



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y
CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



PROCESOS OPERATIVOS DEL ÁREA DE DESPOSTE DE LA EMPRESA
COMERCIALIZADORA NIKO 3000 C.A.

Línea de Investigación:

Enfoques de Procesos y Metodologías
de Gestión Administrativo-Contable.

Autor:

Brito, Andrés

Campus La Morita, 2020



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y
CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



PROCESOS OPERATIVOS DEL ÁREA DE DESPOSTE DE LA EMPRESA
COMERCIALIZADORA NIKO 3000 C.A.

Tutora:

Prof. Araque Mariela

Autor:

Brito, Andrés

Trabajo de Grado presentado para optar al título de
Licenciado en Administración Comercial.

Campus La Morita, 2020.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



ACTA DE VEREDICTO DEL TRABAJO DE GRADO

Nº Exp: 2019-1-033

Periodo: 1S-2019

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado:
PROCESOS OPERATIVOS DEL AREA DE DESPOSTE DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA NIKO 3000 C.A.

Elaborado y Presentado por:
Brito C., Andrés E., C.I.: 17274437

Alumno(s) de la Escuela ADMINISTRACIÓN COMERCIAL, reúne los requisitos exigidos para su evaluación como:

Aprobado

No Presento

JURADOS

PROF. Gustavo Segnini
MIEMBRO COORDINADOR

PROF. Yvonne Pino
MIEMBRO PRINCIPAL

PROF. Manela Araque
MIEMBRO PRINCIPAL

La Morita Venezuela, Noviembre 2020



DEDICATORIA

A mí, Andrés Eloy Brito Cróquer.

A mi Ángel Guardián, Braulio Cróquer.

A mis padres, especialmente a mi madre Lucidia Caridad Cróquer Milano.

A todos y cada uno de los profesores de la gran Universidad de Carabobo.

A todas esas personas que de alguna manera me subestimaron.

A todos los interesados en mejorar cada día como profesionales.

AGRADECIMIENTOS

A Dios y la Virgen por todas sus bendiciones en todo momento. Y por todo lo que hacen por mí.

A mi madre, Lucidia Caridad Milano Cróquer, porque si no es por ella yo no sería quien soy. Por todos sus esfuerzos y su empeño en educarme, prepararme y hacerme un hombre de bien.

A mi padre, por ser el apoyo de mi madre.

A la gloriosa Universidad de Carabobo y todo su equipo de Profesores, Directivos, Personal Administrativo, Obreros y demás que en conjunto logran la preparación de cada alumno que ingresa a esta Alma Mater. A todos los profesores que con su apoyo y aporte fueron nuestra guía y ejemplo.

A mis compañeros de estudio, que con el apoyo brindado logramos llegar hasta el final.

A mis amistades que de alguna forma colaboraron para lograr esta meta.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y
CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



PROCESOS OPERATIVOS DEL ÁREA DE DESPOSTE DE LA EMPRESA
COMERCIALIZADORA NIKO 3000 C.A.

Autor: Andrés Brito
Tutor: Mariela Araque
Fecha: Febrero 2020

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo general Analizar los Procesos Operativos del área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000 C.A., ubicada en Maracay Estado Aragua; en la misma se han detectado fallas que motivaron a realizar esta investigación. Metodológicamente, fue creada como una investigación descriptiva de diseño de campo y con modalidad de apoyo documental, en la que se emplearon como técnicas de recolección de datos la observación directa, la encuesta y la entrevista utilizando como instrumento una guía de observación, un cuestionario dicotómico con alternativas de respuesta SI y NO, aplicado a 5 trabajadores asignados al área de estudio, y una guía de entrevista destinada al Gerente de Operaciones. La validez del cuestionario se determinó a través de juicios de expertos en la materia y su confiabilidad se estableció por medio de una prueba piloto a la población y posteriormente un test – re test con un intervalo de una semana de por medio donde se verifica la congruencia de las respuestas emanadas. Con los resultados obtenidos se pudo apreciar que la empresa posee más debilidades que fortalezas en los procesos operativos que realizan, y con estas se efectuó una Matriz Diagnostica Situacional, la cual otorga una comparación de estas debilidades y fortalezas de acuerdo a cada dimensión evaluada y proporciona soluciones satisfactorias para enmendar las fallas encontradas en la organización y de la misma manera optimizar los procesos operativos del área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000 C.A.

Descriptor: Procesos operativos, desposte, objetivos.



UNIVERSITY OF CARABOBO
FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES
SCHOOL OF COMMERCIAL ADMINISTRATION AND
PUBLIC ACCOUNTING
CAMPUS LA MORITA



OPERATIONAL PROCESSES OF THE QUARTERING AREA OF THE
COMPANY COMERCIALIZADORA NIKO 3000 C.A.

Author: Andrés Brito
Tutor: Mariela Araque
Date: February 2020

SUMMARY

The objective of this study is to analyze the operational processes of the quartering area of the company COMERCIALIZADORA NIKO 3000 C.A., located in Maracay stado Aragua; in it, failures have been detected that motivated this investigation. Methodologically, it was created as a descriptive investigation of field design and with documentary support modality, in which direct observation, survey and interview were used as data collection techniques using as an instrument an observation guide, a dichotomous questionnaire with YES and NO answer alternatives, applied to 5 workers assigned to the study area, and an interview guide for the Operations Manager. The validity of the questionnaire was determined through judgments of experts in the field and its reliability was established through a pilot test to the population and subsequently a test - re test with an interval of one week in between where congruence is verified of the answers emanated. With the results obtained, it was appreciated that the company has more weaknesses than strengths in the operational processes they perform, and with these a Situational Diagnostic Matrix was made, which gives a comparison of these weaknesses and strengths according to each dimension evaluated and provides satisfactory solutions to amend the failures found in the organization and in the same way optimize the operational processes of the disposal area of the Commercial Company NIKO 3000 CA.

Descriptors: Operational processes, quartering, strategic guidelines.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTOS	viii
RESUMEN	ix
SUMMARY	x
INTRODUCCIÓN.....	12
CAPITULO I	15
EL PROBLEMA.....	15
Planteamiento del Problema	15
Objetivos de la Investigación	21
Objetivo General	21
Objetivos Específicos.....	21
Justificación de la investigación	22
CAPITULO II	24
MARCO TEÓRICO	24
Bases Teóricas.....	27
Organización	27
Procesos	30
Perspectiva de procesos internos	33
Estrategia	34
Importancia de las estrategias empresariales	34
Gestión gerencial	35
La Pequeña y Mediana Empresa	36

Bases Legales	37
Operacionalización de las variables	43
CAPÍTULO III	45
MARCO METODOLÓGICO	45
Naturaleza de la Investigación	46
Población.....	48
Muestra.....	49
Validez.....	50
Confiabilidad	51
Técnicas de Análisis y Presentación de Resultados	52
CAPITULO IV.....	55
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	55
Diagnosticar la situación actual de los procesos operativos en el área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A.....	55
Resultados del cuestionario	56
Análisis del Cuestionario	57
Describir los factores intervinientes en los procesos operativos en el área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A	59
Resultados y Análisis de la Entrevista	59
CAPITULO IV	70
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	70
Conclusión.....	70
Recomendaciones.....	72
LISTA DE REFERENCIAS.....	73

ANEXOS	76
--------------	----

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 01. Clasificación de las PYMES.....	37
Cuadro N° 02. Operacionalización de Variables.....	44
Cuadro N° 03. Distribución de la Población.....	48
Cuadro N° 04. Distribución de la Muestra.....	49
Cuadro N° 05. Resultados del Cuestionario.....	56
Cuadro N° 06. Resultado y Análisis de la Entrevista.....	60
Cuadro N° 07. Matriz Diagnostica Situacional.....	69

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 01. Clasificación de los procesos internos.....	33
--	----

INTRODUCCIÓN

Las corporaciones del mundo han sido testigos de grandes cambios en los paradigmas habituales sobre productividad y competitividad, trasferidos por la globalización y la evolución de las tecnologías. En la actualidad, ha quedado atrás la generalidad que concentraba estos conceptos en el número de bienes para dar paso a una filosofía centrada en la calidad y el uso eficiente de los recursos de la organización, a manera de poder desafiar los retos que impone la globalización.

En este sentido, los niveles de competitividad en los mercados, han llevado a muchas empresas a la conclusión que para sobrevivir y tener éxito en espacios más acometedores, ya no es apto mejorar sus operaciones ni constituir sus funciones internas, sino que se hace ineludible ir más allá de los límites de la empresa e preparar relaciones de intercambio de información, materia prima y recursos con los proveedores y clientes, en una forma mucho más integrada, utilizando los enfoques renovadores de la gestión estratégica.

En relación a ello, la eficiencia operativa en los procesos administrativos de una organización está encaminada a ejecutar un conjunto de acciones competitivas y capaces de reaccionar autónomamente a los cambios tecnológicos y las tendencias del medio ambiente, a través del control invariable de la capacidad de cada proceso, la mejora continua, generadores de medición de desempeño, flexibilidad estructural y la orientación de las actividades hacia la plena satisfacción del cliente y de sus necesidades, así como de proporcionar normas de control a la organización. Es uno de los mecanismos más efectivos para que la organización logre los niveles de eficacia deseados.

Es por ello que, el estudio se ajusta en proponer estrategias dirigidas a la optimización de los procesos operativos que ejecutan en el área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A. ubicada en la ciudad de Maracay Estado Aragua, en vista de la problemática determinada, en la cual se observa que en el ámbito gerencial no define una apropiada estructura organizativa formal, ni oficios visiblemente concretos. A la par, no ostenta una clara definición de metas y propósitos en la asignación de tareas y responsabilidades.

Es por ello que, en función de mantenerse acorde con las cambiantes exigencias en la sociedad y de la propia empresa, implica cada vez mayor cantidad de clientes por atender y por ende más complejidad en todas las funciones, a la empresa objeto de estudio se le hace necesario contar con una herramienta gerencial para medir la eficiencia de sus procesos y funciones referidas al área de desposte, amoldada a las necesidades específicas y particulares de la entidad en referencia. En ese mismo sentido, el estudio estuvo constituido por cinco capítulos, los cuales se detallan a continuación:

En el Capítulo I: Se proyecta el problema para el avance de la presente investigación, así como los objetivos y la justificación de la investigación.

En el Capítulo II: Se toman en consideración los antecedentes de la investigación las bases teóricas, y las bases legales.

Capítulo III: Se puntualiza lo concerniente al Marco Metodológico, manifestando el diseño y tipo de investigación a utilizar para el logro de los objetivos, sus fases metodológicas, la técnica empleada y los instrumentos de recolección de datos

utilizados, así como la población y la muestra elegida, al mismo tiempo se refieren las técnicas de análisis más ajustadas.

Capítulo IV: En esta parte de la investigación se presenta el análisis de los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos delineados para el desarrollo de los objetivos del estudio.

Capítulo V: Se presenta las conclusiones y recomendaciones encaminadas a la optimización de los procesos operativos que se realizan en la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A. Con esto finaliza la investigación además de las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Hechos históricos nos revelan que desde la época de las cavernas hasta la actualidad, el hombre se ha preocupado por establecer métodos que le permitan crear bienes y/o servicios de manera fácil, cómoda, rápida y eficiente de acuerdo a las circunstancias y requerimientos del momento. Según la necesidad que se presente en el instante, estos métodos se van adaptando y mejorando siempre en busca de la optimización de los resultados.

La noción de procesos ha estado presente desde principios de la historia ya que desde etapas como la preindustrial o época artesanal el hombre solicitaba hacer las cosas sin importar el costo y procurando satisfacer con su trabajo su orgullo personal y al consumidor. Las economías basadas en la agricultura y la artesanía se destacaban por la formación de pequeñas organizaciones conformadas por el mismo agricultor o artesano y sus familiares que eran los que producían y comercializaban sus productos, donde el ejemplo o guía organizacional de mayor importancia era la estructura jerárquica de los militares y de igual manera las monárquicas, en ambos casos de tipo piramidal.

Avanzando un poco más en la historia, entre los años 1760 y 1840 se produce la primera Revolución Industrial, el cual se resume en un proceso de transformación económica, social y tecnológica. Iniciado en Inglaterra para su posterior masificación al resto del mundo, se produjeron varios cambios en las técnicas de producción, motivados al hecho de que solo las compañías capaces de modernizar su estructura operativa y administrativa se mantendrían en el mercado, creando un punto de inflexión en la historia. Propicio mencionar que la mejora de los procesos comienza

con la postura asumida por las primeras sociedades existentes, que aun sin estar al tanto de su importancia ejecutaban cambios operativos estableciendo una serie de pasos básicos en el manejo de los recursos en busca de alcanzar la efectividad.

Ya finalizando el siglo XIX y a comienzos del siglo XX transcurre la segunda Revolución Industrial y es allí donde nacen teorías como Gestión de Calidad de los Productos, que evoluciona a través de los años, y unido a ello la Gestión por Procesos. Importantes empresarios estadounidenses como Henry Ford y Frederick Taylor destacan para esta época por el desarrollo y aplicación de estos conceptos de manera empírica. Ambos personajes, gracias a sus conocimientos, aportan principios como la División y Especialización del Trabajo, el Mecanicismo, la Estandarización, la Producción en Serie (Cadena de Producción), y así surgen iniciativas enfocadas en mejorar los procesos y los resultados de la fabricación masiva de productos. Es en este momento donde nace la Administración Científica la cual trae consigo el paradigma de la aplicación de métodos que aseguran el éxito organizacional.

Es preciso destacar que, tomando en consideración el ambiente competitivo donde se desarrollan las empresas a comienzo del siglo XXI, a nivel mundial las organizaciones se han visto en la necesidad de ser creativas e innovadoras, proyectándose en un futuro cambiante y competitivo, con el fin de que todas sus operaciones se desarrollen en óptimas condiciones a fin de satisfacer las necesidades y exigencias del consumidor, donde se requiere que cada área funcional de la misma se desempeñe de manera eficaz, ya que de acuerdo a la evaluación constante de su funcionamiento se podrá calcular la efectividad de sus procesos, la productividad y crecimiento en el mercado; y de ser preciso la optimización de sus procedimientos, para la comercialización efectiva de sus productos.

Por tanto para competir con efectividad en el contexto de una economía global y mercados dinámicos la empresa debe desarrollar e instrumentar estrategias funcionales que la haga diferente a sus competidores; al respecto señala Estupiñan (2002), que:

Un proceso ejecutado por la Junta Directiva o Consejo de Administración de una entidad, por su grupo directivo y por el resto del personal, diseñada específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos: efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad en la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (p. 21).

De lo referido se puede inferir que, el personal que conforma la empresa debe planear un enlace de tareas integradas a la gestión y encaminadas a fortalecer metas y objetivos esenciales, creando procedimientos que admitan flexibilizar la parte estructural con procesos que abarquen todo el contexto de la empresa siendo el propósito primordial la eficiencia y efectividad de la organización.

Por consiguiente, la optimización de los procesos operativos ha permitido crear una dinámica mundial en la producción e intercambio de bienes y servicios, donde es necesario articular procesos complejos, que garanticen el funcionamiento y operatividad de equipos y sistemas, de grandes y pequeñas empresas proveedoras de bienes y servicios importantes para las diferentes estructuras sociales en los países del mundo.

En Venezuela, el proceso industrial nace en el siglo XIX. Empresarios venezolanos influenciados por la economía norteamericana y europea crean empresas fundamentadas en la contratación de maquinarias, de tecnología avanzada y de

personal especializado, todo proveniente de Europa o Estados Unidos. Se instalan empresas de la industria textil, de cerveza, de cigarros, de energía eléctrica, vidrios, fósforos, calzado, licores, de azúcar, de aceite, de semillas de algodón, entre otras, y éstas al derivar en su mayoría del exterior, se forman con una buena cultura organizacional y buena estructura definida donde existen normativas de trabajo, lineamientos de procesos y métodos establecidos.

Estas industrias permitieron ser referentes para las pequeñas y medianas empresas nacidas en Venezuela en cuanto a su organización y estructura, sin embargo en la actualidad se han revelado cambios elementales en los diferentes sectores de la economía del país, debido a las transiciones que se evidencian en el ámbito social, político, cultural y económico, de los cuales se pueden mencionar el valor de la moneda, la hiperinflación, el desempleo, la fuga de talento humano, entre otras; aspectos que afectan el entorno empresarial e impulsan el uso de procesos adecuados que permitan la permanencia en el mercado.

En este sentido, los empresarios han asumido la combinación de sus funciones administrativas y operativas como una oportunidad de responder efectivamente a los requerimientos y desafíos que demandan las nuevas perspectivas del ambiente empresarial con el objetivo de conseguir las metas planeadas en común. De allí, que se haga importante e indispensable cumplir con los principios administrativos: planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades de sus áreas funcionales, para lograr las metas organizacionales; garantizando también la disminución de los niveles de riesgo existentes en el entorno, por errores u omisiones en el avance del negocio, lo que facilita la tarea de medir la eficacia, eficiencia y productividad del personal destacado, inclusive en las acciones más esenciales.

Todo esto conduce a las organizaciones a incurrir en cambios en las formas de producción y en la no aplicación de métodos y normas que aseguren la correcta y eficiente productividad. En especial nuevas empresas que nacen con el solo propósito de producir riquezas sin tomar en cuenta la manera de hacer las tareas y actividades requeridas.

En el mismo orden de ideas, se puede indicar que un correcto proceso promoverá el logro de los objetivos organizacionales, inquiriendo la orientación de sus miembros a la ejecución de sus operaciones, consiguiendo de esta forma el alcance de la misión y visión planeada, en busca de posicionarse en el mercado. Por otra parte, lo referido se puede alcanzar con la optimización de los procesos en busca de satisfacer las necesidades que se presenten.

De allí que, las empresas deben estructurar procesos de tal manera que permitan la mayor fluidez en el intercambio de bienes y servicios, a través de la utilización de herramientas administrativas que logren en todo momento el efecto esperado sobre las personas y/o cualquier estructura social, económica y política. Las herramientas administrativas son las que permiten enlazar todos estos procesos con la finalidad de obtener los resultados deseados en base a la calidad y la productividad.

Actualmente, se abre el foco de investigación en cuanto al éxito de los procesos en las instalaciones de Comercializadora NIKO 3000, C.A, empresa despostadora, fábrica de embutidos y comercializadora de alimentos, ubicada en la ciudad de Maracay, sector José Gregorio Hernández del Estado Aragua, Venezuela. Organización que en sus inicios, se estableció como política empresarial: distribuir productos altamente confiables, capacitar al personal, adquirir la tecnología necesaria para garantizar el mejor desempeño posible en sus sistemas administrativos y servir al cliente de manera confiable y continua.

Sin embargo, se pudo evidenciar desde la realidad de su operatividad, que no escapa de la necesidad de optimizar sus procesos y de este modo aprovechar los correctos procedimientos necesarios que le permitan obtener los mejores resultados internos en cuanto a productividad. En el tiempo que tiene operando en el mercado carece de consistencia en sus procesos productivos, factor que dificulta la adecuada ejecución de procesos y frecuentemente se emanan órdenes que alteran los procedimientos, lo que ha generado en diversas ocasiones pérdida de tiempo en las labores de trabajo, descontrol, doble trabajo, horas extras innecesarias, así como también pérdida de materia prima y pérdida de información necesaria para los registros y controles de inventarios, así como también información estadística de los resultados de cada pedido de reses despostado.

De lo antes mencionado, claramente se evidencia la oportunidad de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A., para optimizar sus operaciones internas de manera que las mismas se efectúen con regularidad, sin alteraciones ni cambios de momento, y que permitan obtener más y mejores resultados que los actuales tanto administrativos como productivos y si se quiere hasta estadísticos que proporcionen información relevante para la toma de decisiones gerencial. Además permitirían mantenerse operativa y competitiva ya que administrativamente se tendrían muchos indicadores con la información más cierta y ajustada a la realidad a fin de permanecer en el mercado y poder captar y satisfacer a los actuales y futuros clientes.

Al profundizar en el completo proceso operativo de la empresa Comercializadora NIKO 3000 C.A., se descubre un extenso campo debido a sus numerosas actividades y tareas, por lo tanto la investigación solo se concentra en el área de desposte de la señalada empresa ya que esta labor es la actividad principal y se puede considerar como la raíz para la mejora de todos los procesos productivos que maneja la empresa y por consiguiente el perfeccionamiento de la administración de la misma. El

investigador se planteó las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la situación actual de los procesos operativos en el área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A.?, ¿Qué factores intervienen en el proceso operativo en el área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000 C.A.?, ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del proceso en el área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A.?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar los procesos operativos del área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación de los procesos operativos en el área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A.
- Describir los factores intervinientes en los procesos operativos en el área de Despostes de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A.
- Identificar las fortalezas y debilidades en cuanto a ejecución de los procesos operativos en el área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A, a través de una matriz diagnóstica situacional.

Justificación de la investigación

La empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A., se caracteriza por ser una empresa que continuamente busca ofrecer a sus clientes productos bajo estándares de calidad aprobados y al menor precio del mercado. Sucede como toda organización cuyo objetivo es generar la mayor rentabilidad posible, sin embargo esta puede verse afectada al incurrir en costos por doble trabajo, pérdida de tiempo y retraso en los procesos, por pérdida de mercancía y materia prima, entre otros. Para evitar todas estas causas de gastos innecesarios es preciso formalizar adecuados procesos que promuevan métodos internos apropiados y lograr mejores resultados. Por ello, de acuerdo a la problemática es necesario reformular los procesos en el área de desposte, como punto de partida y soporte para obtener un mejoramiento continuo que permita reforzar las fortalezas de la empresa en sus operaciones.

Es significativo tomar en consideración lo antes señalado para poder reconocer los beneficios que pueden aportarse con la elaboración del presente estudio. Desde los siguientes puntos de vistas:

Interés para la Empresa: al optimizar el proceso en el área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A., los trabajadores dispondrán de más tiempo sin tener que duplicar sus actividades lo que les permitirá realizar otras, como por ejemplo la adecuación y clasificación de las piezas para mejorar el sistema de distribución. A su vez se eliminarán las pérdidas de horas hombre debido a procesos innecesarios, como el inapropiado empleo de recursos.

Interés Económico: Al tener las operaciones adecuadas se disminuye el incurrir en gastos superfluos y a su vez se reducen los costos redundantes. Conjuntamente permite perfeccionar el tiempo de respuesta a los clientes que solicitan los productos, suministrando la oportunidad a la empresa de incorporar nuevos consumidores a su cartera de compradores. Por lo que aumentará la demanda y de esta manera

garantizará los ingresos suficientes y necesarios para crear una sustentabilidad financiera a la organización. A su vez y desde el punto de vista del estado, permitirán mover el aparato productivo de la región, lo que implicará más fuentes de empleo para los usuarios, la demanda por escasez disminuiría.

Interés Social: Si la oferta de productos crece, proporcionalmente debería crecer la oportunidad de incluir nuevos proyectos como otros productos y/o servicios; lo que va a permitir nuevas oportunidades de trabajo para operarios y profesionales y ofrecer nuevos bienes a los ciudadanos que residen en el estado Aragua.

Además de eso, en el nivel académico la realización de este proyecto contribuirá con futuros investigadores de la Universidad de Carabobo, en especial de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales así como de otras universidades, al dejar una línea de investigación abierta a nuevas investigaciones muy apegadas a las prácticas gerenciales con relación a fortalecer conocimientos sobre los procesos de desposte y su importancia así como su uso en el campo de aplicación.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010), el marco teórico es “un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio”. Nos ayuda a fundamentar cómo nuestra investigación adiciona valor a la literatura existente. Es el segmento de la investigación en donde se detallan los aspectos teóricos y se documenta el estudio para sustentar y dar vigor al mismo.

Antecedentes de la Investigación

Con los antecedentes de la investigación se busca sustentar el estudio con los trabajos anteriores afines con el problema formulado. Para desarrollar un estudio de este tipo se deben considerar varias investigaciones ya elaboradas sobre el tema en estudio. Según Arias (2016) “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones” (p.106)

Por ello, para seguir el curso de la presente investigación se tomó como revisión documental proyectos y demás trabajos de investigación dentro y fuera del país que conlleven a darle enfoque e importancia al tema de la planificación en todos los ámbitos sociales, culturales, empresariales y de cualquier entorno para el logro o mejora de las actividades allí desarrolladas.

A continuación se darán a conocer algunos de los proyectos más relevantes:

Quintero y Sandoval (2017), en su trabajo de grado titulado Propuesta de un manual de procedimientos operativos para el área de Importación de Bolivariana de Puertos S.A. ubicada en Puerto Cabello Estado Carabobo. Trabajo de Grado presentado para optar al título de Licenciado en Ciencias Fiscales en la Universidad de Carabobo. El estudio se fundamentó en visitar la empresa para poder llevar a cabo la recolección de toda la información necesaria y así diseñar un manual óptimo, eficaz y eficiente para las operaciones portuarias realizadas en la empresa. Se concluyó el mismo con el diseño del manual, el cual permitirá a la organización una mayor fluidez en la realización de las actividades optimizando progresivamente tanto en materia de recursos humanos como en la productividad y recomendación a nivel internacional por la eficacia laboral dentro de la empresa.

La importancia de este antecedente para la presente investigación se basa en que la clave para el éxito, radica en tener la posibilidad de reorientarse hacia la transformación de los procesos y la tecnología que se utiliza.

Vásquez, S (2016), realizó un trabajo de grado denominado Propuesta de mejoras del Proceso Productivo en una empresa del sector químico bajo el enfoque de Manufactura Esbelta. Trabajo Especial de Grado presentado a la ilustre Universidad de Carabobo para optar al Título de Magister en Ingeniería Industrial. En el mismo se indica que la Manufactura Esbelta (lean Manufacturing) es una forma de gestión de procesos que permite a las empresas adaptarse fácilmente a las condiciones cambiantes del mundo globalizado. La metodología utilizada se enfoca en un diagnóstico en una de las líneas de producción por medio del desarrollo de un mapeo de la cadena de valor.

Para la presente investigación el aporte radica en la manera de analizar la implementación de herramientas que ayuden a eliminar o disminuir desperdicios

existentes en toda la línea, reducir los tiempos de entrega, mejorar el nivel de calidad, y por ende, reducir los costos

Vásquez, J. (2015), en su trabajo de grado titulado Modelo de enfoque basado en procesos para la mejora continua de la eficacia de una empresa metalmeccánica. Trabajo de Grado presentado para optar el título profesional de Ingeniero Industrial en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima Perú. Se enmarcó en una investigación de campo de carácter descriptivo. La población consta de 20 sujetos de estudio por lo cual se trabajó con una muestra censal igual a la población de 20 trabajadores de los Centros de Producción que fueron analizados. Como técnica de recolección de datos se utilizó una entrevista y la observación directa.

El aporte de esta investigación, se sitúa en tomar en cuenta aspectos relativos a la cuantificación de los resultados de las entrevistas. Para ello se tomó en cuenta la forma de tabulación y gráficos de los datos obtenidos

Veas, L (2015) realizó un estudio sobre Los procesos de control interno que optimicen la eficiencia operacional en las empresas de mantenimiento industrial en el área de sistemas generadores de vapor en el estado Aragua. Trabajo Especial de Grado para optar al título de Magíster en Ciencias Contables en la universidad Regional Autónoma De Los Andes, La investigación se enmarca dentro de la gestión por procesos, destacando su importancia, necesidad e implicación en la gestión del laboratorio. Tiene como objetivo "Diseñar un manual de gestión de los procesos operativos para incrementar la productividad del laboratorio de Alberum S.A.", refiriendo en esté un elemento clave para lograr el éxito organizacional. Se utiliza fundamentalmente métodos teóricos para revelar las relaciones esenciales del objeto de investigación, en específico el Histórico- Lógico; Un modelo descriptivo en el cual se definen los procedimientos, técnicas, herramientas, frecuencia y las actividades

que se deben realizar para su correcto funcionamiento del laboratorio, tomando en cuenta las necesidades, contexto, situación y entorno.

La relación de este trabajo con el estudio que se realiza se puede centrar en: la necesidad que tienen las organizaciones de ejecutar de manera eficiente cada uno de los procesos productivos; ya que esto permitirá la optimización de recursos, implementar planes de contingencia y filtros de control para lograr incrementar la productividad.

Bases Teóricas

Son todas aquellas bases, conceptos e informaciones teóricas que son de gran ayuda para que el investigador se guíe en el desarrollo del presente trabajo. A través de las bases teóricas, se hace referencia al contexto teórico que guarda relación con las temáticas en estudio, y permite documentar la investigación.

Las bases teóricas de una investigación, de acuerdo a Arias (2016): “implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”. La elaboración de las bases teóricas tiene como propósito fundamentar la teoría que sirvió de apoyo a la presente investigación. A los efectos de servir también como referencia teórica para el futuro análisis e interpretación de los resultados, se considera pertinente mencionar ciertos conceptos de interés en esta investigación que se reseñan como sigue:

Organización

De acuerdo a Chiavenato (2006), la creación de una estructura, la cual determine las jerarquías necesarias y agrupación de actividades, con el fin de simplificar las mismas y sus funciones dentro del grupo social. Esencialmente, la organización nació

de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, por razón de sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales. En la mayor parte de los casos, esta cooperación puede ser más productiva o menos costosa si se dispone de una estructura de organización.

También considera, que es conveniente mantener cierto grado de imprecisión en la organización, pues de esta manera la gente se ve obligada a colaborar para poder realizar sus tareas. Es obvio que las personas que deseen cooperar entre sí, trabajaran mucho más efectivamente si todos conocen el rol que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras.

Elementos de la organización

División del trabajo. Para dividir el trabajo es necesario seguir una secuencia que abarca las siguientes etapas: La primera; (Jerarquización) que dispone de las funciones del grupo social por orden de rango, grado o importancia. La segunda; (departamentalización) que divide y agrupa todas las funciones y actividades, en unidades específicas, con base a su similitud.

Coordinación. Es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad. Armonía y rapidez, en desarrollo de los objetivos.

Organización. Se refiere al conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse el medio que permite a una empresa alcanzar determinados objetivos.

Tipos de organización.

Organización formal: es la determinación de los estándares de interrelación entre los órganos o cargos, definidos por las normas, directrices y reglamentos de la

organización para lograr los objetivos. Cuyas características básicas de la organización formal son las siguientes:

1. Consta de escalas jerárquicas o niveles funcionales establecidos en el organigrama.
2. Es racional.
3. Es una de las principales características de la teoría clásica.
4. Según Taylor (1943), citado por Chiavenato (2006), defensor de este tipo de organización, “la organización debe basarse en la división del trabajo y por consiguiente en la especialización del obrero, pretendiendo una organización funcional súper especializada”.
5. Distribución de la autoridad y de la responsabilidad.

Organización Lineal: Es la estructura más simple y más antigua, está basada en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica medieval. Cuyas características son las siguientes:

1. Posee el principio de autoridad lineal o principio esencial (tiene una jerarquización de la autoridad en la cual los superiores son obedecidos por sus respectivos subalternos), muy defendida por Fayol en su teoría clásica de la administración.
2. Tiene líneas formales de comunicación, únicamente se comunican los órganos o cargos entre sí a través de las líneas presentes del organigrama excepto los situados en la cima del mismo.
3. centralizar las decisiones, une al órgano o cargo subordinado con su superior, y así sucesivamente hasta la cúpula de la organización.
4. Posee configuración piramidal a medida que se eleva la jerárquica disminuye el número de órganos o cargos.
5. Estructura sencilla y de fácil comprensión.

Organización funcional: Según Melinkoff (1990), “es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea”. Cuyas características son las siguientes:

1. Autoridad funcional o dividida: es una autoridad sustentada en el conocimiento. Ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, sino autoridad parcial o relativa.
2. Línea directa de comunicación: directa y sin intermediarios, busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles.
3. Descentralización de las decisiones: las decisiones se delegan a los órganos o cargos especializados.
4. Énfasis en la especialización: especialización de todos los órganos o cargos.

Procesos

Según Bravo (2008:7) la gestión de procesos “es una forma sistemática de identificar, comprender e incrementar la eficiencia de los procesos de la organización para cumplir con los objetivos del negocio y mejorar el nivel de satisfacción de los usuarios”. Es decir, la gestión de procesos ayuda a incrementar la productividad de la organización.

Según Johansson, McHugh, Pendlebury y Wheeler III (2003), definen proceso como:

Una integridad que cumple un objetivo total y que agrega importancia para el cliente. Este mecanismo es un método de creación de riqueza que inicia y finaliza transacciones con clientes en un período de tiempo determinado. La etapa de tiempo en estos momentos es el punto crítico de esfuerzo para incrementar la productividad. p.67

En este sentido, se puede señalar que un proceso es el conjunto de actividades, interacciones y muchos componentes que cambia entradas en salidas que aumentan beneficios a los usuarios del proceso.

A su vez, Harrington (1997:10) establece "... el proceso como un grupo de tareas lógicamente relacionadas que emplean los recursos de la organización para dar resultados en apoyo a sus objetivos".

En concordancia, el proceso es una combinación particular de personas, método, materiales y ambiente que se interrelacionan para la obtención de resultados en forma de productos o servicios. Los procesos son importantes, ya que son las acciones que conducen a un resultado preestablecido. Mediante el análisis de dichos procesos:

- Se busca hacerlo efectivos, generando los resultados deseados.
- Se hacen eficientes los procesos, minimizando los recursos empleados.
- Se hacen los procesos adaptables, teniendo la capacidad para adaptarse a los clientes cambiantes y a las necesidades de la empresa.
- Previene posibles errores.
- Ofrece una visión de lo bueno que podría ser una organización, a fin de cumplir sus desafíos futuros.
- Suministran los medios para realizar en forma rápida, cambios hacia las actividades.
- Permite a la compañía predecir y controlar el cambio.

Es la forma de evaluación detallada de los mismos, la vía más idónea para metodologizar en una secuencia optima las acciones que apuntan a una productividad máxima. Esto significa lograr los máximos beneficios con un mínimo de recursos.

Además, desde el punto de vista del fraccionamiento Johansson (2003:68), diferencia al procesos operativo como: “un proceso de menor nivel que no puede ser desvincular más como proceso, sino que su descripción detallada da paso a un nivel más minucioso y profundo, donde se grafican las actividades en un flujograma de información”.

Jacobson, Booch y Rumbaugh (2000) declaran que para efecto de dimensionar, se calcula que en una empresa mediana pueden aparecer cientos de procesos operativos. La clave para segmentar es llegar a un mínimo de segregación, a lo que se llega mediante sentido común y aplicando algunas reglas:

- Un proceso operativo no se fragmenta más como proceso porque da respuesta a un objetivo preciso, con un fin específico y útil a la organización.
- Un proceso operativo está creado por actividades. Recordemos que una actividad no tiene un fin por sí misma, porque es parte de la secuencia interna del proceso.
- Una actividad es cumplida por el personal en un cargo específico.

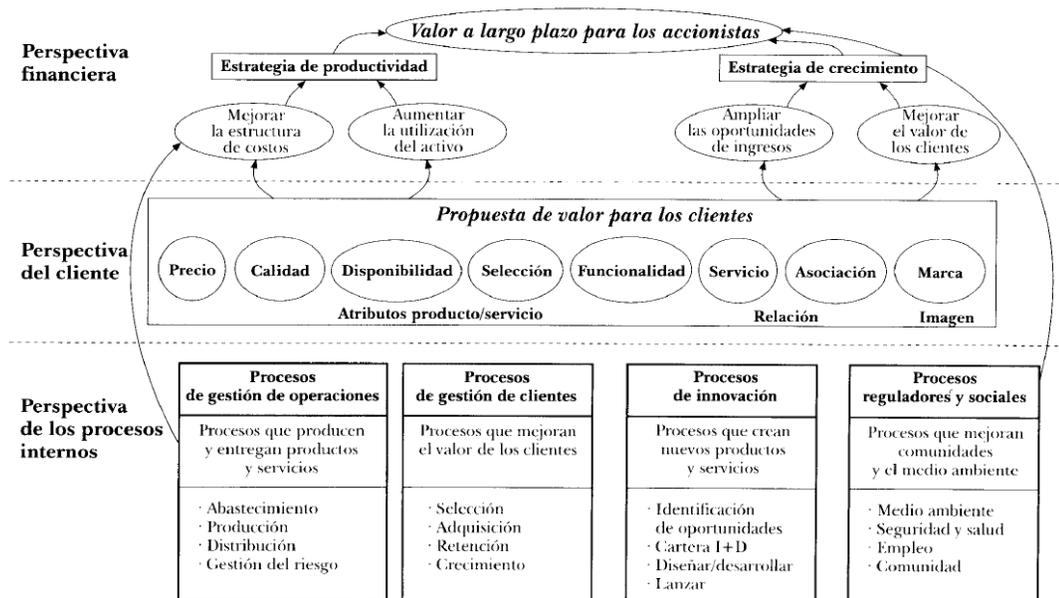
Perspectiva de procesos internos

Kaplan y Norton (2007), señalan lo siguiente en referencia a la perspectiva de procesos internos:

Los procesos internos cumplen con dos componentes vitales de una organización: (1) producen y entregan la propuesta de valor a sus clientes y (2) mejoran los procesos y reducen los costos para el componente de productividad de la perspectiva financiera. (p. 74)

De lo anterior es importante rescatar que tanto esta perspectiva como la de aprendizaje y desarrollo son el camino a seguir para alcanzar la estrategia plasmada en la propuesta de valor que se desea desarrollar. Es decir al optimizar los procesos internos y al gestionar el capital humano, de información y organizacional de la empresa se alcanzará la estrategia deseada.

Figura N° 01. Clasificación de los procesos internos.



Fuente: Kaplan R, Norton D (2007) (p. 66)

Estrategia

Thompson y Strickland (2012) definen la estrategia como:

La estrategia de una compañía se plantea cómo superar a los competidores, cómo responder a las cambiantes condiciones económicas y de mercado y aprovechar las oportunidades de crecimiento, cómo manejar cada parte funcional del negocio, cómo mejorar el desempeño financiero y de mercado de la compañía (p. 4).

Asimismo, Koontz y O'Donnell. (2002:127), se refieren a la estrategia afirmando que es “el modo o plan de acción para asignar recursos escasos con el fin de ganar una ventaja competitiva y lograr un(os) objetivos(s) con un nivel de riesgo aceptable”. La estrategia suministra entonces un camino seguro a seguir para el logro de los objetivos de la organización admitiendo el conocimiento exacto de las fuerzas y debilidades propias y de los competidores.

Importancia de las estrategias empresariales

Para Lardent (2001) la importancia de la estrategia empresarial y la dirección estratégica “radica en su vinculación directa con los resultados empresariales”. p.18. De acuerdo con el autor, este concepto de estrategia se destaca a nivel de negocios debido a que la empresa necesita una dirección de expansión y ámbito bien definidos, que los objetivos no solo satisfacen la necesidad y que se requieren reglas de decisión adicionales si la empresa quiere tener un crecimiento ordenado y rentable.

Hasta que empezó a tener interés esta idea de estrategia, las empresas anteriormente utilizaban otro método que dejó de ser una alternativa con el tiempo ya que las pocas ventajas que tenían como no perder ninguna oportunidad y de comprometer los recursos de la empresa hasta el último momento se enfrentaban a los inconvenientes de una búsqueda insuficiente de oportunidades, al acrecentamiento de

riesgo de tomar malas decisiones y a la carencia de control sobre el patrón general a seguir para la asignación de recursos.

Gestión gerencial

El manejo tradicional de todas las organizaciones parte de premisas que priorizan la optimización de la rentabilidad de las organizaciones a partir del desarrollo de sus activos fijos o tangibles, para esto suelen emplearse indicadores de gestión que son muestra de planes de acción que van dirigidos hacia la reducción de costos, el mayor aprovechamiento de los activos y el aumento de las ventas.

Lo anterior es corroborado por Peraza (2010) cuando afirma que:

En el pasado la economía era dominada por los activos tangibles, los indicadores financieros eran los adecuados para registrar las inversiones, propiedades, instalaciones y equipamiento en los balances en las empresas, de igual forma la cuenta de resultados también reflejaban los gastos asociados con el uso de esos activos para producir ingresos y beneficios. (p.34)

Sin embargo, en la actualidad esta visión ha cambiado por una mayormente orientada al desarrollo de los activos intangibles, tales como el desarrollo del capital humano de la organización, el fortalecimiento de los procesos internos así como el de las relaciones con los clientes, buscando elementos que al concatenarse entre sí produzcan los mejores resultados en la utilización de los activos tangibles. Sin embargo en ambos casos surge la necesidad de evaluar la gestión, creando elementos de medición que permitan conocer si las decisiones o las estrategias llevadas a cabo están guiando por el camino correcto a la organización, ya que de tal modo si no se emplean los correctivos necesarios en el momento indicado, se corre el riesgo de perjudicar el futuro de la organización.

La Pequeña y Mediana Empresa

Antecedentes de la Pequeña y Mediana Empresa

En diversos países en desarrollo, Las PYMES han contribuido sustancialmente con su crecimiento económico, convirtiéndose en un factor catalizador en la aceleración del ritmo de la industrialización, creando mayores oportunidades de empleo y haciendo un mayor uso de las materia primas locales, dado que requieren de un uso menos intensivo de capital y su estructura le permite aumentar la flexibilidad de la producción, lo que se traduce en poder dar respuestas rápidas a las oportunidades del mercado.

Referente a esto, Niño (2010) afirma que:

Las pymes, a pesar de que tecnológicamente no han obtenido el avance y la independencia necesaria para su desarrollo, procuran brindar bienes y servicios, aumentar el empleo y contribuir al desarrollo de las regiones, ya que estas son flexibles al momento de ubicarse; pero con limitaciones en su infraestructura física, además contribuyen a que haya una mejor distribución en el campo industrial. (p. 41)

Las PYMES no deben abordarse, ni como un sector ni como una categoría inferior o marginal, por el contrario, estas han servido como base o como una primera iniciativa del crecimiento empresarial, y además están llamadas a convertirse en la base fundamental de una economía sólida, ya que estas juegan un papel decisivo como fuente de crecimiento y en el empleo de trabajadores, para esto se requiere entonces implementar estrategias gerenciales y de apoyo que permitan ayudarlas a crecer competitivamente.

Cuadro N° 01. Clasificación de las PYMES

TIPO DE EMPRESA	VENTAS ANUALES UN U.T.
Pequeña Empresa	3.000 - 250.000
Mediana Empresa	250.001 - 750.000

Fuente: Boletín de Aplicación de Normas de Información Financiera publicado por la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela (2012)

Bases Legales

Según Roosevelt, F. (2002:156) las bases legales: “Son todos aquellos fundamentos legislativos que apoyan la investigación de forma integral, las mismas deben organizarse con base en la siguiente jerarquización: Constitución Nacional, Códigos, Leyes, Reglamentos, Normas, Lineamientos y otros, según el caso”.

Bajo este contexto, este trabajo de investigación tiene su fundamento legal en lo siguiente:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36.860, 30 de Diciembre de 1999

La Constitución Nacional como Carta Magna de la República Bolivariana de Venezuela establece los principios que rigen el comportamiento del Estado venezolano. En ella se encuentran los siguientes artículos que son pertinentes para esta investigación:

Artículo 299. El régimen socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios de justicia social, democratización, eficiencia, libre competencia, protección del ambiente, productividad y solidaridad, a los

finés de asegurar el desarrollo humano integral y una existencia digna y provechosa para la colectividad. El Estado conjuntamente con la iniciativa privada promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país, garantizando la seguridad jurídica, solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia y equidad del crecimiento de la economía, para garantizar una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica democrática participativa y de consulta abierta.

Artículo 308. El Estado protegerá y promoverá la pequeña y mediana industria, las cooperativas, las cajas de ahorro, así como también la empresa familiar, la microempresa y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo, el ahorro y el consumo, bajo régimen de propiedad colectiva, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país, sustentándolo en la iniciativa popular. Se asegurará la capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento oportuno.

En los artículos citados, la constitución deja al manifiesto su política de promoción a la iniciativa privada, tanto a la pequeña y mediana industria, así como a las microempresas, a través del empleo de medidas y de iniciativas que aseguren la capacitación, asistencia técnica y financiamiento de las mismas con el fin de satisfacer las necesidades básicas de la población, enmarcadas en el plan de la nación y que permitan el desarrollo de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país.

Ley para la promoción y desarrollo de la pequeña y mediana industria y unidades de propiedad social, gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.999, decreto con rango, valor y fuerza de ley, 21 de Agosto de 2008

El presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, en su artículo 2 tiene las siguientes finalidades:

1. Apoyar, fomentar, promocionar, expandir y recuperar a la pequeña y mediana industria y unidades de propiedad social como factores fundamentales del fortalecimiento del modelo productivo del país, mediante el desarrollo de su capacidad instalada.

2. Otorgar asistencia técnica, capacitación integral, financiamiento y seguimiento permanente a la pequeña y mediana industria y unidades de propiedad social, desde la concepción hasta la fase de comercialización, intercambio solidario y consumidor final.

3. Velar por la participación e inclusión de la pequeña y mediana industria y unidades de propiedad social en la adquisición de bienes, servicios y ejecución de obras, en iguales condiciones de calidad y de capacidad, en los procesos de selección de contratistas a ser ejecutados por el sector público, además de implementar cualquier otra acción de apoyo efectivo tendente a expandir su productividad.

4. Garantizar el financiamiento de la pequeña y mediana industria y unidades de propiedad social con las entidades financieras públicas o privadas, bancarias y no bancarias, a través de convenios, líneas de crédito, contratos de provisión de fondos, fideicomisos y cualquier otro contrato, en los términos previstos en el presente

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley y sus reglamentos.

5. Regular las funciones de coordinación, supervisión y control del Instituto Nacional de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria.

6. Establecer mecanismos de coordinación entre los órganos y entes de la

Administración Pública en el proceso de desarrollo integral de la pequeña y mediana industria y unidades de propiedad social.

Adicionalmente, en el **Artículo 5** del mismo decreto se realizan las siguientes definiciones:

1. Pequeña y Mediana Industria: Toda unidad organizada jurídicamente con la finalidad de desarrollar un modelo económico productivo mediante actividades de transformación de materias prima en insumos, en bienes industriales elaborados o semielaborados, dirigidas a satisfacer las necesidades de la comunidad.

Se considerará Pequeña Industria a aquéllas que tengan una nómina promedio anual de hasta cincuenta (50) trabajadores y con una facturación anual de hasta cien mil Unidades Tributarias (100.000 UT).

Se considerará Mediana Industria a aquéllas que tengan una nómina promedio anual de hasta cien (100) trabajadores y con una facturación anual de hasta doscientas cincuenta mil Unidades Tributarias (250.000 UT).

Tanto en la Pequeña como en la Mediana Industria ambos parámetros son concurrentes.

2. Unidades de Producción Social: Agrupaciones de personas que trabajan con carácter social y participativo, tales como las organizaciones socio productivas comunitarias, consejos comunales, empresas de propiedad social directa o comunal, empresa de sociedad indirecta y cualquier otra forma de asociación que surja en el seno de la comunidad, cuyo objetivo es la realización de cualquier tipo de actividad económica productiva o financiera o comercial lícita, a través del trabajo planificado, coordinado y voluntario, como expresión de conciencia y compromiso al servicio del pueblo, contribuyendo al desarrollo comunal, donde prevalezca el beneficio colectivo sobre la producción de capital y distribución de beneficios de sus miembros, incidiendo positivamente en el desarrollo sustentable de las comunidades.

3. Tecnología Limpia: Conjunto de mecanismos de producción que conlleven a la elaboración de productos que incorporen equipos, maquinarias, instrumentos, procedimientos y métodos, que cumplan con lo establecido en

la legislación vigente para la preservación del medio ambiente.

4. Núcleos de Desarrollo: Áreas determinadas del territorio venezolano, en las cuales se explotan las potencialidades locales, para la transformación social, cultural, política, gerencial, ética, tecnológica y económica, a través de la autogestión, cogestión, aprovechamiento, movilización, administración y uso planificado sustentable y racional de sus potencialidades, sus recursos naturales y humanos.

De igual forma el artículo 15 de la presente ley destaca la responsabilidad del estado en la formación y el financiamiento de las PYMES:

El Ministerio del Poder Popular con competencia en materia de economía comunal es el órgano rector en materia de promoción, fomento, expansión, financiamiento, asistencia técnica integral y recuperación de pequeñas y medianas industrias y unidades de propiedad social, bajo los lineamientos dictados por el Ejecutivo Nacional, conforme a la planificación centralizada, y tiene las siguientes competencias:

1. Someter, a la consideración y aprobación, el Plan Estratégico Nacional de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria y Unidades de Propiedad Social, al Gabinete Económico y a la Comisión Central de Planificación.
2. Ejercer permanentemente los mecanismos de control, seguimiento, supervisión y evaluación del Instituto Nacional de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria, conforme a la legislación vigente, así como vigilar que sus actuaciones se sometan a los lineamientos estratégicos, políticas, planes y proyectos, conforme a la planificación centralizada.
3. Crear programas de capacitación e incentivos para la pequeña y mediana industria y unidades de propiedad social, en coordinación con el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES).

4. Elaborar programas dirigidos a la pequeña y mediana industria y unidades de propiedad social, donde se promueva la defensa, protección y aseguramiento del medio ambiente en condiciones óptimas, en la realización de sus actividades productivas, estimulando la incorporación de tecnologías limpias y socialmente apropiadas, que reduzcan el impacto ambiental negativo y la contaminación en sus procesos.
5. Definir, en coordinación con el Instituto Nacional de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria, los programas y acciones tendentes a la promoción, desarrollo y administración de las pequeñas y medianas industrias y unidades de propiedad social, así como plataformas de infraestructura y servicios básicos, la inversión en proyectos de innovación, por medio de fondos provenientes de sociedades de capital de riesgo.
6. Las demás establecidas en el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, sus reglamentos y por el Ejecutivo Nacional.

La pertinencia de esta ley con el presente trabajo de investigación se justifica principalmente en el artículo 2 de la misma, donde se establece el objeto de esta ley y se enmarca la importancia de la pequeña y mediana empresa dentro del desarrollo de la nación, especialmente en el segundo numeral donde se recalca la importancia de la formación integral y la asesoría técnica a este tipo de empresas.

Así mismo es en esta ley en donde se establece el concepto de pequeña y mediana industria vigente y valido para la República Bolivariana de Venezuela, el cual es de gran importancia para determinar el sector objeto de estudio en esta investigación; y proporciona a su vez información relacionada a la responsabilidad del estado, a través del ministerio del poder popular con competencia en comunas, para el desarrollo y la formación de las pequeñas y medianas empresas.

De igual forma, insta al ministerio del poder popular con competencia en economía comunal al desarrollo de planes de formación y capacitación dirigidas a las PYMES en conjunto con el instituto nacional de capacitación y educación socialista INCES.

En este sentido, la ley establece la creación, del Instituto Nacional de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (INAPYMI), es el encargado de ejecutar las políticas y estrategias dictadas por el ejecutivo nacional, de entre las cuales destaca la acción de ejecutar, los programas y acciones tendentes a la promoción, desarrollo y administración de las pequeñas y medianas industrias y unidades de propiedad social, así como prestar la asistencia técnica y el acompañamiento integral en materia de administración y adecuación de productos y procesos para el aumento de la productividad de las mismas.

Operacionalización de las variables

La descripción de las variables en estudio es definida por Tamayo y Tamayo (2002) quienes denominan variable a: “un aspecto o dimensión de un fenómeno que tiene como características la capacidad de asumir distintos valores, ya sea cuantitativa o cualitativamente”p.224. Es decir, es un parámetro a ser medido como parte del problema planteado en el estudio y que a su vez es capaz de tomar valores numéricos distintos.

En este sentido y teniendo como premisa que las variables son el objeto a medir en el fenómeno estudiado, se procedió a la creación del cuadro de operacionalización de las variables, el cual viene a garantizar la coherencia teórico-práctica del estudio y surge como puente entre el marco referencial y la metodología de la investigación.

Cuadro N° 02. Operacionalización de Variables.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ÍTEMS
Diagnosticar la situación actual de los procesos operativos en el área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A.	Procesos Operativos.	Área de desposte.	<ul style="list-style-type: none"> - Orden de Pedido. - Pesaje de Reses. - Orden de fabricación. - Desposte. - Selección de cortes. - Identificación (Etiquetado). - Pesaje de Producción. - Registro de Inventario. - Almacenaje. 	<p>Técnica: Encuesta.</p> <p>Instrumento: Cuestionario.</p>	<p>1,2</p> <p>3</p> <p>4</p> <p>5</p> <p>6</p> <p>7</p> <p>8</p> <p>9, 10</p> <p>11</p>
Describir los factores intervinientes en los procesos operativos en el área de Despostes de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A.	Factores intervinientes en los procesos operativos.	La empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de los procesos operativos. - Manejo de los procesos operativos. - Comunicación. - Controles. - Recurso humano. - Recursos materiales disponibles. 	<p>Técnica: Entrevista.</p> <p>Instrumento: Guía de entrevista.</p>	<p>1, 2</p> <p>3, 4</p> <p>5</p> <p>6</p> <p>7</p> <p>8, 9</p>
Identificar las fortalezas y debilidades en cuanto a ejecución de los procesos operativos en el área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A, a través de una matriz diagnostica situacional.	Fortalezas y Debilidades.	Factores internos.	Matriz Diagnostica Situacional		

El Investigador.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo define los mecanismos y herramientas utilizadas para llevar a cabo la investigación, establece el enfoque y dirección de la misma, y también resalta los procedimientos relacionados con la formulación y resolución del problema. En este sentido, Palella y Martins (2010) indican que la metodología de investigación “implica la aplicación de una serie de reglas y estrategias que especifican cómo se puede profundizar un problema y se concreta en un proceso sistemático que comprende acciones, actividades y tareas” p.27.

Por lo tanto, en este apartado se revela principalmente la naturaleza de la investigación, la población y muestra, además de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como la validez y confiabilidad de los instrumentos y finalmente las técnicas de análisis y presentación de los resultados de la investigación.

Para esta investigación, el enfoque es mixto ya que el investigador decide utilizar la metodología cuantitativa de igual manera que la metodología cualitativa. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) el enfoque cuantitativo “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. De manera que, el paradigma cuantitativo es un proceso deductivo, que consta de un conjunto de pasos consecutivos y rigurosos que como fin pretenden formular y demostrar ciertas hipótesis y teorías. Por otra parte en la metodología cualitativa, Maldonado (2000) señala que “este tipo de estudio realiza descripciones de escenarios culturales, situaciones, eventos, personas e interacciones, recreando lo

que sienten y piensan quienes participan en el estudio”. La investigación cualitativa concentra su objetivo en describir, comprender, explorar e indagar el significado de las vivencias de los informantes o actores sociales de modo natural o espontáneo en el escenario donde se aplica el estudio.

Naturaleza de la Investigación

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) de tipo campo, enmarcada en un nivel descriptivo con diseño no experimental; en este sentido, el nivel de la investigación representa el alcance que tendrá el estudio en cuanto al grado de conocimiento que dejará. Existen diversos niveles de investigación en el proceso de investigación cuantitativa, y su variación depende de la profundidad con la que se abarcan las variables.

De esta manera, Hernández, Fernández y Baptista (2010) señalan que los distintos niveles de la investigación “resultan de la revisión de la literatura y de la perspectiva del estudio”. Esto significa, que cada nivel representa mayor dedicación e implica mayor aprendizaje en el desarrollo del proceso investigativo. Así mismo Tamayo y Tamayo (2004), afirman que la investigación descriptiva “comprende la descripción, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de fenómenos”.

Por su parte, el diseño de la investigación consiste en el grado de experimentación que se aplica a las variables de estudio con la finalidad de obtener resultados más satisfactorios. De este modo, Hernández, Fernández y Baptista (2014:126) resaltan que “con el propósito de responder a las preguntas de investigación planteadas y cumplir con los objetivos del estudio, el investigador debe seleccionar o desarrollar un diseño de investigación específico”. De tal forma, el diseño de la investigación

sirvió como una estrategia para los investigadores, que tiene como finalidad conseguir respuestas al problema planteado.

Para este trabajo, se estableció un diseño no experimental, ya que las variables de estudio no podían ser modificadas bajo ningún contexto, sólo debían estudiarse basándose en hechos, aplicaciones y normas ya previstas. Es decir, los estudios no experimentales, tal como lo definen Palella y Martins (2010):

Son aquellos que se llevan a cabo sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. P.87.

Es decir, se evidencian las situaciones ya existentes en su ámbito natural, sin llegar a manipularlas, lo que permite su posterior análisis y la obtención de resultados que representan la realidad.

Y por último, el tipo de investigación se basa en el ambiente bajo el cual se desarrolla el estudio y se trata de los medios utilizados o aplicados para la obtención de datos y de información. En el contexto de este trabajo, se desarrollará una investigación de campo, apoyada siempre en revisión documental. Sobre la investigación de campo, Palella y Martins (2010) señalan que “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos; sin manipular o controlar variables”. Esto indica que la investigación de campo se da cuando el investigador se encuentra en contacto directo con las variables o población que es objeto de estudio.

Población

Una muestra es un pequeño extracto de un universo conocido como población. La población está conformada por todos los individuos, objetos, procesos o sucesos que integran el problema estudiado.

De allí que, Hernández, Fernández y Baptista (2010) establecen que la población representa el “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. Por lo que este universo puede estar integrado por variedad de individuos, objetos o fenómenos, y los mismos pueden ser finitos o infinitos, siendo necesario conocer las características de la población, para poder delimitarla. Ahora bien, en este caso la población objeto de estudio estará conformada por quince (15) trabajadores del área de desposte, distribuidos de la siguiente forma:

Cuadro N° 03. Distribución de la Población.

CARGO	CANTIDAD
Gerente de operaciones	1
Despostadores	8
Almacenistas	2
Ayudantes generales	4
Total	15

El Investigador.

Muestra

Acerca de la muestra, Hernández, Fernández y Baptista (2010) indican que “es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población”. Es decir, una muestra debe contar con las mismas características de la población permitiendo así la inferencia de los resultados.

En este estudio se tomó una muestra discrecional, más comúnmente conocido como muestreo intencional. En este tipo de toma de muestras, los sujetos son elegidos para formar parte de la muestra con un objetivo específico. Con el muestreo discrecional, el investigador cree que algunos sujetos son más adecuados para la investigación que otros, para lo cual se estratificó la población por actividad que realiza, siendo el muestreo estratificado según Arias (2016) “consiste en dividir la población en subconjuntos, cuyos elementos posean características comunes, es decir, estratos homogéneos en su interior”. En este caso se tomó una porción representativa del treinta y tres por ciento (33%) de la población. De este modo la muestra queda de la siguiente manera:

Cuadro N° 04. Distribución de la Muestra.

CARGO	CANTIDAD
Gerente Operativo	1
Despostadores	2
Almacenistas	1
Ayudantes generales	2
Total	6

Comercializadora NIKO 3000 C.A.

Validez

Para que los datos recolectados a través de los instrumentos puedan garantizar su veracidad, es fundamental que los mismos estén validados, de tal forma que al analizar e interpretar los resultados, sean confiables y den respuestas reales acerca del fenómeno objeto de estudio que permitan entenderlo mejor.

Como afirman Hernández, Fernández y Baptista (2014:200) la validez en una investigación “se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir”. En pocas palabras, la validez es la capacidad de confirmar que el resultado de un proyecto presentado es preciso y real, y que la información extraída está sustentada en evidencias aprobadas. En relación, existen varios métodos que permiten asegurar la ausencia de sesgos en una investigación y sus instrumentos; uno de ellos es la validez de contenido que, según Hernández, Fernández y Baptista (2014:201) representa el “grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide”. Es decir, con este método se pretende asegurar que los instrumentos y su contenido aplicado para la recolección de datos están relacionados con el objeto de estudio y son representativos del mismo. Por lo tanto este se determina básicamente mediante el juicio de expertos, es decir según la opinión de personas calificadas en ciertas áreas o temas relacionados con la investigación en curso. Para este estudio se implementó la validez de contenido a través del juicio de expertos, quienes consideran que el instrumento es pertinente a los objetivos planteados. En tal sentido, el cuestionario diseñado se entregó a un grupo de tres expertos, éstos revisaron los ítems del cuestionario para establecer su validez en cuanto a redacción y correspondencia. Así como también, en cuanto constructo y criterio. En ese orden de ideas, Ruiz (2002:10), señala que la validez de constructo es aquella donde “se relaciona el constructo con otros no medidos, pero de interés”. Donde se involucra la teoría o constructos referentes a las variables en estudio. El mismo autor señala en relación a la validez de criterio, que “es predecible

el desempeño del sujeto, a partir del desempeño en la prueba” (p.10) donde se consideró un criterio externo.

Confiabilidad

Por otra parte se encuentra la confiabilidad, que se define como la seguridad de que las pruebas aplicadas a un objeto o fenómeno en diversos momentos, siempre proporcionarán los mismos resultados, pues de no ser así el instrumento utilizado no podría considerarse como algo que produzca confianza.

A juicio de Hernández, Fernández y Baptista (2014:200) la confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos se relaciona con el “grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales”. En este sentido, la confiabilidad del instrumento garantiza la consistencia y uniformidad de la información recopilada y sus resultados. La confiabilidad de acuerdo con Palella y Martins (2010):

Representa la influencia al azar en medida; es decir, es el grado en el que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales. Además, la precisión de una medida es lo que asegura su repetitividad (si se repite siempre, da el mismo resultado). p.176

Así, la prueba piloto garantiza la confiabilidad del instrumento, cuando aplicado al mismo sujeto en diferentes circunstancias, los resultados o puntajes obtenidos son aproximadamente los mismos. Es por ello, que el instrumento fue sometido a comprobación mediante el método de test-re test. De acuerdo con Palella y Martins (2010:52) en el método de test- re test, “los sujetos responden dos veces al mismo test, dejando entre las dos veces un intervalo de tiempo. El coeficiente de correlación entre las dos ocasiones es lo que denominamos coeficiente de fiabilidad test-re test. En este orden de ideas, el investigador aplicó el cuestionario al 33% de la población

estudiada, dejando una semana de por medio como intervalo entre una y otra aplicación y así se pudo detectar que el cuestionario asegura que la aplicación repetida del instrumento, al mismo sujeto produce resultados iguales o similares. De esta manera se verifica la congruencia de las respuestas para el logro de los objetivos planteados.

Técnicas de Análisis y Presentación de Resultados

Como en toda investigación que se fundamenta en un enfoque cuantitativo, se debe seguir una serie de pasos consecutivos para poder llegar a la etapa de recolección de datos, en donde, como consecuencia es necesario implementar técnicas para analizar esa información y obtener los resultados de las interrogantes planteadas en el trabajo.

Por una parte, Hernández, Fernández y Baptista (2010) apuntan que: “después de que los datos se han codificado, transferido a una matriz, guardado en un archivo y limpiado los errores, el investigador procede a analizarlos”. Eso quiere decir, que luego de recolectar los datos estos se deben organizar, ya que estarán representados de forma numérica y deberán ser examinados a través de una serie de técnicas estadísticas que faciliten y adecúen su interpretación, dándole sentido y permitiéndole así al investigador generar conclusiones sobre el problema seleccionado.

Además Palella y Martins (2010) explican que el análisis estadístico de los datos “permite hacer suposiciones e interpretaciones sobre la naturaleza y significación de aquellos en atención a los distintos tipos de información que puedan proporcionar”. Por lo tanto, el uso de la estadística para el análisis de los datos es significativo, sobre todo si la misma se implementa mediante paquetes estadísticos, pues asegurarán la fiabilidad de los resultados y apoyará las recomendaciones finales de la investigación.

Por lo tanto el análisis cuantitativo se realiza mediante la aplicación de técnicas de estadísticas descriptivas o inferencial.

Por su parte, Palella y Martins (2010) señalan que “La distribución de frecuencia es la forma más sencilla para describir una variable. Supone determinar cuántas observaciones están presentes en cada categoría de respuesta para la variable”. Esta técnica de la estadística descriptiva, permitió al investigador, organizar las variables de estudio de acuerdo a las categorías planteadas en el instrumento de recolección de datos, en este caso la encuesta. Estos datos fueron representados a través de tablas de frecuencia. Se enmarcó en el enfoque cualitativo, definido por Hernández, Fernández y Baptista (2010) como:

Un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo visible, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos. Es naturalista (porque estudia a los objetos y seres vivos en sus contextos o ambientes naturales) e interpretativo (pues intenta encontrar sentido a los fenómenos en términos de los significados que las personas le otorgan. (p.272).

Sumado a esto, se tiene también el enfoque cualitativo que permitió alcanzar resultados detallados del segundo objetivo específico plasmado en la investigación. Este proporciona una recolección de datos mucho más abierta ya que se utilizó como técnica la entrevista.

De lo antes planteado se desprende, que este proceso de la investigación permitió un acercamiento directo con el objeto de estudio, sobre todo con aquellos aspectos que no son cuantificables. Este enfoque permitió al investigador introducirse en las experiencias individuales del gerente operativo de la organización, a fin de generar la información requerida. En ese sentido, mediante los dos enfoques se pretendió

obtener los datos necesarios, a través de la experiencia individual de cada trabajador, quienes fueron los informantes, basándose en la interpretación de sus propias realidades, de sus conocimientos y de sus acciones.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados derivados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, para así darle respuesta a los objetivos propuestos en esta investigación.

Diagnosticar la situación actual de los procesos operativos en el área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A.

El diagnóstico de la situación actual relacionada a los procesos productivos en el área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A., corresponde al primer objetivo específico de la investigación. Para cumplir con este objetivo se decidió aplicar una encuesta de 11 ítems, los cuales consisten en preguntas dicotómicas y cerradas. Este cuestionario fue entregado a 5 personas pertenecientes al área de desposte de la empresa en estudio. A continuación se presentan los resultados y análisis del diagnóstico:

Resultados del cuestionario

Cuadro N° 05. Resultados del Cuestionario.

ITEMS		ALTERNATIVAS		TOTAL
		SI	NO	
1	¿Conoce usted sobre la emisión de órdenes de pedido formales para la adquisición de materia prima?	40	60	100%
2	¿Es conocido por el personal del área de desposte el ingreso de materia prima a la empresa?	100	0	100%
3	¿Al ingresar la mercancía a la empresa, se realiza un control de lo recibido?	100	0	100%
4	¿Se emite al personal del área la orden de fabricación de la materia prima?	100	0	100%
5	¿El proceso de desposte se lleva a cabo con normalidad y se cumple por completo?	100	0	100%
6	Luego del proceso de desposte, ¿La materia prima se clasifica por tipos de cortes?	100	0	100%
7	Al clasificar la materia prima, ¿se identifica cada tipo de corte con su respectiva etiqueta?	80	20	100%
8	¿Se cumple con el pesaje de los cortes clasificados de todas las producciones?	40	60	100%
9	¿Se efectúa el registro de inventario de los cortes de carnes?	20	80	100%
10	¿Se aplica un control de inventario de los cortes de carnes?	0	100	100%
11	¿Ingresa en almacén la totalidad de los cortes de carne posterior al proceso de producción?	20	80	100%

Análisis del Cuestionario

Con los resultados obtenidos se observa que solo un 40% de los trabajadores del área de desposte de la Empresa Comercializador NIKO 3000 C.A., está al tanto de la emisión de órdenes de pedido de reses. El 60% restante desconoce sobre estas órdenes y esto nos indica que no todo el personal maneja esta información, sin embargo este desconocimiento no es de suma relevancia ya que en esta organización dicho proceso pertenece más al área administrativa. Siguiendo con el desarrollo de las actividades, el 100% de los empleados relacionados al área, son notificados sobre el ingreso de reses a la empresa ya que estos deben preparar, los equipos, herramientas, el área y ellos mismos estar atentos al momento para iniciar las actividades correspondientes. El total de los trabajadores del área están conscientes que debe realizarse el pesaje de la mercancía (reses) recibida ya que es un requisito obligatorio para poder recibir la misma en la empresa, por lo tanto el 100% respondieron que si se ejecuta. Igualmente todos los trabajadores (100%) admiten que reciben la orden de fabricación y es con esta que comienza la transformación de las reses en tipos de cortes de carne. Esta transformación se realiza con el proceso de desposte donde nuevamente el 100% de los trabajadores manifestó que se lleva a cabo con total normalidad hasta el final. Y sumado a este proceso se realiza la clasificación de los tipos de cortes de carne que también se cumple completamente, confirmado en la encuesta por el 100% de los trabajadores. Pasamos al etiquetado para la identificación del producto, donde el 80% de los trabajadores del área afirman realizar este proceso y el 20% dicen que no se ejecuta esta identificación, por lo que se presume que en algunas ocasiones este proceso no se efectúa. Se procede al pesaje de los tipos de carnes donde más de la mitad de los trabajadores, el 60%, expresan que no se concluye este proceso, solo el 40% afirma que si lo hacen, se evidencia que por cambios en el proceso se incumple con esta actividad. Esto influye de manera negativa en el registro de inventario de la producción realizada y esto lo corrobora el 80% de los trabajadores al manifestar que no se realiza el registro de inventario de los cortes de carne, un minoría de 20% manifiesta que si se registran en inventario los

cortes de carnes producidos. Como consecuencia tampoco es posible realizar un control de inventario y esto lo respalda el 100% de los trabajadores al negar la aplicación de este proceso. Otro paso que tampoco se cumple es el ingreso del total de los cortes de carne luego de producción. El 80% de los trabajadores declaro que el 100% de los cortes producidos no ingresan a almacén, solo el 20% de los trabajadores encuestados afirma que sí ingresan todos los cortes producidos y esto lleva a pensar que muy pocas veces esto de verdad ocurre.

De todos los resultados antes descritos, se puede apreciar que existen actividades en el proceso productivo que se cumplen con toda regularidad y otras que no se cumplen en su totalidad. Desde el ingreso de las reses al área de desposte de la empresa hasta la clasificación de los tipos de cortes de carnes, los resultados son muy favorables debido a que cada actividad se ejecuta de principio a fin con toda normalidad. Sin embargo el proceso continúa pero desmejorando debido a cambios y/o circunstancias que sobrellevan a no finalizar el proceso productivo con el cumplimiento de todas las actividades inmersas en el mismo.

Actividades como el etiquetado que permite la identificación de cada tipo de corte de carne, influye en las etapas consecuentes como almacenaje debido a que al mezclarse con otros tipos de cortes puede crear confusión y esto acarrea retrasos y errores en los despachos, mal uso para materia prima, entre otros. Al omitir el pesaje y registro de los cortes de carnes, se pierde información valiosa tanto para el área de desposte, como para otros departamentos como almacén, administración, ventas y otros. No poder aplicar un control efectivo de inventario, origina desconocimiento de la cantidad real de mercancía existente en almacén, y demás consecuencias que esto trae consigo. El no ingresar en almacén toda la producción completa de los cortes de carne, es otro proceso faltante que influye también en el control de inventario y al

mismo tiempo genera otras irregularidades como pérdida de datos estadísticos importante para otros departamentos y para toma de decisiones gerenciales.

Describir los factores intervinientes en los procesos operativos en el área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A

Como segundo objetivo específico se plantea detallar los elementos que influyen en los procesos operativos en el área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000 C.A. Para cubrir este objetivo se manejó una entrevista estructurada que consta de 9 ítems.

A continuación se presentan los resultados de la entrevista, aplicada al Gerente Operativo de la organización. El mismo es identificado como GO. Al mismo tiempo se presenta el análisis y las impresiones de los resultados obtenidos.

Resultados y Análisis de la Entrevista

Cuadro N° 06. Resultado y Análisis de la Entrevista.

PREGUNTA	RESPUESTAS	ANÁLISIS
<p style="text-align: center;">- 1 -</p> <p>¿Cada cuánto tiempo se realizan jornadas de adiestramiento y capacitación para los empleados? Explique.</p>	<p>GO: No se realizan jornadas. Cada trabajador cuando ingresa se le indica lo que va a hacer y si no sabe se le va explicando mientras se hace el trabajo. Los despostadores ya saben hacer su trabajo, se contratan ya con experiencia.</p>	<p>Se deduce que, durante el tiempo que lleva operando la empresa, nunca ha existido ningún tipo jornada de capacitación, adiestramiento y/o inducción para los trabajadores. Solo una pequeña orientación que no es lo suficiente para realizar las actividades de manera óptima. Cuando al empleado se le capacita o se le adiestra, su desempeño mejora notablemente y este se refleja en las actividades realizadas en la organización, en el uso de los equipos y herramientas de trabajo, en los tiempos utilizados en cada actividad, en la calidad del trabajo realizado, en la disminución de riesgos y en general en los resultados obtenidos. Al no recibir ningún adiestramiento ni capacitación no se puede esperar ni mucho menos exigir que el empleado realice un trabajo en forma adecuada.</p>

PREGUNTA	RESPUESTAS	ANÁLISIS
<p style="text-align: center;">- 2 -</p> <p>¿Cuáles son las normas y procedimientos para los procesos del área de desposte? ¿Se encuentran formalmente establecidas en el área?</p>	<p>GO: Existen varias normas: al llegar las reses a la empresa deben pesarse, no se pueden recibir las reses sin chequear el peso de cada res, luego de recibir las reses no deben permanecer mucho tiempo en el área sin hacer el desposte, deben seleccionarse los tipos de cortes y ubicarlos en cestas para su almacenaje, se debe pesar y registrar los cortes de carnes después de su producción, se debe almacenar los cortes de carnes e ingresar en el inventario para su control.</p> <p>No hay una serie de normas establecidas formalmente en la empresa ni en el área, pero se le dice a los trabajadores que deben hacer, cómo deben hacerlo y que no deben hacer.</p>	<p>Se revela la ausencia de una normativa formal de actividades o procesos que deben cumplirse en el área de desposte de la empresa. Claramente se observa que no existen lineamientos a seguir que describan de manera detallada las operaciones que integran los procedimientos administrativos, en el orden secuencial de su ejecución, y las normas que se deben cumplir y ejecutar los miembros de la organización. Esto deja la puerta abierta al cambio de procedimientos en cualquier momento, que es la situación presente en la actualidad y genera inestabilidad en la gestión y en los resultados.</p>

PREGUNTA	RESPUESTAS	ANÁLISIS
<p data-bbox="380 709 435 741">- 3 -</p> <p data-bbox="305 772 516 1077">¿Cuáles son las actividades que realiza cada trabajador de acuerdo a su cargo?</p>	<p data-bbox="542 384 1008 1182">GO: Los Despostadores son los encargados de separar las reses en los diferentes tipos de cortes de carnes. Ellos solo se dedican a ejecutar el desposte de las reses. Los ayudantes generales hacen varias actividades, se les coloca en donde sean necesarios, mueven las reses en los rieles, seleccionan los cortes de carnes, pesan los cortes de carnes, almacenan los cortes de carnes después de la producción, asisten en la organización y la limpieza. En ocasiones se rotan en las actividades.</p>	<p data-bbox="1032 384 1451 1402">Es notable que solo los despostadores son los que tienen una tarea específica asignada y el resto de los trabajadores ayudan en conjunto en el resto de las labores restantes. Esto evidencia también que la organización carece de una descripción de cargos, herramienta vital que permite identificar cada proceso de la empresa y especificar detalladamente cada actividad que se deba realizar para cumplir los objetivos. La separación de actividades (división de trabajo) permite a cada trabajador especializarse en su área.</p>

PREGUNTA	RESPUESTAS	ANÁLISIS
<p data-bbox="381 829 438 861" style="text-align: center;">- 4 -</p> <p data-bbox="300 892 511 1354">Explique el orden de las operaciones del área de desposte. Indique las consecuencias de ser alterado este orden.</p>	<p data-bbox="544 388 1006 1291">GO: Luego de emitir el pedido de las reses, se reciben las mismas y se realiza el pesaje. Finalizado el pesaje se procede al desposte, donde cada res se transforma en diversos tipos de cortes de carne. Cada corte se va seleccionando y separando en cestas especiales para su almacenaje. Se etiqueta cada cesta para ser identificada según el tipo de corte de carne que contiene y luego se hace el pesaje de cada tipo de corte. Este pesaje se registra en el sistema para luego cumplir con su ingreso al inventario. Se culmina el proceso con el almacenaje de la producción.</p> <p data-bbox="544 1323 1006 1795">De ser alterado el orden de las operaciones, aumenta el tiempo de trabajo, error en el pesaje de las reses y de los cortes de carnes luego de producción, errores en los registros o simplemente no se registra, descontrol en el inventario, re trabajo, pérdida de información, entre otros.</p>	<p data-bbox="1039 388 1437 1186">Existe un orden lógico de los procesos, este se da de manera natural. Es evidente que las variaciones, al menos en alguna parte del proceso productivo, traen consecuencias negativas. Cuando se altera la secuencia que debe llevarse para cumplir todos los objetivos específicos, se ocasiona: re trabajo al tener que hacer actividades que fueron omitidas en su momento, atrasos al incorporar actividades que no están establecidas en el orden normal, entre otros.</p> <p data-bbox="1039 1218 1437 1470">Es por ello la importancia de la implementación de lineamientos estratégicos que lleven a la optimización de los procedimientos y resultados.</p> <p data-bbox="1039 1501 1437 1795">Por otro lado también se pudiera tomar en cuenta la implementación o formalización de una línea de producción, que es otro concepto relevante en relación a la industrialización,</p>

PREGUNTA	RESPUESTAS	ANÁLISIS
<p align="center">- 5 -</p> <p>¿De qué manera se establece la comunicación entre la directiva y los trabajadores del área de desposte?</p>	<p>GO: Cualquier información que se requiera comunicar a los trabajadores yo se la participo a quien va dirigida o si es a todos en general se reúne al personal y se les notifica. En caso contrario los trabajadores se dirigen a mi persona y yo me encargo de hacerle llegar la información a la directiva. Siempre se siguen los canales.</p>	<p>Se puede notar que se efectúa una comunicación respetando y utilizando los niveles jerárquicos implementados en la organización. No existe una comunicación formal de directrices o cualquier información pertinente al área, pero sí de forma rápida.</p>

PREGUNTA	RESPUESTAS	ANÁLISIS
<p style="text-align: center;">- 6 -</p> <p>¿Qué acciones correctivas se aplican en la organización cuando los resultados de los procesos no son los esperados?</p>	<p>GO: Se busca la causa de la falla para evitar caer de nuevo en ella. Si es una actividad se prueba ejecutándola de otra manera para así conseguir la mejor forma. Si la falla es un trabajador se cambia por otro más capacitado para esa actividad. Sin embargo los cambios aplicados han sido muy pocos ya que se ha cumplido con lo que se pide y en el momento de necesitarse algo diferente se notifica y se aplican los cambios requeridos.</p>	<p>De acuerdo a lo manifestado por el entrevistado, han existido pocos cambios y han sido de poca importancia. El personal a cargo de esta área no observa errores ya que para ellos lo importante es obtener el resultado de cualquier manera. Sin embargo aplican cambios oportunos en momentos que se requiere un resultado diferente, pero cambios correctivos son muy pocos y poco notables. Esto se puede denotar como una fuerte debilidad ya que los errores son pasados por alto y al no corregirlos se siguen cometiendo y continúan las fallas aun cuando son imperceptibles.</p>

PREGUNTA	RESPUESTAS	ANÁLISIS
<p style="text-align: center;">- 7 -</p> <p>¿Cómo se realiza la planificación de los trabajadores para cubrir todos los procesos del área de desposte sin afectar ninguna otra área ni actividad?</p>	<p>GO: Se evalúa la cantidad de trabajadores disponibles y se reparten las tareas entre ellos de acuerdo a la actividad que cada uno sepa hacer. Cuando hay pocos trabajadores se realiza una actividad primero con el personal disponible y luego se elabora la actividad siguiente.</p>	<p>Abiertamente se observa que no existe en la empresa una debida planificación, organización, ejecución y control en la gestión de procesos en el área de desposte y mucho menos relacionado al personal. Ya que las actividades se realizan con cambios frecuentes, debido a mandatos por requerimientos del momento, la empresa carece de una planificación realizada de acuerdo a estrategias. Es importante aplicar todas estas herramientas que son las que permitirán implementar lineamientos a seguir y facilitarán medir los resultados para adaptar cambios en caso de ser necesarios y perfeccionar los procesos.</p>

PREGUNTA	RESPUESTAS	ANÁLISIS
<p align="center">- 8 -</p> <p>¿Cuáles son los equipos y herramientas necesarios para realizar las actividades del área de desposte? Indique si la empresa posee los equipos y herramientas necesarios.</p>	<p>GO: Balanza de techo, balanzas de piso, sistema de registro y control de pesaje, computadoras e impresoras, rieles, ganchos, carruchas, cestas, bolsas de embalaje, etiquetas, cinta transportadora, sierra eléctrica, mesas para desposte, cuchillos, limas, guantes varios, peto protector de hierro, casco, botas, transpaletas (zorra), montacargas, entre otros. Estos son los más importantes y la empresa los posee.</p>	<p>Claramente se observa que la empresa proporciona a los trabajadores todos los equipos y herramientas necesarias para realizar las actividades y cumplir con los procesos. No existe ninguna actividad que no pueda realizarse ya que los trabajadores cuentan con todo lo necesario en cada proceso.</p>

PREGUNTA	RESPUESTAS	ANÁLISIS
<p style="text-align: center;">- 9 -</p> <p>Indique la manera en que los empleados utilizan las herramientas existentes en la empresa (sistema de pesaje computarizado) para el registro y resguardo de la información.</p>	<p>GO: El equipo del sistema de pesaje se utiliza al hacer el pesaje de las reses y de los cortes de carnes luego de producción, el sistema permite registrar y guardar la información de lo realizado. Esto lo debe hacer una persona que sepa cómo trabajar con el sistema para efectuar bien los registros, de lo contrario la información no se guarda. No todos los empleados conocen como utilizar el sistema. También se utiliza el sistema para otros pesajes en el mismo momento que se realiza el pesaje de la producción y para no mezclar información se omite el registro.</p>	<p>De la respuesta obtenida se infiere que en momentos de muchas actividades en las que se requiere el mismo equipo para el pesaje de materia prima y el registro de información relacionada con la producción, se utilizan los equipos pero no de la manera adecuada ya que se saltan tareas como el registro y resguardo de la información ya que se considera más importante la actividad de producción que los procesos administrativos, que de igual manera es necesario que esta información quede registrada y resguardada en el sistema existente para objetivos como control de inventarios, análisis estadísticos, información para toma de decisiones gerenciales, entre otras. Aquí también se evidencia que no todo el personal está capacitado ni adiestrado para el uso y manejo correcto de estos equipos.</p>

Cuadro N° 07. Matriz Diagnostica Situacional.

Aspectos	Fortalezas	Debilidades	Como mejorar
<p align="center">Procesos Productivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se cumple con al menos la mitad o más de los procesos del área. - El proceso de desposte se ejecuta 	<ul style="list-style-type: none"> - No se respeta el orden de las actividades. - No se cumplen por completo las últimas actividades del proceso. - Existen cambios de momento que alteran el proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar y formalizar una línea de producción cerrada donde todas las actividades se cumplan.
<p align="center">Factores Intervinientes en los Procesos Productivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La directiva conoce los procesos operativos. - Se respetan los canales de comunicación. - La empresa dispone de todos los equipos y herramientas necesarias para cumplir todas las actividades. - El desposte cuenta con personal calificado para el trabajo. - Los trabajadores se adaptan y están abiertos a los cambios. 	<ul style="list-style-type: none"> - No existen lineamientos formales que guíen el proceso operativo. - No se realizan los controles necesarios. - No se dispone de la cantidad de trabajadores necesarios. - La mayoría de los trabajadores no saben utilizar los equipos de pesaje y registro de mercancía. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer lineamientos que rijan el orden de los procesos operativos. - Establecer controles que aseguren el cumplimiento de las actividades y procesos. - Realizar la planificación y organización de las actividades en relación al personal requerido. - Aplicar jornadas de capacitación y adiestramiento para los trabajadores. - Definir la descripción de cargos de los trabajadores del área de desposte.

69

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusión

Toda empresa requiere tener una guía de qué hacer y cómo hacer las actividades necesarias para el cumplimiento de sus objetivos. En este caso de estudio, en virtud de los resultados obtenidos con el desarrollo de los objetivos específicos plasmados al inicio de la investigación, luego de haber procedido a la observación directa y de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se logró alcanzar los objetivos planteados entre los cuales es posible destacar la oportunidad de crear lineamientos para la optimización de los procesos operativos del área de desposte de la empresa en estudio, ya que la situación actual de dichos procesos nos indica que carece de una guía que señale el orden en el que deben cumplirse.

Se identificaron los principales procesos con debilidades y problemas y las consecuencias que esto acarrea. Se midieron las opiniones de diferentes puntos de vista tomando en cuenta a personas de cargos diferentes en la estructura jerárquica. De manera objetiva se concluye que el principal problema está en la ausencia de una normativa que rijan el orden de los procesos operativos. No existe un rumbo fijo sino que se busca la adaptación y el acoplarse a cada situación, pero esto trae consigo inestabilidad en sus procesos operativos y administrativos que influyen negativamente en otras actividades que al mismo tiempo ejecuta la empresa.

Se presume que, al aplicar las debidas correcciones e implementar lineamientos estratégicos que contengan reglas y normas, basadas en los procesos de producción en el área de desposte de la referida empresa, se formaría una base firme que dará paso al cumplimiento correcto de otras actividades conexas a la misma, se llevara el debido registro y almacenamiento de información importante y necesaria para la

administración y la toma de decisiones gerenciales, se optimizaran los procedimientos y labores ejecutadas y se facilitara la adición de actividades relacionadas a la producción en caso de ser necesario.

Igualmente se detectó que existen otras deficiencias que internamente imposibilitan el crecimiento de las PYMES y que a su vez las hacen entrar en desventajas frente a la competencia, volviéndolas sensibles ante cualquier cambio en el marco que las envuelve. La principal falla que estas presentan es a nivel de su capital humano, donde existe un personal con poca capacitación, insatisfecho, desinformado, que viene acompañado de mucha improvisación en los procesos internos, trayendo consigo numerosos desperdicios de tiempo, duplicidad del trabajo, desviación de los objetivos, entre otros.

Asociado a lo descrito precedentemente, en la mayoría de los casos se consigue un personal no identificado con la estrategia de la organización, lo cual es un punto crítico ya que es este el activo más importante que tiene una organización debido a que el mismo es el principal aliado en el logro de los objetivos y en la consecución de las estrategias trazadas. Esta situación pone en total peligro el logro de las metas establecidas e incluso el sostenimiento de la empresa en el tiempo, ya que mientras el talento humano de cada organización no se encuentre inspirado a alcanzar todos los objetivos ni comprenda la importancia que el logro de estos tienen dentro de su vida personal, cualquiera voluntad por conseguir estos objetivos será desaprovechada.

Esta situación abre paso a la presente investigación como la creación de una herramienta que ayuda a mejorar, enriquecer y fortalecer la gestión gerencial, fomentando una visión integral y proactiva a través de relaciones productivas, para alcanzar los beneficios rentables que buscan las organizaciones del sector privado.

Recomendaciones

Con la finalidad de conseguir la eficiencia y optimización de los procesos productivos y demás procedimientos afines a la empresa Comercializadora NIKO 3000 C.A., se recomienda:

- Crear controles que permitan verificar el cumplimiento de estos Lineamientos.
- Definir la descripción de Cargos del personal perteneciente al área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A.
- Asignar actividades específicas no solo a los despostadores sino también a cada trabajador del área de desposte.
- Capacitar y Adiestrar al personal para el uso adecuado de los equipos y herramientas de trabajo y para la ejecución de las actividades del área de desposte, con ello obtener los resultados esperados y eficientes en cada área y por consecuencia el máximo logro de los objetivos.
- Crear Lineamientos Estratégicos que sirvan para la estandarización y optimización de los Procesos Productivos del área de desposte de la empresa Comercializadora NIKO 3000, C.A.

LISTA DE REFERENCIAS

- Arias, Fidas (2016). **El Proyecto de Investigación, Guía para su elaboración**. Cuarta Edición. Episteme, Caracas.
- Chiavenato, Idalberto. (2006). **Introducción a la teoría general de la Administración**. McGraw Hill, México.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, **gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela** N° 36.860, Diciembre 30, 1999. Caracas
- Estupiñán, Rodrigo (2002). **Control Interno y Fraudes en base a los Ciclos Transaccionales**. 2a Edición. Ecoe Ediciones. Bogotá.
- Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela (2012) Boletín de Aplicación de Normas de Información Financiera **Criterios para la aplicación en Venezuela de los VEN-NIF-PYME** 6to boletín, revisión cero
- Francés, Alberto (2006). **Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral**. Editorial Pearson Educación de México S.A de C.V. México.
- Harrington, James. (1997). **Administración Total del Mejoramiento Continuo. La nueva generación**. Colombia: McGraw Hill Interamericana, S.A.
- Jacobson, I., Booch, G., Rumbaugh, J.; (2000), **El Proceso Unificado de Desarrollo de Software**. Madrid, Pearson Educación S.A
- Johansson, H., McHugh, P., Pendlebury, J. y Wheeler III, W.; (2003), **Reingeniería de Procesos de Negocios**. México, Limusa.
- Hernández, Fernández y Baptista (2010). **Metodología de la Investigación**. Quinta edición. Editorial Mc Wraw Hill Interamericana. México.
- Kaplan, Robert; Norton David (2007); **Mapas estratégicos, cómo convertir los activos intangibles en resultados tangibles**, Harvard Business School.
- Koontz, Harold y O'Donnell, Cyril. **Curso de Administración Moderna**. Editorial Mc Graw Hill. (2002).

- Ley para la promoción y desarrollo de la pequeña y mediana industria y unidades de propiedad social, **gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.999, decreto con rango, valor y fuerza de ley**, Agosto, 21 de 2008. Caracas
- Lowney, Chris (2014). **El Liderazgo al Estilo de los Jesuitas**. Editorial Granica, Buenos Aires.
- Melinkoff, Ramón. (1990). **Los procesos administrativos**. Caracas Venezuela Editorial Panapo.
- Niño, Verónica (2010) **Evaluación de la gerencia estratégica de las PYMES del sector metalmecánico del estado Carabobo**, Tesis de maestría, Universidad de Carabobo, Bárbula.
- Parella, Santa y Martins, Feliberto (2010). **Metodología de la investigación cualitativa**. Caracas-Venezuela
- Peraza, Susan (2010) **Estrategias competitivas basadas en las perspectivas del cuadro de mando integral para las empresas comercializadoras de partes automotrices ubicadas en el estado Cojedes.**, Tesis de Maestría Universidad de Carabobo, Bárbula
- Quintero, Karianny y Sandoval, Luis (2017). **Propuesta de un manual de procedimientos operativos para el área de Importación de Bolivariana de Puertos S.A. ubicada en Puerto Cabello Estado Carabobo**. Trabajo de Grado presentado para optar al título De Licenciado en Ciencias Fiscales Universidad de Carabobo, Bárbula
- Roosevelt, Simon (2002) **Tipos de investigación**, España, editorial Limusa.
- Thompson, Arthur y Strickland, Lonnie (2012) **Administración estratégica. Textos y casos**. Editorial Mc Graw Hill Interamericana, 18ª edición S.A., México.
- Vanegas, Carmen. (2009) **Exportaciones y microempresa latinoamericana**. Caracas. Serie de Lecturas N° 11: Fundación Escuela de Gerencia Social.

- Vásquez, Jesús (2015) **Modelo de enfoque basado en procesos para la mejora continua de la eficacia de una empresa metalmecánica.** Para optar el título profesional de Ingeniero Industrial Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú
- Vásquez, Sol (2016) **Propuesta de mejoras del Proceso Productivo en una empresa del sector químico bajo el enfoque de Manufactura Esbelta** Trabajo Especial de Grado presentado a la ilustre Universidad de Carabobo para optar al Título de Magister en Ingeniería Industrial. Valencia, Carabobo.
- Veas, Luis (2015) **Gestión de procesos operativos para el Laboratorio Alberum S.A.** Trabajo de grado previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios. Universidad Regional Autónoma de Los Andes

ANEXOS

ANEXO A
CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y
CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



PROCESOS OPERATIVOS DEL ÁREA DE DESPOSTE DE LA EMPRESA
COMERCIALIZADORA NIKO 3000, C.A.

INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

Instrucciones:

- 1.- Realice una lectura general del cuestionario.
- 2.- Lea detenidamente cada uno de los ítems antes de responder.
- 3.- Marque con una equis (X) la alternativa que considere correcta.
- 4.- Evite tachones y borrones en el cuestionario que pudiesen distorsionar la información suministrada.
- 5.- En caso de dudas con la formulación de algunos de los ítems, preguntar a la encuestadora.
- 6.- Sea objetivo y sincero a la hora de responder el cuestionario.

CUESTIONARIO

ITEMS		ALTERNATIVAS	
		SI	NO
1	¿Conoce usted sobre la emisión de órdenes de pedido formales para la adquisición de materia prima?		
2	¿Es conocido por el personal del área de desposte el ingreso de materia prima a la empresa?		
3	¿Al ingresar la mercancía a la empresa, se realiza un control de lo recibido?		
4	¿Se emite al personal del área la orden de fabricación de la materia prima?		
5	¿El proceso de desposte se lleva a cabo con normalidad y se cumple por completo?		
6	Luego del proceso de desposte, ¿La materia prima se clasifica por tipos de cortes?		
7	Al clasificar la materia prima, ¿se identifica cada tipo de corte con su respectiva etiqueta?		
8	¿Se cumple con el pesaje de los cortes clasificados de todas las producciones?		
9	¿Se efectúa el registro de inventario de los cortes de carnes?		
10	¿Se aplica un control de inventario de los cortes de carnes?		
11	¿Ingresa en almacén la totalidad de los cortes de carne posterior al proceso de producción?		

ANEXO B
GUÍA DE ENTREVISTA



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y
CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



PROCESOS OPERATIVOS DEL ÁREA DE DESPOSTE DE LA EMPRESA
COMERCIALIZADORA NIKO 3000, C.A.

GUÍA DE ENTREVISTA

- 1.- ¿Cada cuánto tiempo se realizan jornadas de adiestramiento y capacitación para los empleados? Explique.
- 2.- ¿Cuáles son las normas y procedimientos para los procesos del área de desposte?
¿Se encuentran formalmente establecidas en el área?
- 3.- ¿Cuáles son las actividades que realiza cada trabajador de acuerdo a su cargo?
- 4.- Explique el orden de las operaciones del área de desposte. Indique las consecuencias de ser alterado este orden.
- 5.- ¿De qué manera se establece la comunicación entre la directiva y los trabajadores del área de desposte?
- 6.- ¿Qué acciones correctivas se aplican en la organización cuando los resultados de los procesos no son los esperados?
- 7.- ¿Cómo se realiza la planificación de los trabajadores para cubrir todos los procesos del área de desposte sin afectar ninguna otra área ni actividad?
- 8.- ¿Cuáles son los equipos y herramientas necesarios para realizar las actividades del área de desposte? Indique si la empresa posee los equipos y herramientas necesarios.
- 9.- Indique la manera en que los empleados utilizan las herramientas existentes en la empresa (sistema de pesaje computarizado) para el registro y resguardo de la información.

ANEXO C
CARTA DE VALIDACIÓN



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y
CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



CARTA DE VALIDACIÓN

Yo _____,
titular de la C.I. Nro.: _____, de Profesión _____,
hago constar mediante la presente que he revisado y aprobado el instrumento de
recolección de información CUESTIONARIO desde el punto de vista
_____, diseñado por el bachiller Andrés E.
Brito C., titular de la C.I. Nro.: 17.274.437, en la investigación del Trabajo de Grado
que lleva por título PROCESOS OPERATIVOS DEL ÁREA DE DESPOSTE DE
LA EMPRESA COMERCIALIZADORA NIKO 3000, C.A.

Constancia que se expide a los _____ días del mes de _____ del _____.

C.I.: V- _____



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y
CONTADURIA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA

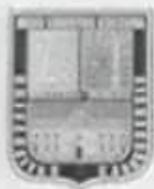


CARTA DE VALIDACIÓN

Yo Loida Garcia
titular de la C.I. Nro.: 9.678.978, de Profesión _____
hago constar mediante la presente que he revisado y aprobado el instrumento de
recolección de información CUESTIONARIO desde el punto de vista
metodológico, diseñado por el bachiller Andrés E.
Brito C., titular de la C.I.: 17.274.437, en la investigación del Trabajo de Grado que
lleva por título PROCESOS OPERATIVOS DEL ÁREA DE DESPOSTE DE LA
EMPRESA COMERCIALIZADORA NIKO 3000, C.A.

Constancia que se expide a los 21 días del mes de Enero del 2020


C.I.: V- 9678978



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y
CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS LA MORITA



CARTA DE VALIDACIÓN

Yo José Ramirez
titular de la C.I. Nro. 12 339 999, de Profesión Contador Público
hago constar mediante la presente que he revisado y aprobado el instrumento de
recolección de información CUESTIONARIO desde el punto de vista
Experto, diseñado por el bachiller Andres E.
Brító C., titular de la C.I. 17.274.437, en la investigación del Trabajo de Grado que
lleva por título PROCESOS OPERATIVOS DEL AREA DE DESPOSTE DE LA
EMPRESA COMERCIALIZADORA NIKO 3000, C.A.

Constancia que se expide a los 24 días del mes de Enero del 2020

José Ramirez

C.I.V. 12339999