



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TÍTULO:**

**“LA GESTIÓN POR PROCESOS DE LAS EMPRESAS DE VALLAS PUBLICITARIAS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA Y SU INCIDENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN, PERÍODO 2014”**

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL  
MENCIÓN: GESTIÓN DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**

**AUTORA:**

**NANCY ELIZABETH MIRANDA GUAMÁN**

**TUTORA:**

**Ing. Sandra Huilcapi Peñafiel M.D.E.**

**RIOBAMBA- ECUADOR**

**2016**

## INFORME DEL TUTOR

En mi calidad de tutora, y luego de haber revisado el desarrollo de la Investigación elaborada por la Srta. NANCY ELIZABETH MIRANDA GUAMÁN, tengo a bien informar que el trabajo indicado cuyo título es: **“LA GESTIÓN POR PROCESOS DE LAS EMPRESAS DE VALLAS PUBLICITARIAS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA Y SU INCIDENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN, PERÍODO 2014”** , cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de haber sido evaluada por el tribunal designado.

Atentamente:



---

**Ing. Sandra Huilcapi Peñañiel M.D.E.**  
**TUTORA**

Riobamba, 7de junio del 2016



## **DERECHO DE AUTOR**

Yo, NANCY ELIZABETH MIRANDA GUAMÁN soy responsable de las ideas, resultados y propuestas planteadas en el presente trabajo de investigación, y, los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo



**Nancy Elizabeth Miranda Guamán**

**CI: 060464255-3**

## **DEDICATORIA**

Con amor a mis ángeles Martha María Guamán, Luis Eduardo, Diego Fernando y Mario Alcides Miranda que desde el cielo me cuidan y me protegen, y supieron guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban en la vida, al mejor regalo de Dios mi hija Estefanía Gortaire por nunca dejarme sola siendo un ejemplo de lucha, esfuerzo y perseverancia.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado, a mi padre por el apoyo y esfuerzo, a la Ing. Sandra Huilcapi Peñafiel por compartir sus conocimientos y ser mi guía en la realización de esta tesis, a mi abuelita Luz Miranda por siempre estar ahí cuando más lo necesito, MUCHAS GRACIAS.

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Informe del tutor .....	ii
Derecho de autor .....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice general.....	vii
Índice de tablas .....	xi
Índice de gráficos.....	xii
Índice de anexos.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción .....	xv
CAPÍTULO I.....	1
1. MARCO REFERENCIAL.....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1.1 Formulación del Problema .....	2
1.2 OBJETIVOS .....	2
1.1.2 Objetivo General.....	2
1.1.3 Objetivos Específicos.....	2
1.1.4 Justificación e Importancia del Problema .....	2
CAPÍTULO II.....	4
2. MARCO TEÓRICO.....	4
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	4
UNIDAD I.....	5
2.1.1 Generalidades de las empresas.....	5
UNIDAD II.....	10

2.1.2	Gestión por procesos .....	10
	UNIDAD III.....	31
2.1.3	Optimización de Recursos .....	31
	UNIDAD IV .....	38
2.1.4	Unidad Hipotética .....	38
	CAPÍTULO III.....	41
3.	MARCO METODOLÓGICO.....	41
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	41
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	41
3.2.1	Investigación descriptiva.....	41
3.2.2	Investigación documental .....	41
3.2.3	Investigación bibliográfica.....	42
3.2.4	Investigación de campo.....	42
3.3	POBLACIÓN.....	42
3.4	MUESTRA.....	43
3.5	MÉTODOS Y TÉCNICAS.....	43
3.5.1	Métodos de investigación.....	43
3.5.2	Técnicas de investigación .....	44
3.6	RESULTADOS.....	44
3.7	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS .....	55
3.7.1	Comprobación de la hipótesis .....	55
3.7.2	Proceso de verificación de la hipótesis. ....	55
3.7.3	Calculo de la frecuencia esperada.....	56
	CAPÍTULO IV .....	58
4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	58
4.1	CONCLUSIONES .....	58
4.2	RECOMENDACIONES.....	59



CAPÍTULO V .....	60
5. PROPUESTA.....	61
5.1 TEMA .....	61
5.2 INTRODUCCIÓN .....	61
5.3 OBJETIVOS .....	61
5.3.1 Objetivo General de la Propuesta.....	61
5.4 ABASTECIMIENTO DE RECURSOS.....	62
5.5 RECURSOS HUMANOS.....	62
5.5.1 Generalidades.....	62
5.5.2 Flujograma .....	62
5.5.3 Control de Calidad.....	65
5.5.4 Competencia, Creación de Conciencia y Capacitación .....	65
5.5.5 Ambiente de Trabajo.....	65
5.6 RECURSOS FINANCIEROS .....	66
5.6.1 Generalidades.....	66
5.6.2 Flujograma .....	67
5.6.3 Remuneraciones a los trabajadores .....	69
5.6.4 Ahorro de Energía.....	69
5.6.5 Ahorro y Reciclaje de Recursos de Impresión (Lona PVC) .....	70
5.7 RECURSOS MATERIALES.....	71
5.7.1 Generalidades.....	71
5.7.2 Flujograma .....	72
5.7.3 Infraestructura .....	74
5.7.4 Computadoras .....	74
5.7.5 Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto .....	74
5.7.6 Compras de los materiales para la fabricación de vallas publicitarias.....	75
5.8 RECURSOS TECNOLÓGICOS .....	75

5.8.1	Generalidades.....	75
5.8.2	Flujograma .....	76
5.8.3	Adquisición de Tecnología en las empresas de vallas publicitarias .....	78
5.8.4	Equipos de Oficina.....	78
5.8.5	Equipos de Cómputo.....	79
5.9	CÓMO OPTIMIZAR EL TIEMPO .....	79
5.10	IMPACTOS .....	80
5.10.1	Económico .....	80
5.10.2	Ecológico .....	80
5.10.3	Administrativo .....	80
	BIBLIOGRAFÍA .....	81
	LINKOGRAFÍA .....	82

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Empresas de Vallas publicitarias .....	8
Tabla N° 2: Los 14 principios de DEMING .....	23
Tabla N° 3: Las enfermedades mortales de la gerencia .....	24
Tabla N° 4: Ventajas y Desventajas de la Mejora Continua.....	25
Tabla N° 5: Población .....	42
Tabla N° 6: Empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba .....	42
Tabla N° 7: Recursos .....	45
Tabla N° 8: Procedimientos de optimización de recursos .....	46
Tabla N° 9: Optimización de tiempo .....	47
Tabla N° 10: Procesos de producción .....	48
Tabla N° 11: Atención al público.....	49
Tabla N° 12: Planificación para lograr agilidad.....	50
Tabla N° 13: Incidencia en la optimización de recursos.....	51
Tabla N° 14: Desempeño de los empleados.....	52
Tabla N° 15: Ambiente laboral .....	53
Tabla N° 16: Inconvenientes en la entrega de trabajo.....	54
Tabla N° 17: Resumen de las frecuencias tabuladas.....	55
Tabla N° 18: Calculo de la frecuencia esperada .....	56
Tabla N° 19: Verificación de hipótesis y determinación de estadígrafo.....	56

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Representación gráfica de un proceso .....	11
Gráfico N° 2: Gestión por procesos .....	14
Gráfico N° 3: Mapa de procesos .....	15
Gráfico N° 4: Símbolos de flujogramas .....	17
Gráfico N° 5: Teoría de las restricciones .....	18
Gráfico N° 6: Modelo Seis Sigma.....	18
Gráfico N° 7: Modelo de Lean Manufacturing .....	19
Gráfico N° 8: Modelo de Lean Sigma.....	19
Gráfico N° 9: Modelo de arriba a bajo.....	20
Gráfico N° 10: Modelo dirección por objetivos.....	21
Gráfico N° 11: Excelencia empresarial EFQM.....	22
Gráfico N° 12: 5s .....	26
Gráfico N° 13: Efectos de las 5s .....	30
Gráfico N° 14: Recursos básicos de una empresa.....	34
Gráfico N° 15: Recursos .....	45
Gráfico N° 16: Procedimientos de optimización de recursos .....	46
Gráfico N° 17: Optimización de tiempo .....	47
Gráfico N° 18: Procesos de producción .....	48
Gráfico N° 19: Atención al público .....	49
Gráfico N° 20: Planificación para lograr agilidad.....	50
Gráfico N° 21: Incidencia en la optimización de recursos.....	51
Gráfico N° 22: Desempeño de los empleados.....	52
Gráfico N° 23: Ambiente laboral .....	53
Gráfico N° 24: Inconvenientes en la entrega de trabajo .....	54

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXOS .....	83
Anexo 1.....	83
Anexo 2.....	85

## **RESUMEN**

En la presente investigación contiene la gestión por procesos de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba y su incidencia en la optimización de recursos en el área de producción, período 2014”

Para el desarrollo de la investigación se utilizó información proporcionada directamente por el personal, podemos decir que la gestión por procesos es la utilización eficiente y eficaz de los recursos: económicos, humanos, tecnológicos y materiales en una entidad con la finalidad de cumplir con los objetivos y metas de la misma, además la utilización correcta de los recursos ayuda a reducir costos, por ende permite producir productos de calidad a un menor costo, de esta manera cumple con las expectativas de los clientes.

La optimización de los recursos, es una grandiosa técnica para llevar a cabo debido a que se basa en la eficacia y la eficiencia para alcanzar grandes objetivos utilizando la menor cantidad de recursos posibles. Cuando se busca una optimización de los recursos, también se busca el hecho de poder ahorrar ciertos recursos, ya sean financieros o humanos para así mejorar la situación actual en la que se encuentran las empresas en su mercado.

Las conclusiones y recomendaciones fueron emitidas con el propósito de mejorar la gestión en el área de producción y tomar acciones correctivas, además se realizó una guía para optimizar los recursos de manera eficiente, que sirva como herramienta para alcanzar objetivos establecidos utilizando la menor cantidad de recursos posibles, esto permitirá mejorar la rentabilidad de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba



## ABSTRACT

This research talks about process management in billboard business and its influence on resource optimization in production area, in Riobamba city, 2014.

This research gathered direct information from staff. Consequently, we can say that process management allows an efficient and effective resource usage, such as: financial, human, technological and materials in an enterprise. All of them allow to reach their objectives and goals. Besides, a right resource usage helps cost reduce. Thus, product production gets a better quality and a reachable cost for customers.

Resource optimization is a great technique to run a business, since it is based on effectiveness and efficiency to reach big objectives by using only required sources. When optimizing sources, it involves saving other sources as well. They may be either financial, or human in order to improve the current situation of enterprises and their markets.

Some conclusions and advices were presented in order to improve management in production areas; thus, it will allow to take corrective actions. Besides, a manual has been written on how to optimize resources efficiently. It could be used as a tool to reach established objectives, by using a less resource quantities as possible. Finally, process management will improve billboard business profitability from Riobamba city.

Reviewed and translated by Lic: Armijos Jacqueline, MsC.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está desarrollado en cinco capítulos.

En el capítulo I se realizó el planteamiento y formulación del problema objeto de estudio, así también se plantean los objetivos y se justifica el tema de investigación.

En el capítulo II se realizó el marco teórico a través de la revisión de la literatura para sustentar científicamente la gestión por procesos que es la primera variable y la optimización de recursos considerada como segunda variable, se expresa la hipótesis con sus correspondientes variables dependiente e independiente y se sustenta científicamente.

En el capítulo III se expone el marco metodológico: modalidad, métodos, técnicas e instrumentos y se analiza e interpreta los datos recolectados, para finalmente verificar la hipótesis.

En el capítulo IV se desarrolla las conclusiones y recomendaciones con la finalidad de contribuir con los propietarios de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba a la toma de decisiones y acciones correctivas

En el capítulo IV se desarrolla la propuesta a través de la determinación del tema objeto de estudio, introducción, los objetivos, y la realización de la guía de optimización de recursos humanos, materiales, tecnológicos y financiero para el área de producción de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba.

# **CAPÍTULO I**

## **1. MARCO REFERENCIAL**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Hoy en día el mundo empresarial se está desarrollando en un medio mucho más competitivo, por lo cual las decisiones deben resultar más eficientes y eficaces a la hora de gestionar las actividades de una empresa, es por ello que se pretende buscar resultados que satisfagan las necesidades de los directivos de la organización.

El avance de la tecnología ha contribuido de manera directa a que los procesos de producción de las empresas publicitarias varíen con el pasar del tiempo, es por ello que dichas organizaciones se ven en la necesidad de buscar las formas más eficientes para producir sus artículos y en especial las vallas de publicidad.

En la actualidad los procesos que se ejecutan para cumplir con las actividades productivas carecen de direccionamiento estratégico, conllevando a la generación de desperdicios de materias primas además de recursos económicos.

Los problemas detectados en el área de producción de las empresas que se dedican a la elaboración de vallas publicitarias, influyen de manera directa en la consecución de metas y objetivos empresariales, consecuentemente se provoca retrasos en los cumplimientos de obligaciones adquiridas con proveedores, y con las remuneraciones salariales hacia su talento humano, todas estas afectaciones producen una mala imagen corporativa lo cual conlleva a que su permanencia en el mercado se vea seriamente afectada.

A este escenario resulta fundamental señalar que en las empresas dedicadas a la fabricación de vallas publicitarias, nunca se ha desarrollado investigación alguna que permita detectar las oportunidades, habilidades y destrezas para dar solución a la problemática descrita, y poder alcanzar la mejora continua en sus procesos de producción y por ende la consecución de objetivos propuestos.



### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo la Gestión por Procesos incide en la optimización de recursos en el área de producción de las empresas que producen vallas publicitarias, período 2014?

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.1.2 Objetivo General**

Determinar como la Gestión por Procesos de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba incide en la optimización de recursos en el área de producción, período 2014.

### **1.1.3 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar los procesos de producción que se aplica actualmente para la elaboración de vallas publicitarias.
- Analizar la información cualitativa y cuantitativa sobre el actual modelo o procesos de producción que aplica la empresa con el propósito de determinar el nivel de optimización de los recursos.
- Diseñar una guía de optimización de recursos para las empresas de Vallas Publicitarias de la ciudad de Riobamba, con la finalidad que obtengan productos de calidad a menor costo.

### **1.1.4 Justificación e Importancia del Problema**

En la actualidad las empresas de carácter productivo atraviesan por una serie de inconvenientes que limitan su campo de acción, los recursos con los que cuentan para poder realizar sus actividades se ven limitados, en tal virtud es de gran importancia el poder alcanzar la eficiencia en sus labores de índole productivo aprovechando al máximo sus recursos, razón por la cual resulta imperante el sustentar sus actividades en un modelo de gestión que se acople a las necesidades de la organización.

El desarrollo de la presente investigación permitirá identificar los modelos de gestión que aplican en la actualidad las diferentes empresas que direccionan sus actividades a la construcción de vallas publicitarias, el delimitar los principales procesos en la línea de producción generará en las organizaciones ahorros considerables de materias primas e insumos, permitiendo además identificar los nodos críticos, tiempos muertos y actividades que no generan valor alguno en la cadena de fabricación, este malestar induce a la ineficiencia y a la imposibilidad de cumplir con los objetivos propuestos.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

En la actualidad las organizaciones sustentan sus actividades en ciertos enfoques que permitan optimizar los recursos con los que dispone es por ello que la gestión por procesos se “constituye una estrategia válida para contribuir al incremento de la productividad y creación de valor en las diferentes actividades que comprende la gestión”. (Medina, 2005)

Hoy en día la gestión por procesos, ha sido adoptada por las organizaciones tanto públicas como privadas porque ayuda a dar respuesta a una sociedad que demanda de cambios, incluye una serie de componentes necesarios para competir con éxito en el nuevo milenio generando beneficios como, mejorar el nivel de satisfacción del cliente, la calidad, reducción de los tiempos del proceso, gestión de cambios, prevención de posibles errores.

La gestión por procesos nos ayuda a identificar indicadores para poder evaluar el rendimiento de las diferentes actividades que se lleva a cabo dentro y fuera de una organización, para alcanzar los objetivos planteados. (Maldonado, 2011)

# UNIDAD I

## 2.1.1 Generalidades de las empresas

### 2.1.1.1 Reseña histórica

Los orígenes de la publicidad exterior se remontan a las primeras formas de expresión gráfica realizadas por los primeros hombres en la tierra, basándose en la gran necesidad humana el de poder comunicar sus ideas o de poder expresarse visualmente, aun cuando no existe prueba fehaciente de las verdaderas razones que motivaron a nuestros antepasados a pintar dentro de cavernas escenas de su vida cotidiana, existe la teoría de que así lograban transmitir a sus semejantes algún concepto o idea, iniciando así el arte público de la persuasión.

3200 años a.C., en la época en que se inscribían los nombres de los Faraones en los templos Egipcios, los mercaderes recurrían a piedras labradas (llamadas estelas), las cuáles colocaban junto a los caminos para promover sus ventas, más tarde, aparecieron los anuncios pintados. En las ciudades de Roma y Pompeya se asignaron paredes para mostrar murales decorados para éste propósito.

Actualmente, este tipo de publicidad se ha convertido en algo típico de los paisajes debido que es de fácil visualización y muy comunicativas para los viajeros.

### 2.1.1.2 Importancia

Las vallas publicitarias muestran la publicidad más diversa, extensa, visible e importante que existe, tiene un alto impacto y llega a un público móvil con una frecuencia muy alta, a menudo en un esquema de 24 hrs, en su diseño hay que contar con su ubicación y su tamaño, siendo fundamentales la sencillez y el impacto que producirá.

Una buena elección en el color, consigue resaltar al máximo el mensaje y es un paso más en la señalización de un punto de venta o en la promoción de cualquier producto servicio. Es posible mediante los colores expresar estados de ánimo y conseguir efectos difícilmente alcanzables con las palabras, es importante resaltar que la cantidad de palabras escogidas debe ser la menor posible -más de diez palabras impiden la claridad

del texto llegando a cargar el mensaje- y que el tamaño debe ser el adecuado para el medio exterior, en el que habitualmente los mensajes son concebidos para ser vistos a distancia y generalmente, en movimiento.

### **2.1.1.3 Ventajas**

- La publicidad exterior constituye un valioso complemento a las campañas de publicidad lanzadas en otros medios de comunicación: televisión, radio, prensa. En este sentido, la publicidad en el exterior constituye un buen recordatorio a los mensajes lanzados en otros soportes y un importante refuerzo de los mismos. No hay que olvidar que las vallas y carteles se colocan en la calle junto a establecimientos comerciales por lo que se pueden considerar el último impacto que recibe el consumidor antes de realizar el acto de compra.
- Salvo en recintos cerrados, se trata de un medio activo las veinticuatro horas del día los siete días de la semana.
- Colocada en lugares estratégicos consigue que su público objetivo tenga un gran número de impactos.
- La publicidad exterior, puede dirigirse a determinados segmentos difíciles de abordar como por ejemplo: los jóvenes, trabajadores que pasan mucho tiempo fuera de casa (transportistas, viajeros, etc.)

### **2.1.1.4 Desventajas**

- Es un medio limitado, la publicidad exterior se resume en un impacto visual por lo que no admite largas argumentaciones de ventas ni siquiera una adecuada presentación de producto.
- Escaso nivel de atención, las personas no se fijan en los carteles y otros impactos visuales sino que simplemente posan su mirada sobre ellos.
- No se puede enfocar a un segmento de público en particular
- Problemas de ubicación, es complicado elegir las mejores localizaciones que suelen estar copadas por los grandes anunciantes.

- Su impacto en la compra o reconocimiento del producto o marca son difíciles de medir.

### **2.1.1.5 Tipos de Vallas Publicitarias**

Cuando hablamos de valla publicitaria no nos imaginamos la cantidad de tipos de vallas que pueden existir, cada una de ellas tiene unas características distintas, y que podemos utilizar en función de lo que queremos ofrecer a nuestros consumidores, es importante saber qué tipo de valla se adaptaría mejor a nuestro negocio o anuncio, para ello detallamos a continuación cada una de ellas:

**Valla de ocho paños:** Esta valla se compone como su propio nombre indica, de ocho impresiones que encoladas y unidas sobre un panel, forman un solo mensaje o imagen.

**Valla iluminada:** Esta valla es la misma que la tradicional, pero con la característica de la iluminación que se sitúa en el interior y que nos sirve para las vallas que se van a situar en lugares poco iluminados, o para empresas a las que le interesa que su publicidad sea vista también de noche.

**Valla monoposte:** Tiene la particularidad de estar soportada sólo por un pie, normalmente este tipo de vallas alcanza una gran altura.

**Valla baja:** Estas vallas están dirigidas a lugares deportivos como campos de fútbol, o espectáculos como pueden ser los conciertos de música. Hablamos de vallas que se sitúan en las gradas bajas de estos lugares, podemos encontrar incluso algunos en los que las vallas sean digitales y puedan mostrar distintos anuncios en un mismo evento.

**Valla de tres caras:** En este caso se trata de paneles que se combinan entre sí, que están impresos por tres partes y que no es estática, sino que se produce un giro de los tres a la vez a través de un sistema automático. De este modo conseguimos tres mensajes en una misma valla, que incluso pueden ser de distintos anunciantes. El hecho de que se produzca movimiento de la valla a la vista del público, hace que ésta tenga más atractivo para el consumidor y que atraiga su mirada.

**Valla digital:** Ya he nombrado estas vallas en los campos de fútbol y otros eventos. Es una valla cuyo mensaje se crea a partir de programas informáticos. Teniendo en cuenta

la tecnología con la que contamos, podríamos pensar que será una de las más utilizadas con el tiempo.

Estas son algunas de las vallas que podemos encontrar en los distintos lugares, dependiendo de nuestras necesidades a la hora de contratar nuestra publicidad, que variará en el precio teniendo en cuenta las características y ventajas que nos ofrecen al utilizarlas.

En la ciudad de Riobamba existen 23 empresas de Vallas Publicitarias, para esta investigación se tomó en cuentas 3 empresas que sobresalen por su posesión en el mercado es decir son las más reconocidas por la calidad de sus productos y estas son: B&B, Las Vegas, Expovallas

**Tabla N° 1: Empresas de Vallas publicitarias**

<b>NOMBRE</b>	<b>PRODUCTOS</b>	<b>MISIÓN</b>	<b>VISIÓN</b>
<b>B&amp;B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iluminación leds</li> <li>• Plotter de corte</li> <li>• Vallas</li> <li>• Domos</li> <li>• Letras de Bloque</li> <li>• Banners</li> <li>• Acrílico</li> <li>• Imagen corporativa</li> <li>• Gigantografía</li> </ul>	<p>Somos una agencia de publicidad diferente que a través de estrategias innovadoras de impacto fortalece la imagen de empresas e instituciones del mercado chimboracense.</p>	<p>Ser líderes en la industria publicitaria, reconocidos por su éxito con los clientes, creatividad, innovación, tecnología y campañas emprendidas en el manejo de empresas e instituciones.</p>
<b>LAS VEGAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Panaflex</li> <li>• Iluminación leds</li> <li>• Impresión en 1440 dpi</li> <li>• Plotter de corte</li> <li>• Vallas</li> <li>• Domos</li> <li>• Letras de Bloque</li> <li>• Banners</li> <li>• Acrílico</li> </ul>	<p>Nuestra razón de ser es generar y crear soluciones integrales en comunicación, Publicidad y Marketing; para lograr nuestro</p>	<p>Ser la empresa líder en la prestación de servicios y soluciones integrales en comunicación a nivel regional, siempre cumpliendo con los más altos</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagen corporativa</li> <li>• Gigantografía</li> <li>• Diseño gráfico</li> <li>• Rótulos</li> </ul>	<p>objetivo nos adecuamos a las necesidades del cliente y de esta manera logramos el éxito en cada trabajo que desarrollamos con el profesionalismo Y seriedad precisa en el uso de nuestros materiales.</p>	<p>parámetros de calidad. Contando con un conocimiento amplio del entorno empresarial aplicándolo en el desarrollo y crecimiento de la región.</p>
EXPOVALLAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gigantografías 1440 dpi</li> <li>• Rótulos Led</li> <li>• Vallas publicitarias</li> <li>• Impresión láser &amp; offset</li> <li>• Plotter y Láser de corte</li> <li>• Estampadora textil</li> <li>• Bordadora Computarizada</li> <li>• Bandas para reinas</li> <li>• Colchas Taurinas</li> <li>• Banderas</li> <li>• Bordadora computarizada</li> <li>• Afiches</li> <li>• Volantes</li> <li>• Trípticos</li> <li>• Tarjetas</li> <li>• Credenciales</li> <li>• Invitaciones</li> </ul>	<p>Generar soluciones integrales de publicidad, comunicación y marketing; con talento humano capacitado y dispuestos a satisfacer las necesidades de los clientes; buscando el incremento de la rentabilidad y crecimiento de la empresa.</p>	<p>Ser una empresa competitiva en el mercado de la publicidad, comunicación y marketing utilizando procesos automatizados, talento altamente calificado, con cobertura a nivel regional generando conocimiento y aportando al desarrollo de la región central del país.</p>

**Fuente:** Empresas de vallas publicitarias-Riobamba

**Elaborado por:** Nancy Miranda



## UNIDAD II

### 2.1.2 Gestión por procesos

Un cambio cultural en la organización, cuya esencia es que cada persona que la integra entienda la relevancia de su trabajo y la participación que éste tiene dentro del proceso. Por lo tanto, su esfuerzo estará centrado en hacer su trabajo de la mejor forma posible porque así contribuye, junto a los otros, a que el resultado final del proceso sea lo mejor posible. Todos y cada uno de los que participan en un proceso son igualmente importantes para el resultado final o output. Estas estrategias o enfoques suelen denominarse “mejoramiento continuo de la calidad” o “calidad total”. (Susana, 2011)

Un modelo de gestión es un conjunto de herramientas orientadas a alcanzar los objetivos institucionales, a través del cumplimiento y la óptima utilización en la administración de las empresas, para poder alcanzar los objetivos propuestos es necesario contar con los colaboradores quienes deben sentirse dueños de la organización en la que ganan y comparten experiencias que ayudan al buen ambiente laboral.

Es indudable que las organizaciones se encuentran inversas en entornos y mercados cada vez más competitivos, por lo que las empresas deben estar respaldadas con un sistema de gestión para poder alcanzar buenos resultados; necesitan gestionar sus recursos y actividades de una forma en los cuales se puedan aprovechar al máximo, empleando así herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones alinear sus sistema de gestión por procesos. (Susana, 2011)

#### 2.1.2.1 Gestión

La acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada. (Merli, 2011)

(Jimenez Jimenez, 2000) Coincide con el concepto anterior mencionado que se denomina gestión “al correcto manejo de los recursos de los que dispone una

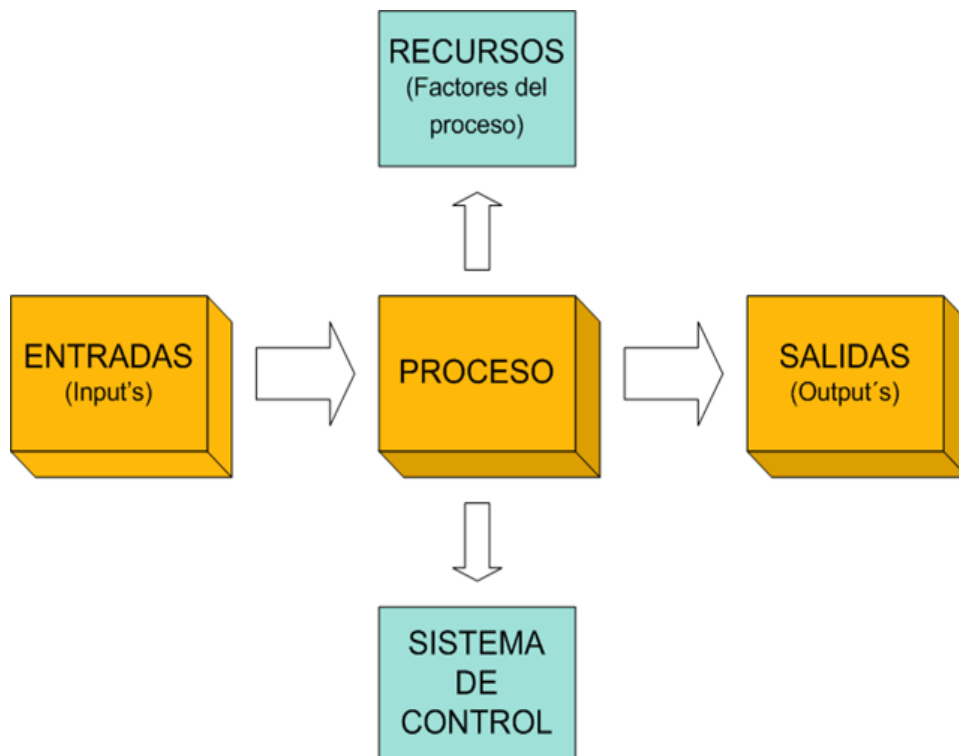
determinada organización, como por ejemplo, empresas, organismos públicos, organismos no gubernamentales, etc.”

De acuerdo con los conceptos anteriores podemos decir que la gestión es la utilización eficiente y eficaz de los recursos en una entidad con la finalidad de cumplir con los objetivos de la misma.

### 2.1.2.2 Procesos

Es un conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Estas actividades requieren la asignación de recursos tales como personal y material, es decir son actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés. ( ISO, 2004)

**Gráfico N° 1: Representación gráfica de un proceso**



**Fuente:** Arpcalidad, 2010

- **Entradas**

Con unas características definidas de antemano que aceptarlas o rechazarlas.

- **Salidas**

Producto/ servicio destinado al cliente interno o externo.

Es fundamental, yo diría vital que cumpla con la calidad exigida por el proceso, en caso contrario no aportara el valor añadido esperado por el cliente.

Es habitual que la salida de un proceso sea la entrega de un producto o servicio, si la entrada del proceso no cumple con la calidad esperada es seguro que la salida tampoco, provocando que el cliente final no esté satisfecho.

- **Recursos o factores del proceso:**

**Personas:** Quien lo hace. Tanto el concepto físico como en el de competencias, habilidades formación.

**Materiales:** Con que lo hace. En términos de materia prima.

**Infraestructura:** Con que herramientas.

**Método:** quien hace que, como lo hace y cuando lo hace. Procedimientos, instrucción de trabajo.

- **Sistema de control**

Formado por los indicadores, sus objetivos y los cuadros de mando resultantes para la toma de decisiones. ( ISO, 2004)

#### **2.1.2.2.1 Tipos de procesos**

**Procesos para la gestión de una organización:** Incluyen procesos relativos a la planificación estratégica, establecimiento de políticas, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.

**Procesos para la gestión de recursos:** Incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos para la gestión de una organización, la realización y la medición.

**Procesos de realización:** Incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la organización.

**Procesos de medición, análisis y mejora:** Incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos para realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia. Incluyen procesos de medición, seguimiento y auditoría, acciones correctivas y preventivas, y son una parte integral de los procesos de gestión, gestión de los recursos y realización. ( ISO, 2004)

### **2.1.2.3 Importancia de la gestión por procesos**

El precisar un modelo de gestión en las empresas es muy importante para el uso y ahorro más eficiente en los recursos como: materia prima, tecnología, talento humano etc. Los tres en conjunto ayudaran a la empresa a conllevar una mejor dirección para poder cumplir con eficiencia y eficacia los objetivos propuestos y la satisfacción del cliente. (Susana, 2011)

### **2.1.2.4 Pasos para la gestión por procesos**

Para una eficiente gestión de procesos existen varios pasos importantes a seguir, estos pasos son de gran relevancia para que la gestión sea aprovechada de una manera óptima, todas las actividades están direccionadas para que la organización alcance la mejora continua en su línea de producción.

Como primer paso identificar clientes y sus necesidades para poder satisfacer las necesidades y expectativas con las que cuenta.

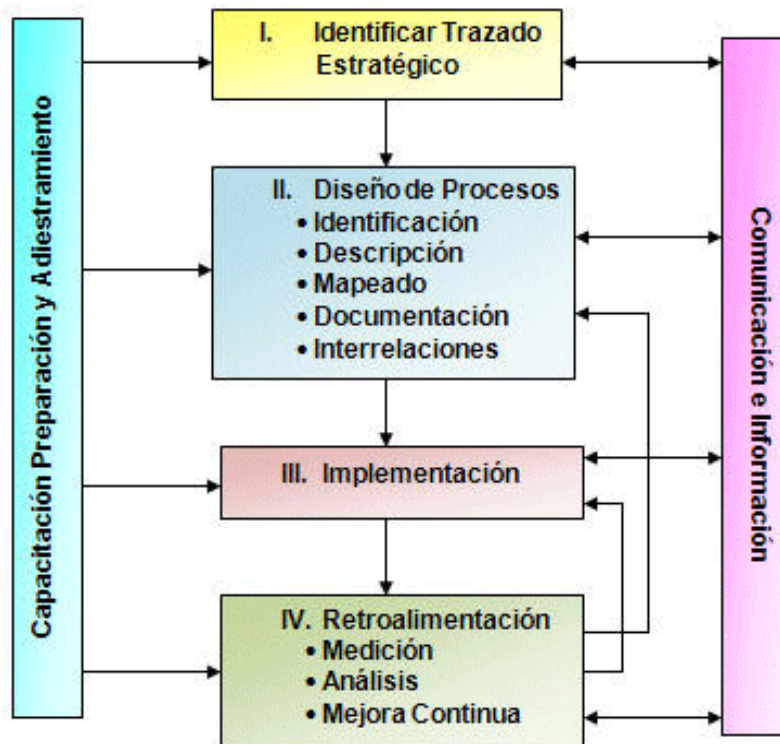
Definir producto o servicio una vez conocidos los clientes ya se puede determinar lo que va hacer comercializado.

Desarrollar el mapa de procesos este nos ofrece una visión general del sistema describiendo cada proceso a través del diagrama del flujo del proceso en el que nos muestra el detalle de cada actividad a realizarse dentro de la organización.

El análisis de datos sirve para detectar las causas de raíz que están generando problema que se quiere reducir o eliminar.

Por ultimo pero no menos importante la mejora de procesos busca oportunidades internas del proceso para mejora de la efectividad y eficiencia y oportunidades externas por cambios en el entorno que hagan aconsejable una modificación del proceso. (Susana, 2011)

Gráfico N° 2: Gestión por procesos



Fuente: (Susana, 2011)

### 2.1.2.5 Mapa de procesos

La representación gráfica de las actividades que se realizan o realizarán a través de esta podemos percatarnos de tareas o pasos que a menudo pasan desapercibidos en el día a día y que sin embargo, afectan positiva y negativamente el resultado final del trabajo además nos permiten identificar claramente los individuos que interviene en el proceso, la tarea que realizan, a quien afecta cuando su trabajo no se realiza correctamente y el valor de cada tarea o su contribución al proceso. También nos permite evaluar cómo se entrelazan las distintas tareas que se requieren para cumplir un bien o servicio. La elaboración del mapa se sustenta en tres tipos de procesos (Teruel, 2014):

## Procesos estratégicos

Son aquellos procesos que están relacionados con la dirección, se refiere a la política, estrategia, planes de mejora etc., que consiguen armonizar los procesos operativos con los de apoyo.

## Procesos clave

Los procesos claves constituyen la secuencia de valor añadido del servicio desde la comprensión de las necesidades y expectativas del cliente hasta la prestación del servicio, siendo su objetivo final la satisfacción del usuario final.

## Procesos de apoyo

Estos son los que sirven de soporte a los procesos clave y estratégicos, si ellos no serían posible. Estos son en muchos casos determinantes para que puedan conseguirse los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades de los clientes. (Teruel, 2014)

El siguiente mapa ejemplifica de forma general un modelo de mapas de procesos, es importante señalar que cada organización define su mapa de procesos de acuerdo a sus necesidades, a su misión y visión empresarial.

Gráfico N° 3: Mapa de procesos



Fuente: Gonzalo, L. (2011)

### **2.1.2.6 Selecciones de procesos críticos**

Una vez definido los procesos principales de la organización, el siguiente paso es la selección de aquellos procesos que necesitan más atención, que son prioritarios y necesitan tener más cuidado ya que de estos depende los resultados que obtenga la empresa, el análisis de estos ayudara a direccionar de mejor manera para poder alcanzar los objetivos a corto y largo plazo que la organización se plantee (Medina Giopp, 2011)

### **2.1.2.7 Levantamiento y diseño de los procesos**

Normalmente el levantamiento de procesos se lo realiza cuando la organización ya se encuentre formada y desarrollando sus funciones, no obstante en la actualidad existen empresas en las que inician sus actividades de forma empírica sin una formación en su talento humano, sin contar con un manual de procesos que regulen las actividades a realizarse.

En cambio en el diseño de procesos se debe empezar de cero para determinar la manera adecuada para realizar las actividades o tareas encomendadas.

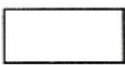
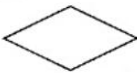
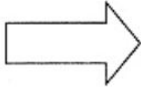

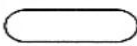






Para poder tener éxito se tiene que trabajar en equipo reconociendo las problemáticas con las que cuentan la organización y buscando soluciones alternativas para salir de mejor manera conjunto con todos los colaboradores. (Medina Giopp, 2011)

### **2.1.2.8 Representación gráfica de los procesos**

Es un método para describir gráficamente un proceso, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras similares. Permite reconocer y comprender los procesos a través de los diferentes pasos, documentos y unidades comprendidas

Es muy recomendado para la descripción, representación, comunicación y mejora de los procesos, su representación gráfica a través de un diagrama de flujo. (De adana perez, 2011)

Gráfico N° 4: Símbolos de flujogramas

SIMBOLO	SIGNIFICADO	INSTRUCCION
	Operación, actividad	Describir en forma concisa la acción o actividad.
	Decisión	Anotar la pregunta sobre la que se decidirá.
	Transporte	Indicar el proceso o actividad al cual se traslada.
	Documento Impreso	Anotar el nombre del documento que se genera.
	Inicio, Fin	Indica el inicio o fin de un proceso
	Conector	Indica traslado del proceso, numerar.
	Almacenamiento, Archivo	Anotar el nombre o lugar del archivo
	Demora, Espera	Anotar que espera
	Inspección, Control	Indicar que se revisa
	Sentido del flujo	Siempre se debe indicar el sentido
	Transmisión electrónica De datos	Indicar a dónde va

Fuente: (De adana pérez, 2011)

### 2.1.2.9 Tipos de modelo de gestión

Los continuos cambios y evolución de las actividades empresariales sirvió para que en los últimos años surja nuevos modelos de gestión es así que (UNEXPO, 2012) realiza la siguiente clasificación de los tipos de modelos de gestión:

#### Teoría de las restricciones (TOC)

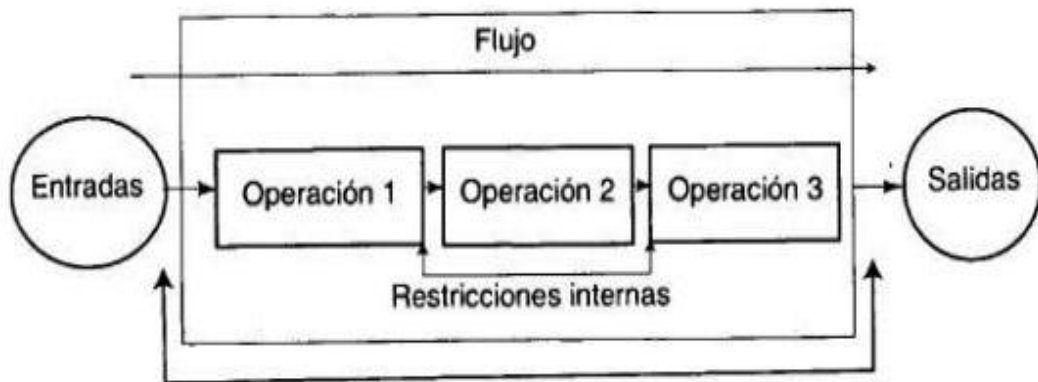
Hacia 1980, el Doctor Eliyahu M. Goldratt sostuvo que los fabricantes no estaban haciendo un buen trabajo al programar y controlar sus recursos e inventarios. Los Principios de su filosofía administrativa integral utilizan los métodos usados por las ciencias puras para comprender y gestionar los sistemas con base humana (personas, organizaciones, etc.) (UNEXPO, 2012)

La teoría de restricciones o TOC por sus siglas en inglés (theory of constraints), se basa en que toda organización es creada para lograr una meta. Si dicha organización tiene



finés de lucro, su meta es ganar dinero de forma sostenida ahora y en el futuro. La fortaleza de la TOC radica en la simplicidad que con que se resuelve una realidad compleja.

**Gráfico N° 5: Teoría de las restricciones**

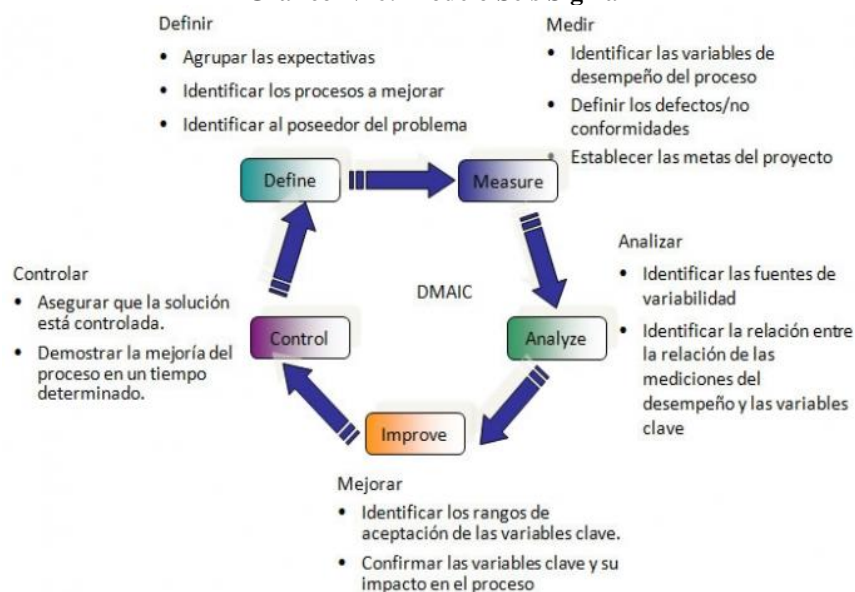


**Fuente:** (De adana Pérez, 2011)

### Modelo de Seis Sigma

El modelo de Seis sigma es una técnica para monitorear y eliminar defectos que se encuentren dentro de la organización y mejorar la calidad de los procesos, y productos para beneficio del cliente final, para el logro de este objetivo se busca la colaboración de todos los miembros de la organización, principalmente el apoyo y el liderazgo de los altos directivos para poder mejorar drásticamente sus resultados y llegar al éxito que cada una de las empresas anhelan.

**Gráfico N° 6: Modelo Seis Sigma**



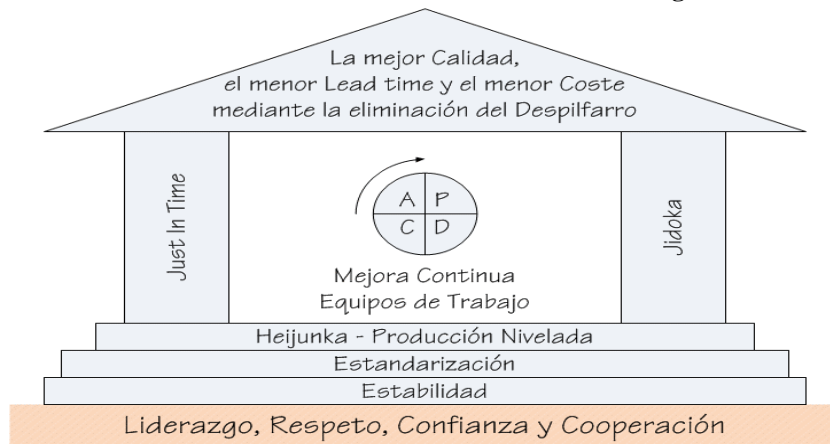
**Fuente:** (UNEXPO, 2012)

## Modelo de Lean Manufacturing (manufactura esbelta)

Este modelo tiene una filosofía de gestión enfocada en la optimización de los procesos productivos mediante la identificación y reducción de los desperdicios, costo y tiempo.

El modelo fue diseñado por la compañía TOYOTA e implantado en todas sus unidades de producción a partir de la década de los 70, para poder alcanzar la optimización del modelo y que los resultados tengan un mayor impacto dentro de la organización debe ser fusionado con el modelo Seis sigma.

**Gráfico N° 7: Modelo de Lean Manufacturing**

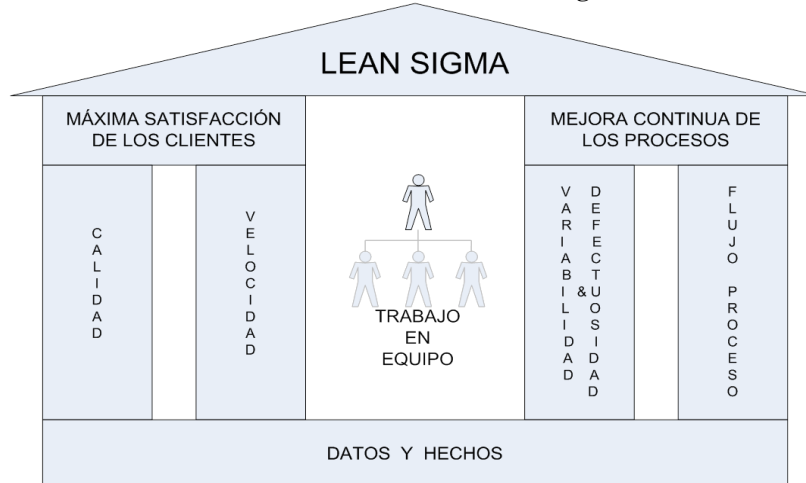


Fuente: (UNEXPO, 2012)

## Modelo de Lean Sigma

El modelo comparte en gran medida la filosofía del seis sigma, con un desarrollo diferente en su aplicación, Lean tiene con finalidad la eliminación o reducción de desperdicios en sus procesos, los reestructura para poder alcanzar la eficiencia y obtener una mayor rapidez de respuesta ante los requerimientos de los clientes.

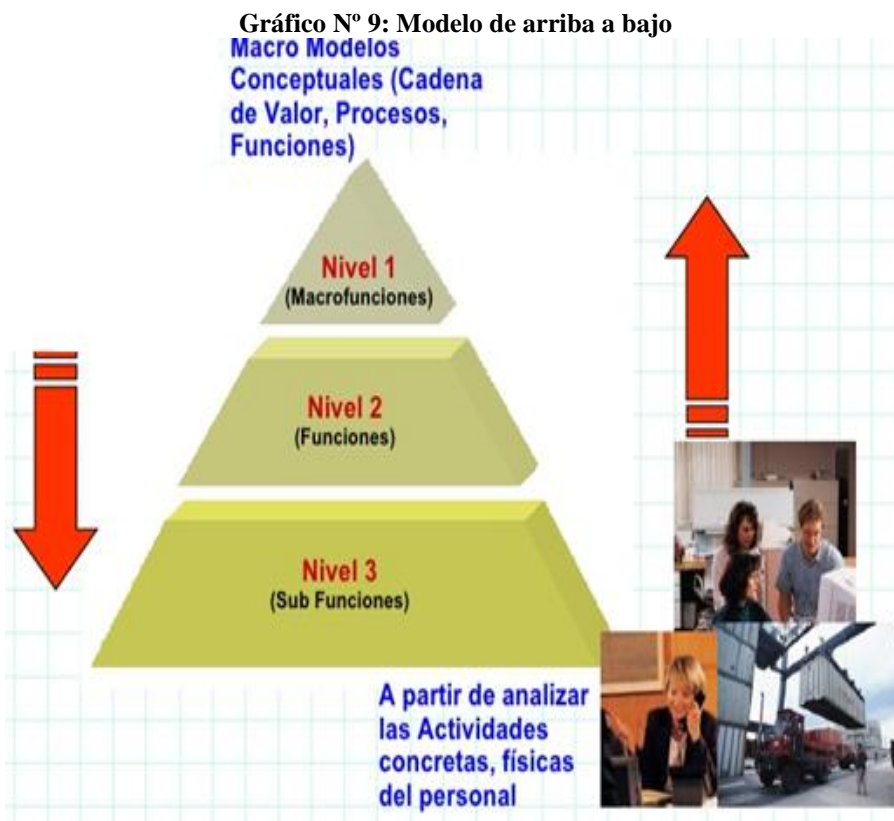
**Gráfico N° 8: Modelo de Lean Sigma**



Fuente: (UNEXPO, 2012)

## Modelo de arriba a bajo

El modelo tiene una filosofía jerárquica, que indica que cada organización tiene que tener bien definido y claro una jerarquía para que cada colaborador sepa en qué lugar se encuentra y cuáles son sus niveles de orden, este método puede llegar a ser insoportable para para las personas subordinadas ya que deben ser supervisadas cada una de las actividades a realizar para que se pueda cumplir con las metas que la organización se ha planteado.



Fuente: (UNEXPO, 2012)

## Modelo dirección por objetivos

Se podría decir que este modelo tiene como técnica desglosar los objetivos generales de una organización para hacerlo específicos es decir que cada empleado tenga un objetivo que cumplir de forma que todos estén alineados con el cumplimiento de los objetivos generales. Para poder llegar a los resultados esperados es necesario trabajar conjuntamente en equipo teniendo en la cabeza a un buen líder que lleve al cumplimiento de los objetivos organizacionales. (UNEXPO, 2012)

Gráfico N° 10: Modelo dirección por objetivos



Fuente: (UNEXPO, 2012)

### 2.1.2.10 Nuevos modelos de gestión

#### 2.1.2.10.1 Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM)

Si hablamos de excelencia en las empresas no podemos dejar de hablar de (EFQM), este modelo tiene como objetivo ayudar a las organizaciones a conocerse mejor a sí mismas y, en consecuencia a mejorar su funcionamiento mediante una autoevaluación basado en el análisis detallado del funcionamiento del sistema de gestión.

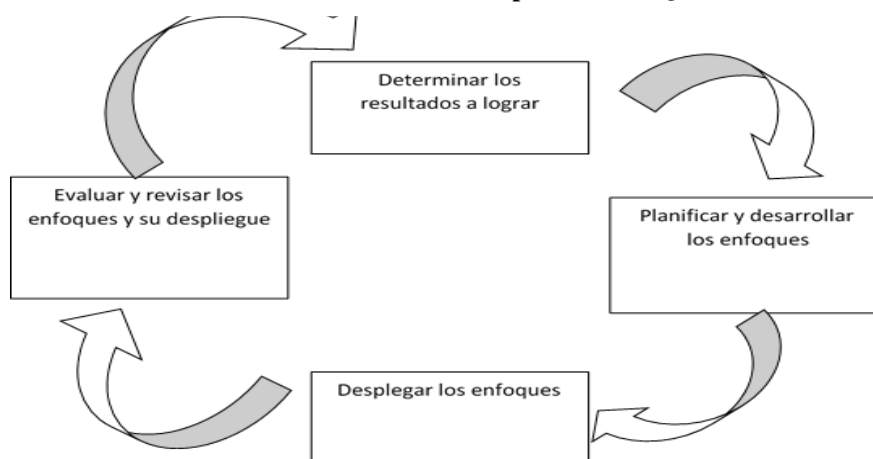
Como bien se sabe, en la década de los ochenta, las empresas comenzaron a comprender de forma especial que la única forma de sobrevivir consistía en prestar una atención mucho mayor a la calidad. Así la calidad ha llegado a convertirse en el aspecto más competitivo en numerosos mercados. Buena parte de las empresas más importantes de Europa han comprendido el enfoque a la gestión por calidad total y se han embarcado en programas destinados a la mejora. Los enfoques han sido inmediatos: aumento de la competitividad, reducción de costos y un mayor grado de satisfacción de todas las partes interesadas.

La fundación europea para la gestión de la calidad (EFQM) es una organización sin ánimo de lucro. Su misión es impulsar la excelencia en las organizaciones europeas de

manera sostenida<sup>50</sup>. Una de las características fundamentales del modelo EFQM de excelencia es la posibilidad de desarrollar un proceso de evaluación para medir de alguna manera el grado de aproximación a lo que se considera como excelencia empresarial. En los fundamentos del modelo de excelencia empresarial EFQM, se encuentra un esquema lógico que se denomina REDER y que lo forman cuatro elementos:

- Resultados
- Enfoque
- Despliegue
- Evaluación y Revisión (Martínez, 2012)

**Gráfico N° 11: Excelencia empresarial EFQM**



**Fuente:** (Martínez, 2012)

### **Estructura del modelo**

El modelo EFQM de excelencia es un marco de trabajo estructurado en 9 criterios. Cinco de ellos son agentes facilitadores que referencian lo que hace la organización y cuatro son resultados que trata sobre lo que la organización logra; por lo tanto, los resultados son consecuencia de los agentes facilitadores. El modelo se fundamenta en que los resultados excelentes respecto al rendimiento de la organización, a los clientes, a las personas y a la sociedad se logren mediante un liderazgo que dirija e impulse la política y estrategia, las personas de la organización, las alianzas y recursos, y los procesos. Las nueve cajas del modelo representadas muestran los criterios que sirven para evaluar el progreso de una organización hacia la excelencia. (Martínez, 2012)

### 2.1.2.10.2 Modelo de Deming

Hablar de calidad es referirnos a Deming quien afirma que si comienzas bien las cosas terminas bien, se podría decir que Deming considera que la calidad se debe incorporar al producto en todas las etapas, a fin de alcanzar un alto nivel de excelencia.

En 1982, Deming publicó un libro donde daba a conocer su teoría de gestión basada en sus 14 puntos para impulsar la calidad. Los consejos y sugerencias que Deming proporcionó a empresas japonesas fueron muy significativos, a tal punto que logró el cambio de muchos paradigmas empresariales en dicha nación, aportando de esta manera al éxito económico del país (Granero Castro & Ferrando Sánchez, 2005)

**Tabla N° 2: Los 14 principios de DEMING**

<b>N°</b>	<b>Principios</b>
<b>1</b>	Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio
<b>2</b>	Adoptar la nueva filosofía
<b>3</b>	Dejará de depender de la inspección para lograr la calidad
<b>4</b>	Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio
<b>5</b>	Mejorar constantemente y siempre el sistema de producción y servicio
<b>6</b>	Implantar la formación en el trabajo
<b>7</b>	Implantar el liderazgo
<b>8</b>	Desechar el miedo
<b>9</b>	Derribar las barreras entre los departamentos
<b>10</b>	Eliminar los eslóganes
<b>11</b>	Eliminar las cuotas numéricas
<b>12</b>	Eliminar las barreras que privan al trabajador de su derecho a estar orgulloso de su trabajo
<b>13</b>	Implantar un programa vigoroso de educación y auto-mejora
<b>14</b>	Poner a todo el personal de la compañía a trabajar para conseguir la transformación

**Fuente:** (Granero Castro & Ferrando Sánchez, 2005)

Además de los 14 principios Deming nos legó una serie de enfermedades de la gerencia y unos obstáculos que no permiten alcanzar los objetivos que las organizaciones se plantean para el crecimiento.

**Tabla N° 3: Las enfermedades mortales de la gerencia**

N°	Enfermedades de la gerencia
1	Falta de constancia en el propósito
2	Énfasis en las utilidades a corto plazo
3	Evaluación del desempeño, clasificación según el mérito
4	Movilidad de la Gerencia
5	Manejar una compañía basándose únicamente en las cifras visibles
6	Costos médicos excesivos
7	Costos excesivos de garantía

**Fuente:** (Granero Castro & Ferrando Sánchez, 2005)

### **2.1.2.10.3 Mejora Continua**

Mejora continua se refiere al hecho de que nada puede considerarse como algo terminado o mejorado en forma definitiva. Estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar. Y este criterio se aplica tanto a las personas, como a las organizaciones y sus actividades.

La mejora continua es el hecho de que nada puede considerarse como algo terminado o mejorado en forma definitiva. Estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar. La vida no es algo estático, sino más bien un proceso dinámico en constante evolución, como parte de la naturaleza del universo, y este criterio se aplica tanto a las personas, como a las organizaciones y sus actividades.

El esfuerzo de mejora continua, es un ciclo interrumpido, a través del cual identificamos un área de mejora, planeamos cómo realizarla, la implementamos, verificamos los resultados y actuamos de acuerdo con ellos, ya sea para corregir desviaciones o para proponer otra meta más retadora, este ciclo permite la renovación, el desarrollo, el progreso y la posibilidad de responder a las necesidades cambiantes de nuestro entorno, para dar un mejor servicio o producto a nuestros clientes o usuarios (Suarez, 2007)

## Importancia de la mejora continúa

Es muy importante pues su aplicación contribuye para que las organizaciones mejoren en las debilidades y consoliden sus fortalezas, se logra ser más productivo y competitivo en el mercado para poder satisfacer las necesidades del cliente (Suárez Barraza, 2007)

Tabla N° 4: Ventajas y Desventajas de la Mejora Continua

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Concentrar el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales	Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.	
Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.	Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.	En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo.
Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.	
Permite eliminar procesos repetitivos.	Hay que hacer inversiones importantes.

Fuente: (Suárez Barraza, 2007)

### 2.1.2.10.4 Las 5 S

Las 5s es una metodología originada en Japón que tiene como objetivo mantener un lugar de trabajo organizado, limpio y seguro en el cual se puedan llevar a cabo procesos con un alto nivel de desempeño; además es considerada como grupo de técnicas que se utilizan para establecer y mantener un ambiente de desempeño óptimo y efectivo;



implantar un ambiente de calidad en la organización para mantener un orden dentro de ella. Las 5s es la base para todas las actividades de mejora continua que se quiera realizar en cualquier empresa (Rey Sacristán, 2005).

Gráfico N° 12: 5s



Fuente: (Rey Sacristán, 2005)

### La 1era S: Seiri (Clasificación y Descarte)

Significa separar las cosas necesarias y las que no la son manteniendo las cosas necesarias en un lugar conveniente y en un lugar adecuado.

#### Ventajas de Clasificación y Descarte

- Reducción de necesidades de espacio, stock, almacenamiento, transporte y seguros.
- Evita la compra de materiales no necesarios y su deterioro.
- Aumenta la productividad de las máquinas y personas implicadas.
- Provoca un mayor sentido de la clasificación y la economía, menor cansancio físico y mayor facilidad de operación.

Para Poner en práctica la 1ra S debemos hacernos las siguientes preguntas:

¿Qué debemos tirar?

¿Qué debe ser guardado?

¿Qué puede ser útil para otra persona u otro departamento?

¿Qué deberíamos reparar?

¿Qué debemos vender?

Otra buena práctica sería, colocar en un lugar determinado todo aquello que va ser descartado.

Y el último punto importante es el de la clasificación de residuos. Generamos residuos de muy diversa naturales: papel, plásticos, metales, etc. Otro compromiso es el compromiso con el medio ambiente ya que nadie desea vivir en una zona contaminada.

### **La 2da S: SEITON (Organización)**

La organización es el estudio de la eficacia. Es una cuestión de cuán rápido uno puede conseguir lo que necesita, y cuán rápido puede devolverla a su sitio nuevo, cada cosa debe tener un único, y exclusivo lugar donde debe encontrarse antes de su uso, y después de utilizarlo debe volver a él. Todo debe estar disponible y próximo en el lugar de uso.

Tener lo que es necesario, en su justa cantidad, con la calidad requerida, y en el momento y lugar adecuado nos llevará a estas ventajas:

- Menor necesidad de controles de stock y producción.
- Facilita el transporte interno, el control de la producción y la ejecución del trabajo en el plazo previsto.
- Menor tiempo de búsqueda de aquello que nos hace falta.
- Evita la compra de materiales y componentes innecesarios y también de los daños a los materiales o productos almacenados.
- Aumenta el retorno de capital.
- Aumenta la productividad de las máquinas y personas.

- Provoca una mayor racionalización del trabajo, menor cansancio físico y mental, y mejor ambiente.

Para tener claros los criterios de colocación de cada cosa en su lugar adecuado, responderemos las siguientes preguntas:

¿Es posible reducir el stock de esta cosa?

¿Esto es necesario que esté a mano?

¿Todos llamaremos a esto con el mismo nombre?

¿Cuál es el mejor lugar para cada cosa?

Y por último hay que tener en claro que:

### **La 3ra S: SEISO (Limpieza)**

#### **La limpieza la debemos hacer todos.**

Es importante que cada uno tenga asignada una pequeña zona de su lugar de trabajo que deberá tener siempre limpia bajo su responsabilidad. No debe haber ninguna parte de la empresa sin asignar. Si las persona no asumen este compromiso la limpieza nunca será real, toda persona deberá conocer la importancia de estar en un ambiente limpio. Cada trabajador de la empresa debe, antes y después de cada trabajo realizado, retirara cualquier tipo de suciedad generada.

#### **Beneficios**

- Un ambiente limpio proporciona calidad y seguridad, y además:
- Mayor productividad de personas, máquinas y materiales, evitando hacer cosas dos veces
- Facilita la venta del producto.
- Evita pérdidas y daños materiales y productos.
- Es fundamental para la imagen interna y externa de la empresa.
- Para conseguir que la limpieza sea un hábito tener en cuenta los siguientes puntos:

#### **La 4ta. S: SEIKETSU (Higiene y Visualización)**

La higiene es el mantenimiento de la Limpieza, del orden. Quien exige y hace calidad cuida mucho la apariencia. En un ambiente Limpio siempre habrá seguridad. Quien no cuida bien de sí mismo no puede hacer o vender productos o servicios de Calidad.

#### **Las ventajas de uso de la 4ta S**

- Facilita la seguridad y el desempeño de los trabajadores.
- Evita daños de salud del trabajador y del consumidor.
- Mejora la imagen de la empresa interna y externamente.
- Eleva el nivel de satisfacción y motivación del personal hacia el trabajo.
- Recursos visibles en el establecimiento de la 4ta. S:
- Avisos de peligro, advertencias, limitaciones de velocidad, etc.

#### **La 5° S: SHITSUKE (Compromiso y Disciplina)**

Disciplina no significa que habrá unas personas pendientes de nosotros preparados para castigarnos cuando lo consideren oportuno. Disciplina quiere decir voluntad de hacer las cosas como se supone se deben hacer. Es el deseo de crear un entorno de trabajo en base de buenos hábitos.

En suma se trata de la mejora alcanzada con las 4 S anteriores se convierta en una rutina, en una práctica más de nuestros quehaceres. Es el crecimiento a nivel humano y personal a nivel de autodisciplina y autosatisfacción.

Esta 5 S es el mejor ejemplo de compromiso con la Mejora Continua. Todos debemos asumirlo, porque todos saldremos beneficiados.

#### **Efectos de la aplicación de las 5s**

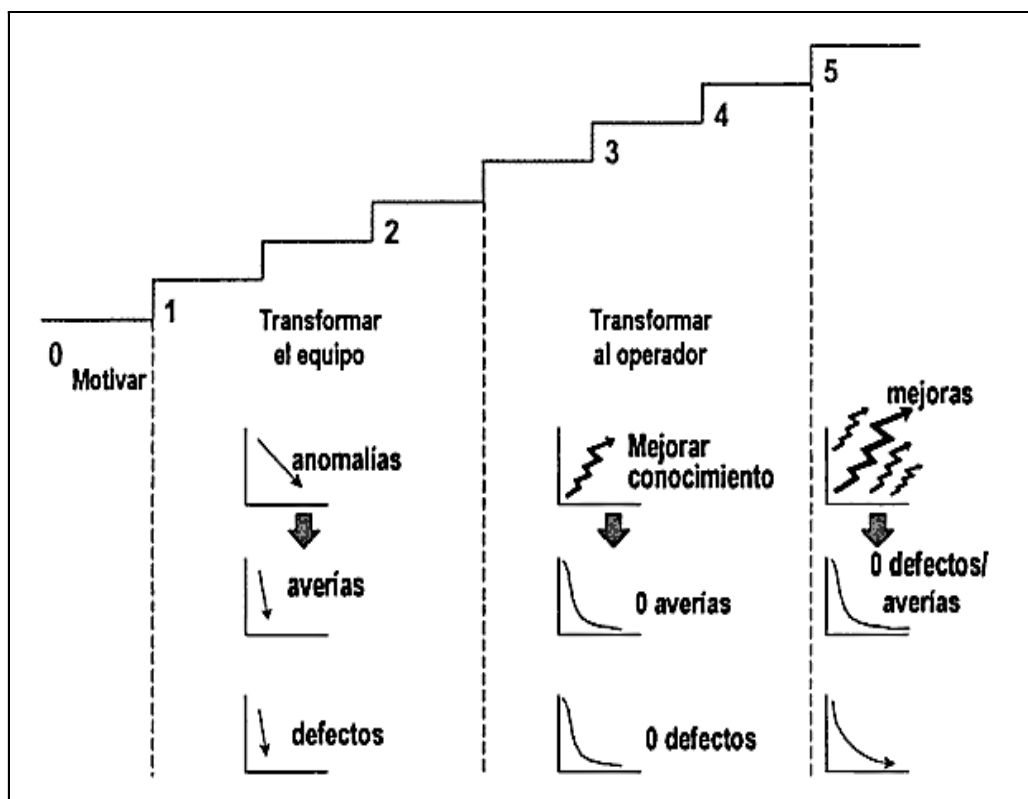
La aplicación de las herramientas genera varios efectos importantes dentro de la organización como a cumplir con las metas u objetivos propuestos. Permite involucrar a los trabajadores en el proceso de mejora desde su conocimiento del puesto de trabajo para así comprometerlos a aportar a la organización ya que la mejora continua es una tarea de todos.

Manteniendo y mejorando asiduamente el nivel de 5s conseguiremos una mayor productividad que se traduce en: menos productos defectuosos, menos averías, menor tiempo para el cambio de herramienta, menos accidentes.

Mediante la organización, el orden y la limpieza lograremos un mejor lugar de trabajo para toda la organización puesto que conseguiremos: más espacio.

Para poder entender mejor los efectos que causa la implementación de las 5s lo graficamos para que sea más explícita el uso de las herramientas. (Rey Sacristán, 2005)

Gráfico N° 13: Efectos de las 5s



Fuente: (Rey Sacristán, 2005)

## UNIDAD III

### 2.1.3 Optimización de Recursos

La optimización de recursos es una de la mejor forma de realizar una actividad con ayuda de la utilización con el mínimo de recursos. Que tendrá como objetivo, tratar y adecuar los recursos disponibles, de forma que se asegure una correcta utilización del recurso al igual que mejorar su eficacia.

Para esto se debe tomar en cuenta una metodología como por ejemplo:

- Determinar los objetivos
- Analizar las necesidades y priorizar
- Definir las actividades
- Definir las herramientas a utilizar

Con el fin de que en este proceso se obtenga

- El aumento de productividad
- Mejorar el servicio del cliente
- Flexibilidad para adaptar los recursos con respecto al trabajo
- Nivelar la exigencia en las diferentes áreas de servicios
- Reducir costos

La optimización de los recursos tiene que ver principalmente con la eficiencia, es decir que se utilicen los recursos de la mejor manera posible, en el que se espera obtener mayores beneficios con un mínimo de costos. Tanto la eficiencia y la eficacia son muy importante ya que están relacionadas además de que hacen énfasis en los resultados, objetivos así como la creación de los valores. Por lo tanto para optimizar recursos no deberá ser únicamente eficiente sino también eficaz. (Instituto de innovación empresarial de Illes Balears, 2011)

### **2.1.3.1 Optimización**

La palabra optimización es utilizada para que una tarea se realice de forma rápida. Dicha optimización se realiza con respecto a uno o más recursos, Es la acción de buscar la mejor forma de hacer algo, esto quiere decir que es buscar mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia en el desempeño de algún trabajo u objetivo a lograr, en este caso del recurso de una empresa, llamándose optimización de recursos (Instituto de innovación empresarial de Illes Balears, 2011)

### **2.1.3.2 Recursos**

Los recursos son todos aquellos elementos que pueden utilizarse como medios a efectos de alcanzar un fin determinado por ejemplo, es posible hablar de recursos económicos, recursos humanos, recursos intelectuales, recursos renovables, etc. Desde esta perspectiva, todo recurso es un elemento o conjunto de elementos cuya utilidad se fundamente en servir de mediación con un objetivo superior. Dada lo amplio de la definición, es obvio que el término se emplea en una gran variedad de ámbitos y circunstancias. No obstante, existen algunos ámbitos donde su utilización tiene unos límites bien definidos debido a la importancia que este tipo particular de recursos implica. (Alarcón, 2011)

### **2.1.3.3 Optimización de recursos en las diferentes áreas de una empresa**

En las empresas se maneja la optimización de recursos en todas las áreas, ya que esto ayuda a mantener una mayor eficacia en los objetivos, las áreas en la que se maneja principalmente son en la:

- Administrativa
- Financiera

#### **Optimización en el área administrativa**

En el área administrativa ayuda a la gestión y planificación de mejoras en el proceso de trabajo y aumentar el rendimiento de los empleados de la empresa.

## **Optimización en el área financiera**

Se basa más en buscar la forma de tener el mayor rendimiento con la cantidad mínima de recursos, esto por medio de la eliminación de costos que puedan clasificarse como innecesarios, volviendo más rentable la productividad de la empresa. (Alarcón, 2011)

### **2.1.3.4 Recursos básicos de una Empresa**

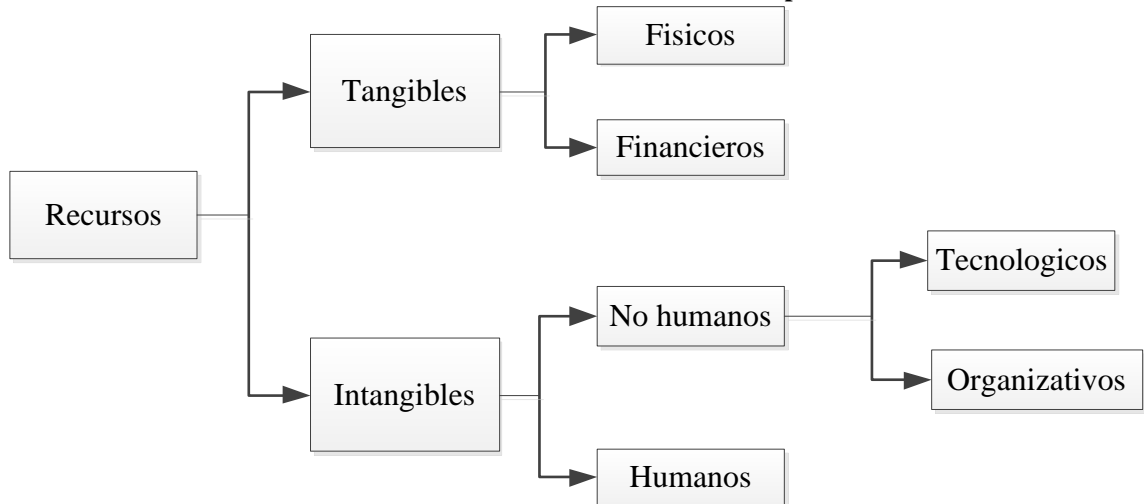
Los recursos son los medios utilizados por las empresas para ejecutar sus actividades y de esta manera alcanzar sus objetivos. En las empresas hay gran cantidad de recursos tales como: personas, máquinas, dinero, materiales, etc., los cuales son obtenidos del medio ambiente exterior y entran a la empresa a cumplir diferentes funciones las cuales son:

- Unos son procesados y transformados en bienes o servicios para luego ser distribuidos entre los consumidores o usuarios, quienes se hallan ubicados en el medio ambiente externo.
- Otros recursos ingresan a la empresa como procesadores o transformadores, efectuando su acción sobre los anteriores.
- Algunos contribuyen a la consecución de nuevos recursos para la empresa.
- Otros ayudan a la colocación de los bienes y servicios producidos en el medio ambiente externo.
- Otros se dedican a coordinar las acciones de los demás recursos, para que éstas se encaminen hacia la consecución de los objetivos empresariales.

Los recursos pueden ser propios o en calidad de préstamo lo importante es la función que cumplen dentro de la empresa. Los resultados que presenta la empresa que pueden ser bienes o servicios por su venta permiten la continuidad en su funcionamiento. La empresa no sólo tiene influencia en la comunidad por sus productos sino que el salario pagado a sus empleados permite que se compren otros productos, los impuestos pagados por la empresa permiten obras sociales y su control a los desperdicios permita la conservación del medio ambiente. (Riquelme & Galeano, 2014)



**Gráfico N° 14: Recursos básicos de una empresa**



**Fuente:** (Riquelme Medin & Galeano Sánchez, 2014)

#### **2.1.3.4.1 Clasificación de los recursos**

Los recursos se clasifican en:

- Recursos Humanos
- Recursos Financiero
- Recursos Materiales o Físicos
- Recursos Tecnológicos
- Recursos Administrativos

Los cuales integrados permiten la consecución de las metas propuestas por la empresa.

#### **Recurso Humano**

Las personas constituyen el recurso más importante en toda organización, ya que son ellas quienes utilizan, diseñan, transforman y perfeccionan los demás recursos. Las cualidades del elemento humano como las actitudes, habilidades, conocimientos, experiencias y las relaciones tanto individuales como colectivas son muy importantes para las actividades de la empresa.

En todas las operaciones que se llevan a cabo en la empresa es fundamental el recurso humano.

Los hombres diseñan y fabrican las máquinas, preparan la información y demás elementos que éstas necesitan para poder operar, las manipulan o programan para ejecutar determinadas operaciones.

Los recursos humanos poseen unas características inherentes a ellos, que los distinguen de los demás recursos de la empresa las cuales son:

**a) Los recursos humanos no pueden ser propiedad de la organización:** La empresa tiene propiedad sobre sus terrenos, maquinaria, materiales, etc., pero no tiene propiedad sobre las cualidades propias de todo ser humano las cuales son aplicadas en las actividades de la empresa a cambio de una remuneración económica.

**b) Las experiencias, conocimientos, habilidades, potencialidades, etc., son intangibles:** O sea que no se pueden medir, palpar o pesar, y únicamente se manifiestan a través del desempeño y comportamiento de las personas en la empresa.

**c) Las actividades de las personas son voluntarias:** Es necesario que los objetivos empresariales estén acordes con los objetivos personales ya que los empleados emplearían su mayor esfuerzo en la ejecución de las actividades de la empresa.

**d) Las capacidades de los recursos humanos de una empresa pueden ser incrementados por descubrimiento y por mejoramiento:** Por descubrimiento cuando se revelan cualidades que estaban ocultas, por mejoramiento cuando se le facilita la obtención de nuevas cualidades personales por medio de la capacitación y desarrollo.

**e) Los recursos humanos son escasos:** Cada persona tiene diferentes cualidades lo cual la hace apta para desarrollar cierto tipo de ocupación, en tanto más escaso sea esa cualidad será más solicitado y mejor remunerado.

### **Recurso Financiero.**

Los recursos financieros garantizan los medios para la consecución de los demás recursos de la empresa y se refieren al dinero en diferentes formas:

Efectivo, capital, ingresos, egresos, créditos, inversiones y, en general, a la disponibilidad de dinero que tiene la empresa para atender sus compromisos.

Para el funcionamiento de la empresa se necesita:

- Adquirir activos fijos: terrenos, edificios, maquinaria y equipo, vehículos, muebles y enseres, etc.
- Cancelar materias primas, combustibles y energía indispensables en el proceso de producción.
- Pagar sueldos, salarios y prestaciones a sus empleados.
- Cancelar alquileres, servicios públicos, impuestos, reparaciones, servicios de mantenimiento, etc.
- Financiar los créditos otorgados a sus clientes o usuarios.

El dinero que requiere la empresa para iniciar sus operaciones o ampliar su capacidad de producción, puede provenir de fuentes variadas entre las cuales citamos:

### **Recursos Materiales o Físicos.**

Son los básicos para la producción de bienes y prestación de servicios. Se dividen en dos grupos:

- Recursos de transformación
- Recursos de utilización

#### **a) Recursos de Transformación**

Son los que se utilizan para la producción de otros recursos. Unos se utilizan de forma directa, como máquinas, herramientas, equipos, y otros intervienen de forma indirecta como terrenos, edificios, muebles, vehículos, infraestructura en general.

#### **b) Recursos de Utilización**

Son los procesados por los recursos de transformación. Unos forman parte del producto como materias primas, materiales que no son transformados pero forman parte esencial del producto.

Y otros que sirven de apoyo para las actividades de las empresas como: combustibles, elementos de aseo, papelería, etc.

## **Recursos Tecnológicos.**

Al conjunto de técnicas, procesos, procedimientos, métodos y sistemas que son utilizados por la empresa en las diferentes actividades relacionadas con la producción de bienes o servicios, le damos el nombre de recursos tecnológicos.

La tecnología se refiere al conocimiento acerca de la forma de llevar a cabo o ejecutar determinadas tareas o actividades, no se limita a las máquinas o equipos.

La tecnología aplicada influye de manera decisiva en el comportamiento y utilización de otros recursos de la organización:

- La cantidad y Calidad de los recursos humanos que requiere la empresa.
- La Estructura organizativa y de algunos procedimientos organizacionales adoptados por la empresa.
- La planeación del trabajo individual y de grupo.

## **Recursos Administrativos**

La administración de una empresa implica la coordinación e integración de todos los recursos para lograr los objetivos propuestos, y su estudio se fundamenta en las funciones básicas que desempeña un administrador:

- Planeación.
- Organización
- Dirección
- Control ( Riquelme Medin & Galeano Sánchez, 2014)

## **UNIDAD IV**

### **2.1.4 Unidad Hipotética**

#### **2.1.4.1 Hipótesis**

La gestión por procesos de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba incide en la optimización de recursos en el área de producción, período 2014.

#### **2.1.4.2 Variables**

##### **2.1.4.2.1. Variable independiente**

La gestión por procesos

##### **2.1.4.2.2. Variable dependiente**

Optimización de recursos

### 2.1.4.3 Operacionalización de las Variables.

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La gestión por procesos	La gestión por procesos es una metodología que permite enfocar las actividades de la empresa con el fin de optimizar sus recursos, la mejora continua en las actividades que ejecuta la organización esto permitirá que la organización sea eficiente y eficaz al momento de producir.	Eficiencia Enfoque de activad Mejora continua Eficacia Aceptación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de costos</li> <li>• Menor desperdicios</li> <li>• Desempeño laboral</li> <li>• Productividad = (Productos o Servicios Producidos) / (Recursos Utilizados)</li> <li>• Competencia</li> <li>• Cumplimiento de objetivos</li> <li>• Satisfacción del cliente</li> </ul>	<p><b>Técnicas de análisis:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> <li>• Encuestas</li> <li>• Entrevistas</li> </ul> <p><b>Instrumentos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía de Observación</li> <li>• Cuestionario de Entrevista</li> <li>• Guía de Encuestas</li> </ul>

Elaborado por: Nancy Miranda

VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Optimización de recursos	La optimización de recursos no se refiere ahorrar o suprimir, se define como la mejor forma de realizar una actividad. En el mundo empresarial la optimización de los recursos tiene que ver con la eficiencia.	Ahorro recursos tiempo  Eficiencia en la Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo utilizado para realizar cada valla publicitaria</li> <li>• Costo y gasto de materia prima</li> <li>• Llegada de materiales a tiempo.</li> <li>• Financieros</li> <li>• Económicos</li> </ul>	<p><b>Técnicas de análisis:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> <li>• Encuestas</li> <li>• Entrevistas</li> </ul> <p><b>Instrumentos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía De Observación</li> <li>• Cuestionario De Entrevista</li> </ul>

Elaborado por: Nancy Miranda

## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, debido a que se realizó la recolección de datos, se procesó y analizó a través de la tabulación de los cuestionarios aplicados a los empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba, sobre las variables previamente determinadas, con los resultados obtenidos, se realizó la comprobación de la hipótesis que permitirá determinar la hipótesis nula o alternativa.

De la misma manera a través de la investigación cualitativa se estableció preguntas de investigación que sirvió para evaluar estudios cuantitativos en los casos de validación de encuestas.

Razón por la cual se utilizó las dos investigaciones para realizar el trabajo.

#### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

##### **3.2.1 Investigación descriptiva**

La investigación descriptiva busca propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analiza; de acuerdo a la idea expuesta se utilizó este tipo de investigación descriptiva para describir los componentes y herramientas que forman parte de la gestión por procesos y la optimización de recursos.

##### **3.2.2 Investigación documental**

La investigación documental se concentra en la recopilación de datos documentales que aparecen en libros, textos, apuntes, revistas, sitios web o cualquier otros documentos gráficos, y electrónicos; mediante la investigación documental se realizó la revisión de literatura de los libros, revistas electrónicas y de sitios web, con el fin de profundizar las teorías, leyes y conceptos sobre el tema que es el objeto de estudio.



### 3.2.3 Investigación bibliográfica

Esta investigación se utilizó para obtener antecedentes, conceptos y aportaciones que sirven para el estudio y la fundamentación del conocimiento; basándose en esta investigación se desarrolló el marco teórico en la cual se fundamentó la ciencia sobre la gestión por proceso y optimización de recursos.

### 3.2.4 Investigación de campo

Son investigaciones cuya recopilación de información se realiza en ambiente específico en donde se presenta el hecho o fenómeno en estudio; esta investigación se considera de campo, debido a que se obtuvo la información en el lugar objeto de estudio, lo cual permitió relacionar en forma directa con la realidad problemática de las entidades, con el talento humano y los procesos que se realizan cada una de ellas.

## 3.3 POBLACIÓN

Tabla N° 5: Población

<b>POBLACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA (F)</b>
Empresas de vallas publicitarias (gerentes)	23
<b>Total</b>	23

**Fuente:** Empresas de vallas publicitarias-Riobamba

**Elaborado por:** Nancy Miranda

Tabla N° 6: Empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba

<b>N°</b>	<b>EMPRESAS</b>
1	B&B GIGANTOGRAFIAS
2	EXPOVALLAS
3	LAS VEGAS NEON
4	BELLAS ARTES
5	IMAGEN
6	MEJÍA
7	MUNDO PUBLICITARIO
8	PUBLIPARRA
9	IMAGEN VISIÓN
10	CONTINENTAL
11	PUBLICIDAD ATLAS
12	FRESVAL
13	JAVEDIART

14	REFAVISA
15	PUBLIARTE
16	GTENIGRAFIC,S
17	ZEUS
18	MAXPRINT
19	DISCOMANIA
20	BIO PRINT
21	GRAPHOS
22	FREVAL
23	GAMA
<b>TOTAL</b>	

**Fuente:** Empresas de vallas publicitarias-Riobamba

**Elaborado por:** Nancy Miranda

### **3.4 MUESTRA**

En la presente investigación no se requirió escoger una muestra, puesto que el número de observaciones a ser estudiadas es muy pequeño (ya que se contó con las 23 empresas de vallas publicitarias, y con la colaboración de los encargados de cada una de ellas), determinándose así que la investigación se va a realizar a toda la población

### **3.5 MÉTODOS Y TÉCNICAS**

#### **3.5.1 Métodos de investigación**

##### **3.5.1.1 Método deductivo**

Para la presente investigación se aplicó el método deductivo para la recolección de la información partiendo de los conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales que ayudaron a conformar la revisión de literatura con la cual se desarrolló el marco teórico y se realizó la guía para optimización de recursos en las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba, que aporte estrategias que contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales.

##### **3.5.1.2 Método inductivo**

Este método se utilizó para probar la hipótesis debido a que este utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptando como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general.

## **3.5.2 Técnicas de investigación**

### **3.5.2.1 Observación Directa**

Esta técnica se aplicó al efectuar visitas frecuentes a las instalaciones de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba para tener una idea amplia de cómo se generan las actividades, identificar los principales problemas con la finalidad de realizar un diagnóstico para el diseño de la guía de optimización de recursos.

### **3.5.2.2 Encuestas**

Se ha realizado encuestas, en base a un banco de preguntas elaboradas de acuerdo a las variables de investigación, esto se aplicó en las 23 empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba, con la finalidad de recoger criterios sobre la gestión y los procesos que se desarrollan en las empresas publicitarias.

## **3.6 RESULTADOS**

**Encuestas aplicadas a las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba, reflejan los siguientes resultados:**

1. ¿Sabe usted como optimizar recursos: humanos, financiero, materiales, tecnológicos?

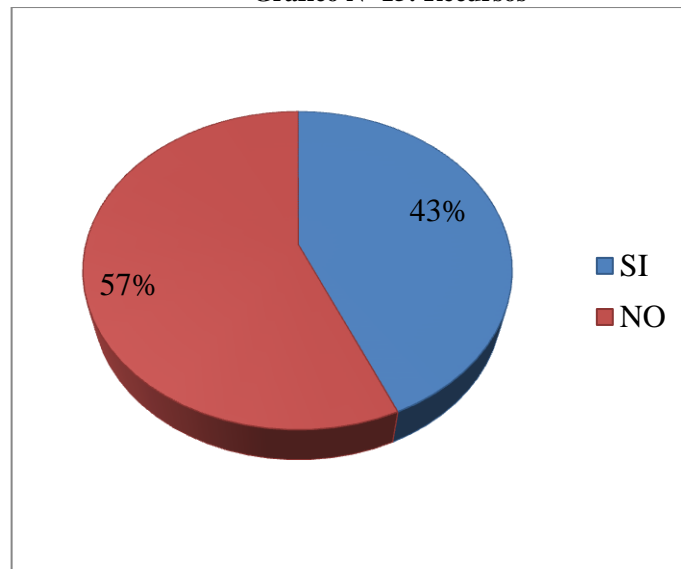
Tabla N° 7: Recursos

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	43%
NO	13	57%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las empresas de vallas publicitarias-Riobamba

Elaborado por: Nancy Miranda

Gráfico N° 15: Recursos



Fuente: Tabla de resumen N° 3.2

Elaborado por: Nancy Miranda

### Análisis e Interpretación

El 57% de los encuestados manifestaron no sabe cómo optimizar los recursos: humanos, financiero, materiales, tecnológicos, mientras que el 43% mencionaron de manera positiva.

2. ¿Le interesaría adquirir una guía de procedimientos de optimización de recursos para sacar mejor provecho sus actividades diarias?

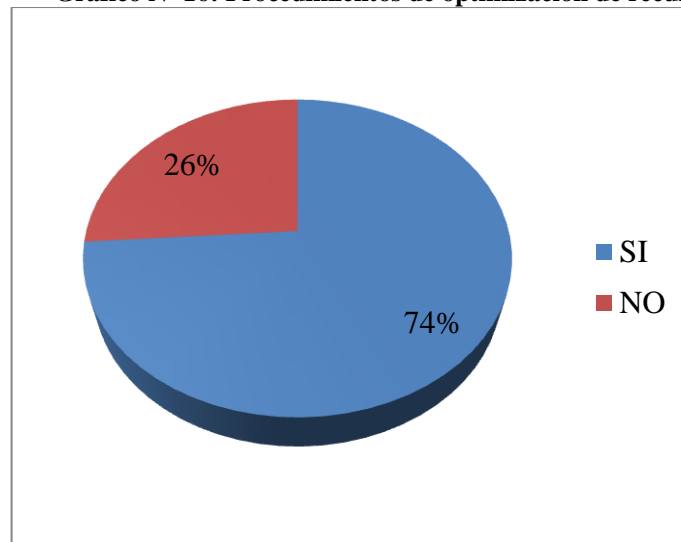
**Tabla N° 8: Procedimientos de optimización de recursos**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	17	74%
NO	6	26%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a las empresas de vallas publicitarias-Riobamba

**Elaborado por:** Nancy Miranda

**Gráfico N° 16: Procedimientos de optimización de recursos**



**Fuente:** Tabla de resumen N° 3.3

**Elaborado por:** Nancy Miranda

### **Análisis e Interpretación**

Al 74% de los encuestados le interesa adquirir una guía de procedimientos de optimización de recursos para sacar mejor provecho sus actividades diarias, mientras que el 26% mencionaron que no necesitan.

3. ¿En la optimización del tiempo, cree usted que la entrega de trabajos debe ser oportuna y eficiente?

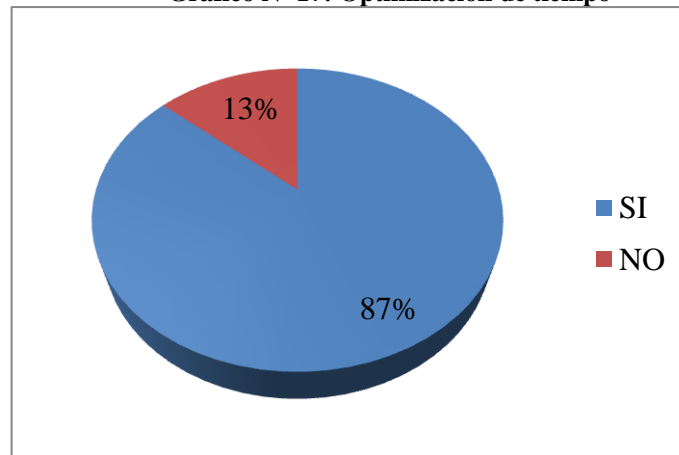
Tabla N° 9: Optimización de tiempo

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	87%
NO	3	13%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las empresas de vallas publicitarias-Riobamba

Elaborado por: Nancy Miranda

Gráfico N° 17: Optimización de tiempo



Fuente: Tabla de resumen N° 3.4

Elaborado por: Nancy Miranda

### Análisis e Interpretación

El 87% de los encuestados mencionaron que la optimización del tiempo, permitirá entregar trabajos de manera oportuna y eficiente, mientras que el 13% respondieron que no tiene nada que ver con el tiempo.

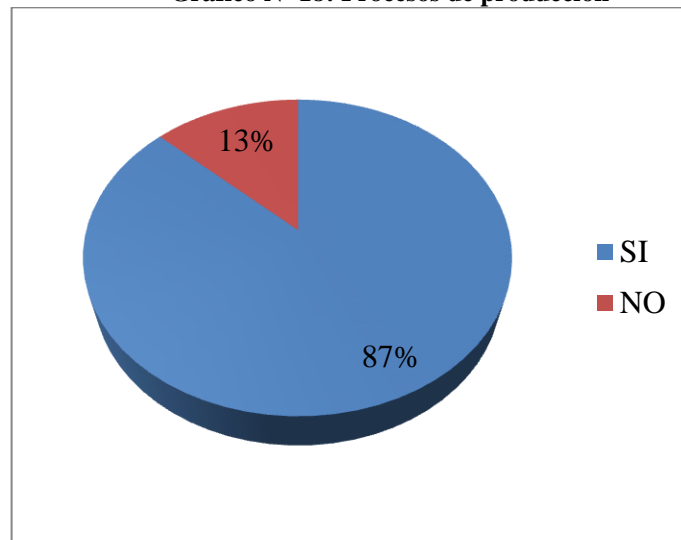
4. ¿Las empresas de vallas publicitarias, puede ahorrar recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos en el proceso de producción a través de la gestión por procesos?

**Tabla N° 10: Procesos de producción**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	20	87%
NO	3	13%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a las empresas de vallas publicitarias-Riobamba  
**Elaborado por:** Nancy Miranda

**Gráfico N° 18: Procesos de producción**



**Fuente:** Tabla de resumen N° 3.5  
**Elaborado por:** Nancy Miranda

### **Análisis e Interpretación**

El 87% de los encuestados mencionaron que pueden ahorrar recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos en el proceso de producción a través de una guía de optimización de recursos, mientras que el 13% respondieron que no.

5. ¿Qué factores considera importantes para la atención al público?

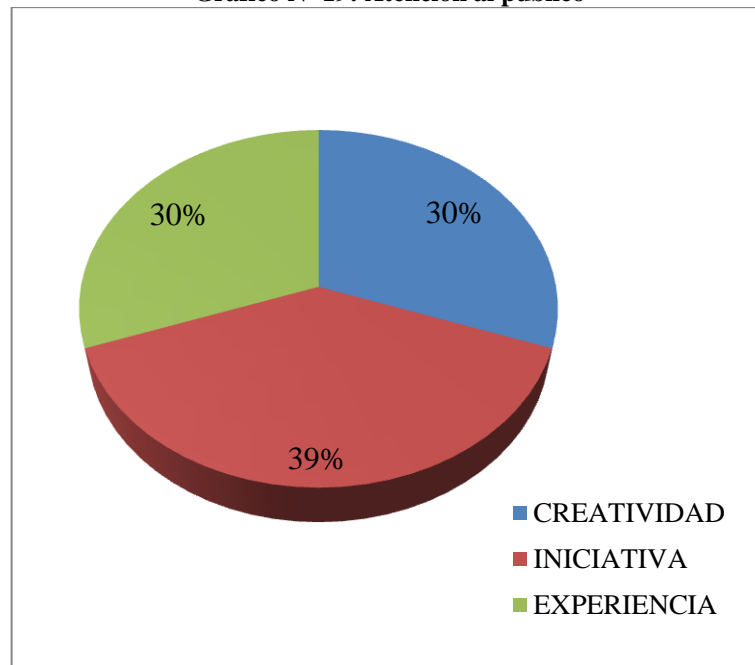
Tabla N° 11: Atención al público

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CREATIVIDAD	7	30%
INICIATIVA	9	39%
EXPERIENCIA	7	30%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las empresas de vallas publicitarias-Riobamba

Elaborado por: Nancy Miranda

Gráfico N° 19: Atención al público



Fuente: Tabla de resumen N° 3.6

Elaborado por: Nancy Miranda

### Análisis e Interpretación

El 39% de los encuestados respondieron que el factor que consideran importante para la atención al público es la iniciativa, el 30% la creatividad y al igual que el 30% la experiencia



6. ¿Realiza una planificación para lograr agilidad y cumplir con la demanda de los clientes?

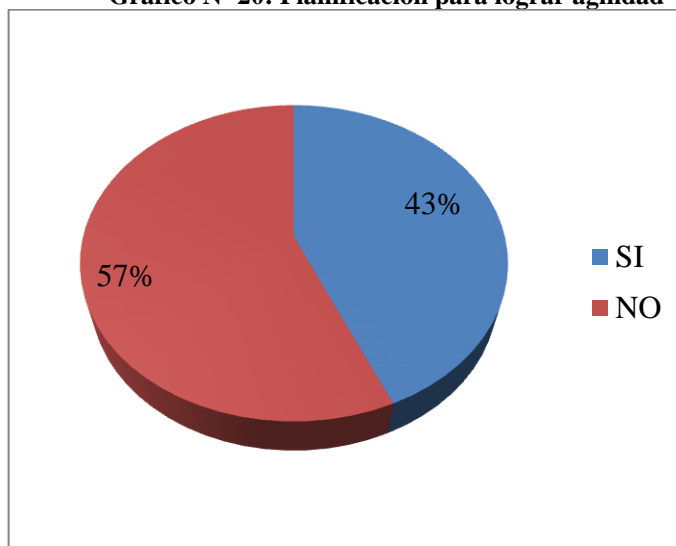
Tabla N° 12: Planificación para lograr agilidad

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	43%
NO	13	57%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las empresas de vallas publicitarias-Riobamba

Elaborado por: Nancy Miranda

Gráfico N° 20: Planificación para lograr agilidad



Fuente: Tabla de resumen N° 3.7

Elaborado por: Nancy Miranda

### Análisis e Interpretación

El 57% de los encuestados mencionaron que no realizan una planificación para lograr agilidad y cumplir con la demanda de los clientes, mientras que el 43% respondieron que lo realizan de manera empírica.

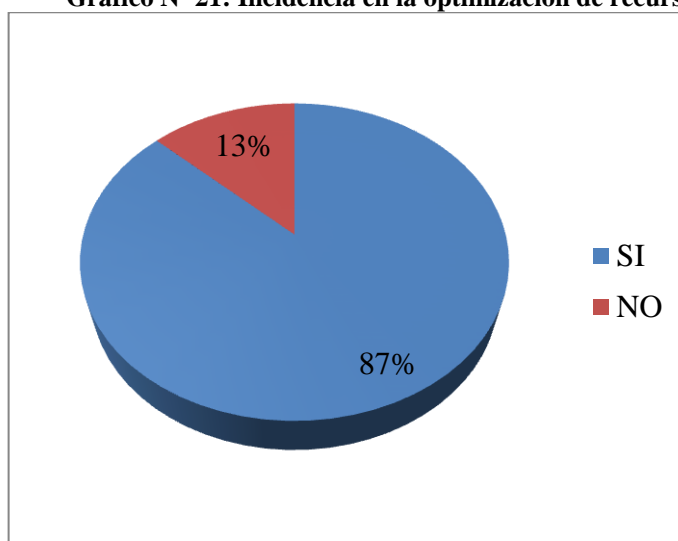
7. ¿La gestión por procesos de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba incide en la optimización de recursos en el área de producción, período 2014?

**Tabla N° 13: Incidencia en la optimización de recursos**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	87%
NO	3	13%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a las empresas de vallas publicitarias-Riobamba  
**Elaborado por:** Nancy Miranda

**Gráfico N° 21: Incidencia en la optimización de recursos**



**Fuente:** Tabla de resumen N° 3.8  
**Elaborado por:** Nancy Miranda

### **Análisis e Interpretación**

El 87% de los encuestados mencionaron que la gestión por procesos en las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba incide en la optimización de recursos en el área de producción, mientras que el 13% respondieron de manera negativa.

8. ¿Se compara el desempeño de los empleados en la producción de las vallas publicitarias?

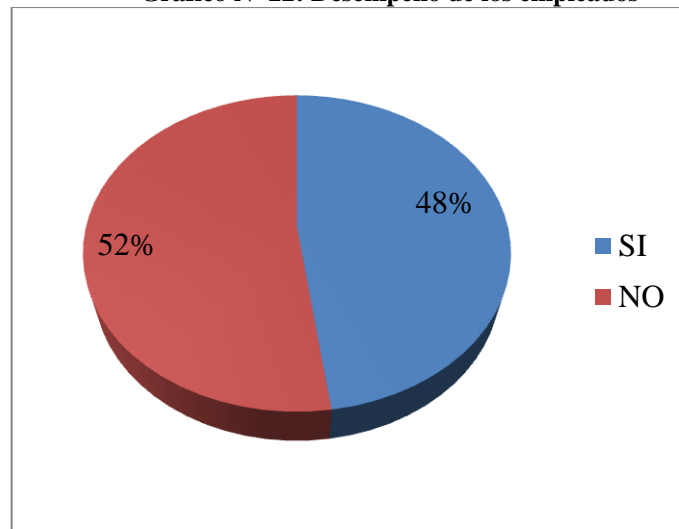
Tabla N° 14: Desempeño de los empleados

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	48%
NO	12	52%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las empresas de vallas publicitarias-Riobamba

Elaborado por: Nancy Miranda

Gráfico N° 22: Desempeño de los empleados



Fuente: Tabla de resumen N° 3.9

Elaborado por: Nancy Miranda

### Análisis e Interpretación

El 52% de los encuestados no realizan la comparación de desempeño de los empleados en la producción de las vallas publicitarias, mientras que el 48% respondieron de si lo realizan.

9. ¿Considera que el ambiente laboral influye por no tener una guía de Optimización de recursos?

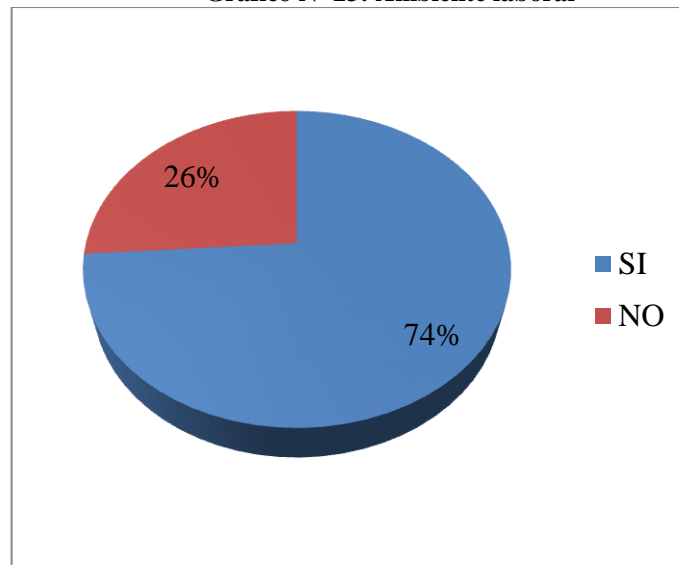
Tabla N° 15: Ambiente laboral

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	74%
NO	6	26%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a las empresas de vallas publicitarias-Riobamba

Elaborado por: Nancy Miranda

Gráfico N° 23: Ambiente laboral



Fuente: Tabla de resumen N° 3.10

Elaborado por: Nancy Miranda

### Análisis e Interpretación

El 74% de los encuestados afirmaron que el ambiente laboral influye por no tener una guía de optimización de recursos, mientras que el 26% respondieron que no influye de ninguna manera.

10. ¿Considera usted que por la falta de optimización de recursos se presentan inconvenientes en la entrega de trabajo?

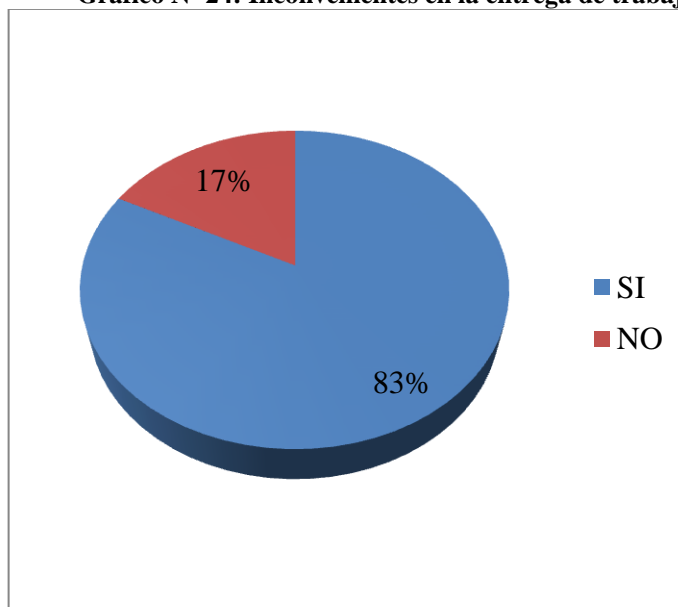
**Tabla N° 16: Inconvenientes en la entrega de trabajo**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	19	83%
NO	4	17%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a las empresas de vallas publicitarias-Riobamba

**Elaborado por:** Nancy Miranda

**Gráfico N° 24: Inconvenientes en la entrega de trabajo**



**Fuente:** Tabla de resumen N° 3.11

**Elaborado por:** Nancy Miranda

### **Análisis e Interpretación**

El 83% de los encuestados consideran que por la falta de optimización de recursos se presentan inconvenientes en la entrega de trabajos a los clientes, mientras que el 17% respondieron de manera negativa.

### 3.7 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

La gestión por procesos de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba incide en la optimización de recursos en el área de producción, período 2014.

#### Hipótesis Nula

**Ho:** La gestión por procesos de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba no incide en la optimización de recursos en el área de producción, período 2014.

#### Hipótesis alternativa

**Hi:** La gestión por procesos de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba si incide en la optimización de recursos en el área de producción, período 2014.

#### 3.7.1 Comprobación de la hipótesis

Con el objeto de comprobar las hipótesis establecidas en la presente investigación se empleó la prueba estadística del Chi-cuadrado el cual es un método útil para probar las hipótesis relacionadas con la diferencia entre el conjunto de frecuencias observadas en una muestra y el conjunto de frecuencias teóricas y esperadas de la misma muestra.

#### 3.7.2 Proceso de verificación de la hipótesis.

**Tabla N° 17: Resumen de las frecuencias tabuladas**

PREGUNTAS		SI	NO	$\eta_i$
Pregunta N° 4	¿Las empresas de vallas publicitarias, puede ahorrar recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos en el proceso de producción a través de la gestión por procesos?	22	1	23
Pregunta N° 2	¿Le interesaría adquirir una guía de procedimientos de optimización de recursos para sacar mejor provecho sus actividades diarias?	17	6	23
	$\eta_j$	39	7	46

**Fuente:** Tabulación de las encuestas

**Elaborado por:** Nancy Miranda

### 3.7.3 Cálculo de la frecuencia esperada

Tabla N° 18: Cálculo de la frecuencia esperada

PREGUNTAS	$e_{ij} = \frac{\eta_i \cdot \eta_j}{\eta}$	SI	NO
Pregunta N° 4	¿Las empresas de vallas publicitarias, puede ahorrar recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos en el proceso de producción a través de la gestión por procesos?	19,50	3,50
Pregunta N° 2	¿Le interesaría adquirir una guía de procedimientos de optimización de recursos para sacar mejor provecho sus actividades diarias?	19,50	3,50

Fuente: Proceso de verificación de hipótesis

Elaborado por: Nancy Miranda

Resumen del proceso de verificación de la hipótesis y determinación del estadígrafo chi cuadrado:

Tabla N° 19: Verificación de hipótesis y determinación de estadígrafo

PREGUNTAS	$\frac{(\eta_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}}$	SI	NO	$\eta$
Pregunta N° 4	¿Las empresas de vallas publicitarias, puede ahorrar recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos en el proceso de producción a través de la gestión por procesos?	0,321	1,786	2,106
Pregunta N° 2	¿Le interesaría adquirir una guía de procedimientos de optimización de recursos para sacar mejor provecho sus actividades diarias?	0,321	1,786	2,106
	$\eta$	0,641	3,571	4,212

Fuente: Cálculo de la frecuencia esperada

Elaborado por: Nancy Miranda

#### Grado de libertad V

$V = (\text{cantidad de filas} - 1) (\text{cantidad de columna} - 1)$

$V = (2-1) (2-1) = (1) (1) = 1$

#### Nivel de significancia de 0,05

Valor del parámetro P

$P = 1 - \text{nivel de significancia}$

$P = 1 - 0,05 = 0,95$

$X^2_c > X^2_{tab} \Rightarrow$  Acepto la hipótesis

$X^2_c < X^2_{tab} \Rightarrow$  rechazo la hipótesis

$4,212_c > 3,841_{tab} \Rightarrow$  Acepto la hipótesis

### **Decisión**

Dado que el valor 4,212 obtenido del cálculo realizado anteriormente, es mayor que el valor de 3,841, tomado de la tabla estadística de probabilidades (Anexo 2), se rechaza la hipótesis nula y es considerada favorable la hipótesis alternativa por lo que con la implementación de la gestión por procesos en las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba incide en la optimización de recursos en el área de producción, período 2014.



## **CAPÍTULO IV**

### **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 CONCLUSIONES**

- Se ha podido identificar que los procesos de producción que se aplican en las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba son procesos de gestión tradicionales decir de manera vertical, lo cual no permite involucrar en la gestión a todos los clientes internos para la consecución de los objetivos y metas planteadas por las empresas.
- El modelo de procesos que actualmente las empresas de Vallas publicitarias vienen utilizando no permite optimizar adecuadamente los recursos, debido a que existe desperdicios tanto de recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos que están ocasionando costos innecesarios en la producción por ende el producto final que se entrega al cliente no es de calidad.
- las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba no cuentan con una guía para optimizar los recursos de manera eficiente, siendo esta una herramienta primordial para alcanzar objetivos establecidos para utilizar la menor cantidad de recursos posibles en la producción de sus artículos.

## 4.2 RECOMENDACIONES

- A las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba se sugiere implementar un nuevo sistema de gestión por procesos, debido a que esta herramienta es efectiva para la mejora continua, permitiendo establecer cambios estratégicos que permitan conseguir magníficos índices de calidad, productividad y excelencia, aumentando la capacidad de la organización y su rendimiento.
- A las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba se sugiere realizar una gestión por procesos para eliminar costos por tiempos perdidos y todo lo que no agreguen valor a la empresa, optimizar el proceso productivo, esto se puede lograr elaborando presupuestos y planificaciones de los recursos, es una de las claves fundamentales para aumentar la calidad, y por tanto la competitividad en el mercado y mayor satisfacción a los clientes.
- A las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba se recomienda aplicar la guía propuesta en la investigación para la optimización de recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos, con la cual se ejecutará una buena administración y manejo de los recursos para alcanzar los objetivos y metas que se plantean con el fin de incrementar sus utilidades y brindar productos y servicios de calidad.

## CAPÍTULO V

# GUÍA DE OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS: HUMANOS, MATERIALES, TECNOLÓGICOS Y FINANCIERO



## **5. PROPUESTA**

### **5.1 TEMA**

Guía para la optimización de procesos y recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros en el área de producción de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba.

### **5.2 INTRODUCCIÓN**

La guía para la optimización de procesos y recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros en el área de producción de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba, ayudará a mejorar el uso de los recursos por parte de los colaboradores y administradores, esto permitirá reducir costos y fortalecer el trabajo en equipo en el área de producción, transformándose en empresas productivas y competitivas; su finalidad está en ofertar un servicio o producto de calidad a los clientes para alcanzar las metas y objetivos planteados por la empresa.

La presente guía para la optimización de procesos y recursos fue elaborado debido a la inexistencia de hábitos de ahorro de recursos en las empresas de vallas publicitarias por parte del personal administrativo y colaboradores. En la actualidad ahorrar es una constante de toda institución porque el presupuesto no alcanza a satisfacer las necesidades básicas y peor aún solventar los desperdicios que se producen por falta de conciencia del buen uso de los recursos, esta guía servirá como una herramienta para el uso eficiente y eficaz de cada uno de los recursos.

### **5.3 OBJETIVOS**

#### **5.3.1 Objetivo General de la Propuesta**

Elaborar una guía para la optimización de procesos y recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros para el área de producción de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba.

## **5.4 ABASTECIMIENTO DE RECURSOS**

El representante legal, al comienzo de cada año, evaluará y definirá los recursos que serán aplicados para implementar, mantener y mejorar continuamente la eficacia de la producción, así como aumentar la satisfacción de los clientes internos y externos y de otras partes interesadas mediante la atención de los requisitos de los procesos, productos, requisitos legales, de medioambiente y salud, entre otros, los recursos mínimos considerados son:

- Adaptación de la infraestructura con relación a las necesidades
- Tecnología y gestión de la información
- Capacitación del personal

## **5.5 RECURSOS HUMANOS**

### **5.5.1 Generalidades**

Uno de los objetivos de la organización es estimular permanentemente el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores, asegurando así, que todo el personal que ejecuta actividades que afecten la calidad del producto o del servicio e influyen en el medio ambiente, en la seguridad y salud laboral se encuentren capacitados y actualizados.

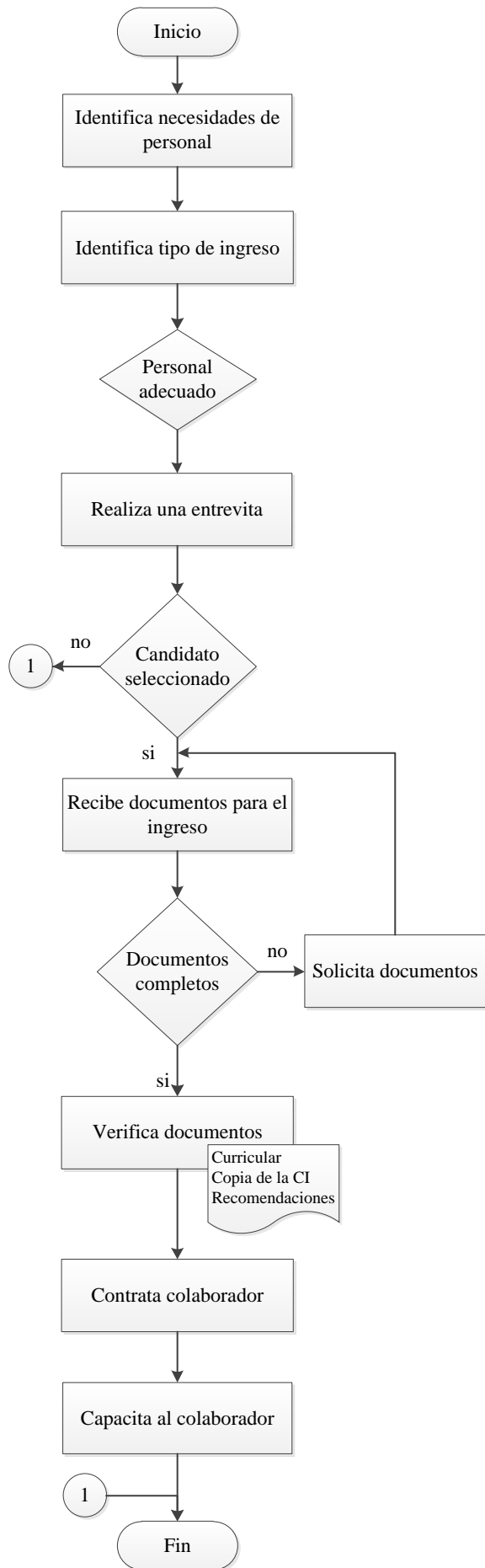
El personal perteneciente a la organización, es seleccionado de acuerdo a las necesidades de la empresa expresadas en las “Descripción de Competencias del Cargo” elaboradas y administradas por los gerentes propietarios de las empresas.

### **5.5.2 Flujograma**

#### **Gerente Propietario**

- Identifica necesidad de personal.
- Identifica el ingreso a realizar (obrero, diseñador; por confianza, encuesta).

- Realiza búsqueda de candidatos a través de fuentes diversas (internet, prensa local, etc.).
- Obtiene resumen curricular de posibles candidatos.
- Valida el perfil del candidato, verificando que las habilidades, aptitudes y destrezas especificadas en el resumen curricular que cumpla con las necesidades del perfil requerido.
- Preselecciona candidatos a ser entrevistados.
- Contacta candidatos.
- Elabora cronograma de entrevista
- Realiza entrevista del candidato seleccionado.
- Recibe y verifica documentos del candidato seleccionado.
- Recibe del candidato seleccionado los siguientes documentos para trámite del ingreso:
  - ✓ Síntesis curricular y respaldos.
  - ✓ Copia de la Cedula de Identidad.
  - ✓ Constancias de Trabajo. (3 últimas experiencias).
- Ingresa al nuevo empleado y capacitación



### **5.5.3 Control de Calidad.**

El personal que realiza trabajos para la organización, que afectan la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente en base a su educación formación, habilidades y experiencias apropiadas.

### **5.5.4 Competencia, Creación de Conciencia y Capacitación**

Las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba deberán determinar las competencias necesarias para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto; el medio ambiente, la seguridad y salud laboral, a través de los responsables de los procesos.

Bajo la responsabilidad del representante están los programas de capacitación o tomar otras acciones para satisfacer las necesidades de competencia requeridas por la organización, el gerente propietario es quien programa y acompaña las capacitaciones y los contactos con las eventuales instituciones que administran las capacitaciones.

La capacitación del personal de la empresa, está dirigida a:

- Disminuir la brecha entre la competencia aprendida del trabajador y el umbral solicitado para la competencia del cargo.
- Entregar conocimientos y destrezas para mejorar una situación de déficit respecto del estándar requerido por la organización.
- Disminuir las brechas de conocimiento con respecto a las modificaciones en tecnología.
- Establecer un sistema y un nivel de capacitación, que permita al personal surgir al interior de la empresa.

### **5.5.5 Ambiente de Trabajo**

Se debe procurar tener un adecuado ambiente de trabajo para los colaboradores, para ello, se debe considerar lo siguiente:

- Renovar la infraestructura, con mejor protección para condiciones climáticas



- Mejorar la iluminación e implementación de una adecuada planta de producción
- Respecto al ambiente laboral, se debe realiza con frecuencia reuniones de trabajo y sociales (visitas de familiares a la planta, paseos institucionales, celebración de navidades y de cumpleaños, etc.) donde se produce una interacción efectiva entre la gerencia y personal, todas instancias apropiadas para expresar opiniones, ideas, sugerencias, aunar criterios, compartir estrategias y motivar al equipo de trabajo.
- Adicionalmente cada año, se realizará una encuesta de satisfacción de los empleados, que es utilizada por la organización como fuente de retroalimentación para la formulación de planes de mejora por el gerente propietario.

#### **5.5.5.1 Estrategias Para Mejorar las Relaciones Humanas**

Identificar las funciones correspondiente a cada puesto de trabajo, ubicar a las personas adecuadas para cumplir los roles requeridos para el desempeño de su función.

A este recurso hay que entrenarlos en la misión, objetivos y tipos de trabajo que deben hacer. Algunos de los beneficios que pueden lograrse son los siguientes:

- Mayor rentabilidad
- Mayor retención de clientes
- Menos quejas y reclamos por parte del cliente interno y externo de la institución.
- Reducción de costos gracias a una menor cantidad de pérdidas, duplicación de trabajos etc.
- Mayor compromiso y satisfacción de los empleados
- Mayor capacidad para atraer nuevos clientes

### **5.6 RECURSOS FINANCIEROS**

#### **5.6.1 Generalidades**

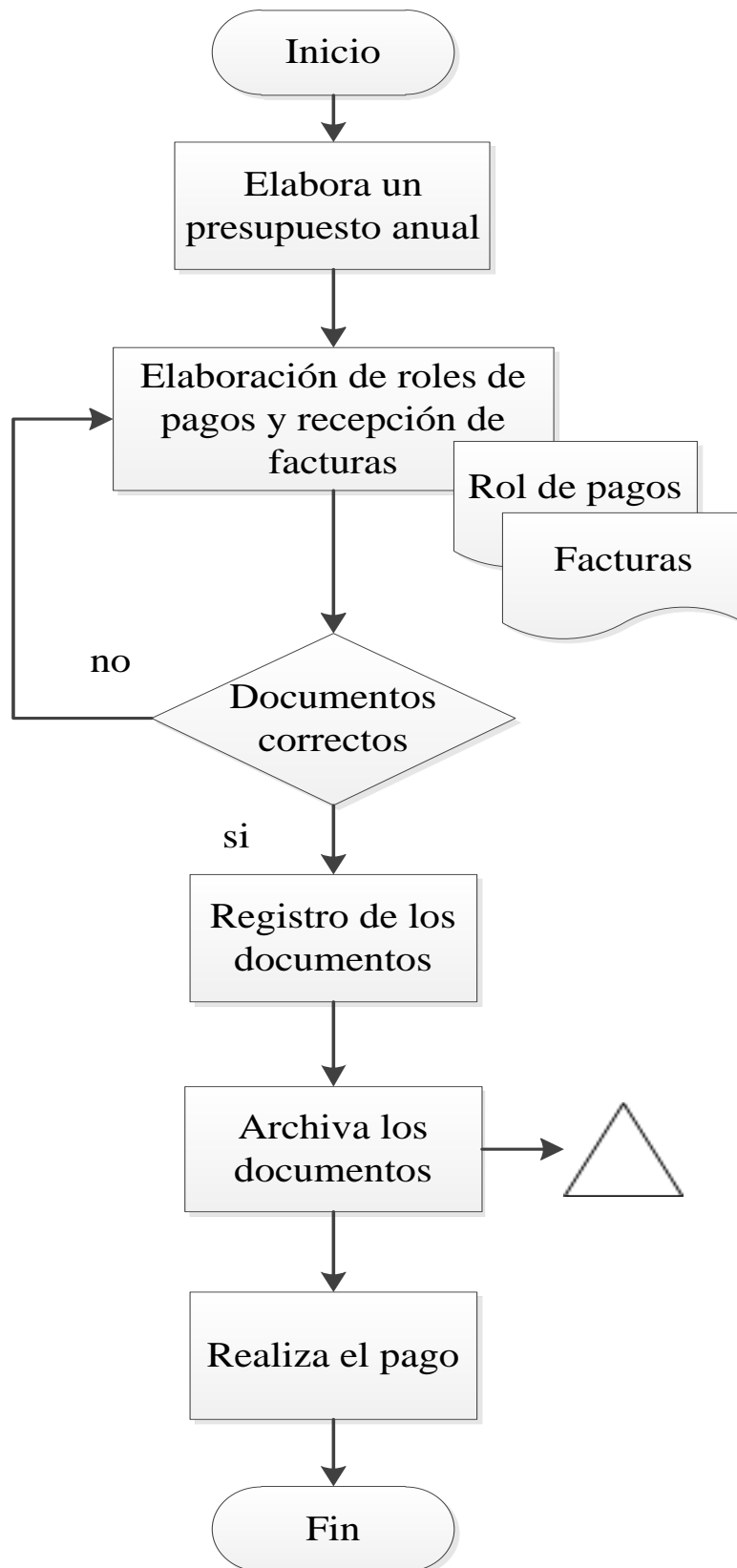
Para el funcionamiento normal de la empresa es necesario asignar los recursos financieros indispensables para la actividad productiva, para el pago de sus obligaciones

como (salarios, impuestos, servicios, etc), por lo que debe recibir los ingresos necesarios que satisfagan esto y además produzcan la utilidad esperada.

### **5.6.2 Flujograma**

#### **Gerente Propietario**

- Elaboración de un presupuesto anual
- Elaboración del documento u orden de pago a proveedores y colaboradores
- Revisa la documentación adjunta con la orden de pago, sobre todo la factura.
- Si la orden de pago está bien elaborada y la documentación cumple con los parámetros establecidos legalmente se procede al registro en la cuenta del respectivo proveedor.
- Se imprimen tres copias de la orden de pago realizada: una para el proveedor que haga efectivo el pago, la segunda y tercera van a contabilidad.
- Receipta los documentos, revisa, sella y archiva.
- Realiza el pago



### **5.6.3 Remuneraciones a los trabajadores**

El salario o remuneración salarial, es el pago que recibe en forma periódica un trabajador de mano de su jefe a cambio del trabajo para el que fue contratado. El empleado recibe un salario a cambio de poner su trabajo a disposición del jefe, siendo éstas las obligaciones principales de su relación contractual, sin embargo pagar un salario adecuado tiene algunos beneficios como:

- Reducción de las tasas de rotación.
- Motivación a trabajar en base a objetivos de la empresa
- Ventajas para el reclutamiento de personal.
- Fidelidad con la empresa

### **5.6.4 Ahorro de Energía**

Las instalaciones de producción son espacios donde suelen desperdiciarse una gran cantidad de recursos, usualmente porque los empleados no sienten que deban cuidar el bolsillo de los dueños o simplemente porque no se tiene una conciencia de ahorro.

#### **5.6.4.1 Empleados**

Apaga la iluminación cuando no la necesites, por ejemplo al salir a comer o al finalizar la jornada laboral. Mantén abiertas las cortinas y persianas durante el día; la luz natural siempre es mejor, no contamina y además es gratis.

En los monitores de las computadoras, configure el salvapantallas en modo "Pantalla negra" - pantalla en negro, recuerda que la computadora no es una fuente de inspiración, enciéndela sólo cuando le vayas a dar un uso intensivo y no cuando vayas a realizar otras actividades.

#### **5.6.4.2 Instalaciones Eléctricas**

Adecuar la instalación eléctrica con circuitos independientes, pues es muy común que existan áreas que se controlan con un solo interruptor y no permiten el apagado de las lámparas de áreas no ocupadas. De esta manera se tendrá un mejor control de la

iluminación, en especial en aquellas áreas que tengan luz natural suficiente para el desarrollo de las actividades.

Señalar la localización de los apagadores de cada una de las áreas debido a que existe la posibilidad de bloquear su operación o su accesibilidad por una mala ubicación del mobiliario.

#### **5.6.4.3 Compras Verdes**

Adquiere lámparas de alta eficiencia pues significan un ahorro de energía de hasta un 75%. La iluminación fluorescente, halógena o con aditivos metálicos proporciona el mismo nivel de iluminación, dura más y consume menos energía eléctrica que los focos convencionales.

#### **5.6.5 Ahorro y Reciclaje de Recursos de Impresión (Lona PVC)**

Evite la generación de residuos, el consumo de los recursos naturales (madera, agua, energía) y los problemas de contaminación, reducir el consumo de papel es, por tanto, la mejor opción.

##### **5.6.5.1 Conocer el Uso Correcto de las Impresoras**

Es muy importante que todos los usuarios conozcan el funcionamiento correcto de impresoras para evitar el despilfarro de recursos de impresión, se debe realizar capacitaciones a los operarios sobre el funcionamiento de las máquinas, a cargo de los técnicos de las empresas proveedoras. También deben conocer la asignación correcta de las órdenes de impresión., se puede señalar en la pantalla de cada ordenador a través de una pegatina que especifiquen.

##### **5.6.5.2 Reutilizar**

Los residuos que suelen sobrar después de una impresión se pueden reutilizar para el mismo uso que tenían o para otros.

### **5.6.5.3 Cómo Reciclar Papel**

Recoger los residuos de papel que se generan en nuestras oficinas y garantizar su recuperación ya sea a través de una empresa recuperadora es una de las mejores prácticas ambientales que podemos realizar. Al reciclar el papel evitamos que una gran cantidad de residuos se depositen en vertederos o quemados en incineradoras, previniendo los graves impactos ambientales asociados a estas instalaciones. Además, colaboramos a ahorrar recursos naturales como madera, agua y energía.

Para asegurar que todos los residuos de papel generados en la oficina se reciclan es importante organizar un sistema sencillo y eficiente de recogida selectiva y comprobar que todo el personal lo sepa.

### **5.6.5.4 Realizar un Mantenimiento Periódico a las Impresoras**

Los defectos de tinta o pequeños problemas de impresiones ocasionan desperdicios importantes de papel. Es importante que haya una persona encargada de avisar inmediatamente al servicio de mantenimiento y de informar al resto de usuarios de que las máquinas no están en condiciones de trabajar hasta que se revisen.

## **5.7 RECURSOS MATERIALES**

### **5.7.1 Generalidades**

Los recursos materiales resultan ser primordiales y necesarios si una organización dada quiere llevar a cabo o concretar una acción de manera exitosa. Sin ellos seguramente fracasará o por lo pronto no alcanzará los objetivos que se proponga en un ciento por ciento, es importante que destaquemos que no por tener mucho de cada recurso material tendremos asegurado el éxito ni mucho menos, lo ideal es contar con un equilibrio de recursos que balancee la acción.

Se optimiza aprovechando el espacio físico, para emitir un ambiente ordenado, amplio hacia el cliente interno o externo de la institución, los recursos materiales son los bienes tangibles que la organización puede utilizar para el logro de sus objetivos.

En los recursos materiales podemos encontrar los siguientes elementos:

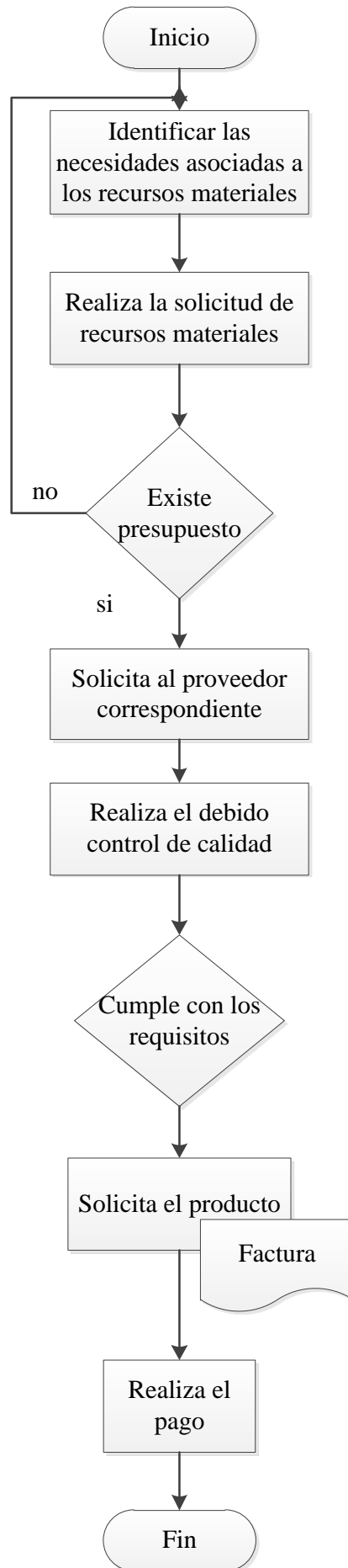
- Maquinarias.
- Inmuebles.
- Insumos.
- Productos terminados.
- Elementos de oficina.
- Instrumentos y herramientas.

Contar con los recursos materiales adecuados es un elemento clave en la gestión de las organizaciones. La administración debe tener en cuenta que se debe encontrar un punto óptimo de recursos materiales, lo que no significa que se deba aumentar la cantidad o la calidad de los recursos materiales en exceso, debido a que esto representaría un elevado costo de oportunidad.

### **5.7.2 Flujograma**

#### **Gerente Propietario**

- El gerente propietario identificará las necesidades asociadas a los recursos como: Políticas y objetivos de calidad, políticas medioambientales, políticas de sostenibilidad, políticas de prevención de riesgos e informes de revisión y mejora de recursos materiales.
- Realiza la solicitud de recursos financieros y analiza si existe el presupuesto adecuado para la adquisición.
- Solicita al proveedor la necesidad de los recursos materiales necesarios para la elaboración de las vallas publicitarias
- Verifica que el producto cumpla con los requisitos solicitados para la confección de las vallas publicitarias
- Solicita la factura y realiza el pago correspondiente





### **5.7.3 Infraestructura**

La infraestructura necesaria para lograr conformidad con los requisitos del producto y/o servicio, ya sean requisitos legales u otros requisitos, como medio ambiente, salud y seguridad ocupacional, es determinada en un plan anual de inversión, aprobado por el gerente propietario el cual consta de incremento, mantenimiento y mejoras orientadas a:

- El edificio o casa matriz que se utiliza como base de las operaciones.
- Patios con losas de cemento, para la fabricación de vallas publicitarias.
- Bodegas para preservación de partes y piezas para la confección de vallas publicitarias.
- Camiones para procesos de levante y transporte de productos.
- Vehículos, para servicio Técnico, traslado de personas y de productos;
- Computadores, Red Computacional, Software, Servidores y otros.

### **5.7.4 Computadoras**

En la actualidad, la computadora es un recurso indispensable en el lugar de trabajo. Su cuidado debe ser extremado, ya que un daño en este proporciona un gasto elevadísimo para su reparación.

El momento que se presente un inconveniente en su computador deberá darle mantenimiento con el fin de no perder la información, que es muy valiosa para el departamento y podría ocasionar desfinanciamiento en el presupuesto de la institución.

Uno de los equipos que exige un mayor cuidado es la computadora, instrumento imprescindible hoy en las empresas e instituciones, para conseguir un correcto manejo de la computadora, los operarios deben conocer las innovaciones en los distintos programas avanzados de aplicación en el diseño de la publicidad.

### **5.7.5 Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto**

Las empresas de vallas publicitarias deben dispone de personal que conoce los productos y sus características, de manera que pueden interactuar y entender a cabalidad

los requerimientos que manifiestan los clientes, por tanto pueden ofrecer el producto más adecuado a sus requerimientos.

La empresa, deberá revisar los requisitos relacionados con el producto y el servicio, antes de comprometerse a proporcionarlo al cliente, en esta revisión se busca que:

- Estén definidos claramente los requisitos del producto
- Estén resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato y lo expresado previamente durante la cotización y/o negociación con el cliente

#### **5.7.6 Compras de los materiales para la fabricación de vallas publicitarias**

La empresa, a través del gerente propietario asegurará que los productos para la fabricación de vallas publicitarias recibidos cumplan los requisitos especificados en la orden de compra. El tipo y el grado de control al proveedor y al producto adquirido, dependerán del impacto de éste en la incorporación en el producto final.

El gerente propietario evaluará y seleccionará a los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos para la fabricación de vallas publicitarias de acuerdo con los requisitos de la empresa.

El gerente propietario establece los criterios para la selección, evaluación y reevaluación de sus proveedores, de acuerdo los procedimientos de compras, por otra parte, mantiene registro de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria.

### **5.8 RECURSOS TECNOLÓGICOS**

#### **5.8.1 Generalidades**

La tecnología se refiere al conocimiento acerca de la forma de llevar a cabo o ejecutar determinadas tareas o actividades, no se limita a las máquinas o equipos. La tecnología aplicada influye de manera decisiva en el comportamiento y utilización de otros recursos de la organización:

Es un determinante de:

- La cantidad y calidad de los recursos humanos que requiere la empresa.

- La Estructura organizativa y de algunos procedimientos organizacionales adoptados por la empresa.
- La planeación del trabajo individual y de grupo.

### **5.8.2 Flujograma**

#### **Gerente Propietario**

- Implementar los recursos tecnológicos

Consiste en dirigir y gestionar la ejecución de los proyectos tecnológicos planeados y difundidos en el plan de administración. Durante esta etapa, se coordinan las personas y recursos necesarios para ejecutar el proceso de producción para lo cual se realizan las actividades necesarias para cumplir los objetivos planteados.

Así mismo, capacitar y sensibilizar al personal de apoyo para que cumplan las ordenes emitidas, se rijan por las políticas emitidas y hagan uso eficiente de recursos tecnológicos.

- Monitorear los recursos tecnológicos

Una vez implementados, se verifica que los servicios informáticos estén funcionando eficientemente. Así mismo se verifica el correcto funcionamiento de las actividades ejecutadas en el proceso de producción y mantenimiento de recursos tecnológicos.

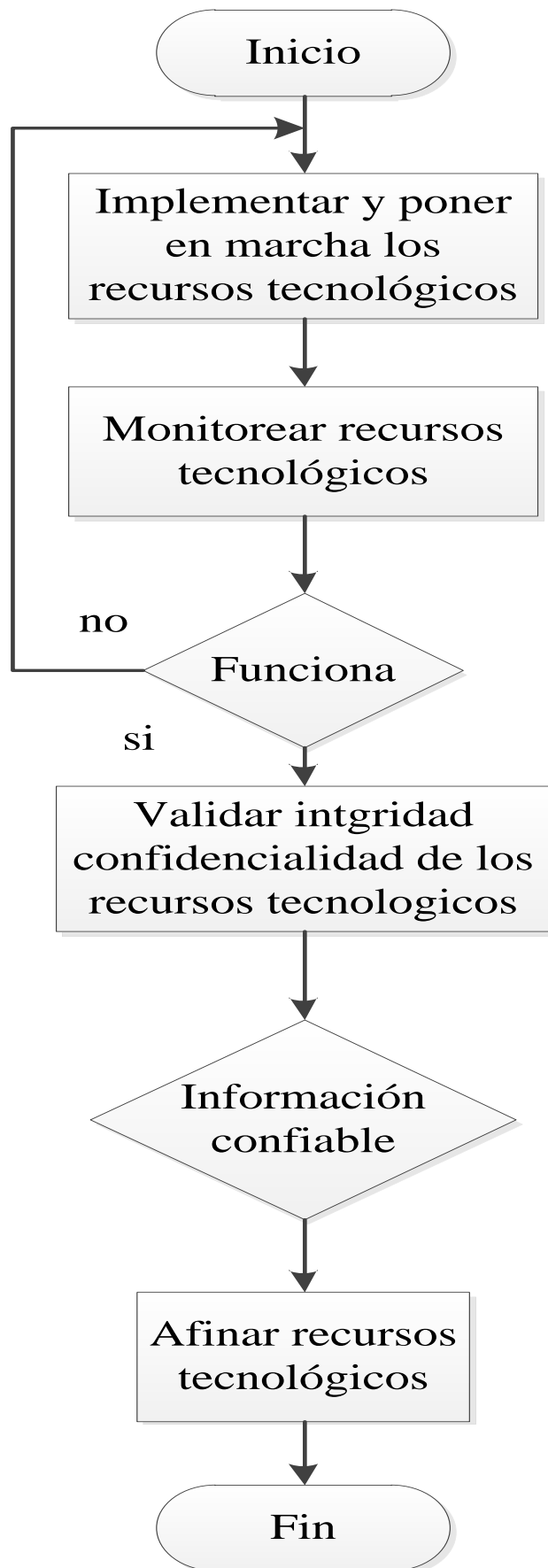
Si existen fallas en funcionamiento de los recursos tecnológicos o las actividades ejecutadas, se deben revisar las actividades efectuadas y tomar las acciones necesarias para cumplir con los objetivos establecidos por la entidad.

- Validar integridad, confidencialidad y disponibilidad y disponibilidad de los recursos informáticos

Se garantiza que la información almacenada en la plataforma informática esté protegida y disponible en el momento en que sea requerida.

- Afinar recursos tecnológicos

Se realizan los ajustes pertinentes a los recursos informáticos con el fin de optimizar su funcionalidad



### **5.8.3 Adquisición de Tecnología en las empresas de vallas publicitarias**

La adquisición de tecnología por una empresa puede ser estimulada por las necesidades de:

- Resolver un problema técnico de algún proceso para hacer frente a una oportunidad de mercado que ha detectado
- Respaldar una decisión de crecimiento de la empresa o la producción de un nuevo producto para bajar costos de producción
- Disminuir los impactos ambientales de la producción para reforzar tecnologías desarrolladas
- Para contar con la misma tecnología que tiene la competencia y, si es posible, con una tecnología de mejor desempeño

#### **5.8.3.1 Etapas del proceso de adquisición de tecnología**

Identificación de necesidades tecnológicas de la empresa.

- Búsqueda de tecnología
- Evaluación de alternativas tecnológicas
- Negociación para compra, licencia u otra modalidad de adquisición
- Adaptación de tecnología
- Asimilación tecnología

### **5.8.4 Equipos de Oficina**

Desconecta aquellos equipos que para su operación utilicen un control remoto, como son los televisores y modulares. Ya que a pesar de encontrarse apagados siguen consumiendo energía eléctrica, esto debido a que mantienen una luz encendida (LED) que es la encargada de recibir el haz que emite el control remoto para encender el aparato.

### **5.8.5 Equipos de Cómputo**

Asegúrate de que los equipos de oficina que se compren, tengan la función de modo de ahorro de energía. Además selecciónalos, en función de sus necesidades, la capacidad de los equipos que se adquieran. Por ejemplo, una pantalla grande de una computadora consume una mayor cantidad de energía, que una estándar de 14 pulgadas.

## **5.9 CÓMO OPTIMIZAR EL TIEMPO**

La gestión del tiempo también forma parte de un programa de aprendizaje personal que nos permite administrar nuestras interacciones con las personas que nos rodean y de comprender mejor los cambios en nuestro alrededor.

### **1. Piensa en fijarte un plazo para la realización de tus objetivos**

Utiliza un mecanismo de cálculo de tiempo para cada tarea. Verás que tus recursos van "a abrir" perspectivas para ser más eficaz.

### **2. Prevé los imprevistos. Se flexible**

Cada día tiene sus imprevistos, aunque tengas tu plan de trabajo establecido, acepta que, de vez en cuando tendrás la posibilidad de modificar tu estrategia.

### **3. Acepta que el ser humano no es perfecto.**

Somos todos especialistas en algo; hacemos algunas cosas mejor que otras y viceversa. La perfección no es una condición humana.

### **4. Especialízate**

Concéntrate en algo que hagas bien, Hacer algo que te gusta es más provechoso que preocuparte de nuevos dominios que tienes que aprender.

Delega a otros colaboradores u otros profesionales lo que tú no dominas, ganarás un tiempo precioso.

Cada individuo tiene sus propios ritmos. Descubrirlos es una técnica para ganar tiempo.

## **5. Clasifique lo importante y lo urgente**

Estas tareas son las que tienen que ser realizadas inmediatamente, bajo pena de consecuencias lastimosas. El pago de las facturas por ejemplo. Lo que usted clasifica en una "bandeja, clasificado como importante, dedícale una atención particular.

En cambio la bandeja URGENTE necesita acciones a efectuar sin tardar. Tienes que darles la prioridad más alta.

## **6. Enfoca tus acciones en el momento presente.**

Desarrolla costumbres que te ayudarán a poner el énfasis en lo que estas haciendo ahora mismo.

No te deje distraer por pensamientos sobre lo que tienes que hacer luego. Tiene que estar entero " cuerpo y espíritu " para concentrarte en lo que haces.

### **5.10 IMPACTOS**

#### **5.10.1 Económico**

La aplicación de la guía propiciará un impacto considerable en el ahorro de presupuesto de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba.

#### **5.10.2 Ecológico**

La ejecución de la presente guía generará un impacto positivo a favor del medio ambiente debido a que el consumo de materiales de impresión para la ejecución de vallas de publicitarias y equipos electrónicos se los utilizará conscientemente evitando el deterioro ambiental.

#### **5.10.3 Administrativo**

La socialización de la guía de optimización de recursos permitirá generar hábitos de ahorro y cambiar la actitud en el uso desmedido de estos, convirtiéndose en profesionales efectivos en sus labores diarias.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, P. (2011). *Optimización de procesos* . Chile: Trillas .
- Granero Castro, J., & Ferrando Sánchez , M. (2005). *Calida Total: Modelo EFQM de Excelencia*. Madrid: FC. Editorial.
- Instituto de innovación empresarial de Illes Balears. (2011). *Guía práctica de optimización de recursos y reducción del gasto*. Balears: Gráficas Planisi; 1 ed.
- Jimenez Jimenez, J. (2000). *Manual de gestion* . España: Diaz de Santos S.A.
- Maldonado, J. (2011). *Gestión por procesos*.
- Martínez Mediano C. (2012). Modelo de gestión y su aplicación para la mejora de calidad.
- Medina Giopp, A. (2011). *Gestión por procesos y creación de valor público* . Madrid: Trillas .
- Medina, A. (2005). *Gestión por procesos y creación de valor público: un enfoque analítico*. Santo Domingo: Búho.
- Merli, G. (2011). *La gestión eficaz*. España: Diaz de Santos S.A.
- Rey Sacristán, F. (2005). *Las 5s : Orden y limpieza en el puesto de trabajo*. España: FC Editorial .
- Riquelme Medin,E,& Galeano Sánchez, J, (2014). Reporte Científico.
- Suárez Barraza, M. F. (2007). *El Kaizens: La filosofía de mejora continua e innovación incremental* . México: Panorama Editorial.
- Susana, p. b. (2011). Definición de gestión por procesos. *med wave*, 11.



## LINKOGRAFÍA

Consulting, B. P. (27 de Junio de 2015). *Business Performance Consulting*. Obtenido de [http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0CCgQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.bpc.es%2Fservicios%2Fmejora-operativa%2Foptimizacion-de-recursos&ei=VuOSVa2VG8iXgwSUtobACg&usg=AFQjCNFzCDHZ8P1HfSg\\_DEbARRk85cFA2A&bvm=bv.96](http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0CCgQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.bpc.es%2Fservicios%2Fmejora-operativa%2Foptimizacion-de-recursos&ei=VuOSVa2VG8iXgwSUtobACg&usg=AFQjCNFzCDHZ8P1HfSg_DEbARRk85cFA2A&bvm=bv.96)

De adana pérez, R. R. (10 de Abril de 2011). *Gestión por Procesos: Representación grafica y documentación*. Obtenido de <http://ricardoruizdeadana.blogspot.com/2011/04/unidad-v-representacion-grafica-y.html>

ISO. (27 de Abril de 2004). *Orientación sobre el concepto y uso del enfoque basado en procesos*. Obtenido de

<http://www.inlac.org.co/web/images/stories/ISO9000/procesos90012000.pdf>

Naressi, D. (12 de Agosto de 2012). *Collell&Asociados, C.A.* Obtenido de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0CCwQFjAC&url=https%3A%2F%2Fcollellca.wordpress.com%2F2012%2F08%2F20%2Fimportancia-de-la-gestion-por-procesos-en-la-empresa%2F&ei=aamRVde8Gonf-QHvv6rIDw&usg=AFQjCNGzf6bl>

Teruel, S. (11 de Junio de 2014). *La necesidad de la gestión por procesos*. Obtenido de <http://www.captio.net/blog/la-necesidad-de-la-gesti%3Bn-por-procesos>

UNEXPO. (3 de Junio de 2012). *Centro de Desarrollo Gerencial*. Obtenido de <http://www.poz.unexpo.edu.ve/postgrado/uct/descargas/XJornada/Industrial/II07.%20ANALISIS%20COMPARATIVO%20DE%20LOS%20MODELOS%20DE%20GESTION%20PARA%20LA%20INNOVACION.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1



#### UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO CUESTIONARIO

1. **¿Sabe usted como optimizar recursos: humanos, financiero, materiales, tecnológicos?**  

SI            ( )            NO            ( )
2. **¿Le interesaría adquirir una guía de procedimientos de optimización de recursos para sacar mejor provecho sus actividades diarias?**  

SI            ( )            NO            ( )
3. **¿Posee un manual para optimización de los recursos?**  

SI            ( )            NO            ( )
4. **¿Las empresas de vallas publicitarias, puede ahorrar recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos en el proceso de producción a través de la gestión por procesos?**  

SI            ( )            NO            ( )
5. **¿Qué factores considera importantes para la atención al público?**  

EXPERIENCIA    ( )    INICIATIVA    ( )    CREATIVIDAD    ( )
6. **¿Realiza una planificación para lograr agilidad y cumplir con la demanda de los clientes?**  

SI            ( )            NO            ( )

**7. ¿La gestión por procesos de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba incide en la optimización de recursos en el área de producción, período 2014?**

SI ( ) NO ( )

**8. ¿Se compara el desempeño de los empleados en la producción de las vallas publicitarias?**

SI ( ) NO ( )

**9. ¿Considera que el ambiente laboral influye por no tener una guía de Optimización de recursos?**

SI ( ) NO ( )

**10. ¿Considera usted que por la falta de optimización de recursos se presentan inconvenientes con los clientes?**

SI ( ) NO ( )

K/P	0,01	0,05	0,10	0,20	0,25	0,30	0,40	0,50	0,60	0,70	0,75	0,80	0,90	0,95	0,99
1	0,000	0,004	0,016	0,064	0,102	0,148	0,275	0,455	0,708	1,074	1,323	1,642	2,706	3,841	6,635
2	0,020	0,103	0,211	0,446	0,575	0,713	1,022	1,386	1,833	2,408	2,773	3,219	4,605	5,991	9,210
3	0,115	0,352	0,584	1,005	1,213	1,424	1,869	2,366	2,946	3,665	4,108	4,642	6,251	7,815	11,340
4	0,297	0,711	1,064	1,649	1,923	2,195	2,753	3,357	4,045	4,878	5,385	5,989	7,779	9,488	13,280
5	0,554	1,145	1,610	2,343	2,675	3,000	3,656	4,351	5,132	6,064	6,626	7,289	9,236	11,070	15,090
6	0,872	1,635	2,204	3,070	3,455	3,828	4,570	5,348	6,211	7,231	7,841	8,558	10,640	12,590	16,810