

Análisis de la eficiencia en los procesos productivos de Delicias S.A. localizada en Itauguá-Paraguay, 2024

Analysis of the efficiency in the production processes of Delicias S.A. located in Itauguá-Paraguay, 2024

Rebeca Esther Marín Monzón
Universidad Americana, Paraguay
ORCID ID: 0000-0002-0049-6347
rebemarin7@gmail.com

Iván Federico Varela Bento
Universidad Americana, Paraguay
ORCID ID: 0009-0004-4767-638X
ivarelabento@gmail.com

Rolando Rubén Ramírez Barrios
Universidad Americana, Paraguay
ORCID ID: 0009-0008-1661-9453
rolandoramirezbarrios@gmail.com

Josué Emanuel Castiñeira Escobar
Universidad Americana, Paraguay
ORCID ID: 0009-0009-9540-051X
Josuecases77@gmail.com

Chap Kau Kwan Chung
Universidad Americana, Paraguay
ORCID ID: 0000-0002-5478-3659
wendy505@hotmail.com

Recibido: 02/11/2024 – Aceptado: 14/03/2025

<https://doi.org/10.56216/radee012025abr.a06>



Este es un artículo publicado en acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons
Autor para correspondencia: Chap Kau Kwan Chung, e-mail: wendy505@hotmail.com

Citar como: Marín Monzón, R., Varela Bento, I., Ramírez Barrios, R., Castiñeira Escobar, J. & Kwan Chung, C. K. (2025) Análisis de la eficiencia en los procesos productivos de Delicias S.A. localizada en Itauguá-Paraguay, 2024. *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales*, 5 (10): 55-61, <https://doi.org/10.56216/radee012025abr.a06>

RESUMEN

El objetivo de este estudio es analizar la eficiencia en los procesos productivos de Delicias S.A. localizada en Itauguá-Paraguay, 2024. Se basó en un enfoque cualitativo de diseño no experimental, corte transversal y descriptivo. Se llevaron a cabo 5 entrevistas a directivos de las Delicias S.A. (2 dueños y 3 jefes de personal de diferentes áreas de producción). Los criterios de inclusión fueron: ser miembro activo de la empresa con rango directivo y con participación voluntaria, mientras que los criterios de exclusión fueron: cargos operativos y colaboradores tercerizados. Se empleó una guía de 10 preguntas abiertas bajo tres categorías (Eficiencia Operativa, Aplicación de la tecnología y Desarrollo de Recursos Humanos) conveniencia en el 2024. Los resultados indicaron que la eficiencia operativa actual es "aceptable, pero con margen de mejora", y que una mayor eficiencia reduciría costos, acortaría tiempos de producción y mejoraría la calidad del producto final. Aunque se planifica integrar tecnologías avanzadas, los costos iniciales y la necesidad de capacitación del personal representan desafíos significativos. La capacitación y motivación del personal son fundamentales, y ya se han implementado programas de formación técnica y actividades de bienestar para mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados. Se concluye que la optimización de los procesos en Delicias S.A. se logrará mediante una mejor gestión de inventarios, la estandarización de procesos y la integración gradual de tecnologías avanzadas, además del continuo desarrollo del talento humano.

Palabras Clave: Optimización, eficiencia, innovación, producción.

ABSTRACT

The objective of this study is to analyze the efficiency in the production processes of Delicias S.A. located in Itauguá-Paraguay, 2024. It was based on a qualitative approach of non-experimental, cross-sectional and descriptive design. 5 interviews were carried out with directors of Las Delicias S.A. (2 owners and 3 personnel managers from different production areas). The inclusion criteria were: being an active member of the company with management rank and with voluntary participation, while the exclusion criteria were: operational positions and outsourced collaborators. A guide of 10 open questions was used under three categories (Operational Efficiency, Application of technology and Human Resources Development) for convenience in 2024. The results indicated that the current operational efficiency is "acceptable, but with room for improvement", and that greater efficiency would reduce costs, shorten production times and improve the quality of the final product. Although it is planned to integrate advanced technologies, the initial costs and the need for personnel training represent significant challenges. The training and motivation of personnel are fundamental, and technical training programs and wellness activities have already been implemented to improve employee satisfaction and commitment. It is concluded that the optimization of processes at Delicias S.A. will be achieved through better inventory management, standardization of processes and the gradual integration of advanced technologies, in addition to the continuous development of human talent.

Keywords: Optimization, efficiency, innovation, production.

El control de calidad en la industria alimentaria se compone de planes que detallan las acciones necesarias en cada fase de producción y línea de fabricación, asegurando así la calidad del producto final (Albert, s.f.). Cabe mencionar que la calidad tiene una relación directa con la satisfacción del cliente y la competitividad empresarial (Rodríguez-Moreira y Zaldumbide-Peralvo, 2024) y la competitividad impacta de forma significativa en el desarrollo económico, social y cultura de los países (Marín-Idárraga, 2011 citado en Gómez Rubio y Medina Segura, 2024).

Los autores Leksic et al. (2020), afirman que la Lean Manufacturing o manufactura Esbelta, centra en optimizar los sistemas productivos mediante la eliminación de desperdicios, mejora el flujo y reduce actividades sin valor (Fam, 2021; Fam et al., 2021) utilizando los inventarios mínimos a través de un enfoque de mejora continua (Shah & Patel, 2018; Cheung, 2020). Sin olvidar que el mapeo de la cadena de valor es considerado también como una

herramienta importante a tener en cuenta dentro del proceso productivo (Qingqi & Hualong, 2020).

La optimización de procesos se basa en la implementación de metodologías y técnicas destinadas a mejorar constantemente la eficiencia y calidad de la producción. Uno de los primeros usos de métodos y principios científicos se centró en determinar la manera óptima de realizar actividades dentro de una organización, puesto que el objetivo era de alcanzar el máximo nivel de productividad mediante la reducción del desperdicio de recursos productivos (materiales, tiempo, recursos humanos, etc.) (García Cobián Cárdenas, 2023).

Son cuatro los principios propuestos por Taylor (Robbins & Coulter, 2014):

- *Desarrollar un procedimiento científico para cada elemento del trabajo:* Taylor sugería la creación de procedimientos científicos detallados para cada tarea individual dentro del trabajo. Este enfoque busca reemplazar los métodos empíricos y tradicionales con técnicas basadas en análisis y observación rigurosos. Esto implica estudiar y estandarizar las mejores prácticas, eliminando la improvisación y asegurando la máxima eficiencia en cada actividad realizada por los trabajadores.
- *Seleccionar y capacitar científicamente a los trabajadores:* En lugar de elegir empleados de manera arbitraria, Taylor propuso un proceso científico para seleccionar a los trabajadores más adecuados para cada tarea específica. Una vez seleccionados, es esencial proporcionarles una formación rigurosa, educación continua y desarrollo profesional. Este enfoque asegura que los trabajadores no solo estén bien preparados, sino que también mejoren constantemente sus habilidades y conocimientos.
- *Colaborar plenamente con los trabajadores:* Taylor enfatizaba la importancia de la colaboración estrecha entre la gerencia y los empleados. Esto significa trabajar conjuntamente para garantizar que todas las tareas se realicen de acuerdo con los procedimientos científicos establecidos. La cooperación plena facilita una mejor comunicación, resolución de problemas y aseguramiento de que las prácticas optimizadas se implementen correctamente.
- *Dividir equitativamente el trabajo y la responsabilidad:* Para Taylor, era fundamental que tanto la gerencia como los trabajadores compartieran las responsabilidades de manera equitativa. Los gerentes deben asumir las tareas para las que están mejor capacitados, mientras que los trabajadores se enfocan en las actividades operativas. Esta división asegura que cada grupo pueda contribuir de manera más efectiva a la productividad general de la organización, aprovechando al máximo sus habilidades y conocimientos específicos.

Otros métodos científicos propuestos por Henry Fayol para conseguir la productividad dentro de la empresa son (Robbins & Coulter, 2014): La división del trabajo aumenta la eficiencia y producción a través de la especialización de los empleados. Los gerentes deben tener la autoridad para dar órdenes y los empleados deben obedecer y respetar las normas organizacionales. Cada empleado debe recibir instrucciones de un solo superior, y la organización debe seguir un único plan de acción. Los intereses individuales deben subordinarse al interés general de la organización. Es crucial que los trabajadores reciban una remuneración justa por sus servicios. La centralización implica determinar el grado de participación de los subordinados en la toma de decisiones. La jerarquía establece una línea de autoridad desde la alta administración hasta los niveles más bajos. Además, las personas y materiales deben estar en el lugar adecuado en el momento preciso, y los gerentes deben ser justos y amables con sus subordinados. La estabilidad en los puestos de trabajo requiere una planificación ordenada del personal y la disponibilidad de reemplazos. Los empleados deben tener la iniciativa de proponer y ejecutar planes, y fomentar el espíritu de grupo promueve la armonía y unidad dentro de la organización.

Delicias S.A., una empresa ubicada en Itauguá que enfrenta varios desafíos en sus procesos productivos que afectan su eficiencia operativa y competitividad en el mercado. La optimización de los procesos de elaboración es crucial para esta empresa, puesto que para mantenerse competitiva y satisfacer las expectativas del mercado moderno necesita de innovación y sostenibilidad.

La intervención integral es requerida para el inicio de una reingeniería de procesos, la implementación de metodologías de mejora continua como Lean Manufacturing y Six Sigma, y la integración de sistemas avanzados de gestión de la producción pueden considerarse como herramientas de gran provecho para la organización. Este enfoque permite reducir desperdicios, mejorar la calidad del producto, disminuir los tiempos de producción y, en última instancia, aumentar la rentabilidad y la satisfacción del cliente. Y por esta razón, la empresa Delicias S.A. se enfrenta al desafío de mejorar sus procesos para satisfacer las demandas del mercado y mantener su competitividad dentro de su sector industrial. Por lo tanto, se tiene como objetivo analizar la eficiencia en los procesos productivos de Delicias S.A. localizada en Itauguá-Paraguay, 2024.

METODOLOGÍA

El trabajo de investigación se basó en un enfoque cualitativo de diseño no experimental, corte transversal y descriptivo. Se llevaron a cabo 5 entrevistas al grupo directivo de las Delicias S.A. (2 dueños y 3 jefes de personal de diferentes áreas de producción) de una duración aproximada de 30 minutos cada una. Los criterios de inclusión fueron: ser miembro activo de la empresa con rango directivo y con participación voluntaria, mientras que los criterios de exclusión fueron: cargos operativos y colaboradores tercerizados. Se empleó una guía de 10 preguntas abiertas bajo tres categorías (Eficiencia Operativa: 1-3; Aplicación de la tecnología: 4-6; y Desarrollo de Recursos Humanos: 7-10) por conveniencia en el 2024 (Tabla 1).

Tabla 1. *Guía de preguntas utilizada en las entrevistas*

#	PREGUNTA
1	¿Cómo describiría la eficiencia operativa actual en el proceso de elaboración de productos de delicias s.a. en Itauguá? ¿cuáles son las áreas clave que identifican para mejorar?
2	¿Cuál es el impacto directo de una mayor eficiencia operativa en términos de costos, tiempos de producción y calidad del producto final?
3	¿Qué medidas específicas sugiere para optimizar la eficiencia operativa en el proceso de elaboración de productos de Delicias S.A.?
4	¿Cómo están integrando la tecnología en el proceso de elaboración de productos para mejorar la eficiencia y la calidad?
5	¿Cuáles son los principales desafíos o barreras que enfrenta Delicias S.A. al querer implementar nuevas tecnologías en su proceso de elaboración de productos?
6	¿Han considerado la implementación de tecnologías emergentes como el internet de las cosas (IoT) o la inteligencia artificial (IA) para optimizar aún más el proceso de producción?
7	¿Cuál es la importancia del talento humano en la optimización del proceso de elaboración de productos en Delicias S.A.?
8	¿Qué medidas están tomando en delicias s.a. para capacitar y motivar a su personal con el fin de mejorar la eficiencia operativa?
9	¿Cómo evalúa la satisfacción y el compromiso del personal en relación con las medidas tomadas para mejorar la eficiencia operativa en Delicias S.A.?
10	¿Qué programas o iniciativas implementaría para promover un entorno laboral saludable y productivo que contribuya a la eficiencia operativa en Delicias S.A.?

Fuente: elaboración propia

RESULTADOS

La investigación se centró en analizar la eficiencia operativa actual y las estrategias implementadas por Delicias S.A. para mejorarla, así como en comprender el impacto de esta eficiencia en costos, tiempos de producción, calidad del producto final y el papel del talento humano en este proceso. Se realizaron entrevistas a cinco participantes, incluyendo dos dueños y tres jefes de personal, con el objetivo de obtener una visión integral de la situación. Los entrevistados describen la eficiencia operativa actual como algo pasable pero insuficiente. “Como aceptable, pero con margen de mejora”. (E1, E3).

Además, se identificaron áreas clave para mejorar, como la gestión de inventarios, la optimización de procesos y la logística interna. Se reconoce que una mayor eficiencia operativa tendría un impacto significativo en la reducción de costos, tiempos de producción más cortos y una mejora en la calidad del producto final. Se recomiendan algunas medidas específicas como la implementación de sistemas de gestión de inventarios más eficientes, la estandarización de procesos y la optimización de la cadena de suministro. “Compra nuevas maquinarias más diligentes en el área de producción de pasteles”. (E3, E4, E5)

En cuanto a las TIC, los participantes afirman que se está planeando integrar tecnologías en los procesos de elaboración de productos para mejorar la eficiencia y la calidad, aunque se enfrentan desafíos como la inversión inicial. “Alto coste de las maquinarias y la capacitación del personal”. (E1, E2)

Mientras que con las tecnologías emergentes consideradas aún no se ha considerado su implementación como IoT y IA para optimizar aún más el proceso de producción, se necesita una evaluación más exhaustiva de su viabilidad y beneficios. Algunos de los entrevistados observan que: “No es el momento de añadir estas tecnologías a la empresa”. (E1, E2, E3, E4, E5)

Todos los entrevistados reconocen la importancia fundamental del talento humano en la optimización del proceso de elaboración de productos en Delicias S.A. Además, destacaron que: “que el personal capacitado y motivado es clave para garantizar la eficiencia operativa”. (E1, E3, E5)

Asimismo, se están llevando a cabo diversas medidas para capacitar y motivar al personal en Delicias S.A. Esto incluye programas de formación técnica y profesional, cursos de actualización sobre nuevas tecnologías y métodos de trabajo, así como incentivos salariales y reconocimientos por desempeño sobresaliente. La evaluación de la satisfacción y el compromiso del personal varía según los entrevistados. Algunos reportan niveles satisfactorios de satisfacción y compromiso, atribuibles a las medidas de capacitación y motivación implementadas. Sin embargo, otros señalan que: “Aún hay margen de mejora en este aspecto”. (E1, E2) Y, sugieren implementar sistemas de retroalimentación más efectivos para comprender mejor las necesidades y preocupaciones del personal.

En cuanto a los programas o iniciativas para promover un entorno laboral saludable y productivo, los entrevistados mencionan que: “Actividades de bienestar recreativos, programas de salud mental, espacios de descanso y recreación en las instalaciones”. (E1, E2, E3, E4) Así como medidas para: “Fomentar la comunicación abierta y el trabajo en equipo”. (E5)

DISCUSIÓN

La eficiencia operativa actual como "aceptable, pero con margen de mejora" (E1 y E3), identificando áreas clave como la gestión de inventarios, la optimización de procesos y la logística interna. Por lo tanto, se recomienda medidas como la implementación de sistemas de gestión de inventarios más eficientes, la estandarización de procesos y la optimización de la cadena de suministro.

Se mencionan actividades de bienestar, programas de salud mental, espacios de descanso y medidas para fomentar la comunicación abierta y el trabajo en equipo. La investigación en Delicias S.A. revela áreas de mejora específicas y propone medidas prácticas para optimizar la eficiencia operativa. Estos hallazgos están en línea con la literatura existente, que subraya la importancia de la gestión eficiente de inventarios, la integración de tecnologías avanzadas, el desarrollo del talento humano y la creación de un entorno laboral saludable para mejorar la productividad y la competitividad en la industria alimentaria.

En resumen, se identifican áreas de mejora y se proponen medidas específicas para optimizar la eficiencia operativa en Delicias S.A., con un enfoque en la integración de tecnología, el desarrollo del talento humano y la promoción de un entorno laboral favorable. La investigación sobre la eficiencia operativa de Delicias S.A. ha permitido identificar áreas clave que requieren mejoras para optimizar los procesos de producción. Se ha determinado que, aunque la eficiencia actual es aceptable, existe un margen considerable para incrementar la eficacia a través de la gestión de inventarios, la optimización de procesos y la mejora de la logística interna.

Para comenzar, se han identificado estrategias de precios más efectivas mediante un análisis detallado del impacto de la eficiencia operativa en los costos de producción. Se propone que la empresa revise sus estructuras de costos y utilice herramientas de gestión financiera para ajustar sus precios de manera competitiva. Además, se han detectado áreas clave de mejora en los procesos de producción, tales como la gestión de inventarios, la optimización de la logística interna y la estandarización de procesos. Estas áreas fueron señaladas consistentemente por los entrevistados como fundamentales para reducir costos y mejorar la calidad del producto final.

También, se han implementado cambios para aumentar la eficiencia, destacándose la integración de tecnologías avanzadas y la automatización de procesos como pasos cruciales. Aunque la implementación de tecnologías emergentes como IoT y IA aún no ha sido considerada viable por los altos costos y la necesidad de capacitación, la empresa ha tomado medidas significativas para modernizar su infraestructura tecnológica.

Se ha trabajado en la sincronización de todas las etapas del proceso, garantizando una mejor coordinación entre las distintas fases de la producción. La investigación subraya la importancia de una gestión integral y cohesiva para asegurar que todos los componentes del proceso de producción funcionen en armonía, contribuyendo así a la eficiencia operativa global. Delicias S.A. ha avanzado considerablemente en la identificación y aplicación de estrategias para optimizar su eficiencia operativa. Sin embargo, la empresa debe continuar enfocándose en la implementación de sistemas de gestión más eficientes, la adopción gradual de nuevas tecnologías y el desarrollo continuo del talento humano para mantener y mejorar su competitividad en el mercado.

REFERENCIAS

- Albert, C. (s.f.). Control de calidad en la industria alimentaria: qué es y cómo se realiza. <https://mesbook.com/control-calidad-industria-alimentaria/>
- Acuña Félix, M. L., y Muriel Crisóstomo, D. W. (2023). Propuesta de mejora de los procesos de producción para incrementar la productividad en una empresa pyme de alimentos aplicando herramientas lean. [Tesis de grado]. Universidad Peruanas de Ciencias Aplicadas. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/671204/Acu%c3%b1a_FM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cheung, W. M. (2020). Avances en la Tecnología y la Innovación Empresarial. Editorial Innovación Empresarial.
- Fam, S. F. (2021). Estrategias de Desarrollo Sostenible en el Siglo XXI. Editorial Futuro Sostenible.
- Fam, S. F., Ismail, N., Yanto, H., Prastyo, D. D., y Lau, B. P. (2021). Lean manufacturing and

- overall equipment efficiency (OEE) in paper manufacturing and paper products industry. *Journal of Advanced Manufacturing Technology*. 461- 474. <https://www.researchgate.net/publication/327664585>
- García Cobián Cárdenas, J. A. (2023). Aplicación de un Sistema de información como factor de eficiencia en el proceso productivo para la rentabilidad de una empresa concesionaria de alimentos, Moquegua 2022. [Tesis de grado]. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/7900/TSP%20Garc%c3%ada%20Cobi%3%a1n%20C%c3%a1rdenas%20Jos%c3%a9%20rp.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gómez Rubio, L. M., y Medina Segura, J. S. (2024). Importancia de la ultracongelación en el sector de alimentos enfocados en los procesos productivos. [Tesis de Maestría]. Fundación Universidad de América]. <https://hdl.handle.net/20.500.11839/9561>
- Leksic, I., Stefanic, N., & Veza, I. (2020). The Impact of using different lean manufacturing tools on waste reduction. *Apem Journal*. 15. 81- 92. <https://doi.org/10.14743/apem2020.1.351>
- Marín-Idárraga, D. (2011). Dirección estratégica: mirada a algunas teorías procedentes. *Expediño*, 8, 82-94. <https://revistas.utadeo.edu.co/index.php/EXP/article/view/774>
- Qingqi, L., & Hualong, Y. (2020). An Improved Value Stream Mapping to Prioritize Lean Optimization Scenarios Using Simulation and Multiple-Attribute Decision-Making Method. *Open Access Journal*. 8. 204914-204930. <http://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.3037660>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Pearson
- Rodríguez-Moreira, C. J., y Zaldumbide-Peralvo, D. A. (2024). Análisis de la calidad de productos y su impacto en el posicionamiento de mercado. Caso empresa “Del Mejor”. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(2), 144-153. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2275>
- Shah, D., & Patel, S. P. (2018). Productivity Improvement by Implementing Lean Manufacturing Tools In Manufacturing Industry. *International Research Journal of Engineering and Technology*. 5. 3794- 3798. <https://www.irjet.net/archives/V5/i3/IRJET-V5I3888.pdf>.