (2019), a través del diagrama SIPOC del proceso productivo ha identificado en base a la observación realizada que la mayoría de procesos que se realizaban en la empresa tenían fallas que determinaban mermas en la producción, mala calidad del producto, u otras deficiencias. A raíz de ello, se sugirieron una serie de mejoras a los procesos, los cuales se aplican en las distintas etapas de la producción de la Cochinilla. las principales deficiencias son la falta de programación y estandarización de los insumos y

procesos, también existía un mal uso de los infestadores lo que causaba que la infestación fuera inadecuada.

En el trabajo de la productividad mediante gestión por procesos en el área de empaque de la empresa Greenrose, Santiago Maldonado (2016), llevó a cabo con el fin de obtener la información necesaria del proceso de empaque mediante estudio de trabajo, evaluando la situación actual del proceso, determinando la forma en la que se realizan actualmente las actividades, con ayuda de diagramación de procesos, mapa de procesos y gestión por procesos de esta manera se ha podido proponer los cambios que pueden mejorar el desarrollo de actividades.

Cumpliendo de esta manera con el objetivo principal de esta tesis que es analizar los procesos y como objetivo específico realizar un diagnóstico de los procesos productivos y proponer mejoras para la empresa talabartera. Según los análisis se demostraron que la mejora aumento en el área de producción de productos talabarteros de la empresa talabartería Ordoñez; debido a que su equipo de trabajo se acoplo con la implementación del PHVA contando como guía o manual al que pueden revisar ante alguna duda.

8. Conclusiones

- ❖ El diagnóstico de la empresa Talabartería Ordoñez, concluyó que existen 10 procesos productivos los cuales son: Fabricación de cinturones con botones de plata, Elaboración de Correas, Ensamblado de Monturas para Caballo, Ensamblado de estribos para Caballo, Elaboración de vainas para machetes, cuchillos, Elaboración de estuches para celular, Elaboración de guarniciones, Fabricación de gruperas, Fabricación de pechera de caballo y Fabricación de riendas.
- ❖ En el análisis del diagnóstico de los procesos productivos se deduce, que los procesos no tienen una coordinación adecuada de manera especial en el paso de secado o proceso de curación de material, ya que este es un paso importante que abarca a todos los procesos de los productos talabarteros.
- ❖ Los procesos productivos de la empresa talabartera, serán más eficientes, ya que se ha realizado la propuesta de mejora reduciendo tiempos y desperdicios en procesos o actividades de espera, sobre todo en el punto de planificación, abastecimiento de accesorios y materia prima, elementos importantes en este tipo de producción, en el transcurso de la investigación se ha podido constatar, tanto en el diagnóstico de los elementos de los procesos productivos como en el SIPOC. Es importante recalcar que en la investigación realizada la mano de obra y las herramientas son fundamentales para la producción.
- ❖ Con el análisis, los encargados de cada actividad tienen mayor conocimiento y control de procesos, de esta manera ellos pueden orientar las actividades con mayor precisión en los procesos productivos de la empresa talabartera.
- ❖ El análisis de los procesos productivos brinda mayor conocimiento y control de los procesos.

9. Recomendaciones

- ❖ Es importante recomendar a todas las empresas y organizaciones implantar procesos de mejora continua.
- ❖ Es imprescindible que se implante el análisis de los procesos productivos en la empresa talabartería Ordoñez, a fin de mejorar los tiempos de ejecución de los procesos, esto retribuirá en el desempeño de los encargados y trabajadores de la empresa talabartera produciendo un producto de calidad.
- ❖ Se recomienda gestionar los procesos dentro de las organizaciones para mejorar la calidad, productividad y eficacia dentro de la organización.
- ❖ La mejora continua dentro de una empresa debería ser un objetivo permanente, lo cual ayudará a identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuyente de eficacia y eficiencia de una organización.

10. Bibliografía

- Caba Villalobos, N., Chamorro Altahona, O., & Fontalvo Herrera, T. (2011). *Gestión de la Producción y Operaciones* (2 ed.). Barranquilla, Colombia: Corporación para la Gestión del Conocimiento Asesores del 2000.
- MacNeil, C. (17 de Mayo de 2022). ASANA. Obtenido de ¿Qué es un diagrama SIPOC? 7 pasos para trazar y comprender los procesos de negocios: <https://asana.com/es/resources/sipoc-diagram>
- Portalanza, N. (Septiembre de 2016). *DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICO*. Obtenido de DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICO: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/6026/1/20T00767.pdf>
- Valenzuela, L. (2016). Diagrama de Ishikawa. *ACADEMIA*. Obtenido de <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/51937786/Ishikawa-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1659111401&Signature=DTfQ1fl7Xicn2Sw6KZaBUrVGUkyUUNsBbP5W9M25leqYSyzMSYR7fgftb2~p9bH7Rvv6PVQaLhfzkOsYoL17bfQbWQFU77rsO33dVwAM7gRTfzSU9Wvg9ATJrnhHJUQTD0k67zV8WlyQ2foJfg>
- Agudelo Tobón, L., & Escobar Bolívar, J. (2004). Importancia de los procesos y su aplicación en las organizaciones. *Dialnet*, 67-79. Obtenido de <file:///C:/Users/ASUS%20VivoBook/Downloads/Dialnet-ImportanciaDeLosProcesosYSuAplicacionEnLasOrganiza-7024477.pdf>
- Barreda, D. A. (2019). *MEJORA DE PROCESOS EN LA PRODUCCIÓN DE COCHINILLA PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA*. Obtenido de MEJORA DE PROCESOS EN LA PRODUCCIÓN DE COCHINILLA PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA: <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/9903/44.0673.II.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (1993). ADMINISTRACION DE RECURSO HUMANOS. En I. Chiavenato.
- Diagramaweb.com. (26 de diciembre de 2020). *Diagramaweb.com*. Obtenido de Diagrama de flujo Simbología: <https://diagramaweb.com/simbologia-de-diagrama-de-proceso-2/>

- Enriquez, R. (11 de abril de 2012). *TAEM PERÚ CONSULTING*. Obtenido de Flujograma: <https://taemperuconsulting.com/flujograma/#:~:text=Seg%C3%BAn%20G%C3%B3mez%20Rond%C3%B3n%20Francisco.,pict%C3%B3rica%20de%20un%20procedimiento%20administrativo>.
- Figuerola, N. (2014). *Mejora de procesos*. Obtenido de <https://articulospm.files.wordpress.com/2014/03/mejora-de-procesos.pdf>
- García P, M., Quispe A, C., & Ráez G, L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. En *Mejora continua de la calidad en los procesos* (Vol. 6, págs. 89-94). Lima, Peru: Industrial Data. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81606112.pdf>
- Gutierrez Pulido, H. (2014). *CALIDAD PRODUCTIVIDAD*. Guadalajara, Mexico: Mc Graw Education.
- Harrington, H. (2013). Mejoramiento de los procesos de los procesos de la empresa. En H. Harrington, *MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS*. Obtenido de https://www.academia.edu/11065235/MEJORAMIENTO_DE_LOS_PROCESOS_DE_LA_EMPRESA_H_James_harrington
- Jaramillo, V. (2022).
- Krajewski Lee J, & Malhotra Manoj K. (2008). ADMINISTRACION DE OPERACIONES. En *ADMINISTRACION DE OPERACIONES-CADENA DE VALOR* (pág. 724). MEXICO: PEARSON EDUCATION.
- Maldonado, S. (2016). *Aumento de la productividad mediante gestión por procesos en el área de empaque de la empresa*. Obtenido de Aumento de la productividad mediante gestión por procesos en el área de empaque de la empresa: <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/5136/1/UDLA-EC-TIPI-2016-12.pdf>
- Martins, J. (28 de julio de 2021). *asana*. Obtenido de ¿Qué es el Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA)?: <https://asana.com/es/resources/pdca-cycle>
- Núñez, E. (21 de enero de 2022). *crehana*. Obtenido de Ciclo PHVA: un círculo para la mejora continua de tus equipos y proyectos: <https://www.crehana.com/blog/negocios/ciclo-phva/>
- Oliveros Villegas, M. (2016). El balance como herramienta de responsabilidad social empresarial. En *El balance Social como Herramienta de Responsabilidad* (Vol. 3, pág.

- 106). Venezuela. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5530/553056828005/553056828005.pdf>
- Orellana , G., & Bravo, M. (Julio de 2009). *CAPITULO 2*. Obtenido de PROCESOS PRODUCTIVOS:
https://recursos.salonesvirtuales.com/assets/bloques/monica_bravo.pdf
- Pérez , J., & Gardey, A. (2021). *LA DEFINICION DE*. Obtenido de TALABARTERIA:
<https://definicion.de/talabarteria/>
- Rey, D. (2020). *Sinapsys Business Solutions*. Obtenido de Todo sobre la Gestión por Procesos (Parte I): <https://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i>
- Sanchez , M. (11 de junio de 2015). *Talabarteria* . Obtenido de en el corazon del Charro:
<https://charrereria9.webnode.es/news/talabarteria/>
- Solf, F. (2019). *PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA EL MUNDO DE LAS TELECOMUNICACIONES, 2017*. Obtenido de PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA EL MUNDO DE LAS TELECOMUNICACIONES, 2017:
http://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/79/T-SOLF_DELFIN_FERNANDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tinoco ,D. (2018). “*LOS SISTEMAS DE GESTIÓN INTEGRADOS ORIENTADOS A ELEVAR LA PRODUCTIVIDAD DE LAS GRANDES INDUSTRIAS TEXTILES DE LIMA METROPOLITANA*”. Obtenido de “LOS SISTEMAS DE GESTIÓN INTEGRADOS ORIENTADOS A ELEVAR LA PRODUCTIVIDAD DE LAS GRANDES INDUSTRIAS TEXTILES DE LIMA METROPOLITANA”:
file:///C:/Users/ASUS%20VivoBook/Downloads/UNFV_TINOCO_NEYRA_DAVID_ARTURO_DOCTORADO_2018.pdf
- Torres , I. (18 de octubre de 2019). *Cómo hacer un Analisis de procesos en tu Empresa*. Obtenido de que es un analisis de procesos : [https://iveconsultores.com/analisis-de-procesos/#:~:text=Realizar%20un%20an%C3%A1lisis%20de%20procesos,\(riesgos%20en%20los%20procesos\)](https://iveconsultores.com/analisis-de-procesos/#:~:text=Realizar%20un%20an%C3%A1lisis%20de%20procesos,(riesgos%20en%20los%20procesos)).

Uribe, F. (29 de junio de 2017). *ADPTACION AL CAMBIO*. Obtenido de adaptabilidad: <https://cicap.ucr.ac.cr/web/adaptacion-al-cambio-una-competencia-necesaria-para-crecer-profesionalmente/?ModPagespeed=off#:~:text=La%20adaptabilidad%20se%20conci%20como,las%20que%20se%20est%20C3%A1%20acostumbrado>.

Zaratiegui, E. (1999). La gestión por procesos: su papel e importancia en la empresa. (330). Obtenido de La gestión por procesos : su papel e importancia en la empresa: <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>

11. Anexos

Anexo 1 Entrevista al personal de la empresa Talabartera



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE
LOJA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



***“ANALISIS DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA EMPRESA
TALABARTERIA ORDOÑEZ EN CANTON SARAGURO PROVINCIA DE LOJA”***

ENTREVISTA

La presente entrevista tiene como finalidad recaudar información acerca de los procesos productivos de la empresa “TALABARTERIA ORDOÑEZ” con fines académicos. Para lo cual solicito de la manera más comedidamente responder con veracidad las siguientes preguntas.

INFORMACIÓN DE LA ENTREVISTA:

Fecha:

Hora inicio:

Hora fin:

Cargo del entrevistado:

Nombre de la empresa: TALABARTERIA ORDOÑEZ

Dirección: CANTON SARAGURO- Calle Sucre y Guayaquil.

Teléfono: 2200896 - 0996589133

DATOS DEL ENTREVISTADOR:

Entrevistadora: Nicole Estefanía Jaramillo Ordoñez

Cedula: 1105633349

Teléfono: 0985770722

PREGUNTAS

1. ¿En qué procesos participa Usted?
2. ¿Se utilizan indicadores para medir la eficiencia y eficacia de los procesos? ¿Cuáles?
3. ¿Considera que estos procesos pueden ser mejorados? ¿Qué debe mejorarse?
4. ¿Se cumplen con los tiempos de entrega?
5. ¿El cliente está satisfecho del producto entregado?
6. Al momento de realizar un pedido de material para la elaboración de los productos ¿Qué tiempo demora en llegar los materiales de elaboración?
7. ¿Qué pasa con los desperdicios del material?
8. ¿Es posible evitar desperdicios de material al momento de fabricar los productos?
9. ¿Se recicla utensilios talabarteros que no fueron utilizados en otro producto?
10. ¿Alguna vez ha entregado productos con fallas de fabricación?
11. ¿Qué fortalezas tiene la empresa en cuanto a sus procesos?
12. ¿Qué debilidades tiene la empresa en cuanto a sus procesos?

Anexo 2 Orden De Producción

TALABARTERIA ORDOÑEZ
ORDEN DE PRODUCCION



Saraguro, Loja, Ecuador. Calle Sucre y Guayaquil	
Correo	electrónico: talabarateriaordonez008@gmail.com/ bryanjaramillo95@hotmail.com
Teléfono: 0985770722 – 0996589133 -2200896	

No. de Orden de Trabajo 0001

Trabajo: (Nombre y descripción del trabajo al que pertenece la orden, a quién va dirigida y con qué propósito)

Cantidad	Descripción de actividades	Importe Unitario	Importe Total
(Unidades)	(Características de cada una de las actividades a realizar para llevar a cabo el trabajo)	\$0.00	\$0.00

Subtotal \$0.00

I.V.A. \$0.00

Total **\$0.00**

Anexo 3 Anexo de Observación



Nota: Observación Directa.

Anexo 4 Anexo – Mapa Político de Loja



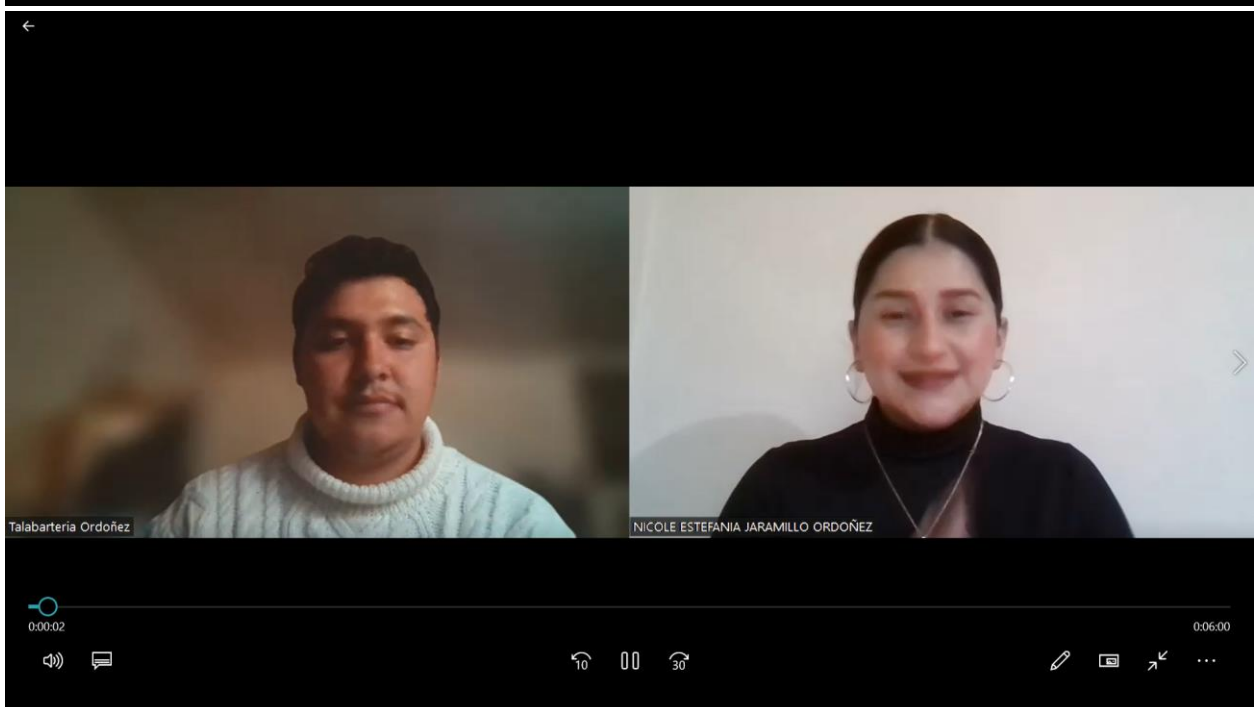
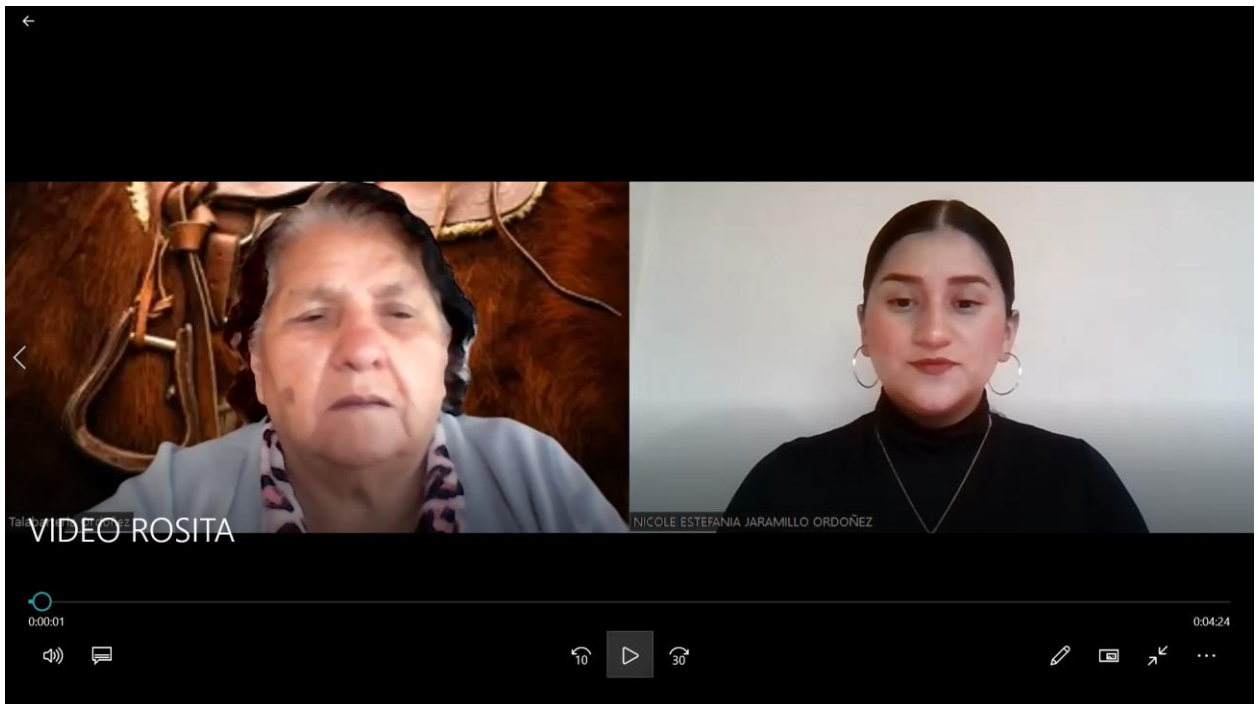
Mapa de la Provincia de Loja, Ecuador
Fuente: Dirección de Planificación – GPP

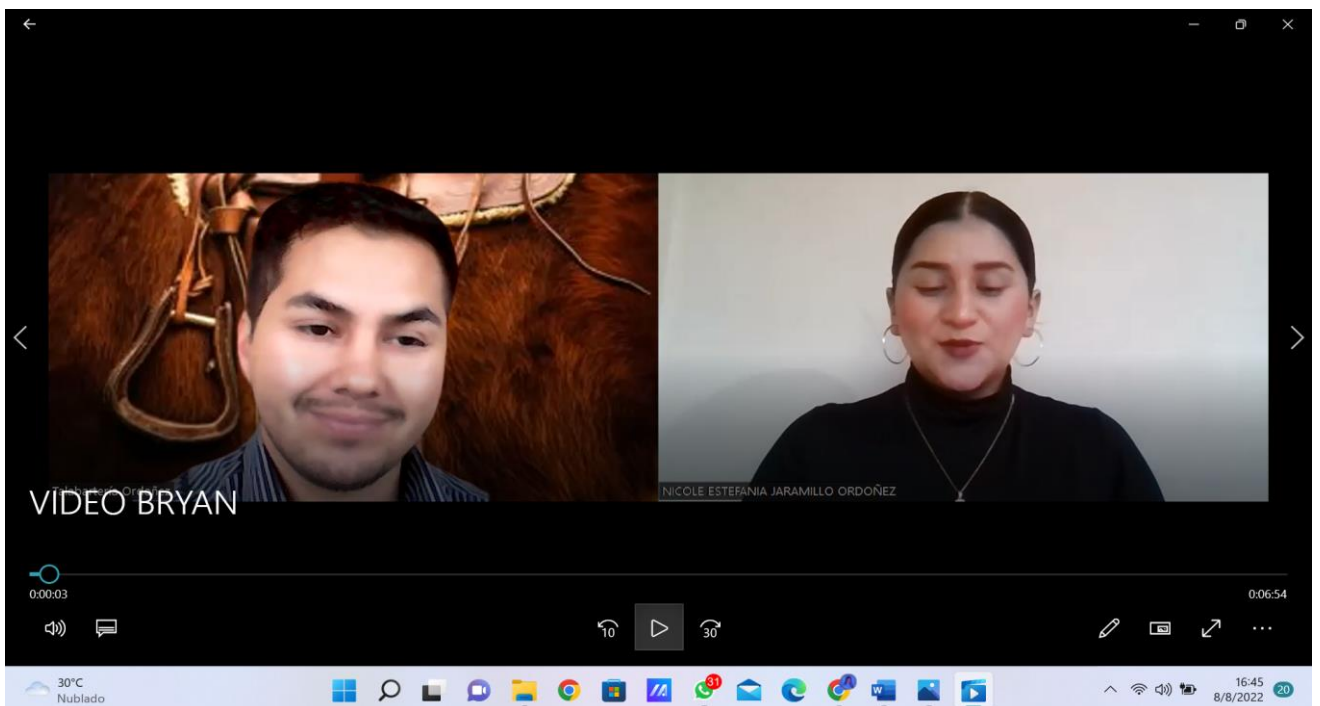
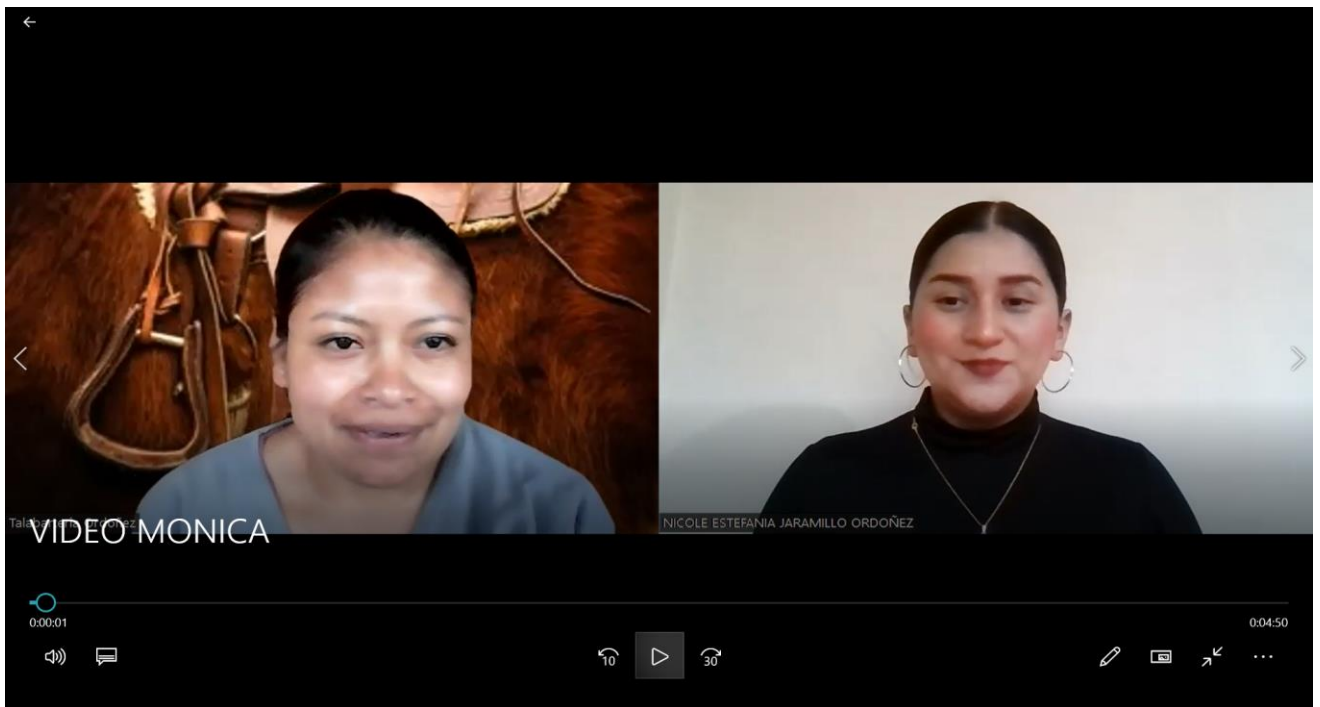
Anexo 5 Ubicación de la empresa TALABARTERIA ORDOÑEZ en el cantón Saraguro Provincia de Loja.



Nota: Google Maps

Anexo 6 Conversatorios con el personal





Nota: Conversatorios y toma de notas.

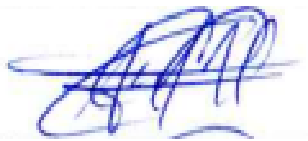
Anexo 7 Certificado del Abstract

**Sr. Jhoel Fernando Herrera Granda, CON CERTIFICADO GRADE C (B2)
OTORGADO POR CAMBRIDGE ENGLISH LANGUAGE ASSESSMENT**

CERTIFICA:

Haber realizado la traducción al idioma inglés del resumen del Trabajo de Integración Curricular con el tema “**Análisis de los procesos productivos de la empresa Talabartería Ordoñez**”, misma que corresponde a **Nicole Estefanía Jaramillo Ordoñez** con cédula N° **1105633349** de la Carrera de Administración de Empresas.

Loja, enero 16 del 2023



Sr. Jhoel Fernando Herrera Granda.

C.I. 1150231890