

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO
ABAD DEL CUSCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
CONTABLES, ECONÓMICAS Y TURISMO**

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**“GESTIÓN DE CALIDAD EN EL PROCESO PRODUCTIVO DEL QUESO
DE LA PLANTA PILOTO DE LÁCTEOS POMACANCHI – ACOMAYO,
2017”**

TESIS PRESENTADO POR:

Bach. Elar Yepez Ccama

PARA OPTAR AL TÍTULO

PROFESIONAL DE LICENCIADO EN

ADMINISTRACIÓN

ASESOR:

DR. Raúl Abarca Astete

CUSCO - PERÚ

2018

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	I
ÍNDICE DE TABLAS	IV
ÍNDICE DE FIGURAS	VI
AGRADECIMIENTO	VIII
DEDICATORIA	IX
PRESENTACIÓN	X
INTRODUCCIÓN	XI
RESUMEN	XIII
CAPÍTULO I	1
DISEÑO METODOLÓGICO	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.2.1. Problema General	4
1.2.2. problema específicos	4
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.3.1. Objetivo general	4
1.3.2. Objetivos específicos	4
1.4. DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.4.1. Alcance de la investigación	5
1.4.2. Limitaciones de la investigación	7
1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	7
1.5.1. Justificación metodológica y práctica	7
1.5.2. Importancia	8
CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	9
2.1 ANTECEDENTES	9
2.1.1. Antecedente internacional	9
2.1.2. Antecedente nacional	10

2.1.3. ANTECEDENTE LOCAL	12
2.2 BASES TEÓRICAS.....	14
2.2.1 Gestión de calidad.....	14
2.2.2 Dimensiones de la gestión de calidad	17
2.2.3 calidad.....	22
2.2.4 Satisfacción del cliente	24
2.2.5 Proceso productivo	27
2.2.6 Dimensión de los procesos productivos.....	34
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	41
CAPÍTULO III.....	47
METODOLOGÍA.....	47
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	47
3.1.1. Tipo:.....	47
3.1.2. Nivel:	47
3.1.3. Por el diseño de la investigación:	47
3.1.4. Método:.....	48
3.1.5. Por el manejo de datos:.....	48
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	48
3.2.1. Población	48
3.2.2. Determinación de la muestra	49
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	49
3.3.1. Técnicas	49
3.3.2. Instrumentos.....	49
3.4. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	50
3.5. HIPÓTESIS	50
3.5.1. Hipótesis general.....	50
3.5.2. Hipótesis específicas.....	50
3.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	51
CAPITULO IV.....	52
MARCO REFERENCIAL.....	52
4.1. CONTEXTO SITUACIONAL DE LA PLANTA LECHERA POMACANCHI- ACOMAYO	52

4.1.1. Creación.....	52
4.1.2. Ubicación.....	53
4.1.3. Organigrama de la planta procesadora de lacteos Pomacanchi-Acomayo .	53
4.1.4. Interrelaciones institucionales.....	54
4.1.5. Proceso de producción del queso.....	55
4.1.6. Composición de la leche en Pomacanchi.....	57
4.1.7. Estrategias de comercialización.....	57
4.1.8. Comercialización de queso	58
CAPÍTULO V	59
INTERPRETACIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	59
5.1. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	59
PROPUESTA	94
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD – DEMING.....	94
APLICACIÓN DEL CÍRCULO PDCA O CÍRCULO DE DEMING	95
CONCLUSIONES	100
RECOMENDACIONES	101
BIBLIOGRAFÍA	102
ANEXOS.....	105

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: PRODUCCIÓN DE LECHE DEL ÁMBITO DEL DISTRITO DE POMACANCHI.....	56
TABLA 2: COMPOSICIÓN QUÍMICA PROMEDIO DE LA LECHE.....	57
TABLA 3: NÚMERO DE COMITÉS	58
TABLA 4: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	51
TABLA 5: POBLACIÓN	49
TABLA 6: ¿CÓMO CALIFICA EL LIDERAZGO DEL JEFE DE LA PLANTA?	62
TABLA 7: ¿CÓMO SON LOS RECONOCIMIENTOS Y/O INCENTIVOS POR SU DESEMPEÑO?	63
TABLA 8: ¿LOS TRABAJADORES ESTÁN INFORMADOS DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN PARA EL MEJOR DESEMPEÑO?	64
TABLA 9: ¿CÓMO ES LA PARTICIPACIÓN DE SUS COMPAÑEROS EN LA TOMA DE DECISIONES?.....	65
TABLA 10: ¿CÓMO CONSIDERA USTED LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS EN FUNCIÓN A LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS?	66
TABLA 11: ¿CÓMO CONSIDERA SU PARTICIPACIÓN QUE TIENE USTED EN EL PROCESO DE CONTROL?.....	67
TABLA 12: ¿QUÉ GRADO DE ACEPTACIÓN TIENE USTED EN LA SUPERVISIÓN DE SUS SUPERIORES?	68
TABLA 13: ¿CÓMO CONSIDERAN LOS CLIENTES LA CALIDAD DEL PRODUCTO?.....	69
TABLA 14: ¿CÓMO CONSIDERA QUE LA MEJORA CONTINÚA DE LAS TAREAS Y ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑAN SUS COMPAÑEROS?	70
TABLA 15: ¿CUÁL ES LA IMPORTANCIA DEL CONTROL ESTADÍSTICO DE CONTROL DE CALIDAD EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL QUESO?.....	71
TABLA 16: ¿CÓMO ES EL PLAZO DE LA ENTREGA DEL PRODUCTO A LOS CLIENTES? ...	72
TABLA 17: ¿CÓMO CONSIDERA USTED EL GRADO DE FIDELIZACIÓN QUE MUESTRA EL CLIENTE A LA PLANTA?	73
TABLA 18: ¿USTED CREE QUE LAS QUEJAS DE LOS CLIENTES AYUDAN EN MEJORAR LA CALIDAD DEL PRODUCTO?	74
TABLA 19: ¿CÓMO CONSIDERA USTED EL TIEMPO DE PRODUCCIÓN DEL QUESO DE LA PLANTA?.....	75
TABLA 20: ¿CONSIDERA QUE EL MANEJO DE CALIDAD DE LOS INSUMOS ES ÓPTIMO PARA EL PROCESO DE PRODUCCIÓN?.....	76

TABLA 21: ¿CONSIDERA USTED LA CALIDAD DE LA MATERIA PRIMA MEJORARA LA PRODUCCIÓN DE QUESO?	77
TABLA 22: ¿CÓMO ES LA EFICIENCIA DE SU DESEMPEÑO PARA LOGRAR LOS RESULTADOS QUE SE REQUIEREN EN LA PLANTA?.....	78
TABLA 23: ¿CÓMO CONSIDERA SU DESEMPEÑO EN EL CUMPLIMIENTO DE SUS LABORES?	79
TABLA 24: ¿CÓMO CONSIDERA USTED LA EFECTIVIDAD DE TRABAJO QUE REALIZA EN LA PLANTA?	80
TABLA 25: ¿CUÁL ES LA CALIFICACIÓN QUE USTED LE DA AL NIVEL DE INNOVACIÓN EN LA PLANTA?.....	81
TABLA 26: ¿CÓMO CONSIDERA USTED EL ESTADO ACTUAL DE LAS MAQUINARIAS EXISTENTES EN LA PLANTA?.....	82
TABLA 27: ¿CÓMO CONSIDERA LA RENOVACIÓN DE LOS EQUIPOS EXISTENTES EN LA PLANTA?.....	83
TABLA 28: ¿CÓMO CONSIDERA USTED LA INFRAESTRUCTURA ACTUAL DE LA PLANTA?	84
TABLA 29: ¿CÓMO CALIFICA USTED LA DISTRIBUCIÓN DE EQUIPOS EXISTENTES EN LA PLANTA?.....	85
TABLA 30: ¿CÓMO CONSIDERA USTED EL MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LAS INSTALACIONES EN LA PLANTA?.....	86

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: GESTIÓN DE CALIDAD	14
FIGURA 2: LA FUNCIÓN DE DIRECCIÓN EN EL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN.....	18
FIGURA 3: LA FUNCIÓN DE CONTROLAR EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO	21
FIGURA 4: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	25
FIGURA 5: PROCESO PRODUCTIVO.....	27
FIGURA 6: ENTIDADES EXTERNAS	54
FIGURA 7: ENTIDADES INTERNAS	54
FIGURA 8: ¿CÓMO CALIFICA EL LIDERAZGO DEL JEFE DE LA PLANTA?	62
FIGURA 9: ¿CÓMO SON LOS RECONOCIMIENTOS Y/O INCENTIVOS POR SU DESEMPEÑO? ...	63
FIGURA 10: ¿LOS TRABAJADORES ESTÁN INFORMADOS DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN PARA EL MEJOR DESEMPEÑO?.....	64
FIGURA 11: ¿CÓMO ES LA PARTICIPACIÓN DE SUS COMPAÑEROS EN LA TOMA DE DECISIONES?	65
FIGURA 12: ¿CÓMO CONSIDERA USTED LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS EN FUNCIÓN A LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS?.....	66
FIGURA 13: ¿CÓMO CONSIDERA SU PARTICIPACIÓN QUE TIENE USTED EN EL PROCESO DE CONTROL?.....	67
FIGURA 14: ¿QUÉ GRADO DE ACEPTACIÓN TIENE USTED EN LA SUPERVISIÓN DE SUS SUPERIORES?.....	68
FIGURA 15: ¿CÓMO CONSIDERAN LOS CLIENTES LA CALIDAD DEL PRODUCTO?	69
FIGURA 16: ¿CONSIDERA QUE LA MEJORA CONTINUA DE LAS TAREAS Y ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑAN SUS COMPAÑEROS?	70
FIGURA 17: ¿CUÁL ES LA IMPORTANCIA DEL CONTROL ESTADÍSTICO DE CONTROL DE CALIDAD EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL QUESO?.....	71
FIGURA 18: ¿CÓMO ES EL PLAZO DE LA ENTREGA DEL PRODUCTO A LOS CLIENTES?.....	72
FIGURA 19: ¿CÓMO CONSIDERA USTED EL GRADO DE FIDELIZACIÓN QUE MUESTRA EL CLIENTE A LA PLANTA?	73
FIGURA 20: ¿USTED CREE QUE LAS QUEJAS DE LOS CLIENTES AYUDAN EN MEJORAR LA CALIDAD DEL PRODUCTO?.....	74
FIGURA 21: ¿CÓMO CONSIDERA USTED EL TIEMPO DE PRODUCCIÓN DEL QUESO DE LA PLANTA?	75

FIGURA 22: ¿CONSIDERA QUE EL MANEJO DE CALIDAD DE LOS INSUMOS ES ÓPTIMO PARA EL PROCESO DE PRODUCCIÓN?	76
FIGURA 23: ¿CONSIDERA USTED LA CALIDAD DE LA MATERIA PRIMA PARA LA MEJORA PRODUCCIÓN DE QUESO?.....	77
FIGURA 24: ¿CÓMO ES LA EFICIENCIA DE SU DESEMPEÑO PARA LOGRAR LOS RESULTADOS QUE SE REQUIEREN EN LA PLANTA?.....	78
FIGURA 25: ¿CÓMO CONSIDERA SU DESEMPEÑO EN EL CUMPLIMIENTO DE SUS LABORES?	79
FIGURA 26: ¿CÓMO CONSIDERA USTED LA EFECTIVIDAD DE TRABAJO QUE REALIZA EN LA PLANTA?	80
FIGURA 27: ¿CUÁL ES LA CALIFICACIÓN QUE USTED LE DA AL NIVEL DE INNOVACIÓN EN LA PLANTA?	81
FIGURA 28: ¿CÓMO CONSIDERA USTED EL ESTADO ACTUAL DE LAS MAQUINARIAS EXISTENTES EN LA PLANTA?.....	82
FIGURA 29: ¿CÓMO CONSIDERA LA RENOVACIÓN DE LOS EQUIPOS EXISTENTES EN LA PLANTA?	83
FIGURA 30: ¿CÓMO CONSIDERA USTED LA INFRAESTRUCTURA ACTUAL DE LA PLANTA?	84
FIGURA 31: ¿CÓMO CALIFICA USTED LA DISTRIBUCIÓN DE EQUIPOS EXISTENTES EN LA PLANTA?	85
FIGURA 32: ¿CÓMO CONSIDERA USTED EL MANTENIMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LAS INSTALACIONES EN LA PLANTA?	86

AGRADECIMIENTO

- ✓ *Gracias a Dios por ser nuestro padre, porque nos enseña a seguir su camino, a seguir luchando cada día.*
- ✓ *Gracias a la Universidad, por forjar líderes y profesionales de nuestro país.*
- ✓ *Gracias a los docentes de nuestra Escuela Profesional por los conocimientos compartidos a lo largo de nuestra carrera universitaria a sí mismo a los dictaminantes y replicantes de nuestro trabajo de investigación por sus acertadas opiniones las cuales contribuyen en la mejor presentación de nuestro trabajo.*
- ✓ *Gracias también a todas las personas que nos colaboraran en el desarrollo de nuestro trabajo de investigación.*

Elar Yopez Ccama

DEDICATORIA

A Dios creador por lo que a pesar de los obstáculos me permitió alcanzar este objetivo anhelado.

El presente trabajo está dedicado con mucho cariño a mis padres y a toda mi familia, por darme fuerzas para seguir adelante.

A mis hermanos(as) que siempre me orientaron y apoyaron a lo largo de mi formación profesional.

Elar Yopez Ccama

PRESENTACIÓN

**SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
CONTABLES, ECONÓMICAS Y TURISMO DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO.**

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

En cumplimiento al reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas pongo a vuestra colaboración la tesis intitulada: **“GESTIÓN DE CALIDAD EN EL PROCESO PRODUCTIVO DEL QUESO DE LA PLANTA PILOTO DE LÁCTEOS POMACANCHI – ACOMAYO, 2017”**, con la finalidad de optar al Título Profesional de Licenciado en Administración.

Con el presente trabajo de investigación pretende dar a conocer de cómo influye la gestión de calidad y como se desarrolla proceso productivo del queso de la planta piloto procesadora de lácteos Pomacanchi-Acomayo, 2017.

Atentamente,

Bach. Elar Yopez Ccama

INTRODUCCIÓN

Es grato para mí poner a vuestra disposición el presente trabajo de investigación titulada: **“GESTIÓN DE CALIDAD EN EL PROCESO PRODUCTIVO DEL QUESO DE LA PLANTA PILOTO DE LÁCTEOS POMACANCHI – ACOMAYO, 2017”**

La presente investigación consiste en describir cómo es la gestión de calidad en el proceso productivo en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo en el año 2017.

Se define calidad como el grado en que un producto o un servicio satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes. Se llama clientes a los destinatarios de un producto o a los usuarios de un servicio. La Calidad no se improvisa, hay que conseguirla, y se logra implantando en la organización un sistema de gestión, que interrelaciona lo que los clientes esperan, un plan para conseguirlo, los recursos y procedimientos necesarios, y las responsabilidades de las personas que intervienen. Una organización consigue la calidad cuando logra superar las expectativas de los clientes y mejorando continuamente los resultados.

Espero contribuir con el presente estudio y así satisfacer las exigencias académicas para lograr la gestión de calidad en el proceso productivo en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo en el año 2017.

El presente trabajo de investigación consta de 5 capítulos y están organizados de la siguiente manera.

CAPÍTULO I. Se considera el diseño metodológico, el planteamiento del problema, formulación del problema, problema general y los específicos, objetivo general y específico, delimitación de la investigación, alcance y limitaciones, justificación; conveniencia, relevancia social, implicancias prácticas, valor teórico, importancia de la investigación.

CAPÍTULO II. Se considera el marco teórico y conceptual, el cual contiene los antecedentes de la investigación internacionales, nacionales y locales, bases teóricas sobre gestión, dimensiones, nivel de calidad, proceso de gestión de calidad y proceso productivo, marco conceptual, y la formulación de la hipótesis general y específicas. La conceptualización de la variable y la operacionalización de variable e indicadores.

CAPÍTULO III. Está dedicado a la metodología, el tipo de investigación que contiene el nivel y diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y técnicas para el procesamiento de datos.

CAPITULO IV. En este capítulo se realiza el marco referencial, el contexto situacional de la planta procesadora de lácteos Pomacanchi - Acomayo

CAPÍTULO V. En este capítulo se realiza el análisis y la interpretación de los resultados de la investigación dirigidas a los jefes y trabajadores de la planta, esto constituye el cuerpo principal de nuestra investigación.

Finalmente, en este capítulo se presentan las conclusiones, recomendaciones y la bibliografía utilizada para el desarrollo del trabajo de investigación.

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se analizó la gestión de calidad y el proceso productivo del queso, para ello se planteó la siguiente investigación titulado: **“GESTIÓN DE CALIDAD EN EL PROCESO PRODUCTIVO DEL QUESO DE LA PLANTA PILOTO DE LÁCTEOS POMACANCHI – ACOMAYO, 2017”** Donde la gestión de calidad tendrá un aporte técnico porque solucionará la problemática de la calidad de producción del queso y de productos lácteos en la planta piloto de lácteos mediante un análisis sobre los factores de la gestión de la calidad. Como problema general fue determinar de qué manera influye la gestión de calidad en el proceso productivo del queso de la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017. El objetivo principal fue determinar la incidencia de gestión de calidad en el proceso productivo del queso de la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017. Por último, la hipótesis principal es la gestión de calidad influye de manera directa y positiva, en el proceso productivo del queso de la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017.

Este nivel y tipo de investigación es descriptivo y correlacional, estudio de campo cuantitativo y no experimental, se empleará un método deductivo, con una muestra para las unidades de observación se determinará en el caso de los trabajadores en su totalidad (100%) que es un total de 25, la conclusión fue que la influencia de gestión de calidad en el proceso productivo del queso de la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017 es significativa. Esto se debe a que el 55% de los trabajadores considera como “Buena” la evaluación de resultados en función a los objetivos establecidos, así mismo el 50% de los trabajadores considera como “Buena” el grado de aceptación que tienen los operarios en la supervisión de sus superiores y que el 65% de los trabajadores considera como “Buena” desempeño con eficiencia para lograr los resultados que se requiere en la planta.

CAPÍTULO I

DISEÑO METODOLÓGICO

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Calidad es el grado en que un producto o un servicio satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes. Se llama clientes a los destinatarios de un producto o a los usuarios de un servicio. La Calidad no se improvisa, hay que conseguirla, y se logra implantando en la organización un sistema de gestión, que interrelaciona lo que los clientes esperan, un plan para conseguirlo, los recursos y procedimientos necesarios, y las responsabilidades de las personas que intervienen. Una organización consigue la calidad cuando logra superar las expectativas de los clientes y mejorando continuamente los resultados. (Juran, 1904)

“La gestión de calidad se centra no solo en la calidad de un producto, servicio o la satisfacción de sus clientes, sino en los medios para obtenerla. Por lo tanto, la gestión de calidad utiliza al aseguramiento de la calidad y el control de los procesos para obtener una calidad más consistente” (Rose, 2006). La gestión de calidad hace referencia al aseguramiento de calidad y el control de los procesos necesarios para realizar una tarea, bien o insumo de calidad, así mismo se considera un sistema para poder medir la eficiencia en el trabajo y el nivel de integración de la prevención y la calidad en las actuaciones de mandos y trabajadores.

Se integra el desempeño de los trabajadores en Calidad, Productividad y Seguridad. Además, se implanta una política retributiva que reconoce la contribución de los empleados a los objetivos marcados conjuntamente, sobre el enfoque hacia el cliente se puede determinar, como las organizaciones dependen de sus clientes, deben entender que las necesidades actuales y futuras del cliente, deben coincidir con los requisitos y deben intentar exceder sus expectativas. Una organización logra obtener el enfoque hacia el cliente cuando todos sus empleados conocen sus clientes internos y externos, así también como los requisitos que deben satisfacer para cumplir con ambos tipos de clientes.

La satisfacción del cliente es considerada objetivo de prioridad para la gestión de la calidad total. En primer lugar, basta con aprender a escuchar para poder comprender las necesidades y las expectativas del cliente y de esta forma poder llegar al consenso. En

segundo lugar, basta con diferenciar claramente entre necesidades y expectativas. El objetivo principal es la estandarización para así garantizar que el producto o servicio cumplimente los requisitos de calidad estipulados. O, lo que es lo mismo, llevar los procesos siempre al mismo resultado que, por lo general, busca la satisfacción del cliente o, aún mejor, sorprenderlo para así superar sus expectativas y fomentar su fidelización.

El proceso productivo se produce en diferentes etapas en donde los insumos involucrados van sufriendo modificaciones para obtener un producto final con su posterior colocación en el mercado. Las operaciones que se llevan a cabo son las de diseño, la producción y la distribución. El sistema productivo comprende la etapa de extracción, pasando por la producción de la materia prima, hasta obtener el producto final. (Sergio Ventura)

“Proceso productivo es el conjunto de operaciones planificadas de transformación de unos determinados factores o insumos en bienes o servicios mediante la aplicación de un procedimiento tecnológico”. (Mielke, 2009). El proceso productivo hace referencia a un conjunto de operaciones previamente planificadas para la transformación de terminados insumos o bienes, son realizados mediante procedimientos tecnológicos, consta de etapas consecutivas a lo largo de las que diversos insumos sufren algún tipo de cambio o transformación, hasta la constitución de un producto final y su colocación en el mercado. Se trata, por tanto, de una sucesión de operaciones de diseño, producción y de distribución integradas, realizadas por diversas unidades interconectadas como una corriente, involucrando una serie de recursos físicos, tecnológicos y humanos. El proceso productivo abarca desde la extracción y proceso de manufacturado de la materia prima hasta el consumo final.

Para el proceso productivo de los bienes o insumos están presentes diversas etapas como diseño, producción y distribución. Designando a series de operaciones que se llevan a cabo y que son ampliamente necesarias para concretar la producción de un bien o servicio. Con lo expuesto se indica que el proceso productivo o cadena productiva se implica desde el diseño, la producción misma del producto hasta el consumo del mismo por parte de los consumidores. (Olds, 2007)

Para la producción hace referencia a la fabricación del producto o de definir los pormenores del servicio.

Por último, se realiza la distribución, la cual se enfoca en colocar en el mercado objetivo el resultado de la producción. La misma puede ser a través de publicidad en los diferentes medios de comunicación masiva; a través de presentación en escaparates o por medio de vendedores especializados y puntualmente capacitados, quienes visitarán los diferentes puntos de venta para promocionar y exhibir el producto.

La planta procesadora de lácteos Pomacanchi-Acomayo se dedica a la producción y comercialización de productos lácteos en mayor cantidad la producción del queso con el fin de mejorar las características de sus productos, en los últimos años la producción del queso en la planta procesadora de lácteos alcanzo un deficiente gestión de calidad respecto a las metas establecidas, esto se debe a que la planta presenta baja calidad en el proceso de producción de queso, así mismo una inadecuada dirección y control en la planta.

Por lo tanto, el presente trabajo de investigación tuvo como problemática la falta de liderazgo y motivación por parte de los directivos y los trabajadores en la toma de decisiones para lograr la mejora continua en la elaboración de un producto de calidad en la planta piloto de lácteos en Pomacanchi – Acomayo, la existencia de una inadecuada participación en el proceso de control por parte de los trabajadores. Así mismo la planta presenta poca satisfacción y fidelización de los clientes por la baja calidad del producto en el proceso de producción de queso, la queja de los clientes debido a que no se entregan los pedidos de los quesos en el tiempo establecido. La planta tendrá dificultades económicas, incluso de cómo una insuficiente calidad de servicio afecta el clima laboral y a la larga la retención de los mejores empleados, los efectos negativos mencionados se deben a la inadecuada dirección y control de calidad por parte de los directivos de la planta.

Para regular la problemática descrita, es necesario realizar un análisis dentro de la planta para poder identificar los factores de riesgos los cuales afectan en la calidad de producto de la planta, luego es necesario realizar propuesta para solucionar dichas problemáticas, así mismos realizar un seguimiento continuo en el proceso de producción del queso.

En este sentido la presente investigación estudiará la gestión de calidad y proceso productivo del queso de la planta piloto de lácteos Pomacanchi - Acomayo, para lo cual se formulará las siguientes preguntas:

1.2.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1.PROBLEMA GENERAL

¿De qué manera influye la gestión de calidad en el proceso productivo del queso de la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017?

1.2.2.PROBLEMA ESPECÍFICOS

P.E.1. ¿Cómo es la gestión de calidad en la planta piloto procesadora de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017?

P.E.2. ¿Cómo se desarrolla el proceso productivo del queso en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017?

P.E.3. ¿Qué modelo organizativo de gestión de calidad mejorará el proceso productivo en la planta piloto procesadora de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017?

1.3.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la influencia de gestión de calidad en el proceso productivo del queso de la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O.E.1. Conocer la gestión de calidad en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017.

O.E.2. Describir cómo se desarrolla el desarrollo del proceso productivo del queso en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017.

O.E.3. Proponer un modelo organizativo de gestión de calidad en el proceso productivo que debe seguir la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017.

1.4.DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

- **ÁMBITO GEOGRÁFICO**

El ámbito de estudio se realizó en la planta piloto de lácteos ubicado en Pomacanchi – Acomayo de la región del Cusco.

- **TEMPORALIDAD**

La presente investigación tomo el periodo de desarrollo de un año aproximadamente, año 2017.

- **UNIDAD DE ANÁLISIS**

La unidad de análisis en la planta piloto, mediante una encuesta permitió identificar la situación actual de la calidad del producto.

- **UNIDAD DE OBSERVACIONES**

- En la variable Gestión de Calidad y Proceso productivo se observa los siguientes factores:
 - Dirección, usa los siguientes indicadores:
 - Liderazgo
 - Motivación
 - Sistema de información
 - Toma de decisiones
 - Control, empleara los siguientes indicadores:
 - Evaluación de resultados
 - Participación en el proceso de control
 - Monitoreo
 - Calidad, Usará los siguientes indicadores:
 - Calidad del producto
 - Mejora continua
 - Control de calidad
 - Satisfacción del cliente, Usara los siguientes indicadores:
 - fecha de entrega

- Grado de fidelización
- Quejas del cliente
- Diseño de proceso de producción, Usara los siguientes indicadores:
 - Tiempo de producción
 - Insumos
 - Procesamiento de materia prima
- Productividad, se usará los siguientes indicadores.
 - Eficiencia
 - Eficacia
 - Efectividad
- Tecnología, se usará los siguientes indicadores.
 - Nivel de innovación
 - Maquinaria
 - Equipos
- Infraestructura, Usara los siguientes indicadores:
 - Ergonomía
 - Distribución de equipos
 - Mejoramiento de instalaciones

1.4.2. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.2.1 LIMITACIÓN METODOLÓGICA

La presente investigación no conto con ninguna limitación metodológica ya que cuenta con los instrumentos necesarios para el desarrollo de la investigación.

1.4.2.2 LIMITACIÓN PRÁCTICA

La presente investigación tuvo como limitación los permisos necesarios para obtener información delicada de la planta como ingresos, métodos de producción.

1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.5.1. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA Y PRÁCTICA

El presente trabajo de investigación es socialmente relevante puesto que servirá como referente de estudios en futuros proyectos y para proponer un sistema de gestión de calidad para la producción de queso en la planta piloto de lácteos. Así mismo será de gran apoyo para una adecuada gestión en los procesos de producción del producto mencionado, generando una implicancia en la parte social porque se beneficiarán los pobladores de la comunidad de Pomacanchi- Acomayo, ya que recibirán productos de calidad para su consumo. Por otro lado, contribuirá en la producción del queso en la planta de diferentes lugares ubicados en el pis de Perú.

El trabajo de investigación presente tendrá un aporte técnico porque solucionará la problemática de la calidad de producción del queso y de productos lácteos en la planta piloto de lácteos mediante un análisis sobre los factores de la gestión de la calidad y los procesos productivos, identificando altos y bajos en los procesos de elaboración de quesos, de tal manera contribuirá en la mejora de la calidad de producción de queso en la planta piloto de lácteos Pomacanchi-Acomayo.

En la parte metodológica, para poder realizar una recolección adecuada de los datos de la planta para conocer la situación actual de la calidad de la producción del queso, se realizará mediante instrumentos pre validados, así mismo será necesario realizar una observación para poder identificar los procesos a la cual está sometido el queso, de tal manera analizar los mismos para luego proponer propuesta de mejora.

1.5.2. IMPORTANCIA

La presente investigación tendrá una relevante importancia para la gestión de calidad en el proceso productivo del queso de la planta piloto de lácteos, permitirá gestionar de mejor manera los procesos y la administración de recursos presentes en la planta.

También es importante debido a la utilidad en el proceso productivo del queso tiene gran importancia a nivel departamental y nacional las fábricas siguen empleando la tecnología utilizada hace algunos años, sin invertir en nuevas alternativas con miras a la mejora de los productos, al aumento de la producción. Dada la importancia del plan piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, su capacidad lechera y procesadora de quesos son adecuados para lograr un adecuado de gestión de calidad y la estandarización de sus procesos productivos como primer paso para implementar las buenas prácticas de manufactura y el sistema de sistema de calidad para el proceso productivo del queso.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 ANTECEDENTES

2.1.1. ANTECEDENTE INTERNACIONAL

Droguett Jorquera (2012), que presenta la tesis de investigación en la UNIVERSIDAD DE CHILE con el tema “Calidad y satisfacción en el servicio a clientes de la industria automotriz: análisis de principales factores que afectan la evaluación de los clientes”. El objetivo identificar cuáles son las principales causas de insatisfacción en el servicio de la industria automotriz, saber qué es que es más importante que salga bien para los clientes a la hora de decidir si la experiencia de servicio fue satisfactoria o no. La metodología utilizada es una regresión lineal múltiple donde la Satisfacción General será la variable dependiente y el resto de las variables serán las independientes. La población de estudio fue las 5 principales marcas de la industria (Chevrolet, Hyundai, Nissan, Kia y Toyota). La muestra de estudio es de 1460 clientes a la encuesta de satisfacción de una importante marca del mercado en un período de 6 meses, llegando a las siguientes conclusiones.

- En un contexto donde la competencia dentro de la industria automotriz se hace cada vez más dura, las experiencias de servicio y, en consecuencia, las evaluaciones que los clientes hacen de las mismas, cobran gran relevancia. Gran parte de las actitudes de las personas hacia una marca de la industria tienen que ver con las experiencias de servicio que ha tenido con la misma, elevando el nivel de recomendación y recompra en las marcas que hacen un buen trabajo en los temas relacionados a servicio al cliente. En la industria se presentan dos procesos de servicio que tienen actividades diferentes, son llevados a cabo por personas distintas y suceden en distintas etapas de la relación con el cliente. A pesar de lo anterior, es importante saber que ambos deben ser tratados con igual cuidado y se debe mantener un grado de coherencia, pues ambos estarán enlazados en la percepción que el cliente tiene de la marca. Estos dos procesos de servicio tienen características distintivas. (Jorquera, 2012)
- El proceso de Ventas es un servicio que mezcla cualidades de búsqueda con cualidades de experiencia, mientras que el proceso de Servicio al Vehículo es

netamente un servicio con cualidades de credibilidad. Es este último el que finalmente es un servicio “más puro”, y donde las experiencias de servicio son realmente lo más relevante para el cliente. No se debe olvidar que la experiencia de servicio del proceso de ventas es finalmente el camino para conseguir el bien tangible que efectivamente se va a adquirir, el vehículo.

- Un aspecto relevante a tener en cuenta de la evaluación en el servicio al vehículo es que la satisfacción en este proceso es clave pues es acá donde se juega en gran parte el establecimiento de una relación a largo plazo con el cliente. Dentro de los resultados de este estudio se vio como incluso una experiencia satisfactoria en el Servicio al Vehículo hacía “olvidar” una mala experiencia en el proceso de ventas, motivando a los clientes a comprar otro vehículo de la marca.

COMENTARIO:

La satisfacción de los clientes en el proceso de servicio es de gran importancia pues impulsa a los clientes a regresar para sus próximas mantenciones, e incluso permite “olvidar” malas experiencias en el proceso de ventas llevando a los clientes a generar intención de volver a comprar otro vehículo de la misma marca, inclusive en el caso de marcas que no tienen buenas evaluaciones en el proceso de ventas.

2.1.2. ANTECEDENTE NACIONAL

Mejía (2016), que presenta la tesis de investigación en LA UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS – PERÚ con el tema “Propuesta de mejora del proceso de producción en una empresa que produce y comercializa microformas con valor legal”. El objetivo determinar el incremento de la productividad a través de la elaboración de un procedimiento en los proyectos de digitalización en una empresa de soluciones informáticas. La metodología utilizada fue descriptiva ya que nos basaremos sobre los datos reales de la empresa y llegaron a las siguientes conclusiones.

- La aplicación del value stream mapping permite conocer el Lead time actual de la empresa, representando un total de 72 días debido al sistema actual del trabajo

por lotes y su tamaño; a la decisión de transportar todas las órdenes de producción en un solo viaje y acumular los libros previo al inicio de su procesamiento; y por último, al inadecuado balance de línea y a las capacidades por cada una de las estaciones. (Mejía, 2016)

- La aplicación del value stream mapping permite identificar el desperdicio de espera e inventario, el cual establece que el 99.3% del Lead time el producto se encuentra en espera para ser procesada en cada una de las estaciones en toda la línea de producción, mientras el 0.7% representa el tiempo de ciclo que es el tiempo necesario para el procesamiento del producto. Este tiempo de espera se debe principalmente a tres motivos: el 68,92% del tiempo de espera es causado por la decisión de mantener stock en las estanterías previo al inicio de la producción debido al transporte de libros para su procesamiento con planeamiento de una semana; el 21.49% se debe al sistema de trabajo representado por lotes de producción de 14 libros, lo cual genera interrupciones entre las estaciones de trabajo; y finalmente el 9.59% se debe al balance de línea actual y al cuello de botella.
- La aplicación del value stream mapping permite identificar el desperdicio de transporte; la distancia que recorre un lote de libros de tamaño A4 para procesarse dentro de la fábrica es de 46 m debido a la configuración actual del layout.
- La aplicación del value stream mapping permite identificar el desperdicio de movimientos innecesarios, el tiempo asociado a la manipulación de los lotes es incluido en los tiempos establecidos en cada operación resultando un total de 3 segundos por libro.
- La formación del Equipo Lean involucra a los altos mandos de la empresa en el seguimiento y cumplimiento de las actividades de la propuesta de mejora.
- Los canales de comunicación implementados (el comité de mejora del Equipo Lean, las reuniones de trabajo y el correo electrónico), son los elementos que apoyan a la estrategia de solución proporcionando coherencia e integración entre los planes y acciones que se lleven a cabo dentro de la misma.
- La aplicación de la distribución esbelta y el balance de línea respecto a la secuencia lógica de los procesos mejora la productividad en un 35%, ya que se ha reducido de 125 operarios distribuidos por todas las áreas de la línea de producción a 116 de manera balanceada, y se ha elevado la producción de las

microformas de 394 a 560 libras por turno (281 libras por cada línea esbelta). Anteriormente la productividad era de 0.49 libras/operario y ahora será de 0.75 libras/operario.

COMENTARIO:

La productividad de eleva con el buen servicio de micrograbación a través de técnicas del Lean Manufacturing que permitan detectar las actividades las cuales tienen oportunidades de mejora para la aplicación de proyectos a futuro.

2.1.3. ANTECEDENTE LOCAL

Janeth Lavilla Gamarra (2011) presenta la tesis de investigación en la UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO con el tema “sistema HACCP y gestión de calidad en los restaurantes turísticos del distrito de Urubamba, cusco caso: tunupa valley”. El objetivo general Determinar el nivel de influencia del sistema HACCP en los restaurantes turísticos del distrito de Urubamba para lograr una gestión de calidad. La metodología que emplea es descriptiva correlacional, llegando a las siguientes conclusiones.

- El nivel de influencia es positivo del sistema HACCP debido a que genera expectativas y despierta el interés en los propietarios y/o administradores de los restaurantes turísticos del distrito de Urubamba que les permitirá mejorar su sistema de gestión de la seguridad de los alimentos y la calidad de sus productos. La demostración de un compromiso real con la seguridad de los alimentos también puede transformar su marca y su imagen como empresa y actuar como una herramienta eficaz de acceso al mercado Esto mejorará la fiabilidad de sus operaciones internas para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, así como también para aumentar su rendimiento global.
- El nivel de conocimiento del sistema HACCP por parte de los restaurantes turísticos del distrito de Urubamba es escaso debido a la falta de información, desinterés por parte de los propietarios y/o administradores y la ineficacia de la difusión del sistema HACCP por parte de las entidades competentes que regulan a los restaurantes turísticos como La Municipalidad, DIRCETUR y DIGESA

que no le dan la debida importancia como para promocionar y brindar la información necesaria y hacer que dichos propietarios de los restaurantes se interesen en el tema y deseen implementar el sistema HACCP en sus establecimientos en favor del bienestar de la población en general y considerando que el distrito de Urubamba y el valle sagrado es una de las zonas turísticas más concurridas tanto por turistas nacionales como extranjeros.

- Necesariamente para poder implementar el modelo del sistema HACCP en los restaurantes turísticos del distrito de Urubamba deben cumplir con los requisitos de Buenas Prácticas de Manufacturas (BPM) y Programas de Higiene y Saneamiento (PHS) ya que dichos sistemas constituyen la base para poder implementar un sistema HACCP eficaz además que les permitirá a los restaurantes turísticos del distrito de Urubamba poder mejorar su gestión de calidad.

COMENTARIO:

Se tiene que tomar como base a los clientes que son los turistas, proporcionando un servicio de calidad de esta manera implementar el sistema HACCP que nos permitirá mejorar la gestión de calidad y mejora de la calidad de los procesos y sus productos finales.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 GESTIÓN DE CALIDAD

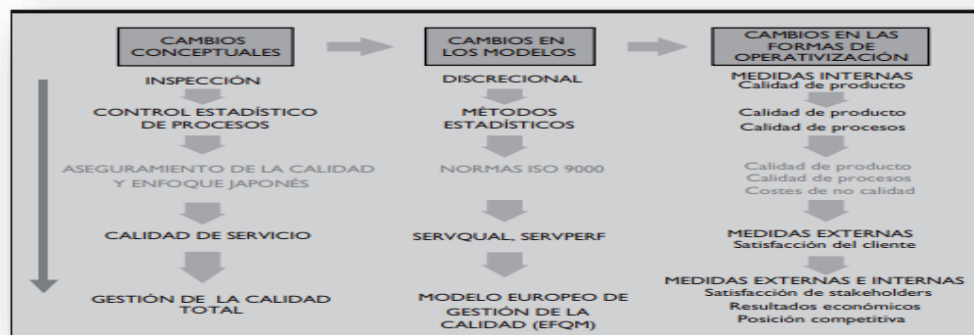
Una primera línea de opinión concibe la Gestión de Calidad como un conjunto de métodos útiles de forma aleatoria, puntual y coyuntural para diferentes aspectos del proceso administrativo. (Witcher, 1995, págs. 9-29) Se hace eco de trabajos que la entienden como una herramienta para mejorar la dirección de recursos humanos, así como de otros que la contemplan desde el marketing como un instrumento útil para crear una organización orientada al cliente. (Price, 1989, págs. 55-73) Aún restringe más su concepto, limitándola a una técnica de control.

La asimilación de la Gestión de Calidad a una herramienta para la gestión no parece suficiente, por dos razones:

- Aporta ideas de carácter abstracto o principios de dirección además de prácticas y técnicas.
- Diversos enfoques están basados en una perspectiva de sistemas, que considera toda la organización y las interacciones entre sus componentes (Swift, J. A.; Ross, J. E. & Omachonu, V. K., 1998, pág. 5)

“Sin embargo, no deja de ser cierto que este concepto es el que impregna los enfoques pioneros, como la inspección y el control estadístico de procesos, que aportan poco más que una caja de herramientas para el control de la calidad de productos y procesos.” (González, 2006)

Figura 1: Gestión de Calidad



Fuente: (Camison, Cruz, & González, 2006)

2.2.1.1 AUTORES DE GESTIÓN DE CALIDAD

Gestión de Calidad como una colección de métodos, utilizables puntual y aisladamente para el control de la calidad de productos y procesos. Aunque superada, esta aproximación ha sido útil para crear una caja de herramientas que los enfoques posteriores no han cesado en enriquecer. Las últimas aproximaciones encuadradas en el enfoque técnico (el aseguramiento de la calidad y el enfoque japonés) son las primeras en advertir la insuficiencia de este concepto, limitado a proyectos y programas con fines puntuales y discontinuos sin un enfoque directivo claramente articulado que los ampare, sentando los pilares del enfoque sistémico de la Gestión de Calidad, que la asimila a un nuevo paradigma de la dirección de organizaciones. (Camison, Cruz, & González, 2006)

La gestión de calidad resulta complejo y ambiguo, pues existen perspectivas muy diversas para abordarlo. Con todo, se pueden mencionar algunos elementos o principios clave comunes a todas ellas. Son los principios de satisfacción del cliente, mejora continua, compromiso y liderazgo de la alta dirección, implicación y adhesión de los empleados, trabajo en equipo, medición a través de indicadores y retroalimentación. (Heras, Arana, Camison, Casadesús, & Martiarena, 2008).

La ISO 9000 define la gestión de calidad como las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

En general se puede definir la gestión de calidad como un proceso de gestión oportuno y adecuado de valor agregado que promueve y ejecuta las políticas de calidad en forma permanente con el objeto de orientar sus actividades y procesos hacia niveles expectantes y elevadas para obtener y mantener el nivel de calidad del producto o el servicio público, de acuerdo con las necesidades y exigencias del público usuario o “cliente” significa mejorar los estándares ; llámense niveles de calidad, costos, productividad, tiempo de espera, significa establecer estándares más altos. Una vez hecho esto, el trabajo de supervisión por la gerencia consiste en procurar que se observen los nuevos estándares.

Con la introducción de los nuevos paradigmas, el concepto cliente va más allá del consumidor corriente que tradicionalmente identificamos con el que compra o paga por un producto o servicio. Dentro de esa perspectiva el cliente es la razón de ser de

la existencia de la entidad y es fundamental su fidelización hacia los servicios públicos. (Sonia A. R., 2009)

2.2.1.2. IMPORTANCIA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA ORGANIZACIÓN

En una organización, cada uno de sus miembros se dedica a diario a desarrollar una serie de funciones que le han sido encomendadas, convirtiéndose generalmente en un rutinario y rara vez se detiene a preguntarse si esas actividades son las necesarias para que la organización logre su objetivo, cuando alguien trata de sacarlo de su mundo y presentarle una visión mucho más global de la problemática de la organización piensa que ese es problema de otros, casi siempre pierde el enfoque de cuál es el objetivo principal de la organización para la cual trabaja o tal vez ingreso a ella y todavía no lo tiene claro, y este es el primer punto que hay que tocar para saber en que beneficia el logro de los objetivos de la organización el implementar un sistema de gestión de calidad.

Toda organización de carácter privado ha sido creada por sus propietarios para obtener unos ingresos, ingresos que en unos casos reciben el nombre de utilidades para el caso de propietarios y accionistas y en otros de salarios para el resto de integrantes de la organización llámense obreros, administradores, supervisores etc. Resalto este primer punto, toda empresa de carácter privado fue creada para generar ingresos en dinero que para unos se encuentra representados en utilidades y para otros en salarios. Estos ingresos son realmente el motor motivacional de los miembros de toda organización ya que le permiten en sociedades como la nuestra adquirir los bienes y servicios necesarios para su bienestar; tanto es así que una organización que no sea rentable deberá desaparecer, a partir de esta necesidad de la empresa de obtener ingresos se genera toda una cadena la cual resumimos a continuación, la empresa obtendrá los ingresos necesarios en la medida que logre vender los productos que fabrica en la cantidad planeada, o prestar los servicios (para el caso de empresas de servicios) a un número determinado de clientes que paguen por ello. Solo de esta forma el cliente pagaría por el producto o el servicio, pasando de ser un cliente potencial a convertirse en un cliente real. (Bovea, 2003).

2.2.2 DIMENSIONES DE LA GESTIÓN DE CALIDAD

2.2.2.1 DIRECCIÓN

Compromiso de la dirección es la responsabilidad sobre la calidad se incorpora a la agenda de la dirección general, lo primero en percibir que la extracción de todo el potencial exige involucrar a la dirección en el desarrollo de una estructura operativa y de toma de decisiones para la calidad, que sea lo suficientemente efectiva para adoptar las recomendaciones de mejora consecuentes.

La consideración del elemento humano desde una visión más humanista y holística de la persona, así como la importancia del liderazgo de la dirección al instaurar una cultura y una estructura organizativas que propiciasen la participación y la motivación, fueron aportaciones de distintas escuelas de pensamiento sobre el comportamiento humano (Camison, Cruz, & González, 2006).

La dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha, y tiene que ver mucha con las personas. Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa.

Las personas necesitan ser asignadas a sus cargos y funciones, ser entrenadas, guiadas y motivadas para alcanzar los resultados que se esperan de ellas. La función de la dirección se relaciona directamente con la manera de orientar la actividad de las personas que componen la organización para alcanzar los el objetivo o los objetivos. La dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores y sus respectivos subordinados en todos los niveles de la organización. (Chiavenato, 2006)

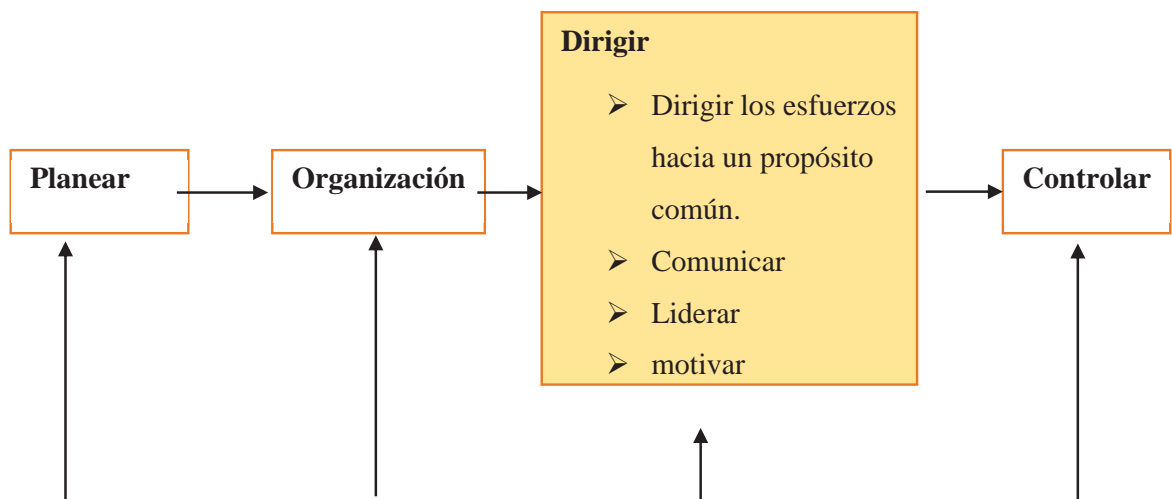
Cobertura de la dirección

Dirigir significa interpretar los planes y dar las instrucciones para ejecutarlos de modo que se alcancen los objetivos pretendidos. Los directores dirigen a los gerentes; estos dirigen a los supervisores y estos dirigen a los empleados u obreros. La dirección puede darse en tres niveles diferentes:

1. **dirección global.** Abarca la empresa como una totalidad; es la dirección propiamente dicha. Concierno al presidente de la empresa y a cada director de su respectiva área. Corresponde al nivel estratégico de la empresa.

2. **Dirección departamental.** Abarca cada departamento o unidad de la empresa. Es llamada gerencia cobija al personal de mandos medios es decir el plano intermedio en el organigrama. Corresponde al nivel táctico de la empresa.
3. **Dirección operacional.** Orienta a cada grupo de personas o tareas es la llamada supervisión, agrupa al personal representado en la base del organigrama y corresponde al nivel operacional de la empresa.

Figura 2: La función de dirección en el proceso de la administración



Fuente: (Chiavenato, 2006)

Indicadores de dirección:

a. Liderazgo

El liderazgo, hoy día constituye un aspecto de primordial importancia para el trabajo y desarrollo de los equipos y las organizaciones, no solamente con miras a la obtención de los objetivos organizacionales programados, sino por el desarrollo integral y la satisfacción laboral que deben alcanzar todos los trabajadores, que les permita un correcto enfoque ante los cambios del entorno y un mejoramiento continuo de su desempeño y de los resultados de trabajo de la organización.

b. Motivación

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.

La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa, y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado.

c. Sistema de información

Un sistema de información es un conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de apoyar las actividades de una empresa o negocio. Un Sistema de Información es el Conjunto total de procedimientos, operaciones, funciones y difusión de datos o información en una organización. Las tres partes fundamentales de un sistema de procesamiento electrónico de datos son el sistema de computación, el sistema de numeración y el sistema Operativo. (Pérez Carballo, 2006)

d. Toma de decisiones

Se entiende por toma de decisiones el proceso de evaluar y elegir, por medio del razonamiento y la voluntad, una determinada opción en medio de un universo de posibilidades, con el propósito de resolver una situación específica, ya sea que se trate del ámbito personal, vocacional, familiar, social, laboral, económico, institucional o empresarial, entre otros. (Pérez Carballo, 2006)

2.2.2.2 CONTROL

La coordinación se logra a través del establecimiento de la normalización de procesos y mediante la supervisión directa (jerarquía). En cambio, son inhabituales otros dispositivos de enlace basados en vínculos laterales distintos a la normalización de outputs y los sistemas de planificación y control, como los equipos de trabajo. Desde su participación en la elaboración de la publicación del JUSE Gemba to QC, lanzada

en abril de 1962, que fue decisiva para la formación de círculos por su condición de manual de referencia en los programas de entrenamiento para supervisores de planta. (Camison, Cruz, & González, 2006).

El control «es aquella función que pretende asegurar la consecución de los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación. Como última etapa formal del proceso de gestión, el control se centra en actuar para que los resultados generados en las fases anteriores sean los deseados» (Pérez Carballo, 2006)

La función es el conjunto de tareas mediante el cual se llevan a cabo las actividades de una organización para cumplir un objetivo común. Por consiguiente, la función es inherente al objetivo de la organización. En cambio, el proceso es la forma como transcurren las actividades generalmente, enmarcadas en un sistema establecido, que lleva a cumplir la forma como se ejecutan las funciones. (Dextre Flores & Del Pozo Rivas, 2012)

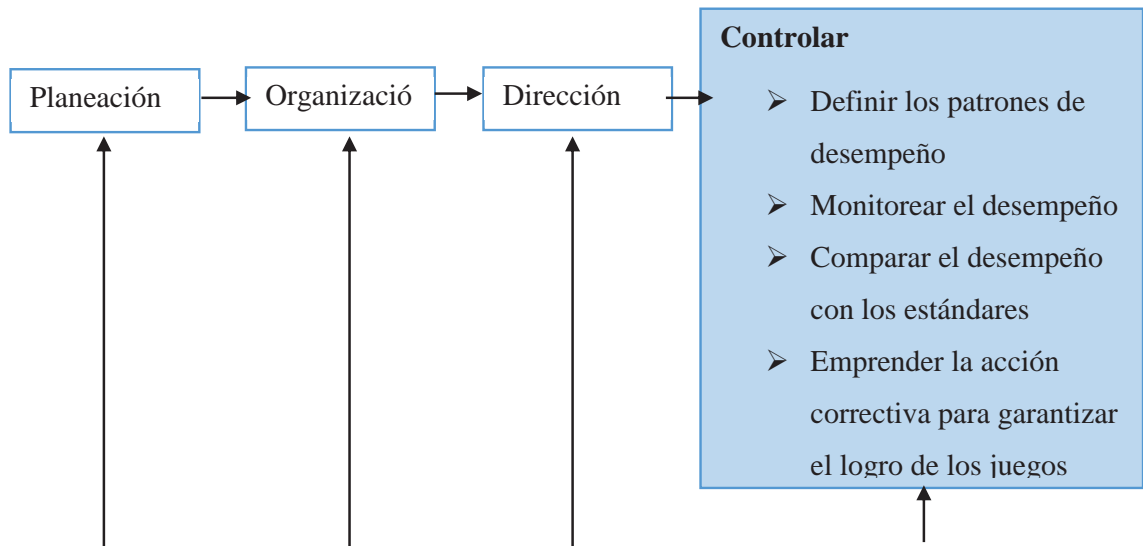
En tal sentido, queda claro que el control es la función que actúa sobre:

- ✓ Los objetivos y planes para comprobar su consistencia y corregir las desviaciones.
- ✓ El rendimiento de la organización en la consecución de los objetivos
- ✓ La gestión, en la ejecución de los planes, para determinar si es apropiada

El control se establece relacionado al esquema de la estructura de organización que adopta una entidad y requiere cubrir cuando menos los siguientes pasos:

- ✓ Implantar normas y métodos para describir y ejecutar las actividades con los controles que las aseguren, así como las formas de medir el rendimiento
- ✓ Comprobar si las actividades y los resultados corresponden al diseño y objetivos establecidos
- ✓ Medir y evaluar los resultados en función de las metas alcanzadas
- ✓ Tomar las acciones correctivas necesarias, vigilando su cumplimiento
- ✓ Efectuar los ajustes necesarios y las medidas que aseguren la gestión

Figura 3: La función de controlar en el proceso administrativo



Fuente: (Chiavenato, 2006)

indicadores de control:

a. Evaluación de resultados

La evaluación de resultados permite obtener informaciones y analizar el cumplimiento de las propuestas para cada uno de los objetivos específicos del programa en términos de su actividad, su eficacia y su eficiencia para obtener conclusiones que permitan retroalimentar la gestión del programa, además identificar, planificar y gestionar otros programas y proyectos. Esta evaluación de resultados concluye con un informe de evaluación que permita identificar la efectividad, la validez y la eficiencia del programa y sacar conclusiones y recomendaciones para futuros programas o proyectos. (Dextre Flores & Del Pozo Rivas, 2012)

b. Participación en el proceso de control

Los integrantes de la organización, consumidores, trabajadores, mandos, proveedores, distribuidores, y los elementos ajenos a la empresa como redes de transporte, comunicaciones, etc., son los elementos que constituyen la organización. El desarrollo completo de sus potencialidades permite aprovechar

al máximo las habilidades para conseguir los objetivos de la organización y la excelencia de la calidad. El interés y el nivel de involucración en el trabajo del equipo, produce una implicación de los miembros de la organización en cumplir las expectativas y necesidades del grupo, y mejorar su grado de satisfacción personal, mediante la satisfacción del grupo. Las tareas realizadas con interés obtienen mejores resultados, que si no se estuviese implicado en la consecución de los objetivos de la organización. El desinterés y falta de involucración, produce peores resultados finales. (Dextre Flores & Del Pozo Rivas, 2012)

c. Monitoreo

Monitoreo como un ejercicio destinado a identificar de manera sistemática la calidad del desempeño de un sistema, subsistema o proceso a efecto de introducir los ajustes o cambios pertinentes y oportunos para el logro de sus resultados y efectos en el entorno. Así, el monitoreo permite analizar el avance y proponer acciones a tomar para lograr los objetivos; Identificar los éxitos o fracasos reales o potenciales lo antes posible y hacer ajustes oportunos a la ejecución. (Camison, Cruz, & González, 2006)

2.2.3 CALIDAD

La primera generación en la historia de la calidad se caracterizó por tener como centro de preocupación la calidad del producto. La orientación de la Gestión de calidad hacia el producto partió de un concepto de calidad como el cumplimiento de una serie de características o especificaciones por los bienes o servicios elaborados por la empresa. Esta primera visión de la calidad tiene un ámbito de interés reducido, pues se asocia básicamente a la inspección o auditoría del producto tras su fabricación

El principio de mejora continua para el cambio (relacionado con el modelo cultural) solamente puede introducirse de manera eficaz si se acompaña del control estadístico de procesos para asegurar antes la uniformidad de los procesos y lograr tenerlos bajo control (aspectos enfatizados por el modelo mecanicista. La mejora continua de los procesos que permite, al tiempo que elevar la calidad, reducir costes por el ahorro en desperdicios, reprocesos y defectos. Se puede aumentar la calidad y reducir los costes conociendo el nivel de desperdicio y de trabajo improductivo, la llamada «empresa

fantasma» que recoge los costes de la no calidad, y luchando para erradicarla (Camison, Cruz, & González, 2006).

Un indicador es una medida cuantitativa que puede usarse como guía para controlar y valorar la calidad de las diferentes actividades. Es decir, la forma particular (numérica) en la que se mide o evalúa cada uno de los criterios.

Los indicadores de calidad se construyen a partir de la experiencia, del conocimiento sobre el área en el que se trabaja y, como es natural, respetando ciertas recomendaciones: (García, Ruez, Castro, Vivar, & Oyola, 2003).

- ✓ Deben ser siempre fáciles de capturar.
- ✓ Deben enunciarse con objetividad y de la forma más sencilla posible.
- ✓ Deben resultar relevantes para la toma de decisiones.
- ✓ No deben implicar un elevado grado de dificultad en su interpretación.
- ✓ Deben abarcar un amplio número de posibilidades.
- ✓ Debe construirse un "cuadro de mando" que permita monitorear el indicador de forma sencilla.
- ✓ Los términos usados en el indicador que puedan inducir a dudas, o sean susceptibles de diferentes interpretaciones, deben ser definidos para que todos los profesionales entiendan y midan lo mismo y de idéntica forma.

Indicadores de calidad:

a. Calidad del proceso

El control del proceso consiste en aplicar la calidad al proceso de fabricación de un producto. Para ello se utilizan técnicas como el control estadístico de procesos (SPC *Statistical process control*) aplicadas sobre muestras tomadas del producto.

Al controlar el proceso, se evita que el producto corra el riesgo de salir defectuoso. Esta técnica tiene la ventaja de que supone menores pérdidas, pues evita que un producto defectuoso genere mayores costes al seguir creándose en mal estado. El control de calidad del proceso funciona bajo la supervisión del departamento de calidad. (Camison, Cruz, & González, 2006)

b. Mejora continua

La mejora continua significa que el indicador más fiable de la mejora de la calidad de un servicio sea el incremento continuo y cuantificable de la satisfacción del cliente. Esto exige a la Organización adoptar una aproximación centrada en los resultados en materia de incremento continuo de la satisfacción del cliente, integrado en el ciclo anual de planificación de actividades de la Organización. (García, Ruez, Castro, Vivar, & Oyola, 2003)

c. Control de calidad

El control de calidad se define como “el conjunto de medidas y análisis relacionados con las características de un elemento”. El control de calidad parte de un elemento, producto o servicio que se realiza, a fin de comprobar el cumplimiento de los requisitos previamente establecidos.

El grado de calidad será “el indicador de las propiedades y características de aquellos productos / servicios que se destinan a una misma utilización y para los que se mantiene una relación entre prestaciones y coste”. (Camison, Cruz, & González, 2006)

2.2.4 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Un producto técnicamente perfecto, si no satisface ninguna necesidad del mercado, será un producto de mala calidad porque nadie lo comprará, colocará a la empresa en desventaja competitiva y acabará redundando en pérdidas. El concepto de calidad como excelencia puede conducir a olvidar que la calidad debe reflejarse siempre en las ventas, la satisfacción y la fidelización de la clientela, en el fortalecimiento de la posición competitiva y en el incremento de la rentabilidad.

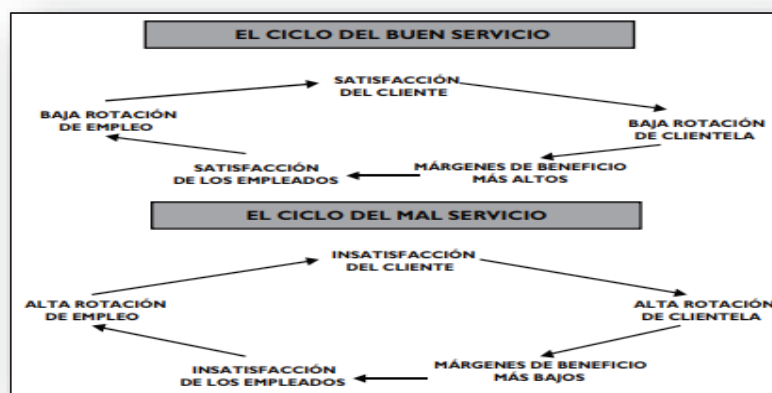
La calidad de diseño determina la satisfacción con el producto y los posibles motivos de consumo del mismo, guiando consecuentemente la elección del consumidor, mientras que la calidad de conformidad determina la insatisfacción con el producto, los posibles motivos de quejas, reclamaciones o reproceso, guiando por tanto el rechazo del consumidor. La producción intercambiable permite la fabricación continua, sin que la línea o cadena de montaje se detenga, así como la previsión de plazos de entrega. (Camison, Cruz, & González, 2006).

El concepto cliente va más allá del consumidor corriente que tradicionalmente identificamos con el que compra o paga por un producto o servicio. Dentro de esa perspectiva el cliente es la razón de ser de la existencia de la entidad y es fundamental su fidelización hacia los servicios públicos. (Sonia A. R., 2009)

La satisfacción de clientes de la información es un estado mental del cliente donde representa sus respuestas intelectuales, materiales y emocionales ante el cumplimiento de una necesidad o deseo de información. Este estado siempre es un constructor y juicio de evaluación, ya que se comparan los objetivos y expectativas contra los resultados obtenidos. La satisfacción contempla tres grandes áreas: el funcionamiento del sistema de búsqueda y recuperación de información; el recurso de información obtenido; y los servicios.

Estas áreas son consistentes con las bases ontológicas de la disciplina: el recurso de información, como elemento básico para resolver una necesidad del usuario; la articulación del sistema de búsqueda y recuperación de información y los servicios-acceso como la actividad bibliotecaria para facilitar esa solución. Desafortunadamente la mayoría de estudios sobre la satisfacción del usuario se ha dirigido a medir el funcionamiento de los sistemas de búsqueda y recuperación de información y el recurso obtenido y no a los servicios.

Figura 4: Satisfacción del Cliente



Fuente: (Camison, Cruz, & González, 2006)

Indicadores de satisfacción al cliente:

a. Fecha de entrega

Es de conocimiento común que la entrega y recepción de productos, para una industria, es de suma importancia. Existen muchos costos asociados con una entrega tardía, costos que van desde multas o reducción en los pagos, hasta perder un cliente y todo su consumo.

Es por ello que la logística, administración logística o ingeniería logística cubre la gestión y planificación de todas las actividades que realizan los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, manutención y distribución. Esto lo hace administrando uno de los conceptos más importantes como lo es la cadena de suministro. Administra materiales, mano de obra, recursos económicos, maquinaria y consumibles con el firme propósito de que el cliente reciba, en tiempo y forma, el producto requerido. Es por ello que esta disciplina ha adquirido mucho auge en tiempos recientes. (Sonia A. R., 2009)

b. Grado de fidelización

Compradores o usuarios de los servicios de la empresa mantengan relaciones comerciales estables y continuas, o de largo plazo con ésta. La fidelidad se produce cuando existe una correspondencia favorable entre la actitud del individuo frente a la organización y su comportamiento de compra de los productos y servicios de la misma. Constituye la situación ideal tanto para la empresa como para el cliente. El cliente es fiel, «amigo de la empresa» y, muy a menudo, actúa como «prescriptor» de la compañía (Sonia A. R., 2009)

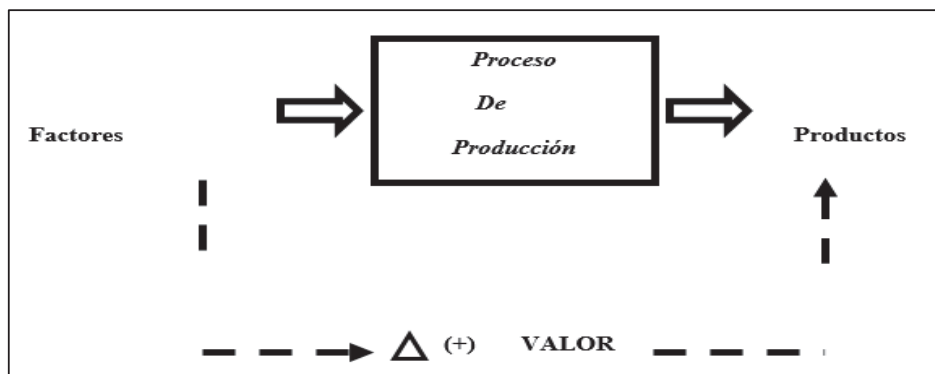
c. Quejas del cliente

Sección Quinta de la Norma detalla el compromiso de la organización para el manejo de quejas, su política asociada, responsabilidades y autoridades. Sin este marco, la organización no conoce su meta para el tratamiento de las quejas y los empleados no saben lo que se espera o lo que se puede obtener a partir de las denuncias efectivas de manejo. (Camison, Cruz, & González, 2006)

2.2.5 PROCESO PRODUCTIVO

Todo proceso de producción es un sistema de acciones dinámicamente interrelacionadas orientado a la transformación de ciertos elementos “entradas”, denominados factores, en ciertos elementos “salidas”, denominados productos, con el objetivo primario de incrementar su valor, concepto éste referido a la “capacidad para satisfacer necesidades”. (Castillo, 2016)

Figura 5: Proceso productivo



Fuente: (Castillo, 2016)

Los elementos esenciales de todo proceso productivo son:

- ✓ **los factores o recursos:** en general, toda clase de bienes o servicios económicos empleados con fines productivos;
- ✓ **las acciones:** ámbito en el que se combinan los factores en el marco de determinadas pautas operativas, y
- ✓ **los resultados o productos:** en general, todo bien o servicio obtenido de un proceso productivo.

La teoría de la producción estudia estos sistemas, asumiendo que esa noción de transformación no se limita exclusivamente a las mutaciones técnicas inducidas sobre determinados recursos materiales, propia de la actividad industrial. El concepto también abarca a los cambios “de modo”, “de tiempo”, “de lugar” o de cualquier otra índole, provocados en los factores con similar intencionalidad de agregar valor.

Categorías de productos

En realidad, en el campo de la economía de producción existe un sinnúmero de clasificaciones referidas a los productos. Sin embargo, resulta funcional a nuestro objetivo destacar una basada, precisamente, en el concepto antes enunciado vinculado a que no es intrínseco al producto su condición de “ofertable” en algún mercado. Así, en un proceso de producción pueden reconocerse:

- a) Resultados Productivos “Finales”: bienes o servicios “ofertables” en los mercados donde la organización interactúa.
- b) Resultados Productivos “Intermedios”: bienes o servicios “internos”, obtenidos en una o varias acciones, utilizables como “factores” en otra u otras acciones que componen el mismo proceso de producción.

Desde esta perspectiva, toda organización puede ser concebida como un proceso de producción “integral”, orientado a objetivos “finales” y conformado por procesos de producción “particulares”, cada uno de los cuales generadores de resultados productivos “intermedios” que contribuyen, colectivamente, a la obtención de aquellos objetivos “finales”.

Acción productiva

Conceptualmente, una acción productiva es cualquier actividad o tarea desarrollada en el marco de un proceso de producción.

En un planteo productivo racional, las acciones se desarrollan a partir de la persuasión de que su ejercicio favorece, ya sea de manera inmediata o en forma remota, el logro de los objetivos globales del proceso que las integra.

Así puede interpretarse que cada acción, o grupo de acciones, genera “servicios” al proceso de producción global. A su vez, si las acciones consumen factores y generan “servicios”, cada acción o grupo de acciones puede ser concebida como un micro-proceso de producción en sí mismo.

Categorías de acciones productivas

Según el tipo de “usuario” de los servicios que cada acción genera, podrían clasificarse como:

- a) Acciones inmediatas: las que generan “servicios” que son consumidos –de algún modo- por el “producto final” en cualquier estado de su transformación; o bien
- b) Acciones mediatas: las que generan “servicios” que son consumidos por otras acciones o actividades del proceso;

Como se deduce de estas definiciones, en última instancia, se trata de una categorización basada en el tipo de vinculación posible entre las acciones y los productos finales del proceso de producción, en términos de la "proximidad" que podría detectarse entre unas y otros.

En las acciones “inmediatas” las “unidades de servicio” que se generan son un elemento esencial o intrínseco para el producto (al punto que, fatalmente, el producto final surge siempre de una acción inmediata: la última). Esta circunstancia permite ubicar a la acción en una posición “próxima” al él.

Factor productivo

Factores o recursos productivos son bienes o servicios utilizados para desarrollar las acciones que componen un proceso de producción. Ninguna acción de un proceso de producción puede desarrollarse sin que exista consumo de factores.

Si bien el concepto de “factor” está habitualmente asociado a los bienes o servicios que una organización adquiere en de un mercado, en realidad, el mismo es abarcativo de todo bien o servicio consumido en una acción del proceso, con independencia de su “vínculo” con un mercado determinado.

Es decir que tampoco es intrínseco al factor su condición de “adquirible” en un mercado externo al ente. Como quedó planteado antes, también una acción puede consumir un factor generado por otras acciones del proceso. En consecuencia, en un proceso de producción pueden reconocerse:

- a) Factores “externos”: bienes y servicios adquiridos en los mercados respectivos.
- b) Factores “internos”: bienes y servicios generados en otras acciones del proceso de producción.

Categorías de factores productivos

Una primera y necesaria categorización de los factores productivos está referida a su naturaleza. Esta clasificación, cuya amplia difusión en el campo de la economía exige de mayores aclaraciones, plantea la existencia de:

- a) Bienes y servicios intermedios consumibles con su primer uso,
- b) Bienes de consumo diferido o bienes de capital,
- c) Recursos humanos o trabajo,
- d) Recursos naturales
- e) Capital financiero.

Adicionalmente, existen otras menos conocidas categorías de factores “externos” que resultan de manejo indispensable para una correcta interpretación de los procesos de producción. Las mismas tienen que ver con circunstancias que se verifican en el lapso que media entre el momento de adquisición “M(a)” y el momento de empleo “M (e)” de un determinado factor, al que se denomina “fase de disponibilidad del factor”.

En ese sentido, los factores productivos pueden categorizarse:

- Según el compromiso en su adquisición. Se trata de una clasificación que pondera la existencia o inexistencia de condicionantes vinculados con el aprovisionamiento de un factor que obliguen a recibir ciertos volúmenes del mismo sin que, necesariamente, existan necesidades concretas del proceso de producción. Así se pueden reconocer:
 - Factores de libre adquisición: corresponde a los que no presentan condicionantes (se puede adquirir la cantidad del factor conforme a lo que requiera el proceso de producción).

- Factores de adquisición comprometida: corresponde a los que sí los presentan, colocando el peso de las decisiones sobre la cantidad a comprar –al menos en el corto plazo– fuera del control, total o parcial, de los responsables de la gestión (se debe adquirir la cantidad que el proveedor ofrezca).

- Según su “divisibilidad”. Se trata de
 - una clasificación que parte del concepto de que cada factor tiene una “unidad física elemental” (asociada a la unidad natural en que se dispone) y otra “unidad física de empleo” (asociada al modo en que es demandado por las acciones del proceso). Luego, según que haya, o no, coincidencia entre ambas unidades, se pueden reconocer:
 - Factores divisibles: corresponde a aquellos en que coincide la “unidad elemental” con su “unidad de empleo” (por ejemplo, una materia prima adquirida y dispuesta en “kilogramo” y empleada en “kilogramo”).

 - Factores indivisibles: corresponde a aquellos en que no coincide la “unidad elemental” con su “unidad de empleo” (por ejemplo, una máquina adquirida y dispuesta por “unidad” y empleada en términos de “horas equipo”).
 - Según su “transferibilidad” en el tiempo. Se trata de una clasificación vinculada con la posibilidad de que el factor en términos de su “unidad de empleo” pueda, o no, ser aplicado a producciones sucesivas en el tiempo. Así se pueden reconocer:
 - Factores transferibles en el tiempo o “almacenables”: corresponde a los que sus “unidades de empleo” admiten la posibilidad de su almacenamiento, es decir su uso en un momento posterior al de su empleo presente (por ejemplo, la materia prima que admita que el kilogramo que se consume hoy pueda, alternativamente, consumirse en un momento posterior).

 - Factores intransferibles en el tiempo o “no almacenables”: corresponde a los que sus “unidades de empleo” no admiten la posibilidad de su

almacenamiento (por ejemplo, una “hora hombre” en los Recursos Humanos).

- Según su “transferibilidad” en el espacio. Se trata de una clasificación vinculada con la posibilidad de que el factor –en términos de su “unidad de empleo”– pueda, o no, ser aplicado a producciones simultáneas en el espacio. Así se pueden reconocer:
 - Factores transferibles en el espacio o “de flujo flexible”: corresponde a los que sus “unidades de empleo” admiten la posibilidad de su uso en otro proceso o acción alternativamente a su empleo actual (por ejemplo, la “hora equipo” en un proceso de producción múltiple alternativo).

Factores intransferibles en el espacio o “de flujo rígido”: corresponde a los que sus “unidades de empleo” no admiten la posibilidad de su uso en otro proceso o acción que no fuere la de su empleo actual (por ejemplo el “kilogramo” de una materia prima que sólo es utilizable por un único producto). (Cartier, 2001)

2.2.5.1 AUTORES DEL PROCESO PRODUCTIVO

La definición del proceso productivo la definen los siguientes autores:

- Según Fernández (2003), un proceso es un conjunto de actividades cuyo producto crea un valor intrínseco para el usuario o cliente, definición donde la idea de la generación de valor aparece como dominante.
- De igual manera Ureña (2000), entiende por proceso toda transformación que añade valor implicando el uso de recursos.
- Para Castelló Taliani & Lizcano Alvarez (1994), un proceso puede entenderse como una cadena o sucesión de actividades que operan conjuntamente para alcanzar un determinado objetivo.
- Para Martínez Cámara (1993), el proceso es el conjunto de fenómenos que le ocurren a la materia prima hasta configurar un producto acabado. Por tanto, el proceso está diseñado para realizar un producto o servicio global único, cuenta

con un cliente externo o interno a la organización que es quien recepciona el producto o servicio dentro o fuera de las empresas. Por tanto, los procesos constan de Insumos o Inputs, o sea de medios y recursos, y de Outputs, resultados realizados según los estándares de calidad previstos para el proceso, junto a un sistema de control que evalúa el funcionamiento del proceso y el grado de satisfacción del cliente

2.2.5.2 IMPORTANCIA DEL PROCESO PRODUCTIVO

En las actuales condiciones del mercado es evidente que los empresarios no pueden empezar a descubrir nuevos puntos de mejora en sus empresas, así como algunos puntos olvidados que pueden ser muy favorables, exprimiendo todas las ventajas y dando el máximo de resultados. Es el caso de la vigilancia y mejora de los procesos.

Las grandes empresas hace mucho tiempo que vienen vigilando los procesos como forma de tardar menos, hacer más y además ser más baratos. Para pequeñas empresas esto es más fácil de vigilar y en cierta medida también puede ayudar a la actividad empresarial y a la rebaja de los costes de transacción y funcionamiento. La grande empresa en ocasiones defiende sistemas propios de control y regulación de la actividad de nuestros empleados, sería una medida muy costosa para el resto, por lo que es mejor para tener éxito es un emprendimiento regulando además de la parte comercial, financiera y de ventas; la parte de producción o gestión de nuestra actividad.

Esto además puede ser bueno si llega un punto en el que la capacidad de nuestra empresa se ve rebasada y no contamos con el suficiente músculo financiero como para emplear a más personas. La mejora de los procesos y reutilización del tiempo puede ayudarnos a llevar a cabo un poco de trabajo extra que antes no eran capaces.

Un punto clave que tampoco debemos olvidar además es que sí deseamos que nuestra empresa crezca de forma realista, constante y de forma controlada es que debemos conocer bien los procesos que realizamos. Nos puede ayudar a resolver problemas graves, ya que conoceremos las preguntas básicas del qué hacemos, cómo lo hacemos y cuánto tardamos de forma muy realista. (Miguel Lopez, 2009).

2.2.6 DIMENSIÓN DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS

2.2.6.1 DISEÑO DE PROCESO DE PRODUCCIÓN

El diseño del proceso establece la modalidad de desarrollo de las actividades productivas en función del tipo de producto a elaborar y condicionado por las tecnologías seleccionadas para llevar a cabo dichas operaciones. Reside en la elección de las entradas, las operaciones, los flujos y los métodos para la producción de bienes y servicios, así como en su especificación detallada. (Giudice & Pereyra, 2005)

No sólo se desarrolla un diseño en los casos en que se emprende una nueva actividad productiva sino que existen otras circunstancias que obligan a un rediseño del proceso; como ejemplo se pueden citar el desarrollo de un nuevo producto a incluir o las modificaciones sustanciales de uno ya existente, las variaciones significativas de la demanda, los cambios en las estrategias que afectan la producción, las evidencias de un desempeño insuficiente, las exigencias impuestas por la competencia, el surgimiento de nuevas tecnologías, los cambios en los costos y/o la disponibilidad de los insumos, etc. (Giudice & Pereyra, 2005)

El diseño del proceso involucra el estudio detallado de numerosos factores estratégicos que se interrelacionan de forma dinámica; entre ellos pueden citarse: (Giudice & Pereyra, 2005)

- ✓ La capacidad inicial y la proyectada para el horizonte de planeamiento de las actividades.
- ✓ La tecnología a implementar, considerando aquellos sistemas que logren un balance positivo entre la productividad alcanzada y la gran inversión inicial que se ha realizado.
- ✓ Las posibilidades de expansión o crecimiento del sistema de producción compatibilizando las inversiones a realizar con los recursos financieros disponibles.
- ✓ Los equipos, las herramientas, los instrumentos y la maquinaria asignada al manejo de materiales.

- ✓ La secuencia de las operaciones y la conexión entre las distintas actividades
- ✓ El grado de automatización de la producción, ya que, si bien ocasiona altos costos fijos y de mantenimiento y una importante disminución de la flexibilidad del sistema, los beneficios asociados hacen que su elección se convierta en una opción atractiva para algunas empresas.
- ✓ Los métodos de trabajo, estimando los tiempos estándares asignados a cada operación con el fin de establecer la cantidad de personal afectado a cada tarea.
- ✓ Los inventarios óptimos a mantener determinando un equilibrio adecuado entre la mínima inmovilización del capital y la alta disponibilidad de los materiales.
- ✓ La calidad del producto para asegurar características competentes y consistentes con los requerimientos del mercado.
- ✓ La flexibilidad y la confiabilidad.

Indicadores de diseño de producción:

a. Tiempo de producción

El tiempo de producción, en administración de operaciones, es el tiempo necesario para realizar una o varias operaciones. Está compuesto por los tiempos de: espera, preparación, operación y transferencia.

b. Insumos

Los insumos suelen perder sus propiedades para transformarse y pasar a formar parte del producto final. Puede decirse que un insumo es aquello que se utiliza en el proceso productivo para la elaboración de un bien. El insumo, por lo tanto, se utiliza en una actividad que tiene como objetivo la obtención de un bien más complejo o diferente, tras haber sido sometido a una serie de técnicas determinadas. (Cartier, 2001)

c. Procesamiento de materia prima

Tecnología del procesamiento de la materia prima original. Se define como materia prima todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto. Un producto terminado tiene incluido una serie de elementos y subproductos, que mediante un proceso de transformación permitieron la confección del producto final.

2.2.6.2. PRODUCTIVIDAD

La productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. Se puede determinar que la productividad puede ser medida por el coeficiente formado por los resultados logrados y los recursos empleados. Los resultados logrados pueden medirse en unidades producidas, en piezas vendidas o en utilidades, mientras que los recursos empleados pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total de empleados, horas máquina, etc. En otras palabras, la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generara ciertos resultados.

Es usual ver la productividad a través de dos componentes: eficiencia y eficacia. La primera es simplemente la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados, mientras que la eficacia es el grado en que se realizan las actividades planeadas y se alcanzan los recursos planeados. (Pulido, 2010)

Indicadores de productividad:

a. Eficiencia

Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles”: no siempre eficacia es sinónimo de eficiencia.

Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O, al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

b. Eficacia

La eficacia tiene que ver con optimizar todos los procedimientos para obtener los mejores y más esperados resultados.

Por lo general, la eficacia supone un proceso de organización, planificación y proyección que tendrá como objetivo que aquellos resultados establecidos puedan ser alcanzados.

El término de eficacia se aplica principalmente a ámbitos en los que las acciones tienen que tener resultados específicos y controlados, tal es el caso de los ámbitos empresariales y comerciales. En este sentido, la eficacia de una acción buscará en primer término acceder a los recursos, métodos y procedimientos apropiados que generen las mejores consecuencias para la actividad específica.

c. Efectividad

La efectividad se define como la “Cuantificación del logro de la meta”. Compatible el uso con la norma; sin embargo, debe entenderse que puede ser sinónimo de eficacia cuando se define como “Capacidad de lograr el efecto que se desea”. Es decir, cuando un dirigente es efectivo se refiere a que es apto, capaz, competente, ya que hace las cosas y desempeña una acción favorable para los intereses de la organización.

Cuando se habla de efectividad, se está haciendo referencia a la capacidad o habilidad que puede demostrar una persona, un animal, una máquina, un dispositivo o cualquier elemento para obtener determinado resultado a partir de una acción.

2.2.6.3 TECNOLOGÍA

Es importante la relación innovación-continuidad ya que los clientes siempre quieren un producto renovado, o moderno; pero renovar cuesta dinero. Para fabricar un producto renovado, se necesita una actualización o puesta a punto de la maquinaria, con el coste que esto lleva consigo. Sin embargo, los componentes que puedan seguir utilizándose manteniendo la misma calidad, no requerirán esta inversión adicional. (García A. , 1997)

La tecnología es el resultado del saber que permite producir artefactos o procesos, modifica el medio, incluyendo las plantas y animales, para generar bienestar y satisfacer las necesidades humanas.” (Jiménez, 2008)

La tecnología presenta dos componentes:

1. Epistemológico, el resultado del saber que permite producir artefactos o procesos;
2. Ontológico, la modificación del medio, incluyendo las plantas y animales, para generar bienestar y satisfacer las necesidades humanas.

Indicadores de tecnología:

a. Nivel de innovación

El objeto de la innovación debe ser nuevo o significativamente mejorado para la empresa y el resultado debe haberse introducido al mercado. Un producto se ha introducido cuando ha sido lanzado al mercado. Un nuevo proceso, un método de comercialización o un nuevo método organizativo se ha introducido cuando ha sido utilizado efectivamente en el marco de operaciones de la empresa y de alguna forma el mercado percibe sus beneficios, por ejemplo, mejor calidad, menor costo, menor tiempo de entrega, etc. (García A. , 1997)

b. Maquinaria

El concepto de máquina comprende a todos aquellos conjuntos de elementos o instalaciones que transforman energía con vista a una función productiva principal o auxiliar. Es común a las máquinas el poseer en algún punto o zona concentraciones de energía, ya sea energía cinética de elementos en movimiento u otras formas de energía (eléctrica, neumática, etc). (Jiménez, 2008)

c. Equipos

Un equipo es un grupo de personas organizadas, que trabajan juntas para lograr una meta. Un equipo pretende alcanzar unas metas comunes. Alcanzar esta sinergia es el objetivo fundamental de los equipos de trabajo. (Jiménez, 2008)

2.2.6.4 INFRAESTRUCTURA

Se debe realizar la ordenación de los equipos y máquinas dentro de cada departamento, obteniéndose una distribución detallada de las instalaciones y todos sus elementos. Dicha ordenación puede enfocarse como un problema de distribución de equipos en planta en miniatura, pudiéndose utilizar los métodos contemplados para la distribución interdepartamental. Ahora bien, a este nivel de detalle no cabe duda de que las técnicas más útiles y difundidas siguen siendo los dibujos, los modelos a escala y las maquetas. (Ledesman, 2012)

La infraestructura es la suma de los materiales institucionales, personales y físicos que sustentan una economía y contribuyen a la remuneración de los factores teniendo en cuenta una asignación oportuna de recursos, es decir, un grado relativamente alto de integración y el nivel más alto posible de los derechos económicos de las actividades. (Buhr, 2009)

El autor (Buhr, 2009) reconoce tres tipos de infraestructura, cada una con su propia definición:

- a. La infraestructura material se conoce como los bienes de capital que, en forma de equipamiento, facilitan las comunicaciones, transportación, educación, salud y producción mediante el transporte de energía. Es, en esencia, inmóvil y contribuye a la producción de bienes y servicios necesarios para satisfacer los requisitos básicos físicos y sociales de los agentes económicos. La función económica de la infraestructura es colaborar para que la producción en masa sea económicamente factible, debido a que su naturaleza física y su costo es inaccesible para los agentes económicos individuales (hogares, empresas, etcétera).
- b. La infraestructura institucional incluye todos los hábitos sociales y el establecimiento de las reglas formales y las restricciones informales (convenciones, normas de comportamiento) para dar forma a la mejor interacción humana.
- c. La infraestructura personal comprende el número, la estructura y las propiedades relevantes de la población activa –la oferta

laboral de una economía, independientemente de si la fuerza laboral está empleada o desempleada.

Indicadores de infraestructura:

a. Ergonomía

Es el campo de conocimientos multidisciplinar que estudia las características, necesidades, capacidades y habilidades de los seres humanos, analizando aquellos aspectos que afectan al diseño de productos o de procesos de producción. (Ledesman, 2012)

b. Distribución de equipos

La distribución de equipos en planta implica la ordenación de espacios necesarios para movimiento de material, almacenamiento, equipos o líneas de producción, equipos industriales, administración, servicios para el personal, etc.

c. Mejoramiento de instalaciones

Las decisiones que conducen a la definición de las instalaciones productivas de una empresa son decisiones de planificación, es decir, con horizonte a largo plazo, ya que los objetivos a alcanzar son, básicamente, la definición de las inversiones a realizar, y los costes previsibles a incurrir, que nos van a condicionar, en cierta medida, dichas inversiones. (Ledesman, 2012)

Para ello se requiere tener una información (trabajo de campo) lo más completa posible, no solo del mercado al que pretendemos abastecer, sino también, y de forma particular, de aquellos datos que puedan influir de una manera directa en el diseño de nuestras instalaciones y procesos de explotación

2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Gestión de Calidad:

La calidad surge, en los primeros momentos, como un sistema de gestión empresarial, vinculada a la producción, cuyo objetivo era adecuar los productos, o los servicios, con la finalidad de abaratar costes manteniendo la uniformidad y normalización establecidas por la empresa. Esta idea inicial ha evolucionado con el desarrollo económico y la dimensión internacional de las actuaciones, siendo necesario en nuestro tiempo no sólo tener en cuenta las especificaciones del producto o servicio, sino también las demandas y las necesidades de los clientes para alcanzar su satisfacción y mejorar la competitividad de las empresas mediante una mayor fidelización de los usuarios o consumidores. (Teruel Cabrero, Lapresta Domínguez, Rosell Martínez, Diestre Bernad, & Marco Pérez, 2012)

2.3.2. Dirección:

La dirección es el elemento del proceso administrativo que tiene como finalidad coordinar los elementos humanos de las empresas, implica que un responsable con nivel de autoridad genere liderazgo, así como motivación, comunicación, cambio organizacional e individual y creatividad. (Ruiz Gomez, 2012)

2.3.3. Liderazgo:

El concepto de Liderazgo está referido a la medida en que la alta dirección establece y comunica al personal las estrategias y la dirección empresarial y busca oportunidades. Incluye el comunicar y reforzar los valores institucionales, las expectativas de resultados y el enfoque en el aprendizaje y la innovación. (Lopez Cubino , 2014)

2.3.4. Control:

Función de administración que cierra el proceso administrativo, es la consecuencia lógica del acto de administrar, es una función indelegable de todo cargo con responsabilidad de conducción, ya que ambos conceptos están unidos. (Jara, 2009)

2.3.5. Calidad:

Medida cuantitativa que puede usarse como guía para controlar y valorar la calidad de las diferentes actividades. Es decir, la forma particular (numérica) en la que se mide o evalúa cada uno de los criterios. (García, Ruez, Castro , Vivar , & Oyola , 2003)

2.3.6. Satisfacción del cliente:

Satisfacción de las expectativas del cliente, aunque los criterios del mismo al respecto puedan ser escasos o puedan ser deformados por influencias externas, tales como percepciones subjetivas, publicidad, etc. (Teruel Cabrero, Lapresta Domínguez, Rosell Martínez, Diestre Bernad, & Marco Pérez, 2012)

2.3.7. Proceso Productivo:

Sistema de acciones dinámicamente interrelacionadas orientado a la transformación de ciertos elementos “entradas”, denominados factores, en ciertos elementos “salidas”, denominados productos, con el objetivo primario de incrementar su valor, concepto éste referido a la “capacidad para satisfacer necesidades”. (Castillo, 2016)

2.3.8. Diseño de proceso de producción:

Establece la modalidad de desarrollo de las actividades productivas en función del tipo de producto a elaborar y condicionado por las tecnologías seleccionadas para llevar a cabo dichas operaciones: Reside en la elección de las entradas, las operaciones, los flujos y los métodos para la producción de bienes y servicios, así como su especialidad detalladas. (Giudice & Pereyra, 2005)

2.3.9. Productividad:

Es una medida de qué tan eficientemente utilizamos nuestro trabajo y nuestro capital para producir valor económico. Una alta productividad implica que se logra producir mucho valor económico con poco trabajo o poco capital. Un aumento en productividad implica que se puede producir más con lo mismo (Galindo & Rios , 2015)

2.3.10. Tecnología:

La tecnología también se puede definir como “el sistema de conocimientos y de información derivado de la investigación, de la experimentación o de la experiencia y

que, unido a los métodos de producción, comercialización y gestión que le son propios, permite crear una forma reproducible o generar nuevos o mejorados productos, procesos o servicios” (Benavides Velasco , 1998)

2.3.11. Infraestructura:

La infraestructura puede ser definida como las estructuras físicas y organizativas, redes o sistemas necesarios para el buen funcionamiento de una sociedad y su economía. Los diferentes componentes de la infraestructura de una sociedad pueden existir ya sea en el sector público o privado, dependiendo como son poseídos, administrados y regulados (compartido con el sector gubernamental/privado según sea la propiedad y la administración, según ocurre en algunos casos). (Cuervo, 2013)

2.3.12. Motivación

Podríamos entenderla como proceso que explica el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la conducta encaminada hacia el logro de una meta, modulado por las percepciones que los sujetos tienen de sí mismos y por las tareas a las que se tienen que enfrentar, se puede medir según el nivel de motivación ya sea alto, regular o bajo (Pereira, 2009).

2.3.13. Sistema de información

Conjunto de componentes que interaccionan entre sí para lograr un objetivo común la cual es satisfacer las necesidades de información de una organización, para ello se puede realizar la medición según el nivel de calidad de información que brinda. (Montoyo, 2012)

2.3.14. Toma de decisiones

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, estas se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc., es decir, en todo momento se toman decisiones, la diferencia entre cada una de estas es el proceso o la forma en la cual se llega a ellas, esto se mide a través del tipo de decisiones que uno realiza. (Díaz, 2012)

2.3.15. Evaluación de resultados

La evaluación de los resultados se basa en el florecimiento del positivismo, el empirismo y métodos estadísticos utilizados en el estudio de la diversidad, se puede realizar su medición mediante la obtención de los objetivos planteados.

2.3.16. Participación en el proceso de control

La necesidad de participación o de ser protagonista de su propia historia es una de las necesidades no materiales que debemos asumir como condición y resultante de un proceso de transformación dirigido a elevar la calidad de vida de una población, se puede realizar la medición según el nivel de participación que tiene una persona en el proceso de control. (Werthein & M, 1984)

2.3.17. Monitoreo

Monitoreo es el proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso de un programa en pos de la consecución de sus objetivos, y para guiar las decisiones de gestión. El monitoreo generalmente se dirige a los procesos en lo que respecta a cómo, cuándo y dónde tienen lugar las actividades, quién las ejecuta y a cuántas personas o entidades beneficia, por lo tanto, se puede realizar su medición según el nivel y constancia.

2.3.18. Calidad del producto

La calidad de un producto es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades, se puede realizar una medición del producto mediante su nivel de calidad obtenida.

2.3.19. Mejora continua

La mejora continua, si se quiere, es una filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un producto, proceso o servicio. Es mayormente aplicada de forma directa en empresas de manufactura, debido en gran parte a la necesidad constante de minimizar costos de producción obteniendo la misma o mejor calidad del producto, se puede realizar su mediación según el alcance de los objetivos planteados a menor precio.

2.3.20. Control de calidad

El control de calidad de una empresa es realizar seguimiento de los procesos mediante programas, herramientas o técnicas con el objetivo de mejorar la calidad del producto o servicio. El objetivo del control de calidad es asegurar la mejora continua de los procesos, productos y servicios. se puede realizar su medición a través de la inspección, productos defectuosos.

2.3.21. Fecha de entrega

La fecha de entrega programada es la fecha en la que se programa la entrega de un envío. Se puede encontrar en la tabla detalles la fecha de entrega programada se determina cuando una empresa recibe la información sobre el envío, la medición se puede realizar mediante el cumplimiento de la fecha programada.

2.3.22. Nivel de grado de Fidelización

La fidelización es un concepto de marketing que designa la lealtad de un cliente a una marca, producto o servicio concretos, que compra o a los que recurre de forma continua o periódica, la medición se puede realizar mediante la constancia que un cliente tiene para adquirir el producto.

2.3.23. Número de quejas del cliente

Una queja es igualmente una expresión de insatisfacción hecha a una organización con respecto a sus productos pero que pide o pretende algún tipo de compensación, se puede medir mediante la constancia de quejas y la gravedad.

2.3.24. Tiempo de producción

El tiempo de producción, en administración de operaciones, es el tiempo necesario para realizar una o varias operaciones. Está compuesto por los tiempos de: espera, preparación, operación y transferencia, se puede realizar su medición mediante el tiempo que un producto llega para su venta.

2.3.25. Insumos

El término insumos se utiliza de forma común para definir todo aquello que sirve al ser humano para su vida y desarrollo. Se trataría por lo tanto de todos aquellos bienes

que podemos encontrar tanto en la naturaleza como en la sociedad, se puede realizar su medición mediante del nivel de calidad de la materia prima.

2.3.26. Procesamiento de materia prima

La materia prima es utilizada principalmente en las empresas industriales que son las que fabrican un producto. Las empresas comerciales manejan mercancías, son las encargadas de comercializar los productos que las empresas industriales fabrican, se puede realizar su medición mediante la cantidad de recursos utilizados.

2.3.27. Eficiencia

La definición de eficiencia es la relación que existe entre los recursos empleados en un proyecto y los resultados obtenidos con el mismo. Hace referencia sobre todo a la obtención de un mismo objetivo con el empleo del menor número posible de recursos o cuando se alcanzan más metas con el mismo número de recursos o menos, se puede realizar la medición mediante el cumplimiento de los objetivos en menor uso de los recursos.

2.3.28. Eficacia

El grado de cumplimiento de las metas perseguidas a través de un plan de actuación, sin tener en cuenta la economía de medios empleados para la consecución de los objetivos, se puede realizar su medición mediante el nivel de eficacia.

2.3.29. Efectividad

Se denomina efectividad a la capacidad o facultad para lograr un objetivo o fin deseado, que se han definido previamente, y para el cual se han desplegado acciones estratégicas para llegar a él, se puede realizar la medición mediante el cumplimiento de las metas.

2.3.30. Nivel de innovación

La innovación consiste en utilizar conocimiento para construir un nuevo camino que lleve a una determinada meta. Cada proceso de innovación es específico para cada caso, y muy probablemente no sirva para abordar otros retos, se puede realizar la medición mediante el aporte que se le da a un producto.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. TIPO:

La presente investigación fue de tipo básico. Tiene como finalidad la obtención y recopilación de información para ir construyendo una base de conocimiento que se va agregando a la información previa existente. (Roberto Hernández Sampieri, Roberto Fernández Collado, & Pilar Baptista Lucio, 2014)

3.1.2. NIVEL:

La presente investigación fue de nivel descriptivo correlacional.

Es descriptiva ya que es investigación estadística, y se describen los datos y características de la población o fenómeno en estudio, correlacional porque tiene como finalidad establecer el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables “gestión de Calidad y Proceso Productivo”

Las investigaciones descriptivas únicamente pretenden recoger información de manera independiente o conjunta”. (Hernandez & Fernández, 2014).

3.1.3. POR EL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:

La presente investigación fue no experimental.

Es la que se realiza sin manipular deliberadamente variables; lo que se hace en este tipo de investigación es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (Hernandez & Fernández, 2014)

La presente investigación fue Transversal

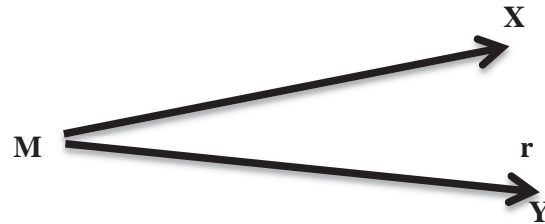
Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Sampieri, 2014).

3.1.4. MÉTODO:

La presente investigación fue hipotético deductivo.

De esta manera, la investigación siguió el enfoque deductivo, donde el investigador plantearía su problema de investigación definiendo su objetivo y su pregunta.

(Hernández; et al., 2014, pp. 6, 13)



M: muestra de estudio; **r:** relación

X: Gestión de Calidad

Y: Proceso Productivo

3.1.5. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN:

La investigación que se realizó tuvo un enfoque mixto porque es necesario para poder analizar los resultados de las encuestas que se aplicaron a los trabajadores y la entrevista a los jefes de la planta piloto de lácteos.

Según (Canahuire Montufar E. M., 2015). “El enfoque mixto, considera la utilización de estadística para la presentación de los resultados con base en la medición numérica y el análisis estadístico, así como el análisis de los resultados para las entrevistas”.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. POBLACIÓN

Según Mario Tamayo citado por (Canahuire Montufar E. M., 2015), “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

Población 1: Está conformado por 25 trabajadores, con una muestra de: 6 técnicos y 19 operarios – asistentes. Para lo cual se aplicó la encuesta con su instrumento el cuestionario.

Población 2: Está conformado por 2 directores, con una muestra de: 1 administrador, 1 Ingeniero Zootecnista. Para lo cual se aplicó la entrevista con su instrumento guía de preguntas.

Por lo que se identificó un total de 27 trabajadores de la planta piloto de lácteos de Pomacanchi – Acomayo.

Tabla 1: Población

PERSONAL CAPACITADO	N° DE TRABAJADORES
Administrador	1
Ingeniero Zootecnista	1
Técnicos	6
Operarios- Asistentes	19
Total	27

Fuente: (Municipalidad de Pomacanchi)

3.2.2. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

El tamaño de muestra para las unidades de observación se determinará en el caso de los trabajadores en su totalidad (100%) que es un total de 27 trabajadores debido a que se trata de una pequeña muestra. (MORVELI, 2015).

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Según Hernández, Fernández & Batista citado por (Canahuire Montufar, Endara Maman, & Morante Ríos, 2015), “Recolectar datos consiste en elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico”.

3.3.1. TÉCNICAS

- **Encuesta.** - Utilizada para obtener información de los trabajadores de la planta piloto de lácteos de Pomacanchi – Acomayo, a través de preguntas cerradas distribuidas en un cuestionario.
- **Entrevista.** - Utilizada para obtener información de los jefes de la planta piloto de lácteos de Pomacanchi – Acomayo, a través de preguntas abierta en una guía.

3.3.2. INSTRUMENTOS

- **Cuestionario.** - Instrumento empleado en forma directa, contiene preguntas cerradas para la investigación.

- **Guía.** - Instrumento empleado en forma directa, contiene preguntas abiertas para la investigación.

3.4.PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Para la presente investigación, la unidad de estudio son los trabajadores de Instrumento empleado en forma directa, contiene preguntas cerradas para la investigación, a quienes se les aplicara la encuesta y la entrevista a los jefes a través de guía de preguntas abiertas. Los datos obtenidos serán tratados mediante el uso de la herramienta Excel, donde se realizará la tabulación respectiva de las encuestas para la posterior elaboración de los gráficos respectivos para cada ítem; y finalmente concluir con la comprobación de las hipótesis planteadas. Éstos valdrán para dar solución a la realidad problemática del presente estudio, planteando así las conclusiones y recomendaciones a las que se llegara.

3.5.HIPÓTESIS

3.5.1. HIPÓTESIS GENERAL

La gestión de calidad influye de manera directa y positiva, en el proceso productivo del queso de la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017.

3.5.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

H.E.1. La gestión de calidad que presenta la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017 es óptima en relación a otras plantas.

H.E.2. El desarrollo del proceso productivo del queso en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, es apropiado ya que se realiza de manera tradicional respetando los estándares de salubridad e higiene respectivamente.

H.E.3. Con la propuesta del modelo organizativo de gestión de calidad mejorara el proceso productivo del queso en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017.

3.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 2: Operacionalización de Variables

Variable	Dimensiones	Indicadores
<p>GESTIÓN DE CALIDAD</p> <p>La gestión de calidad es una herramienta que le permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de la misión, a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los indicadores de satisfacción de los trabajadores (Camison, Cruz, & González, 2006)</p>	DIRECCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgo Motivación Sistema de información Toma de decisiones
	CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de resultados participación en el proceso de control Monitoreo
	CALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> Calidad del producto Mejora continua Control de calidad
	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> Fecha de entrega Grado de Fidelización Quejas del cliente
<p>PROCESO PRODUCTIVO</p> <p>Todo proceso de producción es un sistema de acciones dinámicamente interrelacionadas orientado a la transformación de ciertos elementos “entrados”, denominados factores, en ciertos elementos “salidos”, denominados productos, con el objetivo primario de incrementar su valor, concepto éste referido a la “capacidad para satisfacer necesidades”. (Castillo, 2016)</p>	DISEÑO DE PROCESO DE PRODUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Tiempo de producción Insumos Procesamiento de materia prima
	PRODUCTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> Eficiencia Eficacia Efectividad
	TECNOLOGIA	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de innovación Maquinaria Equipos
	INFRAESTRUCTURA	<ul style="list-style-type: none"> Ergonomía Distribución de equipos Mejoramiento de instalaciones

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO IV

MARCO REFERENCIAL

4.1.CONTEXTO SITUACIONAL DE LA PLANTA LECHERA POMACANCHI-ACOMAYO

La estructura económica del distrito se basa fundamentalmente en la actividad Pecuaria, aun cuando las condiciones climáticas no son favorables y los recursos naturales. La producción ganadera es diversificada y está dada de acuerdo a los últimos padrones que se hace anualmente; los comuneros crían vacunos, las razas que se encuentran son Brown, Holstein, swiss y criollo con pureza genética de PPC, (Cruzado y criollo); la producción de leche es 10 lt/vaca/día; también crían ovinos para la producción de carne y lana las razas son corriedale y criollo; camélidos y cuyes a mediana escala de tipo 1 y 2 que son netamente comerciales; según el tipo de productor se clasifican en medianos y pequeños; en orden de importancia en la actividad pecuaria es de vacunos, ovinos y cuyes respectivamente. El Capital pecuario está constituido principalmente por vacunos y ovinos y en menor proporción los porcinos, aves y animales menores, así como llamas y alpacas en las zonas más altas. Capital Pecuario presente en el Distrito de Pomacanchi.

En el distrito de Pomacanchi se encuentran instalados pequeños centros de transformación de productos agropecuarios como: Queserías familiares para la elaboración de queso paria. Por lo menos existen unas 10 familias ganaderas que acopian la leche con este fin, también se elaboran yogur y mantequilla en mínimo número. La municipalidad cuenta con una planta de elaboración de productos lácteos - Plan de desarrollo estratégico de Pomacanchi al 2021.

4.1.1. CREACIÓN.

La Planta Procesadora de Leche viene operando hace 13 años. La infraestructura básica con la que cuenta, le permite operar a pequeña escala. Fue construida directamente por la Municipalidad Provincial en una infraestructura en la funcionaba un mercado la cual adecuaron para la planta lechera, la que actualmente está en funcionamiento. Esta refacción se realizó en el año 2004, durante la gestión del alcalde Ingeniero Dante Casapino.

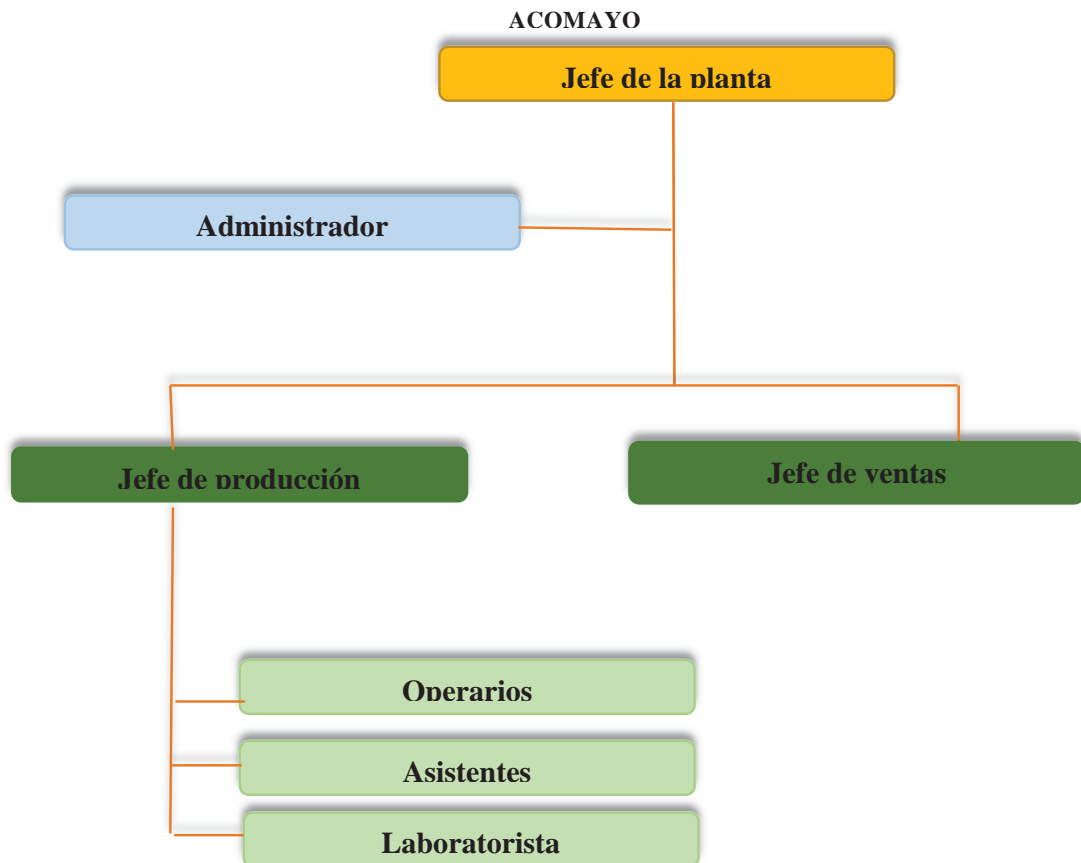
4.1.2. UBICACIÓN.

Está ubicada en la zona céntrica de la ciudad, a lado de la Plaza de Armas, en La calle Bellas Artes s/n. Que con el crecimiento urbano ha quedado completamente rodeado de viviendas (una de sus paredes laterales colinda con el mercado central del distrito). Situación que, a futuro impediría una eventual ampliación de sus instalaciones, y por otro lado, lo convertiría en una zona propensa a contaminaciones y proliferación de eventuales vectores que podrían en riesgo la inocuidad de la planta.

LIMITES

- NORTE: Bellas Artes
- SUR: Instituto superior pedagógico publico Pomacanchi
- ESTE: Rio Pomacanchi
- OESTE: Mercado De La Municipalidad

4.1.3. ORGANIGRAMA DE LA PLANTA PROCESADORA DE LÁCTEOS POMACANCHI-

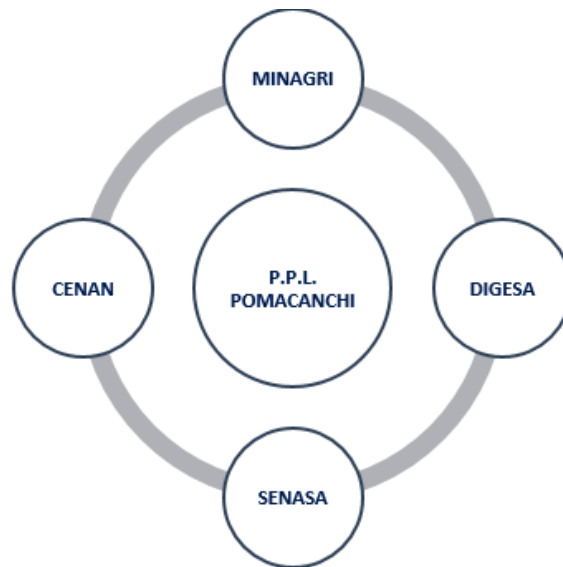


Fuente: (Municipalidad de Pomacanchi, 2006)

4.1.4. INTERRELACIONES INSTITUCIONALES

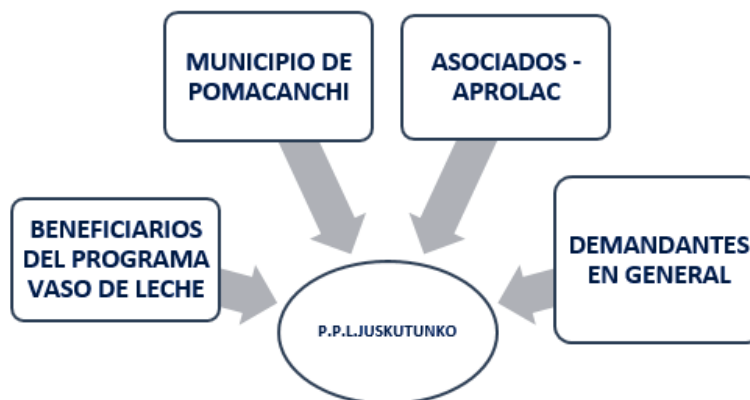
Entidades externas. Son todas aquellas instituciones públicas que se encargan de supervisar, fiscalizar, vigilar, evaluar, así como de dar normas para el mejor cuidado y desarrollo de las plantas lecheras.

Figura 6: Entidades Externas

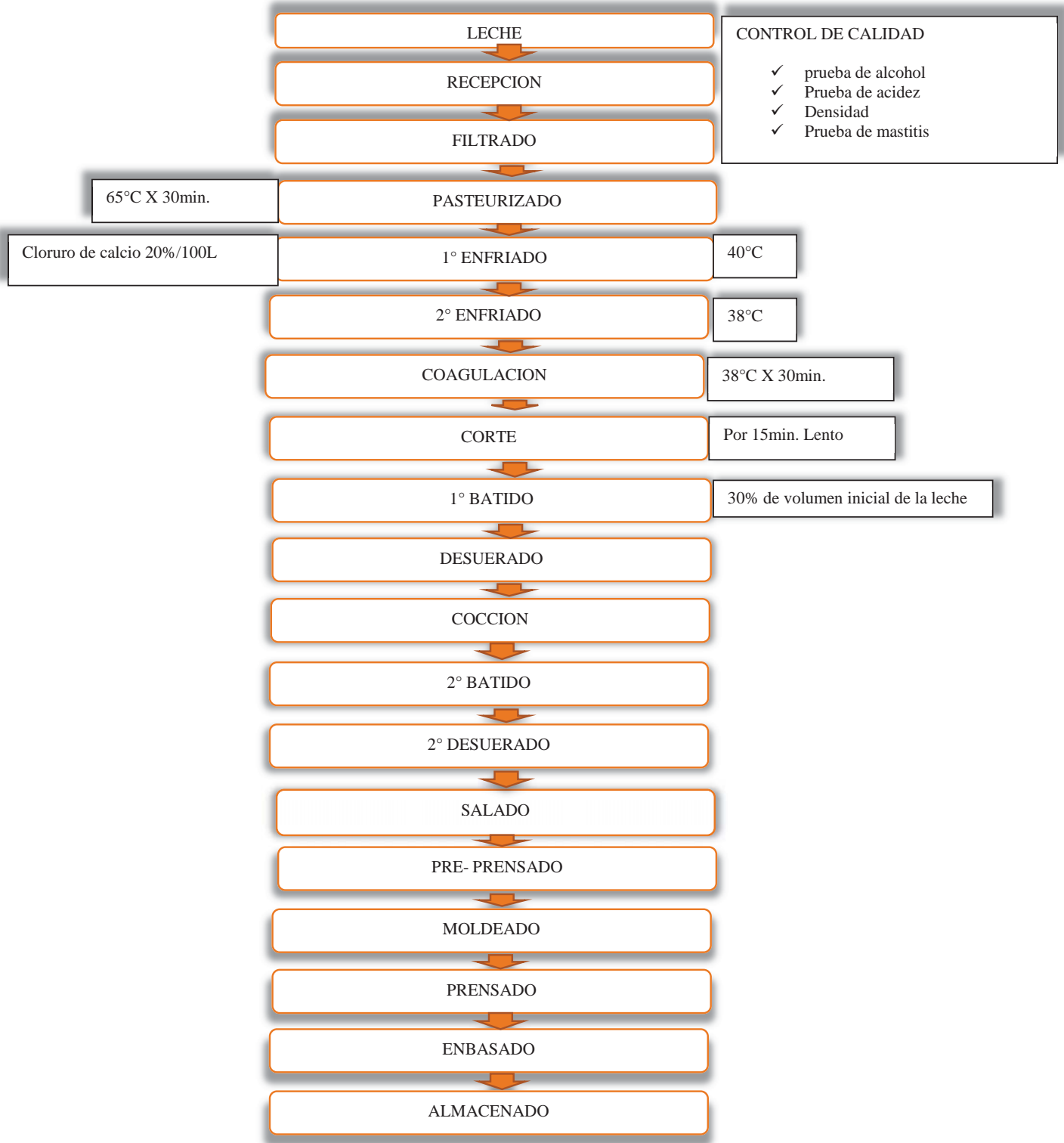


Entidades internas. La Planta Procesadora de Lácteos “Pomacanchi” está en interrelación continua con la Municipalidad de Pomacanchi y los Asociados de manera directa, y de modo indirecto con los consumidores, que constituyen los beneficiarios directos del servicio y de las instalaciones.

Figura 7: Entidades Internas



4.1.5. PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL QUESO



Fuente: municipalidad de Pomacanchi

Número total de socios proveedores de leche

De 250 a 300 socios productores de leche en el ámbito del distrito de Pomacanchi

Actividad económica

La planta procesadora de leche cuenta con los equipos necesarios para elaborar: leche pasteurizada, quesos frescos, yogurt batido, manjar blanco y mantequilla.

Número de horas dedicadas a la actividad económica

La planta procesadora de lácteos funciona 48 horas semanal y 192 horas mensuales se considera 8 horas diarias durante 6 horas por semana.

Tabla 3: Producción de leche del ámbito del distrito de Pomacanchi

PRODUCCIÓN DE LECHE DEL ÁMBITO DEL DISTRITO DE POMACANCHI				
COMUNIDAD	N° DE VACAS EN ORDEÑO	LITROS DE LECHE/ DÍA	VACAS EN SECA VAQUILLAS CRÍAS HEMBRAS	TOTAL, DE VACUNOS EXISTENTE/ COMUNIDAD
Pomacanchi	120	608	650	770
San José de Conchacacha	208	726	590	798
Sta. Rosa de Mancura	30	120	295	325
Chosecani	20	80	160	180
Mansanares	30	150	120	150
San Isidro de Ttio	30	120	80	110
TOTAL	438	1804	1895	2333

Fuente: (Mnisterio de Agricultura Oficina Pomacanchi)

Según los datos obtenidos sobre la producción de leche en el distrito de Pomacanchi se identifica que la comunidad de Pomacanchi tiene 120 vacas de ordeño, su producción de leche por día es de 608, las vaquillas son 650 y el total de vacunos existentes son 770; en la comunidad de San jose de Conchacacha tiene 208 vacas de ordeño, su producción de leche por día es de 726, las vaquillas son 590 y el total de vacunos existentes son 798; en la comunidad de Sta. Rosa de Mancura tiene 30 vacas de ordeño, su producción de leche por día es de 120, las vaquillas son 295 y el total de vacunos existentes son 325; en la comunidad de

Chosecani tiene 20 vacas de ordeño, su producción de leche por día es de 80, las vaquillas son 160 y el total de vacunos existentes son 180; en la comunidad de Mansanares tiene 30 vacas de ordeño, su producción de leche por día es de 150, las vaquillas son 120 y el total de vacunos existentes son 150 y en la comunidad de San Isidro de Ttio tiene 30 vacas de ordeño, su producción de leche por día es de 120, las vaquillas son 80 y el total de vacunos existentes son 100, ascendiendo a un total de 438 vacas de ordeño, su producción total de leche por día es de 1804, total de las vaquillas son 1895 y el total de vacunos existentes son 2333.

4.1.6. COMPOSICIÓN DE LA LECHE EN POMACANCHI

NOTA: las razas de ganado vacuno son:

- ✓ Holstein
- ✓ Brown Swiss
- ✓ Mejorado

Tabla 4: **Composición química promedio de la leche**

composición química promedio de la leche	
grasa	87%
SST	lactosa
(solidos	proteínas
suspendidos	sales minerales
totales)	vitaminas
total	100%

Fuente: (Oficina de ministerio de agricultura)

4.1.7. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

Es importante mencionar que la comercialización se realiza concentrándose la mayor oferta en las poblaciones de mayor densidad cercanas a los centros de producción.

Respecto a los canales de distribución favorece a la planta el tener contacto directo con instituciones, municipalidades, entidades públicas, y otros organismos que agrupan a trabajadores, y/o población con poder adquisitivo constante.

Tabla 5: Número de Comités

N° DE COMITÉS	EDAD EN AÑOS		MADRES		ANCIANOS
	0- 06	DE 07-13	Gest	Lact	
24	2092	1463	128	452	493
Total de beneficiarios	4628				

4.1.8. COMERCIALIZACIÓN DE QUESO

La comercialización de los derivados lácteos generalmente sigue los siguientes canales:

1. Productor----acopiador -----mayorista ----- minorista ----- consumidor
2. Productor ----- minorista----- consumidor
3. Productor----- consumidor

Los canales 2 y 3 son los que se realizan en provincias y el canal 1 es el que sigue para distribuir los quesos.

CAPÍTULO V

INTERPRETACIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Para la validez del instrumento se utilizó el Alpha de Cronbach, que se encarga de determinar la media ponderada de las correlacionales entre las variables (o ítems) que forman parte de la encuesta.

Formula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Donde:

α : Alfa de Cronbach

k : Número de ítems del instrumento

V_i : Varianza de cada Ítem.

V_t : Varianza Total

Tabla 6: Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	25	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	25	100.0

La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 7: Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.888	25

El valor de Alpha de Cronbach cuanto más se asemeje a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de escala. Del programa SPSS se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.888, según Raúl Pino (2007), nos señala que cuando el coeficiente alfa es $> .7$; es aceptable por tal motivo el instrumento es confiable y válido.

Tabla 8: Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. Cómo califica el liderazgo del jefe de la planta	28.8030	133.391	.443	.885
2. ¿Cómo son los incentivos y/o reconocimientos por su desempeño?	28.8485	143.300	.054	.897
3. ¿Los trabajadores están informados de los procesos de producción para el mejor desempeño?	29.0758	129.425	.587	.881
4. ¿Cómo es la participación de sus compañeros en la toma de decisiones?	28.9848	129.892	.593	.880
5. ¿Cómo considera usted la evaluación de resultados en función a los objetivos establecidos?	28.6970	130.184	.580	.881
6. ¿Cómo considera su participación que tiene usted en el proceso de control?	28.7121	128.054	.725	.877
7. ¿Qué grado de aceptación tiene usted de la supervisión de sus superiores?	28.5455	131.944	.596	.881
8. ¿Cómo consideran los clientes la calidad del producto?	28.6667	129.518	.705	.878
9. ¿Cómo considera la mejora continua de las tareas y actividades que desempeñan sus compañeros?	28.9394	130.366	.592	.881
10. ¿Cuál es la importancia del control estadístico de calidad en el proceso producción del queso?	28.9091	127.807	.641	.879
11. ¿Cómo es el plazo de entrega del producto a los clientes?	28.3030	132.153	.474	.884
12. ¿Cómo considera usted el grado de fidelización que muestra el cliente a la planta?	28.7727	141.624	.107	.896

13. ¿Usted cree que las quejas de los clientes ayudan en mejorar la calidad del producto?	28.4242	129.725	.673	.878
14. ¿Cómo considera usted el tiempo de producción del queso de la planta?	28.6667	132.041	.554	.882
15. ¿Considera que el manejo de calidad de los insumos es óptimo para el proceso de producción?	29.0455	133.306	.529	.883
16. ¿Considera usted la calidad de la materia prima mejorara la producción del queso?	27.8182	140.151	.281	.889
17. ¿Cómo es la eficiencia de su desempeño para lograr los resultados que se requieren en la planta?	28.3939	129.904	.607	.880
18. ¿Cómo considera su desempeño en el cumplimiento de sus labores es?	28.4242	129.940	.544	.882
19. ¿Cómo considera usted la efectividad de trabajo que realiza en la planta?	28.6970	130.091	.602	.880
20. ¿Cuál es la calificación que usted le da sobre el nivel de innovación en la planta?	28.7273	136.786	.286	.890
21. ¿Cómo considera usted el estado actual de las maquinarias existentes en la planta?	28.9848	129.892	.593	.880
22. ¿Cómo considera la innovación de los equipos existentes en la planta?	28.6970	130.184	.580	.881
23. ¿Cómo considera usted la infraestructura actual de la planta?	28.7121	128.054	.725	.877
24. ¿Cómo califica usted la distribución de equipos existentes de la planta?	28.5455	131.944	.596	.881
25. ¿Cómo considera usted el mantenimiento y mejoramiento de las instalaciones en la planta?	28.6667	129.518	.705	.878

INTERPRETACION Y ANALISIS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS TRABAJADORES DE LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS POMCANCHI- ACOMAYO.

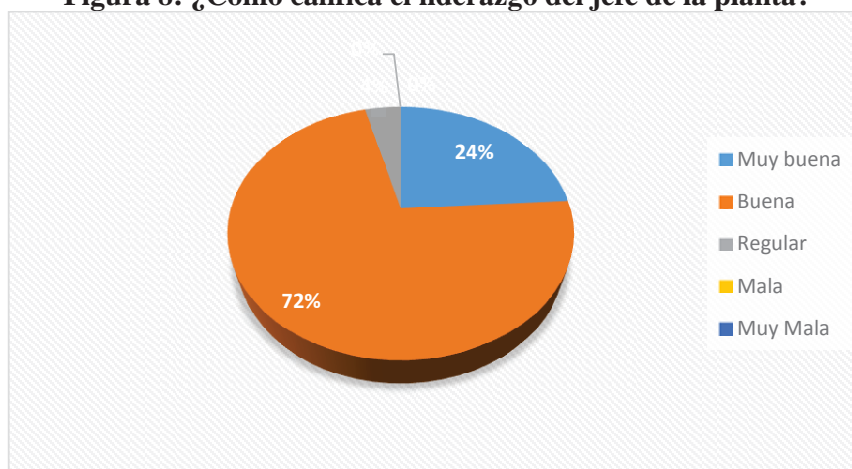
Dirigido a los trabajadores de la planta procesadora de lácteos Pomacanchi-Acomayo, se encuestó a todo el personal operativo los cuales son los 25 trabajadores.

Tabla 9: ¿Cómo califica el liderazgo del jefe de la planta?

Opciones		N ^a de trabajadores	%
Válido	Muy buena	6	24%
	Buena	18	72%
	Regular	1	4%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
Total		25	100%

Fuente: Elaboración Propia

Figura 8: ¿Cómo califica el liderazgo del jefe de la planta?



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y análisis

Los resultados con respecto a la calificación que le da sobre liderazgo que tienen los jefes de la planta, demuestran los siguientes resultados. El 72% de los encuestados consideran que es “buena” el liderazgo que tienen los jefes de la planta. El 24% de los encuestados consideran que es “Muy buena”. Finalmente, el 4% de los encuestados consideran que es “Regular” el liderazgo de los jefes en la planta.

Por lo tanto, el liderazgo que tienen los jefes de planta es considerado bueno ya que la mayoría de jefes se empeñan en mejorar para alcanzar un liderazgo que lleve a un proceso más eficiente y eficaz. Se considera que aproximadamente de cada 10 opiniones de los trabajadores 7 opinan

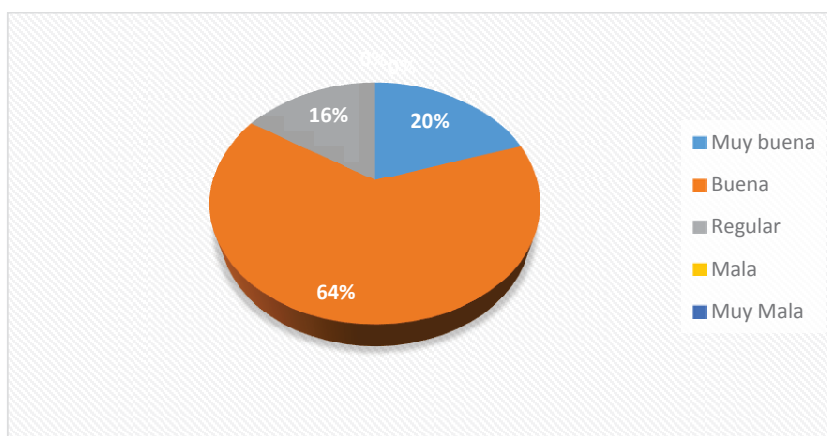
que los jefes tienen un liderazgo que es considerado bueno es decir están en proceso de alcanzar un liderazgo excelente. Además, aproximadamente de cada 10 opiniones de los trabajadores solo 1 opina que existe un liderazgo regular lo que demuestra que les falta a los jefes de planta desarrollar sus habilidades blandas y poder dirigir de manera más eficiente el proceso de producción de queso.

Tabla 10: ¿Cómo son los reconocimientos y/o incentivos por su desempeño?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	5	20%
	Buena	16	64%
	Regular	4	16%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
	Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 9: ¿Cómo son los reconocimientos y/o incentivos por su desempeño?



Fuente: Elaboración Propia

Interpretación y análisis

Los resultados con respecto al grado de incentivos y/o reconocimientos que realizan los jefes de la planta por su desempeño, demuestran los siguientes porcentajes. El 64% de los encuestados consideran que es “buena” los incentivos y/o reconocimientos que realizan los jefes de la planta. El 20% de los encuestados consideran que es “Muy buena” los incentivos y/o reconocimientos. Finalmente, el 16% de los encuestados consideran que es “Regular” el grado de incentivos, reconocimientos que realizan los jefes de la planta por el desempeño de los operarios.

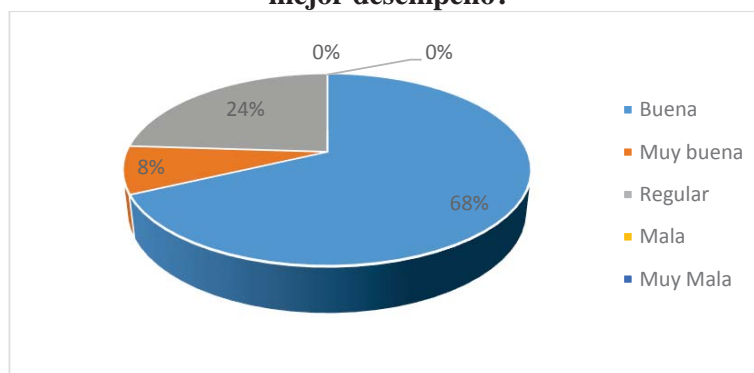
Por la tanto los incentivos y reconocimientos a los trabajadores son esenciales para la motivación y el desenvolvimiento optimo en la planta, cabe recalcar que también existen incentivos negativos que pueden perjudicar al proceso de producción. Los incentivos son considerados importantes ya que ayudan a un mejor desempeño de los trabajadores y así incrementar su productividad además ayudara a reducir el tiempo de producción es decir serán más eficiente.

Tabla 11: ¿Los trabajadores están informados de los procesos de producción para el mejor desempeño?

Opciones		N ^a de trabajadores	%
Válido	Muy buena	2	8%
	Buena	17	68%
	Regular	6	24%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
Total		25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 10: ¿Los trabajadores están informados de los procesos de producción para el mejor desempeño?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Las deducciones con respecto al sistema de información existente en la planta, expresan los siguientes porcentajes. El 68% de los encuestados consideran que es “buena” el sistema de información existente en la planta. El 24% de los encuestados según la observación consideran que es “Muy buena” la existencia de información existente en la planta. Finalmente, el 8% de los encuestados consideran que es “Regular” la existencia del sistema de información existente en la planta es operarios de planta.

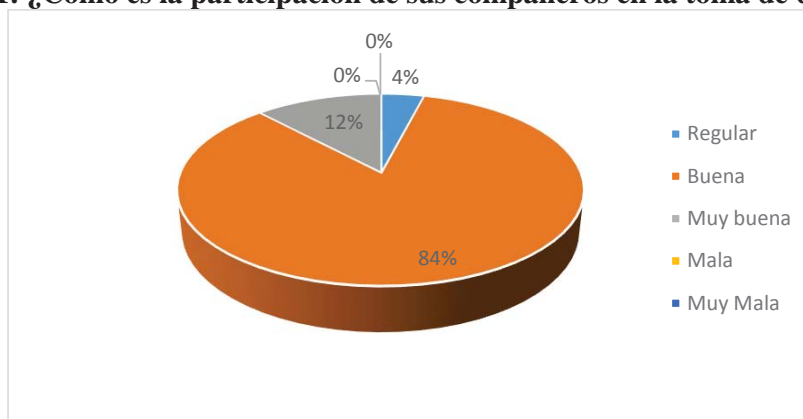
Por lo tanto, el sistema de información en la planta deber ser asimétrica es decir todos los trabajadores deben tener información del proceso de producción de quesos, además de las funciones que debe tener cada uno de los trabajadores para un desempeño óptimo. Se puede observar que de cada 10 trabajadores aproximadamente 7 respondieron, esto nos demuestra que si existe una buena información entonces se puede decir que existe una desinformación en planta que puede incrementar los costos en el proceso de producción.

Tabla 12: ¿Cómo es la participación de sus compañeros en la toma de decisiones?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	3	12%
	Buena	21	84%
	Regular	1	4%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
Total		25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 11: ¿Cómo es la participación de sus compañeros en la toma de decisiones?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con la participación de los compañeros en la toma de decisiones de la planta, expresan los siguientes porcentajes. El 84% de los encuestados consideran que es “buena” la participación de los compañeros en la toma de decisiones de la planta. El 12% de los encuestados según la observación consideran que es “Muy buena” la participación de los compañeros en la toma de decisiones. Finalmente, el 4% de los encuestados consideran que es “Regular” la participación de los compañeros en la toma de decisiones de la planta.

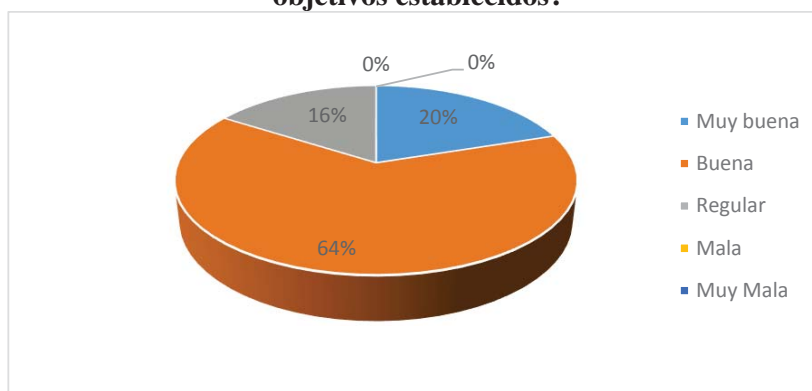
Por la tanto la toma de decisiones en una planta es primordial para reducir el tiempo de producir una unidad de queso es por ello que se debe de considerar la participación de los integrantes de la planta para decisiones correctas y todos los integrantes trabajen coordinadamente bajo decisiones de equipo además que ayuda a fortalecer el equipo de planta y ayudara a minimizar costes en el proceso de producción y reducir la merma.

Tabla 13: ¿Cómo considera usted la evaluación de los resultados en función a los objetivos establecidos?

Opciones	N ^a de trabajadores	%
Válido Muy buena	5	20%
Buena	16	64%
Regular	4	16%
Mala	0	0
Muy Mala	0	0
Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 12: ¿Cómo considera usted la evaluación de los resultados en función a los objetivos establecidos?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con la evaluación de resultados en función a los objetivos establecidos, expresan los siguientes porcentajes. El 64% de los encuestados consideran que es “Buena” la evaluación de resultados en función a los objetivos establecidos. El 20% de los encuestados según la observación consideran que es “Muy buena” la evaluación de resultados en función a los objetivos establecidos. Finalmente, el 16% de los encuestados consideran que es

“Regular” la evaluación de resultados en función a los objetivos establecidos a consideración de los operarios de la planta.

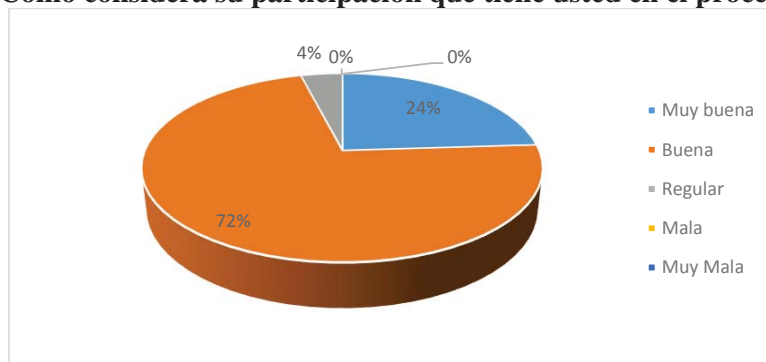
Por la tanto la evaluación de los resultados en función a los objetivos establecido debe ser primordial para poder medir los objetivos alcanzado y poder conocer que falencias se tiene en el proceso de producción ya que se pretende alcanzar la excelencia al poder cumplir los objetivos establecidos ya que de cada 10 trabajadores de la planta aproximadamente solo 7 considera que es bueno la evaluación de los objetivos establecidos.

Tabla 14: ¿Cómo considera su participación que tiene usted en el proceso de control?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	6	24%
	Buena	18	72%
	Regular	1	4%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
Total		25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 13: ¿Cómo considera su participación que tiene usted en el proceso de control?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con el grado de participación que tienen los operarios en el proceso de control que se aplica en la planta, expresan los siguientes porcentajes. El 72% de los encuestados consideran que es “Buena” la participación que tienen los operarios en el proceso de control que se aplica en la planta. El 24% de los encuestados de la información consideran que es “Muy buena” la participación de los operarios en el control que se aplica en la planta.

Finalmente, el 4% de los encuestados en menor porcentaje consideran que es “Regular” la participación de los operarios en el control que se aplica en la planta.

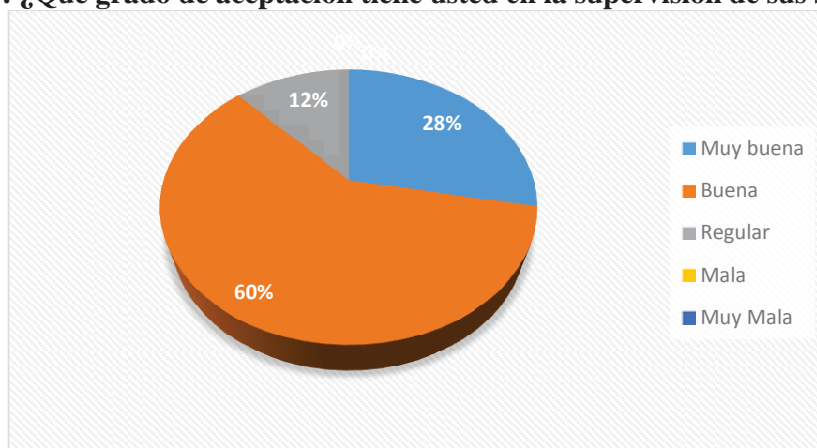
Por la tanto la participación en el proceso de control que se aplica en la planta es una de las más importantes e implica la participación de los trabajadores que tiene esa función además la colaboración de los demás trabajadores ya que de este proceso se determinara la calidad del queso que se comercializara. Además, solo 18 trabajadores de la planta opinan que es buena el proceso de control que se aplica en la planta; entonces podemos afirmar que se está en camino a alcanzar un mejor proceso de control que se aplica en la planta.

Tabla 15: ¿Qué grado de aceptación tiene usted en la supervisión de sus superiores?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	7	28%
	Buena	15	60%
	Regular	3	12%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
	Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 14: ¿Qué grado de aceptación tiene usted en la supervisión de sus superiores?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con el grado de aceptación que tienen los operarios en la supervisión de sus superiores, expresan los siguientes porcentajes. El 60% de los encuestados consideran que es “Buena” el grado de aceptación que tienen los operarios en la supervisión de sus superiores. El 28% de los encuestados según la información consideran que es “Muy buena” el grado de

aceptación que tienen los operarios en la supervisión de sus superiores. Por consiguiente, el 12%, de los encuestados consideran que es “Regular” el grado de aceptación que tienen los operarios en la supervisión de sus superiores.

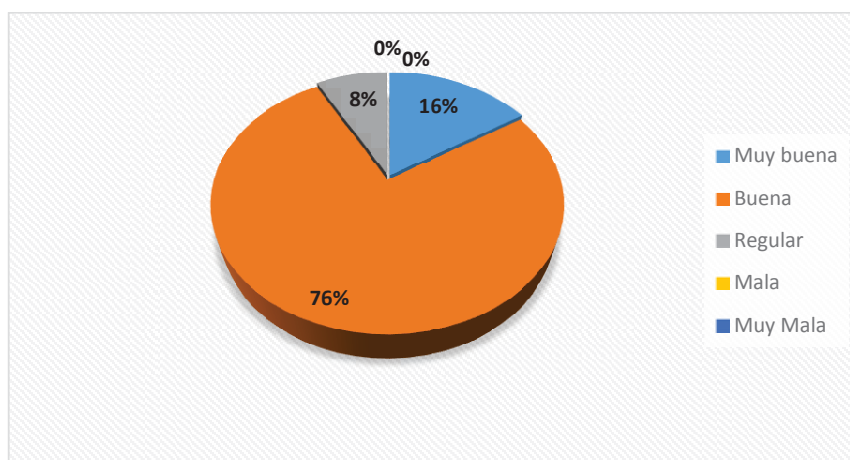
Por lo tanto, el grado de aceptación con la supervisión de superiores es importante ya que se pueden realizar correcciones a al proceso productivo además que incentivara al trabajador a desempeñarse de mejor forma y corregir para minimizar la merma y los costos de producción. En la planta 15 trabajadores consideran que es buena para la producción de queso.

Tabla 16: ¿Cómo consideran los clientes la calidad del producto?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	4	16%
	Buena	19	76%
	Regular	2	8%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
Total		25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 15: ¿Cómo consideran los clientes la calidad del producto?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con la calificación que dan los clientes respecto a la calidad del producto, expresan los siguientes porcentajes. El 76% de los encuestados consideran que es “Buena” la calificación que dan los clientes respecto a la calidad del producto. El 16% de los encuestados

según la información consideran que es “Muy buena” la calificación que dan los clientes respecto a la calidad del producto. Por consiguiente, el 8% de los encuestados consideran que es Regular la calificación que dan los clientes respecto a la calidad del producto.

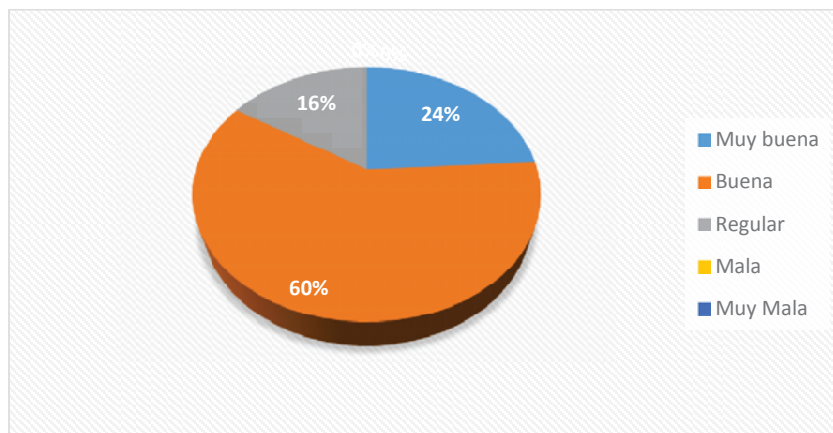
Por lo tanto, la calificación de los clientes respecto a la calidad nos ayudara a enfocarnos a mejorar el producto a su vez encontrar potenciales clientes que prefieren nuestro producto frente otros que sean similares que existen en el mercado. Además, nos ayudara a fidelizar a los clientes ya si tener una rentabilidad creciente siempre en busca de mejoras en proceso de producción.

Tabla 17: ¿Cómo considera que la mejora continua de las tareas y actividades que desempeñan sus compañeros?

Opciones	Nº de trabajadores	%
Válido Muy buena	6	24%
Buena	15	60%
Regular	4	16%
Mala	0	0
Muy Mala	0	0
Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 16: ¿Considera que la mejora continua de las tareas y actividades que desempeñan sus compañeros?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

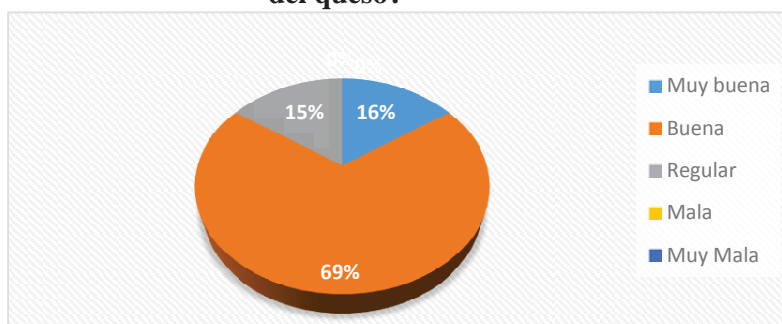
Los resultados con la mejora continua de las tareas y actividades que desempeñan los operarios entre compañeros, expresan los siguientes porcentajes. El 60% de los encuestados considera que es “Buena”. El 24% de encuestados según la información consideran que es “Muy buena” la mejora continua de las tareas y actividades que desempeñan los operarios entre compañeros. Por consiguiente, el 16% de los encuestados consideran que es “Regular” la mejora continua de las tareas y actividades que desempeñan los operarios entre compañeros. Por lo tanto, la mejora continua de las tareas y actividades ayudara a minimizar los costos de producción, además ayudara a que los trabajadores desempeñen de mejor forma sus funciones; también ayudara a que la merma se reduzca para obtener una utilidad mayor es decir si los trabajadores son productivos el proceso de producción se optimizará.

Tabla 18: ¿Cuál es la importancia del control de calidad en el proceso de producción del queso?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	4	16%
	Buena	18	69%
	Regular	3	15%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
	Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 17: ¿Cuál es la importancia del control de calidad en el proceso de producción del queso?



Fuente: elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con respecto al control estadístico de calidad en el proceso producción del queso, expresan los siguientes porcentajes. El 72% de los encuestados consideran que es “Buena”. El 16% de los encuestados según la indagación consideran que es “Muy buena” el control estadístico de calidad en el proceso producción del queso. Por consiguiente, el 12% de los encuestados considera que es “Regular” el control estadístico de calidad en el proceso producción del queso.

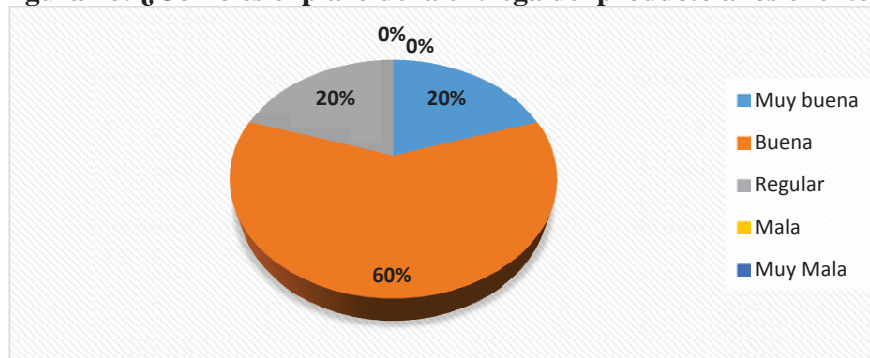
Por lo tanto, el control estadístico de calidad en el proceso de producción de queso tiene una gran importancia pues nos ayudara a manejar los datos y así poder estimar y saber la calidad para la producción del queso, los trabajadores en su mayoría opinaron que es buena entonces la producción está en camino a conseguir una calidad relación con el precio que incrementara el margen de utilidad.

Tabla 19: ¿Cómo es el plazo de la entrega del producto a los clientes?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	5	20%
	Buena	15	60%
	Regular	5	20%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
	Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 18: ¿Cómo es el plazo de la entrega del producto a los clientes?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con el cumplimiento con el plazo de entrega del producto a los clientes, expresan los siguientes porcentajes. El 60% de los encuestados consideran que es “Buena” de acuerdo al cumplimiento con el plazo de entrega del producto a los clientes. El 22% de los encuestados según la información consideran que es “Muy buena” al cumplimiento con el plazo de entrega del producto a los clientes. Al igual que el 20% de los encuestados consideran que es “Regular” al cumplimiento con el plazo de entrega del producto a los clientes.

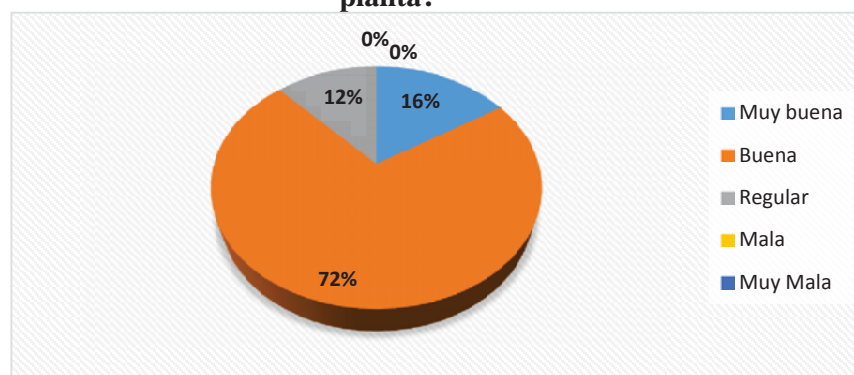
Por lo tanto, el plazo de entrega es muy importante ya que nos ayudara a saber el costo de transacción si el plazo de entrega se hace extenso, los costos de transacción se incrementarán generando una disminución en la utilidad bruta mientras que si se realizara en menor tiempo estos costos se reducirán y ayudara a que la empresa sea más eficiente incrementando su margen de utilidad.

Tabla 20: ¿Cómo considera usted el grado de fidelización que muestra el cliente a la planta?

Opciones	Nº de trabajadores	%
Válido Muy buena	5	16%
Buena	18	72%
Regular	3	12%
Mala	0	0
Muy Mala	0	0
Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 19: ¿Cómo considera usted el grado de fidelización que muestra el cliente a la planta?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con el grado de fidelización que muestra el cliente a la planta, expresan los siguientes porcentajes. El 72% de los encuestados consideran que es “Buena” el grado de fidelización que muestra el cliente a la planta. El 16% de los encuestados según la información consideran que es “Muy buena” el grado de fidelización que muestra el cliente a la planta. Al igual que el 12% de los encuestados consideran que es “Regular” el grado de fidelización que muestra el cliente a la planta.

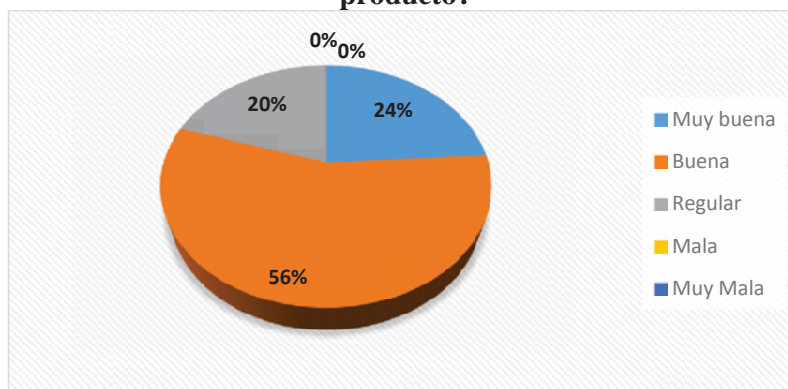
Por lo tanto, la fidelización del cliente siempre será una estrategia para mantener el proceso de producción y tener una utilidad constante; es por ello que debe manejar una cartera de clientes fijos con la cual podamos ofrecer más productos con ofertas para asegurar ventas futuras.

Tabla 21: ¿Usted cree que las quejas de los clientes ayudan en mejorar la calidad del producto?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	6	24%
	Buena	14	56%
	Regular	5	20%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
	Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 20: ¿Usted cree que las quejas de los clientes ayudan en mejorar la calidad del producto?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

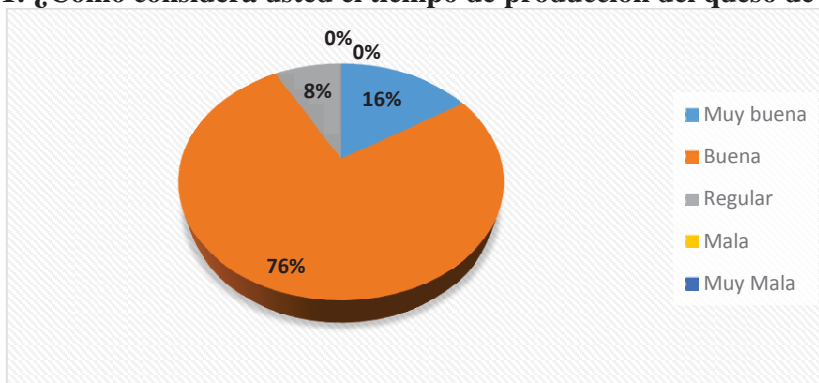
Los resultados con respecto a las quejas de los clientes ayudan en mejorar la calidad del producto. El 56% de los encuestados consideran que es “Buena” con respecto a las quejas de los clientes ayudan en mejorar la calidad del producto. El 24% de los encuestados según la información considera que es “Muy buena” con respecto a las quejas de los clientes ayudan en mejorar la calidad del producto. Al igual que el 20% de los encuestados consideran que es “Regular” con respecto a las quejas de los clientes ayudan en mejorar la calidad del producto. Por lo tanto, una de las dificultades que las empresas enfrentan día a día es satisfacer los reclamos del cliente. Los clientes son lo más importante para la empresa pues a ellos va destinado el producto o servicio y nos puede ayudar a mejorar la calidad del producto o servicio; entonces es importante definir las preferencias de los clientes pues varía de cliente a cliente por ello es importante enfocarnos en nichos de mercado ya que los clientes tienen preferencias similares.

Tabla 22: ¿Cómo considera usted el tiempo de producción del queso de la planta?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	4	16%
	Buena	19	76%
	Regular	2	8%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
Total		25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 21: ¿Cómo considera usted el tiempo de producción del queso de la planta?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con respecto al tiempo de producción del queso de la planta. El 76% de los encuestados consideran que es “Buena” con respecto al tiempo de producción del queso de la planta. El 16% de los encuestados según la información consideran que es “Muy buena” con respecto al tiempo de producción del queso de la planta. Por lo tanto, que el 8% de los encuestados consideran que es “Regular” con respecto al tiempo de producción del queso de la planta.

Por lo tanto, según la opinión de los trabajadores es importante el tiempo de producción de cada 10 trabajadores aproximadamente 7 opinan que el tiempo es bueno; pero se busca que el tiempo de producción sea considerado muy bueno. La importancia de tiempo de producción es muy importante ya que nos ayudara a cumplir en menos tiempo los objetivos trazados además que se disminuirá en los costos de producción.

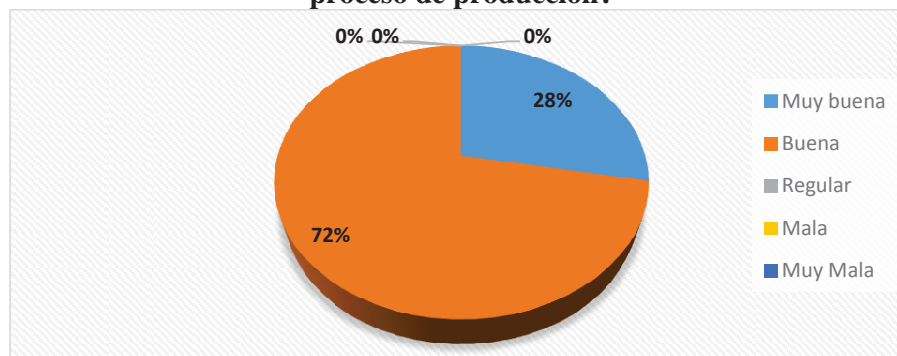
El tiempo de producción dependerá de la productividad del trabajador es decir las capacidades y aptitudes por ello es importante la capacitación en los trabajadores en técnicas nuevas que generen menos costos.

Tabla 23: ¿Considera que el manejo de calidad de los insumos es óptimo para el proceso de producción?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	7	28%
	Buena	18	72%
	Regular	0	0
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
	Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 22: ¿Considera que el manejo de calidad de los insumos es óptimo para el proceso de producción?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con respecto a los insumos utilizados para el proceso de producción del queso. El 72% de los encuestados consideran que es “Buena” Los insumos utilizados para el proceso de producción del queso. El 28% de los encuestados según la información consideran que es “Muy buena” Los insumos utilizados para el proceso de producción del queso.

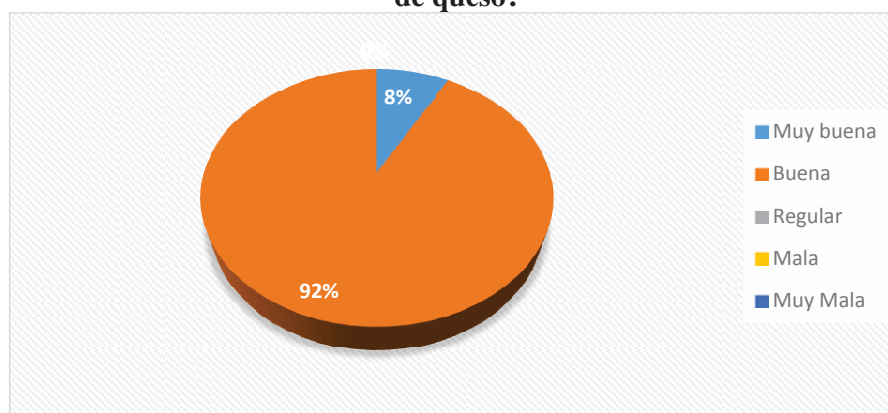
Por lo tanto, según la encuesta de cada 10 trabajadores 7 aproximadamente opinan que los insumos son buenos. La relación que existe entre insumos y calidad del producto es directa entonces si nuestros insumos son de muy buena calidad nuestro producto será de muy buena calidad, pero también dependerá del manejo de los insumos por parte de los trabajadores; los productores están en proceso de aprendizaje y la meta es alcanzar que el producto se diferencie. Entonces los insumos son muy importantes ya que nos ayudara a conseguir un producto diferente a los existentes en el mercado.

Tabla 24: ¿Considera usted la calidad de la materia prima mejorara la producción de queso?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	2	8%
	Buena	23	92%
	Regular	0	0
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
	Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 23: ¿Considera usted la calidad de la materia prima para la mejora producción de queso?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con respecto al procesamiento de la materia prima para el proceso de la producción de queso. El 92% de los encuestados consideran que es “Buena” con respecto al procesamiento de la materia prima para el proceso de la producción de queso. El 8% de los encuestados según la información consideran que es “Muy buena” al procesamiento de la materia prima para el proceso de la producción de queso.

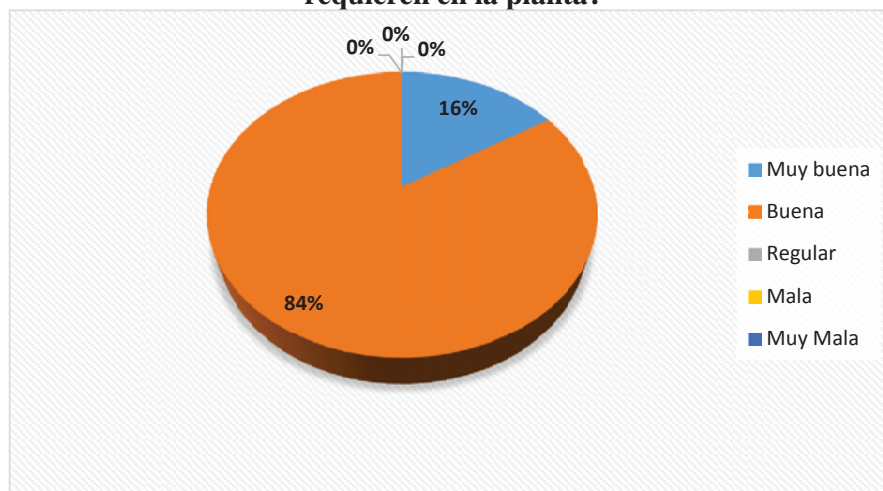
Por la tanto, según la encuesta de 25 trabajadores 23 opina que es buena el procesamiento de la materia prima para el proceso de producción de queso con la cual se muestra la buena aptitud de los trabajadores con conseguir una calificación muy buena en el proceso de producción de queso.

Tabla 25: ¿Cómo es la eficiencia de su desempeño para lograr los resultados que se requieren en la planta?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	4	16%
	Buena	21	84%
	Regular	0	0
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
	Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 24: ¿Cómo es la eficiencia de su desempeño para lograr los resultados que se requieren en la planta?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con respecto al desempeño con eficiencia para lograr los resultados que se requiere en la planta. El 84% de los encuestados consideran que es “Buena” desempeño con eficiencia para lograr los resultados que se requiere en la planta. El 16% de los encuestados según la información consideran que es “Muy buena” desempeño con eficiencia para lograr los resultados que se requiere en la planta.

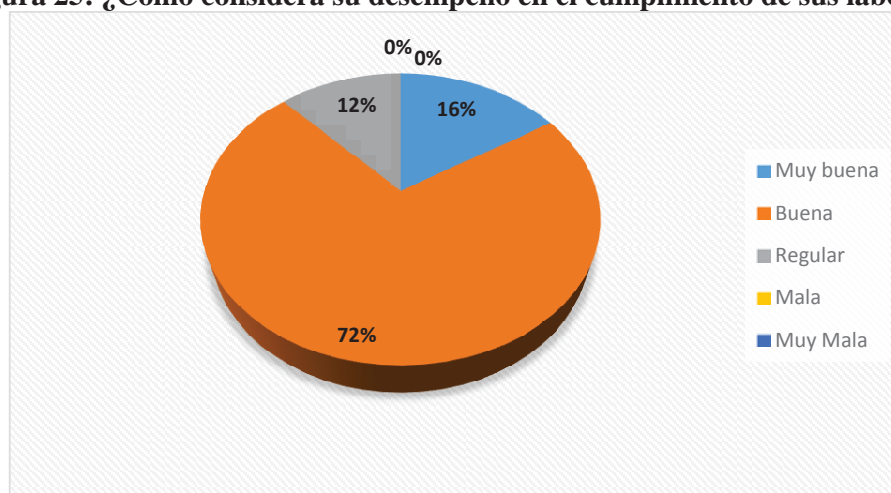
Por lo tanto, según la encuesta 21 personas respondieron que es muy buena el desempeño con eficiencia, lo que demuestra el interés de los trabajadores en una continua mejora. Esta aptitud nos demuestra que los trabajadores si pueden lograr la excelencia; es decir ser más eficientes para lograr los resultados que requiere la planta además implicaría una disminución de los costos de producción.

Tabla 26: ¿Cómo considera su desempeño en el cumplimiento de sus labores?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	4	16%
	Buena	18	72%
	Regular	3	12%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
	Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 25: ¿Cómo considera su desempeño en el cumplimiento de sus labores?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con respecto al objetivo logrado en cumplimiento de sus labores. El 72% de los encuestados consideran que es “Buena” para el objetivo logrado en cumplimiento de sus labores. El 16% de los encuestados según la información consideran que es “Muy buena” respecto al objetivo logrado en cumplimiento de sus labores. Al igual que el 12% de los encuestados consideran que es “Regular” con respecto al objetivo logrado en cumplimiento de sus labores.

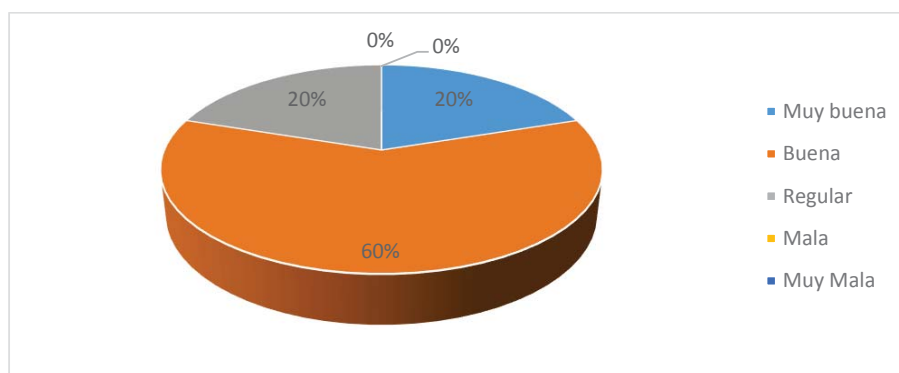
Por lo tanto, la encuesta a la pregunta ¿el objetivo logrado en su cumplimiento es? 18 respondieron que es buena lo que demuestra que falta cumplir en su totalidad el objetivo logrado en el cumplimiento de sus labores. Todos los objetivos no alcanzados perjudican al proceso de obtención ya que el tiempo de producción se hará más extenso además que no se pueda alcanzar metas de producción establecidas en el equipo.

Tabla 27: ¿Cómo considera usted la efectividad de trabajo que realiza en la planta?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	5	20%
	Buena	15	60%
	Regular	5	20%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
	Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 26: ¿Cómo considera usted la efectividad de trabajo que realiza en la planta?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con respecto a la efectividad de trabajo que realiza la planta. El 60% de los encuestados consideran como “Buena” la efectividad de trabajo que realiza la planta. El 20% de los encuestados según la información consideran que es “Muy buena” la efectividad de trabajo que realiza la planta. Por consiguiente, el 20% de los encuestados consideran que es “Regular” la efectividad de trabajo que realiza la planta.

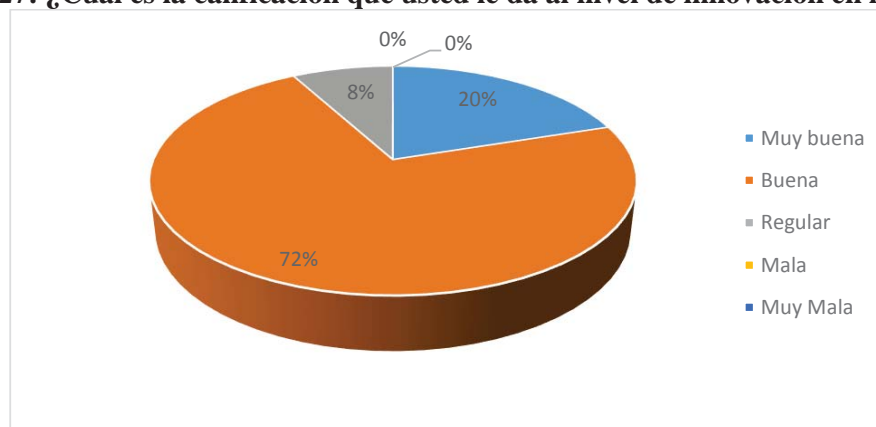
Por lo tanto, la efectividad es la combinación de la eficiencia más la eficacia que ayuda a que el proceso de producción alcance los objetivos y que los procesos de producción sean más cortos. Según la encuesta de 25 trabajadores 15 opina que es buena la efectividad de trabajo que realiza en planta entonces se muestra el interés de alcanzar una mayor efectividad en el proceso de producción.

Tabla 28: ¿Cuál es la calificación que usted le da al nivel de innovación en la planta?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	5	20%
	Buena	18	72%
	Regular	2	8%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
	Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 27: ¿Cuál es la calificación que usted le da al nivel de innovación en la planta?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con respecto a la calificación que usted le da sobre el nivel de innovación en la planta. El 72% de los encuestados consideran que es “Buena” la calificación que usted le da sobre el nivel de innovación en la planta. El 20% de los encuestados según la información consideran que es “Muy buena” la calificación que usted le da sobre el nivel de innovación en la planta.

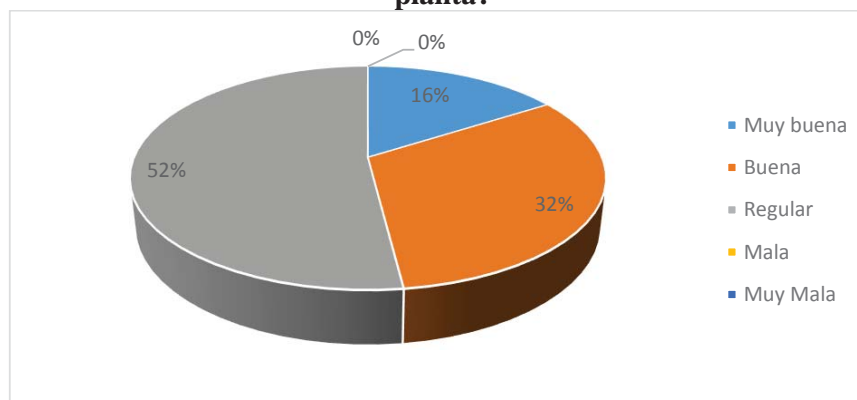
Por lo tanto, la innovación es la introducción de nuevos componentes, herramientas que nos ayuden a diferenciarnos de los demás además que nos ayuden a tener un margen de utilidad más grande es por ello su gran importancia. Según la encuesta realizada a los trabajadores de 25 trabajadores 18 respondieron que es buena la innovación, pero existe un margen 8% para poder alcanzar una puntuación de muy buena y según estos resultados el proceso de producción está encaminado en introducir nuevas especificaciones técnicas, el manejo de herramientas, software, etc. Que ayude a lograr un proceso de producción que logre alcanzar sus metas en menor tiempo y que el producto se diferencie.

Tabla 29: ¿Cómo considera usted el estado actual de las maquinarias existentes en la planta?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	4	16%
	Buena	8	32%
	Regular	13	52%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
	Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 28: ¿Cómo considera usted el estado actual de las maquinarias existentes en la planta?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con respecto al estado actual de las maquinarias existentes en la planta. El 52% de los encuestados consideran que es “Buena” el estado actual de las maquinarias existentes en la planta. El 32% de los encuestados según la información consideran que es “Muy buena” el estado actual de las maquinarias existentes en la planta. Por consiguiente, el 16% de los encuestados el estado actual de las maquinarias existentes en la planta. Según la encuesta realizada a los trabajadores de los 25 trabajadores 13 respondieron que es regular el estado de las maquinas.

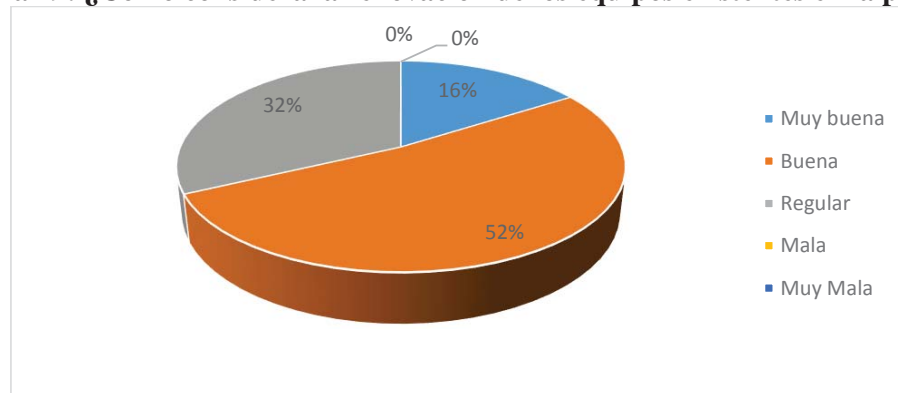
Por tanto, se debe realizar una mejora progresiva en el cambio de las maquinas considerando su depreciación para que ya cumplidas su uso se pueda adquirir y renovar las maquinas según el tiempo de depreciación de las maquinas, ya que las maquinas son un factor muy importante en el proceso de producción ya que su estado implicara en el tiempo de producción además de la calidad del producto final.

Tabla 30: ¿Cómo considera la renovación de los equipos existentes en la planta?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	4	16%
	Buena	13	52%
	Regular	8	32%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
	Total		25

Fuente: Elaboración propia.

Figura 29: ¿Cómo considera la renovación de los equipos existentes en la planta?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con respecto a la consideración de los equipos existentes en la planta. El 52% de los encuestados consideran como “Buena” a la consideración de los equipos existentes en la planta. El 32% de los encuestados según la información consideran que es “Muy buena” la consideración de los equipos existentes en la planta. Al igual que el 16% de los encuestados a la consideración de los equipos existentes en la planta.

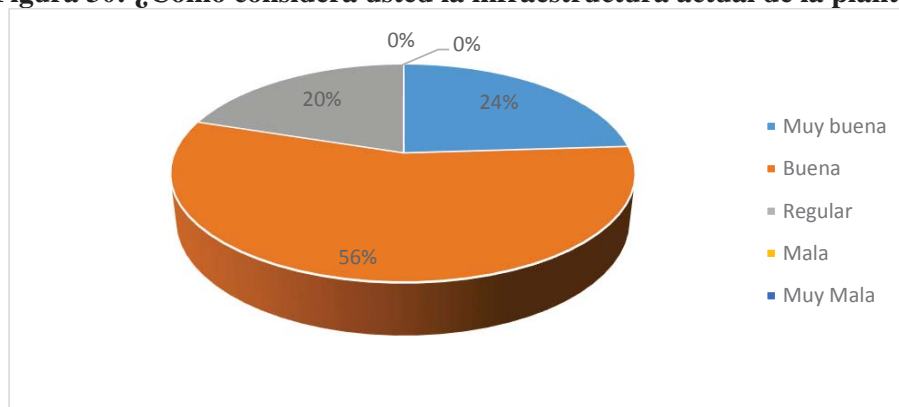
Por lo tanto, según la encuesta realizada a los trabajadores de los 25 trabajadores 13 respondieron que es regular el estado de los equipos, además se debe realizar una mejora progresiva en el cambio de los equipos considerando su depreciación para que pueda adquirir y renovar las maquinas según el tiempo de depreciación, ya que los equipos son un factor muy importante en el proceso de producción ya que su estado implicara en el tiempo de producción además de la calidad del producto final.

Tabla 31: ¿Cómo considera usted la infraestructura actual de la planta?

Opciones	Nº de trabajadores	%
Válido Muy buena	6	24%
Buena	14	56%
Regular	5	20%
Mala	0	0
Muy Mala	0	0
Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 30: ¿Cómo considera usted la infraestructura actual de la planta?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con respecto a la infraestructura actual de la planta. El 56% de los encuestados consideran que es “Buena” la infraestructura actual de la planta. El 24% de los encuestados según la información consideran que es “Muy buena” la infraestructura actual de la planta. Por consiguiente, el 20% de los encuestados la infraestructura actual de la planta.

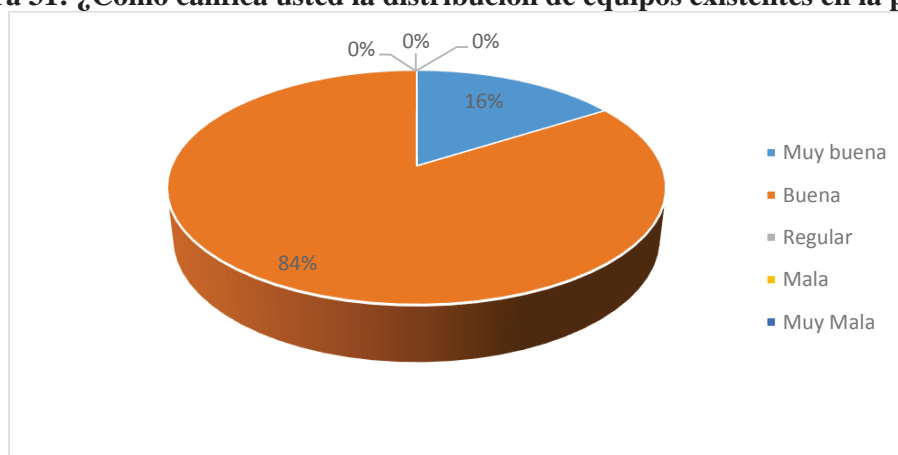
Por lo tanto, según la encuesta realizada a los trabajadores de los 25 trabajadores 14 respondieron que es buena la infraestructura de la planta. La infraestructura es el lugar donde se desarrolla el proceso de producción y el tamaño de la infraestructura está relacionada con la capacidad de producción además que influirá en la calidad del producto.

Tabla 32: ¿Cómo califica usted la distribución de equipos existentes en la planta?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	4	16%
	Buena	21	84%
	Regular	0	0
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
	Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 31: ¿Cómo califica usted la distribución de equipos existentes en la planta?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con respecto a la distribución de equipos existentes en la planta. El 84% de los encuestados consideran que es “Buena” a la distribución de equipos existentes en la planta. El 16% de los encuestados según la información consideran que es “Muy buena” a la distribución de equipos existentes en la planta.

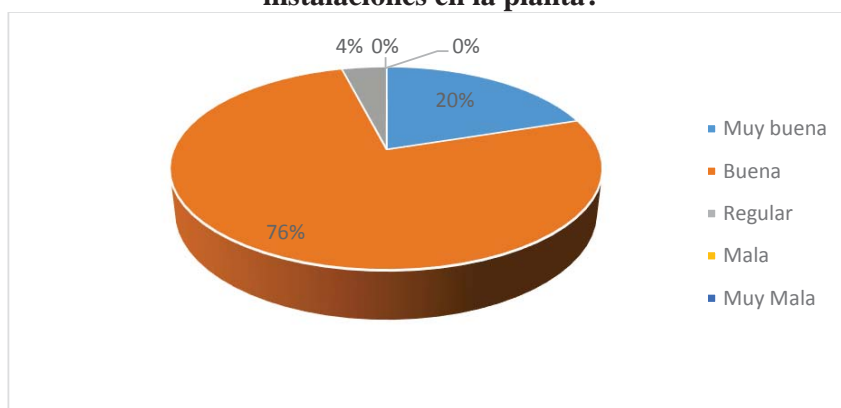
Por lo tanto, según la encuesta realizada a los trabajadores de los 25 trabajadores 21 respondieron que es buena la distribución de equipos en la planta. La distribución de equipos en la planta si es muy buena nos ayudara reducir el tiempo de producción y a tener un proceso de producción más eficiente es decir implicara menos tiempo al elaborar el queso; además nos ayudara a establecer metas más ambiciosas.

Tabla 33: ¿Cómo considera usted el mantenimiento y mejoramiento de las instalaciones en la planta?

Opciones		Nº de trabajadores	%
Válido	Muy buena	5	20%
	Buena	19	76%
	Regular	1	4%
	Mala	0	0
	Muy Mala	0	0
	Total	25	100%

Fuente: elaboración propia

Figura 32: ¿Cómo considera usted el mantenimiento y mejoramiento de las instalaciones en la planta?



Fuente: elaboración propia

Interpretación y análisis

Los resultados con respecto al mejoramiento de las instalaciones en la planta. El 76% de los encuestados consideran que es “Buena” al mejoramiento de las instalaciones en la planta. El 20% de los encuestados según la información consideran que es “Muy buena el mejoramiento de las instalaciones en la planta.

Por lo tanto, según la encuesta realizada a los trabajadores de los 25 trabajadores 19 respondieron que es buena el mejoramiento de las instalaciones de la planta. El mejoramiento de las instalaciones de la planta si es muy buena nos ayudara a tener un proceso de producción organizado y nos ayudara obtener beneficios mayores comparados a periodos anteriores donde no hubo esta implementación. Es por ello la gran importancia de una mejora constante de los pequeños procesos además de la constante implicancia del trabajador con el proceso de producción esto incluye la constante capacitación para poder incrementar la rentabilidad.

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LA ENTREVISTA REALIZADO ALOS JEFES DE LA PLANTA PROCESADORA DE LACTEOS POMACANCHI- ACOMAYO

**GESTIÓN DE CALIDAD EN EL PROCESO PRODUCTIVO DEL QUESO DE LA PLANTA
PILOTO DE LÁCTEOS POMACANCHI – ACOMAYO ,2017**

Guía de entrevista dirigido a los directivos de la planta

GESTIÓN DE CALIDAD

1. ¿Cómo es la dirección y el control sobre el desempeño de sus trabajadores en las actividades de la planta?
2. **El control y la dirección de los trabajadores se ve en resultados logrados en el proceso de elaboración de calidad del queso de los trabajadores en función a los objetivos y metas de la planta.**

ANÁLISIS:

La dirección y el control sobre el desempeño de sus trabajadores en las actividades de la planta se dan mediante la calidad de los derivados lácteos (quesos) y En el rendimiento de la leche lo que significa la calidad en el proceso de elaboración. Lo que significa que la calidad del producto evidencia el desempeño de los colaboradores en la elaboración de los productos.

3. ¿Cómo califica usted la calidad de su producto comparado con la de sus competidores?
Se califica de calidad buena en vista que la planta piloto cuenta con una implementación adecuada y con personal capacitado; además se viene haciendo ya de costumbre el análisis de la leche que ingresa antes de ser procesado.

ANÁLISIS:

La calidad del producto comparado con la de los competidores se califica en la calidad buena, en vista que la planta cuenta con una implementación adecuada y con personal capacitado; además se viene haciendo ya de costumbre el análisis de la leche que ingresa al antes de ser procesado. Pues el procesamiento de la leche se realiza con proceso de alta calidad lo cual hace que el producto final sea sobresaliente sobre otros.

4. ¿Qué información maneja sobre la satisfacción de sus clientes?

La demanda continua y creciente de los clientes; y pedidos constantes hacia los diferentes distritos y la ciudad de Cusco. En vista que se tiene referencias importantes de la calidad que se viene elaborando.

ANÁLISIS:

De acuerdo a la información obtenida a cerca de la satisfacción de los clientes se menciona la demanda continua y creciente de los clientes; y pedidos constantes hacia las diferentes ciudades. Lo cual es evidencia de que el proceso de producción es adecuado y logra cubrir los requerimientos del cliente, o por otro lado el producto satisface el gusto del cliente.

PROCESO PRODUCTIVO

5. ¿Qué opina sobre el proceso de producción del queso en la planta?

Se seguirá mejorando la adecuación del proceso productivo para poder seguir creciendo en el mercado, y así también acopiar mayor cantidad de leche por ende brindar a los productores lecheros de la zona.

ANÁLISIS:

De acuerdo al proceso de producción del queso en la planta se deduce que la empresa busca formalizarse para ser reconocida a nivel social y también busca trabajar con los productores de leche de la zona para poder ingresar y establecerse en el mercado y al mismo tiempo generar ingresos económicos en los pobladores de la zona, ocasionando así una estabilidad económica social en la zona.

6. ¿Cómo se mide la productividad del recurso humano en la planta? ¿Cumple sus funciones correctamente?

Se mide mediante la eficiencia de mi equipo de trabajo en derivados lácteos y; en vista de que venimos produciendo producto de buena calidad y cantidad, en donde en la actualidad venimos creciendo en el mercado.

ANÁLISIS:

La productividad del recurso humano en la planta se mide mediante la eficiencia del personal tanto operarios como trabajadores, ya que el producto total se debe a la

actividad que desenvuelven ambos en el proceso de producción. Lo que se ha ido trabajando adecuadamente por tanto tiene resultados de satisfacción en los clientes, además de demanda en el mercado.

7. ¿Cuál es el nivel tecnológico de la planta? ¿Es suficiente o insuficiente para el desarrollo de las actividades de la planta?

Es suficiente, hay que seguir implementando con equipos ya más modernos y así de esta manera aumentar el rendimiento de la planta.

ANÁLISIS:

El nivel tecnológico es eficiente para el proceso de producción, pero lo recomendable por los trabajadores de la planta es que debe ser actualizada, para poder seguir realizando un mejor rendimiento para mayor producción.

8. ¿Cómo es la infraestructura de la planta? ¿Tiene alguna sugerencia para ayudar a mejorar?

Es de material noble, enlosado con mayólica, implementado con equipos necesarios, hay un lugar adecuado de elaboración, servicios higiénicos, oficina de atención al cliente, pediluvio, etc.

Para poder aumentar el rendimiento sugiero que debería seguir mejorándose en los equipos ya que en la actualidad ya existen equipos muy modernos que puedan mejorar en rendimiento y aminorar personal en la planta.

ANÁLISIS:

La infraestructura de la planta es adecuada para el desarrollo de actividades laborales por parte de los trabajadores, donde se puede identificar ambientes diversos para diferentes fines, y por deducción por el momento lo que se requiere es implementar equipos modernos, los cuales ayudaran a mejorar y aumentar la producción de los bienes.

5.6. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

5.6.1. Planteamiento de la hipótesis

H_0 = El sistema de gestión de calidad y el proceso productivo → **Son independientes**

H_1 = El sistema de gestión de calidad y el proceso productivo → **No son independientes**

5.6.2. Establecer nivel de significancia

Nivel de Significancia (Alfa) $\alpha = 5\%$

5.6.3. Regla de contraste

Tabla 34: Tabla Cruzada entre el sistema de gestión de calidad y proceso productivo

Tabla cruzada gestión de calidad (agrupado)* proceso productivo (Agrupada)					
		Proceso productivo (Agrupada)			Total
		Buena	Regular	Mala	
Gestión de calidad (agrupado)	Buena	0	0	5	5
	Regular	0	15		15
	Mala	5	0	0	5
Total		5	15	5	25

Fuente: Elaboración Propia

5.6.4. Valor estadístico de contrastación

Tabla 35: Prueba de chi-cuadrado

Prueba de chi-cuadrado			
	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,665 ^a	9	,689
Razón de verosimilitud	3,618	9	,559
Asociación lineal por lineal	,503	1	,315
Nº de casos válidos	112		

Fuente: Elaboración Propia

5.6.5. Toma de decisiones

Según los datos obtenidos mediante la prueba de chi cuadrado se determina que el P _ valor es de 0.689, la cual hace referencia 6.8% que es mayor al 5% de nivel de significancia, y con un margen de error del 0.5 % se determina que efectivamente se rechaza la Hipótesis Nula.

Conclusión:

De acuerdo al cuadro obtenido, rechazamos la hipótesis nula (H_0), porque la correlación del coeficiente de Pearson es mayor a cero, este coeficiente es de 0.689, un valor positivo, por lo que se identifica la relación entre la gestión de calidad y el proceso productivo, se puede considerar que esta asociación tiene un nivel de confianza de 95% estadísticamente significativa.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA

H.E.1. La gestión de calidad que presenta la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017 es óptima en relación a otras plantas.

La entrevista que se desarrolló a los supervisores de la planta sobre gestión de calidad se obtuvo los siguientes resultados, que una buena gestión de calidad se ve reflejada a través del producto final que sea óptimo, por tanto se comprende que el desempeño laboral de los trabajadores mejora el rendimiento de la leche, lo que significaría la calidad en la gestión, por tanto la planta piloto contara con una buena implementación de maquinaria y el personal capacitado, por último esta gestión de calidad en la planta piloto se verá reflejado en la demanda continua y creciente de los clientes, aumentando los pedidos a diferentes distritos de la ciudad del Cusco.

H.E.2. El desarrollo del proceso productivo del queso en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, es apropiado ya que se realiza de manera tradicional respetando los estándares de salubridad e higiene respectivamente.

La infraestructura de la planta para el proceso productivo es apropiada, para el continuo desarrollo del proceso productivo del queso, esta cuenta con los equipos necesarios, tienen los ambientes adecuados para la elaboración, sin embargo la planta están aunando esfuerzos para la implementación de nuevos equipos, permitiendo a largo plazo competir con diferentes empresas a nivel nacional para lograr una marca en el mercado, esto se lograra con el esfuerzo de los operarios y de los trabajadores en conjunto, ya que el trabajo final se debe a la actividad de ambos desarrollan ambos en el proceso de producción.

H.E.3. Con la propuesta del modelo organizativo de gestión de calidad mejorara el proceso productivo del queso en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017.

La propuesta del modelo organizativo se caracteriza por presentar niveles jerárquicos que contribuirá en mejorar la calidad del proceso producto, por que podrá dividir las diferentes áreas en niveles, cada área tendrá un jefe que se hará cargo de que se cumplan las normas adecuadas para el proceso productivo; se iniciara con un jefe de planta seguido por un administrador, jefe de producción este tendrá a su responsabilidad operarios, asistentes, laboratorista, por ultimo un jefe de ventas, entre los diferentes departamento deberá existir un intercambio de comunicación constante para que tenga ventajas para mejorar el proceso productivo del queso en la planta piloto de lácteos.

**PROPUESTA DE MODELO ORGANIZATIVO DE GESTION DE CALIDAD PARA
LA MEJORA DEL PROCESO PRODUCTIVO DEL QUESO
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD – DEMING
APLICADO A LA PLANTA PILOTO DE LÁCTEOS POMACANCHI – ACOMAYO**

El Ciclo PDCA (o círculo de Deming), es la sistemática más usada para implantar un sistema de mejora continua cuyo principal objetivo es la autoevaluación, destacando los puntos fuertes que hay que tratar de mantener y las áreas de mejora en las que se deberá actuar. La teoría se representa de forma habitual por un círculo que representa la evolución continua del ciclo de Deming. El círculo o la rueda siempre debe estar en movimiento y cada uno de los pasos alimenta el siguiente, de forma que cada vez sea más sencillo avanzar y más natural.

De esta teoría se desprende que de nada sirve que se hagan cambios o mejoras puntuales sin que sean controladas, medidas, verificadas y estudiadas con detenimiento.

Para hacernos una idea vamos a ver un ejemplo: La mejora de calidad de un producto decide realizar una nueva innovación y procede utilizar distintos procedimientos que sabe que pueden funcionar. Al terminar de realizar el procedimiento, descubre que ha salido un auténtico éxito. Pero a la hora de reproducirlo se encuentra con un problema: al no anotar y planificar los pasos que ha ido siguiendo no puede saber exactamente qué pasos ha seguido para conseguir dicho resultado.

Este ejemplo, nos sirve para que veamos de forma muy visual como una mejora sin planificar se convierte en una mejora completamente discontinua y poco significativa. Por lo que, si queremos que la mejora sea continua y efectiva seguir el ciclo Deming o Círculo PDCA es la mejor solución para conseguir rentabilizar todo el potencial de su empresa y transformar las ideas en acciones.



APLICACIÓN DEL CÍRCULO PDCA O CÍRCULO DE DEMING

Pasos a seguir para la aplicación del círculo de Deming en la planta procesadora de lácteos Pomacanchi- Acomayo:

1. Situación inicial. Para conocer la situación inicial de la planta se pueden realizar varios métodos o usar varias herramientas lean manufacturing. Se puede comenzar por la realización de cuestionarios por parte de operarios e incluso visitas a la planta (gemba). Hay que conocer de primera mano la situación real inicial.
2. A partir de conocer la situación inicial hay que localizar posibles puntos de mejora, y las herramientas a usar para conseguirlo, dentro de las herramientas disponibles en Lean.
3. Realización de muestra o piloto. Con el fin de que el cambio sea lo menos brusco posible se trata de realizar primero una prueba piloto en la aplicación de la mejora para evaluar el resultado, depurarlo y aplicarlo al resto de la empresa.
4. Formación. Una vez realizada la mejora hay que aplicarlo a todo el personal.
5. Verificar las mejoras.
6. Planificar el trabajo en el resto de líneas.

1- PLAN (planificar):

En esta fase se tendrá que trabajar para la identificación del problema o actividades susceptibles de mejora dentro del proceso productivo del queso, se establecen los objetivos a alcanzar, se tendrán que establecer tiempos, se fijan los indicadores de control y se definen los métodos o herramientas para conseguir los objetivos establecidos.

Para ello se tendrá que formar grupos de trabajo los cuales estén formados por los mismos trabajadores para tener que buscar nuevas tecnologías o herramientas que puedan aplicarse a los procesos actuales. Para detectar tecnologías o herramientas a veces es conveniente fijarse en otros sectores productivos de queso, esto aporta una visión diferente, pero muchas de las soluciones pueden aplicarse a más de un sector.

Se debe buscar encontrar o realizar un análisis profundo que nos de las pautas a seguir al identificar el rumbo de cada actividad, así mismo los problemas que encontraremos y enfrentaremos dentro de la planta, saber cuál es su importancia. Dicho análisis debe ser a base de datos sólidos y concisos, a base de herramientas como esquemas y gráficos que hagan más fácil su entendimiento con todos los grupos o trabajadores que se encuentren identificados con la búsqueda de las soluciones. Es en esta fase donde debemos dejar en claro cuáles serían nuestros objetivos y lo que queremos alcanzar donde elegiremos el método más apropiado para lograrlo, esto atañe conocer la situación por la que pasa la empresa mediante la observación de los datos que nos den la información necesaria para buscar los objetivos trazados.

La planificación debe incluir el estudio de causas y los correspondientes efectos para prevenir los fallos potenciales y los problemas de la situación sometida a estudio, aportando soluciones y medidas correctivas.

Para el Propósito Estratégico, se establece como una de sus principales estrategias establece un Sistema de Calidad para los procesos productivos, que permita a la planta ser más competitiva en el mercado y gestionar sus procesos bajo un enfoque de calidad, impulsando un desarrollo en todas las áreas de producción de la planta. De esta manera, el aporte significativo de todas las áreas funcionales involucradas en el Sistema de Calidad va a permitir impulsar el mejoramiento continuo de los procesos.

2 – DO (hacer/ejecutar):

En esta etapa se tendrá que llevar a cabo el plan de acción, mediante la correcta realización de las tareas planificadas, la aplicación controlada del plan y la verificación y obtención del feedback necesario para el posterior análisis.

Se tendrá que realizar varias pruebas piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala. La selección del piloto debe realizarse teniendo en cuenta que sea suficientemente representativo, pero sin que suponga un riesgo excesivo para la planta. Para resumir, se debe llevar a cabo la realización de las metas trazadas. Como por ejemplo los cambios para implantar la mejora propuesta.

Generalmente conviene hacer una prueba piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala. Se va a implementar el proceso productivo del queso. La etapa productiva de la fabricación de queso comprende desde la preparación y elaboración hasta la entrega de los productos.

3 – CHECK (comprobar/verificar):

Una vez implantada la mejora en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, se comprueban los logros obtenidos en relación a las metas u objetivos que se marcaron en la primera fase del ciclo mediante herramientas de control

Para evitar subjetividades, es conveniente definir previamente cuáles van a ser las herramientas de control y los criterios para decidir si la prueba ha funcionado o no.

De no darse esta situación se deberá reformular los objetivos y volver a aplicar nuestros cambios hasta que se dé el resultado esperado. En resumen, es la fase de diagnóstico como resultado de nuestra metodología aplicada de no ser óptima nuestra propuesta deberá regresarse a la fase de planificar, en donde nuevamente se buscará la solución. Se procederá a realizar el muestreo de control de procesos implica la toma de muestras durante el mismo proceso y la obtención de resultados que permiten vigilar la evolución del proceso y tomar las medidas correctivas para tratar de cumplir con las especificaciones fijadas para el producto. Permite también investigar y determinar las causas de las fallas.

4 – ACT (actuar):

Por último, tras comparar el resultado obtenido con el objetivo marcado inicialmente, es el momento de realizar acciones correctivas y preventivas que permitan mejorar los puntos o áreas de mejora, así como extender y aprovechar los aprendizajes y experiencias adquiridas a otros casos, y estandarizar y consolidar metodologías efectivas.

Una vez finalizado el paso 4, se debe volver al primer paso periódicamente para estudiar nuevas mejoras a implantar dentro de la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo. Es la etapa donde se comprueba que lo que realizamos o nuestras acciones planteadas nos den el resultado esperado, para lo cual se debe llevar una documentación apropiada destacando los cambios y lo que se aprendió en el proceso. En esta etapa se deben de realizar cualquier modificación que debamos hacer para incluirlas en el proceso de mejora continua adecuándolos a la estrategia planteada.

OBJETIVOS

Diseñar la implementación de un sistema de gestión de calidad – Deming aplicado a la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo.

Presupuesto para el desarrollo de la propuesta

DETALLE		TOTAL
<ul style="list-style-type: none"> • Especialista profesional en el rubro de administración 	<ul style="list-style-type: none"> • 24horas /3 meses –c/u s/.200.00 	<ul style="list-style-type: none"> • s/. 14400.00
<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • 5 paquetes – c/u s/.15.00 	<ul style="list-style-type: none"> • s/. 75.00
<ul style="list-style-type: none"> • Alimentación 	<ul style="list-style-type: none"> • 28 trabajadores – c/u s/.15.00 	<ul style="list-style-type: none"> • s/.900.00
<ul style="list-style-type: none"> • Otros 	<ul style="list-style-type: none"> • c/u s/. 20.00 	<ul style="list-style-type: none"> • s/.20.00
TOTAL		s/.15395

DURACIÓN:

3 meses

BENEFICIARIOS:

- **En forma Directa:**

La planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo.

- **En forma Indirecta:**

Los trabajadores de la planta

ACTIVIDADES:

PRIMERA ETAPA: PLANEACION	Planeamiento de las actividades a desarrollar para la implementación.
ACTIVIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio previo de las necesidades y perfil de los trabajadores. • Fijación de objetivos y metas de cada reunión. • Establecer encargados • Organizar tareas
SEGUNDA ETAPA: EJECUCION	Ejecución de la implementación
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución de la implementación del sistema de gestión • Generación de informes • Revisión del desarrollo
TERCERA ETAPA: CONTROL	Control de implementación
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo del sistema • Evaluación de los resultados • Auditorías internas

CONCLUSIONES

PRIMERA: De acuerdo al cuadro obtenido, rechazamos la hipótesis nula (H_0), porque la correlación del coeficiente de Pearson es mayor a cero, este coeficiente es de 0.689, un valor positivo, por lo que se identifica la influencia de gestión de calidad en el proceso productivo del queso de la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017 es positiva. Esto se debe a que el 55% de los trabajadores considera como “Buena” la evaluación de resultados en función a los objetivos establecidos, así mismo el 50% de los trabajadores considera como “Buena” el grado de aceptación que tienen los operarios en la supervisión de sus superiores y que el 65% de los trabajadores considera como “Buena” desempeño con eficiencia para lograr los resultados que se requiere en la planta.

SEGUNDA: La gestión la calidad en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017 es óptima, esto se debe a que el 70% de los trabajadores considera como “Buena” la efectividad de trabajo que realiza la planta, el 70% de los trabajadores considera como “Buena” la calificación que se le da sobre el nivel de innovación en la planta y que el 65% de los trabajadores considera como “Buena” el estado actual de las maquinarias existentes en la planta.

TERCERA: El desarrollo del proceso productivo del queso en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017, es adecuado, esto se debe a que el 80% de los trabajadores considera como “buena” la participación de los compañeros en la toma de decisiones de la planta, asimismo el 65% de los trabajadores considera como “Buena” la participación que tienen los operarios en el proceso de control que se aplica en la planta y que el 50% de los trabajadores considera como “Buena” el grado de aceptación que tienen los operarios en la supervisión de sus superiores.

CUARTA: El modelo organizativo de gestión de calidad que se propondrá para mejorar el proceso productivo en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017, es el modelo Deming, es un sistema de mejora continua el cual está compuesto por pasos como el planificar, el hacer, el verificar y finalmente el actuar, estos tienen gran aporte al gestionar aspectos tales como la calidad de un producto.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda seguir con las capacitaciones constantes a todo el personal adecuadamente para que puedan producir productos de calidad, asimismo mejorar las formas de trabajo y la organización de la planta, mejorar el proceso de producción del queso obteniendo la calidad del producto final. Realizar periódicamente análisis de riesgos para determinar nuevos puntos críticos debido a que las condiciones de la planta van cambiando con el transcurso del tiempo. Así mismo se recomienda invertir en programas para elevar la calidad y productividad del producto.

SEGUNDA: Es recomendable para mejorar la gestión de calidad realizar talleres prácticos, desarrollar programas de capacitación a los técnicos y operarios de esta manera mejorar su capacidad en el proceso de elaboración del queso, Así mismo se recomienda invertir en programas para elevar la calidad y productividad del producto. Se recomienda implementar y realizar mantenimiento constante a las maquinarias existentes en la planta para lograr la calidad de producto deseado en la planta procesadora de lácteos.

TERCERA: Se recomienda para mejorar el proceso de productivo, es necesario realizar la participación constante de los trabajadores de la planta para poder proponer mejoras en los procesos de producción, mejorar la comunicación entre los directivos y los operarios para poder disponer de un clima laboral adecuado, así mismo proporcionar los materiales y equipos necesarios a los operarios para mejorar la participación en el proceso de control, se recomienda a los directivos de la planta socializar con sus trabajadores los resultados de satisfacción laboral obtenidos en sus actividades diarias

CUARTA: Mediante el nuevo modelo organizativo, se recomienda hacer seguimiento a las acciones de mejora para mejorar los procesos productivos, la cual contara de un sistema de mejora continua el cual está compuesto por pasos como el planificar, el hacer, el verificar y finalmente el actuar, estos tienen gran aporte al gestionar aspectos tales como la calidad de un producto

BIBLIOGRAFÍA

- Benavides Velasco , C. (1998). *Tecnología , Innovacion y empresa*. Madrid.
- Bovea, C. A. (14 de Mayo de 2003). *GestioPolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/importancia-implementar-sistema-gestion-calidad/>
- Buhr, W. (2009). "*Infrastructure of the Market Economy*", *Econ, Volkswirtschaftliche Diskussionsbeiträge*, .
- Camarero, J. G. (2009). *Proceso Productivo*.
- Camison, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: PEARSON.
- Canahuire Montufar, E. M. (2015). En E. M. Canahuire Montufar.
- Canahuire Montufar, E. M. (2015). En E. M. Canahuire Montufar.
- Cartier, E. (2001). *Categorías de Factores Productivos*. Cordoba: Anales del XXIV Congreso Argentino de Profesores Universitarios de Costos.
- Castelló Taliani, E., & Lizcano Alvarez, J. (1994). *EL SISTEMA DE GESTION Y DE COSTES BASADO EN LAS ACTIVIDADES*. Instituto de Estudios Económicos. .
- Castillo, Y. (1 de Abril de 2016). Obtenido de monografias.com: <http://www.monografias.com/docs110/nuevas-tendencias-ensenanza-disciplina-costos-y-gestion/nuevas-tendencias-ensenanza-disciplina-costos-y-gestion.shtml>
- Chiavenato, I. (2006). *introduccion a la teoria general de la administracion: funciones del administrador*.
- Chiavenato, I. (2006). *Introduccion a la teoria general de la administracion: funciones del administrador*.
- Chiavenato, I. (2006). *Introduccion a la teoria general de la administracion: Funciones del administrados*. Mexico.
- Chiavenato, I. (2006). *ntroduccion a la teoria general de la administracion*.
- Cuervo, D. L. (2013). *Documento de apoyo Infraestructura*.
- Danhke, A. (1990). *Metodologia de Investigacion*. McGraw Hill.
- Dextre Flores, J. C., & Del Pozo Rivas, R. S. (2012). *¿Control de gestión o gestión de control?* Lima: Contabilidad y negocios.
- Díaz, A. G. (2012). *toma de decisiones*. Delta Publicaciones Universitarias.
- Fernández, M. (2003). *El Control, fundamento de la gestión por procesos*. Madrid: ESIC Editorial.

- Galindo, M., & Rios, V. (2015). Productividad. *Serie de Estudios Económicos*.
- García, A. (1997). *Conceptos generales de tecnología*. Barcelona.
- García, M., Ruez, L., Castro, M., Vivar, L., & Oyola, L. (2003). *Sistema de indicadores de calidad I*. Industrial Data.
- Giudice, C., & Pereyra, A. (2005). *Diseño de Proceso*. Ingeniería Química.
- González, S. C. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. España: Pearson Educación, S. A.
- Heras, I., Arana, G., Camison, C., Casadesús, M., & Martiarena, A. (2008). *Gestión de calidad y competitividad de las empresas de la CAPV*. Instituto Vasco de Competitividad.
- Hernández, R., & Fernández, C. B. (2014). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Jara, E. (2009). *EL CONTROL EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO*. Chile: UTA.
- Jiménez, C. (5 de Abril de 2008). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.slideshare.net/GestioPolis.com/metodologia-de-la-investigacion-tecnologica>.
- Jorquera, F. J. (2012). *Calidad y satisfacción en el servicio a clientes de la industria aútomotriz: análisis de principales factores que afectan la evaluación de los clientes*. Chile.
- Juran, J. M. (1904). *Definición de Calidad*. Brailia, Rumania.
- Ledesman, C. (2012). *Distribucion de planta*.
- Leung, T. A. (2011). *Propuesta y aplicación de herramientas para la mejora de la calidad en el proceso productivo en una planta manufacturera de pulpa y papel Tisú*. Lima.
- Lopez Cubino, R. (2014). *Modelos de Gestión de Calidad*.
- Martínez Cámara. (1993). *"La gestión de calidad total en una empresa española"*. España: UBISA.
- Mejía, J. M. (2016). *Propuesta de mejora del proceso de producción en una empresa que produce y comercializa microformas con valor legal*. Lima.
- Mielke, E. J. (2009). *Análise da cadeia produtiva e comercialização do xaxim*. Brasil: Cadeia Produtiva.
- Miguel Lopez. (1 de Marzo de 2009). *Pymes y Autonomos*. Obtenido de <https://www.pymesyautonomos.com/estrategia/la-importancia-de-los-procesos>

- Mnisterio de Agricultura Oficina Pomacanchi. (s.f.).
- Montoyo, A. (2012). *Sistemas de Información*. Universidad de alicante.
- Municipalidad de Pomacanchi. (s.f.).
- Municipalidad de Pomacanchi. (2006).
- Oficina de ministerio de agricultura. (s.f.).
- Olds, R. E. (2007). *Producción en Cadena*.
- Pereira, M. L. (2009). *motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo*. Costa rica: Revista Educación.
- Pérez Carballo, J. (2006). *Control de la gestión*. Madrid: ESIC.
- Pomacanchi, M. d. (s.f.).
- Price, F. (1989). *Out of Bedlan: Management by Quality Leadership*. Management.
- Pulido, H. G. (2010). *Calidad total y productividad*.
- Roberto Hernández Sampieri, Roberto Fernández Collado, & Pilar Baptista Lucio. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Rose, K. H. (2006). *Project Quality Management: Why, What and How*. Florida: J. Ross Publishing.
- Ruiz Gomez, P. G. (2012). *Direccion* . Mexico : Red tercer milenio .
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigacion(Sexta Edicion)*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Sergio Ventura. (s.f.). *¿Que es proceso productivo?* Gestion.Org.
- Sonia, A. R. (2009). *Gestion de calidad y mejora continua en la administracion publica*.
- Sonia, A. R. (2009). *Gestion publica y mejora continua en la administracion publica*.
- Swift, J. A.; Ross, J. E. & Omachonu, V. K. (1998). *Principles of Total Quality Management*. Florida: Second Editions.
- Teruel Cabrero, M., Lapresta Domínguez, J., Rosell Martínez, N., Diestre Bernad, A., & Marco Pérez, J. (2012). *Guía para la implantación de un sistema de gestión de calidad en I.E.S. que imparten Formación Profesional en Aragón basado en la norma ISO 9001-2000*. España: Gobierno de Aragon.
- Ureña, F. (2000). *Deporte escolar: Educación y salud*. Murcia: Educación
- Werthein, J., & M, A. (1984). *Elaboración curricular y aprendizaje colectivo en la educación participativa*". Costa Rica.: IICA, MEC-SEPS.

ANEXOS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONOMICAS Y TURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



Encuesta dirigida a los trabajadores de la planta.

Presentamos la encuesta de la investigación titulada “**Gestión de calidad en el proceso productivo del queso de la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017**” que tiene como objetivo: “Determinar la influencia de la gestión de calidad en el proceso productivo del queso de la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017”, le solicitamos que lo haga con sinceridad. La presente encuesta es anónima, por lo que mucho agradezco su colaboración cuya información es de suma importancia para el desarrollo de este trabajo.

Sexo: M () F ()

Grado de instrucción:

Puesto de trabajo:

Lugar de residencia:

N°	ITEMS	RESPUESTAS				
		MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA	MUY MALA
	DIRECCION	4	3	2	1	0
1	¿Cómo califica el liderazgo del jefe de la planta					
2	¿Cómo son los incentivos y/o reconocimientos por su desempeño?					
3	¿Los trabajadores están informados de los procesos de producción para el mejor desempeño?					
4	¿Cómo es la participación de sus compañeros en la toma de decisiones?					
	CONTROL					
5	¿Cómo considera usted la evaluación de resultados en función a los objetivos establecidos?					
6	¿Cómo considera su participación que tiene usted en el proceso de control?					

7	¿Qué grado de aceptación tiene usted de la supervisión de sus superiores?					
	CALIDAD					
8	¿Cómo consideran los clientes la calidad del producto?					
9	¿Cómo considera la mejora continua de las tareas y actividades que desempeñan sus compañeros?					
10	¿Cuál es la importancia del control estadístico de calidad en el proceso producción del queso?					
	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE					
11	¿Cómo es el plazo de entrega del producto a los clientes?					
12	¿Cómo considera usted el grado de fidelización que muestra el cliente a la planta?					
13	¿Usted cree que las quejas de los clientes ayudan en mejorar la calidad del producto?					
	DISEÑO DE PROCESO DE PRODUCCIÓN					
14	¿Cómo considera usted el tiempo de producción del queso de la planta?					
15	¿Considera que el manejo de calidad de los insumos es óptimo para el proceso de producción?					
16	¿Considera usted la calidad de la materia prima mejorara la producción del queso?					
	PRODUCTIVIDAD					
17	¿Cómo es la eficiencia de su desempeño para lograr los resultados que se requieren en la planta?					
18	¿Cómo considera su desempeño en el cumplimiento de sus labores es?					
19	¿Cómo considera usted la efectividad de trabajo que realiza en la planta?					
	TECNOLOGÍA					
20	¿Cuál es la calificación que usted le da sobre el nivel de innovación en la planta?					
21	¿Cómo considera usted el estado actual de las maquinarias existentes en la planta?					
22	¿Cómo considera la innovación de los equipos existentes en la planta?					
	INFRAESTRUCTURA					
23	¿Cómo considera usted la infraestructura actual de la planta?					
24	¿Cómo califica usted la distribución de equipos existentes de la planta?					
25	¿Cómo considera usted el mantenimiento y mejoramiento de las instalaciones en la planta?					

FORMATO BPM-MM/E

MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS Y/O EQUIPOS

Fecha	Maquinaria y/o Equipo	Código	Realizado por	Causa		Observaciones
				Programado	Eventual	

.....

Jefe de Planta

.....

V°B° Gerente

FORMATO BPM-CRMP/I

CONTROL DE RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA E INSUMOS

Fecha:/...../.....	Materia Prima/ Insumos/ Envases	Proveedor:							
N° Guía	Certf Calidad/ Especific Técnicas	Cantidad			Código asignado				
Evaluación Del Producto A Recibir					Densidad:				
					DECISIÓN				
		a	b	c	d	Total	P. Mastitis:	Acept.	Rechazo
Observaciones:								V°B°	
.....									

Fecha:/...../.....	Materia Prima/ Insumos/ Envases	Proveedor:							
N° Guía	Certf Calidad/ Especific Técnicas	Cantidad			Código asignado				
Evaluación Del Producto A Recibir					Densidad:				
					DECISIÓN				
		a	b	c	d	Total	P. Mastitis:	Acept.	Rechazo
Observaciones:								V°B°	
.....									

Según corresponda: Procedimiento de Recepción de Materia Primas e Insumos con puntaje de 1 a 4

.....

.....

Técnico de Producción

Jefe de Planta

FORMATO BPM- CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

Fecha y Duración :

Expositor :

Temas :

Material didáctico :

PERSONAL NOMBRE	ÁREA	NOTA DE APROBACIÓN	OBSERVACIÓN	ACCIÓN CORRECTIVA

Jefe de planta

V°B° Gerent





MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: GESTIÓN DE CALIDAD EN EL PROCESO PRODUCTIVO DEL QUESO DE LA PLANTA PILOTO DE LÁCTEOS POMACANCHI – ACOMAYO, 2017						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
P.G. ¿De qué manera influye la gestión de calidad en el proceso productivo del queso de la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017?	P.G. Determinar la influencia de gestión de calidad en el proceso productivo del queso de la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017.	H.G. La gestión de calidad influye de manera positiva, en el proceso productivo del queso de la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017.	Gestión de calidad	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo ✓ Motivación ✓ Sistema de información ✓ Toma de decisiones 	<p>Tipo de investigación: Correlacional</p> <p>Nivel de investigación Descriptivo</p> <p>Diseño de la investigación No experimental</p> <p>Enfoque de la investigación Mixto</p> <p>Método Hipotético- deductivo</p> <p>Población 28 trabajadores (3 jefes de planta, 25 operarios)</p> <p>Técnicas Encuesta Entrevista</p> <p>Instrumento Cuestionario Ficha de entrevista</p>
P.E.1. ¿Cómo es la gestión de calidad en la planta piloto procesadora de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017?	O.E.1. Conocer la gestión de calidad en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017.	H.E.1. La gestión de calidad que presenta la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017 es óptima en relación a otras plantas.	Proceso productivo	Satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fecha de entrega ✓ Grado de fidelización ✓ Quejas del cliente 	
P.E.2. ¿Cómo se desarrolla el proceso productivo del queso en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017?	O.E.2. Describir cómo se desarrolla el proceso productivo del queso en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017.	H.E.2. El desarrollo del proceso productivo del queso en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo – 2017 es apropiado ya que se realiza de manera tradicional respetando los estándares de salubridad e higiene respectivamente.		Diseño de proceso de producción	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tiempo de producción ✓ Insumos ✓ Procesamiento. de materia prima 	
P.E.3. ¿Qué modelo organizativo de gestión de calidad mejorara el proceso productivo en la planta piloto procesadora de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017?	O.E.3. Proponer un modelo organizativo de gestión de calidad en el proceso productivo que debe seguir la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo, 2017.	H.E.3. Con la propuesta del modelo organizativo de gestión de calidad se mejorará en el proceso productivo del queso en la planta piloto de lácteos Pomacanchi – Acomayo – 2017.		Productividad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Eficiencia ✓ Eficacia ✓ Efectividad 	
				tecnología	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nivel de innovación ✓ Maquinaria ✓ Equipos 	
				infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ergonomía ✓ Distribución de equipos ✓ Mejoramiento de instalaciones 	

Fuente: Elaboración propia

Validación de Instrumentos

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y TURISMO
 ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1. TITULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION "GESTIÓN DE CALIDAD EN EL PROCESO PRODUCTIVO DEL QUESO DE LA PLANTA PILOTO DE LÁCTEOS POMACANCHI – ACOMAYO, 2017"

1.2. INVESTIGADOR: Bachiller Elar Yezpe Ccama

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	VALORACION				
			Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
FORMA	1.Redaccion	Los indicadores e items están redactados considerando los elementos necesarios.			X		
	2.Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3.Objetividad	Esta expresado en conducta observable.			X		
CONTENIDO	4.Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5.suficiencia	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.				X	
	6.Intencionalidad	El instrumento mide en forma pertinente los indicadores de la investigación.				X	
ESTRUCTURA	7.Organizacion	Existe una organización lógica.				X	
	8.Consistencia	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación.				X	
	9. Coherencia	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	
	10.Metologia	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

II. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

CONTINUAR CON EL TRABAJO.....

Promedio de valoración:

III. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Fecha: 13/07/19.....

Firma
 Mg: José Anderson Polanco

Firma: 

DNI: 23722452

Nº de Celular: 252908

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y TURISMO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1. TITULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION "GESTIÓN DE CALIDAD EN EL PROCESO PRODUCTIVO DEL QUESO DE LA PLANTA PILOTO DE LÁCTEOS POMACANCHI – ACOMAYO, 2017"

1.2. INVESTIGADOR: Bachiller Elar Yopez Ceama

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	VALORACION				
			Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
FORMA	1.Redaccion	Los indicadores e items están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2.Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3.Objetividad	Esta expresado en conducta observable.				X	
CONTENIDO	4.Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5.suficiencia	Los items son adecuados en cantidad y claridad.				X	
	6.Intencionalidad	El instrumento mide en forma pertinente los indicadores de la investigación.				X	
ESTRUCTURA	7.Organizacion	Existe una organización lógica.				X	
	8.Consistencia	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación.				X	
	9. Coherencia	Existe coherencia entre los items, indicadores, dimensiones y variables.				X	
	10.Metologia	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

II. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

Promedio de valoración: 61.00%

III. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación Debe corregirse

Fecha: 10-07-2018

Firma

Mg: R. Narciso Miranda Cerna

Firma: [Firma]

DNI: 83813239

Nº de Celular: 984264011

Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS-GESTION-DE-CALIDAD-EN-EL-PROCESO-PRODUCTIVO-DE-LA-PLANTA-PILOTO-DE-LACTEOS-POMACANCHI-ACOMA.doc (D44406217)
Submitted: 11/22/2018 5:40:00 PM
Submitted By: GABRIEL.SUYO@unsaac.edu.pe
Significance: 3 %

Sources included in the report:

Tesis 16(Bardales Avellaneda Yittel Pamela).docx (D42198440)
2A_Acuña_Espinoza_Fernando_Doctorado_2018.docx (D42099626)
proyecto de investigacion Ana Beltran.docx (D35984005)
TESIS LUIS MARMOL URKUND.24.09.18.docx (D41796414)
<http://repositori.urv.cat/fourrepopublic/search/item/TDX:585>
<http://repositori.urv.cat/fourrepopublic/search/item/PC:1307>
http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1360/1360_U9_act6.pdf
<https://www.gestiopolis.com/importancia-implementar-sistema-gestion-calidad/>

Instances where selected sources appear:

13