



ARTÍCULO

6

La Gestión por Procesos como herramienta de mejora para repotenciar el Sector Textil en Ambato

Manobanda, Christian

Instituto Superior Tecnológico Bolívar, Ambato, Ecuador

Resumen: El sector textil en el cantón Ambato con el pasar del tiempo ha obtenido un crecimiento considerable respecto al número de emprendimientos dedicados a la fabricación y/o comercialización de prendas de vestir, por lo que a su vez han aumentado las dificultades al administrar adecuadamente los recursos empresariales, siendo de este modo necesario implementar una gestión por procesos como herramienta que permita mejorar el desarrollo de las actividades del sector y lograr repotenciarlo. La metodología para la gestión por procesos se basa en las definiciones conceptuales relacionadas con la evaluación, la mejora y el control o seguimiento de los procesos, como también en las herramientas, técnicas y métodos necesarios para su desarrollo; encaminado al diseño y ejecución de todos los procesos de una organización. En el presente trabajo se analiza en primera instancia la situación actual del sector textil identificando sus necesidades de cambio o de mejora de procesos, los mismos que sirven de punta de partida para generar una estructuración de las actividades de las organizaciones enfocadas al mejoramiento continuo y a la atención de las necesidades de sus clientes.

Palabras clave: Gestión, Procesos, Mejora, Textil.

Process Management as an improvement tool to repower the Textile Sector in Ambato

Abstract: The textile sector in the canton Ambato over time has obtained considerable growth with respect to the number of enterprises dedicated to the manufacture and / or marketing of clothing, which in turn have increased the difficulties in properly managing resources. This is why it is necessary to implement process-based management as a tool to improve the development of the sector's activities and achieve a re-empowerment. The methodology for process management is based on conceptual definitions related to the evaluation, improvement and control or follow-up of processes, as well as the tools, techniques and methods necessary for their development; directed to the design and execution of all the processes of an organization. In the present work, the current situation of the textile sector is analyzed in the first instance by identifying its needs for change or improvement of processes, which serve as a starting point to generate a structuring of the activities of the organizations focused on the continuous improvement and attention to the needs of its customers.

Keywords: Management, Processes, Improvement, Textile.

1

INTRODUCCIÓN

El desarrollo tecnológico y la creciente oferta de productos textiles ha generado una alta competitividad en el sector, obligando a las empresas manufactureras a diseñar y perfeccionar los procesos productivos a fin de satisfacer las necesidades de los clientes que son cada vez más exigentes. Ante los nuevos retos actuales es muy importante el mejoramiento operativo de los procesos para alcanzar la eficiencia y consecución de los objetivos estratégicos propuestos. Es así que se deben considerar diferentes teorías como las que contribuyen a la generación de valor

agregado para los inversionistas y les proporcionen una maximización de los resultados.

La gestión basada en una calidad total se enfoca en la búsqueda de la satisfacción a los clientes, en el comprometimiento efectivo y asertivo de todos quienes integran las organizaciones, y en el diseño de estrategias que se orienten al mejoramiento continuo de los procesos que deben estar apegados a los requerimientos de los usuarios y poder satisfacer sus necesidades (Delgado, 2001).

El considerar una gestión de la cadena de suministro permite tener una concepción más amplia para la identificación y aprovechamiento de los recursos empresariales disponibles y con ello maximizar sus beneficios (Porter, 2006). La obtención del valor económico se vincula al esquema de desarrollo aplicado por varios países de la región.

En el mundo globalizado en la que se desempeñan los negocios se crea fuertemente el interés de generar relaciones comerciales que van desde la promoción hasta al marketing de atención a los clientes. En donde la calidad pasa de ser una propiedad inherente al producto o servicio, a convertirse en un valor agregado que cumpla o supere las expectativas y necesidades del cliente.

Los procesos bien definidos y que aporten valor producen importantes cambios referente a la capacidad del empresario de cumplir con los objetivos, metas, objetivos e indicadores de gestión, teniendo en cuenta el definir los procesos esenciales como son: la planeación, el desarrollo del producto/servicio, las entradas, y el entorno (Juran, J., y Blanton, A. 2001). Es imperante el establecer procesos eficientes que contribuyan al crecimiento de los negocios textiles y que contengan altos estándares de calidad, pero lamentablemente el sector tiene un porcentaje elevado de informalismo lo que ocasiona que la mayor parte de procesos se lo efectúen de manera empírica, ello a disminuido en forma notable la calidad de los productos al no sujetarse a una estandarización que se sujete a las exigencias de los consumidores finales.

El objetivo del presente trabajo investigativo es el proporcionar un modelo de aplicación práctica en base a una metodología para desarrollar la gestión del proceso productivo en los emprendimientos textiles del cantón Ambato, y de esta manera mejorar sustancialmente su productividad y competitividad.

2 MARCO TEÓRICO/ METODOLOGÍA

En el transcurso de la historia el modelo de gestión administrativo en las organizaciones no había sufrido cambios en relación a los requisitos de un enfoque empresarial. Pero en la actualidad ya se ha establecido nuevas definiciones en cuanto a la estructura de un negocio, como una red de procesos interrelacionados entre sí con la única

finalidad de satisfacer del cliente, a ello se lo denomina Gestión basada en Procesos.

Tomando como referencia la estructura organizacional clásica de composición vertical, que es eficiente a nivel de funciones, y que se encamina a modelos estructurales horizontales no se contraponen entre ellos, debido a que cada organización debe buscar el equilibrio entre sus propias prioridades y posibilidades (Ostroff, 2000).

El modelo de Gestión basada en Procesos se fundamenta en desarrollar la misión de la entidad, apegado a la satisfacción de necesidades de clientes, proveedores, empleados, propietarios y en sí de la sociedad; en lugar de concentrarse en la estructura de la cadena de mando o de funcionalidad de los departamentos o áreas de trabajo (Pérez, 2010).

Empresas con un liderazgo en el mercado han aplicado un cambio organizacional, mediante la definición de procesos relevantes, analizándolos y mejorándolos constantemente para así transformar sus entidades. Llegando de esta manera a la Reingeniería de Procesos que permite un cambio orientada a las estructuras y a flujos de valor.

Para el efecto, la gestión del proceso para las empresas textiles se realizó mediante la utilización de una metodología basada en Ciclo de Deming y que es producto de experiencias y recomendaciones, que de cierto modo conciben la gestión por procesos como una herramienta de mejora continua (Deming, 1989). Esta metodología a su vez ha sido probada de forma eficiente en diferentes organizaciones, tanto manufactureras como de servicios.

La metodología aplicada para el desarrollo de los procesos en el ámbito textil contiene cuatro fases interrelacionadas entre sí, como son: identificación, caracterización, evaluación y mejoramiento continuo.

Para una correcta aplicación de la metodología se debe considerar tres aspectos básicos:

Utilización de herramientas empleadas frecuentemente en el campo de calidad. - contar con los recursos necesarios y técnicas que permitan realizar el análisis de datos sobre las actividades y así identificar las problemáticas que deben ser atendidas para subsanarlas.

Registro documental del proceso. - compuesto por datos obtenidos del trabajo, de forma descriptiva, estadística y gráfica para evidenciar las actividades, y a su vez las evaluaciones y propuestas.

Ejecución del trabajo en equipo. - permite a las organizaciones que de forma independiente administren sus recursos, orientando a los procesos para que tengan la capacidad de mantener un crecimiento constante y eviten el aislamiento de los grupos de interés.

3 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se ha seleccionado al sector textil de la ciudad de Ambato, al ser uno de los entes con mayor generación de ingresos en el medio local, y que cuyos procesos empresariales se encuentran integrados para la consecución de los objetivos trazados por los dueños, pero dicho desarrollo de procesos no muestra el nivel requerido para ser productivo y que permita generar una competitividad que proporcione la rentabilidad esperada.

Uno de los principales problemas es la escasez de alianzas o convenios empresariales que viabilicen el generar nuevas tendencias y/ o productos innovadores acordes a las necesidades del público objetivo.

De tal forma que se ha diseñado para la presente investigación un Modelo de Gestión basado en Procesos que está encaminado a diseñar procesos en función de los requerimientos de los clientes y aprovechando eficientemente los recursos disponibles, con la finalidad de reducir los costos, optimizar espacios y tiempos empleados en la elaboración de los productos, y con ello maximizar el rendimiento económico.

Actualmente se está trabajando en la reorganización del personal que se desempeña en las manufactureras textiles, con el objeto que se definan claramente las actividades que deben efectuar y no se generen cuellos de botellas o se duplique el trabajo. Aquello permitirá delimitar el alcance de cada proceso y asignar las responsabilidades necesarias para el desarrollo de los productos.

Posteriormente se ha definido los procesos organizacionales, seleccionado a los de

carácter clave (cadena de valor) que son los vitales y la razón de ser toda empresa, los mismos que están en constante mejora. Además, se consideró la necesidad de contar con una guía central efectiva que permita la conducción de los macroprocesos.

La caracterización del proceso de confección de prendas se desarrolló en función al alcance de los procesos definidos por los empresarios, considerando al diagrama de causa-efecto para seleccionar las entradas de cada proceso y que deben incluirse en el plan de control de mismo.

4 CONCLUSIONES

► La gestión de los procesos provoca en las empresas una reacción en los colaboradores debido a los cambios en la forma de efectuar el trabajo, obligando de este modo a que se cree una cultura y cooperación entre todas las áreas de la organización. El mejoramiento continuo se lo ha venido efectuando gradualmente en el esquema de gestión empresarial tradicional, permitiendo el tener un modelo básico útil para modificar la entidad y adaptarse al entorno mediante la aplicación de procesos que coadyuven al desarrollo y crecimiento de las organizaciones del sector textil. Aquellos constituyen un elemento vital debido a las ventajas que los mismos proveen al cliente, para el sector y para el personal de las distintas entidades. Considerando al cambio organizacional como esencial para el cambio de la cultura de la empresa al enfocar mancomunados esfuerzos a fin de generar un valor agregado para los clientes.

► El sector textil en Ambato tiene una gran participación de mercado tanto a nivel provincial como nacional, por lo que es imperativo incentivar al pequeño microempresario emprendedor a que desarrolle sus procesos enmarcados siempre en una cultura del mejoramiento continuo que permita brindar adecuados productos y/o servicios a los clientes; y de esta manera puedan a su vez maximizar sus beneficios.

5 REFERENCIAS

Deming, E. (1989). Calidad, productividad y competitividad; la salida de la crisis. Madrid: Thomson Editores.

Juran, J., y Blanton, A. (2001). Manual de Calidad, (5a. ed.), España: McGraw-Hill.

Ostroff, F., (2000). "La organización horizontal" Harvard Deusto Business Review.

Pérez, J. (2010). Gestión por procesos, (4ª. ed.), Esic Editorial, España.

Porter, M. (2006). et al. "Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", Harvard Business Review.