



**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de  
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “LA PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN  
Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAS DE CALZADO  
LOMBARDÍA DE LA CIUDAD DE AMBATO”**

**Autora: Patricia Fabiola Freire Altamirano**

**Tutor: Ing. Jacqueline Hurtado**

**AMBATO – ECUADOR**

**Enero 2014**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Ing. Mg. Jacqueline Hurtado

**CERTIFICA:**

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, Agosto de 2012

---

**Ing. Jacqueline Hurtado**

**TUTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Patricia Fabiola Freire Altamirano, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente Investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas bibliográficas.

---

Patricia Fabiola Freire Altamirano

C.I. 1804143137

AUTORA

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Miembros del Tribunal aprueban la presente Tesis de Grado, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Para constancia firman la comisión,

Ambato, enero de 2014

Miembro de la Comisión

---

Ing. Edwin Santamaría

Miembro de la Comisión

---

Dr. Néstor Muñoz

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de ésta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los Derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando ésta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

**Autora**

**Patricia Fabiola Freire Altamirano**

**AUTORA**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis está dedicada a mis padres Alonso Freire y Virginia Altamirano que siempre con su amor, apoyo y dedicación me supieron guiar en todo momento; para ellos y por ellos mi dedicación y mi esfuerzo los dedico, porque nadie en el mundo se puede sentir más orgulloso de sus hijos que nuestros padres.

A mis hermanas Cristina, Pilar y Daniela y a mi esposo Fabricio Álvarez a Micaela mi hija adorada y toda mi familia que son mi adoración, inspiración, fuerza, gracias a su apoyo y amor mis metas son más fáciles de conseguir.

Patricia Freire Altamirano

## **AGRADECIMIENTO**

Quisiera dar gracias primeramente a Dios y a mis padres, hermanas y a mi esposo por permitirme llegar a cumplir una meta más en mi vida. Por haber estado ahí cuando más lo necesite.

A mis familiares y amigos que siempre me brindaron su apoyo.

A mi tutora Ing. Jacqueline Hurtado. Directora de la tesis, por la paciencia al revisar el trabajo de investigación y por tan valiosas sugerencias.

A la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Patricia Freire Altamirano

## INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

	<b>Pág.</b>
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA .....	3
1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del problema .....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis Crítico.....	5
1.2.3 Prognosis .....	5
1.2.4 Formulación del problema .....	6
1.2.5 Interrogantes (Subproblema).....	6
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación .....	6



1.3	Justificación.....	7
1.4	Objetivos .....	8
1.4.1	General .....	8
1.4.2	Específicos .....	8
CAPITULO II .....		9
MARCO TEÓRICO.....		9
2.1	Antecedentes investigativos .....	9
2.2	Fundamentación Filosófica .....	12
2.3	Fundamentación Legal .....	13
2.4	Categorías fundamentales.....	16
2.4.1	Variable Independiente = Planificación de la producción.....	18
2.4.1.1	ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES. ....	18
2.4.1.2	CONTROL DE OPERACIONES. ....	20
2.4.1.3	PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LA PRODUCCIÓN.....	21
2.4.1.4	PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.....	22
2.4.1.5	PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.....	22
2.4.1.6	PLAN DE PRODUCCION .....	23
2.4.1.7	MARKETING.....	26

2.4.1.8 DIRECCIÓN DE VENTAS .....	29
2.4.1.9 PLAN DE VENTAS .....	32
2.4.1.10 VENTA.....	37
2.4.1.11 La Venta Personal.....	39
2.4.1.12 ATENCIÓN AL CLIENTE .....	40
2.4.1.13 FUERZA DE VENTAS.....	43
2.5 Hipótesis.....	45
2.6 Señalamiento de las variables.....	45
CAPITULO III .....	46
METODOLOGIA .....	46
3.1 Enfoque .....	46
3.2 Modalidad básica de la investigación.....	47
3.3 Población y muestra .....	48
3.4 Operacionalización de variables.....	50
3.5 Plan de recolección de información .....	52
3.6 Análisis e Interpretación de la Ficha de Observación .....	53
CAPITULO IV .....	54
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	54

4.1	Análisis e interpretación de resultados .....	54
4.2	Análisis de resultados de las encuestas realizadas a los clientes internos y externos de calzado Lombardía. ....	54
4.3	Verificación de la Hipótesis .....	64
4.3.1	Planteamiento de la hipótesis .....	64
4.3.2	Nivel de Significación.....	65
4.3.3	Regla de Decisión.....	65
4.3.4	Elección de la prueba estadística.....	65
4.3.5	Comprobación de la hipótesis .....	66
4.3.6	Cálculo Matemático .....	67
4.3.7	Decisión.....	68
	CAPITULO V .....	69
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	69
5.1	CONCLUSIONES .....	69
5.2	RECOMENDACIONES .....	70
	CAPITULO VI.....	71
6.1	Datos informativos .....	71
6.2	Antecedentes de la propuesta .....	72
6.3	Justificación.....	73

6.4	Objetivos .....	74
6.4.1	Objetivo general .....	74
6.4.2	Objetivos Específicos .....	74
6.5	Análisis de factibilidad.....	74
6.5.1	TECNOLOGICOS .....	74
6.5.2	AMBIENTAL .....	74
6.5.3	ECONÓMICO – FINANCIERA .....	75
6.6	Fundamentación Científico Técnico .....	75
6.6.1	PLAN DE PRODUCCIÓN .....	75
6.7	Metodología – Plan de acción .....	78
6.8	Presupuesto.....	96
6.9	Administración .....	97
6.10	REVISION DE LA EVALUACION .....	98
6.11	Conclusión.....	98
6.12	Recomendaciones.....	99

## INDICE DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro N° 1: Población y muestra.....	49
Cuadro N° 2: Operacionalización de Variable Independiente .....	50
Cuadro N° 3: Operacionalización de Variable Dependiente.....	51
Cuadro N° 4: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	52
Cuadro N° 5: Planificación empírica de la producción.....	54
Cuadro N° 6: Como son los procesos de producción en la empresa.....	55
Cuadro N° 7: Plan de producción .....	56
Cuadro N° 8: Personal que controla el proceso productivo .....	57
Cuadro N° 9: Promociones que tiene la empresa.....	59
Cuadro N° 10: Que le llama la atención al momento de comprar .....	60
Cuadro N° 11: Pedidos justo a tiempo .....	61
Cuadro N° 12: Devoluciones de calzado por fallas .....	62
Cuadro N° 13: Forma de pago al momento de comprar .....	63
Cuadro N° 14: Planificación empírica de la producción.....	66
Cuadro N° 15: Promociones que tiene la empresa.....	66
Cuadro N° 16: Frecuencia Observada.....	66
Cuadro N° 17: Frecuencia Esperada .....	67

Cuadro N° 18: Chi Cuadrado .....	67
Cuadro N° 19: Proyección de las unidades de zapatos .....	79
Cuadro N° 20: Proyección de ventas .....	80
Cuadro N° 21: Tiempo por unidad de producto.....	91
Cuadro N° 24: MATRIZ DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA ...	98

## INDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla N° 1: La Planificación de Ventas en dos Etapas.....	34
Tabla N° 2: La Planificación De Ventas En Dos Etapas .....	35
Tabla N° 3: Función de Ventas en el Seno de la Empresa.....	38

## INDICE DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
Gráfico N° 1: Categoría fundamental variable independiente .....	16
Gráfico N° 2: Categoría fundamental variable dependiente .....	17
Gráfico N° 3: Planificación empírica de la producción .....	55
Gráfico N° 4: Como son los procesos de producción en la empresa .....	56
Gráfico N° 5: Plan de producción .....	57
Gráfico N° 6: Personal que controla el proceso productivo.....	58
Gráfico N° 7: Desperdicios de materia prima en la empresa .....	58
Gráfico N° 8: Desperdicios de materia prima en la empresa .....	59
Gráfico N° 9: Promociones que tiene la empresa .....	60
Gráfico N° 10: Que le llama la atención al momento de comprar .....	61
Gráfico N° 11: Pedidos justo a tiempo.....	62
Gráfico N° 12: Devoluciones de calzado por fallas .....	63
Gráfico N° 13: Forma de pago al momento de comprar .....	64
Gráfico N° 14: ZONA DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO DE LA HIPÓTESIS .....	68
Gráfico N° 15: Proceso de diseño o modelaje .....	81
Gráfico N° 16: Proceso de corte .....	82
Gráfico N° 17: Proceso de destallado .....	83



Gráfico N° 18: Proceso de aparado.....	84
Gráfico N° 19: Proceso de preparación de materiales .....	85
Gráfico N° 20: Proceso de armado .....	86
Gráfico N° 21: Proceso de cardado.....	87
Gráfico N° 19: Proceso de preparación de suelas .....	88
Gráfico N° 23: Proceso de pegador de suelas .....	89
Gráfico N° 24: Proceso de terminado .....	90
Gráfico N° 16: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE CALZADO “LOMBARDIA”..	97

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La empresa de Calzado Lombardía se dedica a la fabricación y comercialización de calzado fino para damas y caballeros desde hace 25 años, durante este tiempo ha ganado una buena imagen y reconocimiento corporativo, por esta razón la presente investigación se ha enfocado en realizar un amplio análisis del entorno interno y externo de la empresa especialmente en el área de producción.

Una planificación de producción es un sistema que define el volumen y el momento de fabricación de los productos, estableciendo un equilibrio entre la producción y la capacidad a los distintos niveles.

Producción significa encontrar mejores formas de emplear con más eficiencia la mano de obra, el capital físico y el capital humano que existen en la región. Una de las maneras estándar de medir los aumentos de eficiencia es calcular los incrementos de la productividad total de los factores (PTF), es decir, la eficiencia con la que la economía transforma sus factores de producción acumulados en productos.

Definidos los objetivos se introduce al lector dentro de la problemática que afronta actualmente la empresa, mediante la definición del problema, previo a la contextualización y análisis crítico de un diagnóstico al planificar la producción de Calzado Lombardía y analizando el comportamiento de ventas como afecta la falta de un plan de producción para mejorar los procesos productivos e incrementar el volumen de ventas de la empresa.

### **PALABRAS CLAVES:**

PLANIFICACIÓN

PRODUCCIÓN

INCIDENCIA

VENTAS

## INTRODUCCIÓN

Dentro de la evolución del universo todo permanece en constante proceso de cambio, existen aspectos en los que nosotros debemos unir esfuerzos para que den lugar a situaciones nuevas, es decir, que cambien de acuerdo a las circunstancias que nos toca vivir.

Hoy se torna impostergable implementar la discusión del ¿Cómo incide la inadecuada Planificación de la Producción en las ventas de Calzado Lombardía de la ciudad de Ambato? No hacerlo significaría, no asumir con responsabilidad uno de los hechos más importantes del convivir actual la globalización.

Por esto se plantea el desarrollo de planificación de la producción, cuyo proyecto contiene los siguientes aspectos.

En el capítulo I, contiene el Planteamiento del Problema, en el que se estructura el problema que aqueja a la empresa en estudio con su debido contexto y se plantea los objetivos.

En el capítulo II, se ha desarrollado el Marco Teórico, mismo que ha sido estructurado en función de las variables investigadas, los elementos se hallan organizados sistemáticamente con temáticas relacionados.

En el capítulo III, se detalla la metodología utilizada, la misma ha permitido elegir el tipo de estudio, delimitar el universo a investigar y la elaboración de instrumentos adecuados de recolección de datos, lo cual nos permitió obtener la información real de los aspectos investigados.

En el capítulo IV, se presenta el Análisis e Interpretación de datos, a través de tablas explicativas y gráficos que proporcionan técnica y verazmente los resultados de la investigación.

En el capítulo V, se establece las Conclusiones a las que se ha llegado a lo largo de la investigación poniendo en manifiesto la realidad de la empresa, así como también se establece las Recomendaciones en las que se sugiere lo que se debe realizar en base a un sustento metodológico científico.

El capítulo VI, contiene la propuesta en la cual se detalla un plan de producción, para mejorar los procesos de producción de calzado.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 Tema**

La Planificación de la producción y su incidencia en las ventas de Calzado Lombardía de la ciudad de Ambato.

#### **1.2 Planteamiento del problema**

La inadecuada Planificación de la Producción incide en las ventas de Calzado Lombardía de la ciudad de Ambato.

##### **1.2.1 Contextualización**

En el aspecto macro La industria de calzado en el Ecuador, es un sector importante en la economía, ya que su fabricación es altamente artesanal e industrial y genera numerosas plazas de trabajo

En el año 2008 la demanda de este rubro estuvo entre los 32 millones de pares, el 57% correspondió a la producción nacional, el 13% a importaciones y el 30% al contrabando. Actualmente, en el mercado interno ha aparecido el calzado proveniente de otros países, que compitan con los productores locales, y especialmente el calzado asiático.

Las principales ciudades dedicadas a la producción de calzado son: Según una encuesta realizada por la CORPEI a 25 empresas el 44% se localizan en Tungurahua, 28% en Pichincha, 20% en Azuay y el 8% en Guayas. Desde ellas el 44% son artesanales. El 32% se han constituido como Sociedad Anónima y Compañía Limitada, el 12% como persona natural y el 8% restante se divide equitativamente entre microempresa y sociedad civil comercia”. La planificación resulta hoy más que nunca imprescindible como técnica de gobierno, pues constituye la vía fundamental para saber hacia donde deberán dirigirse los recursos materiales, laborales y financieros en aras de ser más eficientes.

De igual modo la planificación posibilita presentar las alternativas óptimas para la organización, control y dirección de todos los recursos por lo que se presenta como la antítesis de la negligencia respecto al futuro. Fuente: Meléndez (2010),”Propuesta de Reingeniería del Proceso de Producción en la empresa de Calzado “Liwi” de la ciudad de Ambato”

La provincia del Tungurahua es llamada por excelencia la cuna del calzado. Aquí se produce y se importa la mayoría de insumos y materias primas como son: cuero, sintéticos, hilos, plantas, forros, pegantes, esponjas, entre otros, que sirven para producir calzado. La provincia del Tungurahua abarca el 44% de la producción nacional, es decir de cada 100 zapatos elaborados en el país, 44 fueron hechos en Tungurahua. (Fuente INEC).

En el cantón Ambato existe una amplia gama de productores micro, pequeños y medianos empresarios que mantienen sus talleres y fábricas en parroquias rurales como Ambatillo, Atahualpa, Huachi, Izamba, Martínez, Picaihua, Quisapincha y Totoras. Dado el impulso al sector a partir de las salvaguardas arancelarias impuestas por el régimen para la

importación de calzado la industria nacional ha debido incrementar su producción en el 40% porque paralelamente sus ventas crecieron en 30% anual. (Fuente CALTU).

### **1.2.2 Análisis Crítico**

El descontento de los clientes constituyo la fuente principal del análisis en la empresa para demostrar el interés y preocupación por ellos, pues no hacerlo pudo causar una disminución de clientes.

Calzado Lombardía encontró algunas causas que incide su desarrollo. Se manejó una planificación tradicional basándose en la experiencia, lo cual condujo a que la empresa tenga bajo rendimiento productivo, obligando a los propietarios a implementaran algunas estrategias para mejorar la producción e incrementar las ventas.

La falta de capacitación y motivación al personal es una de las causas que también influyo en la mala utilización de recursos, ocasionando un clima laboral desfavorable para la empresa. El propietario debe mejorar las condiciones de trabajo para que los empelados sean eficientes y tengan mejor comunicación.

### **1.2.3 Prognosis**

La empresa de calzado Lombardía al no aplicar una planificación de producción disminuye los ingresos de ventas. La inadecuada planificación de la producción, el constante cambio de personal o el desconocer las necesidades de los clientes condujo a que la empresa se vea afectada con una reducción de su prestigio pues no estuvo cumpliendo con los objetivos planteados y originando pérdidas económicas al negocio y por ende la desaparición en el mercado, tomando en cuentas las necesidades de los clientes, provoco que esta pérdida participación dentro del sector de calzado.

#### **1.2.4 Formulación del problema**

¿Cómo incide la inadecuada Planificación de la Producción en las ventas de Calzado Lombardía de la ciudad de Ambato en el periodo 2012?

#### **1.2.5 Interrogantes (Subproblema)**

¿Qué consecuencias trae la falta de una Planificación de la producción en Calzado Lombardía?

¿Analizar el comportamiento del volumen de ventas en la empresa calzado Lombardía?

¿Cómo la falta de una Planificación de la Producción de Calzado Lombardía incide en el volumen de ventas?

#### **1.2.6 Delimitación del objeto de investigación**

##### **1.2.6.1 Conceptual.**

Campo: Organización de Empresas

Área: Planificación de la Producción

Aspecto: Ventas

##### **1.2.6.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA**

Provincia.: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Huachi Chico

Sector: Antonio Clavijo y Marcos Montalvo Ciudadela las Gardenias (Tras del Mall de los Andes)



### **1.2.6.3 TEMPORAL**

Enero – Noviembre 2012.

### **1.3 Justificación**

La presente investigación, tiene como finalidad mejorar la producción mediante la implementación de una adecuada planificación de la producción, el mismo que aprueba mejorar la infraestructura, la tecnología. Este estudio también permite el desarrollo económico, la empresa está dispuesta en ayudar con información.

Nuestro país se ve inmerso en la globalización en donde saber competir es lo primordial no solamente en precio sino también en calidad del producto, es por ello que se propone la implantación de un sistema de producción como estrategia para mejorar la calidad del producto terminado lo que a su vez accede incrementar las ventas y como consecuencia utilidades para la empresa Calzado Lombardía la misma que puede ser competitiva en el mundo globalizado que nos encontramos.

En este estudio se busca resultados inmediatos no solo en lo económico sino también beneficios entre las personas involucradas con la empresa; ya que los trabajadores mejoran sus ingresos al recibir un aumento de sueldo, lo que permite en el aspecto social mejorar su nivel de vida y de su familia, al mismo tiempo que estaban motivados con la mejor organización de la producción gracias a la implementación de una adecuada planificación de la producción.

Además está presente que se debe satisfacer los requerimientos de los clientes, mediante el diseño, fabricación, calidad y comercialización de calzado que cumplan normas técnicas, brindando atención oportuna y mejorando continuamente a los procesos internos, por ende la empresa se ve obligado a obtener un plan de producción; para mantener sus crecimiento.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 General**

Establecer el impacto de la planificación de producción en las ventas de calzado Lombardía.

### **1.4.2 Específicos**

- ❖ Diagnosticar la planificación de la producción de Calzado Lombardía.
- ❖ Analizar el comportamiento de ventas como afecta a Calzado Lombardía.
- ❖ Proponer un plan de producción para mejorar los procesos productivos e incrementar el volumen de ventas en la empresa Calzado Lombardía.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes investigativos**

GOMEZ, F. (2010). En la ciudad de Ambato-Ecuador en la Universidad Técnica Ambato investigo “Aplicación del Manual de Calidad para mejorar los procesos productivos en la Imprenta y encuadernación Gómez M” de la ciudad de Ambato “con una modalidad investigativa “Bibliográfica e Informativa “y arribo a las siguientes conclusiones.

#### **Objetivos**

Determinar si la carencia de un Manual de Calidad bajo los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2000 en la empresa “Imprenta y Encuadernación Gómez M” genera ineficiencia en sus procesos productivos. Este autor ha concluido que es imperiosa la necesidad de implantar un modelo de gestión de calidad como lo es la Norma ISO 9001 en nuestra empresa para de esta manera establecer una cultura de superación y mejora

continua. También los esfuerzos del manual de calidad de calidad bajo normas ISO 9001:2000 se dirigen a tres áreas principales: mejorar la satisfacción del cliente, reducir el tiempo de ciclo de producción y reducir sus defectos. La metodología utilizada es basada en fuentes bibliográficas de bibliotecas de la ciudad de Ambato y Quito que han ayudado al desarrollo de este trabajo, Además se ha visitado centros de internet para recopilar información y experiencias de la implementación de SGC en empresas del Ecuador y del mundo, también se recurrió a información primaria que proviene de la observación de los procesos de producción en los trabajadores de la imprenta y encuadernación Gómez.

### Conclusiones

- Los trabajadores no deben ser tratados como un recurso o herramienta más de actividad económica, por el contrario deben ser considerados como verdaderos socios con intereses de la empresa.
- Las compañías que abordan la tarea de la documentación del Manual de Calidad para el Sistema de Calidad con la suficiente preparación, con una planificación adecuada y con sentido común no tienen problemas, solamente obtienen ventajas de la aplicación del manual.
- Las mejoras en estas áreas representan bastantes ahorros de costes, oportunidades para retenerlos clientes, capturar a nuevos mercados y contribuirse una reputación de empresas de excelencia.

CUNALATA, J. (2011). “El sistema de gestión de calidad y su incidencia en las ventas de la fábrica de calzado LABERTIN” de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

### Objetivos

- Determinar si la inexistencia del sistema de gestión de calidad origina un bajo volumen de ventas de la empresa LABERTIN de la ciudad de Ambato.
- Desarrollar un modelo de sistema de gestión de calidad basado en las Normas ISO 9001-2008.
- Proponer un modelo de sistema de gestión de calidad basado en normas ISO que promueve la dinamización de las ventas y el posicionamiento de la empresa.

### Conclusiones

- Dentro de la empresa no está definido ningún manual de procesos de producción y comercialización, por lo cual esta sería una de la principal causa del bajo volumen de ventas que la empresa viene teniendo hace mucho tiempo.
- En la empresa no existe ninguna persona que inspeccione el proceso de producción debido a esto el producto sale a la venta con fallas.
- La empresa no tiene un control de los recursos a utilizarse lo cual conlleva al desperdicio de los materiales y porque no decirlo a la fuga de estos ya que no tiene al día un control autentico de salidas y entradas de los mismos.

ALEMÁN, G. (2008) cuyo tema es el “Diseño de un Plan de Mejoramiento Continuo, Planificación y Control de la Producción en la Empresa PROSISA”.

### Objetivo General

Diseñar un plan de Mejoramiento Continuo, mediante la utilización de la herramienta fundamental de los 7 pasos del mejoramiento continuo para lograr garantías en el ordenamiento, distribución y optimización de los recursos disponibles. Como metodología de investigación el autor realizó un análisis de la situación actual de la empresa para poder determinar dónde están los puntos más críticos y los más deficientes de todos los procesos

productivos de la empresa. El investigador ha concluido que los problemas encontrados en los diferentes procesos de la empresa han sido causantes de baja de producción ya que por muchos años los trabajadores los han visto como parte de sus tareas diarias llegando a acostumbrarse a convivir con ellos, además, cuando se han propuesto mejoras por muchos años en estos, nadie ha hecho nada por que no existe una cultura de mejoramiento o por desmotivación a no ser escuchados además que la desorganización encontrada en la planta de producción es debida a los escasos controles existentes en la producción conllevando a todos los involucrados a realizar sus funciones de manera desorganizada con gran desinterés en un mejor cumplimiento de los mismos.

## Conclusiones

El autor de esta investigación ha concluido que para mejorar los procesos productivos se debe tener un control total de la producción para así organizarla y que en cada paso del proceso productivo se tenga bien claro lo que se tiene que hacer, quien, con que, como, cuanto y duración de dicho paso para luego estandarizarlo y premiar la superación y mejora continua.

## **2.2 Fundamentación Filosófica**

Para la presente investigación utilizare el paradigma Crítico - Propositivo. Por las siguientes razones, es el que se sustenta en el conocimiento de la realidad y contribuye al cambio, existiendo una estrecha relación entre las variables que intervienen.

Para intentar una conceptualización de ciencia, de acuerdo a este enfoque es preciso analizar la fundamentación ontológica, ya que permitirá al investigador conocer el problema de una manera teórica y práctica conduciendo al investigador a poder cualificar y cuantificar las causas y efectos del problema. A través de la fundamentación epistemológica el investigador conseguirá establecer teóricamente la variable independiente y la variable dependiente con las teorías seleccionadas por el investigador, las mismas que permitirán conocer el problema teórico y práctico logrando la destreza de establecer una o

varias soluciones. Con la aplicación de este tipo de fundamentación el investigador logrará comprobar la hipótesis porque podrá establecer los diferentes cambios que ocurran en la variable independiente y la variable dependiente.

El investigador es el sujeto social que sintetiza el contexto socio-cultural en donde está ubicado el problema en estudio, por tal razón es de suma importancia que el investigador aproveche la fundamentación axiológica, la misma que permitirá conocer que el conocimiento de la ciencia no puede ser indiferente, es decir, que debe estar influenciada por valores sin prescindir del fondo cultural del autor y lector, para obtener un sentido mucho más objetivo del documento escrito.

La presente investigación se lo hará a través de la investigación cualitativa, que se logra con la participación de los sujetos sociales involucrados y comprometidos con el problema, también se usarán métodos cuantitativos, es decir que la metodología que aplicará el investigador será bibliográfica o documental y de campo, ya que es un problema que se logrará visualizar y comparar con la teoría seleccionada logrando plantear una o varias soluciones.

### **2.3 Fundamentación Legal**

La ejecución del presente proyecto de investigación se sustenta en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor en el artículo 3 literales a y b que dice así:

“Son derechos y Deberes básicos del consumidor:

a.- La libre elección del bien o servicio;

b.- El derecho a una información veraz y oportuna sobre los bienes y servicios ofrecidos, su precio, condiciones de contratación y otra características relevantes de los mismos, y el deber de informarse responsablemente de ellos; “

Para la introducción de bienes importados al mercado nacional, será requisito indispensable contar con la homologación del Registro Sanitario y de los permisos de comercialización otorgados por autoridad competente de su país de origen, según lo dispone el Reglamento a la presente Ley y las demás leyes conexas, salvo los casos de aplicación de acuerdos de reconocimiento mutuo vigentes y los que pudieren entrar en vigencia a futuro entre la República La ejecución de la presente investigación legalmente se fundamentara en la siguiente Ley Orgánica de Defensa del Consumidor en el capítulo XII – control de calidad

Art. 65.- Autorizaciones especiales.- El Registro Sanitario y los certificados de venta libre de alimentos, serán otorgados según lo dispone el Código de la Salud, de conformidad con las normas técnicas, regulaciones, resoluciones y códigos de práctica, oficializados por el Instituto Ecuatoriano .Otorgamiento.

Tomando en cuenta que es de gran importancia establecer del impacto de la planificación de la producción en la empresa de calzado Lombardía. Ante esto se debe establecer correctamente la clasificación de los procesos, obteniendo seguridad y disminuyendo tiempos y recursos. La ejecución de la presente investigación, legalmente se fundamenta en:

## CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

## CÓDIGO DE LA PRODUCCIÓN

Del Desarrollo Productivo, Mecanismos y Órganos de Competencia



## Del Desarrollo Productivo y su Institucionalidad

Art. 5.- literal 2: Impulsar y apoyar el desarrollo y la difusión de conocimientos y tecnologías orientados a los procesos de producción. Desarrollar políticas de fomento a la producción nacional en todos los sectores, en especial para garantizar la soberanía alimentaria y la soberanía energética, generar empleo y valor agregado.

De la democratización de la transformación productiva y el acceso a los factores de producción

Art. 59.- Literal c. Apoyar el desarrollo de la productividad de las MIPYMES, grupos o unidades productivas organizadas, por medio de la innovación para el desarrollo de nuevos productos, nuevos mercados y nuevos procesos productivos.

## 2.4 Categorías fundamentales

VI = PLANIFICACION DE LA PRODUCCION

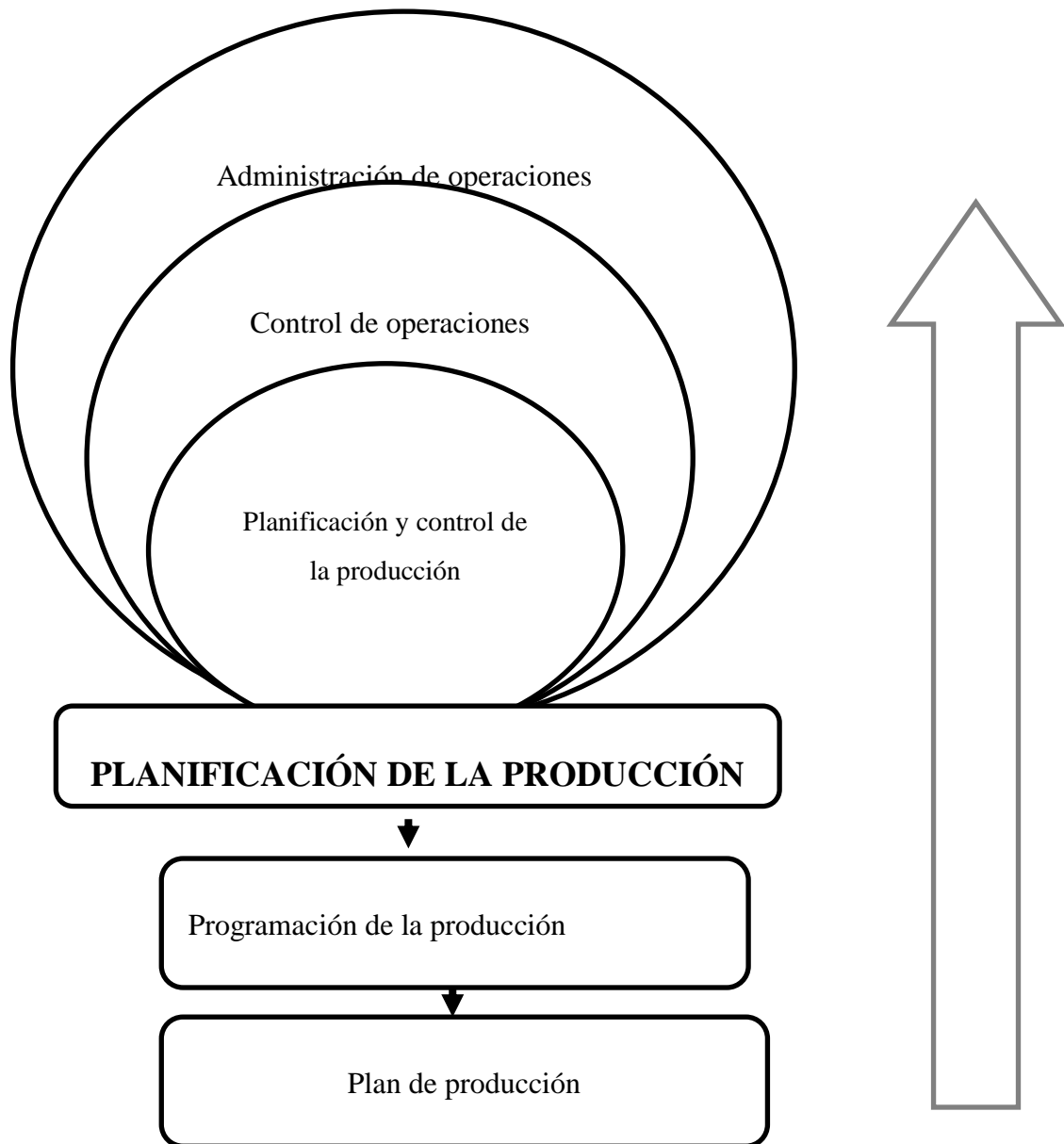


Gráfico N° 1: Categoría fundamental variable independiente

Elaborado por: Patricia Freire

VD = VENTAS

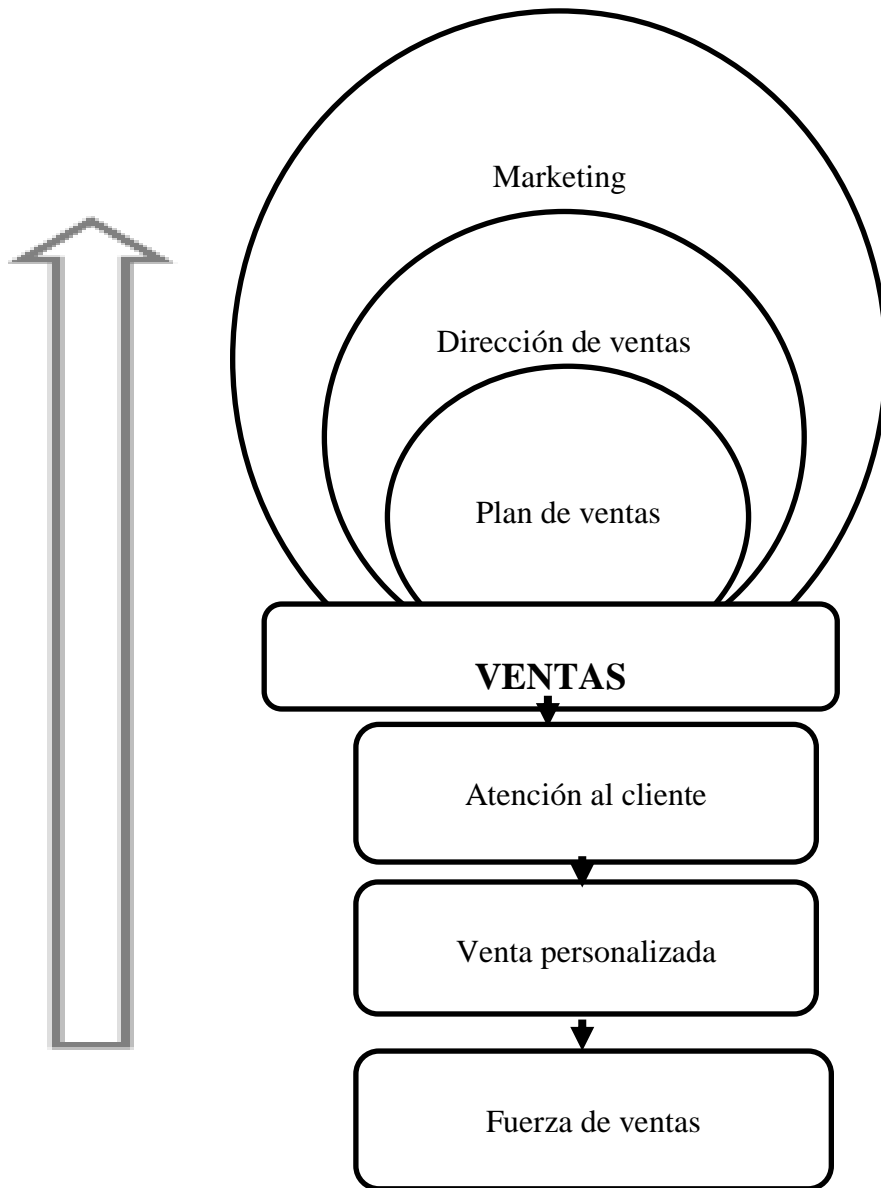


Gráfico N° 2: Categoría fundamental variable dependiente

Elaborado por: Patricia Freire

## **2.4.1 Variable Independiente = Planificación de la producción**

### **2.4.1.1 ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES.**

Según Krajewski, Lee J. & Ritzman, Larry P. (2000), la administración de operaciones es la selección de los insumos, las operaciones, los flujos de trabajo y los métodos que transforman los insumos en productos. La selección de insumos empieza con la decisión de qué procesos se habrán de realizar internamente y cuáles se realizarán en el exterior y serán comprados como materiales y servicios. Las decisiones de procesos también se refieren a la mezcla apropiada de habilidades humanas y equipo, y también a qué partes de los procesos deberán ser desempeñadas por cada uno de ellos. Las decisiones con respecto a los procesos deben ser congruentes con la estrategia de flujo de la organización y con la capacidad de esta última para obtener los recursos necesarios a fin de apoyar esa estrategia.

Las decisiones de operaciones deben tomarse cuando:

- Se ofrece un producto o servicio nuevo o sustancialmente modificado.
- Es necesario mejorar la calidad.
- Las prioridades competitivas han cambiado.
- Se está modificando la demanda de un producto o servicio.
- El rendimiento actual es inadecuado.
- Los competidores ganan terreno por el uso de un nuevo proceso o tecnológico.
- El costo o la disponibilidad de los insumos ha cambiado.

Para HEIZER, Jay & RENDER Barry (2004), es el conjunto de actividades que crean valor en forma de bienes y servicios al transformar los insumos en productos terminados. Las actividades de crean bienes y servicios se realizan en todas las organizaciones. En las empresas de manufactura, las actividades de producto tangible, como un televisor Sony o una motocicleta Harley Davidson.

En las organizaciones que no crean productos físicos, la función de producción puede ser menos evidente. Puede estar “escondida” para el público e incluso para el cliente. Ejemplo de ello son las transformaciones que ocurren en un banco, un hospital, la oficina de una aerolínea o una universidad.

A menudo cuando se realizan los servicios, no se producen bienes tangibles. En su lugar, el producto puede tomar la forma de una transferencia de fondos de una cuenta de ahorros a una de cheques, el trasplante de un hígado, la ocupación de un asiento vacío en una aerolínea o la educación de un estudiante.

Ya sea que el producto final sea un bien o un servicio, nos referimos a las actividades de producción que ocurren en la compañía como operaciones o administración de operaciones.

En cuanto a los tipos de innovación más relevantes para acelerar el crecimiento de la empresa, se tiene que la innovación mejor valorada por los emprendedores es la de producto. Muchos de los emprendimientos se basan en la explotación de un nicho de mercado identificado y la introducción en este nicho de un producto o servicio que puede ser genuinamente novedoso o puede ser adaptado de una innovación en el extranjero. En todo caso, siempre se trata de una verdadera innovación en el mercado local. La segunda innovación más importante para el crecimiento de la empresa es la innovación de procesos, y la tercera la innovación organizativa. De esta manera, la innovación menos empleada por los empresarios para fomentar el crecimiento de sus empresas es la innovación de marketing.

Administración de operaciones es la actividad mediante la cual los recursos, fluyendo dentro de un sistema definido, son combinados y transformados en una forma controlada para agregarles valor en concordancia con los objetivos de la organización. Básicamente tiene que ver con la producción de bienes y Servicios. Obtenida el 2 de octubre del 2012, <http://rmorales.mayo.uson.mx/admon.pdf>

#### **2.4.1.2 CONTROL DE OPERACIONES.**

El control ha sido definido bajo dos grandes perspectivas, una perspectiva limitada y una perspectiva amplia. Desde la perspectiva limitada, el control se concibe como la verificación a posteriori de los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados y el control de gastos invertido en el proceso realizado por los niveles directivos donde la estandarización en términos cuantitativos, forma parte central de la acción de control. Bajo la perspectiva amplia, el control es concebido como una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos. Obtenida el 23 de marzo del 2012, <http://www.buenastareas.com/ensayos/Control-De-Operaciones/402131.html>

El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas. Cuando hablamos de la labor administrativa, se nos hace obligatorio tocar el tema del control. El control es una función administrativa, es decir es una labor gerencial básica, que puede ser considerada como una de las más importantes para una óptima labor gerencial. Obtenida el 23 de marzo del 2012, <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/control-administrativo.htm>

El control como fase del proceso administrativo a lo largo de nuestras vidas nos vemos envueltos en una serie de organizaciones, ya sean formales o informales, que tienen como

propósito alcanzar una meta en común, a través de diversos planes establecidos y a través de los recursos que se posean. Es en ese momento cuando nace el sentido de la administración, es decir, aquel proceso que llevan a cabo los miembros de una organización para lograr captar sus objetivos.

La administración en sentido formal, es aquella que se realiza en una empresa. Posee cuatro funciones específicas que son: la planificación, la organización, la dirección y el control; estas en conjuntos se conocen como proceso administrativo y se puede definir como las diversas funciones que se deben realizar para que se logren los objetivos con la óptima utilización de los recursos. Obtenida el 23 de marzo del 2012, <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/control-administrativo.htm>

El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas. Todos los gerentes de una organización tienen la obligación de controlar; Por ejemplo, tienen que realizar evaluaciones de los resultados y tomar las medidas necesarias para minimizar las ineficiencias. De tal manera, el control es un elemento clave en la administración.

#### **2.4.1.3 PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LA PRODUCCIÓN.**

El enfoque científico de la planificación. La orden de fabricación. Copiado y distribución de órdenes de fabricación, planes y programaciones.. El registro de las cargas del puesto de trabajo. Pre planificación. Estimación del costo. Establecimiento del plan detallado y de los datos de programación. Rol de la Planificación de la Producción en el Sistema de Planificación y Control de la Producción. Objetivos de la Planificación y Control de Producción. Obtenida el 23 de marzo del 2012, [http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&source=web&cd=1&ved=0CCYQFjAA&url=http%3A%2F%2Funderuca.wikispaces.com%2Ffile%2Fview%2FUNIDAD%2B6.doc&ei=jfBsT-aWB-aU0QGNpDOBg&usg=AFQjCNGoVffeA2lpplGPWsZysjt09-Of\\_w](http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&source=web&cd=1&ved=0CCYQFjAA&url=http%3A%2F%2Funderuca.wikispaces.com%2Ffile%2Fview%2FUNIDAD%2B6.doc&ei=jfBsT-aWB-aU0QGNpDOBg&usg=AFQjCNGoVffeA2lpplGPWsZysjt09-Of_w)

El proceso de Planificación de la Producción. Principios generales para el control de la producción. Control del progreso de fabricación Horizonte del Plan de Producción. Técnicas de Planificación de la Producción. Seguimiento al plan de Producción. Planificación Estratégica de la Producción. Lanzamiento. Preparación. La organización de la preparación. Preparación y modificaciones técnicas. Obtenida el 23 de marzo del 2012, [http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&source=web&cd=1&ved=0CCYQFjAA&url=http%3A%2F%2Funderuca.wikispaces.com%2Ffile%2Fview%2FUNIDAD%2B6.doc&ei=jfBsT-aWB-aU0QGNpDOBg&usg=AFQjCNGoVffeA2lpplGPWsZysjt09-Of\\_w](http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&source=web&cd=1&ved=0CCYQFjAA&url=http%3A%2F%2Funderuca.wikispaces.com%2Ffile%2Fview%2FUNIDAD%2B6.doc&ei=jfBsT-aWB-aU0QGNpDOBg&usg=AFQjCNGoVffeA2lpplGPWsZysjt09-Of_w)

#### **2.4.1.4 PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN**

La planificación de la producción consiste en definir el volumen y el momento de fabricación de los productos, estableciendo un equilibrio entre la producción y la capacidad a los distintos niveles, en busca de la competitividad deseada. Para ello, se requiere un proceso concatenado de planes que vinculen los distintos niveles jerárquicos de la organización.

#### **2.4.1.5 PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.**

La programación de la producción, o mejor denominada *scheduling*, es una respuesta operativa para optimizar la producción de un bien o servicio.

El *scheduling* es una de las actividades más relevantes y complejas en el arsenal de la gestión de la producción. Existen hoy en día diversas técnicas de programación de la producción encaminadas a optimizar un proceso o procedimiento. Obtenida el 23 de marzo del 2012, <http://www.revistavirtualpro.com/revista/index.php?ed=2011-04-01&pag=4>

Programación de la producción consiste en la planeación de requerimientos de materiales “herramienta computarizada para programar y ordenar materiales determina cuando inicia la producción y cuanto se debe producir



#### **2.4.1.6 PLAN DE PRODUCCION**

Tiene como objetivo hacer constar todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o a la prestación de servicios recogidos en el Plan de Empresa. Obtenida el 23 de marzo del 2012, [http://servicios.ipyme.org/planempresa/expone/plan\\_produccion.htm](http://servicios.ipyme.org/planempresa/expone/plan_produccion.htm)

##### **Descripción técnica**

Este apartado debe incluir, en el caso de que la actividad esté basada en el desarrollo, producción y comercialización de un producto las dos primeras fases citadas: el desarrollo y producción. Si es un servicio, al no existir proceso productivo como tal, se hablará de descripción técnica limitándose a realizar una descripción detallada de los procedimientos y las necesidades técnicas en las que incurrimos a la hora de prestar el servicio concreto.

En el caso de desarrollo y producción, se debe comenzar considerando la duración de los trabajos de investigación y desarrollo que llevan a configurar totalmente el producto y las necesidades de inversión en equipo humano y de laboratorio, muestras, prototipos, etc., necesarios para desarrollar el producto final.

Por lo tanto, se describirán aspectos como la asignación de funciones en el proceso de desarrollo, los riesgos y dificultades inherentes al proceso, posibilidad de mejoras a corto y medio plazo del producto o en desarrollo de nuevos productos sinérgicos, los costes del proceso y los derechos de propiedad derivados del producto.

##### **Descripción del proceso productivo**

Se debe prestar atención preferente a los siguientes aspectos:

- Localización geográfica de las instalaciones, ventajas y desventajas de la opción elegida en términos de mano de obra cualificada, coste de la misma, incentivos a

la ubicación, normativa medioambiental, proximidad a las materias primas, accesibilidad de las instalaciones, etc.

- Edificios y terrenos necesarios, posibilidades de expansión, régimen de adquisición, gastos de mantenimiento, diseño de la planta y coste estimado de las instalaciones.
- Equipos necesarios para la fabricación de los productos o la venta de los servicios, características, modelos, fórmulas de adquisición, capacidad de producción, coste estimado, calendario de las adquisiciones y duración de los equipos productivos.
- Descripción detallada del proceso productivo, desde la recepción de las materias primas hasta el almacenaje y expedición de los productos. Se hará una comparación con otras empresas del sector que serán presumiblemente competencia directa, resaltando las ventajas de la nueva inversión.
- Estrategia del proceso productivo, decisiones de subcontratación, definición de los subcontratados con su cualificación y coste, descripción del plan de producción en términos de volumen, coste, mano de obra, materias primas, gestión de existencias.

El plan de producción es la sección del plan de negocios a mediano plazo que el departamento de fabricación / operaciones es responsable de desarrollar. El plan señala en términos generales la cantidad total de producto cuya responsabilidad de producción es del departamento de fabricación durante cada período del horizonte de planificación.

La producción se expresa generalmente en términos de peso u otras unidades de medida (ej., toneladas, litros, kilogramos) o unidades de producto agregado (que se refieren al promedio ponderado de todos los productos en su empresa). El plan de producción es la autorización del departamento de la fabricación para producir los artículos a una tasa consistente con el plan corporativo general de la empresa.

¿Por qué es importante tener un plan de producción cuidadosamente desarrollado?

La planeación de la producción es una de las funciones de planificación que las empresas deben realizar para satisfacer las necesidades de los clientes. Es una actividad de planificación de mediano plazo que sigue la planificación de largo plazo en P/OM tal como la planeación de procesos y la planeación estratégica de capacidad. Las empresas necesitan tener una estrategia de planeación agregada o de planeación de producción para asegurarse que hay suficiente capacidad para satisfacer el pronóstico de demanda y determinar el mejor plan para satisfacer dicha demanda. Obtenida el 23 de marzo del 2012, <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/907/Preparaci%C3%B3n-del-plan-de-producci%C3%B3n>

El plan de producción, es una herramienta para las Organizaciones de Productores, elaborado participativamente en base a información de mercados, al conocimiento de los productores y a disponibilidad de recursos físicos, humanos, técnicos y financieros de la organización.

Este plan le sirve a una Organización para conocer la factibilidad técnica, humana y financiera de la producción, en función de la demanda del mercado en términos de calidad, calidad, cantidad, continuidad y costo. Dicho de otra manera, sirve para conocer si en base a sus recursos y capacidades disponibles de la Organización, va a poder generar un producto con las características (calidad), la calidad, los volúmenes (cantidad) y en el momento (continuidad) demandado por el mercado y sobre todo conocer de antemano el costo que implica la producción de un determinado producto. Obtenida el 23 de marzo del 2012, [http://webpc.ciat.cgiar.org/metodologias\\_ca/desarrollo/planes1.html](http://webpc.ciat.cgiar.org/metodologias_ca/desarrollo/planes1.html)

Es un sistema que define el volumen y el momento de fabricación de los productos, estableciendo un equilibrio entre la producción y la capacidad a los distintos niveles. Para ello, se requiere un proceso concatenado de planes que vinculen los distintos niveles jerárquicos de la organización.

### **2.4.1.7 MARKETING**

“El Marketing es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales. Kerin Berkowitz Hartley, (2000. Pág. 10)

El “Marketing es una mezcla planificada de estrategias que, partiendo del conocimiento cualitativo y cuantitativo del entorno y del mercado y de sus tendencias, se ocupa de la concepción, desarrollo, planificación, difusión y comercialización de marcas, productos y servicios, que satisfagan las expectativas de la demanda, logrando resultados rentables para la empresa u organización interesada” Según Iniesta (2004. Pág. 147)

El marketing es un sistema total de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales, se identifican las necesidades o deseos de los consumidores o clientes para luego satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con ellos, a cambio de una utilidad o beneficio para la empresa u organización. Obtenida el 23 de marzo de 2012, <http://www.marketing-free.com/articulos/definicion-marketing.html>

Definición de marketing: es “conjunto de actividades que tratar de organizar la comunicación y el intercambio entre la producción y el consumo”.

### **Análisis Estructural Del Concepto De Marketing**

Satisfacer necesidades

Intercambio con beneficio

Si un empresario se enfoca en la segunda parte (intercambio con beneficio), tal vez tendrá suerte al principio pero al poco tiempo, el producto morirá porque los consumidores buscarán otras satisfactorias con mejor calidad y precio.

Si un empresario se enfoca en satisfacer necesidades, el producto también morirá por inviabilidad material, es decir, no se puede fabricar un producto que satisfaga todas las necesidades, y de una forma completa, además que la empresa morirá porque no tendrá beneficios, o estos serán insuficientes para la permanencia de la empresa a mediano y/o largo plazo.

Estas reflexiones nos indican que hay que lograr un balance entre estas dos ideas básicas del Marketing, pero, ¿satisfacer necesidades y deseos de quién?, la respuesta es el consumidor, el cual es el gran objetivo del Marketing.

El mercadeo tiene como objetivo principal favorecer el intercambio entre dos partes de modo que ambas resulten beneficiadas. Según Kotler, se entiende por intercambio «el acto de obtener un producto deseado de otra persona, ofreciéndole algo a cambio». Para que esto se produzca, es necesario que se den cinco condiciones:

Debe haber al menos dos partes.

Cada parte debe tener algo que supone valor para la otra.

Cada parte debe ser capaz de comunicar y entregar.

Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta.

Cada parte debe creer que es apropiado o deseable tratar con la otra parte.

Si por algún motivo, alguna de las partes implicadas en el intercambio no queda satisfechas, evitará que se repita de nuevo dicho intercambio.

Como disciplina de influencias científicas, el marketing es un conjunto de principios, metodologías y técnicas a través de las cuales se busca conquistar un mercado, colaborar en la obtención de los objetivos de la organización, y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores o clientes.

El marketing es la orientación con la que se gestiona el mercadeo o la comercialización dentro de una organización. Así mismo, busca fidelizar clientes, mediante herramientas y estrategias; posiciona en la mente del consumidor un producto, marca, etc. buscando ser la opción principal y llegar al usuario final; parte de las necesidades del cliente o consumidor, para diseñar, organizar, ejecutar y controlar la función comercializadora o mercadeo de la organización.

“El marketing es la gestión de relaciones rentables con los clientes. El doble objetivo del Marketing es atraer clientes nuevos generando un valor superior y mantener y ampliar mas la cartera de clientes proporcionándoles satisfacción”. “Proceso mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros” conforme a Kotler et al, (2005. Págs. 5-6)

El “Marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos, distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización. Esta definición tiene dos implicaciones significativas:

### **Enfoque**

Todo el sistema de actividades de negocios debe orientarse al cliente. Los deseos de los clientes deben reconocerse y satisfacerse

## **Duración**

El marketing debe empezar con una idea del producto satisfactor y no debe terminar sino hasta que las necesidades de los clientes estén completamente satisfechas lo cual puede darse algún tiempo después de que se haga el intercambio.”

Existen dos tipos de Marketing que son:

“El marketing externo es el que va dirigido hacia el exterior de la empresa, los clientes y todos los intervinientes en todas sus relaciones diversas. Es el tipo de marketing más conocido.”

“El otro tipo de Marketing es el interno, es un conjunto de acciones orientadas a la mejor satisfacción de las necesidades de todo tipo de los empleados de la empresa. El desarrollo de este tipo de marketing es fundamental en empresas de servicios, ya que en las mismas los productos no se pueden almacenar y su calidad depende en gran medida del grado de motivación del personal que presta sus servicios en la empresa.” Stanton et al, (2007. Pág. 6)

### **2.4.1.8 DIRECCIÓN DE VENTAS**

“La dirección de ventas es la responsable de todo el esfuerzo de ventas de una organización”. Es decir, de la gestión de todos los recursos materiales y humanos relacionados directamente con la venta.

A eso se añade la “responsabilidad de contribuir activamente a la perfecta coordinación de su área de incumbencia, con el resto de variables fundamentales del marketing: producto, precio, distribución, servicio y el resto de variables de comunicación: publicidad, promoción y relaciones públicas, evitando toda disonancia de ventas con respecto a los objetivos de marketing, así como poniendo de manifiesto toda disonancia del resto de variables en la consecución de los objetivos de ventas”.

Dirigir ventas es dirigir al personal de ventas, lo que implica tres conjuntos de decisiones o procesos interrelacionados.

- Formulación de un programa estratégico de ventas.
- Puesta en práctica de programa de ventas.
- Evaluación y control de programa de ventas.

Según el enfoque de Manera Bassa, et al (2000.Pág. 73)

Que “Es una de las partes importantes de la función comercial – Marketing, y como tal debe estar imbuida de la cultura/filosofía de servicio al cliente y a su vez apoya al resto de la superfunción”. El Marketing se viene estructurado corrientemente en tres grandes áreas o etapas:

- Investigación del mercado y demanda (detección de hechos).
- Políticas del mix (Parte preparatoria de una oferta global).
- Procesos de venta y posventa (Parte de realización y continuidad).

De acuerdo a Artal Castells, (2007. Pág. 34)

Las Tendencias dominantes en la Dirección de Ventas

1. “Creación de unidades de venta poli funcionales, debido a la flexibilización de plantilla. Los vendedores están mucho menos especializados. Flexibilidad geográfica, funcional, etc. Si estuviera muy especializado, sería un inconveniente a la hora de una reorganización. Si tenemos una fuerza de ventas polivalente, es fácil de adaptarse a cambios que, el mercado demanda”.



2. “Evolución del vendedor hacia la figura del asesor-colaborador, creando vínculos que consolidan la relación temporal entre las dos partes. Esto produce un cambio en la forma de actuar del vendedor”.

Existen dos tipos genéricos de comerciales o vendedores:

- a) Técnicos. Menos dote comercial, más preparación técnica y tecnológica.
- b) Comerciales. Más dote comercial.

Hay mercados que requieren vendedores técnicos, y otros que requieren vendedores comerciales. Se tiende a los servicios, y se requiere cada vez más vendedores del tipo técnico. Llega la tecnología a la venta, el cliente exige más.

Todo apunta a que cada vez se tiene más aún vendedor técnico: vende su imagen, su propia preparación, asesoramiento, etc. Es más serio, profesional, comprometido.

Si la función de venta cambia, el director también tiene que cambiar como ya que pasa de ser responsable de vendedores técnicos, no de vendedores comerciales. Luego debe cambiar.

Una consecuencia de esto es:

- a) Implicación mucho más activa de la dirección de ventas en las actividades de venta. Está muy poco en el despacho, hasta tiene sus propios clientes, están mucho con los vendedores, tiene su gestión comercial.
- b) Incorporación al proceso comercial de todas aquellas innovaciones aplicadas, porque representa un avance significativo a la gestión comercial.
- c) Implantación de potentes sistemas de retroalimentación, sistemas de información y control.

Las decisiones hay que tomarlas con datos en la mano. Es la mejor forma de no equivocarse. Datos reales que caracterizan la actividad comercial. Tampoco hay que despreciar la experiencia y los años de un comercial. Pujol Bengoechea, (2002. Pág. 7)

### **Las Áreas de Actuación de la Dirección de Ventas**

“La formulación del plan estratégico de ventas, que incluye la Planificación y Organización de los esfuerzos de venta para integrar los conos restantes elementos de la estrategia de marketing de la empresa”.

“La importancia del programa de ventas que incluye la Selección, Formación y Motivación del personal de ventas adecuado para alcanzar los objetivos deseados”.

“La evaluación y control del rendimiento del personal de ventas, que posibilite llevar a cabo los ajustes necesarios ante cualquier desviación de resultados que se produzca”. La dirección ejecutiva del personal de ventas de acuerdo con Pujol Bengoechea, (2002. Pág. 9) se consigue a través de estos tres bloques de decisiones interrelacionadas.

#### **2.4.1.9 PLAN DE VENTAS**

La planeación es la primera tarea de los gerentes de venta porque proporciona la dirección y la estrategia para todas las decisiones y las actividades de la gerencia de ventas. Para Rolpin E. (2000. Pág. 27)

La tarea de planeación del gerente de ventas es la misma que la del gerente de mercadeo, e incluye establecer objetivos enfocados en la misión y relacionados con la comprensión de los puntos fuertes, puntos débiles, las oportunidades y las amenazas. Los objetivos de la fuerza de ventas incluyen desarrollar nuevos negocios, vender los servicios, obtener información y proteger el territorio contra los ataques de la competencia. Estos objetivos que orientan la formulación de las estrategias de ventas, deben desarrollarse junto con la fuerza de venta. Además el primer paso en el proceso de ventas, consiste en la realización

de una prospección de los posibles compradores. Algunas veces la empresa es quien suministra las pautas de prospección, pero incluso en ese caso son los propios vendedores los que, en la mayoría de los casos, deben desarrollar sus propios planes a corto y largo plazo.

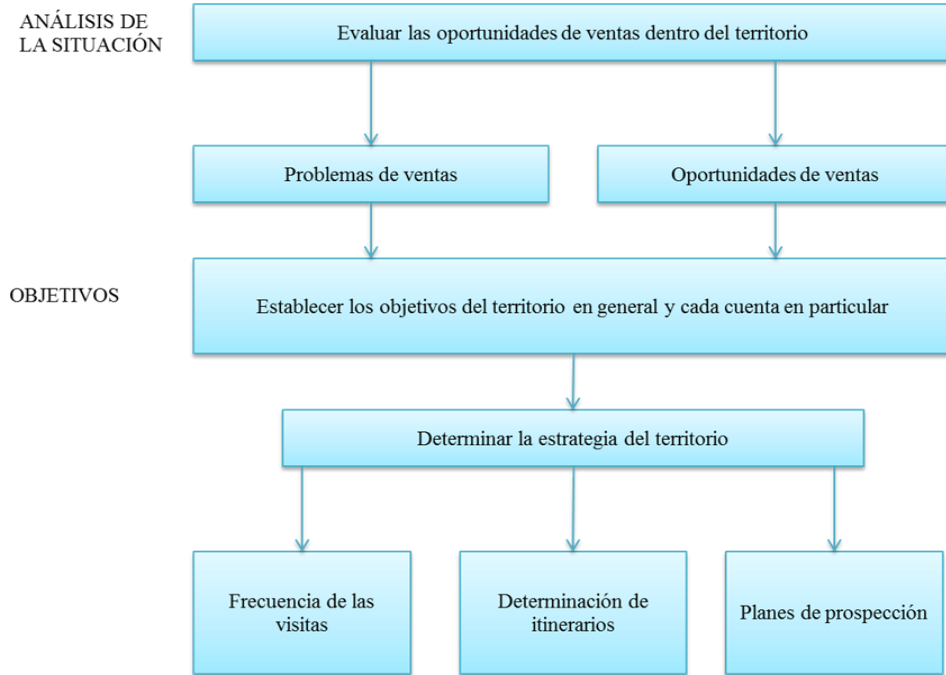
Un componente importante del proceso de planeación de ventas es preparar planes de contingencia, tomando en cuenta las influencias impredecibles e incontrolables, como los cambios en el entorno económico, legal o regulatorio, que pueden afectar en el desempeño de ventas. El marco de planeación debe incorporar varias premisas, incluyendo los peores escenarios.

Quizás el beneficio más grande de la planeación sea que proporciona la base para el control. Lo hace proporcionando normas por las cuales puede medirse el desempeño, siendo entonces evidente cualquiera desviación del plan. Según el Diccionario de marketing, (1999. Pág. 57).

“El plan de ventas es prácticamente idéntico al plan de marketing; la única diferencia es que el primero trata solo con el territorio de un vendedor en lugar de con el mercado entero. Si piensa en su territorio como un submercado vera que tiene que realizar muchas de las etapas que su compañía realiza en su plan de mercadeo. La primera etapa hace referencia al territorio y a sus características. La segunda se refiere a las cuentas individuales y a las estrategias para venderles. Alessandra, et al,(2005. Pág. 105)

Tabla N° 1: La Planificación de Ventas en dos Etapas

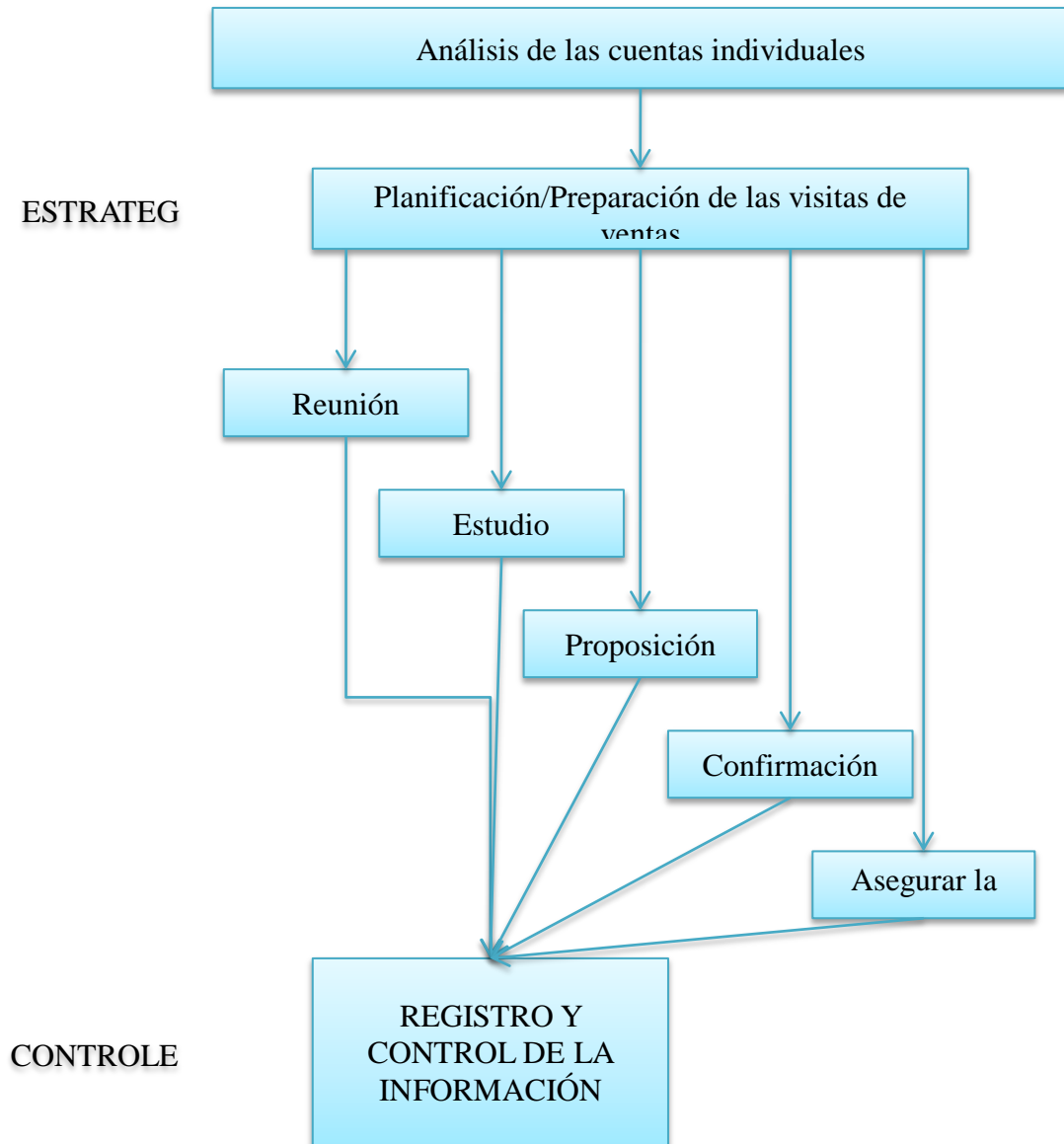
PRIMERA ETAPA



Fuente: Alessandra, *et al*,(2005: Pág. 106)

Tabla N° 2: La Planificación De Ventas En Dos Etapas

SEGUNDA ETAPA



Fuente: Alessandra, *et al*, (2005: Pág. 106)

### **El plan de ventas contiene:**

#### El análisis de la situación

“Los cambios rápidos necesitan evaluaciones periódicas del territorio de ventas. La evaluación sistemática y exhaustiva de los problemas y oportunidades de ventas le armara de los conocimientos necesarios para maximizar su tiempo y eficiencia”.

#### El conocimiento de la compañía

“La compañía es la única entidad que respalda el producto o servicio que está vendiendo. Al principio, los clientes potenciales deben estar más interesados en su compañía que en usted y en el producto, por lo tanto, tendrá que ser suficientemente inteligente como para educar a su cliente si quiere ganarse su confianza”.

“El conocimiento de la compañía es diferente al conocimiento del producto. Tendrá que conocer la historia y evolución de ambos”.

#### El análisis del mercado

“Conocer su propia compañía y sus productos es solo una parte de su trabajo. Tendrá que conocer también el mercado del que forma parte su territorio. Un análisis de su territorio realizado por segmentos de mercado simplificará el proceso. Un segmento de mercado es una categoría o tipo de industria o negocio”.

“Para cada uno de los segmentos de mercado le interesa conocer la demanda potencial de su producto en términos de ventas brutas y número de unidades a vender. Este análisis cuantitativo será realizado para un período de tiempo específico, normalmente un año, y serán necesarios dos clases de datos para que el análisis sea preciso: el potencial del mercado y el potencial de ventas. El primero hace referencia al máximo de ventas posibles para todas las compañías que están en el mercado. El potencial de las ventas es el máximo

de ventas posibles para una compañía específica durante un período de tiempo determinado”.

El análisis de la competencia

“Hay pocos productos o servicios que no tengan competencia directa. Una parte importante del análisis del territorio consiste en la evaluación de los competidores. Se trata de identificar a todos aquellos que tengan una influencia importante en los segmentos de mercado en los que usted está interesado. Analizar su participación en el mercado, sus puntos fuertes y sus debilidades y hacia donde se dirigen”.

La información del cliente

“Lo primero que se tiene que hacer es enumerar todos los clientes y futuros clientes importantes que hay en su territorio para cada segmento del mercado. Es importante que utilice su imaginación y dedique tiempo a buscar clientes potenciales específicos”.

Conforme Alessandra, et al,(2005. Pág. 107)

#### **2.4.1.10 VENTA**

“Contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero. También puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual el vendedor pretende influir en el comprador. Alrededor de la acción de vender la empresa, despliega una serie de funciones como la fuerza de ventas, la publicidad, la investigación de marketing, la promoción, etc. todas las actividades de marketing son necesarias para que la acción de vender sea efectiva, pero constituye solo la (punta del iceberg) del marketing , lo que más se hace notar. Cuando estas actividades se constituyen en la actuación principal de la empresa dan lugar a lo que se llama selling concept, el enfoque de ventas” Lo define Pujol (2003. Pág. 340)

“Es el elemento de contacto directo con el comprador, es una atalaya privilegiada para evidenciar los éxitos y fracasos de la estrategia de la empresa, así como los éxitos y fracasos de las estrategias de la competencia no obstante, dichos resultados pueden verse potenciados en un sentido u otro, por la propia acción de las ventas, pudiendo ser, desde un elemento pasivo o neutro, hasta un factor clave en el éxito o fracaso de la empresa en su conjunto.”

“La venta, o la función asimilable a la misma, es la responsable de los ingresos o flujos económicos que retroalimentan el sistema de toda entidad que desarrolla intercambios, de lo que depende el mantenimiento y crecimiento del conjunto. De la incidencia específica que tenga la consecución de los objetivos de la empresa o entidad, se derivara su nivel jerárquico en la estructura organizacional, no resultando extraña su equiparación a la propia función del marketing, siendo, como es, una parte o elemento de la misma.” De acuerdo al enfoque Manera et al, (2000. Págs. 39-40)

Tabla N° 3: Función de Ventas en el Seno de la Empresa



Fuente: Küster, et al, (2006. Pág. 9)



La venta es el medio por el cual se llega con los productos o servicios hasta el consumidor y se obtiene conocimientos de los requerimientos de los mismos para poder satisfacer sus necesidades.

#### **2.4.1.11 La Venta Personal**

“Las Ventas Personales constituyen una comunicación directa de información, a diferencia de la comunicación indirecta e impersonal de la publicidad, de las promociones de ventas y de otras herramientas promocionales. Esto significa que las ventas personales pueden ser más flexibles que las demás herramientas de promoción. Los vendedores pueden individualizar sus presentaciones para adecuarlas a las necesidades y comportamiento de cada cliente. Pueden ver las reacciones de los clientes a cierto esquema de ventas y hacer ajustes sobre la marcha”

“Las ventas personales pueden enfocarse en individuos o empresas que se sabe que son clientes posibles, si es que la organización hizo bien su trabajo al dividir en segmentos y metas su mercado. Como resultado, los esfuerzos empeñados son mínimos. Así las ventas personales minimizan el esfuerzo desperdiciado, en cambio, los mensajes de publicidad muchas veces se desperdician en personas que en realidad no son clientes potenciales.” Según a Stanton et al, (2007. Pág. 528)

La Venta al por mayor es la “Venta de bienes o servicios que se realiza a entidades o a quienes los adquieren para su posterior reventa, con objeto de obtener beneficio. Este tipo de venta suele realizarse en grandes cantidades, siendo típica de los mayoristas y fabricantes.” Lo define Pujol (2003.Pág. 341)

La venta personal “se enmarca dentro de la estrategia de marketing mix, siendo una de las variables de comunicación o promoción comercial junto con la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas y el marketing directo. Por tanto, podemos decir que la venta personal es uno de los elementos del mix promocional con una serie de características que

la diferencia frente a las otras formas de comunicación”. Esto afirma Küster, et al, (2006. Pág. 8).

#### **2.4.1.12 ATENCIÓN AL CLIENTE**

Consiste en “Gestionar la forma de atender al cliente. Desde siempre, el negocio se ha identificado con la competición. Se trata de competir por los mercados, por los territorios, por los lugares en los que se desarrolla la venta al por menor y, sobre todo, por los clientes. Las esperanzas de tales clientes son hoy mayores que nunca, como más amplia que nunca es la gama dentro de la cual pueden elegir. Es decir en lo que espera el cliente y lo que recibe.

La gestión de la atención al cliente intenta atenuar estas diferencias. Quienes con más frecuencia se ocupan de los clientes de una empresa el personal que lo atiende – son casi siempre los peor pagados, los peor formados, los menos comprometidos de la organización. Sin embargo, de estas personas depende la repercusión de la empresa en cuanto a la atención al cliente.” Según Brown (1992. Pág. 1)

Se utiliza mucho personal de tele mercadeo para manejar quejas de los clientes, ayudar a los clientes con información técnica, llevar a cabo encuestas de clientes y mantener relaciones sólidas con ellos. Según Roliph E. Anderson, (1999. Pág. 17).

La atención constituye el segundo paso del proceso técnico de la venta y procede de la curiosidad lograda en la presentación. En una buena presentación el prospecto llega a desarrollar cierto grado de atención llamada curiosidad que es "el deseo del prospecto de saber y averiguar alguna cosa", a esto desde el punto de vista psicológico se le conoce como pre-atención.

La curiosidad primero y la atención después, preparan y condicionan al prospecto para aceptar e intervenir en los otros cinco pasos subsecuentes de la entrevista de venta. Obtenida el 13 de marzo 2012,

<http://www.monografias.com/trabajos35/atencion/atencion.shtml>

#### ❖ SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

"El nivel de satisfacción del cliente es directamente proporcional a la diferencia entre el desempeño percibido de una organización y las expectativas del cliente".

Generalmente, la gestión de calidad enseña a conocer al cliente, las necesidades y qué se debe hacer para mejorarlas, especificando la satisfacción y conservación de los clientes activos, la atracción de clientes potenciales, el diseño de estrategias que satisfagan necesidades cambiantes de los nuevos clientes y la reducción de costos al responder quejas y procesar reclamos. Para Harrington (1997. Pág. 28),

La satisfacción del cliente es un término propio del marketing que hace referencia a la satisfacción que tiene un cliente con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido, cuándo éste ha cumplido o sobrepasado sus expectativas.

Cuando un cliente compra un producto o recibe un servicio y luego éste no llega a cumplir con sus expectativas, entonces quedará insatisfecho, difícilmente volverá a comprarnos o visitarnos, y muy probablemente hablará mal de nosotros en frente de otros consumidores. Obtenida el 13 de marzo del 2012, <http://www.crecenegocios.com/la-satisfaccion-del-cliente/>

"El cliente evalúa el desempeño de la organización de acuerdo con el nivel de satisfacción que obtuvo al compararlo con sus expectativas. Para ello, utiliza cinco dimensiones:

1. Fiabilidad: Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa. Dentro del concepto fiabilidad se

encuentra incluida la puntualidad y todos los elementos que permitan al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su empresa. Fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

2. Seguridad: Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía que serán resueltos de la mejor manera posible. El conocimiento que el personal proyecte, su actitud y su capacidad para ganar confianza, serán elementos básicos en este punto de juicio realizado por el cliente. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa, que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que también la organización debe demostrar su preocupación en este sentido, para dar al cliente una mayor satisfacción.
3. Capacidad de Respuesta: Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y suministrar un servicio rápido; también es considerado parte de este punto, el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que pueda ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que se pueda lograrlo.
4. Empatía: Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía como también es parte de la seguridad. Requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conocimiento a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos. Cortesía implica comedimiento, urbanidad, respeto, consideración con las propiedades y el tiempo del cliente, así como la creación de una atmósfera de amistad en el contacto personal (incluyendo recepcionistas y el personal que atiende el teléfono).

5. Intangibilidad: A pesar de que existe intangibilidad en el servicio se puede afirmar que el servicio en sí es intangible. Es importante considerar algunos aspectos que se derivan de este hecho:

Los servicios no pueden ser mantenidos en inventario. Si no se utiliza la capacidad de producción de servicio en su totalidad, ésta se pierde para siempre. Es como el vendedor que dispone de tiempo y no ha vendido, ese tiempo no lo recuperará jamás.

Interacción humana: Para suministrar servicios es necesario establecer un contacto entre la organización y el cliente. Es una relación en la que el cliente participa en la elaboración del servicio. Sostiene Drucker (1990. Pág. 41).

### **Concepto**

Brindar una rápida atención al atender un pedido, al entregar un producto, al brindar un servicio, al atender y resolver los problemas, quejas y reclamos del cliente.

#### **2.4.1.13 FUERZA DE VENTAS**

“Labor fundamental en la actuación de los vendedores basándose en las consideraciones como nexo de unión, importante entre la empresa y el mercado.” Conforme a INIESTA (2002. Pág. 154)”

La fuerza de ventas de una empresa es el conjunto de recursos (humanos o materiales) que se dedican directamente a tareas íntimamente relacionadas con ella. La disciplina administrativa encargada de organizar esos recursos es la dirección de ventas. Por tanto, la dirección de ventas se dedica a definir estratégicamente la función y objetivos de la fuerza de ventas, crear el plan de ventas e implantarlo, seleccionar a las personas del equipo, formarlas, remunerarlas, ofrecerles incentivos, controlarlas y adoptar las medidas de reconducción necesarias para la consecución del objetivo. Obtenida el 23 de marzo del 2012, [http://es.wikipedia.org/wiki/Fuerza\\_de\\_ventas](http://es.wikipedia.org/wiki/Fuerza_de_ventas)

## - Estructura de la Fuerza de Ventas

**Territorial:** A cada representante de ventas se le asigna un territorio exclusivo. Esta estructura produce una definición clara de las obligaciones e incrementa el incentivo del representante para cultivar las ventas y los lazos personales locales. Los gastos por viajes son relativamente pequeños, porque cada representante viaja dentro de un área pequeña.

**Por producto:** La importancia de que los representantes de ventas conozcan sus productos, junto con la participación de divisiones y gerencias de productos, ha hecho que muchas empresas estructuren su fuerza de ventas de acuerdo a los productos. La especialización por producto es útil sobre todo si la línea de productos es técnicamente compleja, no tienen mucha relación entre sí o son muy numerosas.

**Por mercado:** Las empresas a menudo especializan sus fuerzas de ventas por industrias o por cliente. La especialización por mercadeo ayuda a la fuerza de ventas a volverse experta en las necesidades de clientes específicos, pero la principal desventaja es que los clientes están dispersos por todo el país, lo que exige viajar mucho.

**Compleja:** Cuando una empresa vende una amplia variedad de productos, a muchos tipos de clientes, dentro de una área geográfica extensa, a menudo combina varias estructuras y tiene fuerzas de ventas especializadas por territorio-producto, territorio-mercado, producto-mercado, etc. Así, un representante de ventas podría rendir cuentas a uno o más gerentes de línea y de personal. Estructura que plantea Kotler (2003.Pág. 302).

### **Concepto**

Es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia, además es una transacción por un vendedor y un comprador satisfaciendo las necesidades mutuas, obteniendo una ganancia económica para el vendedor y satisfacción para el comprador.

## **2.5 Hipótesis**

“La implementación de una adecuada planificación de la producción incidirá positivamente en las ventas de calzado Lombardía”.

## **2.6 Señalamiento de las variables**

Variable independiente: PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

Variable dependiente: VENTAS

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGIA**

La metodología es un grupo estructurado y coherente de categorías, y definiciones que son obtenidos de la realidad o enfoque teórico. En la actualidad la metodología es más que un instrumento sea desarrollado con fundamentos teóricos y como estrategia en la investigación.

#### **3.1 Enfoque**

El trabajo de investigación, se desarrollará con base a las normativas de un paradigma crítico pro positivo, por tener un propósito de comprender e interpretar la realidad, porque el mundo es entendido en permanente cambio y transformación, en este caso de la planificación de producción-ventas.



### **3.2 Modalidad básica de la investigación**

**Investigación Bibliográfica.-** Por los medios utilizados, para obtener los datos de sustento con referencia en el primero y segundo capítulo se apoya en fuentes de carácter documental como libros, tesis, consultas de Internet como fuentes de investigación.

**Investigación de Campo.-** Se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada; con el fin de describir de qué modo o por que causa se produce una situación o acontecimiento. Se realiza en el mismo lugar en que se desarrolla o producen acontecimientos, en contacto directo con quien o quienes son los gestores del problema que se investiga, se apoya en observaciones y encuestas: por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto.

**Investigación Cuantitativa.-** Es aquella que recoge y analiza datos cuantitativos sobre variables.

Se conceptualizará las dos variables la dependiente con la independiente para establecer un vínculo entre la persona involucrada en la investigación y el problema en estudio a través de las corrientes teóricas de la investigación, la persona encargada de la investigación no deberá salir de la realidad del problema, deberá seguir la línea de cause de su investigación es decir mantenerse en las ideas, políticas, que ringuen el entorno de manera general y sintetizada de los valores que están dentro del problema de estudio.

Se tendrá muy presente y claro las realidades sociales que han sucedido en la historia de nuestro país, para tener muy en cuenta y presente los diversos cambios que se van presentando en el tiempo, dando a conocer que la investigación puede ser dinámica, cambiante y flexible a dichos cambios.

La investigación se encamina a descubrir la hipótesis para comprender el problema, se utilizará el tipo de investigación cuantitativo, maneja la herramienta de la encuesta, desde el

interior del objeto de estudio contribuyendo a dar soluciones verdaderas y reales que se aproximen a la esencia natural del propósito de la investigación.

### **Nivel o tipo de investigación**

#### **Investigación Exploratoria**

Este tipo de investigación tiene por finalidad indagar, buscar sobre todo lo concerniente al tema de estudio, para tener una idea cabal y verdadera del mismo, ayudando al investigador a identificar el problema y que a través de su indagación científica plantee y formule hipótesis, para dar una posible salida de solución al problema.

#### **Investigación Descriptiva**

Esta investigación se realiza con el propósito de estudiar que tanto incide la aplicación de un plan de producción para determinar las ventas de calzado Lombardía, por medio de las técnicas para recolectar datos e información, el investigador sabrá identificar las características de cada uno de las variables descritas.

#### **Investigación asociación de variables Correlacional**

Este tipo de investigación se utilizará con el propósito de conocer el comportamiento de una variable con relación a la otra, es decir me permitirá evaluar el grado de relación entre variables como son planificación de la producción y las ventas, además permitirá al investigador plantear problemas o formular hipótesis de investigación.

### **3.3 Población y muestra**

Calzado Lombardía en la actualidad cuenta con una población de 22 personas entre operativos y administrativos, y con 12 clientes mayoristas por lo consiguiente para el estudio de la investigación se trabajara con su totalidad.

Cuadro N° 1: Población y muestra

<b>POBLACION</b>	<b>FRECUENCIA</b>
<b>EMPLEADOS</b>	22
<b>CLIENTES</b>	12
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>

Elaborado por: Patricia Freire  
Fuente: Empresa Calzado Lombardía

Ya que el 100% de la muestra es de 22 trabajadores y 12 clientes, no aplicaremos ningún tipo de muestreo y operaremos con la totalidad de la población.

### 3.4 Operacionalización de variables

Variable Independiente: Planificación de la Producción

**Cuadro N° 2: Operacionalización de Variable Independiente**

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS INSTRUMENTO	E
<p><b>PLANIFICACION DE LA PRODUCCIÓN.</b></p> <p>Es un sistema que define el volumen y el momento de fabricación de los productos, estableciendo un equilibrio entre la producción y la capacidad a los distintos niveles. Para ello, se requiere un proceso concatenado de planes que vinculen los distintos niveles jerárquicos de la organización.</p>	<p>Programación de la producción</p> <p>Control de operaciones</p> <p>Volumen de producción</p>	<p>Fijación de : -Ordenes -Pedidos</p> <p>Control de procesos:  -Corte  -Aparado  -Montaje  -Terminado</p> <p>-Control de producción</p>	<p>¿La planificación empírica de producción de la empresa calzado Lombardía funciona de manera?.</p> <p>¿Los procesos de la producción en la empresa de calzado Lombardía son ?.</p> <p>Cómo considera usted al plan de producción de la empresa?</p> <p>¿Usted como integrante de calzado Lombardía está de acuerdo que existe persona que controle el proceso productivo?</p> <p>¿Usted considera que existen desperdicios de materia prima en la empresa?</p>	<p>Encuesta -Cuestionario dirigida a los Empleados de Calzado Lombardía</p> <p>Encuesta -Cuestionario dirigida a los Empleados de Calzado Lombardía</p> <p>Encuesta-Cuestionario dirigida a los Empleados de Calzado Lombardía</p>	

Elaborado por: Patricia Freire

Variable Dependiente: Ventas

**Cuadro N° 3: Operacionalización de Variable Dependiente**

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA INSTRUMENTO E
<p>Es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia, además es una transacción por un vendedor y un comprador satisfaciendo las necesidades mutuas, obteniendo una ganancia económica para el vendedor y satisfacción para el comprador.</p>	<p>Mercadotecnia</p> <p>Procesos sistemáticos</p> <p>Venta</p>	<p>Necesidades Mercados Intercambios Productos Deseos</p> <p>Precio Producto Plaza Promoción</p> <p>Al contado A crédito</p>	<p>¿Las promociones que tiene la empresa Calzado Lombardía son?</p> <p>¿Al momento de comprar calzado, qué es lo primero que toma en cuenta?</p> <p>¿Los productos que se Distribuye son entregados justo a tiempo?</p> <p>¿Existen devoluciones de calzado por fallas en su confección en los productos que ha ofertado la empresa Calzado Lombardía?</p> <p>¿Cómo le gustaría realizar su forma de pago al momento de comprar calzado?</p>	<p>Encuesta -Cuestionario dirigida a los Clientes de Calzado Lombardía</p> <p>Encuesta -Cuestionario dirigida a los Clientes de Calzado Lombardía</p> <p>Encuesta-Cuestionario dirigida a los Clientes de Calzado Lombardía</p>

Elaborado por: Patricia Freire

### 3.5 Plan de recolección de información

Para la recolección de la información se utilizara las siguientes técnicas e instrumentos:

Cuadro N° 4: RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN
1. Información Secundaria. 1.1.Lectura científica.	1.1.1. Libros de planificación de producción  1.1.2.Libros de ventas  1.1.3 Libros de Administración de Operaciones
2. Información Primaria 2.1.Observación 2.2.Encuesta	1.1.4 Libros de Producción  Tesis de grado.  2.1.1.Ficha de observación (Anexo 8)  2.1.2 Cuestionario. (Anexo 9)

Elaborado por: Patricia Freire

### **3.6 Análisis e Interpretación de la Ficha de Observación**

En la primera sesión se hizo un reconocimiento de la empresa. Un acercamiento mediante instructores y guías, estas instrucciones estaban diseñados para saber el proceso de producción y sus productos.

Se intenta desarrollar actividades de liderazgo entre los trabajadores, manejando su disposición frente a sus actividades dando seguridad en la misma.

Se presentan algunas dificultades puesto que los clientes internos no tienen una actividad definida ni un proceso a seguir, los trabajadores tienden a asumir cierta autonomía en sus actividades.

## CAPITULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Análisis e interpretación de resultados

Este proceso se llevó a cabo de una manera secuencial, primero se tomó en cuenta que cada instrumento este codificado con el fin de facilitar la tabulación, y a su vez se revisó que el cuestionario este bien estructurado es decir que se encuentre con las categorías necesarias, para que el encuestado tenga la facilidad de encontrar en el mismo alternativas coherentes a su situación.

Inmediatamente se realizó la tabulación, el en Software estadístico SPSS 15.0 y se procedió al análisis de los datos obtenidos., utilizando un estadígrafo descriptivo básicamente el método de porcentajes. A continuación de esto se presenta los datos de forma tabular y gráfica lo que facilita para finalmente interpretar los resultados, y probar la hipótesis se utilizara la **CHI CUADRADO**. Los mismos que determinan las acciones a tomar, así como también las conclusiones y recomendaciones referentes al problema objeto de estudio.

#### 4.2 Análisis de resultados de las encuestas realizadas a los clientes internos y externos de calzado Lombardía.

1. Funcionamiento de la planificación empírica de producción.

Cuadro N° 5: Planificación empírica de la producción

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos Excelente	2	9,1
Muy buena	1	4,5
Buena	4	18,2
Regular	12	54,5
Malo	3	13,6
Total	22	100,0



Elaborado por: Patricia Freire  
 Fuente: Encuestas a clientes internos “Calzado Lombardía”.

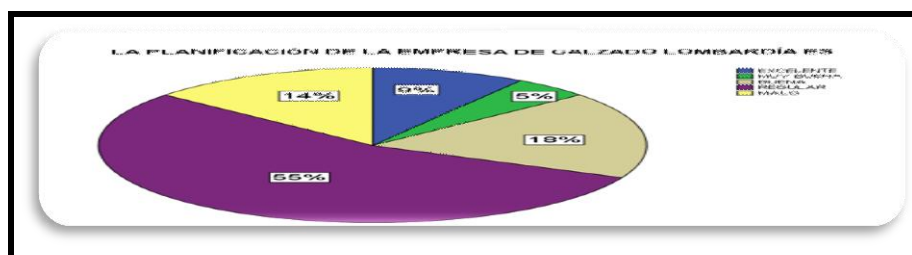


Gráfico N° 3: Planificación empírica de la producción

### Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados de la empresa Calzado Lombardía, tenemos que 12 clientes internos equivalente a un 54.5% manifiestan que es regular la planificación empírica de la producción, mientras que 4 clientes internos equivalente a un 18.2% consideran que es buena además 3 clientes internos equivalente a un 13.6% manifiestan que es malo considerando además la opinión de 2 clientes internos equivalente a un 9.1% manifiestan que es excelente, finalizando con 1 cliente internos equivalente a un 4.5% muy buena.

Un porcentaje considerable de los clientes internos manifestaron que la planificación empírica de la producción no desempeña correctamente, por lo cual el señor gerente deberá tomar muy en cuenta para que su producción de calzado se desarrolle correctamente, deberá utilizar un plan de producción

### 2. Procesos de la producción

Cuadro N° 6: Como son los procesos de producción en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos EXCELENTE	2	9,1
MUY BUENA	4	18,2
BUENA	6	27,3
REGULAR	9	40,9
MALO	1	4,5
Total	22	100,0

Elaborado por: Patricia Freire  
 Fuente: Encuestas a clientes internos “Calzado Lombardía”.

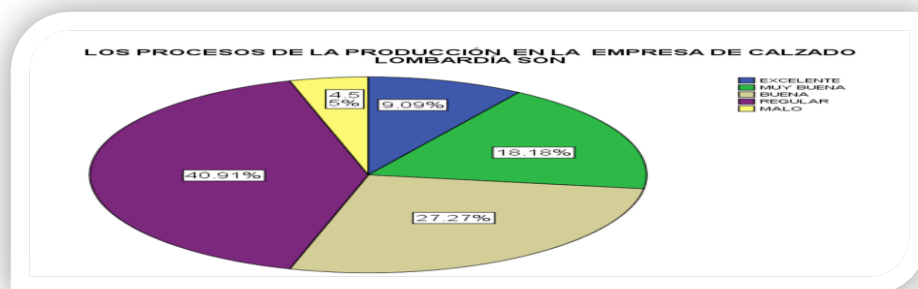


Gráfico N° 4: Como son los procesos de producción en la empresa

### Análisis e Interpretación

Al aplicar la encuesta a los trabajadores de la empresa Calzado Lombardía se designa que 9 clientes internos equivalente a un 40.9% consideran que es regular, 6 clientes internos conforme a 27.3% califica buena ,4 clientes internos con 18.2% dicen que es muy buena, 2 clientes internos con un 9.1% consideran excelente y 1 cliente interno con un 4,5 % califica malo.

De acuerdo a los resultados del análisis el mayor porcentaje de los clientes internos consideran que los procesos de producción de calzado son utilizados regularmente.

### 3. Plan de producción de la empresa

Cuadro N° 7: Plan de producción

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos EXCELENTE	1	4,5
MUY BUENA	2	9,1
BUENA	4	18,2
REGULAR	7	31,8
MALO	8	36,4
Total	22	100,0

Elaborado por: Patricia Freire

Fuente: Encuestas a clientes internos "Calzado Lombardía".

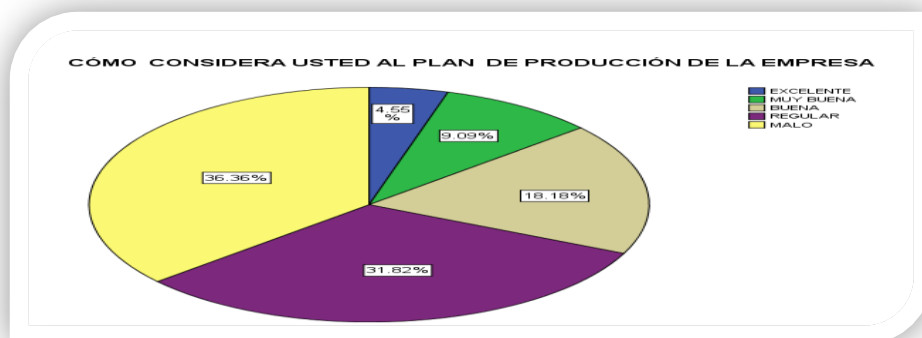


Gráfico N° 5: Plan de producción

### Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados de la empresa Calzado Lombardía, se designa que 8 clientes internos equivalente a un 36.4% consideran malo, 7 clientes internos que corresponde al 31.8% razonan regular, 4 clientes internos con 18.2% califica buena, 2 clientes internos con un 9.1% consideran muy buena y un cliente interno con el 4,5 % califica excelente.

De acuerdo a los datos analizados, el mayor porcentaje considera que el plan de producción no es el adecuado, por lo que debe adoptar un plan para trabajar bajo parámetros de un plan de producción.

#### 4. Control del proceso productivo

Cuadro N° 8: Personal que controla el proceso productivo

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos SI	12	54,5
PARCIALMENTE	6	27,3
NO	4	18,2
Total	22	100,0

Elaborado por: Patricia Freire

Fuente: Encuestas a clientes internos "Calzado Lombardía".

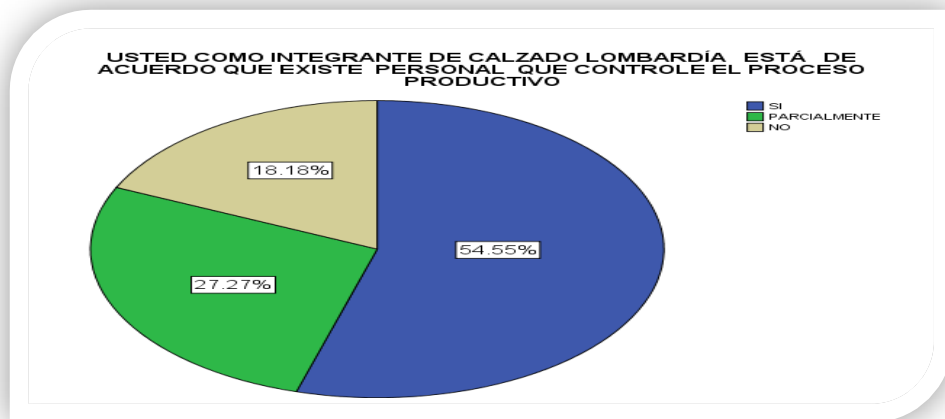


Gráfico N° 6: Personal que controla el proceso productivo

### Análisis e Interpretación

Según los resultados obtenidos se encontró que 12 clientes internos equivalente a 54.5% si está de acuerdo que exista personal para controlar los procesos, mientras que el 6 clientes parcialmente, y 4 clientes internos equivalente a 18.2% no está de acuerdo.

Los resultados obtenidos determinan que exista plan de producción y producto de calidad controlados por una persona especializada en el área, obteniendo beneficios para la empresa.

### 5. Desperdicios de materia prima

Gráfico N° 7: Desperdicios de materia prima en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos SI	10	45,5
PARCIALMENTE	8	36,4
NO	4	18,2
Total	22	100,0

Elaborado por: Patricia Freire

Fuente: Encuestas a clientes internos "Calzado Lombardía".

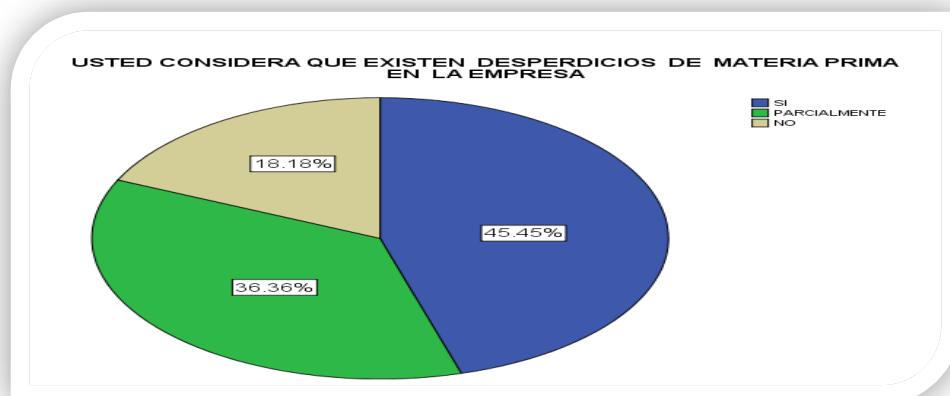


Gráfico N° 8: Desperdicios de materia prima en la empresa

### Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 10 clientes internos equivalente a un 45.5 % manifiestan que si existe desperdicio de materia prima, mientras que 8 clientes internos equivalente a un 36.4% manifiestan parcialmente y 4 clientes internos equivalente a un 18.2 % manifiestan que hay no existe desperdicio de materia prima.

Los resultados obtenidos determinan que un alto porcentaje de 45,5 existe desperdicio de materia prima la cual debemos optimizar recursos para tener beneficio lo que significa costos para la empresa.

### CLIENTES EXTERNOS.

#### 1. Promociones

Cuadro N° 9: Promociones que tiene la empresa

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	EXCELENTE	1	8,3
	MUY BUENA	2	16,7
	BUENA	7	58,3
	REGULAR	1	8,3
	MALO	1	8,3
	Total	12	100,0

Elaborado por: Patricia Freire

Fuente: Encuestas a clientes internos "Calzado Lombardía".

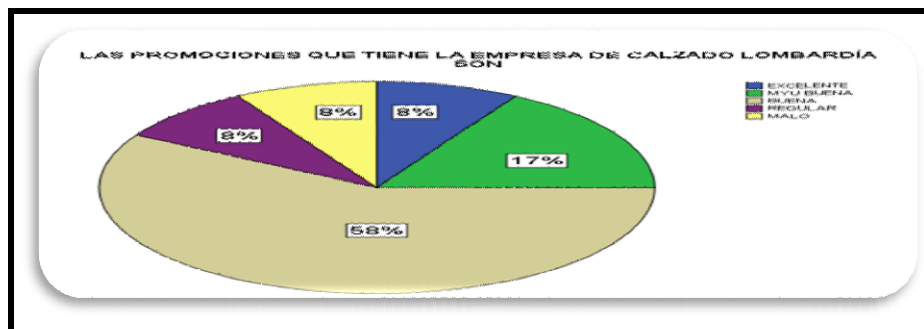


Gráfico N° 9: Promociones que tiene la empresa

### Análisis e Interpretación

Al aplicar la encuesta a los clientes externos de la empresa Calzado Lombardía se designa que 7 clientes externos equivalente a un 58.3% consideran que es buena, 2 clientes externos conforme a 16.7% califica muy buena, 1 cliente externo con 8.3% dicen que es regular, 1 cliente externo con un 8.3% consideran excelente y 1 cliente externo con un 8.3% califica malo.

Se observa que un grupo de encuestados con un alto porcentaje califica bueno las promociones que tiene la empresa calzado Lombardía por ende la empresa debe tomar muy en cuenta para promocionar, haciendo conocer la ofertas que tiene la empresa para obtener mayor beneficio.

### 2. Venta

Cuadro N° 10: Que le llama la atención al momento de comprar

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos MARCA	1	8,3
CALIDAD	7	58,3
DISEÑOS	1	8,3
PRECIO	1	8,3
COMODIDAD	2	16,7
Total	12	100,0

Elaborado por: Patricia Freire

Fuente: Encuestas a clientes internos "Calzado Lombardía".

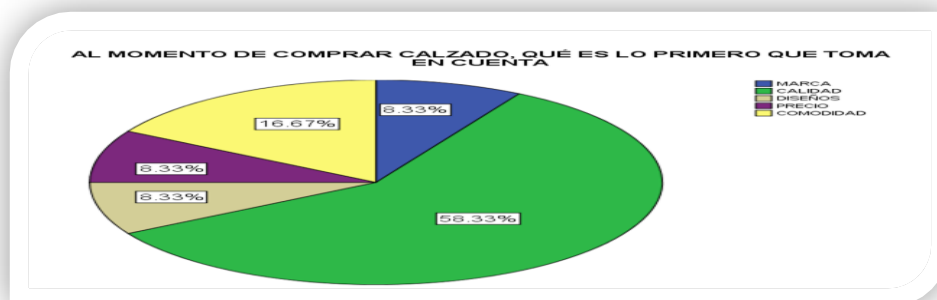


Gráfico N° 10: Que le llama la atención al momento de comprar

### Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 7 clientes externos equivalente a un 58.3% lo primero que toman en cuenta es la calidad del producto, mientras que 2 clientes externos equivalente a un 16.7% toma en cuenta la comodidad, igualmente 1 clientes externos equivalente a un 8,3% mira la marca, el precio y el mismo porcentaje los diseños

Los clientes externos que fueron encuestados, más de la mita consideran que al momento de comprar calzado, lo primero que toman en cuenta es la calidad del producto ya que es un factor importante sentirse a gusto con productos buenos y duraderos de lo que hace la vida placentera y confortable.

### 3. Distribución de pedidos

Cuadro N° 11: Pedidos justo a tiempo

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos SIEMPRE	1	8,3
CASI SIEMPRE	1	8,3
REGULARMENTE	4	33,3
A VECES	5	41,7
NUNCA	1	8,3
Total	12	100,0

Elaborado por: Patricia Freire

Fuente: Encuestas a clientes internos "Calzado Lombardía".

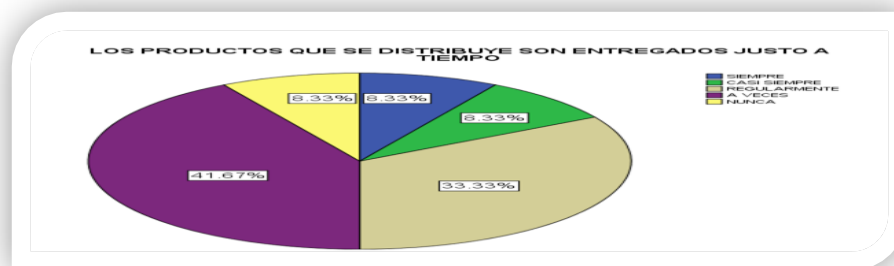


Gráfico N° 11: Pedidos justo a tiempo

### Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 5 clientes externos equivalente a un 41.7% comentan que a veces son entregados los productos ,4 clientes conforme a 33.3% regularmente, 1 cliente equivalente a 8.3% casi siempre,1 cliente siempre y un 1 cliente externo equivalente a 8.3% comenta que nunca.

De los encuestados, un porcentaje considerable de los clientes externos manifestaron que a veces son entregados los productos justo a tiempo, la empresa debe utilizar estrategias para que los productos sean entregados a tiempo ya que el cliente es el factor importante en la empresa.

#### 4. Devoluciones

Cuadro N° 12: Devoluciones de calzado por fallas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	SIEMPRE	2	16,7
	CAS SIEMPRE	6	50,0
	REGULARMENTE	2	16,7
	A VECES	1	8,3
	NUNCA	1	8,3
Total		12	100,0

Elaborado por: Patricia Freire

Fuente: Encuestas a clientes internos "Calzado Lombardía".



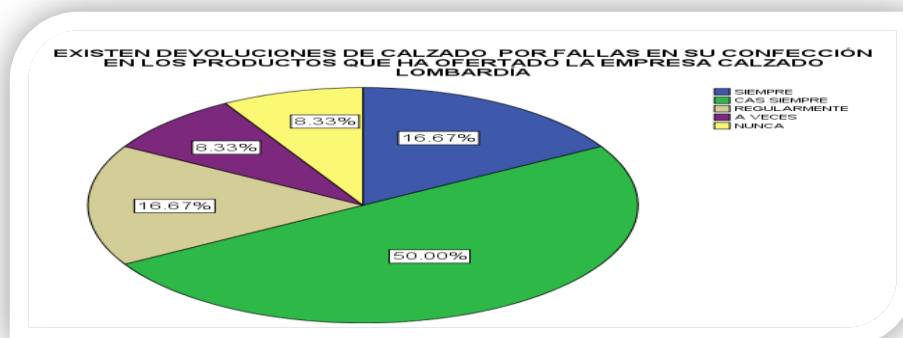


Gráfico N° 12: Devoluciones de calzado por fallas

### Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados, tenemos que 6 clientes externos equivalente a un 50% comentan que existe devoluciones de calzado por fallas en su confección, 2 clientes externos equivalente a 16.7% dicen siempre, de la misma manera 2 clientes equivalente a 16.7% regularmente mientras que un 1 cliente externo a veces y 1 cliente nunca

La mitad de los clientes externos comentan que si existen devoluciones de calzado, por lo que la empresa debe tener un control de calidad antes de entregar los productos para posicionarse en el mercado y tener buenos resultados.

### 5. Forma de pago

Cuadro N° 13: Forma de pago al momento de comprar

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos AL CONTADO	2	16,7
A CREDITO	10	83,3
Total	12	100,0

Elaborado por: Patricia Freire

Fuente: Encuestas a clientes internos "Calzado Lombardía".

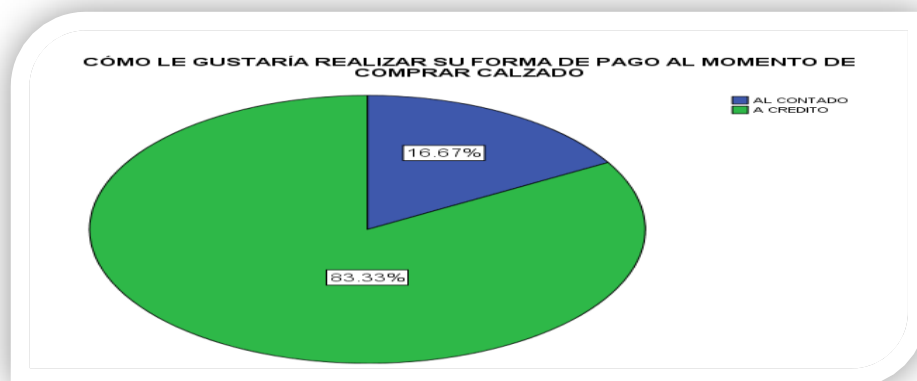


Gráfico N° 13: Forma de pago al momento de comprar

### **Análisis e Interpretación**

Del 100% de los encuestados, tenemos que 10 clientes externos equivalente a un 83.3%, comenta que su forma de pago les gustaría realizar a crédito, mientras que 2 clientes externos equivalente a un 16.7% al contado.

Un porcentaje considerable de los clientes externos manifestaron que su forma de pago sería a crédito para solventar sus gastos y poder adquirir el producto para la venta así obtener beneficios.

### **4.3 Verificación de la Hipótesis**

Para la verificación de hipótesis planteada se utilizará una prueba estadística no paramétrica, llamada CHI-cuadrado, que se utiliza para determinar la relación entre variables; con el propósito de comprobar si los valores de frecuencia obtenidos en las encuestas son representativos.

#### **4.3.1 Planteamiento de la hipótesis**

$H_0$ = La aplicación de una adecuada planificación de la producción no incidirá positivamente en las ventas de calzado Lombardía.

Hi= La aplicación de una adecuada planificación de la producción si incidirá positivamente en las ventas de calzado Lombardía.

#### 4.3.2 Nivel de Significación

El nivel de significación escogido para la investigación fue del 5% (0.05)

$$G1 = (\text{Columnas} - 1) (\text{Filas} - 1)$$

$$G1 = (2 - 1) (5 - 1) = 4$$

Al nivel de significación de 0.05 y a 4 grados de libertad (g) el valor de Chi – cuadrado tabular es 9.49 ( $X_t^2 = 9,49$ )

#### 4.3.3 Regla de Decisión

Se acepta la hipótesis nula si el valor de CHI – cuadrado a calcularse es igual o menor a 9.49, caso contrario se rechaza y se acepta la hipótesis alternativa.

#### 4.3.4 Elección de la prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba del Chi Cuadrado cuya fórmula es la siguiente:

$$x^2 = \frac{\sum(O - E)^2}{E}$$

Simbología

$x^2$  = Chi Cuadrado

$\sum$  = Sumatoria

O = Datos observación (Encuestas)

E = Datos esperados (Observación)

#### 4.3.5 Comprobación de la hipótesis

Para la comprobación de la hipótesis se escogido dos preguntas de la encuesta realizada y que tengan la misma frecuencia de respuesta.

##### 1. Funcionamiento de la planificación empírica de producción.

Cuadro N° 14: Planificación empírica de la producción

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Excelente	2	9,1
	Muy buena	1	4,5
	Buena	4	18,2
	Regular	12	54,5
	Malo	3	13,6
	Total	22	100,0

Elaborado por: Patricia Freire

Fuente: Encuestas a clientes internos "Calzado Lombardía".

#### 1. Promociones

Cuadro N° 15: Promociones que tiene la empresa

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	EXCELENTE	1	8,3
	MUY BUENA	2	16,7
	BUENA	7	58,3
	REGULAR	1	8,3
	MALO	1	8,3
	Total	12	100,0

Elaborado por: Patricia Freire

Fuente: Encuestas a clientes externos "Calzado Lombardía".

Cuadro N° 16: Frecuencia Observada

Alternativas	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Malo	Total
<b>Pregunta Clientes Internos</b>	2	1	4	12	3	<b>22</b>
<b>Pregunta Clientes Externos</b>	1	2	7	1	1	<b>12</b>
<b>TOTAL</b>	3	3	11	13	4	<b>34</b>

Elaborado por: Patricia Freire

Fuente: Encuestas a clientes internos y externos "Calzado Lombardía".

Cuadro N° 17: Frecuencia Esperada

Alternativas	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Malo	Total
Pregunta clientes internos	1,5	1,5	5,5	6,5	2	17
Pregunta clientes externos	1,5	1,5	5,5	6,5	2	17
<b>TOTAL</b>						<b>34</b>

Elaborado por: Patricia Freire

Fuente: Encuestas a clientes internos y externos “Calzado Lombardia”.

#### 4.3.6 Cálculo Matemático

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplicara la fórmula:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Cuadro N° 18: Chi Cuadrado

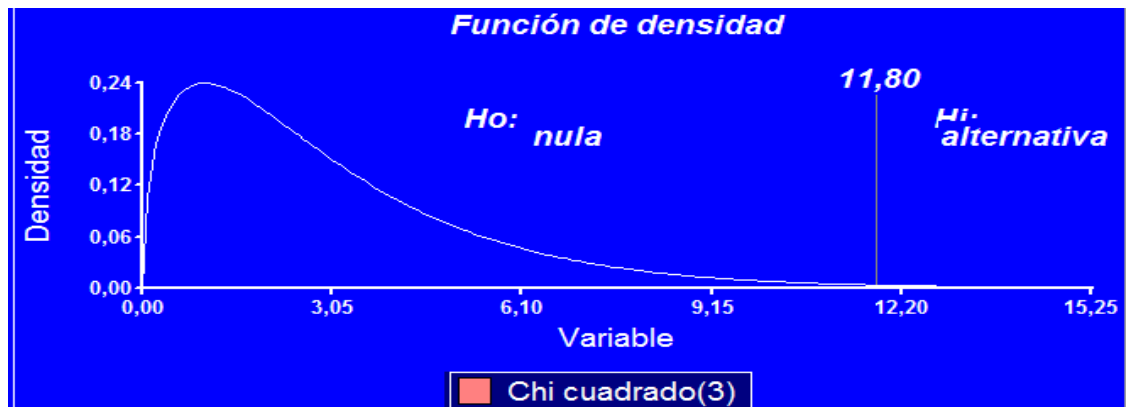
PREGUNTAS	O	E	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	(O - E) <sup>2</sup> E
	<b>PREGUNTA1 /CI EXCELENTE</b>	2	1,5	0,5	0,25
<b>PREGUNTA1 / CI MUY BUENA</b>	1	1,5	-0,5	0,25	0,17
<b>PREGUNTA 1 /CI BUENA</b>	4	5,5	-1,5	2,25	0,41
<b>PREGUNTA 1 / CI REGULAR</b>	12	6,5	5,5	30,25	4,65
<b>PREGUNTA 1 /CI MALO</b>	3	2	1.00	1	0,5
<b>PREGUNTA 1 /CE EXCELENTE</b>	1	1,5	-0,5	0,25	0,17
<b>PREGUNTA 1 CE / MUY BUENA</b>	2	1,5	0,5	0,25	0,17

<b>PREGUNTA 1 CE / BUENA</b>	7	5,5	1,50	2,25	0,41
<b>PREGUNTA 1 / CE REGULAR</b>	1	6,5	-5,5	30,25	4,65
<b>PREGUNTA 1/CE MALO</b>	1	2	-1	1	0,5
<b>TOTAL</b>	34	34		<b>X<sup>2</sup> =</b>	<b>11,8</b>

Elaborado por: Patricia Freire

Fuente: Encuestas a clientes internos y externos “Calzado Lombardía”.

**Gráfico N° 14: ZONA DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO DE LA HIPÓTESIS**



Elaborado por: Patricia Freire

#### 4.3.7 Decisión

El valor de  $X_C^2 = 11,80 > X_C^2 = 9,49$ ; por consiguiente a lo establecido en la regla de decisión se acepta la hipótesis alternativa, es decir que = El desarrollo de una adecuada planificación de la producción si incidirá positivamente en las ventas de calzado Lombardía, y se rechaza la hipótesis nula.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

- ❖ En la empresa de calzado Lombardía, al establecer la incidencia de la planificación de producción se considera un impacto medio porque el propietario tiene conocimientos de la fabricación de calzado. Llevando a cabo un análisis detallado como el que se realizó en esta investigación, incrementa en gran proporción las probabilidades de tener éxito ya que de ante mano se conoce lo que se quiere lograr y cómo se va a hacer para lograrlo.

- ❖ Se ha diagnosticado que los procesos que realizan los clientes internos de la empresa calzado Lombardía no aplican las tecnologías apropiadas por carencia del mismo, falta de tiempo y falta de capacitación.
- .
- ❖ Calzado Lombardía se ve afectado en la parte de adquisición de materia prima y por ende en el proceso productivo ya que la mayoría de clientes realizan devoluciones por fallas, además los productos no son entregados en el tiempo determinado.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- ❖ Diseñar un plan de producción para mejorar los procesos productivos en la empresa Calzado Lombardía.
- ❖ Establecer niveles altos en la fabricación de los artículos realizando un buen programa de capacitación para los clientes internos.
- ❖ Realizar un manual del proceso productivo para mejorar los niveles de producción de calzado Lombardía.



## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 Datos informativos**

**Título:** “Plan de producción para mejorar los procesos productivos e incrementar el volumen de ventas en la empresa Calzado Lombardía”.

#### **INSTITUCION EJECUTORA**

Empresa Calzado Lombardía

Dirección: Jácome Clavijo y Marcos Montalvo

#### **BENEFICIARIOS**

Clientes internos y externos de la empresa “Calzado Lombardía”.

#### **UBICACIÓN**

Prov.: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Huachi Chico

Sector: **Antonio Clavijo y Marcos Montalvo** Ciudadela las Gardenias (**Tras Mall de los Andes**).

### **TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCION**

Enero - Diciembre 2013 (un año)

### **EQUIPO TECNICO RESPONSABLE**

GERENTE: SR. Galo Cáceres, responsable de la planeación, organización, dirección productivamente, facultado de tomar decisiones financieras acertadas acorde al mercado, con visión futurista.

AUTORA: Patricia Freire

TUTORA: Ing. Mc. Jacqueline Hurtado

### **COSTO**

El costo de la investigación es de \$ **23551,94**

## **6.2 Antecedentes de la propuesta**

En todo tipo de negocio se debe tomar en cuenta el entorno interno y externo para tener un mejor desempeño en cuanto a las ventas y consecución de objetivos, de tal manera que utilizando las fortalezas, se aplica pasos a seguir, con lo cual el mercado se mantiene.

La planificación de la producción, sirve para determinar cuáles son los requerimientos necesarios para los procesos de producción, se identifica lo que se tiene que hacer, quien, con que, como, cuanto y la duración de los procesos, para luego estandarizarlos y premiar la superación y mejora continua.

En la empresa de Calzado “Lombardía” no se ha realizado investigaciones anteriores que tengan relación al presente argumento. El propietario de la empresa ha mostrado su inquietud, ya que en un mercado globalizado y competitivo, solo las empresas que se preocupan en aplicar nuevas estrategias y técnicas sobre manejo de procesos de producción con la visión de lograr resultados positivos, estarán a la evolución empresarial.

En la empresa de calzado Lombardía las ventas no son las adecuadas, lo que afecta su productividad, pues son mayores los insumos utilizados que los resultados que se obtienen, por este motivo es necesario diseñar un plan de producción, esta fase tiene como objetivo detallar todos los aspectos técnicos y organizativos que forman parte en la fabricación de sus productos.

### **6.3 Justificación**

Todas las empresas productoras y comercializadoras de calzado priorizan el costo de sus productos, sin destacar calidad del mismo, debido a que los clientes piensan que todo tipo de producto es igual, por lo que es necesario cambiar la mentalidad de los compradores, de tal manera que mejorando la información y ofreciéndoles precios de acuerdo a su capacidad de pago incrementará su fidelidad a nuestros productos.

El plan de producción mejora los procesos en el área de producción, permitiendo que los empleados sean más eficientes, por lo que se debe contar con una gestión de procesos óptima, que conlleve a alcanzar resultados óptimos en la producción.

En la gestión de procesos se debe tomar muy en cuenta el rol de los actores que ella involucra, que va desde el recurso humano comprometido en el desempeño de las funciones que se requieren a fin de garantizar una operatividad acorde a las necesidades de la demanda del presente, como también de satisfacer los requerimientos que los clientes consumidores solicitan, como también, contar con una buena tecnología, procedimientos que garantizan costos, eficiencia y productividad.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 Objetivo general**

Diseñar un plan de producción para mejorar los procesos productivos e incrementar las ventas en la empresa Calzado Lombardía.

### **6.4.2 Objetivos Específicos**

- ❖ Desarrollar un pronóstico de ventas de la empresa calzado Lombardía.
- ❖ Detallar como se van a fabricar los productos, los recursos humanos y materiales que habrá que movilizar para su proceso.
- ❖ Realizar los cálculos pertinentes de la producción requerida para el plan de producción

## **6.5 Análisis de factibilidad**

Para analizar la factibilidad de la presente propuesta tomaremos en cuenta los factores como:

### **6.5.1 TECNOLOGICOS**

En el aspecto tecnológico e industrial es posible porque ayuda a optimizar los procesos, ahorrar tiempo, es fácil de usar y mejora la calidad de la información manejada en la empresa.

### **6.5.2 AMBIENTAL**

De tal manera que todos los desperdicios y desechos, generados por la producción del calzado no causen estragos a la ciudadanía y puedan ser retirados de la mejor manera posible ya que es una zona donde no está mucho tráfico.

Al buscar la optimización del proceso de producción se conseguirá un alto grado de reciclar los químicos utilizados.

La prevención de la contaminación desvía la atención sobre el tratamiento y la eliminación de residuos y en su lugar se concentra la eliminación y reducción de productos indeseados del propio proceso de producción.

### **6.5.3 ECONÓMICO – FINANCIERA**

Los recursos financieros básicamente son el puntal de arranque para que toda organización empresarial funcione, donde hay que saber administrar, y controlar los recursos.

La política financiera, debe orientarse al cumplimiento de presupuestos para la producción, de este modo no existirán desfases en el proceso de producción.

## **6.6 Fundamentación Científico Técnico**

### **6.6.1 PLAN DE PRODUCCIÓN**

Carlos Bello Pérez, (2006), El plan de producción sirve para detallar como se van a fabricar los productos que se han previsto vender. Se trata de conocer los recursos humanos y materiales que habrá que movilizar para llevar adelante a la empresa. Algunas preguntas que debe responder el plan de producción y a las que debes estar atento son:

#### **Descripción técnica**

Lluis Cuatrecasas Arbós, (2012), Este apartado debe incluir, en el caso de que la actividad esté basada en el desarrollo, producción y comercialización de un producto las dos primeras fases citadas: el desarrollo y producción. Si es un servicio, al no existir proceso productivo como tal, se hablará de descripción técnica limitándose a realizar una descripción detallada de los procedimientos y las necesidades técnicas en las que incurrimos a la hora de prestar el servicio concreto.

En el caso de desarrollo y producción, se debe comenzar considerando la duración de los trabajos de investigación y desarrollo que llevan a configurar totalmente el producto

y las necesidades de inversión en equipo humano y de laboratorio, muestras, prototipos, etc., necesarios para desarrollar el producto final.

Por lo tanto, se describirán aspectos como la asignación de funciones en el proceso de desarrollo, los riesgos y dificultades inherentes al proceso, posibilidad de mejoras a corto y medio plazo del producto o en desarrollo de nuevos productos sinérgicos, los costes del proceso y los derechos de propiedad derivados del producto.

### **Descripción del proceso productivo**

Se debe prestar atención preferente a los siguientes aspectos:

- Localización geográfica de las instalaciones, ventajas y desventajas de la opción elegida en términos de mano de obra calificada, coste de la misma, incentivos a la ubicación, normativa medioambiental, proximidad a las materias primas, accesibilidad de las instalaciones, etc.
- Edificios y terrenos necesarios, posibilidades de expansión, régimen de adquisición, gastos de mantenimiento, diseño de la planta y coste estimado de las instalaciones.
- Equipos necesarios para la fabricación de los productos o la venta de los servicios, características, modelos, fórmulas de adquisición, capacidad de producción, coste estimado, calendario de las adquisiciones y duración de los equipos productivos.
- Descripción detallada del proceso productivo, desde la recepción de las materias primas hasta el almacenaje y expedición de los productos. Se hará una comparación con otras empresas del sector que serán presumiblemente competencia directa, resaltando las ventajas de la nueva inversión.

#### **1. Proceso de fabricación:**

- ¿Qué materiales y/o equipos necesitara y cuál es el costo?
- ¿Dónde obtendrá lo anterior?

- ¿Cómo va a elaborar su(s) producto(s) y cómo opera el proceso de producción y control de la calidad?
- ¿Cuáles serán las cantidades a producir (si producirá por pedidos o los tendrá listo desde antes)?
- ¿Cuál será la capacidad de producción de la planta?
- La relación entre la fabricación interna y el uso de subcontratistas externos.
- Costos de fabricación estimados y como serán controlados o reducidos.
- ¿Dónde va a ubicar su negocio y porqué controlar requerimientos en términos del local: uso, tamaño, costo y potencial para la expansión?
- ¿Cómo se almacenara el producto final?
- ¿Cómo se transportara hasta el cliente?

## **2. Instalaciones equipos y personal**

- Describir las características fundamentales de los locales e instalaciones necesarias, la maquinaria que se va a necesitar y el personal que se empleara y la formación que deberán poseer.
- En caso de subcontrataciones parcial o total, hay que saber a quién se va a subcontratar y que características deben de cumplir.

## **3. Capacidad de producción**

- Conocer la capacidad de producción a variaciones en aumento o disminución de la demanda por parte del mercado en volumen (ejemplo: puedo pasar de producir 1,000 unidades a 3,000 unidades en un día, que la producción promedio es de 200 unidades de chocolates, y lo más que puede producir son 450 unidades en un mes).

#### **4. Proveedores**

- Clasificación de materias primas e insumos (quiénes serán nuestros proveedores, si has comparado proveedores). ¿Cuáles son los criterios para evaluar a los proveedores?
- ¿Cómo mantendrás la calidad de tu materia prima, tendrás alianzas con tus proveedores?
- ¿Dónde está localizada la materia prima? (dentro del país o en el extranjero).
- Establecer los canales para suplirse del material necesario para la producción, tratando de reducir la dependencia de proveedores únicos.

Estas preguntas son guías para direccionar el plan de producción propuesto.

#### **6.7 Metodología – Plan de acción**

### **PLAN DE PRODUCCION**

#### **1. Pronóstico de ventas**

El pronóstico de ventas es la estimación o previsión de las ventas de un producto durante determinado período futuro. Los pronósticos de ventas son indicadores de realidades económico-empresariales, determina qué puede venderse con base en la realidad.

Para el pronóstico de ventas se ha tomado en cuenta la tasa de crecimiento poblacional porcentual que es el 1.24%, la cual considere que es constante para la proyección.



Cuadro N° 19: Proyección de las unidades de zapatos

MESES	UNIDADES			
	AÑO 2011	AÑO 2012	ESTIMADO AÑO 1	ESTIMADO AÑO 2
<b>Enero</b>	5000	5062	5125	5188
<b>Febrero</b>	4500	4556	4612	4669
<b>Marzo</b>	4550	4606	4664	4721
<b>Abril</b>	4480	4536	4592	4649
<b>Mayo</b>	4623	4680	4738	4797
<b>Junio</b>	4742	4801	4860	4921
<b>Julio</b>	4285	4338	4392	4446
<b>Agosto</b>	4350	4404	4459	4514
<b>Setiembre</b>	4000	4050	4100	4151
<b>Octubre</b>	4000	4050	4100	4151
<b>Noviembre</b>	4200	4252	4305	4358
<b>Diciembre</b>	5000	5062	5125	5188
<b>TOTAL</b>	53730	54396	55071	55754

Elaborado por: Patricia Freire

Tomando en cuenta que en promedio cada par de zapatos cuesta 36 dólares se tiene el siguiente cuadro de ventas:

Cuadro N° 20: Proyección de ventas

VENTAS	VENTAS (DOLARES)			
	AÑO 2011	AÑO 2012	ESTIMADO AÑO 1	ESTIMADO AÑO 2
Enero	\$ 180.000,00	\$ 182.232,00	\$ 184.491,68	\$ 186.779,37
Febrero	\$ 162.000,00	\$ 164.008,80	\$ 166.042,51	\$ 168.101,44
Marzo	\$ 163.800,00	\$ 165.831,12	\$ 167.887,43	\$ 169.969,23
Abril	\$ 161.280,00	\$ 163.279,87	\$ 165.304,54	\$ 167.354,32
Mayo	\$ 166.428,00	\$ 168.491,71	\$ 170.581,00	\$ 172.696,21
Junio	\$ 170.712,00	\$ 172.828,83	\$ 174.971,91	\$ 177.141,56
Julio	\$ 154.260,00	\$ 156.172,82	\$ 158.109,37	\$ 160.069,92
Agosto	\$ 156.600,00	\$ 158.541,84	\$ 160.507,76	\$ 162.498,06
Setiembre	\$ 144.000,00	\$ 145.785,60	\$ 147.593,34	\$ 149.423,50
Octubre	\$ 144.000,00	\$ 145.785,60	\$ 147.593,34	\$ 149.423,50
Noviembre	\$ 151.200,00	\$ 153.074,88	\$ 154.973,01	\$ 156.894,67
Diciembre	\$ 180.000,00	\$ 182.232,00	\$ 184.491,68	\$ 186.779,37
<b>TOTAL</b>	\$ 1.934.280,00	\$ 1.958.265,07	\$ 1.982.547,56	\$ 2.007.131,15

Elaborado por: Patricia Freire

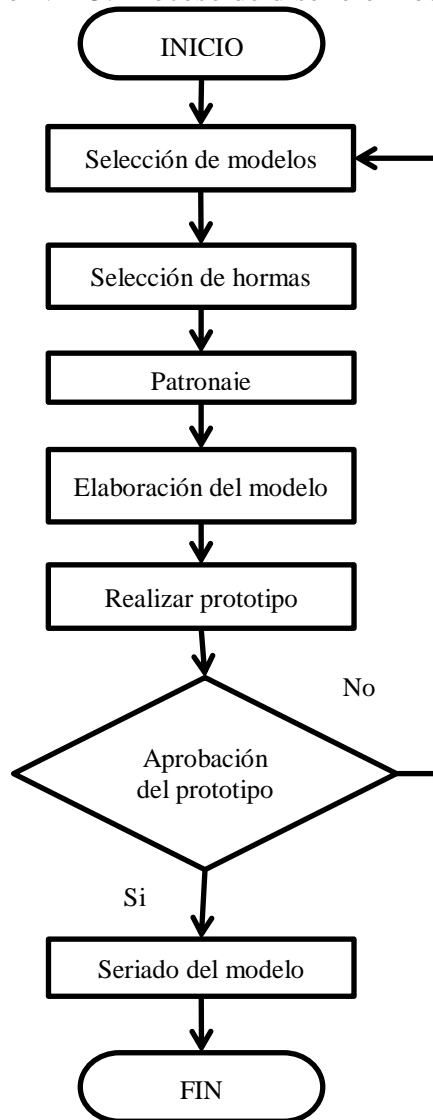
## 2. Desarrollo ordenado del proceso

### 2.1 PROCESO DE PRODUCCIÓN

#### 2.1.1 Diseño o modelaje

Diseño o modelaje son los trazos o dibujos de los modelos a trabajar, para lo cual se basa en catálogos, obteniendo la matriz o patrón, que posteriormente ha de ser utilizado en el proceso siguiente.

Gráfico N° 15: Proceso de diseño o modelaje

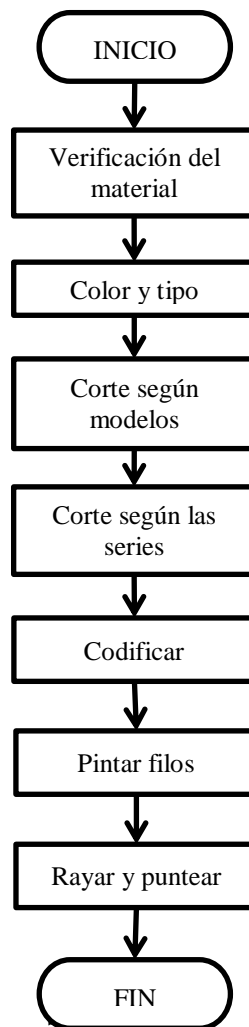


Elaborado por: Patricia Freire

### 2.1.2 Corte

En esta parte del proceso se procede al corte de las diferentes piezas en cuero y forro para la elaboración del calzado se utiliza el patrón del modelo deseado.

Gráfico N° 16: Proceso de corte

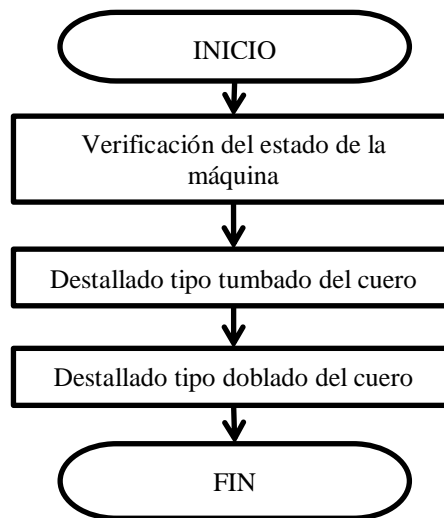


Elaborado por: Patricia Freire

### 2.1.3 Destallado

Los materiales cortados son transferidos a la sección de destallado, en donde se desbastan para facilitar el aparado de los mismos.

Gráfico N° 17: Proceso de destallado

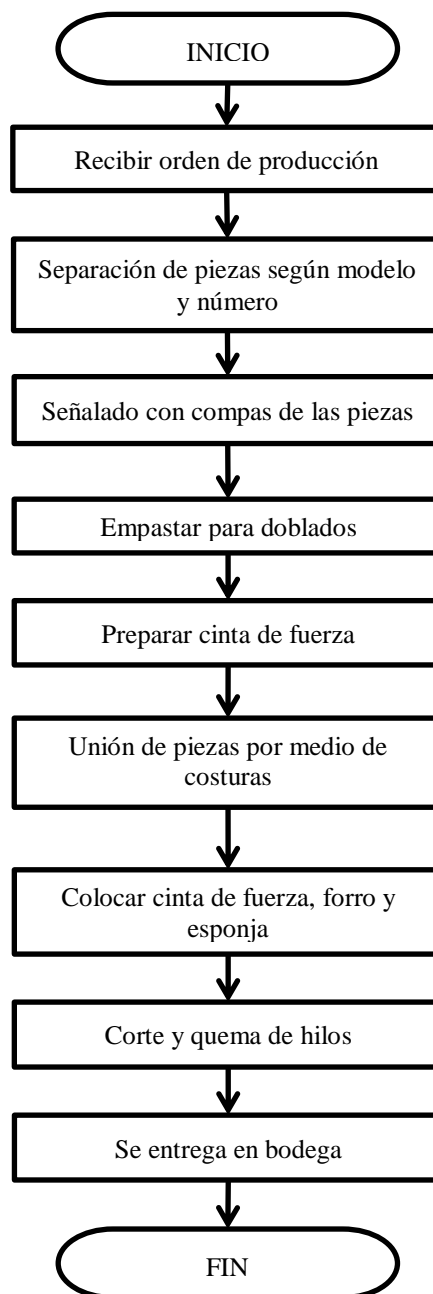


Elaborado por: Patricia Freire

### 2.1.4 Aparado

En esta sección se procede a unir, pegar y coser las diferentes piezas de las que se compone un corte, labor que es realizada por el personal capacitado.

Gráfico N° 18: Proceso de aparado

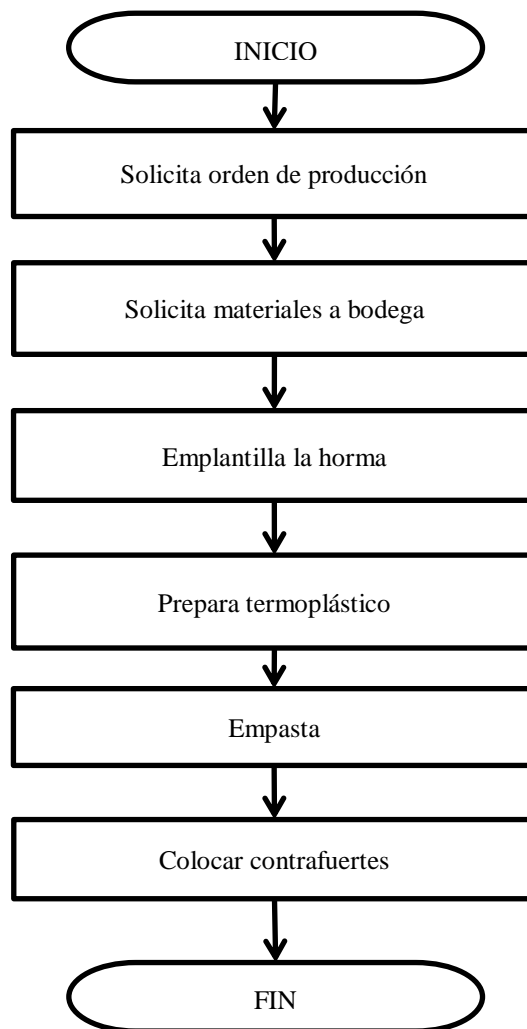


Elaborado por: Patricia Freire

### 2.1.5 Preparación de Materiales

En esta sección se dejan listos los materiales necesarios para armar el corte, se clava la fibra de la horma, se da pegamento en la fibra, se reactiva el termoplástico puntas y talones.

Gráfico N° 19: Proceso de preparación de materiales

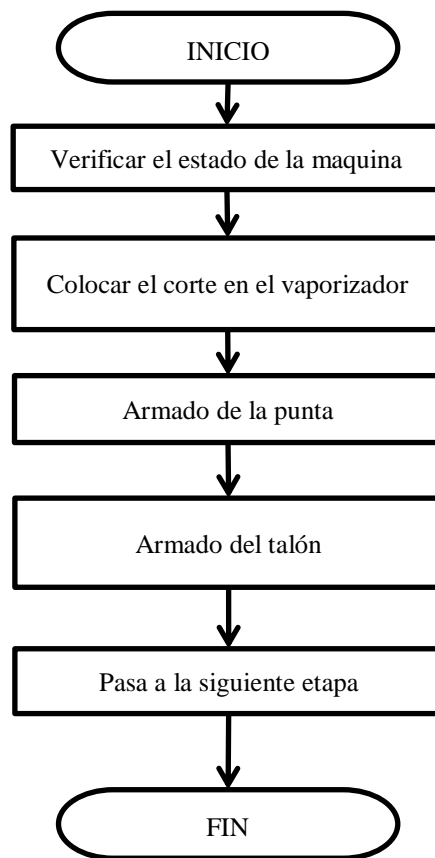


Elaborado por: Patricia Freire

### 2.1.6 Armado

El siguiente paso es colocar el corte y horma en la máquina armadora de puntas y talones la misma que se encarga de unir y pegar el corte con la fibra. Una vez realizado los pasos anteriores se obtiene el corte armado.

Gráfico N° 20: Proceso de armado



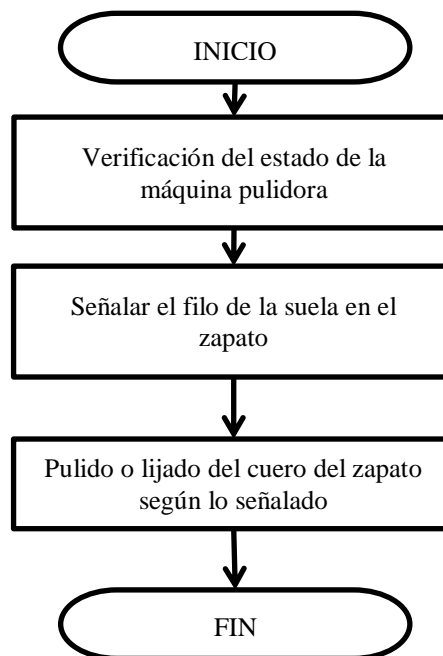
Elaborado por: Patricia Freire



### 2.1.7 Cardador

En esta sección el corte armado se pule y de igual manera los diversos materiales necesarios para terminar el calzado.

Gráfico N° 21: Proceso de cardado

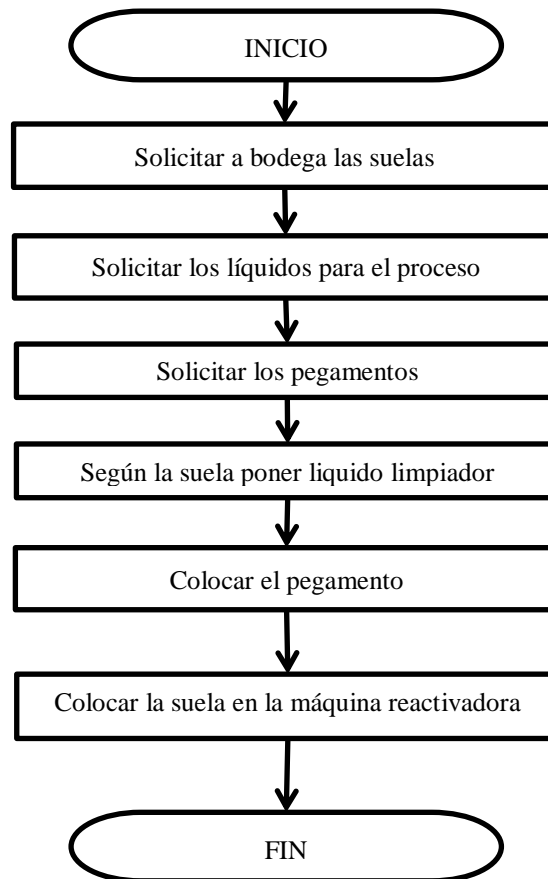


Elaborado por: Patricia Freire

### 2.1.8 Preparador de suelas

En esta sección se prepara las suelas de acuerdo al material con que está hecho. Aquí se colocan los líquidos y pegamentos necesarios para su pegado.

Gráfico N° 22: Proceso de preparación de suelas

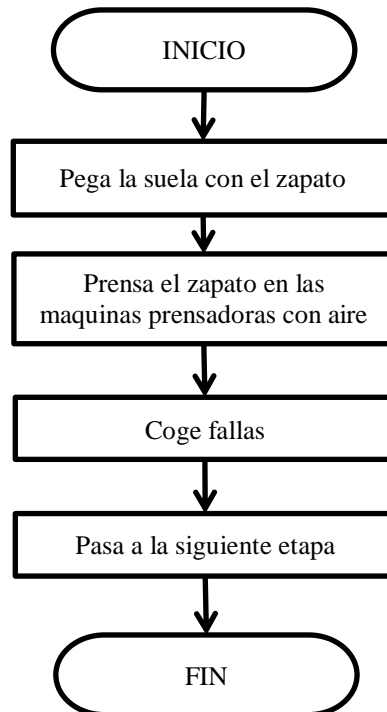


Elaborado por: Patricia Freire

### 2.1.9 Pegador de suelas

La persona encargada de este proceso pega la suela al zapato en proceso

Gráfico N° 23: Proceso de pegador de suelas



Elaborado por: Patricia Freire

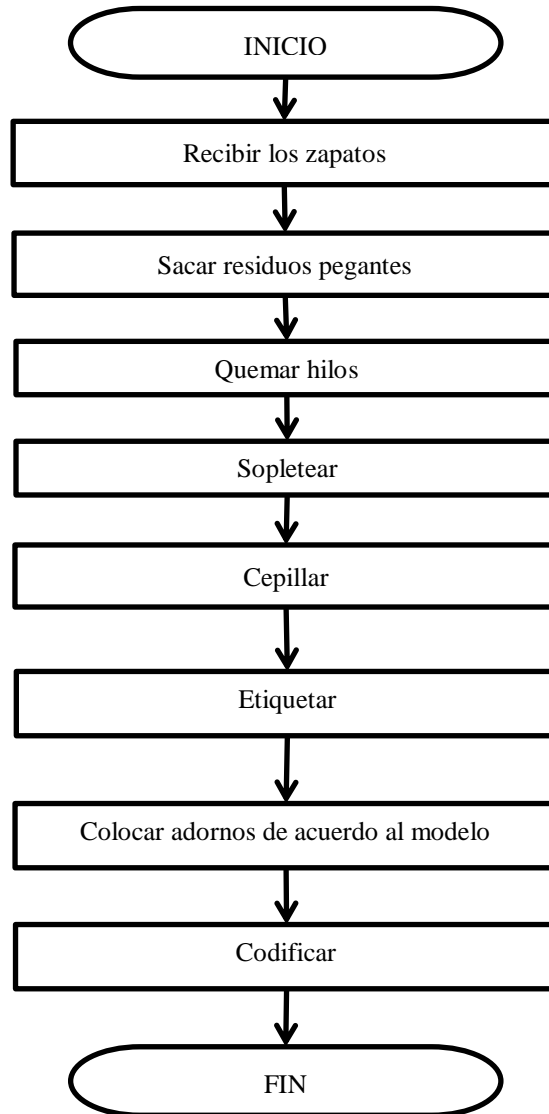
### 2.1.10 Sacador de hormas

Se encarga de sacar las hormas del zapato para proceder al terminado, empacado y embodegado del mismo.

### 2.1.11 Terminado

En esta sección se procede a lustrar, colocar esponja y plantillas de terminado, cordón y la respectiva caja de presentación.

Gráfico N° 24: Proceso de terminado



Elaborado por: Patricia Freire

### **2.1.12 Control de calidad**

Se encarga de observar que el zapato cumpla con los estándares de calidad, para su posterior distribución y venta.

### **2.1.13 Empacador**

Se encarga de colocar en el cartón los zapatos ya que ya fueron revisados minuciosamente, para ser llevado a la bodega.

## **2.2 CÁLCULO DEL TIEMPO POR UNIDAD DE PRODUCTO**

Cuadro N° 21: Tiempo por unidad de producto

<b>AÑO 2012</b>	<b>ESTIMACION AÑO SIGUIENTE</b>
54396 PARES	55071 PARES

Elaborado por: Patricia Freire

Para aumentar la producción de 675 pares de zapatos más con respecto al año anterior se necesitará lo siguiente tomando en cuenta que son cinco días laborables.

Mensualmente: 56 pares más que el año 2012

Diariamente: de 2 a 3 pares más que el año 2012

## **2.3 CÁLCULO DE LAS JORNADAS LABORALES O TURNOS DE TRABAJO**

Se considera que en el año 2012 se trabajó los 240 días laborables, 8 horas diarias, con horario de 8 am a 5 pm, con una hora libre para el almuerzo. Para la producción anual de 675 pares de zapatos más con respecto al año 2012 se necesitará:

Turnos de lunes a viernes de 8 am a 5 pm, con una hora libre para el almuerzo

Los días sábados de 8 am a 12 pm (cuatro horas)

Horas sábados = 4 sábados del mes \* 4 horas

Total de Horas sábados mensual = 16 horas

Total de Horas sábados anual = 16 horas \* 12

Total de Horas sábados mensuales = 192 horas

Por lo tanto los 56 pares mensuales se producirán los días sábados.

## 2.4 CÁLCULO DE MATERIA PRIMA Y MATERIALES

Para la producción anual de 55071 pares se necesitará de materia prima y materiales que se detallan a continuación:

### MATERIA PRIMA

DESCRIPCION	CANTIDAD (19,6) Dcm.	VAL. UNIT	TOTAL
CUERO	33,97	0,25	8,49
22913,22444	CANTIDAD DPI	675	<b>5728,31</b>

### MATERIALES

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
675	SUELAS	3,50	2360,80
3	CAMBRELA (METROS)	0,90	2,43
1	PIG (METROS)	3,50	4,72
675	PLANTILLAS	1,20	809,42
12141	LAMINAS DE TERMOPLASTICO	2,00	24282,49
11	PINTURA DE ACABADO	5,00	56,21
2	ESPONJA	0,90	1,69
6	PEGAMENTO AMARILLO (CANECA)	48,00	269,81
6	MAXON (CANECA)	83,00	518,38
30	CINTA DE FUERZA (PAQUETES)	3,50	105,00
65	ELASTICO (METROS)	0,90	58,18
	<b>TOTAL</b>		<b>4186,62</b>

<b>CANTIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
675	CARTONES	1,25	843,14
675	ETIQUETAS	0,025	16,86
675	ADHESIVOS	0,008	5,40
<b>TOTAL</b>			<b>865,40</b>

<b>HERRAMIENTAS</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
HORMAS	675	16	10792,22
PINZAS	2	25	50,00
CORTAFRIOS	2	5	10,00
RODILLOS CARDADORES	2	1	2,00
LIMA	2	3,5	7,00
DESARMADOR MEDIANO	2	2	4,00
MARTILLO	3	15	45,00
SACA HORMAS	2	10	20,00
CALZADOR	1	5	5,00
BROCHAS N° 1	50	0,4	20,00
RECIPIENTES PARA PEGAS	20	1	20,00
LIJAS N° 36 (METROS)	2	10	20,00
PERCHAS GRANDES	10	105	1050,00
CUBETAS	30	16	480,00
CLAVOS (LIBRAS)	48	1,8	86,40
TABURETES	8	10	80,00
IMPREVISTOS	1	80,00	80,00
<b>TOTAL</b>			<b>12771,62</b>

**TOTAL = \$ 23551,94**

## 2.5 CÁLCULO DE LOS NIVELES DE INVENTARIOS

### Lote económico

#### Cálculo del Lote Económico

$$Le = \sqrt{\frac{2 * F * U}{C * P}}$$

Dónde:

F= Transporte y distribución = 100

U = Consumo Anual en unidades de la Materia Prima = 22913

C = Tasa de Interés Vigente en el País = 8,37%

P = Precio Unitario de la Materia Prima = 0,25

$$Le = \sqrt{\frac{2 * 100 * 22913}{0.0837 * 0.25}}$$

$$Le = \sqrt{\frac{4582644,9}{0.020925}}$$

$$Le = 14798,761$$

La empresa deberá tener en inventario 14798,761 decímetros de cuero.



## **2.6 APLICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS PARA EL PLAN DE PRODUCCIÓN ANUAL**

Se aplica la siguiente fórmula:

Tiempo por cada unidad =  $675/192 = 3.54$  horas

Pronóstico esperado (anual) = 55071 PARES

Jornada laboral (en días) = 4

Turnos de trabajo (cantidad) = 4

Inventario Inicial (es 0 unidades)

Producción requerida al mes =  $\frac{55071}{12}$

Producción requerida al mes = 4589 pares

### **2.6.1 Plan de producción utilizando niveles de inventario y recurso humano por exceso**

Producción real =  $\frac{\text{Jornada laboral}}{\text{tiempo por cada unidad}}$

Producción real =  $\frac{4}{3.54}$

Producción real = 1.13

## **6.8 Presupuesto**

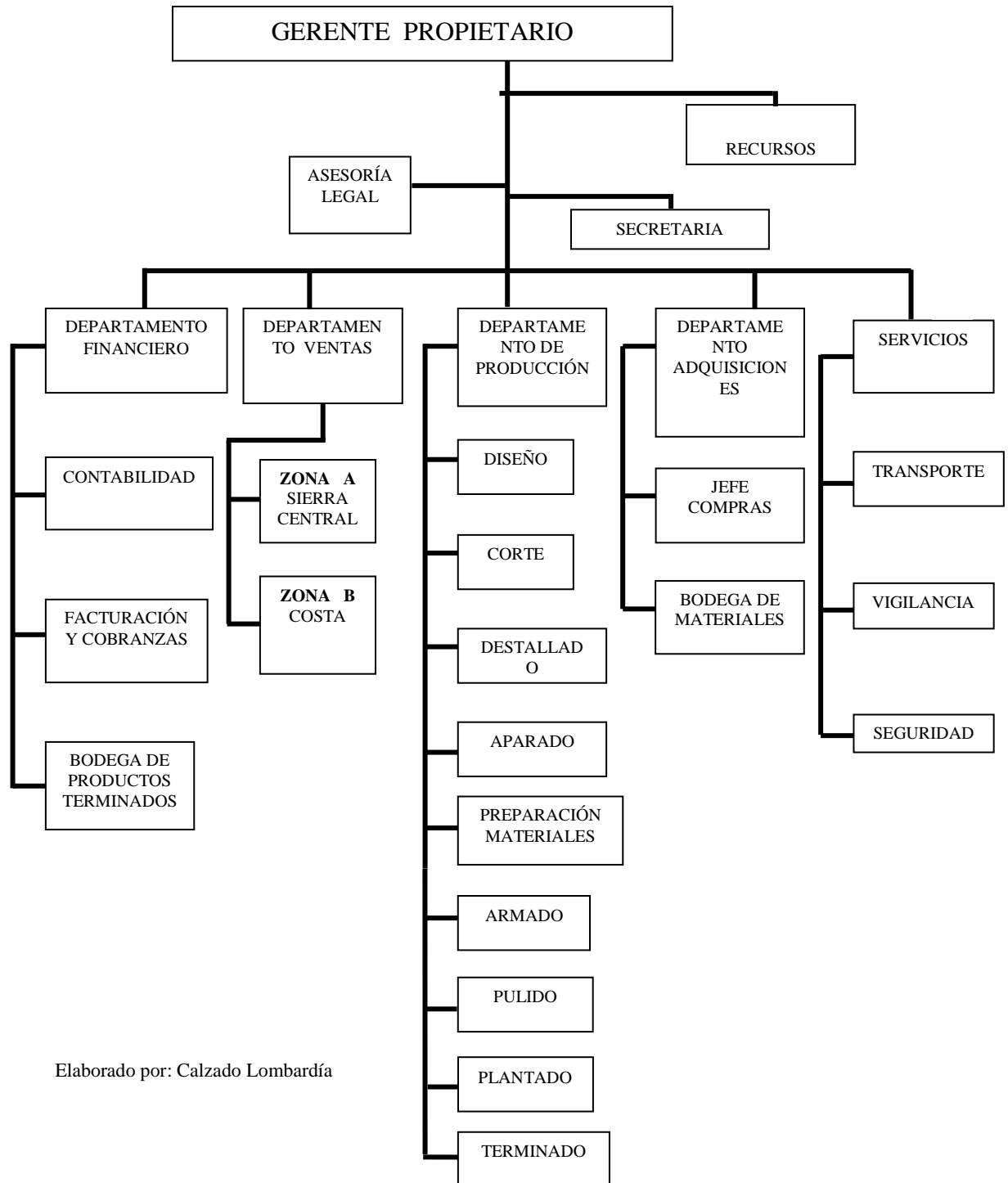
Es la determinación de la cantidad de artículos a fabricar durante el periodo presupuestado bajo ciertas condiciones establecidas.

El presupuesto de producción es el paso inicial en la estimación de las operaciones de manufactura, en el cual constan la materia prima, materiales y herramientas necesarias para producir anualmente 55071 PARES.

El costo para la implementación de este plan de producción es de **\$ 23551,94**

## 6.9 Administración

Gráfico N° 25: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE CALZADO “LOMBARDIA”



## 6.10 REVISION DE LA EVALUACION

Cuadro N° 22: MATRIZ DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Quiénes solicitan evaluar?	Calzado Lombardía
2.- ¿Por qué evaluar?	Toda empresa diseña planes para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.
3.- ¿Para qué evaluar?	Para lograr el desarrollo organizacional mediante la aplicación adecuada de la eficiencia y eficacia.
4.- ¿Qué evaluar?	Los recursos económicos, tecnológicos, humanos, materiales con las cuentas la empresa y su entorno.
5.- ¿Quién evalúa?	Investigadora: Patricia Freire
6.- ¿Cuándo evalúa?	Agosto 2014
7.- ¿Cómo evaluar?	Realizando un análisis de los factores internos y externos de la empresa

Elaborado por: Patricia Freire

## 6.11 Conclusión

El Presupuesto del plan de Producción, como parte del sistema financiero de una empresa en propuesta y establecimiento de objetivos, es determinante e influyente para la obtención y alcance de los mismos, su exactitud es vital y relevante, pues en base a la proyección de ventas estimada ha de ser el rubro de producción para satisfacer las necesidades de ventas y cumplir con la finalidad del presupuesto de producción, el cual debe aprovechar de manera eficiente los recursos disponibles para el proceso de producción, que va desde la mano de obra, el uso necesario y eficiente de la maquinaria, así como la disponibilidad de su inventario o materiales.

## **6.12 Recomendaciones**

Es importante considerar la relevancia de la estimación de las Ventas de acuerdo a la proyección esperada, como la disponibilidad del inventario, pues estos dos factores son vitales para un adecuado enfoque del Presupuesto de Producción.

Se debe precisar de manera eficiente en el proceso de producción, el cual comprende el adecuado uso y empleo de la mano de obra, el uso eficaz de la maquinaria, así como la disponibilidad y correcto uso de los materiales, para que este proceso permita desarrollar un efectivo Presupuesto de Producción.

## **BIBLIOGRAFÍA**

ARTAL CASTELLS, Manuel (2006), Venta en tienda: los Clientes le aconsejan, ESIC Editorial, Madrid – España, Págs. 180

BERKOWITZ, Eric & HARTLEY Steven (2005), Comercialización W / PowerWeb, McGraw-Hill Editorial, Págs. 733

GAITHER, Norman & FRAZIER, Greg, (2000), Administración de Producción y Operaciones, Cengage Learning Editores, Págs. 846

GOMEZ, F. (2010). En la ciudad de Ambato-Ecuador en la Universidad Técnica de Ambato investigo “Aplicación del Manual de Calidad para mejorar los procesos productivos en la Imprenta y encuadernación Gómez M” de la ciudad de Ambato “con una modalidad investigativa “Bibliográfica e Informativa “y arribo a las siguientes conclusiones.

HEIZER, Jay & RENDER Barry (2004), Principios de administración de operaciones, Quinta edición, Pearson Educación, México, Págs. 638.

JARAMILLO, D. (2010). En la ciudad de Ambato-Ecuador en la Universidad Técnica de Ambato investigo “Aplicación de un adecuado plan de mantenimiento de maquinaria en Incalza de la ciudad de Ambato, como Alternativa para mejorar, proceso productivo” con una modalidad investigativa “Bibliográfica-Campo” y arribo a las siguientes conclusiones.

JURÁN J. M. (2003), Juran en Liderazgo para la Calidad, Negocio y economía, Págs. 384

KOTLER, Philip (2002), Marketing en lugares, Editorial Simón and Schuster, Págs. 400

KRAJEWSKI, Lee J. & RITZMAN, Larry P. (2000), Administración de operaciones: estrategia y análisis, Quinta edición, Pearson Educación, México, Págs. 928

LLAMAS, José María (1994), Estructura Científica de la Venta: Técnicas Profesionales de Ventas, Editorial Limusa S.A. México, Págs. 451

MUNOZ NEGRON David (2009), Administración de operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios, Cengage Learning Editores, México, Págs. 521

RAFAEL, L. (1988). En la ciudad de Ambato-Ecuador en la Universidad Técnica de Ambato investigo “El proceso de la planificación en la facultad Ciencias Administrativas” y arribo a las siguientes conclusiones..

TALAYA Águeda Esteban (2008), Principios de comercialización, Tercera Edición, ESIC Editorial, Madrid – España, Págs. 816

VILLALVA, R. (1998). En la ciudad de Ambato-Ecuador en la Universidad Técnica de Ambato investigo “La aplicación de nuevas Técnicas, permitirá optimizar los recursos para mejorar la producción en CALZADO HIDALGO “con una modalidad investigativa “Bibliográfica” y arribo a las siguientes conclusiones.

### **Lincografía:**

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Control-De-Operaciones/402131.html>

<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/control-administrativo.htm>

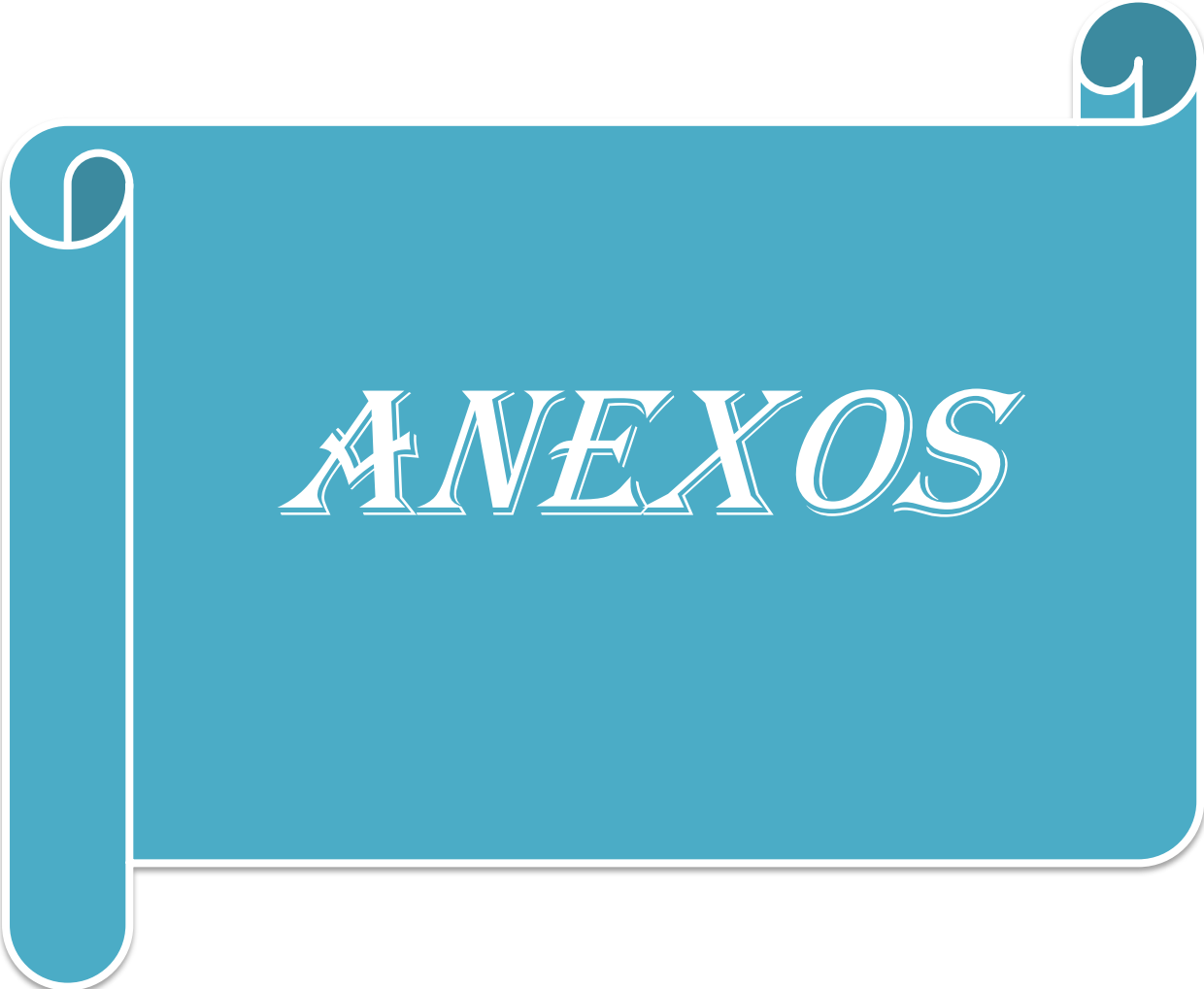
<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/control-administrativo.htm>

<http://www.revistavirtualpro.com/revista/index.php?ed=2011-04-01&pag=4>

[http://servicios.ipyme.org/planempresa/expone/plan\\_produccion.htm](http://servicios.ipyme.org/planempresa/expone/plan_produccion.htm)

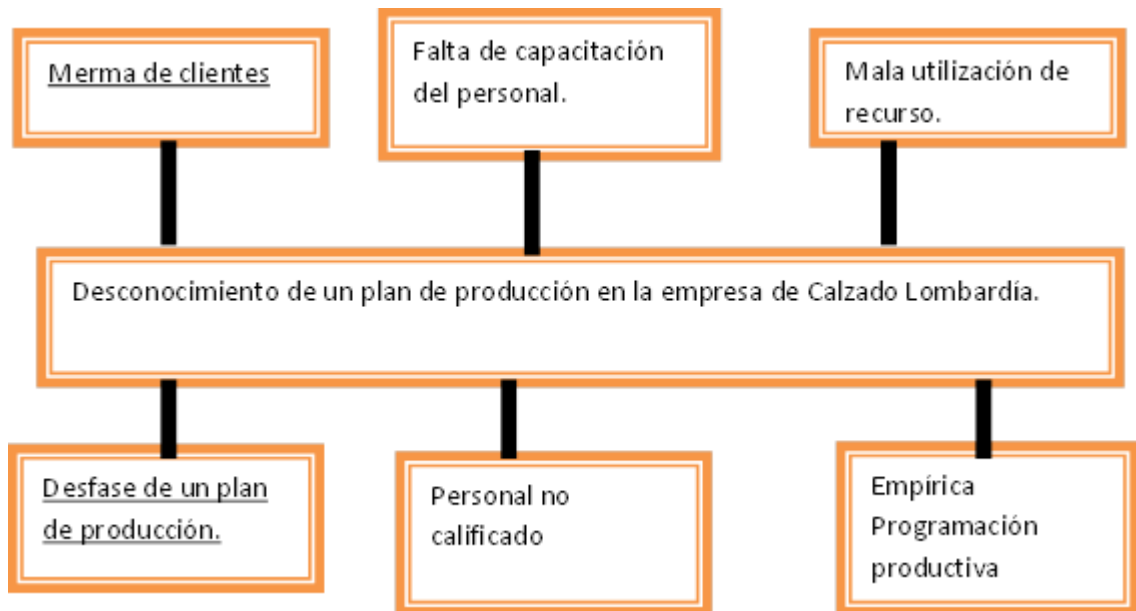
<http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/907/Preparaci%C3%B3n-del-plan-de-producci%C3%B3n>

[http://webpc.ciat.cgiar.org/metodologias\\_ca/desarrollo/planes1.html](http://webpc.ciat.cgiar.org/metodologias_ca/desarrollo/planes1.html)





## ANEXO A



## ENCUESTA

### UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

## ENCUESTA

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente las preguntas planteadas y marque con una X la(s) respuesta(s) que usted crea conveniente.

### 1. INFORMACIÓN GENERAL

#### 1.1. GENERO

Masculino ( )                  Femenino ( )

#### 1.2. EDAD

#### 1.3. ESTADO CIVIL

#### 1.4. LUGAR/RESIDENCIA

### 2. INFORMACION ESPECIFICA

**1. ¿La planificación empírica de producción de la empresa calzado Lombardía funciona de manera?.**

Excelente

Muy buena

Buena

Regular

Malo


**2. ¿Los procesos de la producción en la empresa de calzado Lombardía son ?.**

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

**3. ¿Cómo considera usted al plan de producción de la empresa?**

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

**4. ¿Usted como integrante de calzado Lombardía está de acuerdo que existe personal que controle el proceso productivo?**

Si	<input type="checkbox"/>
Parcialmente	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

**5. ¿Usted considera que existen desperdicios de materia prima en la empresa?**

Si	<input type="checkbox"/>
Parcialmente	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

**ANEXO B**

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ENCUESTA**

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente las preguntas planteadas y marque con una X la(s) respuesta(s) que usted crea conveniente.

**5. INFORMACIÓN GENERAL**

**5.1 GÉNERO**

Masculino ( )

Femenino ( )

**5.2. EDAD**

**5.3 ESTADO CIVIL**

**5.4 LUGAR/RESIDENCIA**

**2. INFORMACION ESPECÍFICA**

**1. ¿. Las promociones que tiene la empresa Calzado Lombardía son?**

Excelente

Muy buena

Buena

Regular

Malo


**2¿Al momento de comprar calzado, qué es lo primero que toma en cuenta?**

Marca  
Calidad  
Diseños  
Precio  
Comodidad


**3¿Los productos que se Distribuye son entregados justo a tiempo?**

Siempre  
Casi siempre  
Regularmente  
A veces  
Nunca


**4¿Existen devoluciones de calzado por fallas en su confección en los productos que ha ofertado la empresa Calzado Lombardía?**

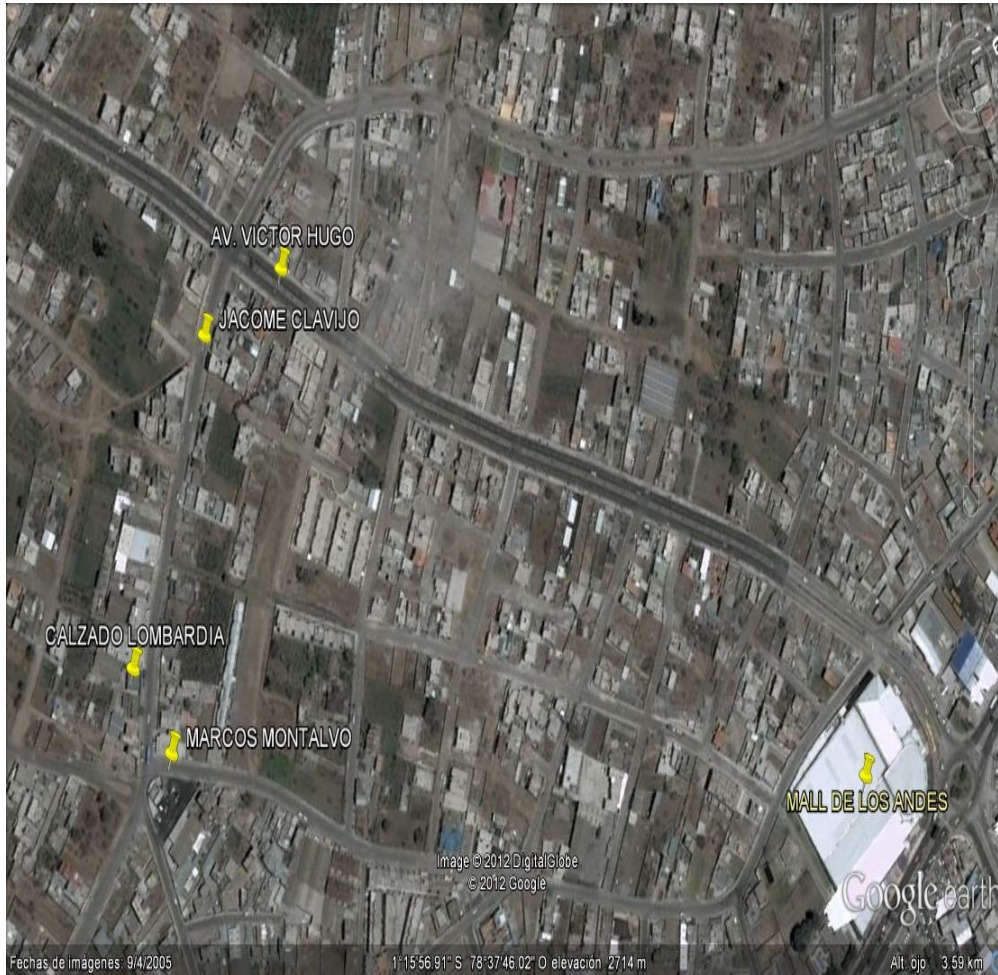
Siempre  
Casi siempre  
Regularmente  
A veces  
Nunca


**5¿Cómo le gustaría realizar su forma de pago al momento de comprar calzado?**

Al contado  
A crédito


## ANEXO C

### UBICACIÓN DE LA EMPRESA DE CALZADO LOMBARDIA



### UBICACIÓN GEOGRÁFICA.

Prov.: Tungurahua

Cantón: Ambato

Parroquia: Huachi Chico

Sector: Antonio Clavijo y Marcos Montalvo Ciudadela las Gardenias  
(Tras Mall de los Andes).

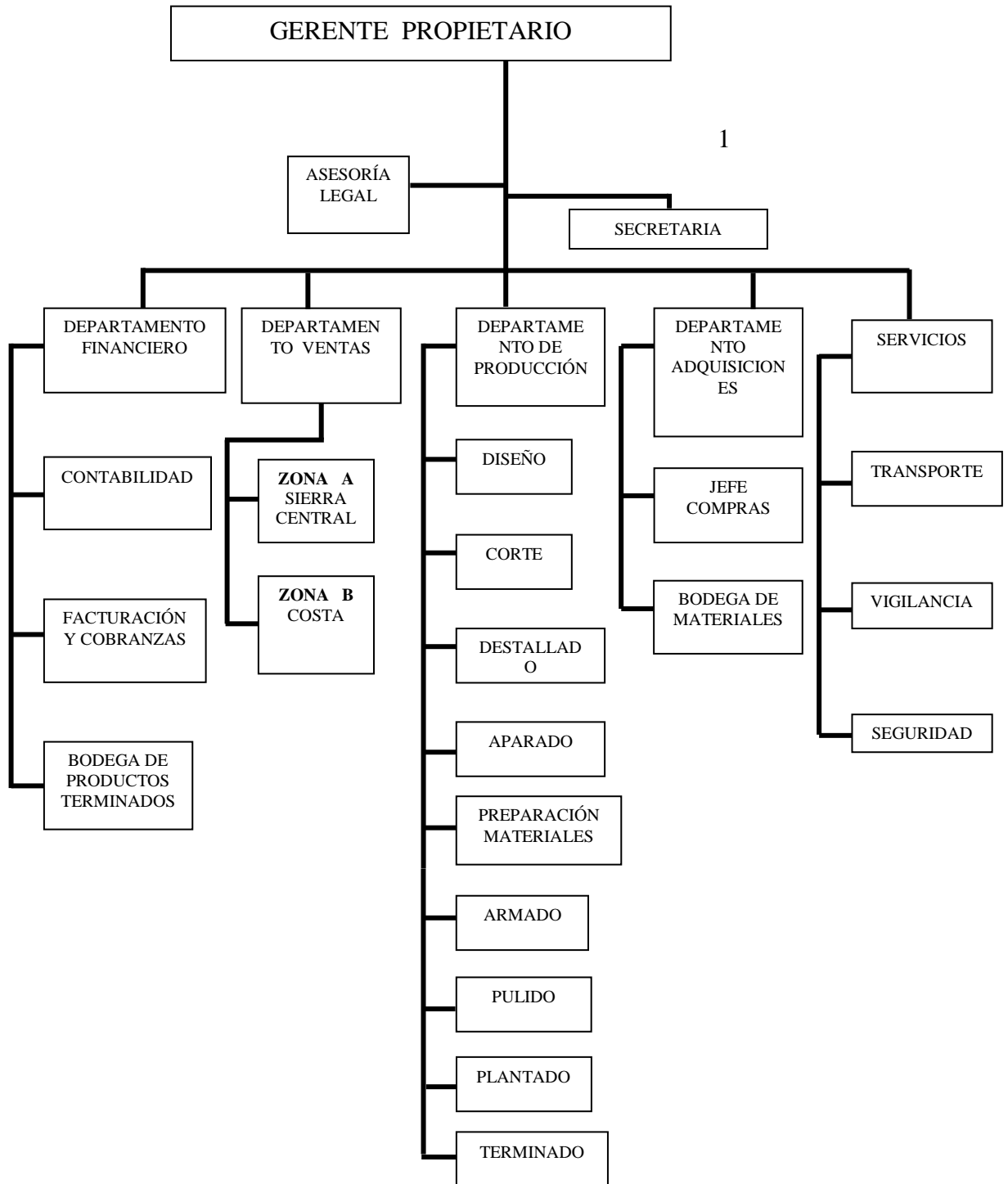
## ANEXO D

### Nómina de Empleados Calzado “Lombardía”.

<b>N°</b>	<b>NOMBRES</b>
<b>1</b>	CÁCERES MORA PABLO GIOVANNI
<b>2</b>	CAIZA TISALEMA JAIME RODRIGO
<b>3</b>	CHOCO VELASCO JENNY CLAUDINA
<b>4</b>	ERAZO ERAZO JAIRO FERNANDO
<b>5</b>	FAVICELA AUCATOMA VÍCTOR ALFONSO
<b>6</b>	GUAMANQUISPE EUGENIO HENRY RICARDO
<b>7</b>	JARRIN QUISPE SEGUNDO MIGUEL
<b>8</b>	LLANGANATE PENDI EDWIN FABIÁN
<b>9</b>	MALIZA GUAMÁN ÁNGEL ISAÍAS
<b>10</b>	MOPOSITA QUINAPANTA FERNANDO RAÚL
<b>11</b>	MORA PROAÑO FANNY CLEMENCIA
<b>12</b>	MORA PROAÑO CARMITA LETICIA
<b>13</b>	MUÑOZ ALDAZ VÍCTOR JULIO
<b>14</b>	NÚÑEZ LÓPEZ BERCY MARILU
<b>15</b>	OROZCO ANGAMARCA EDGAR DANILO
<b>16</b>	OROZCO ANGAMARCA JOSÉ LUIS
<b>17</b>	OVIEDO FALCONI MARÍA DEL CARMEN
<b>18</b>	PAZMIÑO CÁCERES ROBERT EDUARDO
<b>19</b>	PILCO LABRE JUAN CARLOS
<b>20</b>	RIVERA GAVILANES ROCÍO MARLENE
<b>21</b>	RIVERA VARGAS SANDRA MARIBEL
<b>22</b>	SALAZAR MOSQUERA GERMAN MARCELO

## ANEXO E

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL





**ANEXO F**

<b>GRADOS DE LIBERTAD</b>		
<b>(gl)</b>	<b>.05</b>	<b>.01</b>
1	3.841	6.635
2	5.991	9.210
3	7.815	11.345
4	9.488	13.277
5	11.070	15.086
6	12.592	16.812
7	14.067	18.475
8	15.507	20.090
9	16.919	21.666
10	18.307	23.209
11	19.675	24.725
12	21.026	26.217
13	22.362	27.688
14	23.685	29.141
15	24.996	30.578
16	26.296	32.000
17	27.587	33.409
18	28.869	34.805
19	30.144	36.191
20	31.410	37.566
21	32.671	38.932
22	33.924	40.289
23	35.17	41.638
24	36.415	42.980
25	37.652	44.314

26	38.885	45.642
27	40.113	46.963
28	41.337	48.278
29	42.557	49.588
30	43.773	50.892
35	49.802	57.342
40	55.758	63.691
45	61.656	69.957
50	67.505	76.154
60	79.082	88.379
70	90.531	100.425
80	101.879	112.329
90	113.145	124.116
100	124.342	135.807

**ANEXO G**

**FICHA DE OBSERVACION**

<p>UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO</p> <p>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</p>	
FICHA DE OBSERVACION	N.....
Objeto de estudio:.....	
Lugar de Observación:.....	
Fecha de Observación:.....	
Nombre del Observador:.....	
DESCRIPCION DEL OBJETO DE ESTUDIO	
INTERPRETACION DE LA INFORMACION	