



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

**“MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS EN LA EMPRESA
LAVANDERÍA MILLENIUM DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniera
Comercial**

Línea de Investigación:

Calidad, Productividad, Eficiencia y/o Competitividad

Autora:

JOSELYN PRISCILA ATENCIO HINOJOSA

Director:

Mg. Carlos Ernesto Flores Tapia

AMBATO-ECUADOR

AGOSTO 2018

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS EN LA EMPRESA LAVANDERÍA
MILLENIUM DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”

Línea de Investigación:

Calidad, Productividad, Eficiencia y/o Competitividad

Autor:

Josselyn Priscila Atencio Hinojosa



BIBLIOTECA

Carlos Ernesto Flores Tapia, Mg

CALIFICADOR

f. 7910/10

Miguel Augusto Torres Almeida, Ing. Mg

CALIFICADOR

f. Miguel Augusto Torres Almeida

Marco Jacobo Cisneros Martínez, Mg

CALIFICADOR

f. [Signature]

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Mg.

DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

f. [Signature]

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. [Signature]



AMBATO-ECUADOR

AGOSTO - 2018

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: **JOSSELYN PRISCILA ATENCIO HINOJOSA**, con CC. **050293058-9**, autora del trabajo de graduación intitulado: **“MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS EN LA EMPRESA LAVANDERÍA MILLENIUM DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”**, previa a la obtención del título profesional de **INGENIERA COMERCIAL**, en la escuela de **Administración de Empresas**.

- 1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
- 2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, agosto 2018



JOSSELYN PRISCILA ATENCIO HINOJOSA

CC. 050293058-9



BIBLIOTECA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios quien va sobre todas las cosas, tiene un propósito para mí y a permitido que culmine la carrera a pesar de varios obstáculos, todas las bendiciones que ha derramado sobre mí.

Agradezco a mis padres quienes estuvieron a mi lado constantemente en noches de desvelo, madrugadas heladas, viajes de ida y regreso a la universidad, pero sobre todo su esfuerzo y amor incondicional, este logro se lo debo a ellos.

Agradezco a mi abuelita materna por sus sabios consejos en tiempos difíciles y su alegría contagiosa cuando está conmigo.

Agradezco a mis hermanos por su paciencia y apoyo cuando los necesito.

Agradezco a mis fieles amigas que se forjaron desde el primer momento quienes supieron sacarme una sonrisa, a todos los profesores que de una u otra forma me enseñaron cosas valiosas para salir adelante.

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a mis padres Hebert y Deyanira quienes hicieron lo posible y hasta lo imposible por brindarme la mejor herencia de todas que es la educación, su apoyo, esfuerzo y amor por verme salir adelante fueron los factores más fundamentales para poder culminar con éxito mi etapa universitaria, sin ellos no hubiera sido posible.

RESUMEN

El presente proyecto investigativo tiene como objetivo realizar una propuesta de mejora continua de los procesos de la empresa Lavandería Millenium ubicada en la ciudad de Latacunga con la finalidad de entregar a tiempo los pedidos para una mejor atención al cliente, de esta manera ayuda a la empresa a identificar los procesos operativos y de apoyo de lavado al seco de prendas, sus respectivas actividades y tiempos. Este proyecto investigativo utiliza una metodología de enfoque mixto es decir cualitativo-cuantitativo con una modalidad de investigación bibliográfica y de campo las cuales se sustentan con instrumentos como la encuesta realizada a los clientes de la base de datos de la empresa, la entrevista dirigida a gerente general y trabajadores que conforman la lavandería y el registro de observación aplicada en tiempo real, los cuales permiten obtener la situación actual de la empresa, identificar los procesos en cuanto al lavado al seco de prendas que son lavar, secar, planchar y enfundar, realizar una comparación de tiempos reales y propuestos, aplicar la mejora continua mediante el círculo de Deming que consta de cuatro etapas planear, hacer, verificar y actuar para al final aplicar una capacitación al personal de tipo inductivo, preventivo y correctivo con el fin de conocer y aplicar los procesos propuestos de lavado al seco de prendas.

Palabras claves: procesos, actividades, tiempos, mejora continua, atención al cliente.

ABSTRACT

This research project aims to make a proposal for continuous improvement of the processes of the company Lavandería Millenium, which is located in Latacunga, in order to deliver orders on time for better customer service, thus helping the company to identify the operational and support processes for the dry cleaning of garments, as well as their corresponding activities and times. This research project uses methodology with a mixed approach that is both qualitative and quantitative, with a bibliographic and field research mode that is supported by the instruments of a survey to the customers in the company's database, an interview with the general manager and workers of the laundromat, and a registration of observations applied in real time. Consequently, it was possible to obtain the current situation of the company, identify the processes in terms of the dry cleaning of garments that are: washing, drying, ironing and putting them in bags, do a comparison of real and proposed times, apply continuous improvement through the Deming circle which consists of four stages: planning, doing, checking and acting, and finally apply a training session with staff that is inductive, preventative and corrective in order to know and apply the proposed dry-cleaning processes for garments.

KEYWORDS: processes, activities, times, continuous improvement, customer service.

TABLA DE CONTENIDOS

PRELIMINARES

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN.....iii

AGRADECIMIENTO iv

DEDICATORIA v

RESUMEN..... vi

ABSTRACT vii

CAPÍTULO I 1

EL PROBLEMA 1

1.1 TEMA..... 1

1.2 Planteamiento del Problema..... 1

1.2.1 Contextualización macro..... 1

1.2.2 Contextualización meso 1

1.2.3 Contextualización micro 2

1.3 Análisis Crítico..... 2

1.4 Prognosis 3

1.5 Formulación del Problema 3

1.6 Interrogantes..... 3

1.7 Delimitación 4

1.8 Justificación..... 4

1.9 Objetivo..... 4

1.9.1 Objetivo General 4

1.9.2 Objetivos Específicos 5

CAPÍTULO II 6

MARCO TEÓRICO 6

2.1 Estado del arte 6

2.2 Fundamentación Legal	8
2.3 Fundamentación Teórica	9
2.3.1 Administración	9
2.3.2 Administración por procesos.....	10
2.3.3 Procesos.....	11
2.3.4 Mejora Continua.....	14
2.3.5 Calidad.....	16
2.3.6 Kaoru Ishikawa	17
2.3.7 Ventaja competitiva.....	19
2.3.8 Servicio.....	19
CAPÍTULO III.....	21
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	21
3.1 Enfoque	21
3.2 Método de investigación	22
3.3 Alcance de la investigación.....	22
3.3.1 Exploratoria.....	22
3.3.2 Descriptiva	22
3.4 Modalidad de investigación	23
3.4.1 Investigación Bibliográfica	23
3.4.2 Investigación de Campo	23
3.5 Técnicas de investigación.....	23
3.5.1 Encuesta	23
3.5.2 Entrevista.....	24
3.5.3 Registro de observación	24
3.6 Población y muestra	24
3.7 Operacionalización de Variables.....	26
3.7.1 Operacionalización de la variable independiente - Mejoramiento de Procesos.....	26

3.7.2 Operacionalización de la variable dependiente- Atención al cliente.	27
CAPÍTULO IV	28
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	28
4.1 Resultado de la Encuesta.....	28
4.2 Entrevista a Gerente General y Trabajadores.....	44
4.3 Registro de Observación	47
4.4 Triangulación de Información	48
4.5 Análisis de tiempo en procesos operativos	48
CAPÍTULO V.....	50
PROPUESTA	50
5.1 Título de la Propuesta.....	50
5.2 Datos Informativos	50
5.2.1 Empresa Ejecutora.....	50
5.2.2 Beneficiarios.....	50
5.2.3 Ubicación	50
5.3 Antecedentes de la propuesta	51
5.4 Justificación.....	51
5.5 Objetivos	51
5.6 Desarrollo de la propuesta.....	51
5.6.1 Identificación de procesos	52
5.6.2 Diagrama Macro- Procesos	52
5.6.3 Diagramas de flujo.	53
5.6.4 Aplicación de mejora continua mediante Círculo de Deming.	53
CAPÍTULO VI.....	73
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	73
6.1 Conclusiones	73
6.2 Recomendaciones.....	74

Bibliografía	75
ANEXOS	76
Anexo 1: Encuesta	76
Anexo 2: Entrevista.....	79
Anexo3: Registro de Observación.....	80

TABLA DE GRÁFICOS

GRÁFICOS

Gráfico 1.1: Formulación del problema.....	3
Gráfico 2.1: Ciclo de Deming	15
Gráfico 4.1: Género y Edad	28
Gráfico 4.2: Ocupación e Ingresos.....	29
Gráfico 4.3: Tiempo promedio de entrega	30
Gráfico 4.4: Frecuencia lavado al seco	31
Gráfico 4.5: Promociones y descuentos	32
Gráfico 4.6: Entrega de pedidos a conformidad.....	33
Gráfico 4.7: Problemas escuchado y resueltos.....	34
Gráfico 4.8: Óptimo servicio de lavado al seco	35
Gráfico 4.9: Organización Interna.....	36
Gráfico 4.10: Orden y Atención.....	37
Gráfico 4.11: Instalaciones.....	38
Gráfico 4.12: Realiza mejoras.....	39
Gráfico 4.13: Factores para utilizar el servicio	40
Gráfico 4.14: Inversión en el servicio al mes.....	41
Gráfico 4.15: Atributos que valora.....	42
Gráfico 5.1: Macro-procesos.....	53
Gráfico 5.2: Macroproceso Operativo.....	55
Gráfico 5.3: Macroproceso de Apoyo	60
Gráfico 5.4: Logo Lavandería Millenium	66

TABLAS

Tabla 2.1: Simbología de flujo de procesos.....	12
Tabla 2.2 Herramientas de control de calidad.....	18
Tabla 3.1: Fórmula de la muestra.....	24
Tabla 3.2: Variable Independiente-Mejoramiento de Procesos	26
Tabla 3.3: Variable Dependiente-Atención al cliente	27
Tabla 4.1: Registro de observación.....	47
Tabla 4.2: Análisis del tiempo de procesos operativos en tiempo real	49

Tabla 5.1: Proceso de Lavado	56
Tabla 5.2: Proceso de Secado.....	57
Tabla 5.3: Proceso de Planchado	58
Tabla 5.4: Proceso de Enfundado	59
Tabla 5.5: Proceso de Atención al cliente	61
Tabla 5.6: Proceso de Mantenimiento Maquinaria	62
Tabla 5.7: Proceso de Facturación y Contabilidad.....	63
Tabla 5.8: Cuadro comparativo tiempos procesos operativos	65
Tabla 5.9: Presupuesto de capacitación	69
Tabla 5.10: Cronograma de capacitación.....	70
Tabla 5.11: Indicadores proceso operativo y de apoyo.....	71
Tabla 5.12: Indicadores satisfacción cliente y entrega inmediata.....	71

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA

Mejora continua de los procesos en la empresa Lavandería Millenium de la ciudad de Latacunga.

1.2 Planteamiento del Problema

1.2.1 Contextualización macro

Cuando las empresas desean alcanzar un alto nivel de éxito y estar a la altura de los cambios que tiene la sociedad aplicar mejora continua de procesos es una forma factible de alcanzarlo, en el Ecuador varias lavanderías de ropa reconocidas lo han hecho, llegando a tener reconocimiento y posicionamiento con capacidad de crear franquicias a nivel nacional, como es el ejemplo de Martinizing, Química Lavanderías, Lavanderías Ecuatorianas CA.

La mejora continua en Ecuador ha incrementado entre los años 2010 y 2014 un 50% en la mejora de sus procesos (Revista Ekos, 2015), debido a la competencia que se tiene y a la manera que adaptan las empresas para no solo sobrevivir en el mercado, más bien para obtener utilidades, se preocupan de que los procesos estén estructurados de tal manera que una nueva persona entienda y sea eficiente para la empresa.

1.2.2 Contextualización meso

En la provincia de Cotopaxi existen aproximadamente 1000 empresas (Inec, 2014), de las cuales no todas aplican una mejora continua, las empresas que han aplicado muchas veces son obligadas para obtener certificados como la empresa Fuentes San Felipe S.A, CEDAL, NOVACERO S.A, Aglomerados Cotopaxi, La Madrileña, entre otras.

Si se toma en cuenta las lavanderías ubicadas en la ciudad de Latacunga que son 7, solo 2 de ellas, Martinizing y Lavandería Carolina utilizan mejora continua en los procesos de lavado de ropa, servicio al cliente, atención al cliente vía internet. Para estar un paso adelante y ganar mercado dentro de la ciudad.

1.2.3 Contextualización micro

En la empresa Lavandería Millenium según datos comparados en los dos últimos años 2016-2017 se puede observar un decremento en los ingresos de casi un 45% (Lavandería Millenium, 2018), afectando a la economía que se genera dentro de la misma. La utilización de una administración técnica no existe ya que al tratarse de una empresa familiar su manejo se lo ha hecho de manera empírica, por lo tanto, es necesario el establecer procesos, actividades y tiempos que no han sido formulados antes lo que provoca que el personal no tenga un orden en específico de cómo realizar su trabajo.

La mejora continua aquí es prácticamente de nuevo conocimiento.

1.3 Análisis Crítico

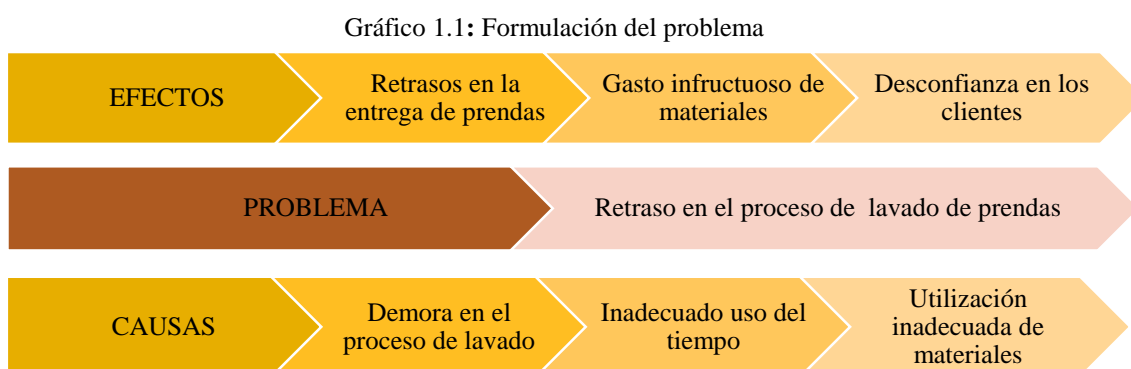
La empresa Lavandería Millenium obtiene retrasos en la entrega de prendas ocasionado muchas veces por la mala utilización del tiempo en cada proceso que este conlleva, se genera así mismo el desperdicio de materiales necesarios para el lavado, de esta manera provoca gastos infructuosos para la empresa reflejándose en los estados de cada mes.

Una posible solución es determinar los procedimientos necesarios con sus respectivos tiempos con el fin de que el personal sea el responsable de aplicarlos y de esta manera tener las prendas a tiempo para una satisfacción y buena atención a los clientes.

1.4 Prognosis

Al no realizarse una mejora continua en los procesos importantes que desempeña la empresa Lavandería Millenium, ocasiona pérdidas económicas y desperdicio de material para laborar.

1.5 Formulación del Problema



Elaborado por: Josselyn Atencio (2018)

1.6 Interrogantes

➤ ¿Cómo aparece el problema que se pretende solucionar?

En el retraso de entrega de prendas

➤ ¿Por qué se origina?

No existen procesos estandarizados

➤ ¿Dónde se origina?

En los procesos de lavado al seco de ropa.

➤ ¿Dónde se detecta?

En los tiempos de lavado, secado, planchado y enfundado de las prendas.

1.7 Delimitación

Delimitación de Campo: Administrativo

Delimitación de Área: Producción

Delimitación de especialidad: Organización

Delimitación Espacial: Se va a realizar en la empresa Lavandería Millenium en la ciudad de Latacunga.

1.8 Justificación

El presente proyecto se justifica ya que en la empresa Lavandería Millenium al ser familiar su administración empírica no ha tenido buen rendimiento, el entregar a destiempo las prendas a los clientes demuestra que los procesos para el lavado no se encuentran bien especificados por lo que no cumplen las personas que laboran con los tiempos respectivos y la utilización de material para la limpieza en medidas exactas.

Al aplicar una mejora continua en el proceso de lavado de prendas se identificarán los tiempos correspondientes para que estas lleguen en el momento adecuado a la mano de los clientes y no exista desperdicio ni abuso en la utilización de los materiales para el lavado, lo que, a más de satisfacer a los clientes, ayuda al crecimiento de la empresa en imagen y de manera financiera.

1.9 Objetivo

1.9.1 Objetivo General

Diseñar la mejora continua de los procesos en la empresa Lavandería Millenium de la ciudad de Latacunga.

1.9.2 **Objetivos Específicos**

- Identificar la situación actual de la empresa Lavandería Millenium.
- Fundamentar teóricamente acerca de la mejora continua.
- Identificar los procesos adecuados para el mejoramiento continuo del servicio de lavado de la empresa Lavandería Millenium.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Estado del arte

Varias empresas son responsables de producir o distribuir un producto, así mismo de prestar servicios, con el avance del tiempo no ha sido igual la manera de satisfacer al cliente, es por esto que la mejora continua entra al mundo de los negocios desde tiempo atrás con el ideal de estar un paso delante de la competencia.

Con respecto a la mejora continua Ríos (2009) indica que es el implementar mejoras pequeñas dentro de una organización con el fin de que estas generen un gran beneficio a los procesos y a la gestión, como complemento se manifiesta que la administración debe estar direccionada en realizar esfuerzos constantes para obtener productos y servicios de gran calidad, sin desperdicio de tiempo y con precios bajos.

Un ejemplo de estudio es la empresa FOODSA quienes elaboran y distribuyen cárnicos, implementaron un sistema de mejora continua a través de un buzón de sugerencias donde participan los trabajadores, según Marín, Pardo & Bonavia (2008) afirman:

El cálculo y la posterior divulgación de los ahorros producidos por el sistema de sugerencias en el año 2004 han generado en los obreros un cambio de actitud hacia el programa de sugerencias. Los trabajadores perciben que las ideas que aportan no caen en el olvido. También se percibe que los trabajadores se sienten implicados en los cambios y en las decisiones que afectan a la empresa y se sienten satisfechos por ello. (p.440)

Hacer parte de una mejora continua la integración de opinión por parte de los que la integran es aún mejor tomando en cuenta que ellos son el motor para que una organización lidere en el mercado.

Luego de investigar acerca de cómo la calidad también es participe de la mejora continua y de analizar varias normas que unen estos dos puntos en el actuar de una organización. García, Quispe y Ráez (2003) concluyeron que:

La satisfacción del cliente, se basa en su percepción de la calidad y está influenciada por las acciones que tome una organización. Estas acciones se deben derivarse de indicadores que evalúan la calidad de los procesos y productos que generan y que contribuyen a su mejora.

Es importante establecer un sistema de gestión para la calidad que este claramente orientado a los procesos y a la mejora continua. Pues, las organizaciones lograrán el liderazgo en la medida que tengan la habilidad para mantener la excelencia de sus procesos y se comprometan con el constante desarrollo de sus objetivos, siempre orientados a la satisfacción de sus clientes. (p.94)

La mejora continua no solo se utiliza en organizaciones cuyo objetivo es vender un producto o servicio, también se aplica en instituciones gubernamentales, un ejemplo claro es la siguiente investigación acerca de un ayuntamiento en la ciudad de Barcelona.

“Se implantó un sistema gerencial que permitió mejorar la interlocución de los representantes políticos con los directivos, facilitar la coordinación y cooperación de todas las unidades del ayuntamiento, e introducir de forma paulatina una orientación hacia los resultados en toda la organización” (Suarez & Dávila, 2009, p.55). De manera clara no se estancó ahí la mejora, tras unos años se implementó el modelo EFQM, donde la política y la estrategia se encontraron de la mano.

Todo tiene su complemento y es por eso que la mejora continua va de la mano con los procesos, un enfoque basado en procesos es útil para que las personas que lo integran conozcan cómo funciona y que acciones tomar. “Una ventaja del enfoque basado en procesos es el monitoreo y control continuo sobre los vínculos entre los procedimientos individuales y los procesos dentro del propio sistema, así como sobre su monitoreo e interacción permanente” (Ríos, 2009, p.5).

Un caso muy conocido en cuanto a lavanderías se trata es de la empresa Lavanderías Ecuatorianas C.A Martinizing, quienes abren sus puertas en el año 1967 en la ciudad de Quito trayendo consigo una nueva manera de lavar al seco, maquinaria capaz de entregar en 60 minutos las prendas que antes entregaban en días. A pesar de que varias lavanderías adoptaron la misma tecnología Martinizing sigue siendo pionera en lavado al seco en Ecuador y no solo por ser la más antigua sino porque aplicaron mejora continua.

“No basta con ser eficientes y puntuales en la entrega” (Dávalos). Es por eso que ponen en marcha un proceso de servicio integral considerando la imagen corporativa, considerando varios aspectos como la limpieza en las instalaciones, cordialidad en atención al cliente y presentación impecable del personal. De esta manera Martinizing se consolida en el mercado.

2.2 Fundamentación Legal

A continuación, se recaba información de artículos que se destacan sobre el tema de investigación:

Constitución de la República del Ecuador

(Art. 33, 2015). El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

(Art. 319, 2015). Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la

naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

(Art. 320, 2015). En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Ley de Fomento Artesanal

(Art. 1, 1996) Esta Ley ampara a los artesanos que se dedican, en forma individual, de asociaciones, cooperativas, gremios o uniones artesanales, a la producción de bienes o servicios o artística y que transforman materia prima con predominio de la labor fundamentalmente manual, con auxilio o no de máquinas, equipos y herramientas, siempre que no sobrepasen en sus activos fijos, excluyéndose los terrenos y edificios, el monto señalado por la Ley.

(Art. 25, 1996) Los artesanos amparados por esta Ley no están sujetos a las obligaciones impuestas a los empleadores por el Código del Trabajo. Sin embargo, estarán sometidos con respecto a sus operarios, a las disposiciones sobre salarios mínimos determinados para el sector artesanal dentro del régimen salarial dictado para el efecto, así como el pago de las indemnizaciones legales por despido intempestivo.

2.3 Fundamentación Teórica

2.3.1 Administración

La palabra administración se implementa de manera más técnica en el mundo empresarial debido a la responsabilidad que la encierra, como es de conocimiento se puede administrar desde el núcleo familiar hasta grandes empresas con la finalidad de tener una rentabilidad o alcanzar un objetivo para el bienestar de uno o más.

“La administración busca de forma directa la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación, y sólo a través de ella, se refiere a la máxima eficiencia o aprovechamiento de los recursos materiales tales como capital, materias primas, máquinas, etc.” (Reyes, 2004).

Una administración persigue varios objetivos, según Luna (2014) indica los siguientes:

Objetivos sociales: Son los fines que busca alcanzar la administración para contribuir al bienestar de la sociedad.

Objetivos económicos: Son los fines que la administración persigue lograr para obtener beneficios económicos en el organismo que se lleva a cabo.

Objetivos organizacionales: La administración coordina los recursos de la empresa, por tal motivo, uno de sus fines básicos es optimizar la coordinación de los recursos de la empresa que se trate. (p.33).

2.3.2 Administración por procesos

La administración se enfoca también en características específicas como son los procesos, las organizaciones saben que un certificado no significa precisamente una entrada directa en los mercados ni en su competencia, es aquí donde entra la administración por procesos el cual es un modelo cuyo objetivo es identificar y alinear con los intereses y estrategias que busca la organización.

“Se trata de una sola base para definir y administrar procesos incorporando el uso de los indicadores clave del negocio de manera proactiva y de esta forma busca evaluar la eficiencia y la eficacia del negocio” (Tovar & Mota, 2007, p.16).

Este modelo por procesos obtiene cuatro pasos:

- Clientes
- Procesos
- Indicadores
- Mejora continua

Se encuentra que el último paso es el más importante porque monitorea y se encuentra pendiente de que todos los pasos anteriores arrojen los resultados esperados, también de prever de que los procesos sean hábiles todo el tiempo. (Tovar & Mota, 2007).

2.3.3 Procesos

Cada paso que se da en una organización es en base a un proceso y decisiones tomadas con mira a un objetivo, un proceso son pasos determinados y especificados de tal manera que las personas entiendan la información, se alcanza eficiencia al realizar las actividades, a la vez no se desperdicia tiempos y recursos.

2.3.3.1 Taxonomía de procesos

Procesos Estratégicos

Estos procesos son liderados por personas de primer nivel dentro de la organización, el objetivo es definir metas, las estrategias para alcanzarlas y las políticas a las cuales se deben regir. Las decisiones que se tomen a partir de estos procesos afectan a toda la organización y deben estar en enfoque con la misión y visión.

Procesos Operativos

Los procesos operativos o procesos clave de una organización son aquellos que forman parte esencial de la razón de ser del negocio y que impactan de manera directa a algún requerimiento del cliente. No existe una lista estándar de procesos clave para una organización, ya que depende en gran parte de la operación de la misma. (Tovar & Mota, 2007, p. 22)

Procesos de soporte





“Los procesos de soporte son todos aquellos que, a través de recursos, insumos o actividades vitales, apoyan en la operación de los procesos clave del negocio” (Tovar & Mota, 2007, p.22).

2.3.3.2 Diagrama flujo de procesos

Un diagrama es una representación gráfica de varias actividades que se desarrollan dentro de una organización las cuales deben ser comprensibles y entendibles para cualquier persona, cada proceso está representado mediante un símbolo que demuestra la acción, también se indica la dirección mediante la conexión de flechas haciendo más fácil el desarrollo de la actividad dentro de cualquier campo.

Al realizar un diagrama de flujo de procesos en cualquier organización, se observan varios problemas que tiene el desarrollar una actividad, es así que o se aumentan o disminuyen pasos para efectivizar su cumplimiento, es una herramienta de apoyo sobre todo al momento de aprovechar los tiempos. A continuación, se indica parte de la simbología:

Tabla 2.1: Simbología de flujo de procesos.

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Terminal: Actividad inicial o final
	Decisión: Actividades de decisión. "SI", "NO"
	Actividad: Una actividad llevada a cabo
	Líneas de flujo: Muestra la dirección del flujo.

Elaborado por: Josselyn Atencio

2.3.3.3 Indicadores de procesos

Los indicadores son un sistema por los cuales se conocen resultados reales de todo aquello que se aplique en una organización, estos son medibles en el grado de lo posible y verifican el cumplimiento de las actividades especificadas en cada proceso. Un indicador está compuesto por un resultado máximo de lo que se desea alcanzar, si este es bajo al poner a prueba significa que los procesos fallan en su aplicación, es ahí donde se debe encontrar el error. Si sobrepasa al límite de expectativa significa que

existe un progreso, es por ello que los indicadores se basan ya sean por resultado o por proceso.

2.3.3.4 Gestión por procesos

“Dos palabras que por separado han existido desde antiguo, al juntarlas ocurre que pudiéramos no disponer de sistemáticas para medir o evaluar el funcionamiento de los procesos, no solo el producto del proceso que en algunos casos sería un área tradicional de medición” (Pérez, 2004, p.121).

Las empresas llegan a encontrar ciertas dificultades al momento de establecer procesos o encontrar cuales son los que sirven de manera eficaz.

Según (Pérez 2004) es necesario responder a los siguientes puntos:

- **Identificación:** Los procesos han existido desde siempre, aunque otra cosa bien distinta es que estén identificados, es decir, que se conozca su extensión y estén documentados para saber de lo que estamos hablando. El mapa de procesos también permite responder a este elemento.
- **Medición:** Con las salvedades hechas en el párrafo anterior, son pocos los procesos de empresa cuyo funcionamiento se esté midiendo.
- **Control:** Por la misma razón, excepto los procesos de fabricación en algunos sectores de actividad, tampoco suelen estar controlados.

Al tomar en cuenta que no se puede responder a todas las condiciones mencionadas anteriormente, lo más apropiado es asignar objetivos al funcionamiento de los diferentes procesos, luego una asignación de recursos y así mismo el nombramiento de un responsable de cada uno de los procesos. Al otorgar dichos puntos la Dirección se modifica automáticamente ya que se amplía la delegación de autoridad creando nuevos mecanismos de integración de los procesos a la empresa.

Según (Pérez 2004) existen acciones a tomar de acuerdo al impacto del objetivo:

- Mejora si se trata de objetivos de continuidad o incrementales. La mejora puede ser continua o puntual.
- Reingeniería si se buscan objetivos ambiciosos calificados como de ruptura. (p.115).

2.3.3.5 Ficha de proceso

Las fichas de procesos son una herramienta en la cual permite registrar los principales componentes de cada proceso levantado especificando su papel y la importancia que los elementos que lo componen, a partir de las fichas se pueden descubrir áreas a mejorar o problemas a dar solución.

2.3.4 Mejora Continua

Con el avance de la tecnología muchas organizaciones se sienten en la obligación de implementar mejoras tanto internas como externas con el único fin de sobrevivir en un mercado más competitivo o a su vez acaparar más mercado para llegar a ser el número uno en el área al que se dedica.

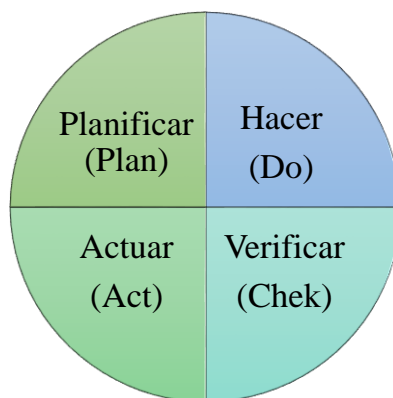
De esta manera es que las organizaciones adoptan la estrategia de mejora continua en el cual utilizan todos los recursos que poseen adaptándolos a cada actividad que se desarrolle, se establecen procesos y tiempos con expectativas de tener eficiencia al máximo.

La mejora continua es resultado de una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos, identificando causas o restricciones, estableciendo teorías de mejora, llevando a cabo planes, estudiando y aprendiendo de los resultados obtenidos y estandarizando los efectos positivos para proyectar y controlar el nuevo nivel de desempeño. No puede haber ciclos de mejora sin la existencia previa y posterior de un periodo de control. (Palacios, 2006, p. 56).

2.3.4.1 Ciclo de mejora continua Edward Deming.

Para Deming el utilizar métodos tradicionales no era sinónimo de productividad en una organización es por ello que planteó una modalidad circular denominado el ciclo de Deming el cual consta en lo siguiente:

Gráfico 2.1: Ciclo de Deming



Fuente: (Walton, El método Deming en la práctica, 2004)

Elaborado por: Josselyn Atencio

Consta de cuatro etapas de vital importancia dentro de una organización que va entorno a los objetivos de la misma es por esto que la primera fase es planificar donde se pone en mesa todos los recursos para conseguir el resultado que se desea, al final se tiene verificar todo lo puesto en práctica para evitar más errores o detectarlos a tiempo, a continuación, se describe cada fase, según Mora (2003) refiere:

- **Planificar:** Se revisa toda la organización, se encuentra el problema y sus posibles causas para definir estrategias que van de la mano con los objetivos planteados, es decir se busca eficiencia y productividad en ese problema además de evitar que siga ocurriendo en un futuro.
- **Hacer:** Se implementan los pasos u actividades direccionado de un plan de mejora con un seguimiento en el que se pone en práctica con la utilización de recursos para el cumplimiento de los objetivos marcados en la fase anterior.
- **Actuar:** Esta fase busca prever si no es eliminar los problemas que ocasiona pérdidas dentro de una organización, implementa medidas correctoras para desaparecer el rendimiento insatisfactorio. Si se encuentran nuevos resultados indeseables aplica nuevas acciones.

- **Verificar:** De acuerdo a estándares propuestos en esta fase se comparan datos obtenidos en base a la implementación con los datos que se esperaba obtener y así observar las causas de estos resultados ya sean positivos o negativos.

2.3.4.2 Modelo de excelencia de Estados Unidos Malcolm Baldrige

“El Malcolm Baldrige es una extraordinaria herramienta a seguir para evaluar la excelencia en la gestión de la empresa, con unos criterios de una profundidad realmente impresionante. Concede una enorme importancia al enfoque al cliente y su satisfacción” (Membrado, 2002, p.15).

Según (Membrado 2002) el criterio de Baldrige se basa en los siguientes valores fundamentales:

- Liderazgo
- Enfoque hacia el cliente
- Aprendizaje de la organización y su personal
- Participación y desarrollo de los empleados y asociados
- Agilidad de respuesta y flexibilidad
- Orientación al futuro

Dentro de este modelo se describe la gestión de procesos como:

“Examina los aspectos clave de la gestión de procesos, incluyendo el diseño orientado hacia el cliente, los procesos productivos y de entrega del servicio, los servicios de soporte y la gestión de suministros de todas las unidades. También se analiza como los procesos clave son diseñados, gestionados con eficacia y mejorados, todo ello con visas a alcanzar los mejores resultados” (Membrado, 2002, p.21).

2.3.5 Calidad

La calidad es el visto bueno de que los procesos que se realizan en la organización no perjudican a las personas que la integran y tampoco a quienes se dirige, existen varias normas destinadas a calificar la calidad.

ISO 9001. (Norma). La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.

No hay requisitos de acción preventiva sin embargo, existen algunos nuevos requisitos de acción correctiva. Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe reaccionar, evaluar, implementar, revisar y de ser necesario actualizar riesgos/oportunidades y/o hacer los cambios necesarios al SGC.

2.3.6 Kaoru Ishikawa

Ishikawa (1997) afirma “El control total de la calidad es una revolución en la filosofía de la administración. La revolución consiste en que el objetivo primordial de la empresa debe ser la calidad. Las utilidades y todo lo demás vienen en segundo término” (p.34).

Dentro de su filosofía define que para solucionar los problemas en un 95% se utilizan las siete herramientas de control de calidad mientras que el otro 5% lo integran las técnicas avanzadas de estadística.

Tabla 2.2 Herramientas de control de calidad

	<p style="text-align: center;">Diagrama de Pareto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permite separar de forma crítica los pocos proyectos que provocan la mayor parte de los problemas, utiliza el principio 80%-20% el cual describe que el 80% problemas viene del 20% de las causas. 																																								
	<p style="text-align: center;">Diagrama causa y efecto</p> <ul style="list-style-type: none"> • También conocido como espina de pescado donde se plasman las causas y sus posibles efectos frente a un problema en específico. 																																								
	<p style="text-align: center;">Estratificación de datos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esta herramienta utiliza la separación de grupos con características en común, es decir estratos, para interpretar de manera más clara los resultados arrojados solo de esa manera se observa que ocurre con un proceso. Se puede realizar comparaciones con resultados de manera general. 																																								
 <table border="1" data-bbox="352 831 544 965"> <thead> <tr> <th colspan="2">Restaurante García's</th> <th colspan="2">Suc. Colón</th> </tr> <tr> <th colspan="2">12-Oct-2011</th> <th colspan="2">Período: 7:00 - 9:00</th> </tr> <tr> <th colspan="2"></th> <th colspan="2">Observador: José Barrios</th> </tr> <tr> <th>Tiempo (min)</th> <th>Conteo</th> <th colspan="2">Frecuencia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0.0 - 2.0</td> <td> </td> <td colspan="2">8</td> </tr> <tr> <td>2.0 - 4.0</td> <td> </td> <td colspan="2">13</td> </tr> <tr> <td>4.0 - 6.0</td> <td> </td> <td colspan="2">15</td> </tr> <tr> <td>6.0 - 8.0</td> <td> </td> <td colspan="2">9</td> </tr> <tr> <td>8.0 - 10.0</td> <td> </td> <td colspan="2">5</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Total</td> <td colspan="2">49</td> </tr> </tbody> </table>	Restaurante García's		Suc. Colón		12-Oct-2011		Período: 7:00 - 9:00				Observador: José Barrios		Tiempo (min)	Conteo	Frecuencia		0.0 - 2.0		8		2.0 - 4.0		13		4.0 - 6.0		15		6.0 - 8.0		9		8.0 - 10.0		5		Total		49		<p style="text-align: center;">Hoja de verificación</p> <p>Se utiliza investigación de campo para recolectar y detallar los procesos a través de la hoja de verificación también llamada de chequeo, de control. se plasma la información en un formato diseñado para dar paso a otras herramientas que interpreten los datos.</p>
Restaurante García's		Suc. Colón																																							
12-Oct-2011		Período: 7:00 - 9:00																																							
		Observador: José Barrios																																							
Tiempo (min)	Conteo	Frecuencia																																							
0.0 - 2.0		8																																							
2.0 - 4.0		13																																							
4.0 - 6.0		15																																							
6.0 - 8.0		9																																							
8.0 - 10.0		5																																							
Total		49																																							
	<p style="text-align: center;">Histograma</p> <p>El histograma plasma toda la información ya sea de procesos o actividades de una empresa de manera clara y precisas, siempre dibujada por barras que permiten la comparación de resultados arrojados es por ello que posee dos ejes, vertical y horizontal.</p>																																								
	<p style="text-align: center;">Diagrama de dispersión</p> <p>Aquí se poseen dos variables y se indica el grado de relación entre las mismas para la mejor interpretación de datos recogidos, estos datos se interpretan por puntos ubicados en cada eje que indica cuan cerca están de cada dato.</p>																																								
	<p style="text-align: center;">Gráficos de control</p> <p>Sirve para analizar, controlar y mejorar los procesos a través de un gráfico el cual contiene dos límites donde se observa cualquier anomalía, se lo realiza de manera cronológica y se plasma valores de elementos de calidad.</p>																																								

Elaborado por: Josselyn Atencio

2.3.7 **Ventaja competitiva**

Una organización toma en cuenta varios factores antes de implementar un plan de mejora continua, uno de ellos es el saber que toma una posición de ventaja ante otras empresas en el mismo mercado.

Palacios (2006) refiere “La ventaja competitiva es aquella en la que la empresa tiene la posibilidad de acceder a un mercado y a su vez atraerlo o captarlo, aun siendo otros quienes lo deseen”

Siendo una lavandería de ropa, al aplicar mejora continua en un mercado pequeño prácticamente obtiene una ventaja también observada desde el punto en que se encuentra ubicada en una ciudad no tan grande.

2.3.8 **Servicio**

Existen empresas productoras de bienes, es decir que entregan elementos tangibles a las personas y existen organizaciones que prestan un servicio donde el personal es el mayor recurso que posee.

“El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera-además del producto o del servicio básico-como consecuencia del precio, la imagen, la reputación del mismo” (Editorial Vértice, 2008, p.3).

2.3.8.1 **Servicio al cliente**

La clave para que una organización de servicios acapare el mayor mercado posible es el de brindar una atención impecable ya que es la carta de presentación que se da y no solo cuenta la impresión ya que al ser algo intangible lo que se ofrece está en constante cambio debido a la naturaleza de las personas en su actuar.

El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si queremos hacerlo. (Paz, 2005, p. 1).

Un servicio incluye varias actividades que se desempeñan, constituido por actividades primarias y secundarias visualizadas a continuación:

- Las actividades necesarias que se deban cumplir para asegurar que el producto se entregue al cliente en tiempo, unidades y presentación adecuados.
- Las relaciones interpersonales establecidas entre la empresa y el cliente.
- Los servicios de reparación, asistencia y mantenimiento post venta.
- El servicio de atención, información y reclamaciones de clientes.
- La recepción de pedidos de la organización. (Paz, 20005, p. 1).

2.3.8.2 Servicio de lavado de ropa

Esta acción se la realiza mediante procesos que abarcan distintas actividades con el único fin de lavar y entregar las prendas en buen estado a las personas que lo solicitan, el servicio incluye una buena atención al cliente, revisar las prendas antes de proceder con el resto de pasos para que no existan reclamos innecesarios al final del servicio prestado.

2.3.8.3 Momento de la verdad

“Los momentos de la verdad son las interacciones directas comprador/vendedor en las que tiene lugar los recursos generadores de calidad de la parte interactiva” (Grönroos, 1994, p.203).

Dicho recursos según (Grönroos 1994) son:

- Los clientes implicados en el proceso: al mismo tiempo que consumen los servicios, toman parte en la producción del servicio de manera activa.
- El personal de contacto: Permiten detectar los deseos y demandas de los clientes, pueden llevar a cabo acciones correctoras si fuera necesario.
- Los sistemas y las rutinas operativas: Influyen en la forma que adoptan el consumo del servicio y la ejecución de los pasos a tomar.
- Los recursos físicos y los equipos: que no tan solo brindan comodidad a la vista del cliente sino también confianza para utilizar el servicio con los equipos adecuados.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque

Para la presente investigación se utiliza un enfoque mixto, es decir cuali-cuantitativo.

“En el caso del enfoque cuantitativo, el investigador utiliza su diseño para analizar la certeza de las hipótesis formuladas. En el caso del enfoque cualitativo, se puede o no preconcebir un diseño de investigación, aunque es recomendable hacerlo” (Gómez, 2006, p.85)

De acuerdo al tema de investigación se aplica el enfoque cuantitativo ya que se basa en la recolección de información numérica en la toma de tiempos dentro de cada proceso, lo que ayuda a especificar más adelante que pasos conllevan más tiempo y se requieran reducir.

Se utiliza un enfoque cualitativo por que se identifica de manera real el funcionamiento dentro de la empresa, es decir su estructura dinámica donde se revelan los procesos con sus respectivas actividades para comparar datos pasados de las personas que laboran con datos actuales de acuerdo a las funciones.

La investigación hace uso de un enfoque mixto ya que utiliza varias herramientas para la recolección de datos y combina lo mejor de los dos enfoques. Sampieri, Collado y Baptista (2010) afirman:

En ambos procesos, las técnicas de recolección de los datos pueden ser múltiples. Por ejemplo, en la investigación cuantitativa: cuestionarios cerrados, registros de datos estadísticos, pruebas estandarizadas, sistemas de mediciones fisiológicas, etc. En los estudios cualitativos: entrevistas profundas, pruebas proyectivas, cuestionarios abiertos, sesiones de grupos, biografías, revisión de archivos, observación, entre otros. (p.16)

3.2 Método de investigación

El método es aquel soporte dentro de la investigación para revelar la existencia de los procesos dentro de la empresa, descubrir sus respectivas actividades, como estas están conectadas con el servicio de lavado y entrega a los clientes de las prendas. Es por ello que se empleó el método inductivo-deductivo el cual hará énfasis en la parte de la propuesta ya que se parten de hechos particulares dentro de la empresa, de los resultados se llega a un carácter más general en el cual se obtiene conclusiones concretas.

Se aplica también una observación directa en tiempo real donde se aprecia el objeto de estudio del cual se parte para obtener los datos deseados sin alteración.

3.3 Alcance de la investigación

3.3.1 Exploratoria

Se lo utiliza debido al acercamiento que se tiene en la empresa palpando de manera clara y real el problema que se está investigando, profundizar en lo desconocido como son los procesos claves para el lavado de prendas de vestir, así se obtiene los primeros resultados para continuar de manera más profunda.

La información es proporcionada por los clientes internos de la empresa.

3.3.2 Descriptiva

Se describe en la investigación los procesos, sus actividades y los respectivos tiempos que ocupan todo para realizar el lavado en seco de las prendas de los clientes, se apoya de la observación antes dicha y la comparación con datos anteriores a la investigación.

3.4 Modalidad de investigación

3.4.1 Investigación Bibliográfica

Se recaba información de investigaciones científicas y libros, donde los fundamentos teóricos referentes a lo investigado acerca de la mejora continua de procesos obtienen credibilidad y confianza, de esta manera da paso al entendimiento de lo estudiado.

3.4.2 Investigación de Campo

Con el fin de sustentar la investigación teórica y a la vez ampliar lo estudiado se recurre al acercamiento con las personas que viven a diario estos procesos como son los trabajadores de la empresa y su propietario, a su vez a los clientes externos quienes según su testimonio ayudan a conocer si el servicio se está aplicando de la mejor manera. Para ello se utiliza los siguientes instrumentos:

3.5 Técnicas de investigación

3.5.1 Encuesta

Las encuestas son instrumentos que permiten recopilar información a través de preguntas formuladas en torno a una o más variables, pueden constar de preguntas cerradas o abiertas. Se aplica a una población o muestra determinadas, en este caso se aplica a los clientes de la base de datos de la empresa Lavandería Millenium los cuales son 1000 clientes activos para identificar su satisfacción y uso en cuanto al servicio de lavado al seco de prendas.

3.5.2 Entrevista

“Una entrevista consiste en conseguir, mediante preguntas formuladas en el contexto de la investigación o mediante otro tipo de estímulos, por ejemplo, visuales, que las personas de objeto de estudio emitan informaciones que sean útiles para resolver la pregunta central de la investigación”. (Heinemann, 2003, p.97).

En esta investigación se aplica al dueño y gerente general de la empresa, así como sus trabajadores para recabar información desde la parte interna de la empresa Lavandería Millenium en lo que abarca el servicio de lavado al seco de prendas.

3.5.3 Registro de observación

Los registros de observación son una herramienta la cual permite plasmar la información recabada, donde se apunta lo más importante y relevante, es ahí donde el observador conocedor del tema confirma que los estudios realizados son o no aceptados.

3.6 Población y muestra

Lavandería Millenium tiene alrededor de 1000 clientes activos, las cuales se toman en cuenta como población para la determinación de la muestra.

Tabla 3.1: Fórmula de la muestra

Formula Cálculo de la muestra clientes		
Número de clientes base de datos	Z= nivel de confiabilidad (1.96)	Fórmula $n = \frac{Z^2pqN}{NE^2 + Z^2pq}$
	p= probabilidad de ocurrencia (0.5)	
	q= probabilidad de NO ocurrencia (0.5)	
	e= error de muestreo (0.05)	
	N= 1000	

Elaborado por: Josselyn Atencio

Aplicación

$$n = \frac{1,96^2 * 0.5 * 0.5 * 1000}{1000 * 0.05^2 + 1,96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{960,4}{2,5 + 0,9604}$$

$$n = \frac{960.4}{4,6936}$$

$$n = 277,5 \Rightarrow 278 \text{ Personas}$$

3.7 Operacionalización de Variables

3.7.1 Operacionalización de la variable independiente - Mejoramiento de Procesos.

Tabla 3.2: Variable Independiente-Mejoramiento de Procesos

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	ITEMS Básicos	Técnicas e Instrumentos
"La mejora continua de procesos inicia con la identificación de una oportunidad de mejora, la cual será detectada por los indicadores. Es importante reconocer que las mediciones de los procesos son única y exclusivamente monitores de los procesos y de los resultados" (Tovar y Mota, 2007, p.53).	Estructuración	Procesos	¿Aplica algún programa de mejoramiento continuo en la lavandería?	Entrevista
		Línea	¿Los materiales que se utilizan son medidos a diario por parte del gerente general o un superior?	Entrevista
		Funcional	¿Se encuentra estructurado el proceso de lavado al seco dentro de la empresa Lavandería Millenium?	Entrevista
	Optimización	Recursos	¿Los recursos son medidos únicamente para la utilización del lavado al seco de las prendas?	Entrevista
		Tiempo	¿Ha observado quejas de clientes por retrasos en la entrega de sus prendas?	Entrevista
	Refuerzo	Estrategias	¿Existe un registro base que le indique que procesos debe seguir?	Entrevista
	Control	De Producción	¿Conoce todo el proceso de lavado al seco?	Entrevista
			¿Cuánto se demora en promedio el lavado al seco de una prenda?	Entrevista
	Planificación	Normativa	Califique según su criterio ¿Cuál es el nivel de atención que usted brinda a su cliente?	Entrevista

Fuente: Investigación

Elaborado por: Atencio (2018)

3.7.2 Operacionalización de la variable dependiente- Atención al cliente.

Tabla 3.3: Variable Dependiente-Atención al cliente

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	ITEMS Básicos	Técnicas e Instrumentos
"El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye en centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si queremos hacerlo" (Paz, 2005, p.1).	Clientes	Actuales	¿Cuánto tiempo en promedio se demora la Lavandería Millenium en entregarle sus prendas lavadas?	Encuesta
			¿Con que frecuencia utiliza el lavado al seco de sus prendas?	Encuesta
			¿Ha escuchado o visto las promociones y descuentos que realiza la empresa Lavandería Millenium?	Encuesta
	Acciones	Calidad del servicio	¿Todos sus pedidos son entregados a conformidad?	Encuesta
		Seguimiento	¿Sus problemas son escuchados y resueltos?	Encuesta
		Servicio al cliente	¿Usted considera óptimo el servicio que le ofrece la empresa Lavandería Millenium?	Encuesta
	Relaciones de trabajo	Colectivas	Considera que la empresa Lavandería Millenium tiene una organización interna	Encuesta
	Capacidad de respuesta	Tiempo	Cuando ingresa al establecimiento ¿Existe orden y atención inmediata?	Encuesta
	Tangibles	Infraestructura	¿Se siente a gusto en las instalaciones de la empresa Lavandería Millenium?	Encuesta
	¿Usted percibe que la empresa Lavandería Millenium realiza mejoras de manera continua?			Encuesta
¿Por qué motivos utiliza el servicio de lavado al seco?			Encuesta	
¿Cuánto cree usted que invierte en el servicio al mes?			Encuesta	
¿Cuáles son los atributos que valora en este tipo de servicio?			Encuesta	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Atencio (2018)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Resultado de la Encuesta

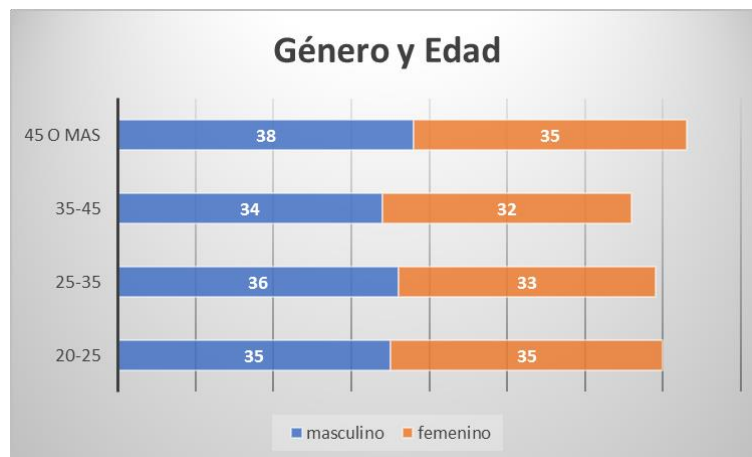
La encuesta que ha sido contestada por los clientes registrados en la base de datos de la empresa Lavandería Millenium permite cumplir con el primer objetivo en donde se diagnostica la situación actual de la empresa en cuanto a atención al cliente y entrega de pedidos de las prendas.

El formato de la encuesta se encuentra en los anexos, a continuación, se muestran los resultados obtenidos:

Resultados de Datos Informativos

1.1 Género y Edad

Gráfico 4.1: Género y Edad



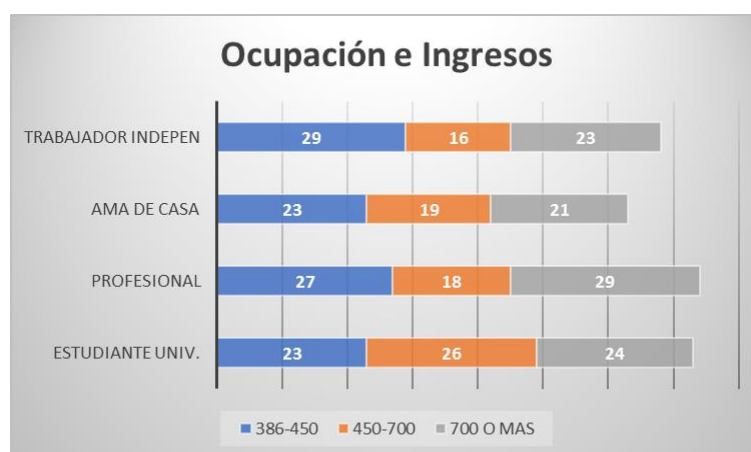
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Atencio (2018)

Análisis

El gráfico demuestra que no existe una edad fija en la que se pueda observar frecuencia en la utilización de este servicio ya que se encuentra dirigido para todo tipo de edad siempre y cuando exista posibilidad de pago, 73 personas de 278 que usan el servicio tienen la edad de 45 o más, son quienes más prevalecen en el lavado de prendas al seco, se puede deber a varios factores como confianza en la empresa, la calidad y el precio.

1.2 Ocupación e Ingresos

Gráfico 4.2: Ocupación e Ingresos



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Atencio (2018)

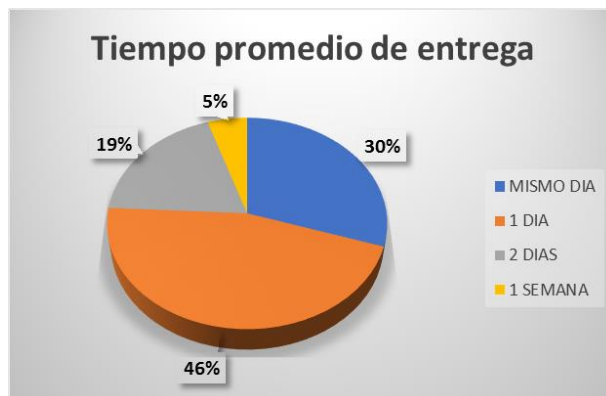
Análisis

El conocer el ingreso de un cliente es de gran relevancia ya que esto demuestra la posibilidad de uso del servicio, como el de lavado al seco de sus prendas, en este caso demuestra que la mayoría de los clientes, es decir 102 de 278 tienen un ingreso del mínimo del salario, del rango de \$386-\$450, es decir conocen que el lavado de sus prendas puede llegar a ser una necesidad diaria. Para la empresa personas como el 97 de encuestados del rango de \$700 o más son de suma importancia ya que hacen uso de otros servicios que generan grandes ganancias.

Resultados en cuanto al lavado al seco y atención al cliente

Pregunta 1: ¿Cuánto tiempo en promedio se demora la Lavandería Millenium en entregarle sus prendas lavadas?

Gráfico 4.3: Tiempo promedio de entrega



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Atencio (2018)

Análisis

Es decir, a pesar del exhaustivo trabajo que se puede llevar a cabo para entregar las prendas el mismo día muchas veces no se lo logra por lo que a la mayoría de clientes se las entrega en un día de haber realizado su solicitud. Hay que tener en cuenta que el ofrecimiento de entrega de prendas es para el mismo día que los clientes dejan. Pero existen otros factores como el tipo de tela de la prenda o si esta se encuentra con alguna mancha que no se desprenda con facilidad por lo que se vuelve a lavar la prenda y se demora la entrega.

Pregunta 2: ¿Con que frecuencia utiliza el lavado al seco de sus prendas?

Gráfico 4.4: Frecuencia lavado al seco



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Atencio (2018)

Análisis

Al observar los resultados se puede notar que si existen clientes que necesitan de este servicio hasta por lo menos 10 veces en un mes, pero la mayoría lo hacen desde 3 hasta 10 veces en el mes lo que es un beneficio para la empresa ya que genera ingresos.

Pregunta 3: ¿Ha escuchado o visto las promociones y descuentos que realiza la empresa Lavandería Millenium?

Gráfico 4.5: Promociones y descuentos



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Atencio (2018)

Análisis

El que los clientes si escuchan o vean las promociones y descuentos que la empresa realiza significa que están pendientes de esto para poder aprovechar y hacer uso de estos beneficios, la empresa realiza esto mediante radio, televisión y redes sociales. Los clientes también mencionan que algunas de las promociones más frecuentes son las de pague dos y lave tres ya sea en ternos o edredones.

Las promociones y descuentos son de suma importancia en la empresa ya que la competencia al querer ganar mercado muchas veces reduce el precio del servicio generando un daño en el área del lavado al seco de las prendas.

Pregunta 4 ¿Todos sus pedidos son entregados a conformidad?

Gráfico 4.6: Entrega de pedidos a conformidad



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Atencio (2018)

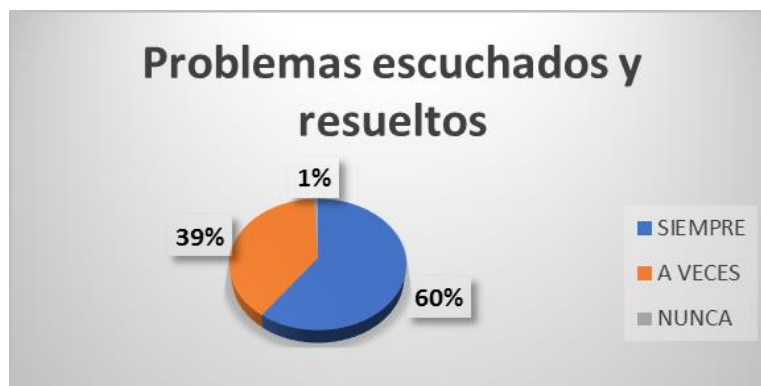
Análisis

Debido a varios factores como falta de comunicación con el cliente cuando se requiere volver a lavar una prenda es que existen clientes a los cuales sus pedidos no han sido entregados a conformidad, ya que al momento de retirar se encuentran con estos inconvenientes y es ahí donde recién se soluciona. Por otra parte, los clientes que si han sido entregado sus pedidos a conformidad es porque al momento de la entrega se realiza un chequeo de que todo se encuentre en perfecto estado.

A pesar de ser apenas el 5% las personas que no sido entregados lo pedidos a conformidad pueden llegar a ser un daño en el mercado, desinformando a posibles clientes nuevos de que el servicio brindado no es de calidad, generando pérdidas en la empresa.

Pregunta 5: ¿Sus problemas son escuchados y resueltos?

Gráfico 4.7: Problemas escuchado y resueltos



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Atencio (2018)

Análisis

La mayoría de los clientes son personas que ya llevan años utilizando el servicio de lavado al seco por lo que si existe algún problema primero son escuchados porque de eso depende mucho el que vuelvan a utilizar el servicio y segundo son resueltos viendo el beneficio tanto como para el cliente y la empresa, de aquellas personas que solo se les ha escuchado y resuelto los problemas a veces es porque existen factores fuera de las manos de la empresa como que las prendas se encuentren en mal estado y se perjudiquen al lavar o se descoloren. Sin embargo, siempre se deben revisar las prendas antes de ser lavadas.

Pregunta 6: ¿Usted considera óptimo el servicio que le ofrece la empresa Lavandería Millenium?

Gráfico 4.8: Óptimo servicio de lavado al seco



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Atencio (2018)

Análisis

Óptimo significa que no existe comparación en cuanto al servicio que les brinda otra empresa, la mayoría de clientes consideran que la empresa Lavandería Millenium ofrece un servicio en lavado al seco inigualable, esto influye también en que la empresa fue una de las primeras en traer dicho servicio a la ciudad de Latacunga teniendo de esta manera una ventaja y ganando mercado fiel.

Pregunta 7: Considera que la empresa Lavandería Millenium tiene una organización interna:

Gráfico 4.9: Organización Interna



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Atencio (2018)

Análisis

Estos resultados van de la mano con la consideración del servicio como óptimo ya que si los pedidos aparte de que están entregados a conformidad y considera la mayoría que el servicio de lavado al seco es óptimo, los clientes estiman en la organización interna como excelente y por ende los pedidos llegan a sus manos, las personas que se encuentran detrás de brindar un buen servicio de lavado al seco de prendas puede y debería mejorar para que no solo sea un 48% de personas que consideren excelente la organización dentro de la empresa.

Pregunta 8: Cuando ingresa al establecimiento ¿Existe orden y atención inmediata?

Gráfico 4.10: Orden y Atención



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Atencio (2018)

Análisis

Por lo general las personas que laboran en la empresa están guiados para atender de manera inmediata a un cliente es así como mantienen la fidelidad del mismo. Lo confirman los resultados al calificarlo como siempre recibir esta atención, en cuanto al orden mencionan que todo está en el lugar que debe estar para su comodidad.

Se refleja en un 77% de personas que dicen recibir orden y atención ya que la cortesía prevalece lo que hace sentir a gusto al cliente apenas este entra al establecimiento.

Pregunta 9: ¿Se siente a gusto en las instalaciones de la empresa Lavandería Millenium?

Gráfico 4.11: Instalaciones



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Atencio (2018)

Análisis

La mayoría de clientes por no decir todos los encuestados mencionan que sí se sienten a gusto al estar en las instalaciones ya que al entrar se sabe a primera vista a donde dirigirse para realizar el pedido y en qué lugar dejar sus prendas por lo que hace más fácil y rápido el proceso. Así mismo existe un área donde los clientes pueden esperar si fuera el caso de que aún no esté listo su pedido el cual incluye una zona wifi, televisión y baño.

Pregunta 10: ¿Usted percibe que la empresa Lavandería Millenium realiza mejoras de manera continua?

Gráfico 4.12: Realiza mejoras



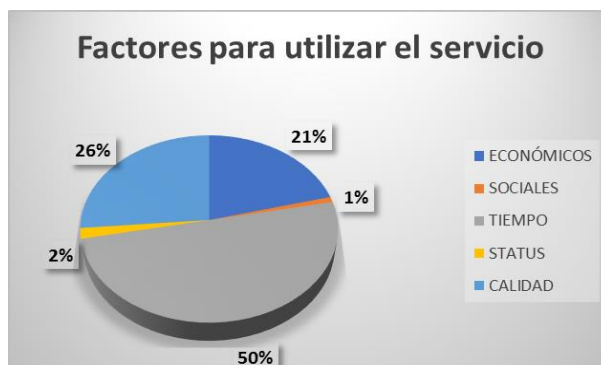
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Atencio (2018)

Análisis

Se percibe que al momento de realizar la encuesta mantienen como mejoras la instalación de un nuevo cartel informativo con las promociones y descuentos que se tiene, luces decorativas, implementación de una página web para acceder con más facilidad a lo que ocurra en la empresa y es por esto que el 68% de los clientes actuales consideran que existen mejoras que se realizan. Más estas mejoras no son relacionadas en cuanto a calidad, entrega a tiempo de prendas o actualización de maquinaria.

Pregunta 11: ¿Por qué factores utiliza el servicio de lavado al seco?

Gráfico 4.13: Factores para utilizar el servicio



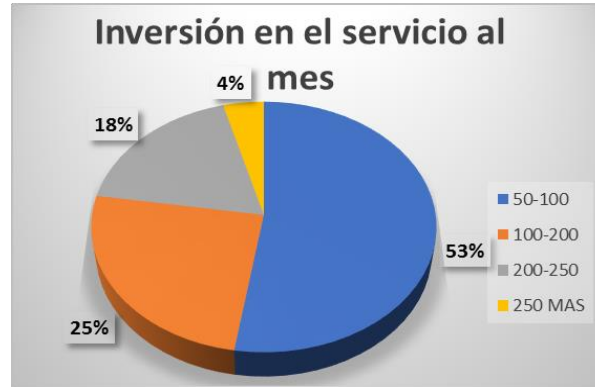
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Atencio (2018)

Análisis

Esto quiere decir que al momento de considerar utilizar el servicio de lavado al seco lo consideran más por el tiempo que se demora en lavar las prendas al seco ya sea por sus trabajos o varios que hacen que no les permite realizar este tipo de lavado en casa, aunque es el 50% de las personas, no todas están de acuerdo ya que no siempre el tiempo de entrega de las prendas es el acorde al pedido de los clientes quienes solicitan la entrega en un solo día. Estos resultados van de la mano con la calidad que es por la que el 24% considera útil el servicio.

Pregunta 12: ¿Cuánto cree usted que gasta en el servicio al mes?

Gráfico 4.14: Inversión en el servicio al mes



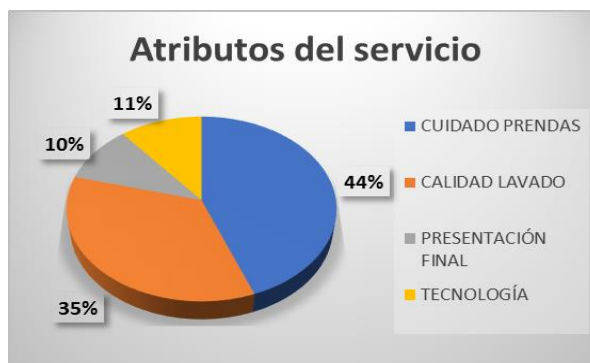
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Atencio (2018)

Análisis

Es muy importante conocer cuánto invierten en promedio al mes ya que son los ingresos que obtiene la empresa, esto va de la mano con los ingresos de las personas por lo que se puede observar que un poco más de la mitad de los clientes encuestados no exceden de los \$100 al mes, teniendo en cuenta que la empresa se dirige a un público socio económico medio-alto, aquellos clientes que pasan de los \$250 son quienes tienen convenios con las empresas como Hostería La Finca, Hostería La Ciénega, Hotel Central y Casa de la Vajilla.

Pregunta 13: ¿Cuáles son los atributos que valora en este tipo de servicio?

Gráfico 4.15: Atributos que valora



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Atencio (2018)

Análisis

Un atributo principal es el cuidado de las prendas ya que si a esta le llega ocurrir algo no solo una persona tendría la culpa sino toda la empresa debe asumir esa responsabilidad por lo que tienen más énfasis en cumplir a cabalidad esta parte, va de la mano con la calidad porque muchas veces no importa si la prenda no es entregada de inmediato, lo importante para algunos clientes es que se las haya tratado de la manera adecuada y con resultados excelentes.

Análisis General

Al hacer un repaso de todas las preguntas realizadas en la encuesta solamente a clientes de la empresa Lavandería Millenium que constan en la base de datos actual, se concluye que los clientes hacen uso del servicio de lavado al seco no solamente por la calidad sino por el cuidado que se tiene en las prendas. El retraso en las entregas contempla varios factores como la cantidad de clientes que existan por día y la cantidad de prendas que dejan ya que esto deteriora un tiempo estimado para cada pedido que muchas veces no es alcanzado a cumplir, otro es por manchas difíciles de desaparecer que son necesarias de dar un segundo lavado y, por último, aunque no tan común es debido al olvido de un tratamiento especial de la prenda por la calidad de tela que conlleva. En sí los clientes encuentran promociones y descuentos que aprovechan, se sienten cómodos en las instalaciones y esto influye a que hagan uso de cualquier servicio dentro la empresa.

4.2 Entrevista a Gerente General y Trabajadores

Gerente General: Paco Medina

Trabajador 1: Carlos Ugcha

Trabajador 2: Michael Ramos

Trabajador 3: Jairo Vásquez

1. ¿Aplica algún programa de mejoramiento continuo en la Lavandería Millenium?

El señor Gerente General menciona que la empresa no cumple con programas específicos ya que él se encarga de observar solo el trabajo permanente de sus trabajadores, así como el estado de cierre de caja, por otro lado, los trabajadores ya saben sus funciones, ellos desconocen en sí de un programa de mejora continua. Para ellos es únicamente el conocimiento de los procesos en su totalidad y su cumplimiento para que las prendas no desaparezcan o se maltraten.

2. ¿Los materiales que se utilizan son medidos a diario por parte del gerente general o un superior?

De acuerdo al gerente general y trabajadores mantienen que nadie proporciona una ración diaria de materiales para ningún tipo de lavado, por ejemplo, si una funda de detergente se termina, utilizan de inmediato otra sea con aviso al gerente o no, así mismo si sobra media funda detergente se lo guarda para el otro día.

3. ¿Se encuentra estructurado el proceso de lavado al seco dentro de la empresa Lavandería Millenium?

Todos tienen conocimiento del proceso de lavado al seco de prendas que se realiza y sus actividades correspondientes, esto gracias a que están en constante aplicación.

4. ¿Los recursos son medidos únicamente para la utilización del lavado al seco de las prendas?

Los trabajadores mencionan que los materiales utilizados en el lavado al seco de las prendas son medidos de manera aleatoria, es decir ciertos días si y otros no, debido a la variación en la cantidad de clientes que hacen uso de este servicio en particular. Pero los trabajadores si tienen conocimiento de cuanto material es utilizado en el proceso. De igual manera lo indica el señor gerente.

5. ¿Ha observado quejas de clientes por retrasos en la entrega de sus prendas?

Tanto el señor gerente general como los trabajadores han observado y estado presente en quejas debido a la entrega impuntual de las prendas, como parte de la empresa lo solucionan de la mejor manera para no perder a sus clientes. Este hecho ocurre muchas veces porque una prenda tiene una mancha que no desaparece en el primer lavado, más bien en un segundo lavado y esto se les informa a los clientes quienes muchas veces piensan que no es verdad.

6. ¿Existe un registro base que le indique que procesos debe seguir?

El señor gerente indica que no se ha estipulado, más bien no habido la necesidad de plasmar los procesos por escrito, un manual, ya que él se apersona cada vez que ingresa un nuevo trabajador y lo indica de paso a paso. Se puede dar cuenta que lo hace bien solo en la puesta en práctica bajo supervisión del gerente.

7. ¿Conoce todo el proceso de lavado al seco?

Todos tienen el conocimiento del proceso de lavado al seco ya que por varios motivos y actividades diferentes dentro de la empresa todos deben conocerlo. La persona que se encuentra en caja que por lo general es un familiar de confianza también solo para casos excepcionales.

8. ¿Cuánto se demora en promedio el lavado al seco de una prenda?

Describen que el tiempo de lavado al seco depende de los kilos de prendas que se receiptan cada cierto tiempo, ya que el tamaño de las máquinas tiene gran capacidad es así que 40 prendas se demoran una hora y media estimado, una prenda sola tarda de 20 a 30 minutos.

9. Califique según su criterio ¿Cuál es el nivel de atención que usted brinda a su cliente?

De acuerdo al señor gerente califica del 1 al 10 indicando 10 como excelente que su atención es un 9 debido a que no puede mantenerse el 100% del tiempo dentro de la empresa por actividades que requiere hacer externamente, pero si capacita a los trabajadores para que den una atención considerable. Los trabajadores calificaron en el mismo rango también un 9 debido a que existen circunstancias que pasan de sus manos el poder resolver y perjudican la atención

Análisis General

Por las preguntas realizadas al señor gerente general y los trabajadores de la empresa Lavandería Millenium, se analiza que tanto los procesos que ponen en práctica en cuanto al lavado al seco de prendas son estipulados de manera empírica, es decir enseñados por el señor gerente general o un miembro de su familia ya sea esposa, hijo e hija quienes son mayores de edad. No se encuentran en constante chequeo de manera que no se puede tener conocimiento si se desperdicia material o cumplen a cabalidad los pedidos y tiempos.

A partir de la información proporcionada en las entrevistas sirven de ayuda para conocer qué una mejora continua beneficia a la empresa en su estipulación de procesos tal y como se deben realizar, la atención al cliente en cuanto a la entrega de prendas en el servicio de lavado al seco.

4.3 Registro de Observación

Los resultados plasmados en el registro de observación corroboran la información obtenida en las entrevistas y encuestas realizadas tanto al Gerente General de la empresa Lavandería Millenium y sus trabajadores como a los clientes de la base de datos actual.

Tabla 4.1: Registro de observación

ACTIVIDADES OBSERVADAS EN LAS ACTIVIDADES DE LAVADO Y ATENCIÓN AL CLIENTE	CUMPLIMIENTO				
	EXCELENTE	ALTO	MEDIO	BAJO	PÉSIMO
Atención inmediata al cliente			X		
Buen trato de las prendas		X			
Conocimiento de los procesos		X			
Racionalización de recursos				X	
Entrega a tiempo de prendas a los clientes			X		
Solución de reclamos		X			
Cumplimiento de tiempos para cada actividad de lavado			X		
Comunicación entre trabajadores			X		
Limpieza y orden del establecimiento	X				
Utilización adecuada de maquinaria	X				

Fuente: Investigación

Elaborado por: Atencio (2018)

Análisis

Al observar de manera personal las actividades detalladas en el registro se sustenta lo expuesto en las encuestas y entrevistas al determinar que la limpieza y el orden son respondidas de manera casi inmediata, los trabajadores conocen a cabalidad los procesos para todos los servicios más no están plasmados por escrito, de igual manera tienen conocimiento en la utilización de las maquinarias en cuanto a capacidad de prendas lo que conlleva a un buen trato de las prendas para la reducción de reclamos.

4.4 Triangulación de Información

Se toma como referencia tres instrumentos, las entrevistas aplicadas al Gerente General y los trabajadores, el registro de información realizado mediante observación se concluye que a través de la pregunta 7 de las encuestas, preguntas 3,6 y 7 de las entrevistas, actividades 7 y 10 del registro de observación que la empresa conoce los procesos más no se plasman en un folleto, llevan un registro y observación de manera empírica, la supervisión muchas veces escasea ya que el señor gerente no se encuentra presente todo el tiempo. Mediante la pregunta 1 de las encuestas, preguntas 2 y 4 de las entrevistas, actividad 4 del registro de observación, es considerable que los materiales no se utilicen de manera adecuada debido a que no son racionalizados. Por otra parte, de acuerdo a las preguntas 6, 8 y 12 de las encuestas, preguntas 8 y 9 de las entrevistas, actividades 1 y 2 del registro de observación, la mayoría de clientes si sienten que el servicio brindado en cuanto al lavado en seco si es óptimo convirtiéndose en clientes constantes, no es necesario que los clientes ganen una gran cantidad de salario porque utilizan el servicio de tres a diez veces por mes la mayoría y esto representa un beneficio a la empresa.

4.5 Análisis de tiempo en procesos operativos

La siguiente tabla 4.2 es un análisis de los procesos operativos actuales de la empresa Lavandería Millenium las cuales se realizan de manera empírica en las diferentes áreas de lavado, secado, planchado y enfundado. Incluye los respectivos tiempos que ocupa cada actividad en el proceso de lavado al seco de prendas.

Tabla 4.2: Análisis del tiempo de procesos operativos en tiempo real

PROCESO DE LAVADO	
ACTIVIDAD	TIEMPO REAL
Separación de prendas por tipo	10 minutos
Desmanchado de prendas	5 min/prenda
Colocación de prendas en lavadora	30 minutos
Extracción de químico de la máquina	3 minutos
Retiro de prendas lavadas	5 minutos
Colocación de prendas en carrito para siguiente proceso	3 minutos
PROCESO DE SECADO	
ACTIVIDAD	TIEMPO REAL
Colocación prendas en secadora	25 minutos
Enfriado de prendas	5 minutos
Retiro de prendas	5 minutos
Colocación de prendas en carrito para siguiente proceso	7 minutos
PROCESO DE PLANCHADO	
ACTIVIDAD	TIEMPO REAL
Colgado de las prendas en armadores	6 minutos
Planchado de cada prenda en máquina a vapor	15 minutos
Eliminación de arrugas con plancha a vapor	10 minutos
Colgado de prendas en la percha de enfundado	3 minutos
PROCESO DE ENFUNDADO	
ACTIVIDAD	TIEMPO REAL
Revisión de código en cada prenda	8 minutos
Verificación de prendas con mismo código en más prendas	3 minutos
Búsqueda del mismo código en demás prendas	10 minutos
Colocación de funda en cada conjunto de prendas	1 minuto
Escritura de código perteneciente en parte izquierda superior de la funda	1 minuto
Colocación de prendas en percha de entrega	5 minutos
Grapado de recibo al pedido completo	3 minutos
TOTAL PROCESO LAVADO AL SECO	1 hora y 55 minutos

Fuente: Encuestas, entrevistas y registro de observación.

Elaborado por: Atencio (2018).

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Título de la Propuesta

“Mejora Continua de los procesos en la empresa Lavandería Millenium de la ciudad de Latacunga”.

5.2 Datos Informativos

5.2.1 Empresa Ejecutora

Lavandería Millenium

5.2.2 Beneficiarios

- Gerente General y Propietario
- Trabajadores
- Clientes

5.2.3 Ubicación

- **Provincia:** Cotopaxi
- **Ciudad:** Latacunga
- **Dirección:** Avenida Rumiñahui y Sánchez de Orellana
- **Teléfono:** 032804486

5.3 Antecedentes de la propuesta

La empresa Lavandería Millenium inicia sus actividades en el año 2005 en la ciudad de Latacunga con la finalidad de brindar un nuevo servicio de lavado al seco al alcance de los ciudadanos.

Debido a la administración empírica que se maneja Lavandería Millenium necesita plasmar los procesos de manera específica y entendible para cualquiera que trabaje dentro, de esta manera se la atención al cliente será mejor y gracias a ello la empresa podrá mejorar de manera continua.

5.4 Justificación

El siguiente proyecto tiene en cuenta la mejora continua de los procesos dentro de la empresa Lavandería Millenium con el fin de obtener una buena atención al cliente. Al plasmar los procesos de manera tangible se minimizan tiempos, evita desperdicios en materiales y retrasos en las entregas de las prendas, es importante para la empresa ya que de esta manera salen de lo empírico y pueden mejorar constantemente.

5.5 Objetivos

- Identificar los procesos de la empresa Lavandería Millenium en cuanto al lavado al seco de prendas para la mejora continua.
- Elaborar un plan de capacitación y difusión para la implementación de los procesos de la empresa Lavandería Millenium.
- Realizar cuadro comparativo de tiempos con los procesos operativos de la empresa Lavandería Millenium.

5.6 Desarrollo de la propuesta

A continuación, se plasma el desarrollo de la propuesta:

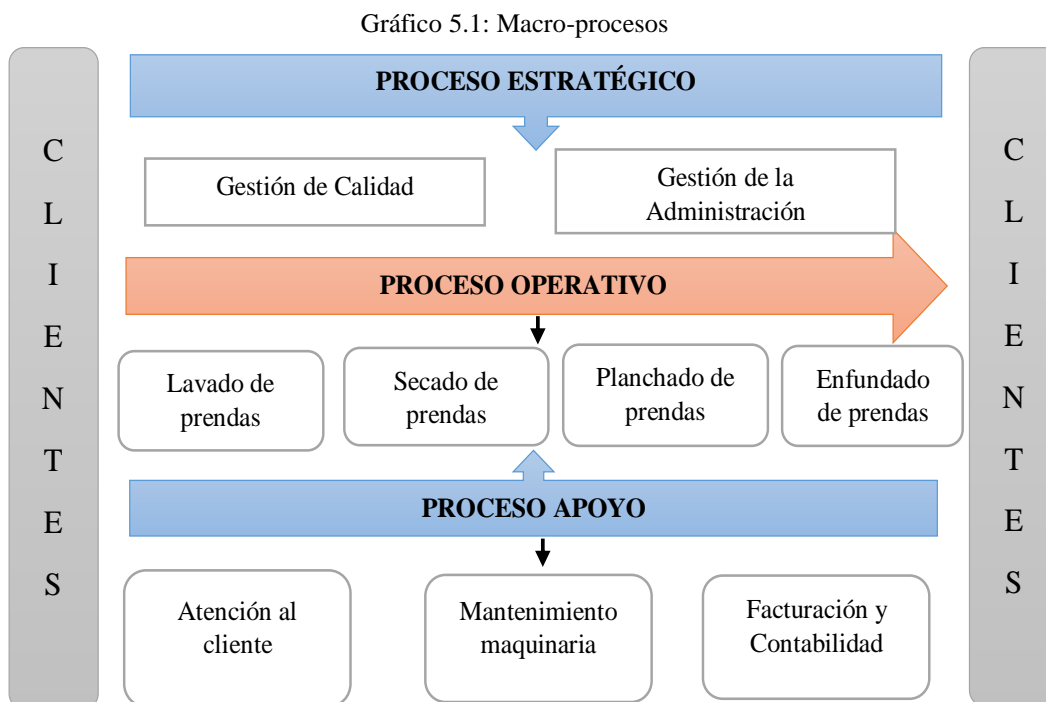
5.6.1 Identificación de procesos

La empresa Lavandería Millenium tiene varias actividades a desarrollar, las cuales son pertenecientes a un proceso en particular, es por esto que se ha identificado de la manera correcta cuales son los tipos de procesos para la empresa en particular. De esta manera cada trabajador entrante pueda tener conocimiento de cómo realizar sus funciones dentro de la empresa y eso lo refuerza con la práctica.

5.6.2 Diagrama Macro- Procesos

Los macro procesos se reflejan de manera gráfica con la finalidad de tener un entendimiento claro y comprensible, los procesos claves reflejan varias actividades que dentro de la empresa se debe considerar para un trabajo óptimo, es por eso que es necesario representarlo.

Los niveles representados en el siguiente gráfico son tomados en cuenta a partir de los tipos de procesos empresariales con los cuales la empresa Lavandería Millenium se identifica. Se encuentra el nivel estratégico el cual se encuentra orientado tanto a la misión y visión de una empresa, las metas a las cuales quiere llegar, en el nivel operativo se encuentra el proceso en si como se realiza el servicio o un producto de manera interna y el nivel de apoyo como su nombre lo indica es el que complementa al nivel operativo para que este se dé a cabo.



Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Elaborado por: Atencio (2018).

5.6.3 Diagramas de flujo.

La representación de los procesos mediante el diagrama de flujos es la manera más efectiva, se enfoca en el detalle de cada macro proceso expuesto anteriormente

Se realiza los siguientes procesos teniendo en cuenta que se concentra en el lavado al seco de las prendas, a pensar de brindar otros servicios este en particular es el que genera la mayor parte de ganancias.

5.6.4 Aplicación de mejora continua mediante Círculo de Deming.

5.6.4.1 Etapa Planear

En la empresa Lavandería Millenium se identifica un problema de retraso en la entrega de prendas a los clientes por causas como la falta de definición de las actividades en

el proceso de lavado al seco de prendas, de la misma manera el incumplimiento de los tiempos en cada actividad.

Para esto las alternativas de solución son:

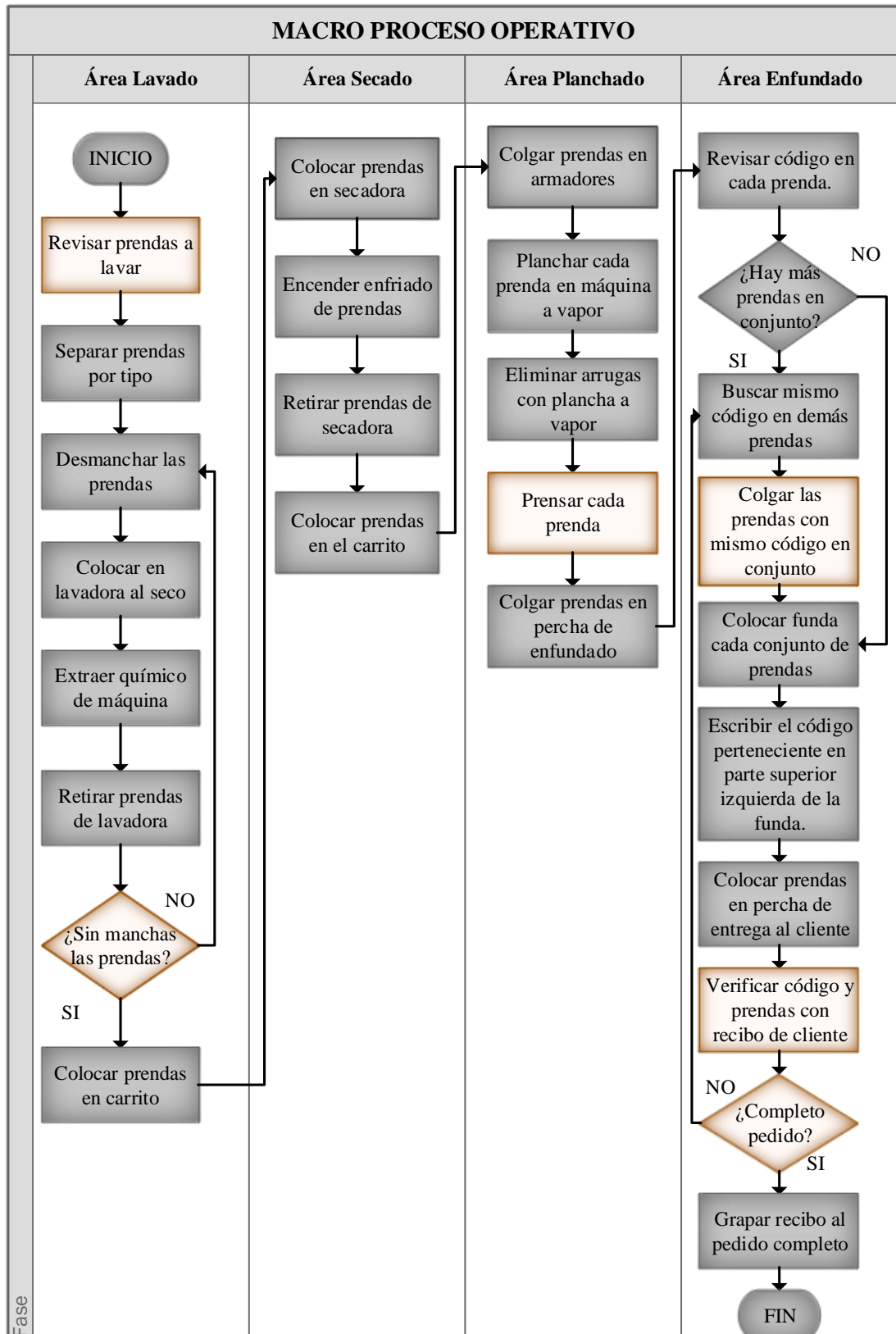
- ✓ Identificar los procesos operativos y de apoyo.
- ✓ Capacitar al personal en cuanto a los procesos.

5.6.4.2 Etapa Hacer

A continuación se da cumplimiento a los procesos en etapa planear:

5.6.4.3 Procesos Operativos

Gráfico 5.2: Macroproceso Operativo



Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Elaborado por: Atencio (2018).

Tabla 5.1: Proceso de Lavado

PROCESO LAVADO				
Objetivo: Quitar las manchas de las prendas en el lavado al seco.				
INDICADOR				
Índice de prendas desmanchadas	Conocer el estado de las prendas después del lavado		#prendas con manchas /#total de prendas	
PROVEEDOR	ENTRADAS	LAVADO	SALIDAS	CLIENTES
Trabajador Proveedor de material de limpieza.	Prendas a lavar. Material químico. Máquina de lavado. Carrito de traslado			Prendas desmanchadas y lavadas.
ACTIVIDADES				
CÓDIGO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE AL CARGO	TIEMPO	
JPPA05-01	Revisión de prendas a lavar	Trabajador	10 minutos	
JPPA05-02	Separación de prendas por tipo	Trabajador	5 minutos	
JPPA05-03	Desmanchado de prendas	Trabajador	5 min/prenda	
JPPA05-04	Colocación de prendas en lavadora	Trabajador	20 minutos	
JPPA05-05	Desalojo de químico de la máquina	Trabajador	3 minutos	
JPPA05-06	Retiro de prendas lavadas	Trabajador	5 minutos	
JPPA05-07	Revisión de manchas aún presentes	Trabajador	3 minutos	
JPPA05-08	Colocación de prendas en carrito para siguiente proceso	Trabajador	3 minutos	

Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Elaborado por: Atencio (2018).

Tabla 5.2: Proceso de Secado

PROCESO SECADO				
Objetivo: Secar las prendas en máquina al seco.				
INDICADOR				
Índice de prendas secas	Conocer la cantidad de prendas totalmente secas para siguiente proceso		#prendas secas/#Total prendas	
PROVEEDOR	ENTRADAS	SECADO	SALIDAS	CLIENTES
Trabajador	Máquina de secado. Carrito de traslado.		Prendas secas.	Usuarios del servicio
ACTIVIDADES				
CÓDIGO	ACTIVIDAD		RESPONSABLE AL CARGO	TIEMPO
JPPA06-01	Colocación prendas en secadora		Trabajador	15 minutos
JPPA06-02	Enfriado de prendas		Trabajador	5 minutos
JPPA06-03	Retiro de prendas		Trabajador	3 minutos
JPPA06-04	Colocación de prendas en carrito para siguiente proceso		Trabajador	3 minutos

Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Elaborado por: Atencio (2018).

Tabla 5.3: Proceso de Planchado

PROCESO PLANCHADO				
Objetivo: Planchar las prendas de acuerdo a su forma al vapor.				
INDICADOR				
Índice de prendas planchadas	Conocer la cantidad de prendas planchadas correctamente		#prendas sin arrugas / #Total de prendas	
PROVEEDOR	ENTRADAS	PLANCHADO	SALIDAS	CLIENTES
Trabajador Proveedor de armadores.	Máquina a vapor. Plancha a vapor. Armadores. Máquina de prensado.			Prendas planchadas y puestas en percha.
ACTIVIDADES				
CÓDIGO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE AL CARGO	TIEMPO	
JPPA07-01	Colgado de las prendas en armadores	Trabajador	4 minutos	
JPPA07-02	Planchado de cada prenda en máquina a vapor	Trabajador	10 minutos	
JPPA07-03	Eliminación de arrugas con plancha a vapor	Trabajador	10 minutos	
JPPA07-04	Prensado de la prenda	Trabajador	3 minutos	
JPPA07-05	Colgado de prendas en la percha de enfundado	Trabajador	3 minutos	

Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Elaborado por: Atencio (2018).

Tabla 5.4: Proceso de Enfundado

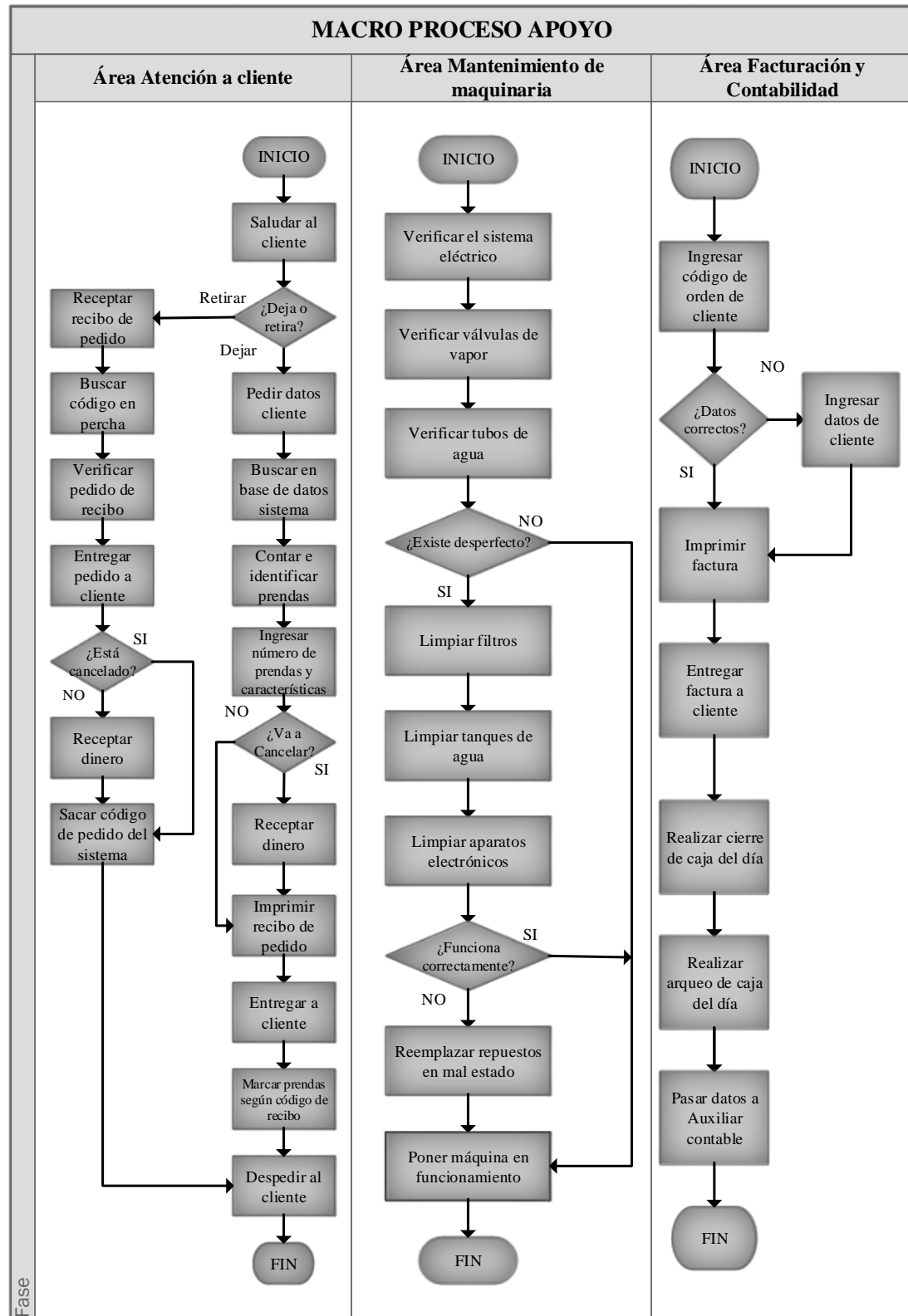
PROCESO ENFUNDADO				
Objetivo: Enfundar las prendas listas para la entrega al cliente.				
INDICADOR				
Índice de prendas enfundadas	Conocer la cantidad de prendas enfundadas correctamente		#prendas enfundadas/#total de pedidos	
PROVEEDOR	ENTRADAS	ENFUNDADO	SALIDAS	CLIENTES
Trabajador Proveedor de fundas con logo.	Prendas a enfundar. Recibos de pedidos. Fundas de empresa.		Prendas enfundadas puestas en percha de entrega.	Usuarios del servicio
ACTIVIDADES				
CÓDIGO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE AL CARGO	TIEMPO	
JPPA08-01	Revisión de código en cada prenda	Trabajador	5 minutos	
JPPA08-02	Verificación de prendas con mismo código en más prendas	Trabajador	3 minutos	
JPPA08-03	Búsqueda del mismo código en demás prendas	Trabajador	5 minutos	
JPPA08-04	Colgado de prendas con mismo código en conjunto	Trabajador	3 minutos	
JPPA08-05	Colocación de funda en cada conjunto de prendas	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-06	Escritura de código perteneciente en parte izquierda superior de la funda	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-07	Colocación de prendas en percha de entrega	Trabajador	3 minutos	
JPPA08-08	Verificación de código y prendas con recibo de cliente	Trabajador	5 minutos	
JPPA08-09	Verificación de pedido completo	Trabajador	3 minutos	
JPPA08-10	Grapado del recibo al pedido completo	Trabajador	3 minutos	

Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Elaborado por: Atencio (2018).

5.6.4.4 Procesos de Apoyo

Gráfico 5.3: Macroproceso de Apoyo



Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Elaborado por: Atencio (2018).

Tabla 5.5: Proceso de Atención al cliente

PROCESO ATENCIÓN AL CLIENTE				
Objetivo: Ofrecer una atención de calidad para fidelización de clientes.				
INDICADOR				
Índice de reclamos	Conocer el número de reclamos por mala atención		#reclamos al día/#total clientes al día *100	
PROVEEDOR	ENTRADAS	ATENCIÓN AL CLIENTE	SALIDAS	CLIENTES
Gerencia. Trabajador. Usuario de servicio.	Base de datos. Recibo de pedido. Dinero. Prendas. Marcador			Prendas entregadas. Recibo de cliente. Dinero
ACTIVIDADES				
CÓDIGO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE AL CARGO	TIEMPO	
JPPA08-01	Saludo al cliente	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-02	Averiguar si va a dejar o retirar pedido	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-03	Pedido de datos del cliente	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-04	Búsqueda en base de datos del sistema	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-05	Conteo e identificación de prendas	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-06	Ingreso de número de prendas y su caracterización en sistema	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-07	Averiguar si desea cancelar en el momento	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-08	Recepción de dinero	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-09	Impresión de recibo	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-10	Entrega de recibo a cliente	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-11	Despedir a cliente	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-12	Marcado de prendas según código de recibo	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-13	Recepción de recibo de pedido	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-14	Búsqueda de código en percha	Trabajador	2 minutos	
JPPA08-15	Verificación de pedido correcto	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-16	Entrega de pedido a cliente	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-17	Averiguar si desea cancelar en el momento	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-18	Recepción de dinero	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-19	Sacar el código de pedido entregado del sistema	Trabajador	1 minuto	
JPPA08-20	Despedida al cliente	Trabajador	1 minuto	

Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Elaborado por: Atencio (2018).

Tabla 5.6: Proceso de Mantenimiento Maquinaria

PROCESO MANTENIMIENTO MAQUINARIA				
Objetivo: Perdurar vida útil de las maquinarias.				
INDICADOR				
Índice de eficiencia	Medir las horas de funcionamiento		#horas empleadas/#horas esperadas	
PROVEEDOR	ENTRADAS	MANTENIMIENTO MÁQUINARIA	SALIDAS	CLIENTES
Trabajador Proveedor de repuestos.	Maquinaria de lavado al seco. Repuestos para maquinaria.			Maquinarias en funcionamiento
ACTIVIDADES				
CÓDIGO	ACTIVIDAD		RESPONSABLE AL CARGO	TIEMPO
JPPA10-01	Verificación del sistema eléctrico		Trabajador	15 minutos
JPPA10-02	Verificación de válvulas de vapor		Trabajador	15 minutos
JPPA10-03	Verificación de los tubos de agua		Trabajador	15 minutos
JPPA10-04	Verificación de algún desperfecto		Trabajador	30 minutos
JPPA10-05	Limpieza de filtros		Trabajador	5 horas
JPPA10-06	Limpieza de tanques de agua		Trabajador	5 horas
JPPA10-07	Limpieza de aparatos electrónicos		Trabajador	6 horas
JPPA10-08	Verificar su funcionamiento		Trabajador	30 minutos
JPPA10-09	Reemplazo de repuestos en mal estado		Trabajador	12 horas
JPPA10-10	Puesta de máquina en funcionamiento normal		Trabajador	30 minutos

Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Elaborado por: Atencio (2018).

Tabla 5.7: Proceso de Facturación y Contabilidad

PROCESO FACTURACIÓN Y CONTABILIDAD				
Objetivo: Llevar la contabilidad de forma correcta en la empresa.				
INDICADOR				
Índice de eficiencia	Medir la producción del servicio y sus insumos utilizados		Gastos administrativos/Gastos Totales	
PROVEEDOR	ENTRADAS	FACTURACIÓN Y CONTABILIDAD	SALIDAS	CLIENTES
Gerencia. Trabajador de caja. Auxiliar Contable	Orden de clientes. Base de datos. Factura cliente.		Datos de facturas, cierre y arqueo de caja diarios.	Trabajadores Usuarios del servicio
ACTIVIDADES				
CÓDIGO	ACTIVIDAD		RESPONSABLE AL CARGO	TIEMPO
JPPA11-01	Ingreso de código de la orden del cliente		Trabajador	1 minuto
JPPA11-02	Verificación que los datos sean correctos		Trabajador	1 minuto
JPPA11-03	Impresión de la factura		Trabajador	1 minuto
JPPA11-04	Entrega de la factura al cliente		Trabajador	1 minuto
JPPA11-05	Realización de cierre de caja del día		Gerente y trabajador	30 minutos
JPPA11-06	Realización de arqueo de caja del día		Gerente y trabajador	30 minutos
JPPA11-07	Paso de datos a auxiliar contable		Gerente	2 horas

Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Elaborado por: Atencio (2018).

5.6.4.5 Cuadro comparativo de tiempos en procesos operativos

La empresa Lavandería Millenium se maneja de manera empírica hasta la actualidad en los procesos de lavado al seco de prendas, al no estar establecidos el personal realiza sus funciones sin tener tiempos límites por cada actividad por lo que llegan a veces a retrasarse en la entrega de las prendas a los clientes y esto provoca una mala atención al cliente.

El retraso en la entrega de prendas tiene varios factores: mal retirado de manchas, mal lavado, dependiendo el material el secado de la prenda es diferente y puede llevar más tiempo, distracción del personal o rotación del personal en un proceso diferente al suyo, cantidad de prendas a lavar por día. Con todos estos factores existe también un desperdicio de materiales que representan a gastos innecesarios.

Al cliente por lo general se le ofrece la prenda lista el mismo día siempre y cuando lo deje hasta medio día, de ahí para delante se le ofrece para el siguiente día. El tiempo óptimo es entregar el mismo día debido a la competencia alrededor que lo exige.

A continuación, se indica los cuadros comparativos entre el tiempo de cada proceso de manera real y el tiempo óptimo propuesto de los procesos operativos, hay que tomar en cuenta que, aunque se hayan añadido actividades en algunos procesos no significa que se demore más, al contrario, se disminuye el tiempo porque no se vuelve a repetir todo el proceso por mal lavado al seco:

Tabla 5.8: Cuadro comparativo tiempos procesos operativos

	ACTIVIDAD	TIEMPO REAL	TIEMPO PROPUESTO	AHORRO TIEMPO	AHORRO TIEMPO TOTAL PROCESO
PROCESO DE LAVADO	Revisión de prendas a lavar	-	10 minutos	-	15 MINUTOS
	Separación de prendas por tipo	10 minutos	5 minutos	5 minutos	
	Desmanchado de prendas	5 min*prenda	5 min*prenda	-	
	Colocación de prendas en lavadora	30 minutos	20 minutos	10 minutos	
	Deshalojo de químico de la máquina	3 minutos	3 minutos	-	
	Retiro de prendas lavadas	5 minutos	5 minutos	-	
	Revisión de manchas aún presentes	-	3 minutos	-	
	Colocación de prendas en carrito para siguiente proceso	3 minutos	3 minutos	-	
PROCESO DE SECADO	ACTIVIDAD	TIEMPO REAL	TIEMPO PROPUESTO	AHORRO TIEMPO	AHORRO TIEMPO TOTAL PROCESO
	Colocación prendas en secadora	25 minutos	15 minutos	10 minutos	16 MINUTOS
	Enfriado de prendas	5 minutos	5 minutos	-	
	Retiro de prendas	5 minutos	3 minutos	2 minutos	
Colocación de prendas en carrito para siguiente proceso	7 minutos	3 minutos	4 minutos		
PROCESO DE PLANCHADO	ACTIVIDAD	TIEMPO REAL	TIEMPO PROPUESTO	AHORRO TIEMPO	AHORRO TIEMPO TOTAL PROCESO
	Colgado de prendas en armadores	6 minutos	4 minutos	2 minutos	7 MINUTOS
	Planchado de cada prenda en máquina a vapor	15 minutos	10 minutos	5 minutos	
	Eliminación de arrugas con plancha a vapor	10 minutos	10 minutos	-	
	Prensado de la prenda	-	3 minutos	-	
Colgado de prendas en la percha de enfundado	3 minutos	3 minutos	-		
PROCESO DE ENFUNDADO	ACTIVIDAD	TIEMPO REAL	TIEMPO PROPUESTO	AHORRO TIEMPO	AHORRO TIEMPO TOTAL PROCESO
	Revisión de código en cada prenda	8 minutos	5 minutos	3 minutos	10 MINUTOS
	Verificación de prendas con mismo código en más prendas	3 minutos	3 minutos	-	
	Búsqueda del mismo código en demás prendas	10 minutos	5 minutos	5 minutos	
	Colgado de prendas con mismo código en conjunto	-	3 minutos	-	
	Colocación de funda en cada conjunto de prendas	1 minuto	1 minuto	-	
	Escritura de código perteneciente en parte izquierda superior de la funda	1 minuto	1 minuto	-	
	Colocación de prendas en percha de entrega	5 minutos	3 minutos	2 minutos	
	Verificación de código y prendas con recibo de cliente	-	5 minutos	-	
	Verificación de pedido completo	-	3 minutos	-	
	Grapado de recibo al pedido completo	3 minutos	3 minutos	-	
TOTAL PROCESO LAVADO AL SECO	2 horas y 43 minutos	2 horas y 22 minutos			

Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Elaborado por: Atencio (2018).

5.6.4.6 Plan de capacitación y difusión

Una vez que se realizó el levantamiento de procesos estratégicos, operativos y de apoyo en cuanto al lavado al seco de prendas, la empresa requiere de un plan de capacitación y difusión en el cual tendrán conocimiento de la nueva información plasmada en fichas y flujogramas de cada proceso con el fin de brindar una atención al cliente de calidad, aumento de ganancia, lavar correctamente las prendas. El plan de capacitación servirá tanto para el personal actual como para nuevos y a su vez es una guía para gerencia de la empresa quienes tomarán el mando para llevar a cabo este plan.

Actividad de la empresa

La empresa Lavandería Millenium se encuentra en el mercado de lavado al seco de prendas de vestir 16 años en la avenida Rumiñahui y Sánchez de Orellana dentro de la ciudad de Latacunga. Fue creada en el 2002 con la motivación de dar servicio no solo en el lavado al seco de prendas de vestir, además complementos como cortinas, alfombras, muebles, peluches, etc. Sigue en el crecimiento de la misma por lo que obtiene maquinaria especializada que a la vez ayuda al ahorro de energía. Cuenta con una sucursal en el cantón de Salcedo manteniendo su eslogan “Excelencia en lavado al seco”, adoptando la confianza de varios clientes con el siguiente logo:

Gráfico 5.4: Logo Lavandería Millenium



Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Alcance

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal existente en la empresa Lavandería Millenium.

Fines del plan de capacitación

La siguiente capacitación se lleva a cabo para aportar a:

- La entrega inmediata de las prendas a los clientes.
- Lavado al seco correcto de las prendas.
- Cumplimiento de tiempos exactos en proceso de lavado al seco de prendas.
- Disminuir desperdicio de material por mal lavado de prendas.
- Fidelizar a los clientes de la empresa.
- Comprensión de macro procesos: estratégicos, operativos y de apoyo por parte de personal.

Meta

Capacitar a todo el personal de las áreas que abarcan los procesos estratégicos, operativos y de apoyo.

Estrategias

- Presentación dinámica y explicativa de folleto de procesos.
- Puesta en práctica los procesos mediante juegos didácticos.
- Realizar talleres sobre trabajo en equipo.
- Dialogo informal.

Tipos de capacitación

Los siguientes tipos de capacitación se utilizarán de acuerdo a lo que la empresa necesite:

Capacitación Inductiva: Aplicada para el personal nuevo que ingrese a trabajar en las instalaciones de la empresa Lavandería Millenium, mediante la adaptación en su ambiente de trabajo.

Capacitación Preventiva: Aplicada para el personal que se encuentre en servicio para dar a conocer los cambios que se realizar en cuanto a maquinaria para lavado al seco, ya sea por daño o por actualización.

Capacitación Correctiva: Aplicada para todo el personal en las áreas de lavado al seco que han ejecutado los procesos de manera empírica. Mediante la entrega del folleto con los procesos estipulados se realiza la corrección del manejo de los procesos.

Modalidades de capacitación

Las siguientes modalidades son las esenciales para la empresa:

Formación: Impartir conocimientos sobre los procesos que abarca el lavado al seco de prendas, formar al personal nuevo que ingrese a la empresa.

Perfeccionamiento: Ampliar el conocimiento que tiene el personal que desempeña el lavado al seco de prendas mediante la aplicación de procesos estructurados.

Acciones a desarrollar

Para el desarrollo del plan de capacitación se toma las siguientes acciones con el fin de obtener una mejora en el trabajo realizado a diario por el personal, están divididos por temas a tratar:

Temas

Macroproceso Operativo

- Lavado de prendas
- Secado de prendas
- Planchado de prendas
- Enfundado de prendas

Macroproceso de Apoyo

- Atención al cliente
- Facturación y Contabilidad

Recursos a utilizar

Humanos: Conformado por el personal de la empresa Lavandería Millenium y los expositores el cual lo integra la gerencia.

Materiales

Infraestructura: Las capacitaciones se desarrollarán en la parte posterior de las instalaciones, en el cuarto de reuniones.

Material Didáctico: Infocus, pizarra, marcador, sillas.

Documentos Técnicos: Folleto de procesos para cada trabajador.

Presupuesto

Tabla 5.9: Presupuesto de capacitación

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Pizarrón 90x60cm	1	\$25	\$25
Marcador	1	\$1,50	\$1,50
Copias folleto	5	\$2,10	\$10,50
Refrigerio	5	\$3	\$15,00
TOTAL			\$52

Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Elaborado por: Atencio (2018).

Cronograma

Tabla 5.10: Cronograma de capacitación

TEMAS A TRATAR	DÍAS											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Lavado de prendas												
Secado de prendas												
Planchado de prendas												
Enfundado de prendas												
Atención al cliente												
Facturación y Contabilidad												

Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Elaborado por: Atencio (2018).

Se ha descrito en esta etapa los macro procesos estratégicos, operativos y de apoyo de los cuales se despliegan los procesos de cada uno y sus actividades para luego plasmarlas mediante fichas de procesos y flujogramas, posterior a esto se describe un plan de capacitación y difusión de dichos procesos con el personal y gerencia de la empresa Lavandería Millenium.

5.6.4.7 Etapa Verificar

Para verificar el cumplimiento de los procesos de manera correcta y que los tiempos empleados sean los estipulados se realiza mediante los siguientes indicadores:

Tabla 5.11: Indicadores proceso operativo y de apoyo

INDICADORES PROCESO OPERATIVO		
Índice de prendas desmanchadas	Conocer el estado de las prendas después del lavado	#prendas con manchas /#total de prendas
Índice de prendas secas	Conocer la cantidad de prendas totalmente secas para siguiente proceso	#prendas secas/#Total prendas
Índice de prendas planchadas	Conocer la cantidad de prendas planchadas correctamente	#prendas sin arrugas/#Total de prendas
Índice de prendas enfundadas	Conocer la cantidad de prendas enfundadas correctamente	#prendas enfundadas/#total de pedidos
INDICADORES PROCESO DE APOYO		
Índice de reclamos	Conocer el número de reclamos por mala atención	#reclamos al día/#total clientes al día *100
Índice de eficiencia	Medir las horas de funcionamiento	#horas empleadas/#horas esperadas
Índice de eficiencia	Medir la producción del servicio y sus insumos utilizados	Gastos administrativos/Gastos Totales

Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Elaborado por: Atencio (2018).

De la misma manera se verifica la satisfacción del cliente con el servicio de lavado al seco y la entrega inmediata de prendas:

Tabla 5.12: Indicadores satisfacción cliente y entrega inmediata

INDICADORES SATISFACCIÓN CLIENTE Y ENTREGA INMEDIATA		
Índice de satisfacción del cliente	Conocer el estado de los clientes al recibir el servicio de lavado al seco	#total de quejas en el día /#total clientes en el día
Índice de entrega inmediata de prendas	Conocer la cantidad de prendas de lavado al seco entregadas el mismo día	#prendas entregadas en el día/#Total prendas recogidas en el día

Fuente: Información de Lavandería Millenium.

Elaborado por: Atencio (2018).

5.6.4.8 Etapa Actuar

Para cumplir con todo el ciclo de mejora continua en la última etapa de actuar se toma en cuenta las siguientes acciones para que no reflejen resultados negativos el aplicar los procesos para el lavado al seco de prendas en la empresa.

Acciones Preventivas

- ✓ Realizar el mantenimiento de la maquinaria semanal y quincenal.
- ✓ Mantener limpio y en buen estado el establecimiento.
- ✓ Fomentar el trabajo en equipo.

Acciones Correctivas:

- ✓ Dar capacitación en fallas recurrentes.

Es así como se cumple el ciclo de mejora continua de Deming en la empresa Lavandería Millenium aplicada a los procesos operativos y de apoyo en cuanto al lavado al seco de las prendas para obtener una mejor atención al cliente y entregar de manera inmediata los pedidos a conformidad, cumpliendo las actividades propuestas y sus respectivos tiempos.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- La empresa Lavandería Millenium al ser una empresa familiar todas las actividades que desarrollan lo hacen de manera empírica, por lo que el plasmar los procesos más importantes en cuanto al lavado al seco ayuda a que se eleve no solo ganancias, también la buena atención al cliente.
- Aplicar la mejora continua en los procesos no es necesariamente de una máxima inversión de capital porque no se trata de una reestructuración, se trata de plasmar lo ya conocido de una manera entendible y fácil de manejar para quienes lo deban poner en práctica.
- Se observó que al aplicar la mejora continua mediante el círculo de Deming permite a la gerencia tener una guía para seguir implementando mejoras a futuro conforme demande el mercado de lavado de ropa al seco.
- De la misma manera existen indicadores que ayudarán a que la gerencia observe el trabajo de sus colaboradores y como ponen en marcha los procesos estipulados, de esta manera se corrigen errores.
- El plan de capacitación es una herramienta muy útil que sirve para personal en labores activas como personal nuevo con el fin de poner en conocimiento el trabajo que se realiza a diario.

6.2 Recomendaciones

- Los procesos en cuanto al lavado al seco de prendas son muy importantes que se pongan en práctica por parte del personal encargado, el cual mediante los tiempos propuestos harán que se evite el desperdicio de materiales, mejorar tiempos en cada actividad y realizar una entrega rápida de pedidos a los clientes.
- Los diagramas de flujo se deben cumplir paso a paso y gerencia debe esclarecer dudas y reforzar conocimientos lo cual se debe guiar del plan de capacitación.
- Para una mejor atención al cliente se recomienda realizar mejora continua cada cierto tiempo ya que muchas veces la tecnología en cuanto a maquinarias de lavado al seco avanza en el mercado y estar actualizados es la mejor opción de competencia en el mercado.
- Fomentar un trabajo en equipo dentro de la empresa es fundamental mediante talleres ya que ayudarán a fijarse a los objetivos que tiene la empresa para una excelencia dentro del mercado.

Bibliografía

- Arranz, S. d. (2000). El potencial competitivo de la empresa: recursos, capacidades, rutinas y procesos de valor añadido. *Investigaciones Europeas de dirección y economía de la empresa.*, 71-86.
- Berna, M. (2015). *Gestión por procesos y mejora continua, puntos clave para la satisfacción del cliente*. Bogotá.
- Damian, I., & Suárez, M. (2015). Innovación de procesos en la gestión turística: una revisión de la literatura. *Omnia Scien*, 150-153.
- Galvis, E., & González, M. (2014). Herramientas para la gestión de procesos de negocio y su relación con el ciclo de vida de los procesos de negocio: una revisión de literatura. *Scielo*, 37-55.
- González, I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 17-18.
- Jaca, C., & Santos, J. (2009). La mejora continua en las organizaciones. *Organización y dirección de empresas*, 133-140.
- Jélvez, A., Riquelme, Y., & Gómez, N. (2010). Evaluación de la calidad de servicio en centro de salud familiar en Chile. *Horizontes Empresariales*, 52.
- López, García, Monter, & Cobas. (2015). Mejora continua. Objetivo determinante para que se logre la excelencia. 203.
- Medina, A., & Hernández, N. A. (2015). Relevancia de la gestión por procesos en la planificación estratégica. *Mejora Continua*. 61-75.
- Pérez, L., Díaz, J., Romero, R., Martínez, E., & Noriega, S. (2005). La estrategia de manufactura, una revisión de sus problemas y enfoques. *Cultura Científica y tecnológica CULCY*, 8.
- Torres, c. (2014). Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos. *Universidad del Bío- Bío Chile*.
- Vega de la cruz, L., & Nieves, A. (2016). Procedimiento para la gestión de la supervisión y monitoreo del control interno. *Publicación trimestral red de revistas científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal.*, 7.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Sede
Ambato

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ENCUESTA APLICADA A CLIENTES DE LA EMPRESA LAVANDERÍA MILLENIUM

OBJETIVO: Conocer el cumplimiento en cuanto al lavado en seco de las prendas y la atención al cliente dentro de la empresa Lavandería Millenium en la ciudad de Latacunga a los clientes actuales de su base de datos.

DATOS INFORMATIVOS:

GÉNERO	<input type="checkbox"/> Masculino	<input type="checkbox"/> Femenino		
EDAD	15-25	25-35	35-45	45 o Más
OCUPACIÓN	Estudiante Universitario	Profesional	Ama de Casa	Trabajador/ra Independiente
INGRESOS	\$375-\$450	\$450-\$700	\$700 o Más	

Instrucciones: Subraye la respuesta según su criterio.

1. ¿Cuánto tiempo en promedio se demora la Lavandería Millenium en entregarle sus prendas lavadas? (**Marque solo una opción**).

Mismo Día Un día Dos días Una semana

2. ¿Con que frecuencia utiliza el lavado al seco de sus prendas? (**Marque solo una opción**).

1-3 veces por mes 3-10 veces por mes Más de 10 veces por mes

11. ¿Por qué factores utiliza el servicio de lavado al seco? (**Marque solo una opción**).

Económicos Sociales Tiempo Status Calidad Rapidez

Otro _____

12. ¿Cuánto cree usted que invierte en el servicio al mes? (**Marque solo una opción**).

\$50-\$100 \$100-\$200 \$200-\$250 \$250 o Más

13. ¿Cuáles son los atributos que valora en este tipo de servicio? (**Marque solo una opción**).

Cuidado de las prendas Calidad en el lavado Presentación Final

Tecnología Otro _____

Anexo 2: Entrevista



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Sede
Ambato

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ENTREVISTA APLICADA A GERENTE GENERAL Y TRABAJADORES DE LA EMPRESA LAVANDERÍA MILLENIUM

OBJETIVO: Conocer el cumplimiento en cuanto al lavado en seco de las prendas y la atención al cliente dentro de la empresa Lavandería Millenium en la ciudad de Latacunga.

CUESTIONARIO

1. ¿Aplica algún programa de mejoramiento continuo en la Lavandería Millenium?
2. ¿Los materiales que se utilizan son medidos a diario por parte del gerente general o un superior?
3. ¿Se encuentra estructurado el proceso de lavado al seco dentro de la empresa Lavandería Millenium?
4. ¿Los recursos son medidos únicamente para la utilización del lavado al seco de las prendas?
5. ¿Ha observado quejas de clientes por retrasos en la entrega de sus prendas?
6. ¿Existe un registro base que le indique que procesos debe seguir?
7. ¿Conoce todo el proceso de lavado al seco?
8. ¿Cuánto se demora en promedio el lavado al seco de una prenda?
9. Califique según su criterio ¿Cuál es el nivel de atención que usted brinda a su cliente?

Anexo3: Registro de Observación



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Sede
Ambato

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA REGISTRO DE OBSERVACIÓN

OBJETIVO: Conocer el cumplimiento en cuanto al lavado en seco de las prendas y la atención al cliente dentro de la empresa Lavandería Millenium en la ciudad de Latacunga a los clientes actuales de su base de datos.

ACTIVIDADES OBSERVADAS EN LAS ACTIVIDADES DE LAVADO Y ATENCIÓN AL CLIENTE	CUMPLIMIENTO				
	EXCELENTE	ALTO	MEDIO	BAJO	PESIMO
Atención inmediata al cliente					
Buen trato de las prendas					
Conocimiento de los procesos					
Racionalización de recursos					
Entrega a tiempo de prendas a los clientes					
Solución de reclamos					
Cumplimiento de tiempos para cada actividad de lavado					
Comunicación entre trabajadores					
Limpieza y orden del establecimiento					
Utilización adecuada de maquinaria					