



UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES,
COMERCIALES Y DERECHO
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y
MARKETING

TESIS

PLAN DE GESTIÓN POR PROCESOS BASADO EN UN ENFOQUE
EFICIENTE EN LA EMPRESA CONFECCIONES DIANKRIS SAC DE
LA CIUDAD DE CHICLAYO

PRESENTADA PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Autor (es):

Chininin Flores Lesly Lucero

Asesor:

Aragón Alvarado Pompeyo Marco

Línea de Investigación:

Innovación de procesos y productos

Chiclayo – Perú

2020

FIRMA DEL ASESOR Y JURADO DE TESIS

Dr. Pompeyo Marco Aragón Alvarado
ASESOR

Ing. Jorge Tomás Cumpa Vásquez
PRESIDENTE

Mg. Cilenny Cayotopa Ylatoma
SECRETARIO

Dr. Pompeyo Marco Aragón Alvarado
VOCAL

Dedicatoria

Dedico esta tesis a Dios, a mis padres y docentes. A Dios porque ha estado conmigo cada día, cuidándome, protegiéndome; a mis padres por darme el apoyo incondicional, sus consejos para poder cumplir mis metas, y darme las fuerzas cada día, por ayudarme económicamente, y también por depositarme su confianza, y al docente por ayudarnos en todo momento brindando las herramientas necesarias para ser los mejores profesionales, y darnos los consejos para afrontar la vida laboral.

Agradecimiento

Le agradezco a todas las personas que han estado en mis caminos para guiarme, aconsejarme y que me han brindado su apoyo de corazón, enseñanzas y su amistad. Y también por haber contribuido a los medios necesarios para seguir con mi proyecto de vida, cumpliendo con cada uno de mis metas.

Índice

Resumen	X
Abstract.....	XI
I. Introducción.....	1
II. Marco teórico.....	3
2.1. Antecedentes bibliográficos	3
2.1.1. Antecedentes internacionales	3
2.1.2. Antecedentes nacionales	4
2.1.3. Antecedentes locales.....	5
2.2. Bases teóricas	5
2.2.1. Plan de gestión por procesos	5
2.3. Definición de términos básicos	11
2.4. Hipótesis	12
III. Materiales y métodos.....	13
3.1. Variable y operacionalización de variables.....	13
3.2. Tipo de estudio y diseño de la investigación.....	14
3.2.1. Tipo de estudio.....	14
3.2.2. Diseño de investigación	14
3.2.2.2. Transeccional o transversal descriptivo:.....	14
3.3. Población y muestra en estudio	14
3.3.1. Población:.....	14
3.3.2. Muestra:	15
3.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	15
3.4.1. Método de investigación	15
3.4.2. Técnicas de recolección de datos.....	15

3.5. Procesamiento de datos y análisis estadísticos	15
IV. Resultados	16
V. Discusión.....	53
VI. Conclusiones.....	54
VII. Recomendaciones.....	55
VIII. Referencias bibliográficas.....	56
IX. Anexos.....	59

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables	13
Tabla 2 Colaboradores de empresa confecciones Diankris.....	14
Tabla 3 Sexo de colaborador de la empresa.....	16
Tabla 4 Identificación del trabajador con la misión de la empresa.....	17
Tabla 5 Compromiso con el logro de la visión de la empresa.....	18
Tabla 6 Cumplimiento de las metas establecidas en la empresa.....	19
Tabla 7 Cumple con los objetivos en los tiempos establecidos en la empresa.....	20
Tabla 8 Cumple con los objetivos reduciendo el tiempo en los procesos de la empresa.....	21
Tabla 9 El colaborador está capacitado para cada uno de los procesos en la empresa.....	22
Tabla 10 El colaborador conoce el orden de los procesos en la empresa	23
Tabla 11 Existe un manual de cómo realizar cada proceso en la empresa.....	24
Tabla 12 Cuenta con un mapa de procesos en la empresa	25
Tabla 13 Realiza mis actividades de acuerdo al mapa de procesos en la empresa	26
Tabla 14 Existe un manual donde describe cada uno de los procesos en la empresa	27
Tabla 15 Constantemente está mejorando sus procesos en la empresa.....	28
Tabla 16 Me adapto al cambio en la empresa	29
Tabla 17 Considera que los procesos se deben cambiar en la empresa	30
Tabla 18 Considera que mejorar los procesos me permite reducir el tiempo en la empresa. .	31
Tabla 19 Esta establecido un tiempo determinado para cada proceso en la empresa	32
Tabla 20 Cumple con los objetivos establecidos en la empresa	33
Tabla 21 Matriz FODA para la empresa confecciones Diankris	36
Tabla 22 Tiempo actual de los procesos	40
Tabla 23 Tiempo de mejorado de los procesos	43
Tabla 24 Producción de la empresa por día	45
Tabla 25 Producción de la empresa mejora	45
Tabla 26 Formato de la descripción del capacitador.....	46
Tabla 27 Tabla de evaluación para los colaboradores.....	47
Tabla 28 Contenido de las sesiones.....	48
Tabla 29 Presupuesto para la capacitación la empresa	51

Tabla 30 Presupuesto para la empresa de los implementos	51
Tabla 31 Presupuesto de reacondicionamiento	51
Tabla 32 Presupuesto total	52

Índice de figuras

Figura 1 Diagrama de procesos.....	9
Figura 2 Sexo de colaborador de la empresa.	16
Figura 3 Identificación del trabajador con la misión de la misión de la empresa.	17
Figura 4 Compromiso con el logro de la visión de la empresa.	18
Figura 5 Cumplimiento de las metas establecidas en la empresa.	19
Figura 6 Cumple con los objetivos en los tiempos establecidos en la empresa.....	20
Figura 7 Cumple con los objetivos reduciendo el tiempo en los procesos de la empresa.	21
Figura 8 El colaborador está capacitado para cada uno de los procesos en la empresa.....	22
Figura 9 El colaborador conoce el orden de los procesos en la empresa.	23
Figura 10 Existe un manual de cómo realizar cada proceso en la empresa.	24
Figura 11 Cuenta con un mapa de procesos en la empresa.....	25
Figura 12 Realiza mis actividades de acuerdo al mapa de procesos en la empresa.....	26
Figura 13 Existe un manual donde describe cada uno de los procesos en la empresa.....	27
Figura 14 Constantemente está mejorando sus procesos en la empresa	28
Figura 15 Me adapto al cambio en la empresa.....	29
Figura 16 Considera que los procesos se deben cambiar en la empresa.	30
Figura 17 Considera que mejorar los procesos me permite reducir el tiempo en la empresa.	31
Figura 18 Esta establecido un tiempo determinado para cada proceso en la empresa.....	32
Figura 19 Cumple con los objetivos establecidos en la empresa.	33
Figura 20: Organigrama de la empresa confecciones Diankris S.A.C	35
Figura 21 Diagrama de flujo de fabricación	39
Figura 22 Diagrama de flujo del proceso – Fabricación 45 polos (Mejora)	42
Figura 23 Tiempo de procesos	43
Figura 24 Máquina remalladora.....	49
Figura 25 Máquina recta industrial	49
Figura 26 Máquina plancha tranfer manual	50

Resumen

La investigación tuvo como objetivo proponer un plan de gestión por procesos para mejorar los procesos de la empresa confecciones Diankris y, de esa manera, se pudo identificar los procesos que causaban demoras, retrasando la producción y entrega de los pedidos.

En la presente investigación se realizó un diseño experimental, transeccional o transversal descriptivo, de tipo proyectivo, donde se consideró como muestra a los 23 colaboradores a quienes se les aplicó un cuestionario que está constituido por 17 ítems, con respuesta de escala de Likert con la finalidad de recoger información acerca de los procesos. Para el tratamiento estadístico se utilizó el programa SPSS24, puesto que facilitó la obtención de resultados de la presente investigación.

Se llegó a la conclusión que el plan de gestión por procesos en la empresa dio resultados favorables alcanzando un ahorro del 63% del tiempo, gracias al diagrama de flujo que se utilizó para ordenar los procesos con sus actividades, logrando identificar los procesos que causaban retrasos y de esa manera eliminar los tiempos muertos; lo que permitió obtener una mejora en la producción

Palabras clave: gestión por procesos, proceso, diagrama de flujo.

Abstract

The objective of the research was to propose a process management plan to improve the processes of the Diankris clothing company and, in this way, the processes that caused delays could be identified, delaying the production and delivery of orders.

In the present investigation, an experimental, transectional or descriptive cross-sectional design was carried out, of a projective type, where the 23 collaborators were considered as a sample, to whom a questionnaire consisting of 17 items was applied, with a Likert scale response with the purpose of collecting information about the processes. The SPSS24 program was used for statistical treatment, since it facilitated obtaining the results of the present investigation.

It was concluded that the management plan by processes in the company gave favorable results reaching a saving of 63% of the time, thanks to the flow chart that was used to order the processes with their activities, managing to identify the processes that caused delays and in this way eliminate dead times; which allowed to obtain an improvement in production

Keyword: process management, proceeding, flowchart.

I. Introducción

En la actualidad la globalización y la tecnología son factores que nos indican que el mercado está creciendo, esto permite que las empresas busquen estrategias o herramientas para obtener una ventaja competitiva. Existen organizaciones que están modificando sus procesos, lo cual ha permitido a identificar y analizar el funcionamiento de su empresa, obteniendo resultados favorables. Según las diferentes investigaciones sobre la implementación de la gestión por procesos en las empresas han obtenido resultados eficientes.

En diferentes países han implementado la gestión por procesos es el caso de la empresa Fabricón Cia. Ltda. (Ecuador) se realizó una investigación para el mejoramiento en el área de diseño, se implementó un sistema de gestión por procesos identificando que en el modelo de procesos ha ayudado a incrementar un 20% en el indicador de eficiencia en las áreas de diseño de prendas, obteniendo un aumento de su productividad. (Toapanta y Toapanta, 2013). Según expuesta en la investigación, con la implementación de este modelo ayudó a medir de forma correcta los procesos que se realizan en el área de diseño, alcanzando resultados eficientes. Además, esto permite a tomar decisiones acertadas que beneficie a la empresa.

En el Perú, no es ajeno a la realidad de la evolución del sector textil, durante los últimos años las empresas han mejorado y actualizado sus procesos, de esa manera han ofrecido productos de calidad, satisfaciendo a sus clientes nacionales e internacionales. En la revista, Andina agencia (2019) entrevistaron al ex-ministro de comercio exterior y turismo Edgar Vásquez indicando que en el 2018 el sector textil creció en un 10%. Significando que es probablemente que cada año crezca este sector, por su alta competitividad.

En Lima, en un artículo sobre “La industria textil y confecciones”, hace referencia que el inicio fundamental del proceso productivo, es el diseño del producto y la confección, ambos son la clave primordial en el desarrollo del producto, eso ayudaría a que la empresa este más enfocada en sus actividades de los procesos que se utilizan al momento de la elaboración del producto; de la misma manera, los colaboradores realizan su trabajo adecuado, logrando obtener resultados eficientes. (Bustamante 2016)

En el departamento de Lambayeque, las empresas día a día han innovado sus procesos, como es el caso de una investigación sobre “Producción textil en empresas de Lambayeque” indica que la empresa BD’sports confecciones SRL han asumido a adaptarse a los cambios de moda, especialmente las tendencias juveniles, esto ha influido en la administración de procesos en las

empresas, lo cual se vio obligada a establecer estrategias de mejoras para adaptarse a los cambios de moda. (Delgado 2013).

El problema principal de la investigación fue averiguar cuáles son los procesos que causan retrasos en el proceso productivo, y además de eliminar los tiempos muertos, lo cual provoca una baja producción y clientes insatisfechos; de esa manera, el objetivo general de la investigación fue proponer un plan de gestión por procesos para la empresa confecciones Diankris. Y específicamente, se buscó analizar los procesos de la empresa para luego determinar estrategias de mejora y, finalmente, elaborar un plan de gestión por procesos para la empresa confecciones Diankris.

Si se desarrollara el plan de gestión por procesos permitirá mejorar la producción de la empresa, logrando eliminar las deficiencias de la organización. Esta investigación surge de haber analizado la situación actual de la empresa con la finalidad de averiguar cuáles son los procesos que generaban retrasos en la producción, con el propósito de llevar un control adecuado de los procesos.

Asimismo, se describió los métodos que se utilizaran; como, el método científico para corroborar que el plan de gestión por procesos obtendrá resultados favorables para la empresa; el beneficio social, es que las empresas de diferentes rubros innoven en sus procesos. En la metodológica se utilizará el libro de gestión por procesos del autor José A. Pérez Fernández de Velasco (2012), porque nos ayudará a obtener ideas claras de las etapas que se debe seguir en los procesos, la implicancia práctica es dar las soluciones a los procesos de la empresa que están generando tardanzas, lo que ha impulsado a la empresa no lograr un mejor control de sus procesos, adquiriendo deficiencias en la producción.

La importancia del estudio es lograr que la empresa cumpla con sus objetivos propuestos a través de la gestión por procesos, en la actualidad la empresa no dispone de lineamientos que permitan alcanzar sus objetivos, por ello se utilizará la gestión por procesos para mejorar sus procesos de la producción. Las limitaciones es el acceso a la información de la empresa, es por eso que los resultados que se obtuvieron es gracias a la aplicación de recolección de datos.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes bibliográficos

2.1.1. Antecedentes internacionales

En la Escuela Superior Politécnica del Litoral (Ecuador), Almeida, Culcay y Endara (2012), realizaron un estudio titulado Diseño de un modelo por proceso para empresas textiles de confección de prendas. El problema es identificar y explicar los procesos que intervienen en las actividades diarias dentro de la compañía ya sean administrativas u operativas. La metodología del estudio es de tipo descriptivo con un diseño no experimental donde se tuvo como población a los trabajadores. Los resultados mostraron que existe un promedio de 35% de tiempo desperdiciado en las tres empresas textiles de confección de prendas, indicando que existen fallas en los diferentes procesos de producción de las prendas textiles, desde el pedido y abastecimiento de materia prima hasta el embalaje y distribución de los productos terminados. Esto permitió analizar a los problemas existentes y plantear modelos de soluciones para los problemas coincidentes de las tres empresas.

En la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Holguín (2013), realizó una investigación titulada Diseño de un sistema de gestión por procesos para la empresa textil Santa Rosa C.A, ubicada en la provincia de Tungurahua ciudad de Ambato. El problema de la investigación es la falta de organización, sobre todo la falta de control y análisis de los procesos de la empresa, ocasionando problemas internos los cuales tiene como consecuencia en las decisiones y estrategias tomadas para la organización. Los resultados mostraron que la gestión por procesos es importante e indispensable para mejorar la logística administrativa de la organización, considerando los recursos necesarios tanto económicos como humanos para obtener los resultados favorables; además, la investigación está basada en un análisis por medio de indicadores, el cual permite tomar acciones para lograr una mejora continua.

En la Universidad Técnica de Ambato (Ecuador), Miniguano (2014), realizó una investigación titulada Gestión por procesos para el área de producción de la empresa textil Tex – Moda. La problemática de esta investigación es la inexistencia de funciones o responsabilidades, provocando que los trabajadores de las distintas áreas no conozcan el proceso productivo, ocasionando desorden en las labores cotidianas. Es una investigación documental bibliográfica porque utilizara enfoques y teorías relacionadas a la producción; además de utilizar las técnicas de observación y entrevista informal. El resultado de la investigación se puede observar que mediante el uso de la

gestión por procesos existe una mejora de un 2% en la producción; además, se logró una mejora notable con el uso del diagrama de flujo de actividades, procedimientos y registros establecidos en la investigación.

2.1.2. Antecedentes nacionales

En la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (Lima), Ponce (2016) realizó una investigación titulada Propuesta de implementación de gestión por procesos para incrementar los niveles de productividad en una empresa textil. El problema principal de la investigación es el reprocesado por el defecto “fuera de tono”, que permite un bajo nivel de productividad en la empresa. Los resultados muestran que sí implementan la gestión por procesos reduce el 50% de las causas atribuidas al defecto “fuera de tono”, por ello se logró que la empresa reduzca un defecto del 1% en el promedio anual; además, obtuvieron un ahorro para la empresa, permitiendo tener una alta probabilidad de incrementar los niveles de productividad.

En la Universidad Católica de Santa María (Arequipa), Quiroz (2017) realizó una investigación titulada Implementación de la gestión por procesos de la Empresa Andino S.A.C. La empresa cuenta con las dificultades para el desarrollo de las actividades por eso se la aplicará la clasificación de los procesos logrando una alta eficiencia y eficacia productiva. El enfoque de la investigación es exploratorio y descriptiva por las actividades a realizar con la recolección de datos. Resultó que la implementación de la gestión por procesos ayudó a determinar e identificar los procesos estratégicos, procesos primarios y procesos de apoyo lo cual generan valor para la empresa; asimismo, el análisis y examinación del diagrama de flujo de procesos como herramienta permitió mejorar la óptica de las operaciones y establecer indicadores de desempeño lo cuales se basan en la productividad.

En la Universidad Católica San Pablo (Arequipa) Ramos(2017) realizó un estudio titulada Propuesta de implementación de un modelo de gestión por procesos y calidad en la empresa O&C Metals S.A.C. Con el propósito de eliminar las causas del problema de calidad e incumplimiento de tiempos/plazos de entrega de proyectos y así lograr cumplir con los requerimientos del cliente. Esta investigación se realizará de forma exploratoria y descriptiva; además de utilizar técnicas de recolección de información como entrevistas, cuestionarios, análisis documental y observación. Los resultados indican que la propuesta de implementación de un modelo de gestión por procesos, aportará la eficacia a la empresa y se utilizará como herramienta de normalización en la

implementación de un sistema de calidad. Asimismo, la propuesta lograría cumplir con los requerimientos del cliente al 100% en cuanto a calidad intrínseca, disponibilidad y precio /coste.

2.1.3. Antecedentes locales

En la Universidad Señor de Sipán (Pimentel), Pérez y Zarpan (2014) realizaron una investigación titulada Diseño de gestión por procesos para optimizar la capacidad de producción de polos y shorts deportivos en la empresa “BD’PORTS Confecciones SRL de la ciudad de Chiclayo. El problema principal es la planificación de producción en la empresa que no toma en cuenta las actividades que representan demoras tales como las etapas de corte de tela y la etapa de estampado de polos y shorts. Se realizó un estudio tipo descriptivo propositivo porque describirá los aspectos relacionados con las dos variables de estudio y además se efectuó la propuesta como una solución a los problemas existentes, con un diseño no experimental porque se observará el problema tal y como se dan. Los resultados identificaron que los procesos donde existen más demoras son el área de logística y el área de estampado identificándose como un cuello de botella en la empresa. Esto permitirá que se realice un análisis de las actividades diarias con el cual establecerán acciones de mejora.

En la Universidad Señor de Sipán (Pimentel) Seminario (2018) realizó su investigación titulada Diseño de gestión por procesos para mejorar la capacidad de producción en polos de algodón de la empresa confecciones delgado EIRL – Chiclayo - 2015. Se determinó que existen procesos que representan demoras, y además evaluar el desempeño de los trabajadores. La investigación es tipo descriptiva – proyectiva porque describirán los aspectos relacionados con las variables. Los resultados muestran que existe un 88.2% de identificación de los procesos que representan demora en la producción. También indican que el factor clave de una organización es el personal para que puedan realizarse los procesos ya que de ellos depende la producción de la empresa; asimismo, las estrategias de mejora tienen que tomarse en cuenta en la producción, los cuales deben contar con una cartera fija de proveedores y brindando insumos de calidad.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Plan de gestión por procesos

2.2.1.1. Gestión por procesos

Según Martínez y Cegarra (2014) es facilitar a las empresas a identificar los indicadores para evaluar el rendimiento de las diversas actividades que se producen, no es considerarlas de una

forma aisladas, sino formando parte de un conjunto interrelacionado. Además de ayudar a mejorar significativamente los ámbitos de la gestión de la empresa.

Torres (2015) indica que es una forma de conducir o administrar una organización, concentrándose en el valor agregado para el cliente y las partes interesadas.

2.2.1.2. ¿Qué es un proceso?

Según ISO 9000:2000 lo define como un conjunto de actividades mutuamente relacionados, también es interactuar y transformar los elementos de entradas en resultados. (Pérez, 2012)

Es una secuencia repetitiva de actividades que una o varias personas desarrollan orientadas a agregar valor sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

2.2.1.3. Beneficios

- A. Ayudar a que los colaboradores puedan convertir la materia prima en productos finales.
- B. Aumenta la capacidad de la entrega de los productos.
- C. Permite detectar y medir los costos de la mala calidad(desperdicio).
- D. Suministra los medios para realizar en forma rápida los cambios importantes hacia actividades más exigentes.
- E. Apoya a la empresa para manejar de forma efectiva sus intereses.
- F. Desarrolla un sistema complejo de evaluación corporativa. (Torres, 2015)

2.2.1.4. Objetivos

Torres (2015) menciona acerca de los objetivos que permitirán a que la organización pueda tener en cuenta para tomar decisiones y son los siguientes:

- A. Reducir los costos innecesarios.
- B. Acortar los plazos de entrega.
- C. Mejorar la calidad y el valor percibido por el cliente.
- D. Incorporar actividades adicionales de servicio con un bajo costo y cuyo valor sea fácil de percibir por el cliente.

2.2.1.5. Etapas de la implementación gestión por procesos

Pérez (2012) menciona acerca de las etapas que debe tener el plan de gestión por procesos y que se puede adaptar a cualquier organización de diferentes rubros y son:

A. Planeación: Se conoce como un aspecto importante para alcanzar el éxito de las organizaciones, consiste precisamente en garantizar que el plan de gestión por procesos se

encuentre alineada de forma pertinente con la implementación de su dirección estratégica, donde se establezca la misión, visión, valores, análisis FODA de la empresa, como requerimiento indispensable para obtener resultados en términos de valor agregado percibido por los clientes internos y externos, como condición de efectividad y competitividad.

B. Diseño de procesos: Como esta etapa es la que decide la forma en que posteriormente se va a implementar el plan de gestión por procesos en las organizaciones. Se consideró incluir un conjunto de fases, y son:

Identificación: En las diferentes entidades se distingue cada proceso por separado, para nombrarlo, clasificarlo, reconocer sus límites, es decir, sus entradas y salidas, su objetivo, el valor que aportaban para el cliente interno y/o externo, para lo cual se utilizó el plano de análisis.

Descripción: Se analiza en forma detallada las operaciones o actividades específicas de cada uno de los procesos, en las diferentes entidades, preservando el principio de la secuencia ordenada, lo que permitió concretar sus alcances y además eliminar aquellas actividades que no son necesarias y que por consiguiente lejos de agregar valor interfieren en la efectividad de sus respectivas gestiones.

Mapeado: Es la representación gráfica del diagrama de flujo de cada uno de los procesos, consiste en proporcionar la visualización de la secuencia donde se debe desarrollar las diferentes actividades u operaciones y su rendimiento, esto facilitaría su comprensión, no solo para el diseño, sino también, para la implementación; además, ayudará a los colaboradores a realizar sus funciones correctamente.

Documentación: Realizar la documentación correspondiente cual se expresa en una ficha técnica, que permite de forma sintética expresar los aspectos principales, con el propósito de que contribuyan alcanzar su adecuada implementación, medición, evaluación y autorregulación.

C. Implementación: Es la más compleja de todas, porque se manifiesta con mayor fuerza la resistencia al cambio por parte de los colaboradores de las entidades, pero al mismo tiempo es la más importante, porque es donde realmente se decide la efectividad del plan de gestión por procesos.

D. Retroalimentación: Es una condición indispensable para garantizar la mejora continua en la gestión de los procesos, lo que permite incorporar ajustes pertinentes en función de aprovechar oportunidades, tanto internas como externas para mejorar su efectividad, evidenciadas por la

necesidad de incorporar la dinámica del entorno contemporáneo al desempeño adecuado de las organizaciones.

2.2.1.6. Tipos de procesos

De acuerdo a Maldonado (2015) indica que no todas las organizaciones tienen la misma influencia en la satisfacción de los clientes. Por eso se divide en tipos y son:

A. Procesos estratégicos: Permite definir estrategias y objetivos estos pueden ser genéricos como marketing, estudios de mercado, tecnología, entre otras. Además, permite analizar y controlar los procesos que ofrezcan información que sea de valor accesible para tomar decisiones. En este proceso interviene la visión de la organización.

B. Procesos clave: Añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción dándole valor a los productos finales o servicio que se prestan; aquí intervienen la misión de la empresa.

C. Procesos de apoyo: En este tipo se encuadran los procesos necesarios para el control y la mejora del sistema de gestión. Están relacionados con las normas que se deben establecer en modelos de gestión y pueden ser:

Control de la Documentación Auditorías Internas

No Conformidades, Correcciones y Acciones Correctivas

Gestión de Productos No conformes Gestión de Equipos de Inspección, Medición y Ensayo; entre otras.

2.2.1.7. Elementos de un proceso

Según Pérez (2012) indica que existen tres elementos son input, proceso y output.

A. Input o entradas: Conformados por suministros (recursos o insumos) internos o externos, que permiten la fabricación o prestación de un producto o servicio; además, no son solos los insumos también pueden ser los colaboradores que permiten la elaboración de esta, obteniendo un producto final.

B. Proceso o secuencia de actividades: Son los medios o recursos para determinar los requisitos y ejecutarlos del producto o servicio; de esta manera este proceso permite que los inputs se puedan convertir en outputs.

C. Output o salidas: Es el resultado del input que va dirigido al cliente final, lo cual ellos lo colocaran un valor intrínseco, medible o evaluable. Además, este elemento exige una calidad estándar de un proceso.

2.2.1.8. Diagrama de procesos

Kramis (1994). La descripción de los procesos se puede llevar a través de un proceso, donde se presenta de manera gráfica, que se interrelacionan entre sí. Un diagrama es una representación gráfica que se utiliza fundamentalmente de manera clara y precisa para representar procesos administrativos. Además, ayuda a obtener a detectar mejoras ya que permiten ver las carencias o mejoras de los procesos. (pag.,80) Veamos los símbolos y son:

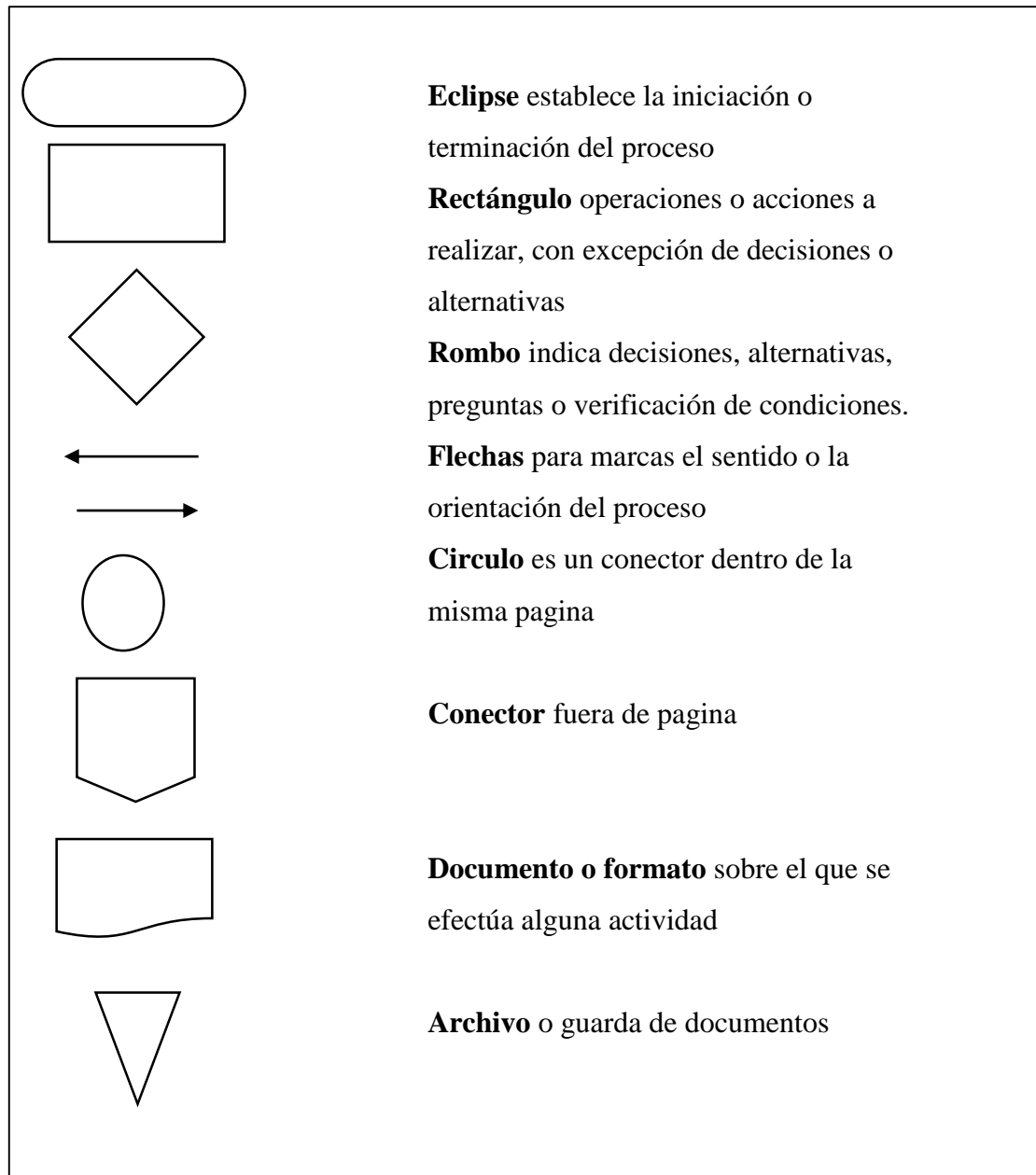


Figura 1 Diagrama de procesos
Fuente: Kramis Joubland José Luis (1994)

2.2.1.9. Mejora continua de los procesos

Según Chase, Aquino y Jacobs (2014), indica que es importante buscar el mejoramiento constante de las maquinarias, materiales, utilización de la mano de obra y otros métodos que implica en la producción de un producto o servicio. También es necesario obtener ideas o sugerencias de los colaboradores para que así exista una retroalimentación dentro de la organización.

El mejoramiento de los procesos implica estudiar constantemente los elementos que lo componen a través de las entradas y salidas, con la finalidad de comprender detalladamente los procesos que se utilizan, de esa manera optimizar los recursos que se utilizan. También, implica eliminar las deficiencias y retrasos en el desarrollo de las actividades, porque de esa manera incluye que al momento de implementar la gestión por procesos ayudara a mejorar el desempeño de los colaboradores, reduciendo desperdicios e incrementando la capacidad de producción.

Otro autor se refiere que la mejora de los procesos es una estrategia que va a permitir a desarrollar mecanismos para mejorar la efectividad de las diferentes actividades de la organización; además, ayuda a incrementar la mayor satisfacción al cliente. (Bonilla, Díaz, Kleeberg y Noriega, 2012). Es importante indicar que la mejora continua implicará eliminar los retrasos en la producción, lo cual permitirá mejorar el desempeño de los colaboradores, de esa manera reduciendo costos y recursos.

2.3. Definición de términos básicos

A. Capacidad de producción: Se puede definir la capacidad como “la máxima cantidad de bienes o servicios que puede obtenerse en una unidad productiva en condiciones normales de funcionamiento en un período de tiempo determinado”. (Diccionarioempresarial, 2007)

B. Competitividad: Porter señala que depende de la productividad con la cual las naciones usan su capital humano, capital y recursos naturales. De esa manera se puede concluir que es la capacidad de una empresa para ofrecer un producto o un servicio rebasando las expectativas del cliente. (Milenio, 2015).

C. Eficacia: Robbins y Coulter indica es “hacer las cosas correctas”, es decir, las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos. (Promonegocios, 2012).

D. Eficiencia: Koontz y Weihrich comenta es el logro de las metas con las menos cantidades de recursos. (Promonegocios, 2012).

E. Efectividad: Grado de cumplimiento de los objetivos planificados, se puede decir que es el resultado entre las metas fijadas o predeterminadas. Además, es el grado de cumplimiento de la entrega del producto o servicio en la fecha y momento en que el cliente lo requiere. (Gestiopolis, 2013)

F. Globalización: Es un proceso creciente de internacionalización industrial y del comercio, impulsado por el libre flujo de mercancía y capitales, que ha escalado de una manera exponencial con la utilización la tecnología. (Economiatic, 2013)

G. Materia prima: Es todo bien que es transformado durante un proceso de producción hasta convertirse en un bien de consumo. (Economipedia, 2020)

H. Planificación: Stoner, 1996: «Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas». (Apuntesgestion, 2019)

I. Proceso productivo: Es un conjunto o combinación de factores, tales como medios de producción, mano de obra, procedimientos y tecnología que va a utilizar la empresa para producir bienes o prestar servicios. (Diccionarioempresarial, 2007)

J. Productividad: Implica la mejora del proceso productivo, también significa la comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos. Por ende, la productividad es un índice que relaciona lo producido por un sistema (calidad o producto) y los recursos utilizados para generarlo (entradas o insumos). (Administración de operaciones, 2015)

K. Tecnología: Según César Eduardo Jiménez Calderón Ph.D. es el resultado del saber que permite producir artefactos o procesos, modifica el medio, incluyendo las plantas y animales, para generar bienestar y satisfacer las necesidades humanas.” (Gestiopolis, 2017)

L. Tizado: Forma parte del proceso de fabricación de las prendas de vestir. Esta es la etapa en la que se posicionan los patrones que componen un modelo sobre el papel o tela y se efectúa el trazo de los contornos de los patrones, siguiendo todas sus especificaciones (sentido del hilo piquetes, etc.). (Audaces, 2020)

M. Ventaja competitiva: Es cuando tiene una ventaja única y sostenible respecto a sus competidores, y dicha ventaja le permite obtener mejores resultados y, por tanto, tener una posición competitiva superior en el mercado. (Espinoza, 2017).

2.4. Hipótesis

Si se planteara el plan de gestión por procesos permitirá mejorar la producción de shorts y polos de la empresa confecciones Diankris.

III. Materiales y métodos

3.1. Variable y operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Plan de gestión por procesos	Planeación	Identificación con la misión	Esta identificado con la misión de la empresa	Encuesta	Cuestionario
		Identificación con la visión	Se siente comprometido con el logro de la visión de la empresa		
		Resultados	Se cumple con los objetivos en el tiempo establecido		
		Efectividad y competitividad	Cumpro con los objetivos en el tiempo establecido		
	Cumpro con los objetivos reduciendo el tiempo en los procesos				
	Diseño de procesos	Identificación de procesos	Estoy capacitado para cada uno de los procesos		
			Conozco el orden de los procesos		
		Descripciones de procesos	Existe un manual de cómo realizar cada proceso		
		Mapeo de procesos	La empresa cuenta con un mapa de procesos		
	Realizo mis actividades de acuerdo al mapa de procesos				
	Documentación de procesos	Existe un manual donde se describa cada uno de los procesos de la empresa			
	Implementación	Adaptación al cambio	La empresa constantemente está mejorando sus procesos		
			Me adapto al cambio		
		Efectividad	Considero que los procesos se deben mejorar		
	Retroalimentación	Medición del proceso	Está establecido un tiempo determinado para cada proceso		
			Cumpro con mis tiempos establecidos		
Desempeño en la empresa		Tengo alguna dificultad al realizar algún proceso			
Mejora continua		Al mejorar los procesos se incrementara la productividad			

Fuente: Elaboración propia

3.2. Tipo de estudio y diseño de la investigación

3.2.1. Tipo de estudio

3.2.1.1. Descriptivo: Bernal (2010) es la capacidad para seleccionar las características del objeto del estudio y descripción del objeto de estudio.

En la empresa confecciones “DIANKRIS” permitirá a describir con claridad los procesos que están involucrados en la producción de las prendas.

3.2.1.2. Proyectiva: Hurtado (2010) tiene como diseñar o crear propuestas o modelos dirigidas a resolver determinadas situaciones.

En esta investigación la propuesta es el plan de gestión por procesos, para resolver las deficiencias de la empresa confecciones Diankris.

3.2.2. Diseño de investigación

3.2.2.1. No experimental: No se realizará cambios en el objeto de estudio, solo se está planteando una propuesta de solución para el problema que fue encontrado.

3.2.2.2. Transeccional o transversal descriptivo: Es la recolección de datos de cómo se encuentra actualmente la empresa confecciones “DIANKRIS”

3.3. Población y muestra en estudio

3.3.1. Población: El proyecto de investigación está conformada por 23 colaboradores

Tabla 2

Colaboradores de empresa confecciones Diankris

Área	Nº de colaboradores
Administrador	1
Asistente administrativo	1
Área de atención al cliente	1
Logística	2
Corte	4
Confección	6
Estampado	6
Despacho	2
Total	23

Fuente: Elaboración propia

3.3.2. Muestra: Teniendo en cuenta que tenemos una población finita, vamos a incluir a los 23 colaboradores para la investigación.

3.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Método de investigación

3.4.1.1. Método deductivo: Bernal (2010) afirma que este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. (p.59).

3.4.1.2. Método analítico: Este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual. (Bernal, 2010, p.60).

3.4.2. Técnicas de recolección de datos

3.4.2.1. Encuestas: Está dirigida a 23 los colaboradores de la empresa confecciones Diankris.

3.5. Procesamiento de datos y análisis estadísticos

Se utilizará el programa de SPSS24 para facilitar los resultados de la obtención de la información de las encuestas que se realizó a los colaboradores de la empresa.

IV. Resultados

Tabla 3

Sexo de colaborador de la empresa.

	N° colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi %)
Mujer	15	0.65	65.2
Hombre	8	0.35	34.8
Total	23	1	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

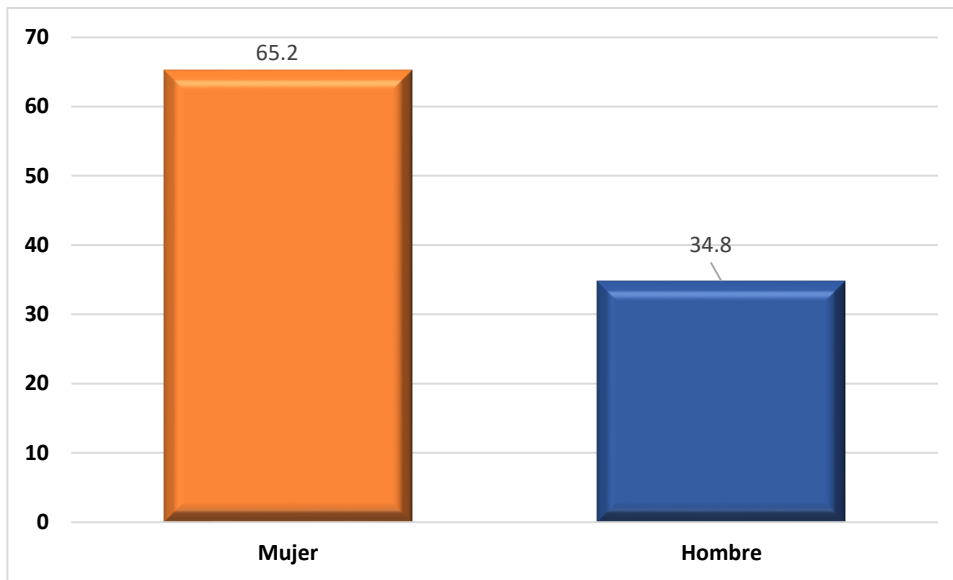


Figura 2 Sexo de colaborador de la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 2, se observa que el mayor porcentaje de colaboradores que trabajan en la empresa son mujeres con un alto porcentaje (65%), en tanto los hombres tiene un menor porcentaje (35%).

Tabla 4

Identificación del trabajador con la misión de la empresa.

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Acuerdo	12	0.12	52.2
Indiferente	3	0.03	13
Desacuerdo	8	0.08	34.8
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

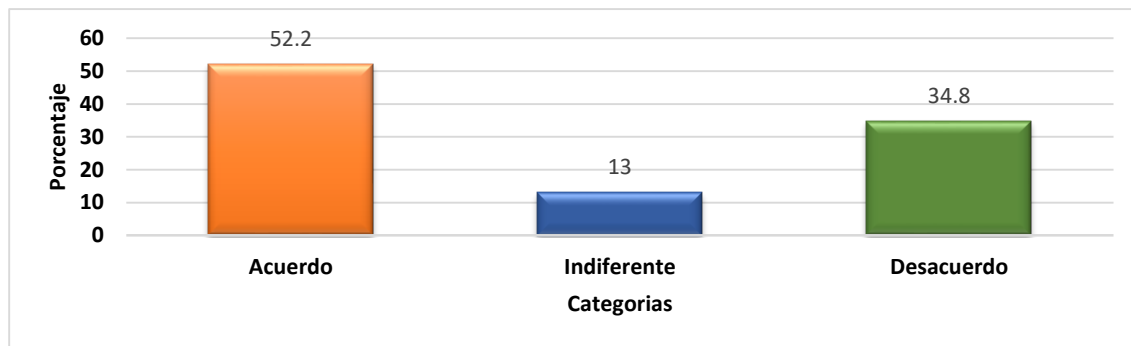


Figura 3 Identificación del trabajador con la misión de la misión de la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 3, se observa que existe un alto porcentaje de que el trabajador se siente identificado con la misión de la empresa colocando 52.2% en de acuerdo, mientras que existen un menor porcentaje de desacuerdo 34.8% y el resto marco como indiferente con un porcentaje de 13%.

Tabla 5

Compromiso con el logro de la visión de la empresa.

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Total acuerdo	6	0.06	26.1
Acuerdo	4	0.04	17.4
Indiferente	11	0.11	47.8
Desacuerdo	2	0.02	8.7
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

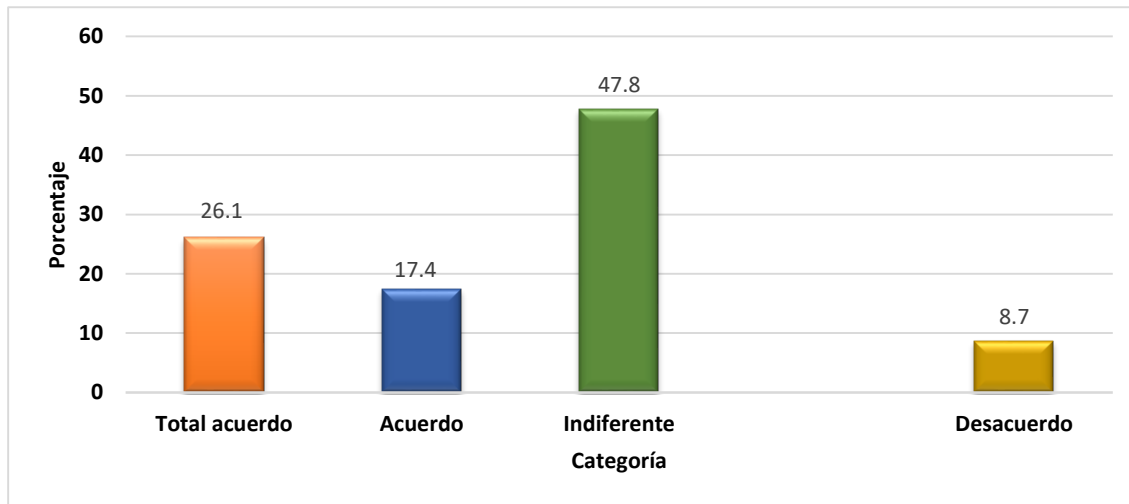


Figura 4 Compromiso con el logro de la visión de la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 4, se observa que existe un alto porcentaje acerca del compromiso con la visión de la empresa, lo cual los colaboradores marcaron la opción de indiferentes con un porcentaje de 47.8%, mientras otros marcaron que están total acuerdo y acuerdo sumando los dos el porcentaje es de 43.5% y el resto están desacuerdo con un 8.7%.

Tabla 6

Cumplimiento de las metas establecidas en la empresa

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Total acuerdo	7	0.07	30.4
Acuerdo	9	0.09	39.1
Indiferente	3	0.03	13.0
Desacuerdo	3	0.03	13.0
Total desacuerdo	1	0.01	4.3
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

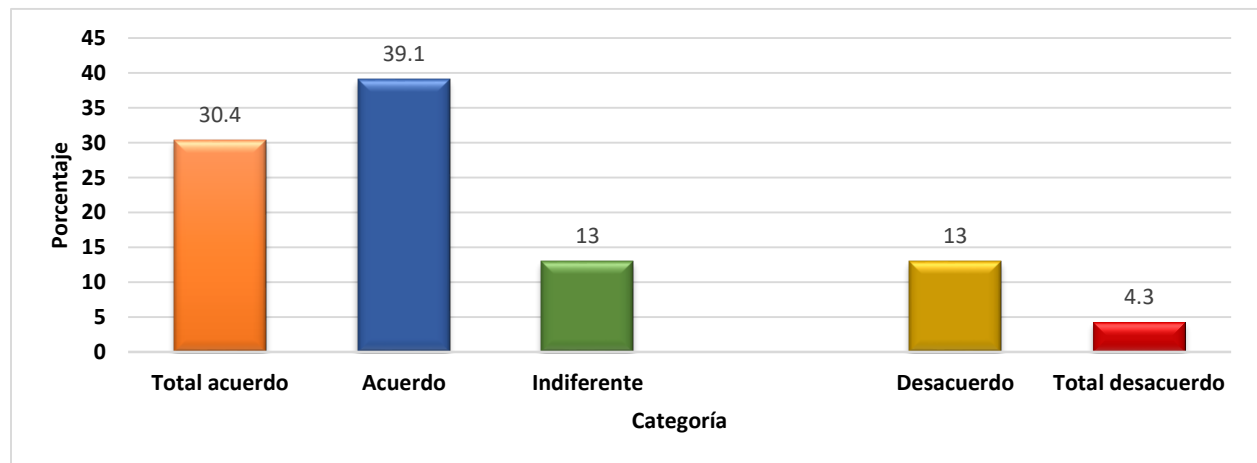


Figura 5 Cumplimiento de las metas establecidas en la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 5, como se aprecia los colaboradores se sienten comprometidos con las metas que establece la empresa con un 39.1% están de acuerdo, mientras existen un mínimo porcentaje en la opción total desacuerdo con un 4.3%.

Tabla 7

Cumple con los objetivos en los tiempos establecidos en la empresa

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Total acuerdo	6	0.06	26.1
Acuerdo	7	0.07	30.4
Indiferente	3	0.03	13.0
Desacuerdo	6	0.06	26.1
Total desacuerdo	1	0.01	4.3
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

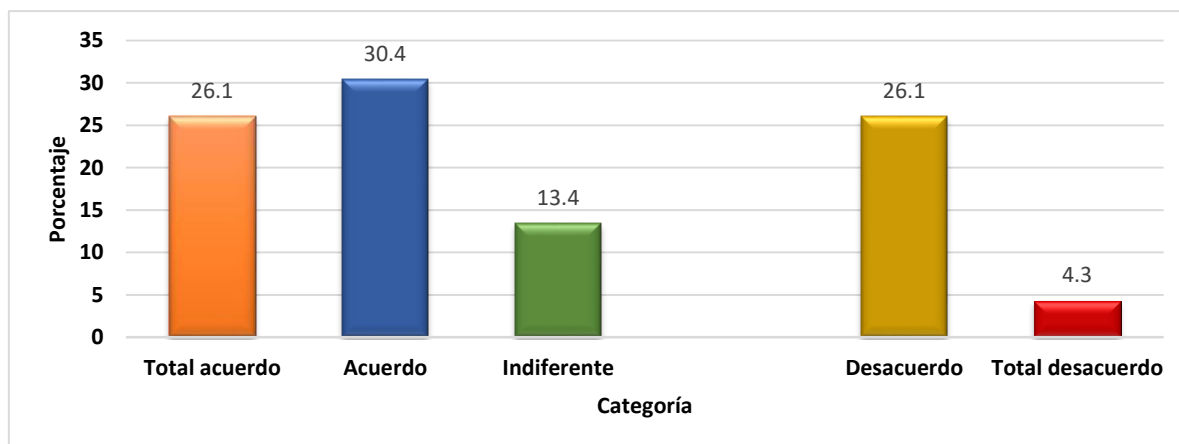


Figura 6 Cumple con los objetivos en los tiempos establecidos en la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 6, se observa que los colaboradores han marcado la opción acuerdo con un 30.4% que ellos cumplen con los objetivos establecidos en el tiempo que la empresa propone, mientras que el resto marcó 26.1% en total de acuerdo, indiferencia con un 13.4% y luego sigue en desacuerdo 26.1% y por último y mínimo porcentaje es 4.3% en total desacuerdo.

Tabla 8

Cumple con los objetivos reduciendo el tiempo en los procesos de la empresa

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Acuerdo	7	0.07	30.4
Indiferente	2	0.02	8.7
Desacuerdo	9	0.09	39.1
Total desacuerdo	5	0.05	21.7
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

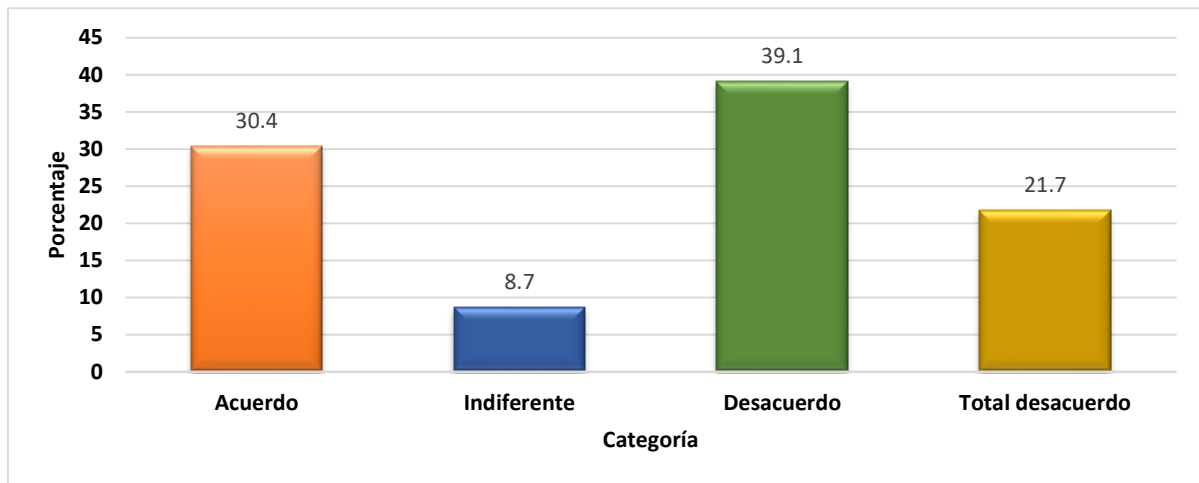


Figura 7 Cumple con los objetivos reduciendo el tiempo en los procesos de la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 7, se observa que los colaboradores marcaron desacuerdo con un 39.1% indicando que ellos no cumplen los objetivos reduciendo el tiempo, pero existe un porcentaje no tan alto que si lo cumple que es 30.4% que marcaron la opción acuerdo, luego sigue el 8.7% que es indiferente al cumplimiento y por último está en total desacuerdo con un 21.7%.

Tabla 9

El colaborador está capacitado para cada uno de los procesos en la empresa

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Total Acuerdo	4	0.04	17.4
Acuerdo	9	0.09	39.1
Indiferente	6	0.06	26.1
Desacuerdo	4	0.04	17.4
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

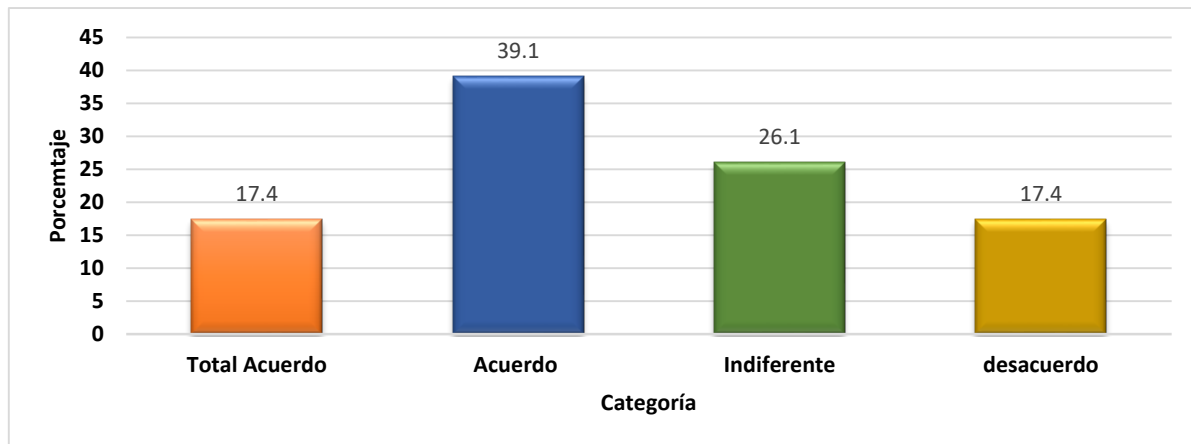


Figura 8 El colaborador está capacitado para cada uno de los procesos en la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 8, se aprecia que los colaboradores que fueron encuestados marcaron la opción de acuerdo con un 39.1% indicando que están capacitados para realizar sus funciones en la empresa, mientras existe un empate entre el total de acuerdo con desacuerdo que es 17.4%.

Tabla 10

El colaborador conoce el orden de los procesos en la empresa

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Total Acuerdo	10	0.1	43.5
Acuerdo	9	0.09	39.1
Indiferente	4	0.04	17.4
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

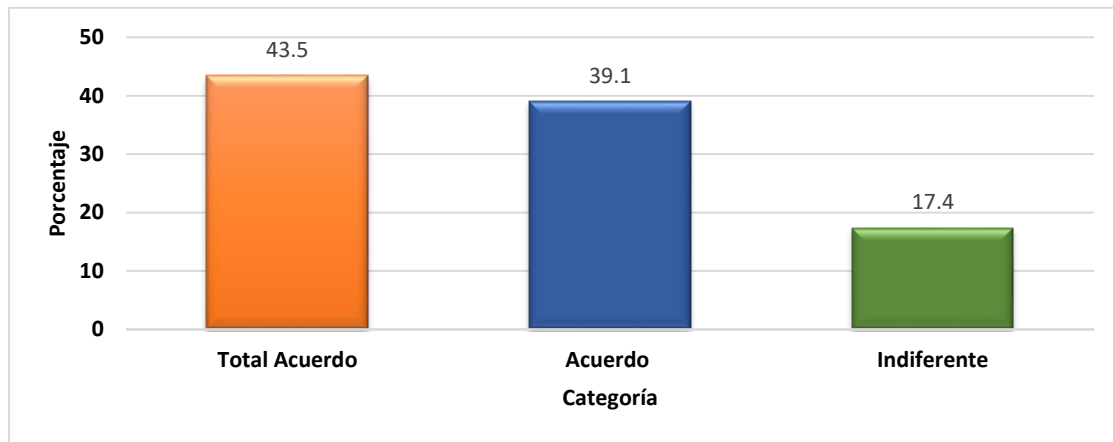


Figura 9 El colaborador conoce el orden de los procesos en la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 9, se observa que existe un mayor porcentaje en las opciones de total acuerdo con un 43.5% y acuerdo con un 39.1% que refleja que el colaborador conoce cuales es el orden de los procesos, y un mínimo porcentaje en indiferente que es 17.4%

Tabla 11

Existe un manual de cómo realizar cada proceso en la empresa

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Indiferente	9	0.09	39.1
Desacuerdo	7	0.07	30.4
Total desacuerdo	7	0.07	30.4
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

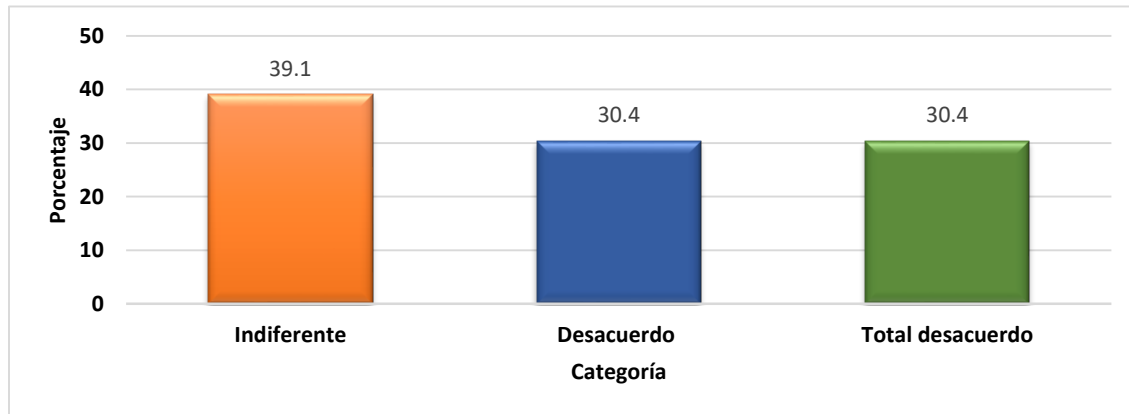


Figura 10 Existe un manual de cómo realizar cada proceso en la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 10, se aprecia que existe un alto porcentaje donde expresan que no existe un manual de cómo realizar cada proceso, en la opción indiferente marcaron un 39.1%, desacuerdo 30.4% y por último total desacuerdo 30.4%.

Tabla 12

Cuenta con un mapa de procesos en la empresa

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Acuerdo	2	0.02	8.7
Indiferente	9	0.09	39.1
Desacuerdo	5	0.05	21.7
Total desacuerdo	7	0.07	30.4
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

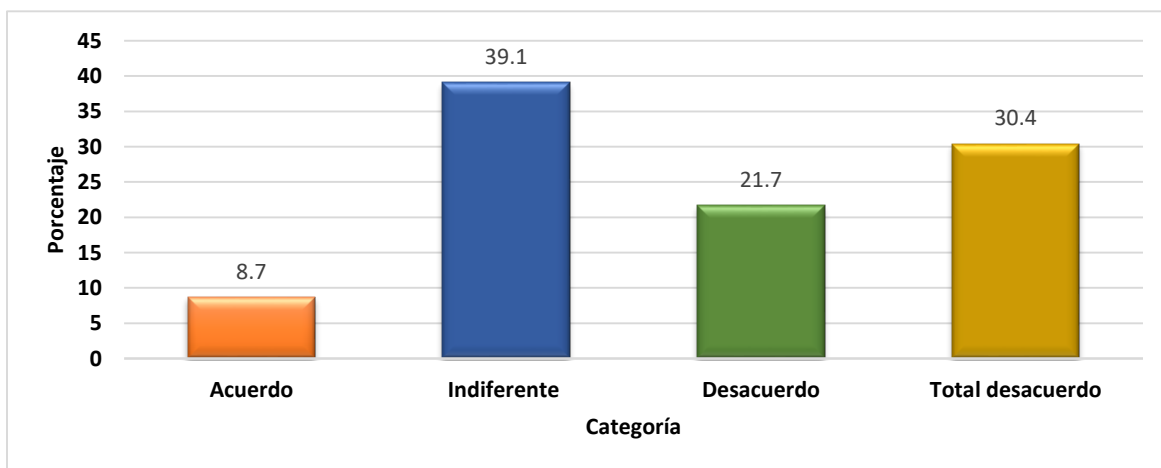


Figura 11 Cuenta con un mapa de procesos en la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 11, se muestra que existe un alto porcentaje en caso de indiferencia con un 39.1%, luego desacuerdo con un 21.7% y total desacuerdo 30.4% que no están o no se han percatado que existe un mapa de procesos; mientras, que un mínimo porcentaje de 8.7% indican que existe estos mapas de procesos en la empresa.

Tabla 13

Realiza mis actividades de acuerdo al mapa de procesos en la empresa

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Acuerdo	6	0.06	26.1
Indiferente	10	0.10	43.5
Desacuerdo	7	0.07	30.4
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

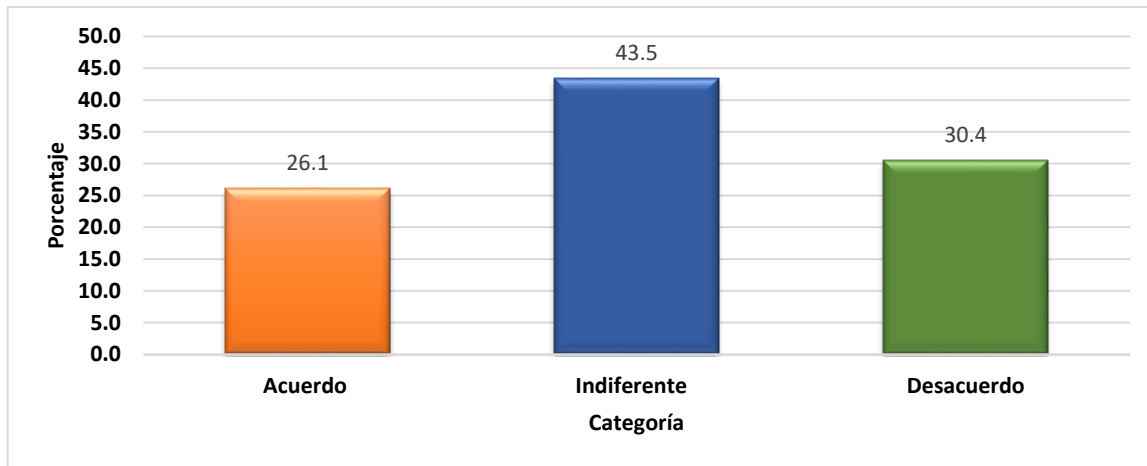


Figura 12 Realiza mis actividades de acuerdo al mapa de procesos en la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 12, se aprecia que existe un superior porcentaje en la categoría indiferente con un 43.5% y luego le sigue la opción desacuerdo con un 30.4% nos quiere decir q que los colaboradores realizan sus actividades de acuerdo a su criterio o indicaciones, ya que no cuentan con un mapa de procesos; mientras, que un bajo porcentaje marcaron la opción acuerdo con un 26.1%.

Tabla 14

Existe un manual donde describe cada uno de los procesos en la empresa

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Acuerdo	3	0.03	13.0
Indiferente	9	0.09	39.1
Desacuerdo	7	0.07	30.4
Total desacuerdo	4	0.04	17.4
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017
Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

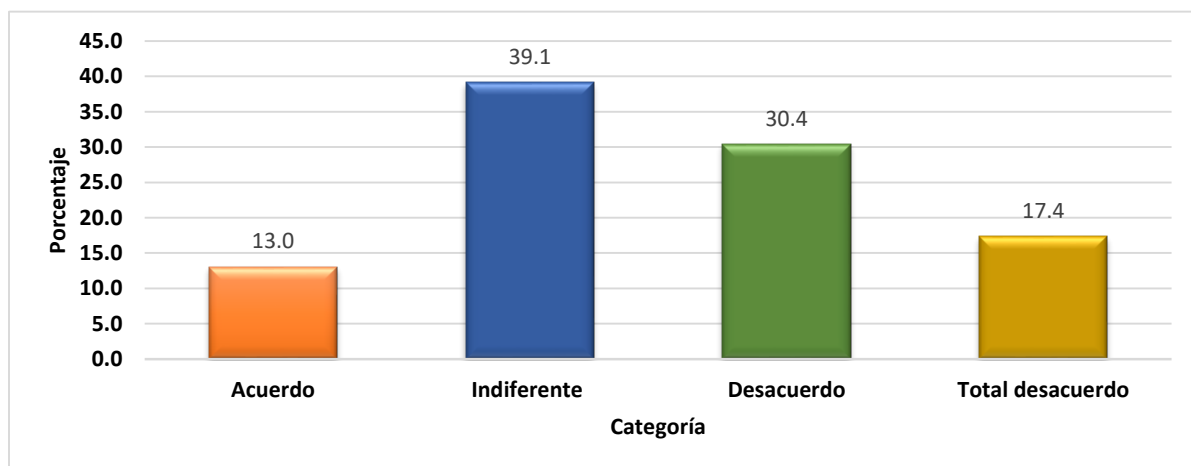


Figura 13 Existe un manual donde describe cada uno de los procesos en la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 13, se aprecia que existe un alto porcentaje de indiferencia de 39.1% acerca si la empresa cuenta con un manual, mientras que, los otros trabajadores marcaron la opción de acuerdo con un 13% lo que refleja que es mínimo; entonces, se puede decir que la gran mayoría de colaboradores realizan sus trabajos de acuerdo a indicaciones.

Tabla 15

Constantemente está mejorando sus procesos en la empresa

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Total acuerdo	4	0.04	17.4
Acuerdo	3	0.03	13.0
Indiferente	11	0.11	47.8
Desacuerdo	5	0.05	21.7
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

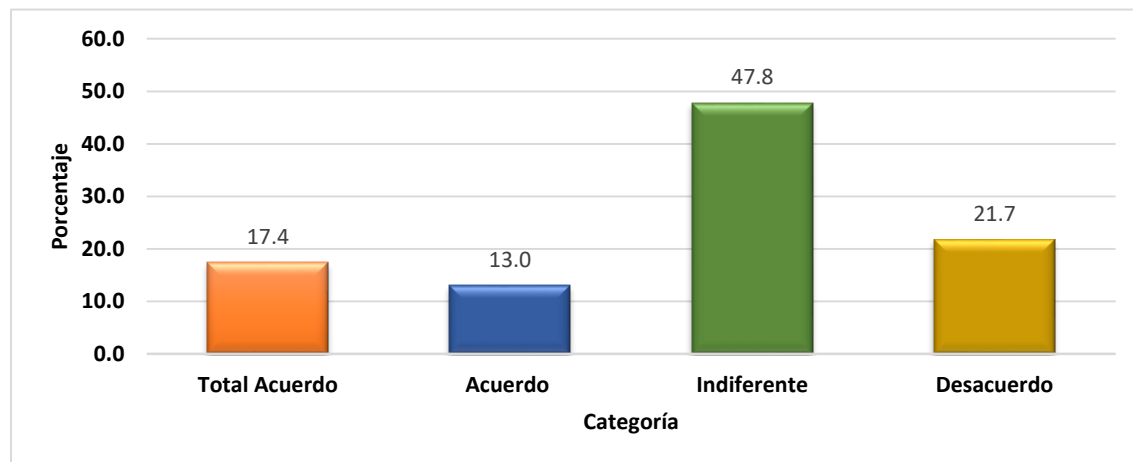


Figura 14 Constantemente está mejorando sus procesos en la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 14, como se observa existe un alto porcentaje a diferencia de los demás, es la opción indiferente con un 47.8% que no tiene idea o no se ha percatado de que la empresa está mejorando sus procesos; mientras que, sumando el total de acuerdo con acuerdo resulta un 30.4% que al menos tiene una idea que la empresa si está mejorando y por último encontramos a desacuerdo con un mínimo porcentaje de 21.7%.

Tabla 16

Me adapto al cambio en la empresa

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Total acuerdo	8	0.08	34.8
Acuerdo	11	0.11	47.8
Indiferente	4	0.04	17.4
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

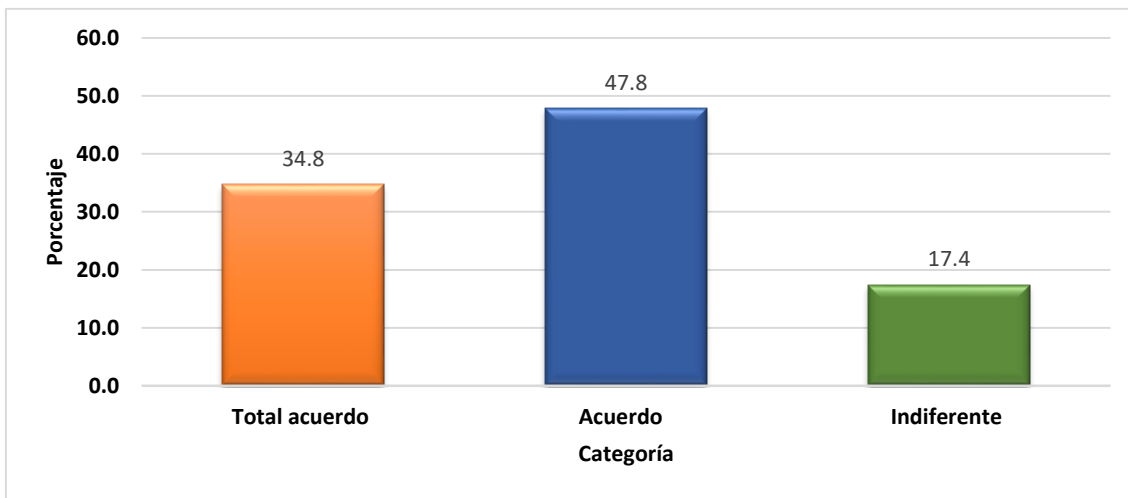


Figura 15 *Me adapto al cambio en la empresa*

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 15, se aprecia que existe un alto porcentaje de acuerdo con 47.8% que se adaptarían al cambio, luego le sigue el total de acuerdo 34.8% y por último con un mínimo porcentaje de 17.4% en la opción indiferente. Esta figura nos refleja que si llegara a plantear el plan los colaboradores estarían dispuestos a adaptarse por el bien de ellos mismos y de la empresa.

Tabla 17

Considera que los procesos se deben cambiar en la empresa

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Total Acuerdo	7	0.07	30.4
Acuerdo	11	0.11	47.8
Indiferente	3	0.03	13.0
Desacuerdo	2	0.02	8.7
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

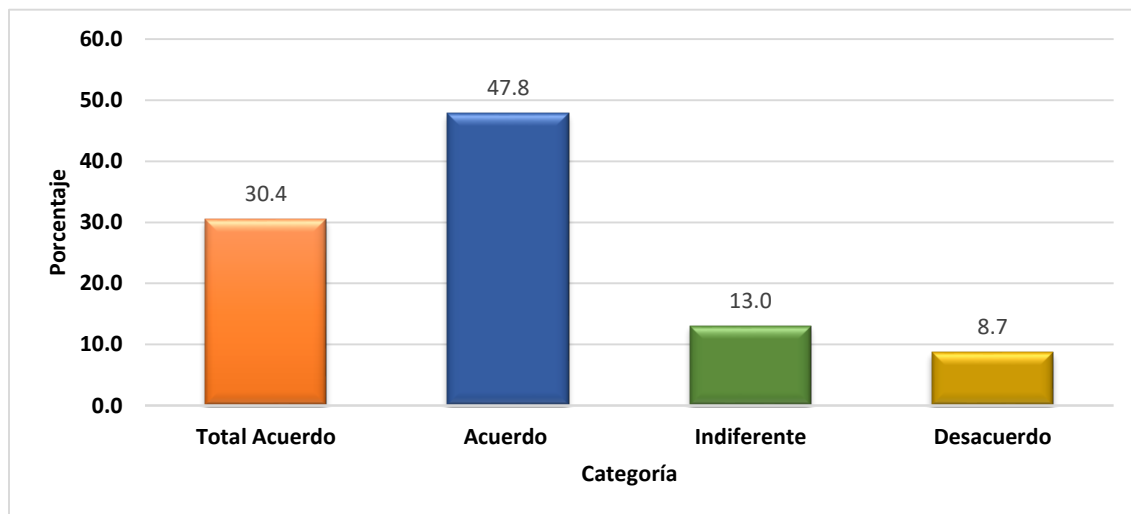


Figura 16 Considera que los procesos se deben cambiar en la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 16, se observa que los colaboradores piensan que se debe considerar cambiar algunos procesos con sus actividades, porque según reflejado en el cuestionario existe un alto porcentaje en la opción de acuerdo con un 47.8%, mientras que un mínimo porcentaje en desacuerdo de 8.7%.

Tabla 18

Considera que mejorar los procesos me permite reducir el tiempo en la empresa

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Total Acuerdo	9	0.09	39.1
Acuerdo	11	0.11	47.8
Indiferente	3	0.03	13.0
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

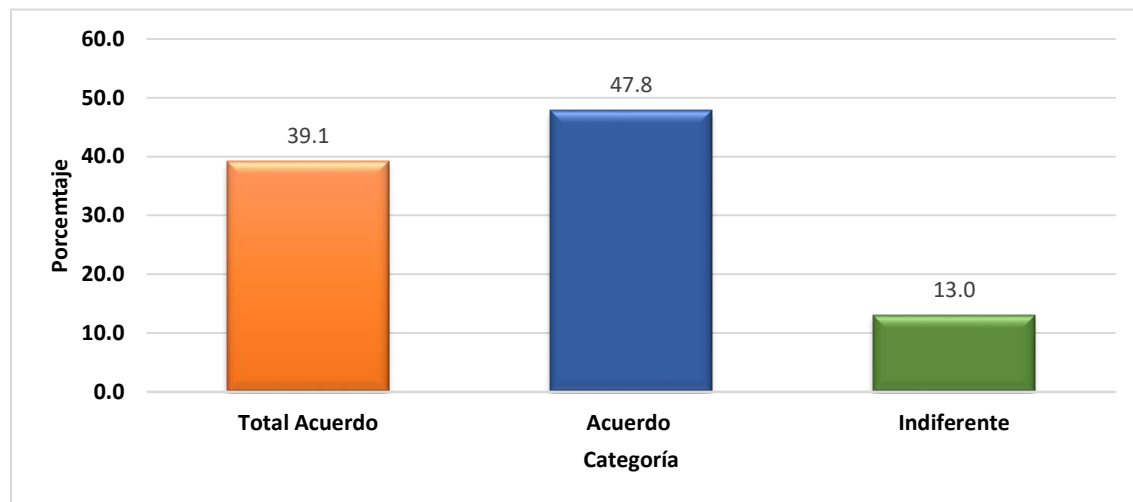


Figura 17 Considera que mejorar los procesos me permite reducir el tiempo en la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 17, se aprecia que los colaboradores marcaron la opción de acuerdo con un porcentaje de 47.8% indicando que sí se cambia algunos de los procesos que ellos diariamente realizan se podrá reducir el tiempo; mientras, existe un mínimo porcentaje de 13% que es indiferente.

Tabla 19

Esta establecido un tiempo determinado para cada proceso en la empresa

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Acuerdo	8	0.08	34.8
Indiferente	3	0.03	13.0
Desacuerdo	7	0.07	30.4
Total Desacuerdo	5	0.05	21.7
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

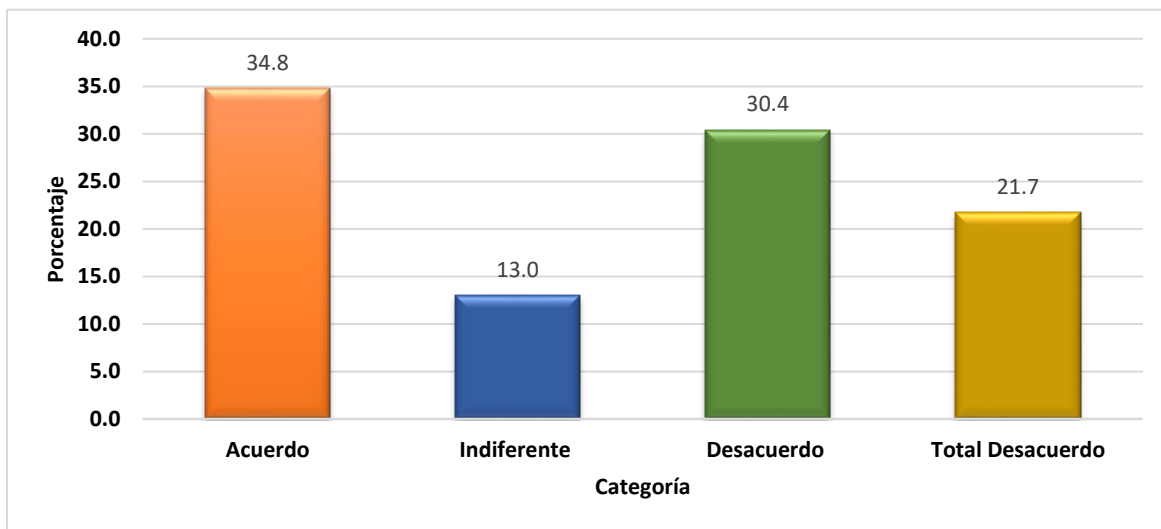


Figura 18 Esta establecido un tiempo determinado para cada proceso en la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 18, se observa que los colaboradores marcaron la opción de acuerdo con un porcentaje de 34.8% y le sigue un porcentaje de 30.4% en desacuerdo, indican que algunos de los colaboradores realizan su trabajo de acuerdo a los tiempos que le estableció la empresa y otros que de acuerdo a la cantidad de pedido.

Tabla 20

Cumple con los objetivos establecidos en la empresa

Categoría	N° de colaboradores (fi)	Probabilidad (hi)	Porcentaje (hi)
Total acuerdo	4	0.04	17.4
Acuerdo	5	0.05	21.7
Indiferente	7	0.07	30.4
Desacuerdo	5	0.05	21.7
Total desacuerdo	2	0.02	8.7
Total	23	0.23	100

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

Elaboración: Lesly Lucero Chininin Flores

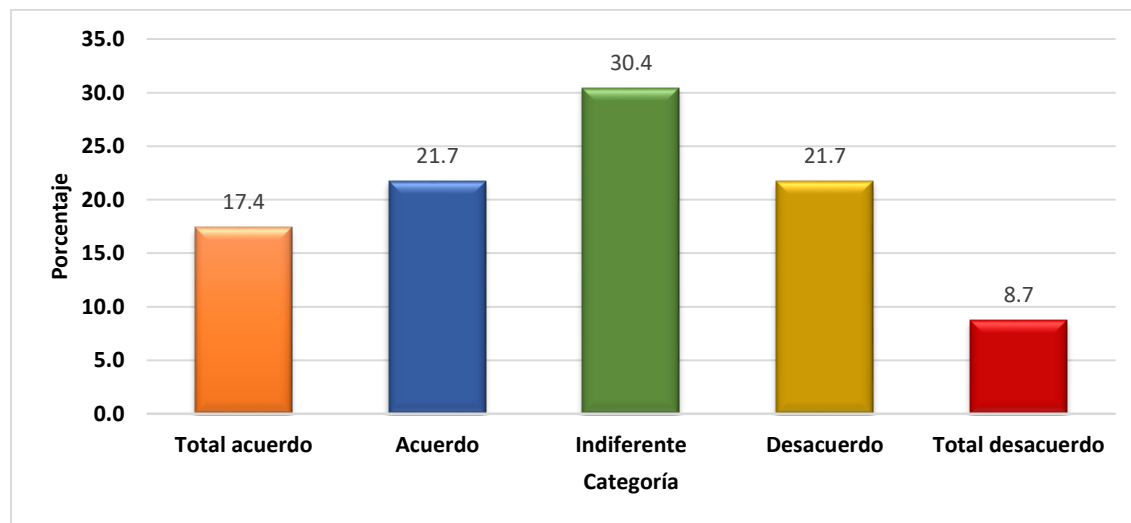


Figura 19 Cumple con los objetivos establecidos en la empresa

Fuente: empresa CONFECCIONES DIANKRIS SAC, 2017

En la figura 19, se aprecia que existe un alto porcentaje acerca si se cumple o no con los objetivos de la empresa, y existe una diferencia de las demás categorías está en primer lugar la opción de indiferencia con un 30.4%, luego un empate entre acuerdo y desacuerdo con un 21.7%, después total acuerdo con un 17.4% y por último un mínimo porcentaje en total desacuerdo 8.7%.

Propuesta

Plan de gestión por procesos basado en un enfoque eficiente en la empresa confecciones Diankris SAC de la ciudad de Chiclayo

Introducción

En la actualidad el sector textil en el Perú ha obtenido un crecimiento en la fabricación de productos, utilización de los recursos, maquinaria entre otras cosas más; también, ha crecido en el ámbito empresarial porque han utilizado estrategias logrando obtener una ventaja competitiva; por ejemplo, optimizado sus procesos dándoles un valor agregado, ofreciendo productos de calidad, y ofreciendo un buen trato al cliente.

Hoy en día las empresas son reconocidas por la calidad de sus productos; además, por mantenerse en las tendencias e innovar tecnologías en el mercado, lo cual les ha permitido posicionarse en el mercado de manera rápida. Otro factor clave es la materia prima por el cultivo del algodón peruano y además los diseños innovadores de las prendas.

La propuesta del plan de gestión por procesos va a permitir que la empresa logre cumplir con sus objetivos planteados. La siguiente investigación se desarrollará en área de producción para dar soluciones a los problemas presentados.

- Identificar los procesos y sus tiempos.
- Mejorar los procesos.
- Aplicación de maquinarias nuevas para la empresa.

Por estas diferentes razones se está proponiendo el plan de gestión por procesos para lograr una eficiente capacidad de producción, aprovechando las oportunidades y ofreciendo productos de calidad y obteniendo clientes satisfechos.

1. Descripción del negocio

La empresa confecciones DIANKRIS S.A.C tiene 8 años en el sector textil, dedicándose a la confección de prendas deportivas formando parte del desarrollo económico de la ciudad de Chiclayo. Se encuentra ubicadas en la Av. Jorge Chávez n°708 en el distrito de Chiclayo, cuenta con 23 colaboradores, lo cual la mayor parte están vinculados a la producción. Sin embargo, se ha presentado diversos problemas como un déficit en sus procesos, tiempos muertos y retrasos en la producción, permitiendo una baja producción.

2. Misión

Somos una empresa que produce y comercializa prendas de vestir deportiva, comprometidos en fijar productos de estándares de calidad, cuya finalidad es satisfacer a nuestro cliente.

3. Visión

Ser una empresa consolidada en el mercado textil, teniendo prestigio por la calidad, originalidad y diseño de los productos, también por la buena atención al cliente.

4. Valores

- **Compromiso:** Los trabajadores participan en todos los procesos de mejoras.
- **Creatividad:** El personal de la empresa realiza el diseño, elaboración y comercialización de los productos.
- **Comunicación:** Constante y efectiva entre todos los trabajadores de la empresa y proveedores.
- **Integridad:** La empresa fomenta un ambiente de trabajo honesto que desarrolle transparencia y lealtad en los colaboradores.

5. Estructura organizacional

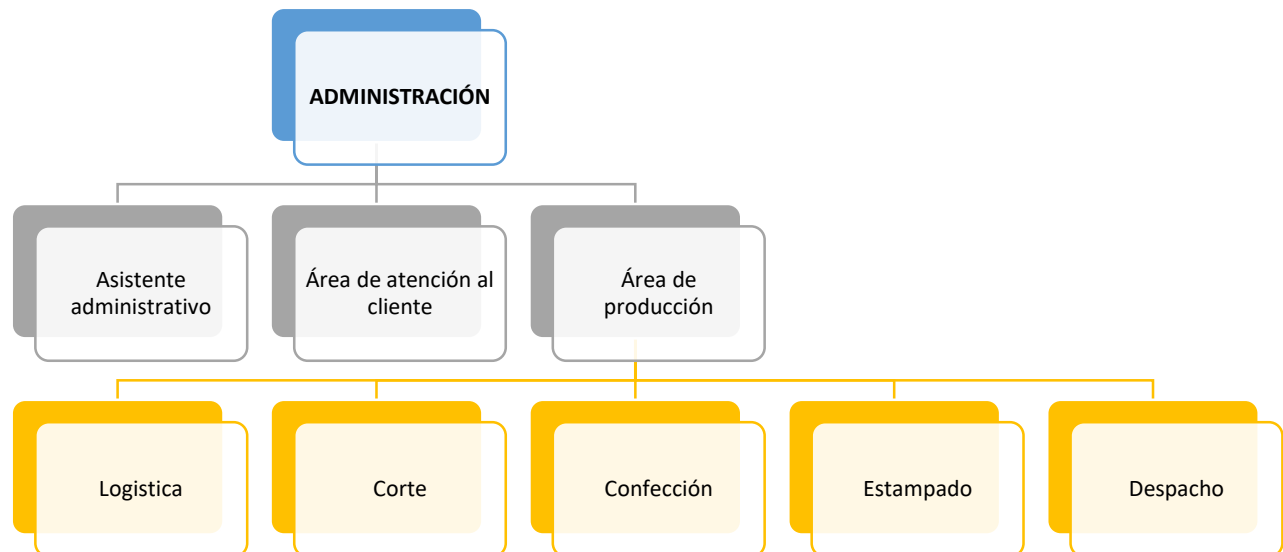


Figura 20: Organigrama de la empresa confecciones Diankris S.A.C

Fuente: Empresa confecciones Diankris S.A.C

7. Identificación y descripción de los procesos

A continuación, se presentará la descripción desde el área de logística hasta la entrega del producto y son:

A. Área Logística:

- **Recepción de pedidos:** El proceso de producción se inicia cuando el cliente va a la empresa a realizar su pedido, es atendido por un asesor de ventas lo cual le explica las características de las prendas. En este caso puede que dure aproximadamente 15 minutos.

- **Negociación:** La coordinadora **emite la boleta al cliente pagando el 50%** del pedido; luego informa al personal sobre la realización del pedido para gestionar los insumos que necesitan.

- **Materia prima:** El coordinador del área de producción realiza el chequeo de la materia prima, si es que no existiera se llama al proveedor. Este proceso puede durar un aproximado de 1 a 2 horas.

B. Área de corte

- **Elaborar moldes:** El colaborador realiza los moldes de acuerdo al pedido del cliente tiene una duración de 15 minutos. Para luego pasa por la actividad de **tizado** que dura 15 min.

- **Tendido y corte:** En este proceso el colaborador realiza los cortes dependiendo el modelo que fue escogido; también, de acuerdo a las medidas que el cliente requirió. Este proceso puede durar 30 min o 1 hora aproximadamente siempre y cuando la cantidad del pedido.

Este proceso tiene una duración total 60 min, y lo puede realizar 2 o 3 personas.

- **Área de confección:** Este proceso es importante porque ya comienza la producción, el proceso inicia **remallar** y **coser**, ambos tienen una duración de 120 minutos; una vez que se realiza este trabajo, comienza el **recubrir los cuellos** que dura 50 minutos. Este proceso puede realizarlo 2 o 3 personas a más.

D. Área de estampado:

- **Estampado:** Se colocan las prendas en la mesa respectivamente para utilizar la máquina de bordado (dependiendo del bordado que eligió el cliente) puede demorar 130 minutos.

- **Secado:** Esperar 120 minutos para que se termine este proceso.

E. Área de despacho:

- Comienza con el planchado: para que las prendas se encuentren casi nuevas se debe realizar este proceso que dura 40 minutos, luego doblado con 20 min, embolsado para que las

prendas tengan una buena presentación para el cliente se realiza este paso que dura 15 minutos ambos. Y finalmente se emite la boleta del 50% restante y luego la entrega del pedido al cliente.

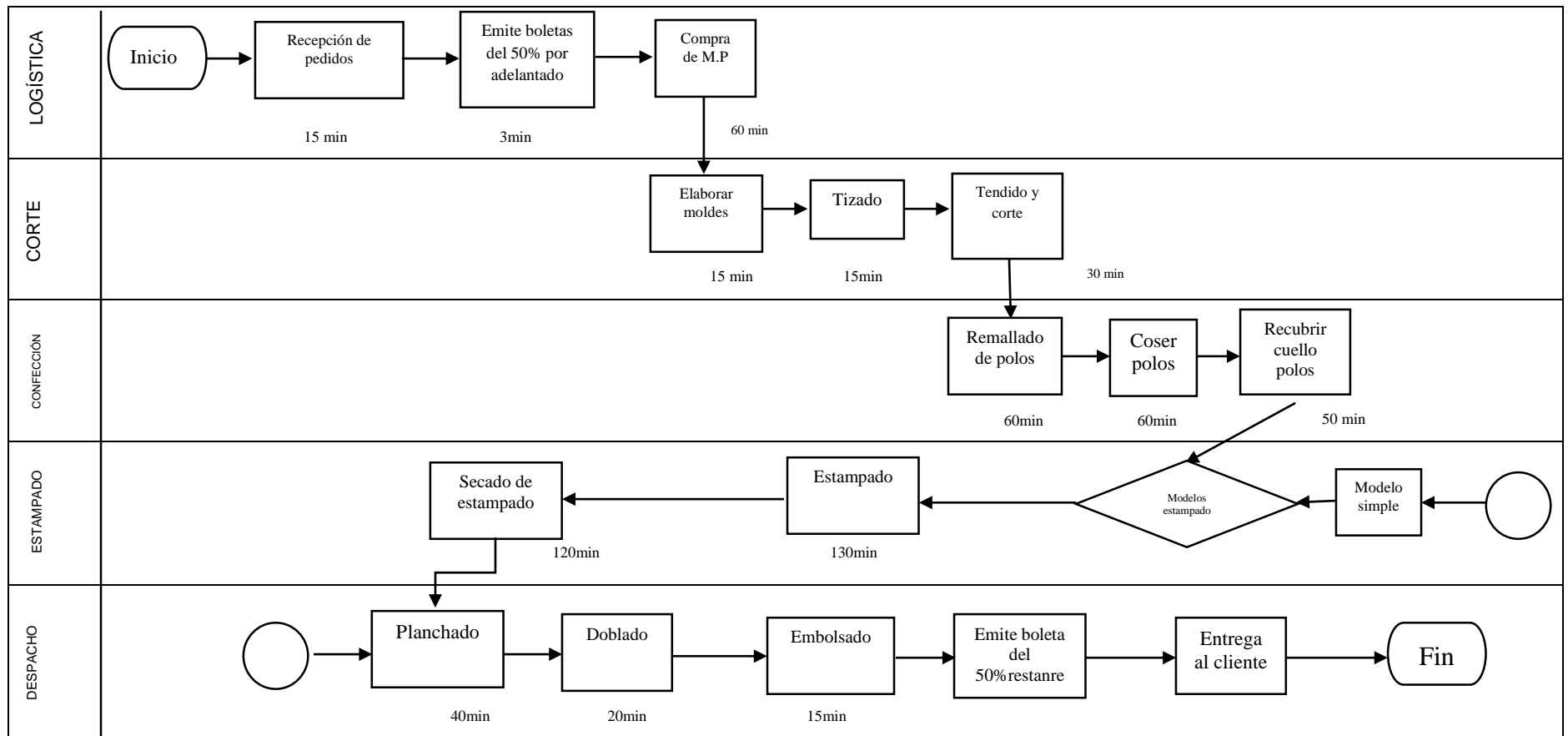


Figura 21 Diagrama de flujo de fabricación

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22

Tiempo actual de los procesos

PROCESOS DE PRODUCCIÓN	
AREA	TIEMPO
Logística	78 min
Corte	60 min
Confección	170 min
Estampado	250 min
Despacho	75 min
TOTAL	633 min = 9horas 48 min

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el diagrama de flujo en la fabricación de los 45 polos se puede observar que cada proceso y sus actividades tiene un tiempo determinado, pero dependiendo de cuanto es el pedido del cliente. De esa manera se puede identificar los 5 procesos en donde existen atrasos, esto va a permitir eliminar los tiempos muertos y mejorar el proceso productivo.

Hasta ahora el tiempo máximo en general para esta cantidad de producción es de 633 minutos lo que equivale 9 horas y 48 minutos.

8. El enfoque eficiente de la gestión por procesos

En esta investigación tiene como objetivo determinar un sistema eficiente en la empresa proponiendo el plan de gestión por procesos; además de ayudar a organizar y gestionar los procesos lo cual generan valor. Se detalló los 5 procesos y sus actividades que involucran en el proceso productivo, el cual el diagrama de flujo mostró diferentes problemas y son:

- Al momento que un cliente realice su pedido, existe una demora para conseguir la materia prima, lo que puede ocasionar retrasos en la producción.
- Debemos tener en cuenta que la empresa debería tener catálogos para mostrar a sus clientes el diseño de su producto.
- No existen moldes hechos para la elaboración de los polos o cualquier tipo de pedido, dependiendo del cliente, y eso ocasiona una demora de 15 minutos.
- Otro problema es tener el personal capacitado para poder resolver cualquier problema que existiera en la producción.

Estos problemas permiten que no se puedan administrar los recursos de la empresa eficientemente, ya que existen una deficiencia en la producción, a causa de las demoras que en los procesos; asimismo, la empresa también debe de enfocarse en la mejora continua de los procesos para que poco a poco se pueda eliminar las dificultades que presenta la organización.

A continuación se desarrollara las estrategias para que la empresa permita desarrollarse de manera eficiente.

Desarrollo de las estrategias:

A. Diagrama de flujo de los procesos de fabricación

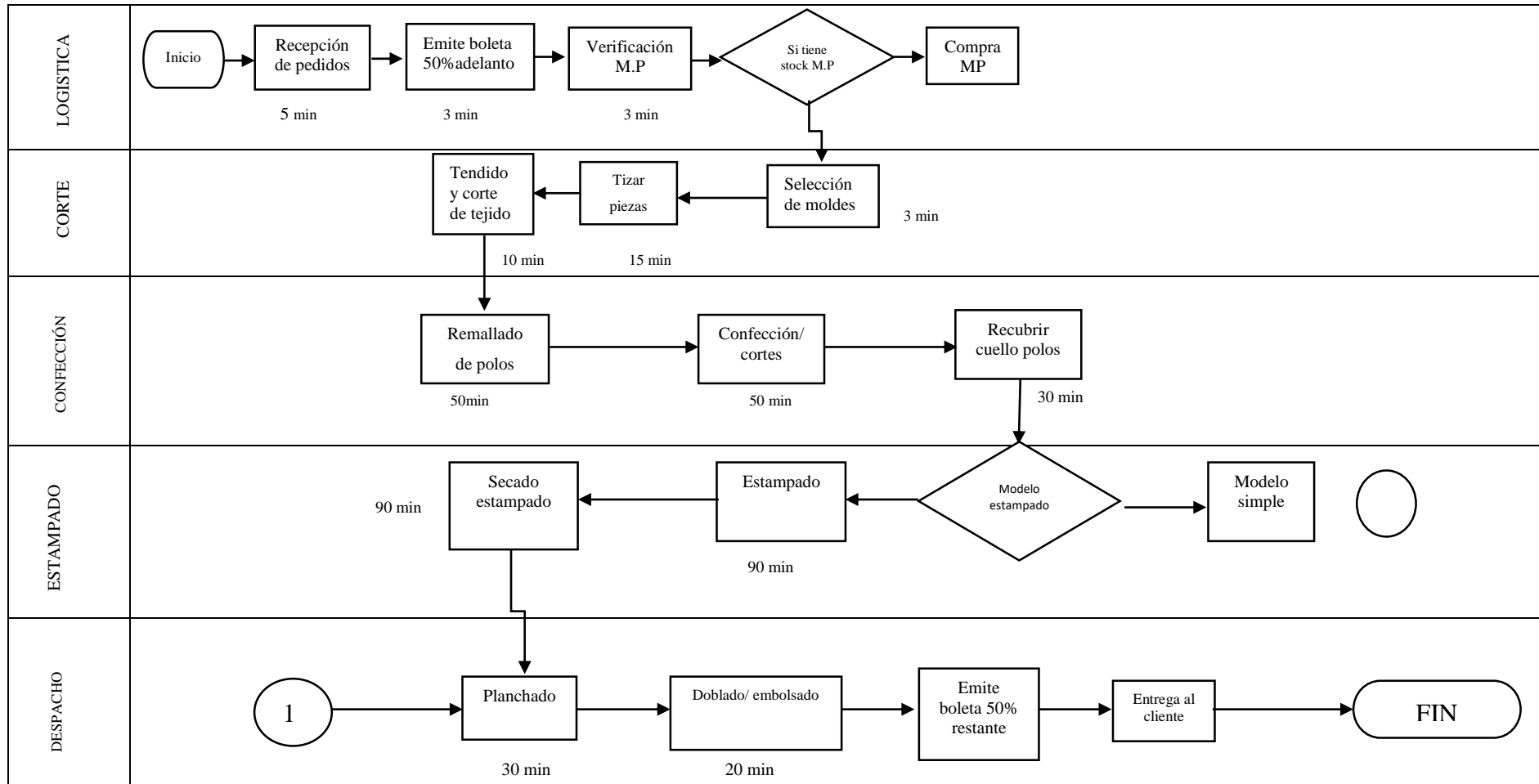


Figura 22 Diagrama de flujo del proceso – Fabricación 45 polos (Mejora)

Fuente : Elaboración propia

Tabla 23

Tiempo de mejorado de los procesos

Procesos de producción (mejora)	
AREA	TIEMPO
Logística	11 min
Corte	28 min
Confección	130 min
Estampado	180 min
Despacho	50 min
TOTAL	399 min = 6 horas 39min

Fuente: Elaboración propia

Como se observa este diagrama de flujo los tiempos se ha reducido en cada uno de los procesos, lo cual estaban generando mucho tiempo en la producción. En la tabla 23 se presenta los tiempos de cada proceso y se observa que se ha reducido el tiempo que es 399 minutos lo que significa 6 horas y 39 minutos.

La diferencia del tiempo actual es 633 minutos, en cambio el tiempo de mejora es 399 minutos el tiempo muerto es de 234 minutos lo que equivale a 4 horas y 5 minutos de diferencia.

En la figura 23 se podrá observar los tiempos actuales y de mejora, lo cual produce una amplia ventaja en la producción.

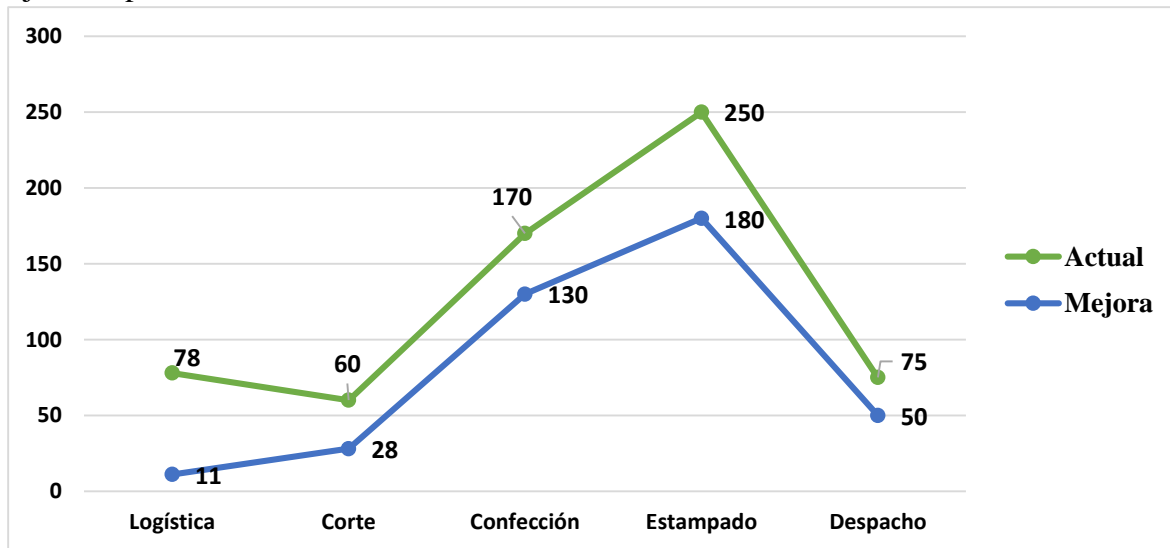


Figura 23 Tiempo de procesos

Fuente: Elaboración propia

En esta figura claramente se observa que comenzando el proceso de producción ya existe falencias; además, este tiempo que está sobrando la empresa lo puede aprovechar para realizar otras actividades como aceptar pedidos en tiempos de alta demanda.

Descripción de los procesos de mejora

- **Área de logística:** Existe una alta diferencia en los tiempos, eso se debe a la materia prima, porque en el diagrama de flujo se ve el tiempo que se desperdicia cuando no existe un stock de la tela que se va utilizar, ya que se ha reducido de 78 minutos a 11 minutos y se ve un amplio desperdicio de tiempo muerto.

- **Área de corte:** La falta de moldes permite que exista un amplio retraso, si existiera se redujera el tiempo, porque permite al colaborador realizar su trabajo de manera eficiente. La diferencia de tiempo es demasiado ya que existe una diferencia de 30 minutos. Y además se podrían ahorrar un 88% de tiempo.

- **Área de confección:** Este proceso es importante porque se contará con maquinaria lo cual facilitará el trabajo, reduciendo el tiempo de 170 a 120 minutos, teniendo una diferencia de 40 minutos lo que equivale que el 71% y se podría utilizar para realizar otras actividades.

- **Área de estampado:** Al igual que el proceso de confección se contará con una máquina para la actividad de estampado porque demanda mucho tiempo. Este proceso se ahorra un 40% de tiempo.

- **Área de despacho:** La culminación del proceso productivo encontramos dos actividades que no debería demandar mucho tiempo. Porque se podría ahorrar 25 minutos lo que equivale 6%, hasta la entrega del producto.

El plan de gestión por procesos es eficiente porque permite a la empresa a ahorrar un 63% del tiempo en sus procesos. Con el uso del diagrama de flujo ayuda a obtener los procesos y sus actividades con tiempos exactos.

A continuación, en los cuadros se podrá observar cuanto es la producción actual y de mejora:

Tabla 24*Producción de la empresa por día*

Tiempo total	Pedido	Tiempo de producción (min)
633	45	14 min

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25*Producción de la empresa mejora*

Tiempo total	Pedido	Tiempo de producción (min)
399	45	8 min

Fuente: Elaboración propia

En los cuadros se puede mostrar cuánto dura exactamente el tiempo de producción por polo, lo cual indica que existe un aproximado de 6 minutos de diferencia entre la producción actual y con la producción de mejora. Demostrando que se puede aprovechar esos tiempos en realizar otras actividades y así eliminar los tiempos muertos. Y tener en cuenta a los colaboradores porque es un factor clave ya que de ellos depende que realicen un trabajo eficiente.

Descripción de recursos

a. Catálogos: Es necesario que la empresa cuente con catálogos de los productos para ofrecer a sus clientes, de forma detallada como precios, tallas, modelos y tela, de esa manera se le facilitará al cliente escoger el modelo de su preferencia. Al mismo tiempo permitirá ahorrar tiempo como se vio reflejado en el diagrama de flujo ahorrando minutos en los procesos de fabricación.

b. Moldes: La empresa deberá contar con moldes de diferentes tamaños y medidas, para hacer más fácil el trabajo, de esa manera ahorrar el tiempo. Los moldes deben de ser de material resistente para que pueda durar más.

c. Máquinas: En primer lugar, se debe tener en cuenta que máquina se utiliza más y realizar el mantenimiento correspondiente; además, de comprar máquinas en este caso en el proceso de estampado existe una demora, lo cual no permite que se pueda seguir con los siguientes procedimientos y el tiempo que se debe esperar es de 240 min lo que equivale a 4 horas. Y si se

compra una máquina secadora se acortaría ese tiempo que vendría hacer 180 min y equivale a 3 horas. Pero también buscar otro tipo de maquinaria que facilite la producción en los procesos de confección.

d. Materia prima: Se debe tener en cuenta si la empresa cuenta con un almacén, porque si no cuenta tendría que esperar aproximadamente 1 hora para pedir al proveedor; y si cuenta con el almacén solo demoraría 3 min. Lo cual tiene una amplia diferencia de 57 minutos. Además, es necesario que el almacén, si se instala debería contar con una persona encargada para verificar mensualmente que productos falta o están por terminarse.

B. Contratar a un capacitador para la explicación de los procesos.

Tabla 26

Formato de la descripción del capacitador

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto	Capacitador de procesos
Objetivo del puesto	Capacitar a los colaboradores de los procesos de producción
Edad	25 a 40 años
Características	<ul style="list-style-type: none"> - Lenguaje claro y preciso - Trabajo en equipo. - Relaciones interpersonales. - Creativo. - Habilidad para solucionar problemas. - Motivador. - Transmitir seguridad. - Manejar técnicas de producción con el fin de garantizar calidad en el proceso y el producto. Aplicar y desarrollar técnicas de procesos.
Funciones específicas	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis y solución de problemas competencia entendida como la capacidad para discriminar y comprender aspectos esenciales de la información a transmitir, así como los planteamientos expuesto por los aprendices.

	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación a resultados definida como la capacidad de implantar los pasos necesarios que faciliten la consecución de las metas. - Administración del tiempo, tener la capacidad de realizar un cronograma de actividades y colocarlo en práctica con los ajustes que se vayan dando al momento de su ejecución. - Adaptación al cambio y flexibilidad para realizar las modificaciones que surjan durante el proceso de instrucción y para transformar los contenidos y dinámicas que optimicen los talleres. - Liderazgo. - Tolerante. - Responsable.
Habilidades y competencias	
Experiencia	2 a más años

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27

Tabla de evaluación para los colaboradores

Indicador	Escala				
	Muy mal	Mal	Regular	Bueno	Muy bueno
1. Participación en el desempeño de las sesiones.					
2. Contribuye a la mejora continua en los procesos.					
3. Se adapta al cambio de los procesos.					
4. Demuestra una actitud positiva por el cambio.					
5. Retroalimentación constructiva.					
6. Trabajo en equipo.					
7. Interviene en las sesiones.					

8. Desempeño y responsabilidad en sus tareas.

Total

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28

Contenido de las sesiones

Sesión	Duración de horas	Objetivo	Contenido temático	Materiales
Sesión I Planificación y control para alcanzar las metas.	1 hora 30min	Mejorar el desempeño de los colaboradores promocionando las herramientas para alcanzar la planificación y control de la producción para reducir los errores.	Técnicas para la clasificación de la producción. Control de la producción. Métodos y elementos para el control de la producción.	Pizarrón. Plumones. Lapicero. Cuaderno.
Sesión II Manual de procesos productivos	1 hora 30 min	Obtener conocimiento de la mejora de los procesos de producción.	Explicación de los procesos. Técnicas para la programación de la producción.	
Sesión III Tecnología aplicada a la producción.	1 hora 30 min	Obtener conocimiento y comprender la utilización de las maquinarias para la elaboración de lo producción.	Manuales de la utilización de la maquinaria y además controlar el tiempo que tardan.	Maquinaria
Sesión IV Buenas prácticas de manufactura	1 hora 30 min	Comprender el conocimiento en la elaboración de la producción y aplicarlas de acuerdo al manual de los procesos.	Utilización del manual de los procesos.	Instalaciones Maquinaria.

Fuente: Elaboración propia

C. Implementación de maquinaria

- Máquina remalladora industrial de 2 agujas mellizera de 4 hilos

Empresa: SUDAMERICANA

Descripción: Lencería y Ropa Interior, Polos y Tejido de Punto, Ropa Bebes y Niños, Ropa deportiva / Fitness / Casacas, Vestidos

Marca: Siruba

Modelo: 747K-514M2-24



Figura 24 Máquina remalladora

Fuente: empresa SUDAMERICANA

- Máquina recta industrial mecanica estándar

Descripción: Camisería y blusas, Lencería y Ropa Interior, Pantalones de Vestir, Polos y Tejido de Punto, Ropa deportiva / Fitness / Casacas, Ternos y Sastrería, Vestidos

Marca: Siruba

Modelo: L720-M1



Figura 25 Máquina recta industrial

Fuente: empresa SUDAMERICANA

- **Máquina plancha tranfer manual (área 40x60cm)**

Descripción: Acabados en Estampado

Marca: Rikea

Modelo: THS-4060D



Figura 26 Máquina plancha tranfer manual

Fuente: empresa SUDAMERICANA

Presupuesto para el desarrollo de estrategias

Tabla 29

Presupuesto para la capacitación la empresa

CAPACITACIÓN AL PERSONAL		
Sesión I	Capacitador	Útiles
Sesión II	Capacitador	Útiles
Sesión III	Capacitador	Útiles
Sesión IV	Capacitador	Útiles

S/ 1200

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30

Presupuesto para la empresa de los implementos

CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNIT.	PRECIO TOTAL
1	Máquina remalladora industrial	S/ 1300.00	S/ 1300.00
1	Máquina recta industrial mecánica estándar	S/ 1135.00	S/ 1135.00
1	Máquina plancha tranfer manual	S/ 1200.00	S/ 1200.00
10	Moldes	S/ 8.00	S/ 80.00
2	Catálogos	S/ 15.00	S/ 30.00
TOTAL			S/ 3745.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31

Presupuesto de reacondicionamiento

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNT.	PRECIO TOTAL
3	Instalación de maquinas	S/ 350.00	S/ 1050.00
2	Mantenimiento	S/ 200.00	S/ 400.00
2	Mano de obra indirecta	S/ 120.00	S/240.00
TOTAL			S/ 1690.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32

Presupuesto total

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Total de capacitación	S/ 1200.00
Total de materiales	S/ 3745.00
Total de reacondicionamiento	S/ 1690.00
TOTAL	S/ 6635.00

Fuente: Elaboración propia

V. **Discusión**

Luego de analizar los resultados se reconoció las diferentes limitaciones de la empresa, cual se vio reflejada por el desconocimiento de los procesos generando retrasos en la producción. Respecto a los procesos de la empresa los resultados mostraron que existe un 39.1% que los colaboradores se sienten indiferentes si existe o no un mapa de procesos (tabla 10) lo cual esto generaba retrasos en la producción desde el área logística hasta la entrega del producto.

En cuanto a los colaboradores revelan que 47.8% se sienten indiferentes si la empresa constantemente mejora sus procesos (tabla 15); esto permitió proponer el plan de gestión por procesos porque se contará con un diagrama de flujo colocando los tiempos exactos que se debe desarrollar durante el proceso, pero dependiendo de la cantidad de producción requerida; permitiendo, simplificar el trabajo contando con catálogos y moldes respectivamente. En una investigación afirma Almeida, Culcay y Endara (2012) ha implementado el plan de gestión por procesos y ha obtenido mejoras, eso ayudó a diferenciarse de la competencia; además de descubrir un 35% de tiempo desperdiciado en el proceso productivo, dando como resultado que este plan dio resultados favorables.

Asimismo, los colaboradores indican que estaría en acuerdo con un 47.8% (tabla 16) en adaptarse si existiera cambios en la empresa. Lo cual una estrategia para este caso es contratar a un capacitador para explicarles cómo se desarrollará las actividades de los procesos y también las máquinas que se utilizarán.

Respecto a los objetivos establecidos de la empresa indican que los colaboradores se sientan indiferentes con una 30.4% (tabla 20), lo cual la empresa debería evaluar a los colaboradores, y así poder verificar si realizan un trabajo eficiente, reflejado en la entrega de los productos en la fecha y hora indicadas.

VI. Conclusiones

El plan de gestión por procesos con un enfoque eficiente para la empresa ha dado resultados porque con el diagrama de flujo se pudo identificar que existe un 63% de tiempo en el proceso productivo que se puede ahorrar, esto quiere decir que este tiempo desperdiciado lo podrían utilizar para realizar diferentes actividades, logrando que la empresa pueda mejorar sus procesos y su producción.

Al identificar y analizar la situación actual de los procesos se lograron averiguar las deficiencias, que comenzaba desde el área de logística hasta el área de despacho, esto provocaba que la producción se retrase, logrando obtener insatisfacción tanto para la empresa y para el cliente, generando pérdidas económicas. Otro punto, que no hay que olvidar es que los colaboradores son un factor importante para la empresa, porque ellos son los que desarrollan la fabricación de las prendas, además de utilizar correctamente los procesos y recursos. De esa manera, depende de los colaboradores puedan entregar sus pedidos a los clientes puntualmente.

Las estrategias de mejora planteadas permiten que los colaboradores realicen su trabajo adecuadamente, porque se les facilitará su trabajo, ya que contarán con una persona que se les explicará paso por paso los procesos que se desarrollaran en el proceso de fabricación; además, de contar con maquinaria. Asimismo, se les proporcionará herramientas como catálogos y moldes, esto permitirá que el colaborador realice su trabajo adecuadamente. Otro punto importante es que la empresa cuente con proveedores fijos para que puedan abastecer la materia prima para la empresa.

Finalmente, se elaboró un plan de gestión por procesos para solucionar la problemática de la empresa confecciones Diankris S.A.C, que fue identificar los procesos que causaban retrasos, teniendo como resultado insatisfacción por ambas partes; al momento de elaborar el plan de ayuda a mejorar los procesos logrando que los colaboradores logren desarrollar un trabajo adecuadamente.

VII. Recomendaciones

Se recomienda a la empresa plantear y ejecutar el plan de gestión por procesos con el fin de eliminar los problemas identificados que han estado causando a la empresa pérdidas económicas y de clientes, logrando insatisfacción de los clientes por los retrasos al momento de entregar los pedidos.

Otro punto importante que no se puede dejar de lado, es la maquinaria necesaria para realizar la producción, deben estar en constantemente en mantenimiento o también comprar porque eso ayudará eliminar las deficiencias; y así el colaborador tenga las facilidades de lograr y realizar un trabajo eficiente y satisfactorio.

Es necesario que la empresa logre que sus colaboradores se sientan comprometidos con los cambios que se van a realizar, ya que se planteara proponer una restauración de los procedimientos, esto permitirá al colaborador salir de su zona de confort.

Además, se le recomienda a la empresa implementar un área de almacén para colocar los materiales que se utilizan en la fabricación de sus productos esto lograra que se acorte el tiempo; permitiendo que desaparezcan los tiempos muertos.

VIII. Referencias bibliográficas

- Almeida Aguilar, A. M., Culcay Uscátegui, R. E., & Endara Vélez, B. I. (11 de Junio de 2012). Diseño de un modelo pro procesos para empresas textiles de la confección de prendas. Quito, Ecuador.
- Andina, agencia peruana de noticias.* (09 de Noviembre de 2019). Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-exportaciones-pymes-peruanas-crecieron-122-los-ultimos-15-anos-772501.aspx>
- Apuntesgestion.* (2019). Obtenido de <https://www.apuntesgestion.com/b/concepto-planificacion/comment-page-2/#comments>
- Audaces.* (2020). Obtenido de <https://www.audaces.com/es/conozca-los-tipos-posibles-de-tizadas/>
- Bernal Torres, C. A. (2010). Metodología de la investigación.
- Bonilla, E., Díaz, B., Kleeberg, F., & Noriega, M. (2012). Mejora continua de los procesos. España.
- Bustamante, R. (2016). *La industria textil y confecciones.* Obtenido de <http://apttperu.com/la-industria-textil-y-confecciones/>
- Carro Paz, R., & Gonzales Gómez, D. (2015). Administración de operaciones .
- Chase, R., Jacobs, F., & Aquilano, N. (2014). *Aministración de operaciones y producción.* Mexico: McGraw-Hil.
- Delgado , J. (2013). Perfil del emprendedor de la mypes del sector textil de la ciudad de Chiclayo. Chiclayo, Perú.
- Diccionarioempresarial.* (2007). Obtenido de http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNTYxNLtbLUouLM_DxbIwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAOhZnpTUAAAA=WKE
- Diccionarioempresarial.* (2007). Obtenido de http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMjU0NztbLUouLM_DxbIwMDS0NDA1OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAJzJqdTUAAAA=WKE
- Economiatic.* (2013). Obtenido de <https://economiatic.com/globalizacion/>
- Economipedia.* (2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/materia-prima.html>

- Espinoza, R. (22 de Octubre de 2017). Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2017/10/22/ventaja-competitiva-que-es-tipos-ejemplos>
- Gestión por procesos para el área de producción de la empresa textil Tex- Moda. (2014). Ambato.
- Gestiopolis*. (2013). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/eficiencia-eficacia-y-efectividad-en-la-calidad-empresarial/>
- Gestiopolis*. (2017). Obtenido de <http://www.andrese.blogspot.com/2017/11/la-tecnologia-segun-varios-autores.html>
- Holguin Vivero, M. S. (2013). *Diseño de un sistema de gestión por procesos para la empresa textil Santa Rosa C.A, ubicada en la provincia de Tungurahua ciudad de Ambato*. Ambato, Tungurahua, Ecuador .
- Hutado Barrera , J. (2010). *Guía para la compensación Holística de la ciencia*. Caracas: Fundacion Sypa.
- Kramis Joubanc, J. L. (1994). *Sistema y procedimiento administrativas*. Ciudad de Mexico.
- Maldonado, J. (2015). *Gestión por procesos*.
- Martinez Martinez, A., & Cegarra Navarro, J. G. (2014). *Gestión por procesos de negocio*. Madrid : Economista .
- Milenio. (23 de Junio de 2015). Obtenido de <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/competitividad-concepto-e-importancia>
- Miniguano Ramos , M. V. (2014). *Gestión por procesos para el área de producción de la empresa textil Tex- Moda*. Ambato, Ecuador.
- Pérez Díaz, R. D., & Zarpan Peche, M. N. (2014). *Diseño de gestión por procesos para optimizar la capacidad de producción de polo y shorts deportivos en la empresa BD'Ports confecciones SRL de la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo, Perú.
- Pérez Fernáandez de Velasco, J. A. (2012). *Gestión por procesos*. Madrid: Esic Editorial .
- Ponce Herrera, K. C. (2016). *Propuesta de implementación de gestión por procesos para incrementar los niveles de productividad en una empresa textil*. Lima , Perú.
- Promonegocios*. (2012). Obtenido de <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>

- Quiroz Delgado , A. O. (2017). Implementacion de la gestion por procesos de la empresa Andino S.A.C. Arequipa, Perú.
- Ramos Velásquez, F. (Abril de 2017). *Propuesta de implemetación de un modelo de gestion por procesos y calidad en la empresa O&C Metals S.A.C.* Arequipa, Perú.
- Seminario Llaja, A. D. (2018). Diseño de Gestión por procesos para mejorar la capacidad de producción en polos de algodón de la empresa confecciones Delgado Eirl -Chiclayo - 2015. Pimentel, Perú.
- Toapanta, C. A., & Toapanta , E. P. (2013). Implementacion de un sistema de gestion por procesos en la industria textil fabicon cia. Ltda. Salgolqui, Ecuador .
- Torres Arredondo, L. M. (2015). *Gestion por procesos.* Medellin .

IX. Anexos

Anexo 1 Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Problema general ¿Cómo debe ser el plan de gestión por procesos en la empresa confecciones DIANKRIS?</p> <p>Problema específico P1: ¿Cuál es el análisis de la gestión por procesos de la empresa Confecciones Diankris? P2: ¿Cuáles son las estrategias de mejora para la empresa</p>	<p>Objetivo general Proponer un plan de gestión por procesos para empresa confecciones Diankris.</p> <p>Objetivo específicos O1: Analizar los procesos de la empresa O2: Determinar estrategias de mejora para la empresa. O3. Elaborar un plan de gestión por procesos para la empresa confecciones Diankris</p>	Plan de gestión por procesos	Planeación	Identificación con la misión
				Identificación con la visión
				Resultados
				Efectividad y competitividad
			Diseño de procesos	Identificación de procesos
				Descripción de procesos
				Mapeo de procesos
				Documentación de procesos
			Implementación	Adaptación al cambio
				Efectividad
			Retroalimentación	Medición de procesos
				Desempeño en la empresa
Mejora continua				

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CONFECCIONES DIANKRIS

INTRODUCCIÓN: La presente encuesta es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de los procesos de la empresa para identificar los retrasos en la productividad.

INSTRUCCIONES: Marque con una "X" la alternativa que crea conveniente, según el listado de preguntas.

SEXO:

Nº	Ítems	Total acuerdo	Acuerdo	Indiferente	Desacuerdo	Total desacuerdo
1.	Esta identificado con la misión de la empresa					
2.	Se siente comprometido con el logro de las visión de la empresa.					
3.	Se cumple con las metas establecidas.					
4.	Cumplo con los objetivos en el tiempo establecido.					
5.	Cumplo con los objetivos reduciendo el tiempo en los procesos.					
6.	Estoy capacitado para cada uno de los procesos.					
7.	Conozco el orden de los procesos.					
8.	Existe un manual de cómo realizar cada procesos.					

9.	La empresa cuenta con un mapa de procesos.					
10.	Realizo mis actividades de acuerdo al mapa de procesos.					
11.	Existe un manual donde se describa cada uno de los procesos de la empresa.					
12.	La empresa constantemente está mejorando sus procesos.					
13.	Me adapto al cambio.					
14.	Considero que los procesos se deben mejorar.					
15.	Considero que mejorar los procesos me permitirá reducir el tiempo.					
16.	Esta establecido un tiempo determinado para cada proceso.					
17.	Cumplo con mis tiempos establecidos.					

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3

Validación de instrumentos

Anexo

TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : Carlos Daniel Gonzalez Hidalgo
 1.2 Profesión : Estadístico
 1.3 Grados académico : Magister en...Ciencia.....
 1.4 Título Profesional : Licenciado en...Estadística
 1.5 Institución donde trabaja : UDL
 1.6 Cargo que desempeña : Docente
 1.7 Teléfono : 94 3485325
 1.8 Correo Electrónico : hidalgo.gonzales@yahoo.com.
 1.9 Nombre del Investigador : Chinin Flores Lesly Lucero

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

2.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para identificar retrasos en la productividad	X			

2.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para identificar retrasos en la productividad.	X			

2.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para identificar retrasos en la productividad	X			

2.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para identificar retrasos en la productividad	✓			


2.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para identificar retrasos en la productividad	X			

4. CONCLUSIONES:

ES VÁLIDO

Chiclayo, 18/10/2017


Mag. CARLOS DANIEL GONZALEZ HIDALGO

Anexo

TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : *Monica Esther Panta Meino*
- 1.2 Profesión : *Administración de Empresas*
- 1.3 Grados académico : *Magister en Gerencia Empresarial*
- 1.4 Título Profesional : *Licenciado en Administración*
- 1.5 Institución donde trabaja : *Universidad de Lambayeque*
- 1.6 Cargo que desempeña : *Docente*
- 1.7 Teléfono : *943892518*
- 1.8 Correo Electrónico : *mpanta@udl.edu.pe*
- 1.9 Nombre del Investigador : *Chinin Flores Lesly Lucero*

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

2.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para identificar retrasos en la productividad	X			

2.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para identificar retrasos en la productividad.	X			

2.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para identificar retrasos en la productividad	X			

2.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para identificar retrasos en la productividad	X			

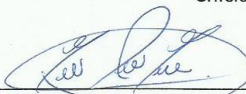
2.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para identificar retrasos en la productividad	X			

4. CONCLUSIONES:

Instrumento es válido

Chiclayo, 19 Octubre 2014.


Mag. Monica Esther Panta Melino.

Anexo

TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : *Marcos Parraguez Carrasco*
- 1.2 Profesión : *lic. en Administración de Empresas*
- 1.3 Grados académico : *Magister en... Educación*
- 1.4 Título Profesional : *Licenciado en... Administración de Empresas*
- 1.5 Institución donde trabaja : *Universidad de Lambayeque*
- 1.6 Cargo que desempeña : *Docente*
- 1.7 Teléfono : *074-456180*
- 1.8 Correo Electrónico : *mparraguez@cdl.edu.pe*
- 1.9 Nombre del Investigador : *Chininin Flores Lesly Lucero*

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

2.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para identificar retrasos en la productividad	X			

2.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para identificar retrasos en la productividad.	X			

2.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para identificar retrasos en la productividad	X			

2.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para identificar retrasos en la productividad	X			


2.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Cuestionario para identificar retrasos en la productividad	X			

4. CONCLUSIONES:

El instrumento es válido.

Chiclayo, 19 de Octubre 2017

Mag. 
Marco Parraquez Carrasco.

Anexo 4

Archivo fotográfico de la empresa confecciones Diankris

Área de producción



Área de estampados



FUENTE: Chávez & Inoñan, 2014