

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



5s. Para el Mejoramiento de la Productividad y Calidad de la Empresa
Diseños Infantiles Giselle en el Municipio de Retalhuleu, Retalhuleu
(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

Dalia Gisela Visoni Ordóñez

Retalhuleu, junio 2015

5s. Para el Mejoramiento de la Productividad y Calidad de la Empresa
Diseños Infantiles Giselle en el Municipio de Retalhuleu, Retalhuleu
(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

Dalia Gisela Visoni Ordóñez
Lic. Hugo Leonel Rivera Martínez, Asesor
Licda. Alba Leticia Díaz Duarte, Revisor

Retalhuleu, junio 2015

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez Bracamonte de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Vice Decano

Lic. Juan Francisco Lara Samayoa

Coordinador de Sede

Licda. Clara Walesska Zunún Coyoy

Coordinador de Facultad

**Tribunal que Practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

**Lic. Juan Francisco Lara Samayoa
Examinador**

**Lic. Uri Cruz Díaz
Examinador**

**Lic. Juan Laureano Orozco Gordillo
Examinador**

**Lic. Hugo Leonel Rivera Martínez
Asesor de Tesis**

**Licda. Alba Leticia Díaz Duarte
Revisor**



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.0060-2015

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 17 DE ABRIL DEL 2015
SEDE SAN FELIPE RETALHULEU**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Hugo Leonel Rivera Martínez, tutor y Licenciada Alba Leticia Díaz Duarte Revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada, “5s. Para el mejoramiento de la productividad y calidad de la empresa diseños infantiles Giselle en el municipio de Retalhuleu, Retalhuleu”, Presentado por él (la) estudiante Dalia Gisela Visoni Ordóñez, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.1138 de fecha 24 de Enero 2015; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.



M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

San Felipe Retalhuleu, 28 de febrero 2014

Señores

Facultad Ciencias Económicas

Carrera Licenciatura Administración de Empresas

Universidad Panamericana, Sede San Felipe, Retalhuleu

San Felipe, Retalhuleu

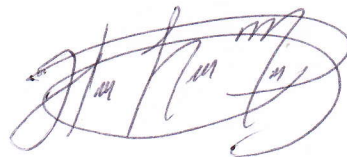
Estimados Señores:

Cordialmente me permito saludarles e informarles que he procedido con la asesoría de la Práctica Empresarial Dirigida -PED- del tema **“5 s. Para el Mejoramiento de la Productividad y Calidad de la Empresa Diseños Infantiles Giselle en el Municipio de Retalhuleu, Retalhuleu”** realizada por Dalia Gisela Visoni Ordóñez, (Carné 0912739) estudiante de Licenciatura en Administración de Empresas, observando que cumple con los requerimientos establecidos en el reglamento de la Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido a Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con una nota de Noventa y Tres (93) de 100 puntos.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,



Lic. Hugo Leonel Rivera Martínez

Asesor

Guatemala, 04 de noviembre de 2014


Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera Administración de Empresas
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala

Estimados Señores:

En relación a la revisión de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema **“5 s. Para el Mejoramiento de la Productividad y Calidad de la Empresa Diseños Infantiles Giselle” en el municipio de Retalhuleu, Retalhuleu**”, realizada por **Dalia Gisela Visoni Ordoñez**, estudiante de la Licenciatura de Administración de Empresas, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado el tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Licda. Alba Leticia Díaz Duarte
Revisor
Colegiado 16,692



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"


REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 614.2015

El infrascrito Secretario General EMBA. Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante **Visoni Ordoñez Dalia Gisela** con número de carné 0912739 aprobó con **88 puntos** el Examen Técnico Profesional, de la Licenciatura en Administración de Empresas, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día veinticuatro de enero del año dos mil quince.

Para los usos que la interesada estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los veintidós días del mes de abril del año dos mil quince.

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora



Registro y Control Académico


Vo.Bo. EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretaría General



Lucía S

DEDICATORIA

A DIOS: Por su infinita bondad y amor, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, brindándome sabiduría para culminar mi carrera.

A MIS PADRES: Eduardo Visoni y Lilian de Visoni por su apoyo incondicional perfectamente mantenido a través del tiempo. Ejemplos de perseverancia, constancia y valor, pero más que todo de amor.

A MIS HIJOS: Ángel y Kenneth por ser mi inspiración de cada día, el principal motivo de mi esfuerzo constante y fuente de amor y energía cuando más lo necesitaba.

A MIS HERMANOS: Luis, Otto, Rocío, Eduardo, por todo su apoyo y por ser un pilar firme en mi vida en todo momento.

A MIS AMIGOS: Porque sus palabras de ánimo fueron vitales e importantes para impulsar mi deseo de seguir adelante.

A LA UPANA: Por abrirme las puertas a nuevos horizontes que hoy se hacen realidad y se convierten en oportunidades, por haber puesto en mi camino profesional a docentes que influyeron positivamente en mi carrera.

A LA IGLESIA DE JESUCRISTO DE LOS SANTOS DE LOS ULTIMOS DIAS:

Por crear programas divinamente inspirados como EL FONDO PERPETUO PARA LA EDUCACION, brindándome oportunidades y progreso.

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
1.1. Antecedentes	1
1.2 Marco teórico	8
1.3 Planteamiento del problema	15
1.4 Objetivos	16
1.5 Alcances y límites de la práctica	17
Capítulo 2	18
2.1 Metodología aplicada en la práctica	18
2.2 Sujetos	18
2.3 Instrumentos	18
2.4 Procedimientos	19
Capítulo 3	20
3.1. Presentación de resultados	20
3.2. Análisis e interpretación de resultados	27
Capítulo 4	34

4.1. Propuesta de solución o mejora	34
Conclusiones	64
Referencias bibliográficas	65
Anexos	66

Resumen

El contenido esencial de este trabajo es el análisis y propuesta del proceso productivo con la aplicación de las 5 s para el mejoramiento de la productividad y calidad de la empresa Diseños Infantiles Giselle, dicha teoría es utilizada en Japón, un país desarrollado, es un proceso que se ha aplicado en las dos últimas décadas como consecuencia de mejorar la calidad en cada uno de los procesos productivos de las empresas.

Los principales problemas que involucra la deficiencia en la empresa, están de forma implícita en los procesos, los cuales se ven reflejados en sobrecostos, tiempo innecesario, disminución de la eficiencia y eficacia. En Guatemala, el sector de la micro, pequeña y mediana empresa, hacen énfasis en prestar servicios o vender productos de calidad, sin embargo no se tiene un concepto claro sobre la calidad, es por ello que Diseños Infantiles Giselle, hace un proceso de investigación dentro de la estructura operativa para determinar los problemas de producción que se tiene y de esta forma realizar una propuesta que sirva para maximizar los recursos de la empresa. La investigación lleva información que puede ser aplicada no sólo en la empresa sino en todo el sector de las MIPYMES en el país, por lo que el aporte es considerado valioso para ser multiplicado.

El proceso se ve afectado tanto por factores internos como externos, los primeros son aquellos directamente relacionados con el ambiente interno de la empresa y los externos los relacionados con los clientes y proveedores. Para el propósito de análisis y propuesta de mejora se trabajó sobre la implementación de las 5 s dentro de la empresa, para promoverla como una herramienta e incrementar la participación del personal en la productividad, mediante el trabajo en equipo, mejora continua y el ambiente de trabajo.

Introducción

El momento actual, sobre todo con los aspectos de la globalización, la liberación de fronteras y la facilidad para que las empresas establezcan operaciones en Guatemala, hacen necesario que éstas tengan estándares de calidad que permitan hacerlas competitivas, esto se fundamenta en las crecientes demandas y expectativas que los clientes tienen. En la empresa Diseños Infantiles Giselle, dedicada a la confección de ropa para niñas, inició operaciones en enero del año dos mil trece, ha mantenido una línea de crecimiento por lo que se busca mejorar el margen de utilidades operativas.

De tal forma que la calidad y la productividad es la principal preocupación de la empresa, quiere lograr una ventaja competitiva, a mediano plazo se tiene planificado el ingreso a la economía formal, es decir colocar productos en centros comerciales, para lo cual se necesita tener una estructura administrativa, operativa y financiera de acuerdo a las grandes empresas, es por ello que es necesario tener establecidos los lineamientos que permitan tener una producción de calidad.

Se lleva a cabo un análisis de los problemas de la empresa, se establecen los objetivos de la investigación, para realizar con un proceso de planificación y obtener conclusiones acertadas para tomar las decisiones pertinentes que permitan alcanzar los objetivos.

Es necesario este tipo de estudios para romper con los paradigmas de la sociedad guatemalteca que asocian la calidad con el lujo o caracteres extras que tienen un mayor costo por lo que la investigación busca realizar las operaciones de forma correcta desde la primera vez precisando la calidad más fácil de medir y controlar a través de las herramientas estadísticas para controlar la misma de forma eficiente y eficaz.

Capítulo 1

1.1. Antecedentes

¿Cuáles son los verdaderos beneficios de un mejoramiento de calidad? A lo largo de la historia el ser humano al volverse sedentario, inició la producción de bienes o servicios en cantidades mayores de las que necesitaba para sobrevivir, se inició con los procesos comerciales a través del intercambio basado en el trueque; al darse la Revolución Industrial se producía en serie lo que permitió alcanzar altos volúmenes de productos que se distribuían dentro de la sociedad porque no existía en el medio, por lo que la demanda era fuerte y las empresas no tenían cuidados en cuanto a calidad.

Después de la guerra Japón inició la reconstrucción del país a través del apoyo internacional, no fue de tipo económico pero si pidió la ayuda intelectual y fue Estados Unidos el que brindó este tipo de ayuda, se sentaron las bases para reconstruir el país, alcanzando una producción en serie que conquistó la economía de los países desarrollados.

En Guatemala son pocas las empresas que están certificadas con calidad, esto como consecuencia de la cultura que se tiene en el país, las decisiones políticas y los programas de gobierno no incentiva a través de la educación promover la calidad.

En el año 2013 la empresa Diseños Infantiles Giselle inició sus operaciones con la confección de ropa para niñas, se estableció un proceso productivo de la forma tradicional como operan las empresas en Guatemala. Se han tenido problemas relacionados con la calidad, esto influye en el desenvolvimiento de la empresa, se tiene como consecuencias repercusiones en las ventas.

La mayoría de las personas afirman estar a favor de la buena calidad, sin embargo los productos difieren en cuanto a calidad y las empresas compiten en términos de calidad con relación a precios. Ante esta premisa se ve la importancia que tiene la calidad de los productos en el comercio, sorprende ver la escasa atención que prestan los investigadores, de forma especial el material que utilizan los centros educativos a nivel superior en donde ignoran la calidad como si

se tratara de algo irrelevante para la administración de las empresas. Se puede establecer la relación que hacen los clientes cuando compran un producto o servicio y lo comparan con la calidad, haciéndolo de la siguiente manera.

- Productos o servicios que el cliente valora como superiores a los de los competidores principales.
- Productos que se evalúan como inferiores.
- Productos que se estiman como equivalentes.

Ante estas situaciones se iniciaron planificaciones que permitan proporcionar información a través de estimaciones obtenidas por medio de encuestas a los clientes, pruebas de laboratorio. La apreciación de la calidad es relativa pues no sólo se ve afectada por las características del producto o servicio vendido sino también por los servicios que se brindan y que son de importancia para el cliente como la rapidez en la entrega, asistencia, variedad, asesoría antes, durante y después de la venta.

La calidad del producto y la participación en el mercado se relacionan. Las empresas que ofrecen productos de alta calidad por lo general aunque no siempre, tienen una gran participación en el mercado y son las primeras en entrar en él. Esto tiene consecuencias positivas en la tasa de rendimiento sobre la inversión, siendo tres veces mayor a las empresas que no tienen políticas de calidad, la historia y los datos estadísticos muestran que las empresas que la aplican tienen un rendimiento arriba del 20% antes de impuestos.

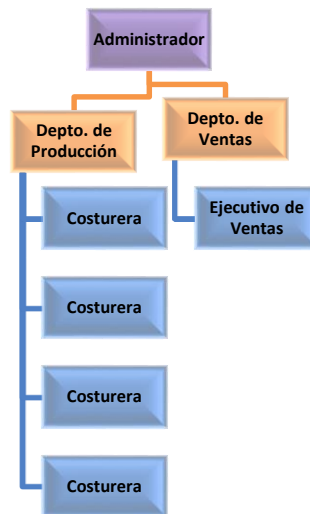
Ante estas situaciones de cómo controlar la calidad en el año de 1946 se fundó la unión de Ingenieros Japoneses que se constituyó en el centro de las actividades de control de calidad de Japón.

La historia de la calidad está marcada por dos grandes personas, J.M Juran y W. Edwards Deming los expertos que enseñaron a los japoneses las prácticas y metodologías cuando los líderes empresariales de ese país iniciaron su revolución de calidad.

Organigrama Diseños Infantiles Giselle

Se establece de forma lineal y jerárquica cada uno de los puestos y funciones del personal de la empresa Diseños Infantiles Giselle en el municipio de San Felipe del departamento de Retalhuleu.

Organigrama



Logotipo

El logotipo se representa con el nombre, los colores y diseño, que harán la diferencia con las demás empresas que distribuyen productos similares.



BALANCE GENERAL DE INICIO DE OPERACIONES
AL 02 DE ENERO DEL 2013

DISEÑOS INFANTILES GISELLE

Nit 2935555-9

Propietaria Dalia Gisela Visoni Ordóñez

ACTIVO		
Activo Corriente		
Caja	Q 5,000.00	
Banco	Q 35,500.00	Q 40,500.00
Activo no corriente		
Maquinaria	Q 8,000.00	
Mobiliario y Equipo	Q 3,500.00	
Equipo de Computación	Q 3,000.00	Q 14,500.00
Total Activo		Q 55,000.00
PASIVO		
Corriente		
Préstamo Banco Industrial		Q 50,000.00
Capital		Q 5,000.00
Total Pasivos		Q 55,000.00

Fuente: Investigación de campo 2013
Información de la empresa Diseños Infantiles Giselle

**ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2013**

DISEÑOS INFANTILES GISELLE

Nit. 2935555-9

Dalia Gisela Visoni Ordóñez

Ventas Netas		Q 401,142.85
(-) Costo de Ventas		
I.I. Producto Terminado	Q -	
(+) costo de producción	Q 207,044.91	
Disponible	Q 207,044.91	
(-) Inventario II Producto Terminado	Q -	Q 207,044.91
		Q 194,097.94
(-) Gastos Administrativos		
Sueldos de Administración	Q 57,600.00	
Cuotas Patronales	Q 7,297.92	
Luz Eléctrica	Q 241.07	
Alquiler	Q 4,500.00	
Transporte	Q 1,285.72	
Intereses	Q 2,427.74	
Depreciación	Q 1,274.93	
Publicidad	Q 8,035.72	
Teléfono	Q 1,607.15	
Bonificación	Q 13,500.00	
Aguinaldo	Q 4,800.00	
Bono 14	Q 4,800.00	
Indemnización	Q 11,400.00	
Vacaciones	Q 5,700.00	Q 124,470.25
		Q 69,627.69
(-) Impuesto ISR 5%		Q 23,843.57
UTILIDAD DEL PERIODO		Q 45,784.12

COSTO DE PRODUCCION

DISEÑOS INFANTILES GISELLE

Nit 2935555-9

Propietaria Dalia Gisela Visoni Ordóñez

MATERIA PRIMA

Inventario Inicial Materia Prima	Q	-
(+) Compra Materia Prima	Q	101,987.50
Materia Prima Consumida	Q	101,987.50
(-) Inventario Final Materia Prima	Q	-
Materia Prima Consumida	Q	101,987.50

MANO DE OBRA

(+) Mano de obra Directa	Q	79,200.00
Costo Primo	Q	181,187.50

GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION

Depreciación Maquinaria	Q	1,200.00	
Cuotas Patronales	Q	10,034.64	
Luz Eléctrica	Q	2,169.65	
Bono 14 de Fábrica	Q	6,600.00	
Aguinaldo de Fábrica	Q	6,600.00	Q 26,604.29

COSTO DE PRODUCCION

Q 207,791.79

BALANCE GENERAL DE CIERRE DE OPERACIONES

Practicado al 30-09-2013

DISEÑOS INFANTILES GISELLE

Nit 2935555-9

Propietaria Dalia Gisela Visoni Ordóñez

ACTIVO

Activo Corriente

Caja y Bancos		Q	61,833.66	Q	61,833.66
---------------	--	---	-----------	---	-----------

Activo no corriente

Maquinaria	Q	6,000.00			
Mobiliario y Equipo	Q	2,625.00			
Equipo de Computación	Q	2,250.00	Q	10,875.00	
(-) Depreciación Acumulada			Q	3,299.50	7,575.50
Total Activo					<u>69,409.16</u>

PASIVO

Corriente

Iva Dic/2013	Q	2,865.75			
ISR Dic/2013	Q	1,986.97	Q	4,852.72	
Utilidad del Período			Q	45,784.13	Q 50,636.85
Capital					Q 18,772.31
Total Pasivo					<u>Q 69,409.16</u>

1.2 Marco teórico

Administración

La administración es universal, como necesidad, disciplina, proceso, conjunto de técnicas y herramientas necesarias, que se deben estudiar con seriedad y profundidad. Son las condiciones políticas, económicas, sociales y culturales las que determinan las modalidades de administración en general, los problemas empresariales exigen soluciones prácticas, entre los diferentes acontecimientos en torno a la nueva era de la globalización como por ejemplo, los Tratados de Libre comercio, Tendencias Tecnológicas, entre otras, desde esa dimensión surge la necesidad de la administración.

Las empresas actualmente deben de llevar a cabo una eficiente administración, de tal manera que logren alcanzar un excelente funcionamiento, de ellas depende que tan adecuado sea el uso de los recursos con que cuentan para realizar sus operaciones.

Proceso administrativo

Todo proceso administrativo desde el punto de vista conceptual o metodológico, con el fin de aplicar y comprender mejor la administración, separa los elementos que en una circunstancia, se pueden dominar e integrar para dar resultados positivos dentro de una organización o empresa.

Las etapas que comprende el proceso administrativo son la base fundamental para el logro de las metas a corto, mediano y largo plazo; tienen como fin, permitir que la administración pueda guiar a la empresa a la realización de los objetivos que se hubieren fijado o que se propongan.

El proceso administrativo está compuesto de diferentes etapas básicas a través de las cuales se realiza la administración. Es aplicable a los administradores en todos los niveles organizacionales en cualquier tipo de organización.

Planeación: Planear implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas.

La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades. Se ocupa tanto de los fines (¿qué hay que hacer?).

La planeación es el primer paso del proceso administrativo donde se determina los resultados que pretende alcanzar el grupo social.

Organización: Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común.

Dirección: En esta etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación la supervisión y la motivación

Control: El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

MIPYMES

Constituye el acrónimo de micro, pequeña y mediana empresa, estas tienen características distintivas de acuerdo al país. Es un término utilizado a nivel latinoamericano, que se constituyen como entidades independientes, quedan excluidas del mercado industrial por las grandes inversiones que se requieren y por las limitaciones que impone la legislación guatemalteca de acuerdo al volumen de ventas o personal.

La Cámara de la Industria de Guatemala tiene dos tipos de definiciones de las MIPYMES, una está destinada para el Programa de Bonos y sigue un criterio de cantidad de empleados y la otra definición está destinada a definir empresas industriales, utiliza un criterio basado en activos

totales, cantidad de empleados y ventas anuales. Por otra parte el Ministerio de Economía tiene otra definición y es el criterio de cantidad de empleados. Según estas definiciones se pueden establecer los siguientes esquemas.

Criterio de la Cámara de la Industria de Guatemala para empresas industriales			
Tipo de empresa	Empleados	Ventas máximas anuales (Q)	Activos totales (Q)
Microempresa	1-10	hasta Q60,000.00	hasta Q50,000.00
Pequeña empresa	11-20	Q60,001.00-Q300,000.00	Q50,001.00-Q500,000.00
Mediana empresa	21-50	Q300,001.00 Q3,000,000.00	Q500.001.00- Q2,000,000.00
Tipo de empresa	Empleados (Criterio de la Cámara de Industria para el Programa de Bonos)		Empleados (Criterio del Ministerio de Economía)
Microempresa	1-5		1-10
Pequeña empresa	6-50		11-25
Mediana empresa	51-100		26-60

Diversificación de producción

La diversificación es la adición de una actividad nueva o distinta a las ya existentes, es decir, la empresa o unidad productora va a cumplir una misión nueva. El éxito de la diversificación no sólo depende del potencial de crecimiento y rentabilidad, sino también de la capacidad de la empresa para desarrollar las competencias (habilidades) que requiere la nueva actividad. Una empresa no debería diversificarse en una actividad en la que no posea por lo menos alguna de las competencias necesarias.

Una situación similar ocurre con las formas de medida de la diversificación, no existe consenso sobre la forma de medida a utilizar para medir la diversificación empresarial a pesar de la abundante literatura sobre el tema, lo cual ha causado que los investigadores lleguen a diversos resultados. En particular, cuando se estudian las formas de medidas sobre la diversificación se suele agrupar en dos grandes bloques: Medidas continuas y medidas categóricas. Las primeras, se basan en los sistemas de clasificación industrial de las actividades económicas en las cuales se encuentra la empresa. Dentro de estas medidas se pueden mencionar el índice de contabilidad de productos, el índice de entropía, el espectro de diversidad amplio y estrecho; sus principales ventajas son su naturaleza objetiva, la facilidad de cálculo o medición, el menor tiempo y costo requerido para la clasificación de la empresa. Estas medidas no están exentas de limitaciones, es criticable la definición de las distintas actividades a las que dan lugar, aunque permiten distinguir entre diversificación relacionada y no relacionada, como agrupan los productos por similitudes en función de la tecnología productiva, o en función de cuáles sean sus principales insumos. Por lo tanto, sólo consideran las relaciones existentes de tipo productivo, o en todo caso tecnológicas, obviaron cualquier otro tipo de relación. En cambio, las medidas categóricas se basan en la apreciación del analista acerca del grado de la diversificación de la empresa y el tipo de relación que existe entre los negocios de la misma.

Se reconocen dos tipos de diversificación fundamentales.

1. La diversificación relacionada: Se aprovecha algún punto fuerte actual de la empresa que puede constituir una fortaleza para los nuevos productos (imagen, marca, capacidad comercializadora, entre otros).
2. La diversificación no relacionada: No existe ninguna relación entre las actividades nuevas y las existentes antes de la diversificación.

Proceso productivo: Un proceso es la sucesión de diferentes fases o etapas de una actividad. También se puede definir como el conjunto de acciones sucesivas realizadas con la intención de conseguir un resultado en el transcurso del tiempo.

Cualquier proceso tecnológico que se desarrolla en la industria requiere de una manera organizada de realizarlo. Es decir, todo proceso tecnológico consta de una secuencia de pasos que se siguen para lograr el fin buscado.

En general, los procesos tecnológicos que tienen lugar en cualquier industria son muy complejos, aunque en esencia el camino que se sigue no difiere de cualquier método de resolución de algún problema práctico.

En un proceso de producción es necesaria una serie de operaciones sobre los materiales con la ayuda de ciertos medios técnicos (herramientas y máquinas) y se necesitan personas con ciertas habilidades y saberes. Por lo tanto, un proceso de producción es el conjunto de operaciones que integra un ciclo de transformación.

El proceso de producción consta de tres elementos:

- Insumos: Material inicial que se incorpora al proceso para su transformación.
- Producto: Resultado final de un sistema de producción.
- Operaciones: Etapas del proceso de transformación necesarias para convertir insumos en productos terminados.

Proceso de cambio

El proceso de cambio abarca todas las actividades dirigidas a ayudar a la organización para que adopte nuevas actitudes, tecnologías y formas de hacer negocios. La administración efectiva del cambio, permite la transformación de la estrategia, los procesos, la tecnología y las personas para reorientar la organización al logro de sus objetivos, maximizar su desempeño y asegurar el mejoramiento continuo en un ambiente de negocios siempre cambiante. Un proceso de cambio ocurre de forma muy eficiente si todos están comprometidos con él. Para que las personas se comprometan, no pueden ser “atropelladas” por el proceso, como si fueran algo lejano del mismo. El cambio ocurre a través de las personas y para que se considere éstas como parte del proceso es necesario conocer sus valores, creencias y comportamientos.

Las organizaciones y las personas que en ella están incluidas cambian continuamente. Ocurren por las oportunidades que surgen, mientras que otros son proyectados.

Calidad

La calidad se define como la mejora continua, de acuerdo a la definición de Joseph M. Juran, calidad implica estar apto para usarse, es decir que los productos o servicios deben de estar conforme a los requerimientos del cliente.

Variabilidad de la calidad

Está definido por el proceso productivo o la prestación de los servicios, no tiene estandarización por lo que los productos o servicios son diferentes y representan problemas para las empresas.

Administración para la calidad total

Conjunto de planteamientos que permiten a los administradores de sistemas complejos equilibrar los productos de una empresa de los consumidores.

Control estadístico de procesos

Sistema ideado por Shewart y que consiste en utilizar diagramas de control para rastrear la variación e identificar sus causas.

Límites de control:

Límites superior e inferior de los diagramas de control. Para que el proceso esté bajo control, todas las observaciones deben caer dentro de estos límites.

Cuatro M de la calidad

Lo constituyen las cuatro áreas básicas de las empresas.

- Mano de obra
- Materiales
- Maquinaria
- Métodos.

5 s.

Herramienta que utiliza la sociedad japonesa en las empresas para incrementar la participación mediante el trabajo en equipo y la mejora continua de la productividad y el ambiente de trabajo, significan lo siguiente:

- Seiri: Seleccionar y desechar
- Seiton: Acomodar y ordenar
- Seiso: Limpieza e inspección
- Seiketsu: Estandarizar
- Shitsuke: Disciplina y capacitación

1.3 Planteamiento del problema

La empresa Diseños Infantiles Giselle se dedica a la confección de ropa para niñas, registrada de acuerdo a las leyes guatemaltecas, inicia sus operaciones en enero del dos mil trece. La organización es de tipo lineal funcional que le permite una fluidez administrativa, esto se refleja en el éxito empresarial, las operaciones productivas van en incremento por esta razón se ha tenido la acumulación de trabajo pérdida de tiempo por no manejar de forma adecuada los inventarios de materias primas, productos terminados, contar con una producción en línea que permita tener una organización adecuada del personal, desperfectos en la maquinaria, de tal forma que los métodos no son los adecuados en el proceso productivo.

Estos problemas tienen como consecuencia tener desperdicios de materia prima, en múltiples ocasiones hacer re-trabajos, para lo cual se invierte tiempo administrativo, tiene consecuencia en el tiempo muerto de fábrica, incremento de inventario, pérdida de clientes y otros problemas como extensión de tiempo en pedidos, flujos ineficientes de producción, máquinas descompuestas y material defectuoso. Lo cual se ha determinado en las revisiones periódicas al inventario de materia prima, en la supervisión constante del tiempo de producción, tiempos de entrega y satisfacción al cliente.

La preocupación de la administración de la empresa es que en un mediano plazo se pretende incursionar en la economía formal, como el ingreso de los productos a centros comerciales por lo que la empresa debe de tener controlada la producción bajo estándares de calidad que le permita cumplir con los requerimientos de los clientes, de forma especial donde la demanda de calidad es alta.

Ante esta situación es pertinente plantearse el siguiente cuestionamiento ¿La aplicación de un programa de 5 s. permitirá el mejoramiento de la productividad y la calidad de la empresa Diseños Infantiles Giselle tomando en cuenta que los objetivos de esta herramienta es el incremento de la productividad mediante la calidad de los productos o servicios, emplear de mejor manera el recurso humano y la tecnología, reducir tiempo de demora y movimientos, minimizar el número de accidentes dentro de la empresa y sobre todo que el personal esté motivado e identificado con su trabajo?

1.4Objetivos

Determinar la incidencia de llevar a cabo un proceso administrativo participativo donde los colaboradores comparten con la gerencia o administración, el poder de la toma de decisiones y la comunicación asertiva. Es importante que la administración o gerencia considere que el trabajador es un colaborador que ayuda en la mejora de la empresa y el posicionamiento del producto, a cambio recibe una remuneración y la satisfacción de dar sus conocimientos para el mejoramiento. Los colaboradores de la empresa Diseños Infantiles Giselle son las personas más indicadas para buscar el logro de objetivos, es primordial que exista una sana convivencia y una excelente interacción de las partes para lograr un mayor involucramiento, e identificación con lo que se hace, compromiso y sentido de pertenencia por lo que su autoestima crecerá mediante la participación.

Objetivo general

Promover la herramienta de 5 s para incrementar la participación mediante el trabajo en equipo y la mejora continua de la productividad y el ambiente de trabajo en la empresa “Diseños Infantiles

Giselle”. Que permita reducir los costos en un 30% de acuerdo a la implementación de las 5 s., evitando desperdicio de tiempo y repetición de órdenes de producción, lo que provoca una producción de mala calidad de forma específica la incidencia en ventas y en la generación de utilidades.

Objetivos específicos

Desarrollar y fomentar la participación del trabajo en equipo en la empresa.

Preparar a través de la capacitación al personal de los distintos niveles jerárquicos para que se tenga un liderazgo práctico.

Mejorar la infraestructura de las áreas de trabajo y disminuir el número de accidentes en la empresa.

1.5 Alcances y límites de la práctica

La investigación tendrá un alcance teórico con bibliografía escrita, virtual con temas específicos relacionados con la calidad, será exploratoria dentro de la empresa Diseños Infantiles Giselle. El estudio abarcará un área geográfica, de forma exclusiva la empresa en sí en cuanto a infraestructura, recurso humano, su involucramiento en los diseños de los productos, compras, el proceso productivo, en los materiales, el funcionamiento de la maquinaria de acuerdo a los requerimientos de producción y los métodos utilizados.

La investigación se realizará en un tiempo de tres meses del uno de octubre al treinta y uno de diciembre del año dos mil trece.

En el proceso se tiene la limitante del recurso tiempo, por combinar las actividades empresariales y laborales con las de investigación.

La limitante en cuanto a la existencia de bibliografía física, es determinante para tener mejores criterios de evaluación y tomar acertadas decisiones que permitan el éxito de la propuesta.

Capítulo 2

2.1 Metodología aplicada en la práctica

La investigación se realiza a través de la aplicación del método de investigación exploratorio en actividades que se realizan en la empresa “Diseños Infantiles Giselle”, dicho método permitirá obtener la información escrita en un estudio directo de la empresa en cuanto a la infraestructura, recurso humano, maquinaria y formas de producción. Las técnicas de investigación serán las boletas de observación a todos los procesos de la empresa en las actividades de producción y encuestas aplicadas al personal de la empresa en todos los niveles jerárquicos.

2.2 Sujetos

Los sujetos de la investigación están constituidos por:

- Todo el personal de “Diseños Infantiles Giselle”
- La infraestructura, maquinaria, materiales, métodos, inventarios y el proceso administrativo de la empresa.

2.3 Instrumentos

Para llevar a cabo el estudio de la empresa “Diseños Infantiles Giselle”, se ha hecho uso de dos instrumentos de investigación, la boleta de observación y la encuesta llevada a cabo con el personal.

Boleta de observación: Se formuló dicha boleta, para observar y determinar la incidencia en la productividad de la infraestructura, la participación del recurso humano, el tipo de materiales, la maquinaria y los métodos de producción.

Boleta de entrevista: Las boletas de entrevista aplican a todo el personal de la empresa, de los distintos niveles jerárquicos para promover la participación del personal

2.4 Procedimientos

Boleta de observación: La boleta de observación es aplicada al 100% de todas las actividades que se realizan en la empresa, durante procesos productivos en temporadas altas como la demanda de los productos en el mes de septiembre y temporada baja como en el mes de noviembre.

La Boleta de entrevista. La boleta de encuesta será tipo censo y se aplica a todo el personal de la empresa.

Capítulo 3

3.1. Presentación de resultados

El proceso de investigación se realizó de forma directa a la empresa, en dos meses distintos en producción alta en el mes de septiembre en donde la demanda es fuerte y en el mes de noviembre la demanda baja, como consecuencia de la cercanía al mes de mayor demanda que es el mes de diciembre. A continuación se presentan los resultados de la boleta de observación. .

Observación 1

Plan estratégico: Se llevó a cabo una revisión de los documentos y la forma de llevar a cabo el proceso administrativo de la empresa, a pesar de que se cuenta con un “Plan Estratégico” no se aplica en la realidad, como tampoco cuenta con programas claves para el mejoramiento de la calidad, así como de las herramientas que permitan cuantificar la calidad.

Observación 2

Plan de programa de calidad: No existe un programa de calidad escrito para toda la organización orientado a la prevención, provoca en múltiples oportunidades defectos en los trabajos y desperdicios de materiales, volver hacer los trabajos, se involucra tiempo de la administración, incremento de materiales desperdicios, órdenes de trabajo perdidos, tiempo de producción más largos, flujos de procesos ineficientes, se descomponen las máquinas también involucra materiales defectuosos en la fabricación.

Observación 3

Percepción del trabajador: El trabajador en varias ocasiones no entiende lo que el cliente o la administración desea, por lo que adapta el desempeño de sus actividades de acuerdo a su conformidad, esto provoca que los productos no se entreguen según los requerimientos de los clientes, contradice de esta manera el concepto de calidad, provoca fuga de los clientes e impacto en las ventas.

Observación 4

Aseguramiento del diseño: No se tiene establecido un proceso para que los diseñadores comprendan las necesidades de sus clientes, no se observan los procedimientos aprobados y comprobados para satisfacer las necesidades de los clientes, esto provoca que no se cuentan con las herramientas estadísticas para llevar un control de procesos que le permita cuantificar los costos de no tener una producción acorde a las necesidades de los clientes.

Observación 5

Materiales comprados: En el momento de comprar la materia prima no se tiene un reglamento que verifique la calidad de las mismas, de tal forma que en la producción se observan los materiales para determinar si están listos para usarse, lo que provoca demora en los procesos productivos.

Observación 6

Gerencia participativa: La gerencia no está bien identificada con el personal, no es participativa, no estimula en forma continua a su organización ni proporciona a todos los empleados los medios para que contribuyan a mejorar el desempeño, provoca en el personal una reacción de tratar de cumplir con lo que se le requiere de acuerdo a sus aptitudes en el desempeño de su trabajo.

Observación 7

Entrenamiento: No se tiene un proceso de capacitación sistematizado que permita mejorar la calidad, la dedicación y la competencia a través de la organización, lo cual se pudo comprobar en el mes de septiembre que por la alta demanda se contrata personal por temporada y los procesos de inducción no responden a las políticas de calidad que pretende la empresa.

Observación 8

Tecnología avanzada: En la empresa se tienen equipos y procesos actualizados, a pesar que la maquinaria es industrial y tiene funciones que pueden ser utilizadas para trabajar en serie, los procesos productivos se realizan como si fuera una máquina plana, es un ejemplo comparativo usar una computadora como si fuera una máquina de escribir, es por ello que se debe de tener un programa de capacitación constante.

Observación 9

Medición del desempeño: No se tiene un ciclo identificado del control de la calidad, lo cual no permite identificar con exactitud donde se dan los problemas y las causas, de tal forma que no se pueden determinar los costos de tener una mala calidad, no se visualiza la tendencia en el desempeño como tampoco las oportunidades de mejoramiento que se pueden dar en la empresa.

Observación 10

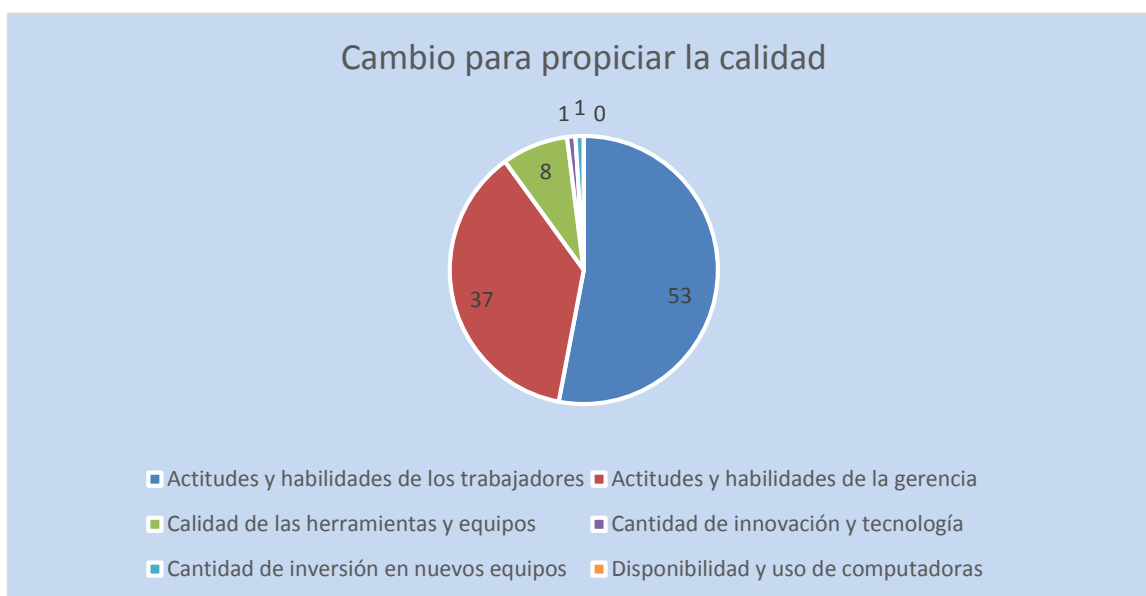
Reconocimiento: No se estimulan las contribuciones de los empleados al mejoramiento de la calidad, se ha demostrado que el reconocimiento oportuno y adecuado en el personal puede elevar la calidad en los productos.

De acuerdo a las observaciones realizadas se puede determinar que la empresa Diseños Infantiles Giselle, realiza un proceso administrativo, productivo y de comercialización de acuerdo a las aptitudes de los trabajadores, su posicionamiento a la fecha es gracias al compromiso de conciencia y a la necesidad de trabajo que tiene el personal, de tal forma que si uno de los objetivos es entrar a otro mercado, debe de introducir un sistema de mejora en los procesos productivos que le permitan certificarla, las personas deben generar sinergia positiva para el aprovechamiento de las cualidades, conocimientos, capacidades y habilidades e integrar todos los talentos de las personas para cumplir los objetivos empresariales.

Entrevista realizada al personal de la empresa.

Pregunta 1

De los puntos que figuran en esta lista mencione dos que usted crea que serían posibles cambiar, para lograr mejoras en el desempeño y en la productividad en la empresa.

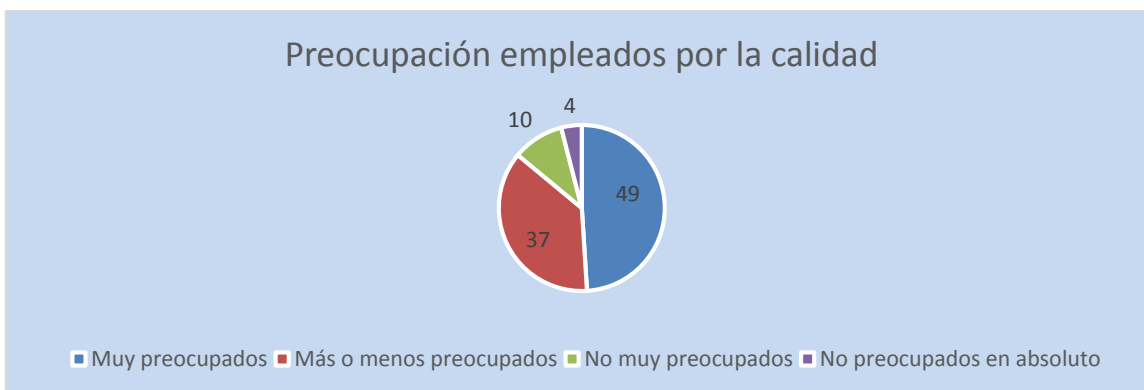


Fuente: Investigación de campo 2013

Para lograr mejoras en el desempeño del personal de la empresa, estos creen que el cambio de actitudes y habilidades de los trabajadores contribuiría en la calidad con un 53%

Pregunta 2

En la empresa ¿Están preocupados los trabajadores por la calidad de los productos y servicio que proporciona la empresa?

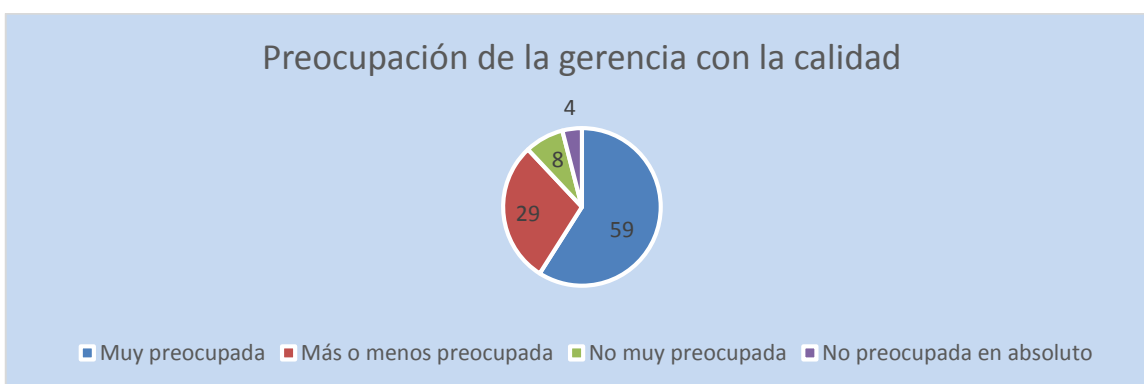


Fuente: Investigación de campo 2013

El 49% de los trabajadores de la empresa creen estar muy preocupados por la calidad.

Pregunta 3

¿Cuál es la opinión del personal en cuanto a preocupación de la gerencia por la calidad de los productos fabricados?



Fuente: Investigación de campo 2013

El personal de la empresa en un 59% considera que la gerencia está muy preocupada por la calidad en los productos y en el servicio.

Pregunta 4

¿Cuál sería la actitud de los trabajadores si participan en la toma de decisiones que afectan sus actividades laborales?

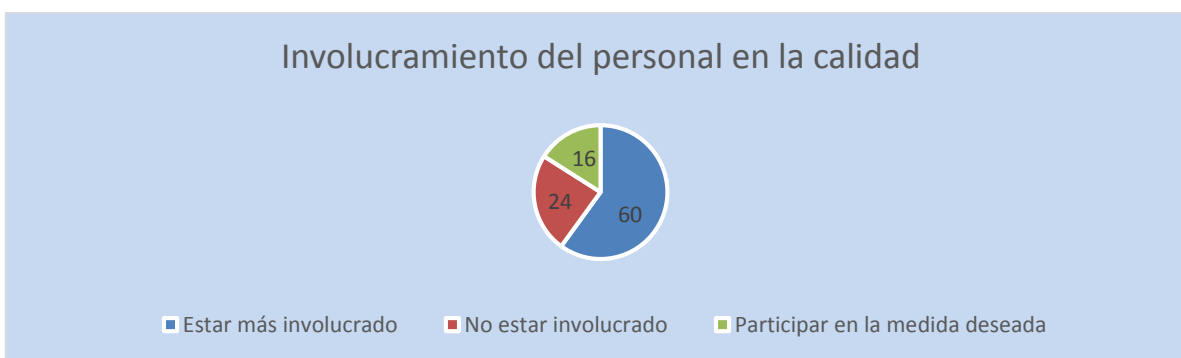


Fuente: Investigación de campo 2013

El 84% de los empleados considera que al participar en la toma de decisiones de la empresa trabajarían mejor.

Pregunta 5

¿Le gustaría estar más involucrado en los esfuerzos por lograr que el personal haga su trabajo lo mejor posible?



Fuente: Investigación de campo 2013

El 60% de los trabajadores le gustaría estar más involucrado en que el personal mejore su trabajo.

Pregunta 6

¿Cómo cree que son las personas en su lugar de trabajo?

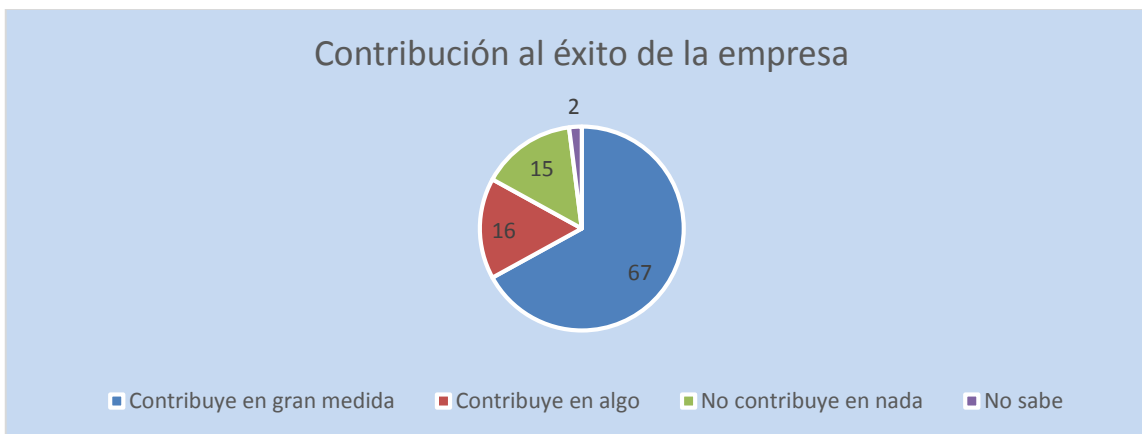


Fuente: Investigación de campo 2013

El 52% del personal que trabaja en la empresa, considera que son entusiastas y optimistas.

Pregunta 7

Si usted trabaja arduamente en su puesto y lo hace lo mejor posible ¿Cree que contribuye al éxito de la empresa?

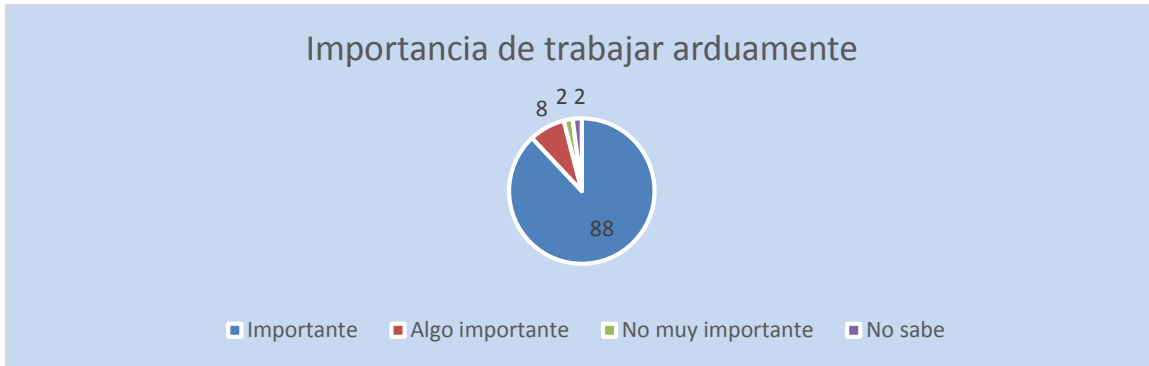


Fuente: Investigación de campo 2013

El 67% de los empleados considera que al trabajar arduamente contribuyen en gran medida al éxito de la empresa.

Pregunta 8

¿Cree que es importante trabajar arduamente y hacerlo lo mejor posible?



Fuente: Investigación de campo 2013

El 88% del personal considera que trabajar arduamente y mejor es de importancia para la empresa

3.2. Análisis e interpretación de resultados

Boleta de Observación

Se llevó a cabo la aplicación de una boleta de observación, con el objetivo de tener argumentos sostenibles que respalden la investigación de campo para lograr excelencia en la calidad, la cual exige la contribución continua de todos los niveles jerárquicos de la organización y las funciones, ésta debe de emanar de la alta gerencia. El análisis y la interpretación de las observaciones pueden guiar a la autovaloración del comportamiento del personal que demuestra compromiso y participación.

Con relación al plan estratégico en la empresa se determinó que si existe pero la gerencia no lo ha socializado de manera correcta con el personal, la construcción del mismo se realizó desde los niveles jerárquicos de primera línea, por lo que las herramientas de mayor utilidad como la

formulación de los objetivos de la planeación estratégica, estratégicos, operativos, el establecimiento de la misión, la visión no se realizó con todo el personal por lo que es necesario retomar dicha planificación y brindar participación a los trabajadores para tener resultados de cambio en el personal, debido a que las personas organizadas cobran autonomía en la toma de decisiones y logran ejercer control sobre la calidad en los procesos productivos, para estimular el compromiso personal de cada individuo hacia la creencia de que la calidad es la base de la ventaja competitiva.

La participación de los empleados se debe de incluir en el plan estratégico los temas y acciones claves sobre la calidad, de tal forma que: El plan del programa de calidad esté en el plan estratégico como uno de los objetivos para un seguimiento continuo.

Dentro de la percepción que tiene el trabajador por la calidad debe de tener una bitácora para que sea parte de su quehacer y realizar el trabajo de acuerdo a los requerimientos que establece la empresa.

En relación al aseguramiento del diseño cada unidad operativa debe de tener un plan por escrito para el mejoramiento de la calidad de tal forma que las percepciones que se obtengan sean sistematizadas en relación a la calidad para lograr eficiencia en los procesos productivos.

Todas estas actitudes recaen también en la relación que se tienen con los proveedores, el personal de la empresa tendrá planes en todos los procesos, actitudes que se transformaran en el diario vivir del empleado que lo administra como algo natural sin provocar burocracia en los procesos.

La gerencia en la empresa no es participativa, esto provoca que no se tenga una comunicación fluida en cuanto a indicaciones u órdenes de desempeño, lo que provoca una mala calidad en los trabajos, repercute en costos para la empresa, afecta en forma directa las utilidades.

Los procesos de capacitación e inducción en la empresa no están definidos, de tal forma que el empleado se va adaptando a la cultura organizacional establecida en la empresa, lo que provoca tener una baja calidad en los productos, es por ello que la gerencia debe de tener un plan de capacitación para los empleados que permita facilitarle su quehacer.

A pesar de que en la empresa se cuenta con maquinaria sofisticada para llevar a cabo los procesos productivos el personal no cuenta con los conocimientos para la utilización de la maquinaria, es por ello que se deben de unir esfuerzos para encausar a los trabajadores en el conocimiento de los recursos para su maximización.

Para cualquier empresa sin exceptuar “Diseños Infantiles Giselle”, la aplicación de medidas de desempeño es difícil, de forma especial por el desconocimiento de la tecnología, sin embargo se puede reorientar la función para contar con las herramientas para medir el desempeño.

La estimulación del personal en el momento preciso y la recompensa de cualquier índole permitirán cambiar los sistemas tradicionales de administración esto provocará en el empleado motivación para involucrarse en la empresa.

Una mejor calidad y un aumento en la productividad dependen de factores técnicos como equipos, herramientas, materiales, métodos, desempeño del recurso humano factores que se interrelacionan. La contribución de un trabajador para mejorar la calidad y la productividad depende de una combinación de habilidad y motivación, pues un trabajador que tiene una gran habilidad pero carece de motivación, hará un mal trabajo y una persona sin habilidad aunque con gran motivación también hará un mal trabajo. La habilidad y la motivación son ingredientes fundamentales para el buen desempeño del trabajador, en donde la habilidad es el resultado del conocimiento y la destreza que se obtiene a través de la educación, experiencia, entrenamiento y el interés, la destreza son afectadas por las aptitudes y la personalidad.

Los trabajadores hoy en día poseen más conocimientos y habilidades que en otras épocas y pueden hacer contribuciones significativas para el mejoramiento de la calidad y del nivel de productividad, dependerá de la gerencia proporcionar el ambiente físico, social adecuado que motive a los empleados a usar sus habilidades en el mejoramiento del desempeño laboral.

Boleta de entrevista a empleados

Para tener una información confiable, se llevó a cabo un estudio sobre la percepción que tienen los empleados con relación a la calidad de los productos y el servicio que se brinda en Diseños Infantiles Giselle, toda decisión o acción administrativa se basa en supuestos teóricos sobre la naturaleza humana y su comportamiento.

Los empleados de la empresa consideran que es posible cambiar las actitudes y habilidades de los trabajadores de acuerdo a la pregunta con relación a estos factores determinando que la dedicación del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural y es algo implícito en el ser humano.

El personal de la empresa está preocupado por los estándares de calidad, ello permite tener una percepción positiva del trabajador guatemalteco y romper con el paradigma de esta sociedad de trabajar menos, ganar más y si se puede tocar algo de la empresa que mejor, por lo que los empleados ejercen mejor el autocontrol y la autodirección para servir a los objetivos empresariales con los cuales están comprometidos.

Los empleados tienen la percepción que la gerencia está preocupada por la calidad y por el compromiso que se tiene con los objetivos empresariales, que repercuten en el bienestar de los mismos trabajadores, es importante para la empresa que el trabajador tenga confianza en sus superiores, esto facilitará la ejecución del proceso administrativo.

El involucramiento del personal en las decisiones de la empresa, permiten generar en el empleado mayor energía lo que provoca que trabaje en forma eficaz sin ejercer presión, el ser humano aprende en condiciones adecuadas, no acepta sino busca responsabilidades, esto hace que la empresa tenga un recurso humano identificado con los objetivos. Esto facilita los procesos y consigue utilidades sin mayores esfuerzos, la capacidad de ejercer un grado relativamente alto de imaginación, creatividad en la solución de un problema reduce costos, el potencial del ser humano en toda su vida no se utiliza ni la mitad, es por ello que la empresa tiene todas las condiciones y el personal apto para optar por la introducción de un proyecto para mejorar la calidad.

De acuerdo al estudio de campo, se puede determinar la necesidad de la aplicación de alguna herramienta que permita llevar a cabo la mejora de la calidad, son una base los objetivos empresariales, se pretende tener una productividad con estándares de calidad que le permitan ingresar a otro mercado, hoy en día se trabaja sobre pedidos y el trabajador realiza las funciones de acuerdo a la voluntad personal, lo que da una variabilidad de la producción que afecta la imagen de la empresa.

Diagnóstico:

Se realiza un diagnóstico integral en la empresa Diseños Infantiles Giselle, con el propósito de mejorar la calidad y productividad. Se recaban las evidencias necesarias y fundamentales para la formulación de estrategias, esto permite detectar las deficiencias, analizando los factores internos que intervienen en el desarrollo de la organización identificando los recursos necesarios para lograr los objetivos establecidos.

En el proceso administrativo se confirma que no se aplica en la realidad el plan estratégico, situación que hace que el personal no esté identificado con los propósitos y las metas de la organización, no por falta de compromiso del personal sino por desconocimiento de las maneras en cómo se pueden involucrar en el cumplimiento del plan estratégico.

No existen procedimientos establecidos de controles de calidad, tampoco parámetros para medir el avance en las tareas designadas. Existe pérdida de tiempo, desperdicios de materiales y materiales defectuosos en la fabricación.

No responden a las políticas de calidad debido a que no se tiene establecido un proceso de capacitación que permita mejorar y ser competentes en la organización.

No se le da el aprovechamiento a la maquinaria que se tiene en la empresa, los equipos se van innovando pero el conocimiento del personal sigue estancado. No hay un reforzamiento constante para estar a la vanguardia con la tecnología.

El orden es influyente en el aprovechamiento de los procesos que permiten incrementar la productividad. No existe un lugar específico para la materia prima y herramientas que se tienen dentro de la empresa, lo que causa pérdida de tiempo y sobrecostos en los procesos.

El trabajador por desconocimiento de la importancia de sus atribuciones, no interpreta lo que el cliente o la administración desea, por lo que lo adapta a su conformidad, lo que provoca que los productos no se entreguen según los requerimientos de los clientes, lo cual contradice el concepto de calidad provocando clientes insatisfechos.

No hay rotulación en cada uno de los ambientes de la empresa, debe ser un ambiente agradable donde cada uno del personal debe saber en dónde encontrar cada cosa que es útil en la elaboración de los productos y ser disciplinados para establecer y continuar ese orden.

Área de Diseño



La materia prima no está identificada por tipo de producto, color, cantidad para los diferentes diseños que se confeccionan en la empresa, lo que conlleva pérdida de tiempo para el proceso de fabricación.

Área de bodega



El personal no se encuentra motivado ya que nunca se le han compartido los logros así como los desafíos que enfrenta la empresa.

Área de confección



No existen lineamientos de seguridad, botiquín de primeros auxilios, rutas de evacuación señalizadas, con el propósito de evitar accidentes y brindar la seguridad que el personal necesita.

Capítulo 4

4.1. Propuesta de solución o mejora

5 s. Para el Mejoramiento de la Productividad y Calidad de la Empresa “Diseños Infantiles Giselle” en el Municipio de Retalhuleu, Retalhuleu

La presente propuesta de mejoramiento de la productividad y calidad de la empresa, se diseñó para promover las 5s. como una herramienta que permita incrementar la participación de los trabajadores en las decisiones y actividades administrativas de la empresa mediante el trabajo en equipo, se busca que el personal tenga un pensamiento de mejora continua y establecerla como cultura organizacional, siempre y cuando se den los esfuerzos empresariales para mejorar la infraestructura de las áreas de trabajo lo que permitirá maximizar recursos y disminuir accidentes dentro de la empresa.

La implementación de esta propuesta es base para lograr los objetivos empresariales a mediano plazo como la introducción de los productos a los mercados formales, éstos son exigentes con la calidad por lo que se debe de tener un sistema de mejora continua. Con la presente propuesta se busca mejorar los estándares o normas de calidad, reducir costos, tiempos de espera y elevar la productividad, aumentar la seguridad y la calidad del servicio, que deben de ser cada día más altos, para que la organización pueda involucrarse en mejorar día con día y no sólo en el trabajo sino en las actividades familiares y sociales, esto permitirá tener ciudadanos con un mayor compromiso nacional y de esta forma consolidar las bases para tener una Guatemala con empresas de éxito.

La propuesta persigue cambiar la actitud del trabajador que de acuerdo al estudio de campo realizado de forma específica en la entrevista, el empleado está en disposición de cambiar y participar más en las decisiones administrativas lo que provoca un mayor compromiso del mismo, esto permitirá que se tenga un pensamiento orientado al proceso y a la mejora del servicio

al cliente, cada uno de ellos siempre buscará la mejora, se puede lograr con el involucramiento de los colaboradores.

La presente propuesta pretende el mejoramiento de la productividad y la calidad en la empresa “Diseños Infantiles Giselle” que consiste en adaptar un programa utilizado por los japoneses para elevar la calidad en la producción de bienes y servicios. En Guatemala a pesar de que en todas las empresas se habla de productos y servicios de calidad excepción de las empresas multinacionales, no se tiene clara la idea como alcanzar estos estándares, para cualquier unidad productiva que desea alcanzar mercados más altos, es necesario llevar a cabo un proceso de planeación de lo que se requiere y materializar lo planificado de acuerdo a lo establecido y llevar a cabo una revisión constante de lo que se hace, realizar comparaciones periódicas para no permitir que la empresa se desvíe de sus objetivos.

Para lograr una mayor productividad a través de la implementación de la presente propuesta, es necesario eliminar los peligros o situaciones potenciales de producir daño por una lesión o enfermedad dentro de la empresa en el lugar de trabajo. Se busca evitar lugares sucios que provocan accidentes de trabajo como el polvo, desórdenes, o bien cualquier acontecimiento o cambio vital que pueda asociarse a la forma de trabajo que perjudique el rendimiento del personal sobre todo en las temporadas altas, en donde se involucra nuevo personal y no se tienen definidos los lugares de trabajo o actividades como tampoco existe un proceso de inducción y socialización de los nuevos empleados en la empresa.

El éxito de esta propuesta dentro de la empresa, estará en la actitud mental de las personas lo cual reflejará un incremento en la productividad mediante la calidad que se alcance en los productos, un mejor rendimiento del recurso humano, mejor uso de la tecnología, en los aspectos económicos, reducción en los tiempos de demora y movimientos, se minimizan los accidentes del personal, éste se mantiene más motivado e identificado con su puesto de trabajo y con la empresa, se logrará de esta manera un mejoramiento en la productividad y la calidad de los productos que se confeccionan, se determinan de esta manera las bases para lograr un crecimiento integral de la empresa.

Los objetivos de la propuesta se basa en dirigir el enfoque al recurso humano como eje principal de la mejora de la productividad y elevar la calidad en los productos que elabora, se espera que todos sin excepción alguna participen en las actividades de mejora, con base en la creencia que cada individuo tiene el potencial y puede contribuir al mejoramiento del lugar de trabajo, porque más de la tercera parte de su tiempo, lo dedican a la empresa. Para optimizar y posicionar a la empresa es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos.

Objetivos específicos:

- Seleccionar todo aquello que interfiera en el mejoramiento de la calidad y desecharlo para lograr los objetivos de la empresa.
- Llevar a cabo un proceso de ordenamiento de inventarios, maquinaria, puesto de trabajo y acomodarlo de acuerdo a una planificación realizada.
- Inspeccionar cada una de las áreas de trabajo, realizar una limpieza que permita tener puesto de trabajo libres de peligro.
- Capacitar constantemente al empleado para aumentar su productividad.

Aplicación del Seri.

Seleccionar los objetos innecesarios del lugar de trabajo y luego descartarlos seguir una política amigable con el ambiente, lo que no sirve o debe de eliminarse, cambiarse, venderse o donarse. En cada lugar de la empresa, en las computadoras (eliminar carpetas, correos y otros que no agreguen valor al trabajo), bodegas, jardines, escritorios, en si seleccionar y desechar, todos aquellos elementos que interfieren en la capacidad de producción del trabajador.

La selección no es fácil requiere de un trabajo en equipo y disposición, debe de tener una mente abierta al cambio y un buen criterio de selección, esta decisión se fundamenta porque existen muchos artículos o maquinaria que no son útiles o ya no tienen arreglo y se conservan por sentimentalismos, se deben de eliminar.

Propósitos del Seiri en la empresa

- Mejorar las condiciones del trabajo, eliminar obstáculos en los pasillos, artículos innecesarios así como el control de plagas.
- Evitar ser interrumpido por cosas innecesarias.
- Promover un proceso de limpieza sin perjudicar el ambiente.
- Prevenir operaciones erróneas o fallas por causa de artículos innecesarios.
- Promover la cultura en el trabajador de reciclar, reutilizar y reducir.
- Aumentar la productividad de las máquinas y el personal implicado.

Cómo hacer Seiri en lugar de trabajo de cada colaborador de la empresa “Diseños Infantiles Giselle”. Para ello es necesaria la aplicación de los siguientes pasos.

- Paso uno determinar los objetos que no son necesarios
- Paso dos estratificarlos
 1. Objetos sin valor y fáciles de eliminar
 2. Objetos con algún valor de venta
 3. Objetos sin valor y costosos de eliminar
- Paso tres acción requerida
 1. Eliminarlos de forma inmediata
 2. Buscar un comprador que ofrezca el mejor precio
 3. Buscar la forma más barata y segura de eliminar.

Inicio del Seiri dentro de la empresa

- Debe de realizarse a través de la selección de áreas críticas o departamentos de la empresa, esta actividad se establecerá en medios días de acuerdo a la disponibilidad de tiempo de los trabajadores, de preferencia en la época en donde la demanda de los productos es baja.
- Se realizará un plan de trabajo y socializarse a todo el personal al inicio del proyecto.
- Asignar colores para las áreas de trabajo y a los trabajadores poner un distintivo de su área para saber dónde debe de trabajar.

- Hacer una clasificación previa con distintos colores para cada actividad que se realice.
- Elaborar una tarjeta autorizada por la administración que el objeto, equipo, mobiliario entre otros se descarte o donarlo para evitar malos entendidos.
- De cada tarjeta se clasificará y elaborará una lista de acuerdo al status de lo que se seleccionó ya sea para reutilizar, reciclar.
- La Gerencia considerará el tiempo que tarden en esta etapa y no utilizar el tiempo de los trabajadores para hacer tareas en horarios de producción.
- Se rotularán los lugares donde se va a depositar lo innecesario y coordinar el retiro.

De acuerdo a estas actividades se provocará un cúmulo de productos que no son necesarios o interfieren en el quehacer del trabajador por lo que se debe de implementar el uso de las 4 R que constituye en las siguientes políticas para el tratamiento de lo que es innecesario.

Reducir: Minimizar la generación de desechos en el lugar de trabajo. Cómo se logra esto.

- Solicitar materia prima sólo la necesaria para producir una prenda

Reutilizar: Volver a usar materiales que se consideran útiles o que no tienen ningún tipo de uso a pesar de su funcionalidad.

Reciclar: Educar al personal en pensar cómo deben separar los materiales de acuerdo a sus características físicas, es decir estar conscientes que los materiales que sobran en un proceso productivo pueden ser utilizados en otro.

Rechazar: Debe aprenderse a decir no a aquellos productos que pueden perjudicar el ambiente.

Esta es la propuesta para que en la empresa se aplique el Seiri deberá tomarse en cuenta estos criterios, decidir cuáles son los artículos, materiales, mobiliario que pueden ser útiles para la empresa y el personal, siempre cuidando el medio ambiente. Terminado este proceso en donde se tengan sólo las cosas necesarias se pasará a la siguiente etapa.

Seiton

El proceso de aplicación del Seiton en la empresa consiste en acomodar y ordenar los objetos necesarios de tal forma que se puedan encontrar y sean accesibles para su uso, esto debe realizarse bajo la premisa “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”. Al organizar o acomodar los objetos se tomará en cuenta reducir los tiempos de búsqueda, así como hacer más visible las herramientas o materiales por medio de la demarcación o rotulación. Organizar los objetos el tiempo de búsqueda será menor y la respuesta al cliente más pronto, cuando se va a acomodar se debe de analizar el orden de prioridad y estudiar la frecuencia con que se utilizan las herramientas, moldes, materiales y otros artículos de trabajo.

El Seiton trabaja la parte de salud ocupacional y que busca proveer al trabajador de condiciones adecuadas y justas para que él pueda desarrollar sus actividades en un buen estado físico, mental y social.

Propósitos del Seiton en la empresa.

- Prevenir las pérdidas de tiempo en búsqueda y transporte de objetos, disminuir los tiempos de entrega.
- Asegurarse que los productos que entran sean los primeros en salir, aplicar el sistema PEPS de inventarios, primero en entrar primero en salir.
- Establecer sistema de inventarios mínimos de acuerdo a un estudio de pedidos de productos y sus fechas de duración.
- Hacer el flujo de producción más estable y fácil de trabajar.
- Hacer controles visuales dentro de la empresa para una mejor ubicación.
- Minimizar el riesgo de accidentes laborales mediante una adecuada rotulación en planta, oficinas.
- Conocer los planes de emergencia dentro de la empresa para una mayor seguridad de los trabajadores.
- Minimizar los accidentes laborales y enfermedades.

Cómo hacer Seiton en la empresa.

- Hacer un mapa de división de la empresa
- Realizar un inventario para hacer las rotulaciones respectivas
- Preparar un plan de señalización y rotulación de las áreas, oficinas, bodegas, archivos.
- Normalizar la forma de ordenar, rotular y controlar.
- Aplicar un diagnóstico de seguridad y salud ocupacional para conocer cuáles son las áreas a mejorar y realizar el plan de acción.
- Normalizar la forma de hacer los rótulos.
- Acomodar los artículos de acuerdo a un sistema de inventario ideal para la empresa.
- Acomodar los estantes, los más pesados abajo y los más livianos arriba.
- Tener una pizarra de herramientas, dibujar las siluetas de las herramientas para ubicarlas mejor.
- A cada maquinaria o artículo guardar y respetar las condiciones en el ambiente y lugar que se necesita.
- Utilizar colores verdes y azules para la rotulación de seguridad
- Señalizar las rutas de transporte y despacho de artículos para una mejor ubicación.
- Colocar los manuales de procedimientos o normas en lugares visibles o cerca de máquinas o equipos.
- Identificar los lomos de los libros o cartapacios de manera vertical para un mayor control.
- Los archivos de las carpetas en posiciones de cinco, rotular afuera del archivo para saber que hay.
- Elaborar sellos con la lectura de copia controlada y copia no controlada para saber cuándo un documento sale y llevar a cabo un registro.
- Identificación de los inventario
- Realizar este proceso en las computadoras y organización de las carpetas.
- No tener bandejas para ubicar la información pues esto colabora con el desorden aunque no se vea.
- Marcar todas las zonas de encuentro para emergencias.

Seiso

Está relacionado con el mantenimiento productivo por lo que es necesario hacer boletas para reporte de los equipos, maquinaria, equipo o mobiliario. Limpiar el lugar de trabajo, de tal forma que no haya polvo en el piso, en las máquinas o en los equipos, con esta práctica se disminuirán los problemas de averías de las máquinas de los equipos.

Si se realiza esta práctica de limpieza a diario, se podrá asegurar el mantenimiento preventivo de los equipos, mobiliario, máquinas esto mediante la inspección y verificación de cada uno de ellos.

Propósitos del Seiso

- Facilita la elaboración de productos de calidad, ésta parte del hecho de que la calidad es un conjunto de características que buscan satisfacer las necesidades de los clientes, al estar todo limpio motiva a producir con eficiencia.
- La productividad de las personas, maquinaria, equipo y materiales aumenta, se evitarán hacer las cosas dos veces.
- Las actividades de limpieza diarias ayudarán a controlar fugas, derrames y prevenir accidentes posibles demoras en la producción.
- Facilitar la venta de los productos
- Pérdida de productos y daños de materiales
- Una mejor imagen interna y externa de la empresa para los clientes.
- Minimiza las causas de accidentes por productos en el suelo o suciedad por falta de mantenimiento.
- Los colaboradores podrán brindar los primeros mantenimientos a los equipos a su cargo, previo proceso de capacitación e inducción por parte del proveedor.
- Limpieza mental de los colaboradores para realizar las tareas con agrado y en equipo.

Cómo realizar Seiso:

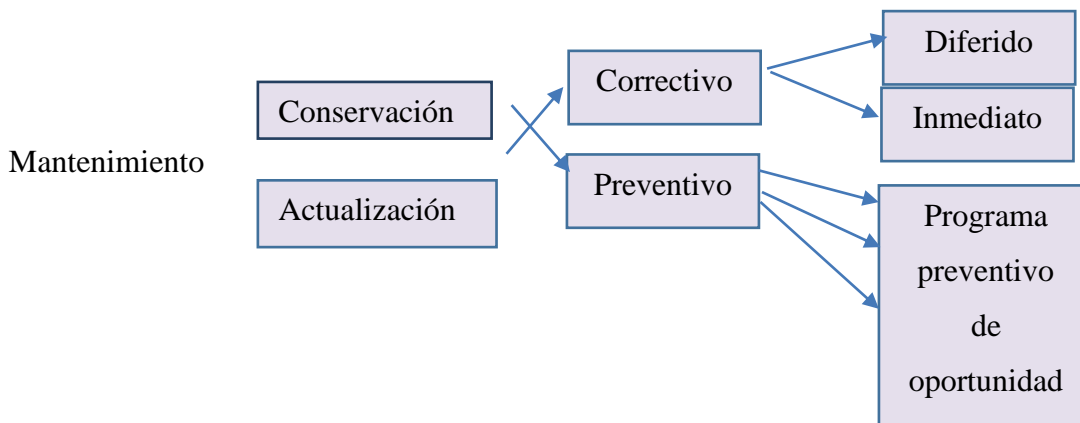
- Realizar un plan de trabajo para la limpieza, de varias maneras.

1. La empresa puede destinar un día completo para realizar la actividad.
2. Medio día de trabajo
3. Horas al finalizar el día de trabajo.

Es necesario aclarar que la administración debe otorgar el permiso respectivo para hacer estas tareas, no utilizar el tiempo libre de los trabajadores porque es un ejercicio de integración y participación de la empresa.

Otro aspecto a considerar es que primero se hace una actividad de limpieza y luego el embellecimiento que consiste en hacer tareas de pintar, arreglo de las zonas verdes y otras actividades.

El Seiso inicia con la gestión de mantenimiento, se limpian las máquinas y equipos, detectando problemas que deben de notificar a través del siguiente gráfico.



Es importante mencionar que el mantenimiento en los últimos años ha tomado un papel importante para el avance en la tecnología y los equipos industriales.

El mantenimiento se clasificará de acuerdo a los dictámenes de los colaboradores o las políticas de la administración.

1. Mantenimiento correctivo
2. Mantenimiento preventivo
3. Mantenimiento predictivo
4. Mantenimiento proactivo.

La aplicación del Seiso en la empresa se realizará de la siguiente manera.

- Realizar un plan de trabajo para hacer la actividad del día de limpieza.
- Realizar planes de trabajo por equipos de áreas de desempeño de la empresa.
- Normalizar las prácticas de limpieza
- Normalizar la práctica de mantenimiento de los equipos en la empresa
- Realizar boletas de reporte de equipos para mantenimiento.
- Asignar propietario a cada equipo o maquinaria.
- Repetir el ciclo de barrer, limpiar, revisar, arreglar y lubricar.
- Determinar en un cronograma las fechas de los Seiso generales de la empresa
- Establecer un plan de trabajo de limpieza profunda.
- Revisar las fichas técnicas de los equipos, maquinaria para conocer cómo se realiza su limpieza y mantenimiento.
- Establecer reuniones de información del manejo de equipos y máquinas por parte de los proveedores.
- Establecer diez minutos de limpieza, antes y después de cada inicio de actividad
- Realizar la limpieza de arriba hacia abajo
- Utilizar paños de colores para así detectar si existen fugas o problemas en los equipos.
- No es recomendable encerar los pisos para evitar accidentes.

Seiketsu

Consiste en estandarizar o normalizar en todo momento, unificar en la medida de lo posible el formato de los procedimientos y normas, puede aplicarse la norma 10013 de documentación que está relacionada con la calidad de acuerdo a las normas ISO 9000, que consiste en el grado en que un conjunto de características, rango diferenciador inherente cumple con los requisitos (necesidad implícita u obligatoria en los productos).

Se busca la estandarización o normalización de los procesos, estos productos son requerimientos de los clientes, optimizar los recursos económicos, materiales, humanos y tecnológicos que tiene la empresa, esto permitirá obtener la calidad y como consecuencia lograr las certificaciones con base a estándares para acceder a otros mercados.

Propósitos de Seiketsu

- Prevenir el deterioro de las actividades que se han hecho con la aplicación del Seiri, Seiton y Seiso a través de las normas de aplicación
- Estandarizar los procedimientos, métodos y procesos mediante manuales, reglamentos, instructivos de las operaciones que le permitan a la empresa tener documentada la información.
- Utilizar la codificación internacional de colores dentro de la empresa, así como la rotulación de las áreas de la empresa.
- Establecer guías apropiadas de uso para los lugares comunes.
- Establecer formatos adecuados de documentación de acuerdo a las normas de certificaciones de calidad.

Cómo practicar Seiketsu

- Establecer el manual de 5 s, recopilar las normas del Seiri de reciclaje, ambientales, desechos, normalizar el proceso de contabilización de desechos, normas de Seiton, establecer los planos de las áreas, localización de equipos, salidas de emergencia, plano de

distribución de la planta, normas de rotulación y señalización, normas de emergencia y aplicación de sistemas de inventarios.

- Establecer las normas para los encabezados de los documentos.
- Aplicación de las normas de estandarización internacional para los manuales, norma ISO 10013.
- Normalizar los planes de trabajo para cada actividad de la empresa.
- Normalizar los procedimientos de planta y oficina
- Establecer el diagnóstico de necesidades de recurso humano.
- Normalizar la utilización de los equipos de trabajo y uniformes.
- Establecer la pizarra informativa de mejoras
- Realizar flujos de procesos y documentar
- Establecer en los equipos de mejora el hábito de 3 mejoras por cada 3 meses.
- Normalizar el manual de puestos
- Manual de inducción del trabajador
- Manual de capacitación
- Manual de compras o relación con los proveedores
- Actualizar la pelería o expedientes del recurso humano
- Elaboración de fichas técnicas del trabajador
- Diagnóstico de necesidades de capacitación.

Shitsuke

Los procesos de capacitación son los que se ven en la aplicación de esta S, capacitar a los trabajadores para que continúen con los buenos hábitos adquiridos, para esto es importante esforzarse en cumplir con las tareas propuestas. Este paso es el más difícil de cumplir por los paradigmas empresariales establecidos, muchas empresas piensan que no es rentable la capacitación, pero si es importante considerar que en la medida que se tenga un recurso humano mejor preparado, los niveles de reproceso, la falta de toma de decisiones, el aprovechamiento de los recursos de la empresa verán los resultados positivos a mediano plazo.

Propósitos de Shitsuke.

- Hacer a las personas más disciplinadas y con buenos modales, fomentar en ellas las buenas costumbres y valores dentro de la empresa mediante la capacitación de acuerdo a las necesidades de cada trabajador.
- Conocer los talentos que tiene cada uno de los trabajadores que puedan ayudar en su crecimiento personal o traerles algún otro beneficio.
- Involucrar al personal en el desarrollo y aplicación de los procedimientos y convertirlos en nuevos hábitos para el mejoramiento.
- Realizar auditorías de mejora dentro de la empresa para conocer los puntos débiles.
- Promover actividades que busquen el involucramiento de la empresa en la comunidad donde se encuentra.

Cómo practicar Shitsuke

- Fomentar la comunicación y compartir la información por medio de boletines, pizarra informativa, reuniones de equipo de mejora.
- Revisar mensualmente las tareas propuestas y comunicar resultados
- Capacitar al personal en temas que les permita fortalecer sus capacidades
- Realizar una actualización de los expedientes de los trabajadores
- Brindar carnet de identificación con nombres completos, código del trabajador, área de trabajo, tipo sanguíneo y si es alérgico.
- Actualizar los manuales de puestos con base a la información de currículum de los trabajadores
- Realizar un inventario de talentos de los colaboradores, así antes de contratar a alguien externo, podrá hacerlo alguien de confianza.
- Fomentar en los equipos de trabajo la participación en la búsqueda de solución de problemas en su área de trabajo
- Establecer planes de capacitación con lo que la empresa necesita y lo que el trabajador desea.
- Realizar un cronograma de capacitaciones internas y externas en forma anual.

- Elaborar los reglamentos de trabajo tanto financieros como administrativos
- Establecer evaluaciones de desempeño
- Evaluar el nivel de satisfacción de los clientes
- Aplicar auditorías informativas
- Formar equipos de auditorías
- Motivar al personal para que continúe con el programa de mejoras
- Establecer un manual de inducción para personal de nuevo ingreso
- Establecer inducciones de seguridad y salud ocupacional.

Estas son las actividades necesarias para llevar a cabo la implementación de las 5 S en la empresa “Diseños Infantiles Giselle” es necesario cumplir con una organización para la aplicación, para lo cual se propone lo siguiente.

1. Preparativos

- Reunión con la gerencia
- Determinar la situación actual mediante fotos y videos
- Coordinar la capacitación del personal.

2. Sensibilización y capacitación

- Se capacita a los niveles jerárquicos de primer orden
- Se capacita a los empleados

3. Implementación

Con esta propuesta se pretende contar con las normas de estandarización que permitan mejorar la calidad y de esta manera incrementar la productividad reducir costos y aumentar las utilidades de la empresa, aunque su principal objetivo es ingresar a la economía formal a través de la comercialización de sus productos a los centros comerciales.

**COSTOS PARA IMPLEMENTAR 5 s. EN LA EMPRESA
DISEÑOS INFANTILES GISELLE**

SEIRI		
Rótulos	Q	180.00
Cajas Plásticas	Q	166.00
Bolsas de Nylon Grandes	Q	60.00

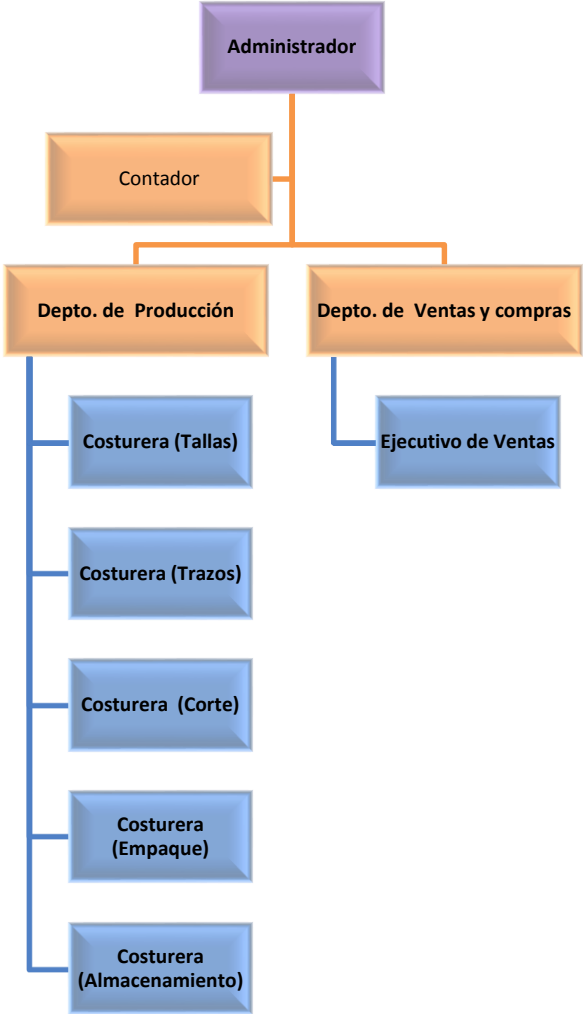
SEITON		
Organizador	Q	380.00
Rotulaciones	Q	210.00
Libros de Inventarios	Q	50.00
Estantería	Q	300.00

SEISO		
Aceites	Q	240.00
Paños	Q	144.00
Fichas de control	Q	20.00
Otros	Q	200.00

SEIKETSU		
Pizarra informativa	Q	175.00
Normalizar procedimientos	Q	200.00
Otros	Q	100.00

SHITSUKE		
Reuniones de capacitación	Q	3,600.00
Reuniones de motivación	Q	2,700.00
Carnet de identificación	Q	175.00
Otros	Q	500.00
TOTAL	Q	9,400.00

El organigrama se amplía de manera funcional. Se refleja la idea de la estructura organizacional de la empresa, permite que los empleados conozcan el nivel jerárquico al que pertenecen. Dicho organigrama se presenta de la siguiente manera:



Se modifica el logotipo de la empresa Diseños Infantiles Giselle, en el cual se desea reflejar la imagen de la empresa, siendo su actividad laboral principal, la elaboración de vestidos de niña. Utilizando colores adecuados e imágenes relacionadas al producto.



**GASTOS DE PRODUCCION, GASTOS DE OPERACIÓN Y FINANCIEROS
DE LA EMPRESA DISEÑOS INFANTILES GISELLE
SAN FELIPE RETALHULEU
EXPRESADO EN QUETZALES**

Concepto	MENSUAL	ANUAL
SUELDOS Y SALARIOS ADMINISTRADOR 3,500.00, 1 EJECUTIVO DE VENTAS 2,900,0 C/U. 5,800,00 5 COSTURERAS Q.2,200,00 Q.11,000,00	Q 17,400.00	Q 208,800.00
BONIFICACIONES	Q 2,000.00	Q 24,000.00
PROPAGANDA Y PUBLICIDAD	Q 1,201.19	Q 14,414.29
ENERGIA ELECTRICA	Q 250.00	Q 3,000.00
ALQUILERES	Q 500.00	Q 6,000.00
AGUA, TELEFONO BASURA Y CABLE	Q 350.00	Q 4,200.00
CUOTAS PATRONALES I.G.S.S	Q 2,204.58	Q 26,454.96
PRESTACIONES LABORALES	Q 5,064.79	Q 60,777.48
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	Q 333.33	Q 4,000.00
REPUESTOS Y MANTENIMIENTO VEHICULOS	Q 291.67	Q 3,500.04
INTERESES BANCARIOS	Q 626.00	Q 7,512.00
CAPACITACIONES	Q 450.00	Q 5,400.00
ASESORIAS	Q 333.33	Q 4,000.00
SERVICIOS DE CONTABILIDAD	Q 800.00	Q 9,600.00
DEPRECIACION MAQUINARIA Y EQUIPO	Q 166.67	Q 2,000.04
DEPRECIACION MOBILIARIO EQUIPO DE OFICINA	Q 58.33	Q 700.00
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTACION	Q 155.54	Q 1,866.48
DEPRECIACION VEHICULOS	Q 500.00	Q 6,000.00
AMORTIZACION GASTOS DE ORGANIZACIÓN	Q 70.00	Q 840.00
PAPELERIA Y UTILES DE OFICINA	Q 195.83	Q 2,350.00
ARBITRIOS MUNICIPALES	Q 30.00	Q 360.00
Totales	Q 32,981.27	Q 395,775.28

INVENTARIO AL 1 DE ENERO DEL AÑO 2014
DE LA EMPRESA DISEÑOS INFANTILES GISELLE
SAN FELIPE RETALHULEU
EXPRESADO EN QUETZALES

Unidad	Concepto	Valor Unitario		Total
CAJA Y BANCOS				
	Banco Industrial			
	Cuenta 020-001984-4	Q 82,444.88	Q 82,444.88	Q 82,444.88
INVENTARIO No. 1 DE MATERIA PRIMA				
7,470	Yardas de tela	Q 20.00	Q 149,400.00	
3,735	Yardas de tela para forro	Q 8.00	Q 29,880.00	
2,184	Docenas de botones	Q 1.00	Q 2,184.00	
5	Docenas de conos de hilos	Q 240.00	Q 1,200.00	
131	Agujas	Q 1.00	Q 131.00	
5	Docenas de papel	Q 6.00	Q 30.00	
26	Tizas	Q 2.50	Q 65.00	
1,638	Yardas de elástico	Q 0.50	Q 819.00	
9,844	Yardas de listón	Q 1.10	Q 10,828.40	
6,563	Yardas de encaje	Q 1.00	Q 6,563.00	
21	Tijeras	Q 45.00	Q 945.00	Q 202,045.40
MAQUINARIA Y EQUIPO				
4	Maquinas de coser marca Singer	Q 2,000.00	Q 8,000.00	
2	Mesas	Q 250.00	Q 500.00	Q 8,500.00
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA				
8	Mesas de madera	Q 180.00	Q 1,440.00	
3	Anaqueles de hierro	Q 400.00	Q 1,200.00	
6	Sillas	Q 15.00	Q 90.00	
2	Escritorios	Q 385.00	Q 770.00	Q 3,500.00
EQUIPO DE COMPUTACION				
1	Computadora marca Dell Registro 784523	Q 5,000.00	Q 5,000.00	
1	Impresora marca Cannon Pixma 1800	Q 600.00	Q 600.00	Q 5,600.00
VEHICULOS				
1	Vehiculo Tipo Pic-ups marca Toyota 22 R Modelo 2,001 chasiss No. 98123467 Motor 12349876 de dos puertas placas particulares No. 0156NFL color blanco por valor de	Q 30,000.00	Q 30,000.00	Q 30,000.00
GASTOS DE ORGANIZACION E INSTALACION				
1	Licencia de funcionamiento	Q 320.00	Q 320.00	
1	Carnet Sanitario	Q 30.00	Q 30.00	
1	Gastos de constitución y legalización	Q 1,200.00	Q 1,200.00	
1	Licencia de avisos	Q 150.00	Q 150.00	
1	Autorización facturas, y de libros contables	Q 2,500.00	Q 2,500.00	Q 4,200.00
TOTAL SUMATORIA				Q 336,290.28

BALANCE DE APERTURA
AL 1o. DE ENERO DEL AÑO 2014
DE LA EMPRESA DISEÑOS INFANTILES GISELLE
EXPRESADO EN QUETZALES

ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
CAJA Y BANCO	82,444.88	PRESTAMOS BANCARIOS BANCO INDUSTRIAL	75,000.00
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	202,045.40	PROVEEDORES	167,644.90
	284,490.28		242,644.90
ACTIVO NO CORRIENTE		SUMA DEL PASIVO	
MAQUINARIA Y EQUIPO	8,500.00	CAPITAL CONTABLE	
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	3,500.00	CAPITAL INICIAL	93,645.38
EQUIPO DE COMPUTACION	5,600.00		
VEHICULOS	30,000.00		
GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y DE INSTALACION	4,200.00		
	51,800.00		
SUMA DEL ACTIVO	336,290.28	SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL	336,290.28

BALANCE GENERAL			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2,014			
DE LA EMPRESA DISEÑOS INFANTILES GISELLE			
EXPRESADO EN QUETZALES			
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE
CAJA Y BANCO	241,653.42		IMPUESTO SOBRE LA RENTA X PAGAR
INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	38,000.00		
INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	11,221.63		49,300.00
INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	18,460.00	309,335.05	PROVEEDORES
			<u>34,916.52</u>
ACTIVO NO CORRIENTE			SUMA DE PASIVO
MAQUINARIA Y EQUIPO	8,500.00		84,216.52
(-)DEPRECIACION ADA. HERRAMIENTAS	2,000.04	6,499.96	CAPITAL CONTABLE
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	3,500.00		CAPITAL INICIAL
(-)DEPRECIACION ADA. MOB. Y EQUIPO OFICINA	700.00	2,800.00	93,645.38
EQUIPO DE COMPUTACION	5,600.00		UTILIDAD NETA
(-)DEPRECIACION ACUMULADA EQUIPO COMPUTAC	1,866.48	3,733.52	EJERCICIO
VEHICULOS	30,000.00		<u>171,866.63</u>
(-)DEPRECIACION ACUMULADA VEHICULOS	6,000.00	24,000.00	<u>265,512.01</u>
GASTOS DE ORGANIZACIÓN E INSTALACION	4,200.00		
(-) AMORTIZACION GASTOS DE INSTALACION	840.00	3,360.00	
SUMA DEL ACTIVO		349,728.53	SUMA PASIVO Y CAPITAL
			349,728.53

DISEÑOS INFANTILES GISELLE
ESTADO CONJUNTO DE COSTO DE PRODUCCION
Y COSTO DE PRODUCCION DE LO VENDIDO
EXPRESADO EN QUETZALES AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2014

INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO			Q	-
<u>MATERIAL UTILIZADO</u>				
INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	Q	202,045.40		
(+)COMPRAS DEL PERIODO	Q	275,556.75		
MATERIA PRIMA DISPONIBLE EN EL PERIODO			Q	477,602.15
(-)INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	Q	38,000.00	Q	38,000.00
			Q	439,602.15
(+)MANO DE OBRA DIRECTA			Q	202,146.96
COSTO PRIMO			Q	641,749.11
(+)GASTOS DE FABRICACION				
SUELDOS Y SALARIOS	Q	76,800.00		
BONIFICACIONES	Q	9,000.00		
PROPAGANDA Y PUBLICIDAD	Q	14,414.29		
ENERGIA ELECTRICA	Q	3,000.00		
ALQUILERES	Q	6,000.00		
AGUA, TELEFONO BASURA Y CABLE	Q	4,200.00		
CUOTAS PATRONALES I.G.S.S	Q	9,730.56		
PRESTACIONES LABORALES	Q	22,354.92	Q	145,499.77
COSTO INCURRIDO				Q 787,248.88
TOTAL COSTO DE PRODUCCION				Q 787,248.88
(-)INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO			Q	11,221.63
PRODUCCION PERDIDA (PERDIDA EXTRAORDINARIA)			Q	40,862.44
COSTO DE PRODUCCION DE LOS PRODUCTOS TERMINADOS				Q 735,164.81
(+)INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS			Q	-
				Q 735,164.81
(-)INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS				Q 18,460.00
COSTO DE PRODUCCION DE LO VENDIDO				Q 716,704.81

ESTADO DE RESULTADOS
DE LA EMPRESA DISEÑOS INFANTILES GISELLE
COMPRENDIDO DEL 1o. DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2014
EXPRESADO EN QUETZALES

TOTAL DE INGRESOS			
VENTAS DURANTES EL PERIODO			Q 986,000.00
COSTO DE PRODUCCION DE LO VENDIDO			Q 716,704.81
UTILIDAD EN VENTAS			Q 269,295.19
GASTOS DE OPERACIÓN			
DEPRECIACION MAQUINARIA Y EQUIPO	Q	2,000.04	
DEPRECIACION MOBILIARIO EQUIPO DE OFICINA	Q	700.00	
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTACION	Q	1,866.48	
DEPRECIACION VEHICULOS	Q	6,000.00	
AMORTIZACION GASTOS DE ORGANIZACIÓN	Q	840.00	
SERVICIOS DE CONTABILIDAD	Q	9,600.00	
CAPACITACIONES	Q	5,400.00	
ASESORIAS	Q	4,000.00	
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	Q	4,000.00	
REPUESTOS Y MANTENIMIENTOS VEHICULOS	Q	3,500.04	
ARBITRIOS MUNICIPALES	Q	360.00	
PAPELERIA Y UTILES DE OFICINA	Q	2,350.00	Q 40,616.56
UTILIDAD EN OPERACIÓN			Q 228,678.63
OTROS INGRESOS O GASTOS FINANCIEROS			
(-)INTERESES BANCARIOS			Q 7,512.00
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA			Q 221,166.63
IMPUESTO SOBRE LA RENTA POR PAGAR (5% SOBRE VENTAS)			Q 49,300.00
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO			Q 171,866.63

**FORMULA PARA ENCONTRAR PUNTO DE EQUILIBRO DE LA EMPRESA
DISEÑOS INFANTILES GISELLE
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014
EXPRESADO EN QUETZALES**

P.E.		<u>COSTOS FIJOS</u>		
	1-	<u>COSTO VARIABLES</u>		
		<u>VENTAS TOTALES</u>		
COSTOS FIJOS		356,948.95	P.E.	<u>356,948.95</u>
COSTOS VARIABLES		79,688.77	1-	<u>79,688.77</u>
VENTAS TOTALES		986,000.00	P.E.	<u>986,000.00</u>
			1-	<u>356,948.95</u>
				0.080820253
			P.E.	<u>356,948.95</u>
				0.91917975
			P.E.	388,334.22

ES DECIR QUE LA EMPRESA EN FORMA ANUAL PARA NO PERDER NIGANAR TIENE QUE VENDER AL AÑO Q. 388,334.22

**FORMULA DEL PUNTO DE EQUILIBRO EN
PORCENTAJES**

P.E.		<u>COSTOS FIJOS</u>	X 100
		<u>VENTAS TOTALES - COSTOS VARIABLES</u>	
P.E.	P.E.	<u>356,948.95</u>	X 100
		986,000.00 - 79,688.77	
	P.E.	<u>356,948.95</u>	X 100
		906,311.23	
	P.E.	0.393848093	
	P.E.	39.38%	

El porcentaje que resulta con los datos manejados, indica que de las ventas totales, es empleado para el pago de los costos fijos y variables y el restante va a ser utilizado para el pago de ISR y la utilidad que obtiene el proyecto DISEÑOS INFANTILES GISELLE.

**CALCULO DE LA CUOTA Y TABLA PARA AMORTIZACION DEL PRESTAMO
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2014
DE LA EMPRESA DISEÑOS INFANTILES GISELLE
EXPRESADO EN QUETZALES**

Cuota nivelada: En este caso se detalla la amortización del préstamo, entendida por la obligación de devolver un préstamo recibido de un banco, cuyo importe se va reintegrando en varios pagos diferidos en el tiempo, la parte de capital (o principal) que se cancela en cada uno de esos pagos es una amortización, se utiliza el sistema francés que consiste en determinar una cuota fija mediante el cálculo apropiado del interés compuesto, se agrega el principal (que será creciente) de los intereses (decrecientes)

FORMULA PARA EL CALCULO DE LA CUOTA NIVELADA

SIMBOLOGÍA:

D: Importe del Préstamo Q. 75,000,00

i: Tasa de interés del préstamo. 18% anual

n: Períodos de amortización. 12 meses del año

$$R: D \times i \frac{(1+i)^n}{(1+i)^n - 1}$$

$$R: 75,000,00,00 \times 18/12 : 1.50 / 100 : 0.015 \times (1 + 0.015)^{12} / ((1 + 0.015)^{12} - 1)$$

$$R: 75,000,00,00 \times 0.015 \times (1 + 0.015)^{12} / (1.195618171) - 1$$

$$R: 1,125,00 \times 1.19561817 / 0.19561817$$

$$R: 1,125,00 \times 6.111999539 : Q.6,876,00$$

TABLA

MESES	CUOTA MENSUAL	INTERESES	AMORTIZACION	AMORTIZADO	PENDIENTE
0					75,000.00
ENERO	6,876.00	1,125.00	5,751.00	5,751.00	69,249.00
FEBRERO	6,876.00	1,038.73	5,837.27	11,588.27	63,411.73
MARZO	6,876.00	951.17	5,924.83	17,513.10	57,486.90
ABRIL	6,876.00	862.30	6,013.70	23,526.80	51,473.20
MAYO	6,876.00	772.10	6,103.90	29,630.70	45,369.30
JUNIO	6,876.00	680.54	6,195.46	35,826.16	39,173.84
JULIO	6,876.00	587.61	6,288.39	42,114.55	32,885.45
AGOSTO	6,876.00	493.28	6,382.72	48,497.27	26,502.73
SEPTIEMBRE	6,876.00	397.54	6,478.46	54,975.73	20,024.27
OCTUBRE	6,876.00	300.36	6,575.64	61,551.37	13,448.63
NOVIEMBRE	6,876.00	201.73	6,674.27	68,225.64	6,774.36
DICIEMBRE	6,876.00	101.64	6,774.36	75,000.00	0.00
TOTALES	82,512.00	7,512.00	75,000.00		

**FLUJO NETO DE FONDOS CON PRESTAMO
DE LA EMPRESA DISEÑOS INFANTILES GISELLE
EXPRESADO EN QUETZALES**

Esquema que presenta en forma sistemática los costos e ingresos monetarios, registrados año por año mientras dure el proyecto, el que comparado con la inversión del proyecto, se procede a su actualización a través de una tasa determinada, que permitirá la evaluación financiera del mismo.

Ganancia gravable= Total de Ingresos - Total de Egresos

I.S.R.= Ganancia gravable * 31%

Ganancia Neta= Ganancia gravable - I.S.R.

CONCEPTOS	Año 0	Enero 1	Febrero 2	Marzo 3	Abril 4	Mayo 5
Ventas durante el período		82,166.67	82,166.67	82,166.67	82,166.67	82,166.67
INGRESOS POR VENTAS		82,166.67	82,166.67	82,166.67	82,166.67	82,166.67
COSTO DE PRODUCCION						
COSTOS DIRECTOS						
SUELDOS Y SALARIOS		17,400.00	17,400.00	17,400.00	17,400.00	17,400.00
BONIFICACIONES		2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
PROPAGANDA Y PUBLICIDAD		1,201.19	1,201.19	1,201.19	1,201.19	1,201.19
ENERGIA ELECTRICA		250.00	250.00	250.00	250.00	250.00
ALQUILERES		500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
AGUA, TELEFONO						
BASURA Y CABLE		350.00	350.00	350.00	350.00	350.00
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES		333.33	333.33	333.33	333.33	333.33
REPARACION Y MANTENIMIENTO						
VEHICULOS		291.67	291.67	291.67	291.67	291.67
INTERESES						
BANCARIOS		626.00	626.00	626.00	626.00	626.00
CAPACITACIONES		450.00	450.00	450.00	450.00	450.00
ASESORIAS		333.33	333.33	333.33	333.33	333.33
SERVICIOS DE CONTABILIDAD		800.00	800.00	800.00	800.00	800.00
DEPRECIACION MAQUINARIA Y		166.67	166.67	166.67	166.67	166.67

EQUIPO DEPRECIACION MOBILIARIO Y EQUIPO	58.33	58.33	58.33	58.33	58.33
EQUIPO DE COMPUTO DEPRECIACION VEHICULOS AMORTIZACION GASTOS DE ORGANIZACIÓN PAPELERIA Y UTILES DE OFICINA ARBITRIOS MUNICIPALES	155.54 500.00 70.00 195.83 30.00	155.54 500.00 70.00 195.83 30.00	155.54 500.00 70.00 195.83 30.00	155.54 500.00 70.00 195.83 30.00	155.54 500.00 70.00 195.83 30.00
COSTOS INDIRECTOS					
CUOTAS PATRONALES I.G.S.S. PRESTACIONES LABORALES	2,204.58 5,064.79	2,204.58 5,064.79	2,204.58 5,064.79	2,204.58 5,064.79	2,204.58 5,064.79
TOTAL DE EGRESOS	32,981.26	32,981.26	32,981.26	32,981.26	32,981.26
GANANCIA GRAVABLE MENOS I.S.R. 5% SOBRE VENTAS	49,185.41 4,108.33	49,185.41 4,108.33	49,185.41 4,108.33	49,185.41 4,108.33	49,185.41 4,108.33
UTILIDAD NETA	45,077.08	45,077.08	45,077.08	45,077.08	45,077.08
INVERSION INICIAL	- 29,144.04				
FLUJO NETO DE EFECTIVO	- 29,144.04	45,077.08	45,077.08	45,077.08	45,077.08

**TASA INTERNA DE RETORNO
DE LA EMPRESA DISEÑOS INFANTILES GISELLE
EXPRESADO EN QUETZALES**

Tasa Interno de retorno: Refleja cual es la tasa máxima que se tendrá que ganar en términos de ingresos sobre costos actuales, en donde se tiene que la T.I.R. es igual o mayor que la tasa de interés, se debe acepta el proyecto en caso contrario se debe rechazar.

FORMULA:

$$TIR = R + (R2 - R1) \frac{VAN+}{(VAN+) - (VAN-)}$$

Simbología:

R= Tasa inicial de descuento

R1= Tasa de descuento que origina el VAN positivo

R2= Tasa de descuento que origina el VAN negativo

(VAN-)= Valor actual neto negativo de fondos con tasa mayor de descuento

(VAN+)= Valor actual neto positivo de fondos con tasa menor de descuento

Mes	INVERSION	FLUJOS NETOS	18 % FACTOR DE ACTUALIZACION	FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS	FACTOR DE ACTUALIZACION 2,47%	
0	-29,144.04					- 29,144.04
ENERO		45,077.08	0.84745763	38200.92	0.4048583	18249.83
FEBRERO		45,077.08	0.71818443	32373.66	0.16391024	7388.60
MARZO		45,077.08	0.60863087	27435.30	0.06636042	2991.33
ABRIL		45,077.08	0.51578888	23250.26	0.02686657	1211.07
MAYO		45,077.08	0.43710922	19703.61	0.01087715	490.31
		TOTAL		140963.74		30331.14
		VAN +		127687.91	VAN -	1,187.10

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES IMPLEMENTACION 5 s.

S	Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	Etapa												
SEIRI	Socialización	■	■										
	Capacitación		■	■	■								
	Ejecución y Supervisión			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
SETON	Socialización			■	■								
	Capacitación				■	■	■						
	Ejecución y Supervisión					■	■	■	■	■	■	■	■
SEISO	Socialización					■	■						
	Capacitación						■	■					
	Ejecución y Supervisión							■	■	■	■	■	■
SEIKETSU	Socialización							■	■				
	Capacitación								■	■			
	Ejecución y Supervisión									■	■	■	■
SHITSUKE	Socialización										■	■	
	Capacitación											■	■
	Ejecución y Supervisión												■

Conclusiones

1.- De acuerdo a la investigación de campo se determinó que en la empresa Diseños Infantiles Giselle, se da una administración tradicional, se mantiene la creencia que la solución de los problemas es una función específica de la gerencia.

2.- El personal de la empresa tiene disposición para cambiar el tipo de administración, con actitudes positivas de cambio, la disposición y el conocimiento para llevar a cabo la implementación de herramientas que permitan mejorar la calidad en la empresa, están dispuestos a involucrarse en cualquier programa que permita mejorar la calidad.

3.- Se determina que la comunicación no es efectiva entre la gerencia y los empleados, lo que no permite el involucramiento del personal en las decisiones administrativas financieras, productivas o mercadológicas, de tal forma que los empleados no hacen propia la empresa y trabajan por un salario.

4.- Cuando se crean procedimientos en las áreas de trabajo, donde se establecen orden, control, indicaciones, señalizaciones entre otros, se mejora la productividad y calidad, se disminuye el número de accidentes en la empresa, lo cual es beneficioso y se ve reflejado en el ambiente laboral.

Referencias bibliográficas

Barra R., “*Círculos de Calidad en operación*” Editorial Mc Gran Hill

Eugene F. B. (2008), “*Fundamentos de Administración Financiera*”, Doceava Edición, México.

Lee J. K., Ritzman L.P., Malhotra M. K., (2003), “*Administración de Operaciones*”, Octava Edición, México

Ramírez Arias Z., *5 s. Japonesas*. Proyecto Jica.

Anexos

BOLETA DE ENTREVISTA A LOS EMPLEADOS DE “DISEÑOS INFANTILES GISELLE”

Pregunta 1

De los puntos que figuran en esta lista mencione dos que usted crea que serían posibles cambiar para lograr mejoras en el desempeño y en la productividad en la empresa.

	Porcentajes
Actitudes y habilidades de los trabajadores	53
Actitudes y habilidades de la gerencia	37
Calidad de las herramientas y equipos	8
Cantidad de innovación y tecnología	1
Cantidad de inversión en nuevos equipos	1
Disponibilidad y uso de computadoras	0

Pregunta 2

En la empresa ¿Están los trabajadores preocupados por la calidad de los productos y servicio que proporciona la empresa?

	Preocupación empleados por la calidad
Muy preocupados	49
Más o menos preocupados	37
No muy preocupados	10
No preocupados en absoluto	4

Pregunta 3

¿Cuál es la opinión del personal en canto a preocupación de la gerencia por la calidad de los productos elaborados?

	Preocupación de la gerencia con la calidad
Muy preocupada	59
Más o menos preocupada	29
No muy preocupada	8
No preocupada en absoluto	4

Pregunta 4

¿Cuál sería la actitud de los trabajadores si participan en la toma de decisiones que afectan sus actividades laborales?

	Actitud de los trabajadores al participar en decisiones
Trabajar arduamente y mejor	84
No se produce diferencia	14
No sabe	2

Pregunta 5

¿Le gustaría estar más involucrado en los esfuerzos por lograr que el personal haga su trabajo lo mejor posible?

	Involucramiento del personal en la calidad
Estar más involucrado	60
No estar involucrado	24
Participar en la medida deseada	16

Pregunta 6

¿Cómo cree que las personas son en su lugar de trabajo?

	Actitud de las personas en su trabajo
Entusiastas y optimistas	52
Algo entusiastas y optimistas	18
No muy entusiastas y optimistas	27
No son entusiastas	3

Pregunta 7

Si usted trabaja arduamente en su puesto y lo hace lo mejor posible ¿Cree que contribuye al éxito de la empresa?

	Contribución al éxito de la empresa
Contribuye en gran medida	67
Contribuye en algo	16
No contribuye en nada	15
No sabe	2

Pregunta 8

¿Cree que es importante trabajar arduamente y hacerlo lo mejor posible?

	Importancia de trabajar arduamente
Importante	88
Algo importante	8
No muy importante	2
No sabe	2



BOLETA DE OBSERVACION

Se aplica la siguiente boleta de observaciones la cual servirá para analizar las actividades de la empresa Diseños Infantiles Giselle con el objeto de identificar las deficiencias y puntos fuertes para proponer una herramienta que mejore la calidad y productividad.

No.	Tema Observado	Siempre	A veces	Nunca
1	Aplicación del plan estratégico			
2	Existe planificación de calidad			
3	Buena comunicación administración, empleado y clientes			
4	Procesos definidos de producción			
5	Se verifica la calidad de las materias primas			
6	Identificación de la gerencia con el personal			
7	Planificación de capacitación al personal			
8	Procesos de inducción por adquisición de activos			
9	Determinación de puntos críticos de controles de calidad			
10	Premiación al desempeño de los trabajadores			