

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2323>

Modelo de gestión por procesos en la cadena de valor para microempresas ecuatorianas

Process management model in the value chain for Ecuadorian microenterprises

Tatiana Rodríguez

trodriguez740@pucesa.edu.ec
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato
Ambato – Ecuador

Diego Proaño

tproano@pucesa.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-7688-9030>
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato
Piura – Perú

Artículo recibido: 21 de junio de 2024. Aceptado para publicación: 06 de julio de 2024.
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

Las microempresas en Ecuador para el año 2022 representan el 93,7% según estadísticas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, las que enfrentan diversos desafíos como son: recursos limitados, escaso crecimiento en el mercado, ineficiencia operacional, insuficiente planificación y organización de las actividades, entre otros, lo cual origina problemas sociales como el desempleo. Para superar estas dificultades se deben aplicar numerosos elementos y uno de los más importantes es precisar un modelo de gestión empresarial que permita a la organización generar bases estructurales que contribuyan el crecimiento sostenible. La presente investigación busca diseñar un modelo de gestión por procesos para la cadena de valor de las microempresas de la industria manufacturera del Ecuador, para la contribución a la estructura y mejora de los procesos mediante la adaptación de la cadena de valor de Michael Porter y al modelo Process Classification Framework (PCF) de American Productivity & Quality Center APQC. La metodología aplicada fue de estudio teórico-práctico, con enfoque investigativo cuantitativo. Los resultados señalan que el modelo de gestión por procesos para las microempresas del sector manufacturero requiere seis categorías y nueve procesos para generar una estructura empresarial sostenible.

Palabras clave: procesos, gestión, microempresas, cadena de valor

Abstract

Microenterprises in Ecuador by 2022 represent 93.7% according to statistics from the National Institute of Statistics and Censuses, which face various challenges such as: limited resources, little growth in the market, operational inefficiency, insufficient planning and organization of operations. activities, among others, which causes social problems such as unemployment. To overcome these difficulties, numerous elements must be applied and one of the most important is to specify a business management model that allows the organization to generate structural bases that contribute to sustainable growth. The present research seeks to design a process management model for the value chain of microenterprises in the manufacturing industry of Ecuador, to contribute to the structure and

improvement of processes through the adaptation of Michael Porter's value chain and to the American Productivity & Quality Center APQC Process Classification Framework (PCF) model. The methodology applied was a theoretical-practical study, with a quantitative research approach. The results indicate that the process management model for microenterprises in the manufacturing sector requires six categories and nine processes to generate a sustainable business structure.

Keywords: processes, management, microenterprises, value chain

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons . 

Cómo citar: Rodríguez, T., & Proaño, D. (2024). Modelo de gestión por procesos en la cadena de valor para microempresas ecuatorianas. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (4), 1169 – 1182. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2323>

INTRODUCCIÓN

El desarrollo económico de los estados es determinado no solamente por las economías a escala o grandes apalancamientos financieros, sino también por el aporte significativo de las microempresas (García, 2007), las cuales en el Ecuador para el año 2022 representan el 93,7% de las empresas totales y alcanzan un nivel de ventas equivalentes al 8,8% (Instituto de Estadística y Censo del Ecuador INEC, 2022), en la cual cumplen un papel fundamental para la generación de empleo y contribución al producto interno bruto (PIB).

En el Ecuador a lo largo de los años se generan programas e incentivos que apoyan a la creación de emprendimientos y desarrollo empresarial, mediante mecanismos que permitan mejorar las características de competitividad, sin embargo, en la gran mayoría de microempresas se afirma que continúan con la aplicación de la administración empírica y ausencia de asistencia técnica profesional, lo cual ocasiona baja rentabilidad por su ineficiencia estratégica y operativa (Pérez, 2004). A lo largo de los años y en base a las diferentes teorías administrativas que se origina un criterio común que es el de lograr mayor eficiencia empresarial en donde, la eficiencia se puede comprender que es el cumplimiento de los objetivos a la menor utilización de costos o recursos (Banco Interamericano de Desarrollo, 2001).

En este sentido, la búsqueda de la eficiencia ha sido constante en las empresas y es así que, para los primeros años del siglo XX el ingeniero Frederick Taylor da lugar a las nuevas bases de la administración, denominada administración científica, la cual se basa en la recolección y análisis de datos para la toma de decisiones con el enfoque de optimizar recursos, mediante la delimitación de las actividades (Taylor, 2004), a partir de las teorías de Taylor aparecen las técnicas de cronometraje y estudio de tiempos, creación de herramientas como los diagramas de Gantt y cartas de control para la gestión de proyectos.

A pesar de las teorías de Taylor, para el año 1920 Elton Mayo establece un enfoque más centrado en el recurso humano, conocido como la escuela de relaciones humanas, en la cual destaca la importancia de los factores psicológicos y sociales en el rendimiento laboral (Ramos & Triana, 2007), Mayo da paso a la teoría de la contingencia, la cual sostiene que no hay un enfoque único y universal en la administración, por lo que se reconoce que las prácticas de gestión deben adaptarse a las circunstancias específicas de una organización o situación (Gómez Ortiz & Vásquez, 2019).

Por lo tanto, los diferentes estudiosos de las tendencias empresariales, originan modelos de gestión más dinámicos y personalizados por el mismo hecho de estar inmersos en mercados versátiles, por ese motivo aparecen nuevos estilos de la administración, como el de la filosofía de la calidad en las décadas de 1940 y 1950, popularizada por Edwards Deming y Joseph Juran y aplicada inicialmente por empresarios japoneses, con base a la construcción y análisis de los procesos productivos con el objetivo de maximizar las ganancias y minimizar la utilización de recursos (Norman & Mora, 2018) es decir, mejorar la eficiencia para generar mayor rentabilidad económica.

Desde entonces, la generación de la calidad según la norma ISO 9000:2000 (Organismo Internacional de Estandarización, 2000), es un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos, las organizaciones buscan instaurar la calidad que tiene como objetivo garantizar la satisfacción del cliente, mejorar la eficiencia operativa y mantener la competitividad en el mercado, que va desde la planificación estratégica hasta la ejecución diaria de la operación (Vinueza & Zuera, 2010) en este sentido, la calidad tiene como base principal la aplicación de la gestión por procesos y que posiblemente es uno de los elementos más importantes (Zaratiegui, 1999), la gestión de procesos se centra en identificar, analizar y mejorar los procesos que componen la cadena de valor por medio de la optimización de los flujos de trabajo, reducción de errores y desperdicios (Pérez J., 2009) para

entender a la organización por partes y con la caracterización clara del consumo de recursos y el cumplimiento de los objetivos (Falconi, Luna, Sarmiento, & Andrade, 2019).

En ese marco, las empresas buscan adecuar sus acciones en herramientas y modelos de gestión que les permita entregar productos y servicios acorde a las múltiples necesidades del cliente interno y externo y los modelos basados en la gestión por procesos proporcionan varias bondades para el logro de esos objetivos. Los modelos de gestión por procesos tienen sus propias características y aplicaciones específicas, por ello las organizaciones suelen adaptar estos modelos según sus necesidades y contextos particulares (De Velasco, 2009), a continuación, se detallan los más relevantes:

Tabla 1

Modelos de gestión por procesos

| Modelos de gestión por procesos | Descripción |
|---|---|
| Business Process Management (BPM) | Enfoque integral para gestionar y mejorar los procesos de negocio de una organización. Incluye la identificación, diseño, implementación, ejecución, monitoreo, control y optimización de los procesos para lograr los objetivos organizativos. |
| Six Sigma | Metodología que se centra en la mejora continua y la reducción de la variabilidad en los procesos. Utiliza técnicas estadísticas y herramientas específicas para identificar y eliminar defectos, mejorando así la calidad y eficiencia. |
| Lean Management | Filosofía centrada en la eliminación de desperdicios y la creación de valor para el cliente. Busca optimizar los procesos mediante la identificación y eliminación de actividades que no agregan valor, mejorando así la eficiencia y reduciendo costos. |
| ISO 9001 | La Norma ISO 9001 es un estándar internacional de gestión de calidad. Aunque no es específicamente un modelo de gestión por procesos, promueve un enfoque basado en procesos para la mejora continua y la satisfacción del cliente. |
| Capability Maturity Model Integratio (CMMI) | Modelo de mejora de procesos que se utiliza principalmente en el desarrollo de software y sistemas. Proporciona una estructura para evaluar y mejorar la capacidad de una organización para gestionar y mejorar sus procesos. |
| Process Classification Framework (PCF) de American Productivity & Quality Center APQC | Permite una clasificación organizada de los procesos y facilita la identificación, navegación y comprensión de las actividades empresariales. Además, el PCF de APQC se basa en las mejores prácticas y experiencias de múltiples organizaciones, que lo convierte en un recurso valioso para la mejora continua y la optimización de procesos. |
| Information Technology Infrastructure Library (ITIL) | Conjunto de prácticas recomendadas para la gestión de servicios de tecnología de la información. Incluye procesos y funciones que ayudan a planificar, entregar y gestionar servicios de TI de manera eficiente y efectiva. |
| Scrum | Marco ágil para el desarrollo de software, Scrum también se puede aplicar a procesos de gestión en general. Se centra en la iteración, la colaboración y la adaptabilidad. |
| Kaizen | Filosofía japonesa que se traduce como "mejora continua". Se centra en la participación de todos los miembros de la organización en la mejora constante de los procesos. |

Fuente: elaboración propia.

A partir de lo expuesto anteriormente, surge la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo el diseño de un modelo de gestión por procesos contribuye a la estructura y mejora de los procesos de la cadena de valor en las microempresas manufactureras del Ecuador? y con el fin de dar respuesta a esta problemática se propone diseñar un modelo de gestión por procesos para la cadena de valor de las microempresas de la industria manufacturera del Ecuador, por la cual se aplican dos modelos de gestión que permitan determinar los procesos de una organización:

El primer modelo es la cadena de valor propuesta por Michael Porter, mismo que es un modelo que ayuda a analizar las actividades internas de una empresa para entender cómo agrega valor a un producto o servicio, representada por dos categorías: actividades primarias y actividades de apoyo, las primeras están conectadas de manera secuencial y la cadena completa representa el proceso completo de creación y entrega de valor a los clientes.

El segundo modelo es el que entrega la organización sin fines de lucro de American Productivity & Quality Center (APQC), denominado como modelo de procesos de negocio con la estructura de Process Classification Framework (PCF), el cual proporciona un modelo basado en procesos que ayuda a las organizaciones a identificar y mejorar sus procesos clave de áreas de la gestión de la cadena de suministro, recursos humanos, finanzas y operaciones, mediante la organización de los procesos de una organización en una estructura jerárquica con varios niveles.

La estructura del PCF de APQC incluye tres niveles principales: nivel 1, en donde se encuentran las categorías principales que representan áreas generales de procesos de negocio y abarca un dominio general de actividades dentro de la organización y están clasificadas en procesos operativos y procesos de soporte y gestión (tabla 2), el nivel 2 determina un desglose en subcategorías más específicas, las cuales representan áreas más detalladas dentro de cada categoría principal, finalmente el nivel 3, se encuentran los procesos específicos con actividades detalladas dentro de cada subcategoría, los procesos son unidades más granulares y describen tareas específicas que se realizan dentro del ámbito de cada subcategoría (APQC, 2023).

Tabla 2

Marco de clasificación de procesos

| Tipo de procesos | Categorías |
|-------------------------------|---|
| Procesos operativos | 1.0 Desarrollar visión y estrategia |
| | 2.0 Desarrollar y gestionar productos y servicios |
| | 3.0 Comercializar y vender productos y servicios |
| | 4.0 Entregar productos y cumplir los servicios |
| | 5.0 Gestionar al servicio al cliente |
| Procesos de gestión y soporte | 6.0 Desarrollar y gestionar talento humano |
| | 7.0 Gestionar tecnologías de la información |
| | 8.0 Gestionar recursos financieros |
| | 9.0 Adquirir, construir y gestionar bienes |
| | 10.0 Gestionar la salud y seguridad ambiental |
| | 11.0 Gestionar relaciones extremas |
| | 12.0 Gestionar conocimiento, mejora y cambios |

Fuente: elaboración propia.

METODOLOGÍA

El presente estudio es teórico-práctico, con enfoque investigativo cuantitativo, debido a que se recolectaron diferentes datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento (Sampieri, 2015) de las microempresas del sector manufacturero del Ecuador, con un alcance descriptivo debido a que se buscó diseñar un modelo de gestión por procesos en la cadena de valor de las microempresas del sector manufacturero del Ecuador.

Para el desarrollo investigativo se aplicaron las siguientes etapas: definición del problema a investigar, selección de las fuentes bibliográficas, organización, tabulación y análisis de la información (Gómez et al., 2014). Para definir el problema se aplicó una lluvia de ideas frente a las características encontradas en el contexto de las microempresas del sector manufacturero del Ecuador, posterior a esto, se analizaron alrededor de 50 fuentes bibliográficas entre libros técnicos, revistas, actas de congresos, reportes técnicos, normas, tesis y bases de datos nacionales, categorizadas como fuentes confiables para una investigación (Cisneros y Olave, 2012), la información fue recabada en diversos formatos, se seleccionaron los datos de mayor relevancia para el presente estudio, que asegura la originalidad, importancia para el tema propuesto y continuidad de futuros estudios.

La recolección de datos es una labor elemental y no está exenta de dificultades, para que la investigación tenga relevancia se debe asegurar, que los datos recopilados no presenten errores o sesgos que puedan invalidar el estudio (Lafuente y Marín, 2008), en la presente investigación se aplica la técnica de la entrevista semielaborada y el instrumento del cuestionario para la recolección de datos provenientes de los representantes de las microempresas del sector manufacturero, con una muestra de 383 empresas con un nivel de confianza del 95% y un tamaño de la población de 104.081 personas ubicadas en el Ecuador para el año 2022 (Instituto de Estadística y Censo del Ecuador INEC, 2022), por la cual y una muestra de ejecuta una definición minuciosa de los datos.

Una vez finalizada la recolección de los datos se procedió con su tabulación de los de datos, esta fase es de gran importancia en toda investigación, la cual consiste en organizar de manera sistemática la información encontrada (Rivera y García, 2002), para el logro de este fin se utilizó el programa SPSS para posterior interpretación de los resultados, con la interpretación y entrega de los resultados se espera aportar criterios propios conjugando con las creaciones que se han utilizado de referencia (Bedoya et al., 2008).

Posterior a ello, en relación a los resultados obtenidos se procedió con la definición de la metodología para el desarrollo del modelo de gestión por procesos en base al análisis de la cadena de valor de Michael Porter y el modelo de procesos de negocio con la estructura de Process Classification Framework (PCF) desarrollado por la organización sin fines de lucro de American Productivity & Quality Center (APQC).

Una vez definida la metodología para el desarrollo del modelo, se analizó los componentes del diseño de gestión por procesos en la cadena de valor para microempresas del sector de manufactura, en la que se emplearon criterios de exclusión y adaptabilidad al contexto actual de las microempresas del Ecuador, permita al sector económico brindar lineamientos bases para la generación de una arquitectura empresarial basada en procesos, finalmente se diseñó el modelo objeto de este estudio y se difundieron los resultados. Los resultados son un estudio descriptivo y comparativo entre trabajos anteriores y el presente estudio, que sin duda enriquece el trabajo presentado (Castillo, 2010).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Análisis e interpretación de los resultados (Cuestionarios)

Tabla 3

Análisis de los resultados de los instrumentos

| Sección | Análisis |
|-------------------------|--|
| Planificación y gestión | El 8,5% tienen un plan estratégico vigente. |
| | El 87,90% cuentan con misión y visión empresarial. |
| | El 0,8% dispone de un plan de gestión de bienes. |
| | El 17,80% disponen de programas de mejora continua para procesos operativos. |
| | El 85% no cuentan con una estructura formal de operación. |
| Procesos internos | El 12% ha generado alianzas con proveedores. |
| | El 0,2% gestionan tecnologías de la información. |
| | El 1,5% identifican sus procesos. |
| | El 90% de los empresarios aseguran que existe baja flexibilidad para adoptar cambios. |
| Gestión clientes | El 4% ejecutan procesos destinados a la gestión del talento humano. |
| | El 8% cuentan con políticas de comercialización. |
| | El 2% ejecutan procesos de servicio posventa. |
| | El 1% ejecutan una gestión de seguridad y salud ocupacional y el 99% cumplen con los lineamientos documentales básicos de seguridad ocupacional. |
| | El 55% ejecutan procesos de publicidad. |
| Gestión financiera | El 3% gestionar alianzas estratégicas con grupos de interés. |
| | El 65% ejecuta control presupuestario de sus actividades. |
| | El 82% ejecutan procesos contables |

Fuente: elaboración propia.

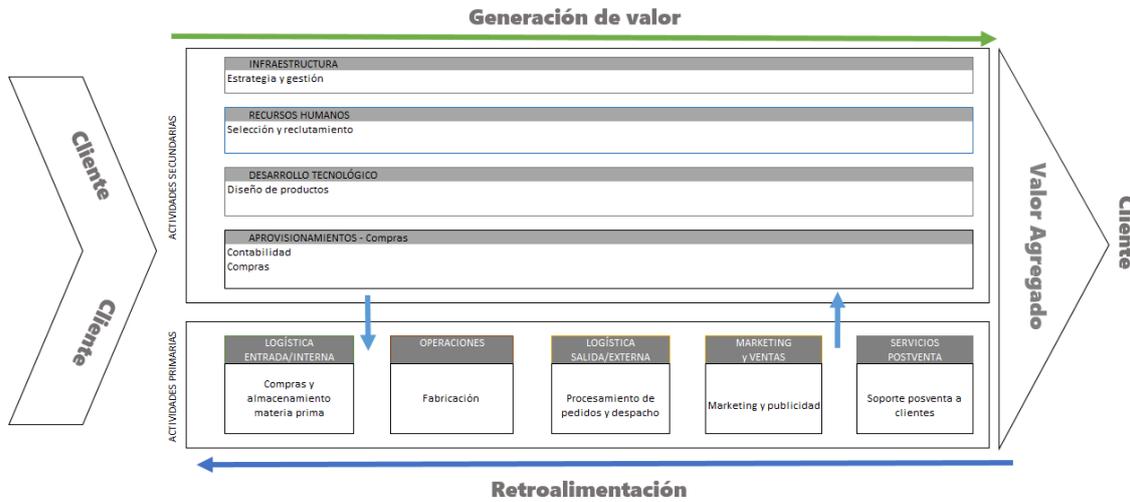
Análisis de la cadena de valor para microempresas manufactureras del Ecuador

Para identificar y analizar los componentes del diseño de un modelo de gestión por proceso es fundamental determinar las actividades primarias y secundarias de la cadena de valor de las microempresas de manufactura, en la cual se realiza una adaptación a la cadena de valor creada por Michael Porter, misma que inicia con la recepción de las necesidades del cliente y a través de la ejecución de las actividades primarias y secundarias, que generan valor en los productos que son entregados al mercado.

Las actividades primarias en la cadena de valor son fundamentales creadas para la generación de valor y están directamente involucradas en la producción, venta y entrega de un producto al cliente, por tal razón se propone como actividades primarias para las microempresas manufactureras las siguientes: Almacenamiento de materia prima, recepción de requerimientos de clientes, fabricación, procesamiento de pedidos y despacho, marketing y publicidad y soporte posventa, mientras que las actividades secundarias se proponen: Estrategias y gestión, selección y reclutamiento, gestión de remuneraciones y beneficios, diseño de productos, contabilidad, gestión financiera y compras.

Figura 1

Cadena de valor microempresas de manufactura



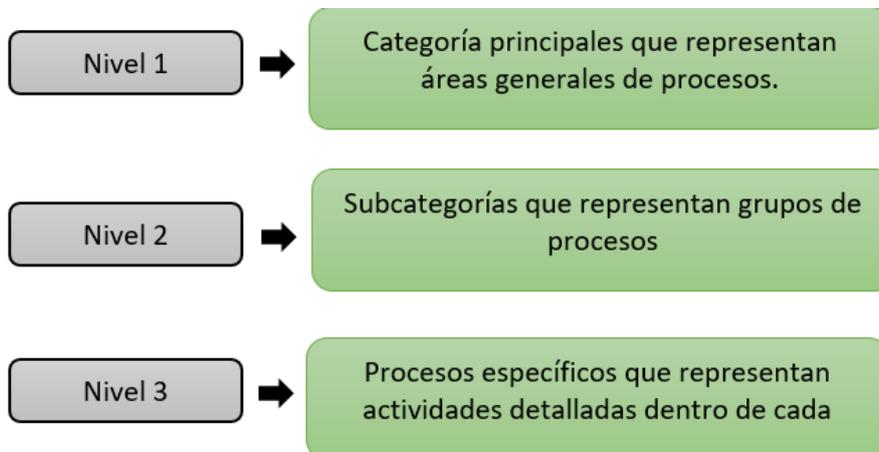
Fuente: elaboración propia.

Modelo de referencia según APQC

Los componentes que se definen para el modelo de gestión por procesos para microempresas del sector manufacturero, está basado en el modelo de referencia creado por la APQC, en donde se establecen tres niveles jerárquicos que se presentan en la figura 2, del cual se desprende la adaptación anclada a las necesidades específicas y contextos empresarial de las microempresas del Ecuador, sin dejar de lado que las bases de una gestión por procesos en una organización es la planificación estratégica que según (Caldera, 2005) considera que es la función que tiene como finalidad delimitar correctamente las acciones que se deben seguir en un determinado tiempo, misma que se convierte en una función administrativa para fijar objetivos, políticas, procedimientos y programas que satisfagan las necesidades del mercado y en este sentido se propone lo siguiente:

Figura 2

Niveles de jerarquía de los procesos



Fuente: elaboración propia.

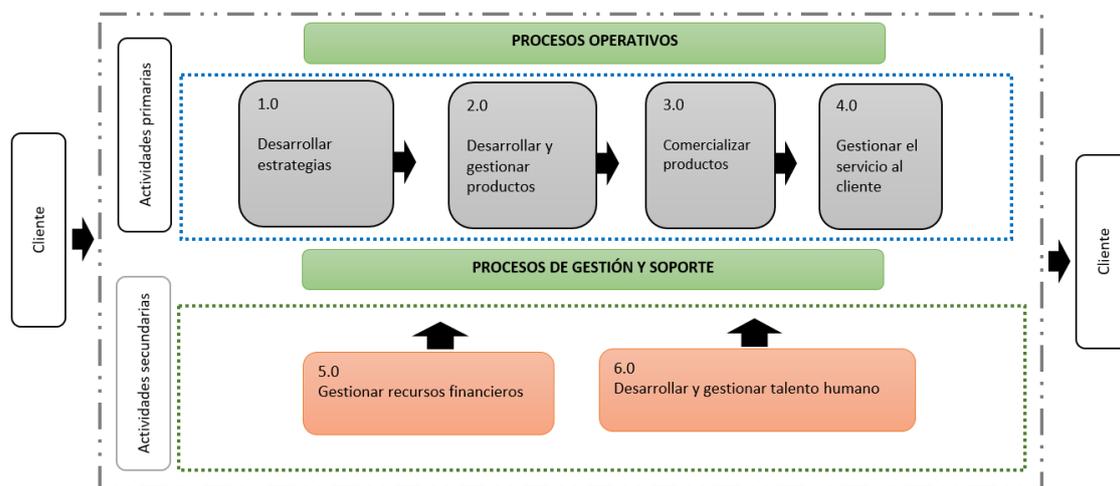
Nivel 1: Categorización principal microempresas de manufactura

El nivel 1 representa las categorías principales de la visión general de las funciones clave que las microempresas deben realizar para alcanzar sus objetivos. Para determinar las áreas generales de los procesos para microempresas del sector de manufacturero, se toma como análisis de comparación la cadena de valor y se determinan ocho categorías expresadas en la figura 3, divididas en dos tipos de procesos: procesos operativos o actividades primarias y procesos de gestión y de soporte o actividades secundarias.

Cada proceso está compuesto por categorías. Para los procesos operativos se forman las siguientes categorías: desarrollar estrategias, desarrollar y gestionar productos, comercializar productos, gestionar el servicio al cliente, mientras que para los procesos de soporte: desarrollar y gestionar talento humano y gestionar recursos financieros y gestionar bienes.

Figura 3

Categorías microempresas manufactureras



Fuente: elaboración propia.

Nivel 2: Grupos de procesos

El nivel 2 representa los procesos de cada categoría, en este nivel se establecen aquellos, que facilitan la detección de oportunidades de mejora y generación de ventaja competitiva. El modelo de gestión por procesos para las microempresas del sector manufacturero está compuesto por seis categorías y en cada categoría se establece el grupo de procesos.

En la tabla 4 se detalla los procesos para las microempresas del sector manufacturero del Ecuador, y la adaptación del nivel 2 del modelo de APQC en los procesos internos de la cadena de valor de Porter, en la cual se detectan 9 procesos que permiten la generación de la eficiencia en la operación.

Tabla 4

Grupo de procesos para microempresas manufactureras

| TIPO DE PROCESO APQC | TIPO DE ACTIVIDAD CADENA DE VALOR | NIVEL 1: CATEGORÍA | NIVEL 2: GRUPOS DE PROCESOS |
|----------------------|-----------------------------------|--|---|
| Operativo | Secundaria | 1.0 Desarrollar estrategias | 1.1 Estrategia y gestión |
| | Secundaria | 2.0 Desarrollar y gestionar productos | 2.1 Diseño de productos |
| | Secundaria | | 2.2 Compras |
| | Primaria | | 2.3 Fabricación |
| | Primaria | 3.0 Comercializar productos | 3.1 Marketing y publicidad |
| | Primaria | | 3.2 Procesamiento de pedidos y despacho |
| | Primaria | 4.0 Gestionar el servicio al cliente | 4.1 Soporte post venta a clientes |
| Gestión y soporte | Secundaria | 5.0 Gestionar recursos financieros | 5.1 Contabilidad |
| | Secundaria | 6.0 Desarrollar y gestionar talento humano | 6.1 Selección y reclutamiento |

Fuente: elaboración propia.

Nivel 3: Procesos específicos microempresas manufactureras

El nivel 3 determina los procesos necesarios para la generación de una operación eficiente para las microempresas manufactureras del Ecuador. El proceso según la norma ISO 9000:2000 define que es un conjunto de actividades interrelacionadas o interactivas que transforman insumos (entradas) en resultados (salidas) con el fin de alcanzar un resultado deseado.

Tabla 4

Nivel 3: Procesos específicos microempresas manufactureras

| NIVEL 1: CATEGORIA | NIVEL 2: GRUPOS DE PROCESOS | NIVEL 3: PROCESO Y ACTIVIDADES |
|--|---|--|
| 1.0 Desarrollar estrategias | 1.1 Estrategia y gestión | 1.1.1 Análisis interno y externo a la organización 1.1.2 Análisis de problemas 1.1.3 Definición de misión, visión 1.1.4 Definición de objetivos 1.1.5 Definición de estrategias 1.1.6 Definición de tácticas 1.1.7 Medición y seguimiento |
| 2.0 Desarrollar y gestionar productos | 2.1 Diseño de productos | 2.1.1 Revisión resultados de marketing 2.1.2 Innovación del producto 2.1.3 Creación de logotipos 2.1.4 Pruebas de penetración al mercado 2.1.5 Análisis de resultados |
| | 2.2 Compras | 2.2.1 Recepción de necesidades de compra 2.2.2 Análisis de presupuesto 2.2.3 Análisis de proveedores 2.2.4 Emisión de ordenes de compra 2.2.5 Recepción de productos o servicios 2.2.6 Recepción de comprobantes de transacción |
| | 2.4 Fabricación | 2.4.1 Recepción orden de producción 2.4.2 Producción 2.4.3 Validación de cumplimiento de requisitos 2.4.4 Liberación de productos terminados |
| 3.0 Comercializar productos | 3.1 Marketing y publicidad | 3.1.1 Definición del mercado 3.1.2 Detección de las necesidades del mercado 3.1.3 Definición de estrategias de comunicación y captación 3.1.4 Aplicación de estrategias 3.1.5 Medición y seguimiento |
| | 3.2 Procesamiento de pedidos y despacho | 3.2.1 Recepción de la orden de compra 3.2.2 Determinación de los requisitos del cliente 3.2.3 Determinación de despacho y entrega 3.2.4 Validación de forma de pago 3.2.5 Validación de cobro 3.2.6 Despacho |
| 4.0 Gestionar el servicio al cliente | 4.1 Soporte post venta a clientes | 4.1.1 Seguimiento y solución de preguntas y quejas 4.1.2 Análisis de encuestas de satisfacción 4.1.3 Análisis de mejora continua |
| 5.0 Gestionar recursos financieros | 5.1 Contabilidad | 5.5.1 Registro de comprobantes de ingreso y egreso 5.5.2 Validación de ingresos y egresos 5.5.2 Ejecución de mayorización 5.5.3 Emisión de balances financieros 5.5.4 Análisis de indicadores financieros 5.5.5 Pago de remuneraciones 5.5.5 Pago y cobros 5.5.6 Gestión de impuestos |
| 6.0 Desarrollar y gestionar talento humano | 6.1 Selección y reclutamiento | 6.1.1 Análisis de necesidades de contratación 6.1.2 Validación del perfil del cargo y funciones 6.1.3 Comunicación de vacantes 6.1.4 Revisión de aplicaciones 6.1.5 Selección de postulantes 6.1.6 Contratación |

Fuente: elaboración propia.

CONCLUSIÓN

El diseño elaborado para las microempresas del sector manufacturero del Ecuador consta de las siguientes seis categorías: desarrollo de estrategias, gestión de productos, comercialización de productos, gestión del servicio al cliente, administración de los recursos financieros y gestión del talento humano.

El diseño elaborado para las microempresas del sector manufacturero del Ecuador consta de nueve procesos para una operación eficiente y flexible.

Las microempresas cuentan con recursos limitados en comparación con empresas más grandes, la gestión de procesos es fundamental para garantizar eficiencia, calidad y rentabilidad.

La gestión de procesos debe ser flexible y enfocarse en actividades esenciales para el éxito empresarial, sin dejar de lado la mejora continua para optimizar constantemente los procesos y aumentar la eficiencia y adaptación al entorno empresarial.

REFERENCIAS

- APQC. (ABRIL de 2023). Process Classification Framework, versión 6.1.1. Obtenido de <https://www.apqc.org/resource-library/resource-listing/apqc-process-classification-framework-pcf-cross-industry-pdf-5>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2001). Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿Qué queremos decir? Washington, D. C.
- Caldera, R. (2005). Planificación estratégica de los recursos humanos: Conceptos y teorías. Nicaragua: EUMED.
- De Velasco, J. (2009). Gestión por procesos. ESIC.
- Emprende, F. (2023). <https://www.fondoemprende.gob.ec>. Obtenido de <https://www.fondoemprende.gob.ec/>
- Falconi, J., Luna, K., Sarmiento, W., & Andrade, C. (2019). El microemprendimiento y las empresas de participación principios y valores que implican su actividad. Visionario Digital, 155-169.
- García, C. (2007). El microemprendimiento y las empresas de participación principios y valores que implican su actividad. Revista de Estudios cooperativos (REVESCO), ISSN 1135-6618, N°. 65, 1998, págs. 17-50.
- Gómez Ortiz, M., & Vásquez, E. (2019). Teorías de la administración. TEPEXI Boletín Científico De La Escuela Superior Tepeji Del Río, 79-83.
- Instituto de Estadística y Censo del Ecuador INEC. (30 de 11 de 2022). Instituto de Estadística y Censo del Ecuador. Obtenido de <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiZTM4MTU3NzgtOGE2YS00MDcxLThiYzYtNDE0NzFmOTNhODBiIiwidCI6ImYxNThhMmU4LWNhZWMtNDQwNi1iMGFiLWY1ZTI1OWJkYTEyMjI1>
- Norman, E., & Mora, A. (2018). Los modelos logísticos como herramientas para la construcción de la eficiencia empresarial. Punto de vista, 45-55.
- Organismo Internacional de Estandarización. (2000). Sistema de gestión de la calidad: Conceptos y vocabulario. Ginebra: ISO.
- Pérez, J. (2009). Gestión por Procesos. Madrid: ESIC editorial.
- Pérez, R. (2004). Componentes empresariales en las Mipymes colombianas. Escuela de Administración de Negocios, 93-117.
- Ramos, G., & Triana, M. (2007). Escuela de relaciones humanas y su aplicación en una empresa de telecomunicaciones. Scientia Et Technica, 1(34), 309-445.
- Salimbeni, S. (2019). Gestión de Procesos de Negocios en el Sector Público. Podium, 69-86.
- Taylor, F. W. (2004). Scientific management. New York: Routledge.
- Vinuesa, L., & Zuera, J. (2010). La certificación ISO 9000 en el sector industrial del mueble: evidencias sobre la cultura de calidad total y las ventajas que la caracterizan. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa.

Zaratiegui, J. (1999). La gestión por procesos: Su papel e importancia. *Economía industrial*, 81-82.
(Instituto de Estadística y Censo del Ecuador INEC, 2022)

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](#) 