

AGRADECIMIENTO

Agradezco la Escuela Politécnica del Ejército por permitirme ser parte del prestigioso círculo de alumnos, ahora profesionales, quienes hemos recibido de su parte una instrucción no solo académica sino moral y humanística, y que hemos asimilado a lo largo de nuestra carrera conocimientos fundamentales que elevan nuestra calidad humana.

Agradezco a todos los profesores que durante mi vida universitaria han estado junto a mí, transmitiéndome sus conocimientos, compartiéndome sus experiencias y brindándome un ejemplo a seguir.

Agradezco a mi director, el Doctor Galo Moreno, quien ha sabido guiarme a lo largo de este proyecto y ha tenido la paciencia necesaria para lograr que culminemos con éxito la presente tesis.

Igualmente agradezco a mi codirector, el Ingeniero Jaime Cadena por los conocimientos infundidos, y la experiencia compartida a lo largo del curso taller, que me ha permitido comprometerme con mi proyecto y brindar lo mejor de mí.

DEDICATORIA

A mi madre, quien además de ser mi confidente y amiga, es una empresaria exitosa, que ha sabido llevar a mi familia hacia el éxito, me ha enseñado valores casi extintos en nuestra sociedad, y ha forjado en mí un carácter íntegro e independiente, siempre emprendedor. Este proyecto no habría podido surgir sin su apoyo y constante dedicación.

A mi padre y hermanas por la colaboración y el apoyo brindado a lo largo de mi vida, la paciencia y cariño que siempre han tenido hacia mí.

A mi abuelo, quien a pesar de no estar presente siempre será la inspiración de todos mis logros.

ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIA ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y DE COMERCIO

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACION DE RESPONSABILIDAD

PACHA CALDERON JURADO

DECLARO QUE:

La tesis de grado titulada “Levantamiento y mejoramiento de los proceso de la empresa Sleepers” ha sido desarrollada con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las paginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de esta tesis de grado.

Sangolquí, marzo del 2008

Nombre y firma de la autora

ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y DE COMERCIO

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACION

Yo, Pacha Calderón Jurado. Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “Levantamiento y mejoramiento de los procesos de la empresa Sleepers”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, marzo del 2008

Nombre y firma de la Autora

ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y DE COMERCIO

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICADO

DIRECTOR: DOCTOR GALO MORENO

CODIRECTOR: INGENIERO JAIME CADENA

CERTIFICAN

Que la tesis titulada “Levantamiento y mejoramiento de los proceso de la empresa Sleepers”, realizada por la señorita Pacha Calderón Jurado, ha sido dirigida y revisada periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejercito.

Debido a la fidelidad de la información contenida en el presente trabajo NO se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto, el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF). Autorizan a nombre de la autora, señorita Pacha Calderón Jurado para que se entregue a la señora FANNY CEVALLOS, Coordinadora de la Carrera de Ingeniería Comercial.

Sangolquí, marzo del 2008

Nombre y firma

DIRECTOR

Nombre y firma

CODIRECTOR

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO.....	
DEDICATORIA.....	
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	
ÍNDICE DE GRÁFICOS, TABLAS, CUADROS Y FOTOS.....	
INTRODUCCIÓN.....	

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1	SÍNTESIS HISTÓRICA.....	1
1.1.1	UBICACIÓN DE LA EMPRESA.....	4
1.1.2	MARCO LEGAL.....	4
1.1.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	5
1.1.4	DISTRIBUCIÓN FÍSICA.....	5
1.1.5	CULTURA ORGANIZACIONAL.....	9
1.1.6	RECURSOS HUMANOS.....	10
1.1.7	DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES.....	11
1.2	PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	12
1.2.1	PRODUCTOS.....	13
1.2.2	SERVICIOS.....	15
1.3	PROBLEMÁTICA DE LA EMPRESA SLEEPERS.....	16
1.3.1	ANÁLISIS DEL PROBLEMA.....	22

1.4	OBJETIVOS.....	22
1.4.1	OBJETIVO GENERAL.....	22
1.4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	22
1.5	HIPÓTESIS.....	23
1.5.1	HIPÓTESIS GENERAL.....	23
1.5.2	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	23
1.6	MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	24
1.6.1	MARCO TEÓRICO.....	24
1.6.2	MARCO CONCEPTUAL.....	37

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1	ANÁLISIS EXTERNO.....	42
2.1.1	MACRO AMBIENTE.....	43
2.1.1.1	VARIABLE LEGAL.....	43
2.1.1.2	VARIABLE POLÍTICA.....	44
2.1.1.3	VARIABLE ECONÓMICA.....	45
2.1.1.4	VARIABLE SOCIAL.....	46
2.1.1.5	VARIABLE TECNOLÓGICA.....	48
2.1.1.6	VARIABLE COMPETITIVA.....	48
2.1.2	MICRO AMBIENTE.....	49
2.1.2.1	CLIENTES.....	49
2.1.2.2	COMPETENCIA.....	50
2.1.2.3	PROVEEDORES.....	51
2.1.2.4	ORGANISMOS DE CONTROL.....	52

2.1.2.5	ESTUDIO DE MERCADO.....	54
2.1.2.5.1	CLIENTES.....	54
2.1.2.5.2	PROVEEDORES.....	62
2.2	ANÁLISIS INTERNO.....	69
2.2.1	ADMINISTRATIVO.....	69
2.2.1.1	PLANIFICACIÓN.....	69
2.2.1.2	ORGANIZACIÓN.....	70
2.2.1.3	DIRECCIÓN.....	74
2.2.1.4	CONTROL.....	76
2.2.2	FINANCIERO.....	81
2.2.3	VENTAS/COMERCIALIZACIÓN.....	86
2.2.4	TECNOLOGÍA.....	88
2.2.5	TALENTO HUMANO.....	90
2.3	ANÁLISIS DE MATRICES.....	95
2.3.1	MATRIZ DE IMPACTO EXTERNO.....	95
2.3.2	MATRIZ DE IMPACTO INTERNO.....	96
2.3.3	MATRIZ DE VULNERABILIDAD.....	97
2.3.4	MATRIZ DE APROVECHABILIDAD.....	99
2.3.5	HOJA DE TRABAJO.....	100
2.3.6	MATRIZ FODA.....	101

CAPÍTULO III

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1	MATRIZ AXIOLÓGICA: PRINCIPIOS Y VALORES.....	105
3.1.1	PRINCIPIOS.....	106

3.1.2	VALORES.....	107
3.2	VISIÓN.....	109
3.3	MISIÓN.....	111
3.4	OBJETIVOS.....	112
3.4.1	OBJETIVO GENERAL.....	112
3.4.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	112
3.5	POLÍTICAS.....	114
3.6	ESTRATEGIAS.....	115
3.7	MAPA ESTRATÉGICO.....	116

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y REVISIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCESOS

4.1	DIAGRAMA DE CALIDAD.....	118
4.2	CADENA DE VALOR.....	120
4.3	MODELO IDEF-0.....	122
4.4	INVENTARIO DE PROCESOS.....	126
4.5	MAPA DE PROCESOS.....	127
4.6	SELECCIÓN DE PROCESOS.....	129
4.7	PROCESOS SELECCIONADOS.....	131
4.8	HOJA DE COSTOS.....	132
4.9	DIAGRAMA DE PROCESOS.....	133
4.10	MATRICES DE ANÁLISIS DE RENDIMIENTO.....	154
4.11	OBSERVACIONES.....	158

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS SELECCIONADOS

5.1	HOJA ISO.....	159
5.2	FLUJOGRAMAS.....	161
5.3	HOJA DE MEJORAMIENTO.....	163
5.4	APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE MEJORAMIENTO A LOS PROCESOS SELECCIONADOS.....	165
5.5	SOLUCIONES PROPUESTAS.....	216
5.6	MATRIZ DE ANÁLISIS COMPARATIVO.....	220
5.7	BENEFICIOS ESPERADOS.....	221
5.8	MANUAL DE PROCESOS.....	221

CAPITULO VI

PROPUESTA ORGANIZACIONAL

6.1	CADENA DE VALOR.....	241
6.2	FACTORES DE ÉXITO.....	242
6.3	INDICADORES DE GESTIÓN.....	242
6.4	APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS A LOS PROCESOS SELECCIONADOS.....	246
6.5	MATRIZ DE INDICADORES DE GESTIÓN.....	280
6.6	ORGANIZACIÓN POR PROCESOS DE LA EMPRESA SLEEPERS.....	284
6.7	RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS.....	285

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1	CONCLUSIONES	292
7.2	RECOMENDACIONES	294
7.3	ANEXOS	296
7.3.1	ANEXO 1: CARTA DE AUSPICIO	296
7.3.2	ANEXO 2: REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES (RUC)	297
7.3.3	ANEXO 3: CERTIFICACIÓN ARTESANAL	299
7.3.4	ANEXO 4: DIAGRAMA CAUSA EFECTO DE LA EMPRESA SLEEPERS	300
7.3.5	CUESTIONARIO DE CLIENTES	301
7.3.6	CUESTIONARIO DE PROVEEDORES	303
7.3.7	CUESTIONARIO DE PERSONAL	305
7.4	BIBLIOGRAFIA	311

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°	Contenido	Página
1	Mapa de ubicación de la empresa Sleepers	4
2	Organigrama estructural de la empresa Sleepers	5
3	Análisis esquemático de un problema	17
4	Diagrama causa – efecto	300
5	Proceso	27
6	Simbología	31
7	Ejemplo de diagramado del proceso	31
8	Ejemplo de mapa principal de procesos	35
9	Inflación anual, mensual y acumulada	45
10	Riesgo país	46
11	Índices de crecimiento	47
12	Población por edades	47
13	Tasas de migración internacional de los ecuatorianos	47
14	Estudio de mercado, Clientes (pregunta 1)	54
15	Estudio de mercado, Clientes (pregunta 2)	54
16	Estudio de mercado, Clientes (pregunta 3)	55
17	Estudio de mercado, Clientes (pregunta 4)	55
18	Estudio de mercado, Clientes (pregunta 5)	56
19	Estudio de mercado, Clientes (pregunta 6)	57
20	Estudio de mercado, Clientes (pregunta 7)	57
21	Estudio de mercado, Clientes (pregunta 8)	58
22	Estudio de mercado, Clientes (pregunta 9)	58
23	Estudio de mercado, Clientes (pregunta 10)	59

24	Estudio de mercado, Clientes (pregunta 11)	60
25	Estudio de mercado, Clientes (pregunta 12)	60
26	Estudio de mercado, Clientes (pregunta 13)	61
27	Estudio de mercado, Clientes (pregunta 14)	61
28	Estudio de mercado, Clientes (pregunta 15)	62
29	Estudio de mercado, Proveedores (pregunta 1)	62
30	Estudio de mercado, Proveedores (pregunta 2)	63
31	Estudio de mercado, Proveedores (pregunta 3)	63
32	Estudio de mercado, Proveedores (pregunta 4)	64
33	Estudio de mercado, Proveedores (pregunta 5)	65
34	Estudio de mercado, Proveedores (pregunta 6)	65
35	Estudio de mercado, Proveedores (pregunta 7)	66
36	Estudio de mercado, Proveedores (pregunta 8)	66
37	Estudio de mercado, Proveedores (pregunta 9)	67
38	Estudio de mercado, Proveedores (pregunta 10)	67
39	Estudio de mercado, Proveedores (pregunta 11)	68
40	Estudio de mercado, Proveedores (pregunta 12)	68
41	Análisis interno, Administrativo, Planificación (pregunta 1)	69
42	Análisis interno, Administrativo, Planificación (pregunta 2)	69
43	Análisis interno, Administrativo, Planificación (pregunta 3)	70
44	Análisis interno, Administrativo, Organización (pregunta 1)	70
45	Análisis interno, Administrativo, Organización (pregunta 2)	71
46	Análisis interno, Administrativo, Organización (pregunta 3)	71
47	Análisis interno, Administrativo, Organización (pregunta 4)	72
48	Análisis interno, Administrativo, Organización (pregunta 5)	72

49	Análisis interno, Administrativo, Organización (pregunta 6)	73
50	Análisis interno, Administrativo, Organización (pregunta 7)	73
51	Análisis interno, Administrativo, Dirección (pregunta 1)	74
52	Análisis interno, Administrativo, Dirección (pregunta 2)	74
53	Análisis interno, Administrativo, Dirección (pregunta 3)	75
54	Análisis interno, Administrativo, Dirección (pregunta 4)	75
55	Análisis interno, Administrativo, Control (pregunta 1)	76
56	Análisis interno, Administrativo, Control (pregunta 2)	76
57	Análisis interno, Administrativo, Control (pregunta 3)	77
58	Análisis interno, Administrativo, Control (pregunta 4)	77
59	Análisis interno, Administrativo, Control (pregunta 5)	78
60	Análisis interno, Administrativo, Control (pregunta 6)	78
61	Análisis interno, Administrativo, Control (pregunta 7)	79
62	Análisis interno, Administrativo, Control (pregunta 8)	79
63	Análisis interno, Administrativo, Control (pregunta 9)	80
64	Análisis interno, Administrativo, Control (pregunta 10)	80
65	Análisis interno, Administrativo, Control (pregunta 11)	81
66	Análisis interno, Financiero (pregunta 1)	81
67	Análisis interno, Financiero (pregunta 2)	82
68	Análisis interno, Financiero (pregunta 3)	82
69	Análisis interno, Financiero (pregunta 4)	83
70	Análisis interno, Financiero (pregunta 5)	83
71	Análisis interno, Financiero (pregunta 6)	84
72	Análisis interno, Financiero (pregunta 7)	84
73	Análisis interno, Financiero (pregunta 8)	85

74	Análisis interno, Financiero (pregunta 9)	85
75	Análisis interno, Ventas/Comercialización (pregunta 1)	86
76	Análisis interno, Ventas/Comercialización (pregunta 2)	86
77	Análisis interno, Ventas/Comercialización (pregunta 3)	87
78	Análisis interno, Ventas/Comercialización (pregunta 4)	87
79	Análisis interno, Ventas/Comercialización (pregunta 5)	88
80	Análisis interno, Tecnología (pregunta 1)	88
81	Análisis interno, Tecnología (pregunta 2)	89
82	Análisis interno, Tecnología (pregunta 3)	89
83	Análisis interno, Talento Humano (pregunta 1)	90
84	Análisis interno, Talento Humano (pregunta 2)	90
85	Análisis interno, Talento Humano (pregunta 3)	91
86	Análisis interno, Talento Humano (pregunta 4)	91
87	Análisis interno, Talento Humano (pregunta 5)	92
88	Análisis interno, Talento Humano (pregunta 6)	92
89	Análisis interno, Talento Humano (pregunta 7)	93
90	Análisis interno, Talento Humano (pregunta 8)	93
91	Análisis interno, Talento Humano (pregunta 9)	94
92	Análisis interno, Talento Humano (pregunta 10)	94
93	Mapa estratégico empresa Sleepers 2008-2010	117
94	Diagrama de calidad de la empresa Sleepers	119
95	Cadena de valor de la empresa Sleepers	122
96	Modelo IDEF0	123
97	Ejemplo de aplicación de IDEF0	124
98	IDEF0 empresa Sleepers	125

99	Mapa de procesos de la empresa Sleepers	128
100	Procesos seleccionados de la empresa Sleepers	131
101	Formato Hoja ISO	161
102	Formato Flujograma	162
103	Formato Hoja de Mejoramiento	164
104	Cadena de Valor Empresarial de Sleepers	242
105	Cadena de Valor: Gestión Administrativa de Planificación	246
106	Cadena de Valor:	
	Recepción de necesidades o requerimientos del cliente	248
107	Cadena de Valor: Diseño	250
108	Cadena de Valor: Elaboración de troquelería	252
109	Cadena de Valor: Programación/Guía de corte	254
110	Cadena de Valor: Corte	256
111	Cadena de Valor: Troquelado	258
112	Cadena de Valor: Costura 1	260
113	Cadena de Valor: Costura 2	262
114	Cadena de Valor: Acabados	264
115	Cadena de Valor: Investigación de Mercados	266
116	Cadena de Valor: Servicio Post Venta	268
117	Cadena de Valor: Contabilidad	270
118	Cadena de Valor: Seguimiento de Clientes	272
119	Cadena de Valor: Captación de Personal	274
120	Cadena de Valor: Selección de Proveedores	276
121	Cadena de Valor: Adquisiciones	278
122	Organización por Procesos de la Empresa Sleepers	284

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°	Contenido	Página
1	Matriz de impacto externo “Sleepers”	95
2	Matriz de impacto interno “Sleepers”	96
3	Matriz de vulnerabilidad	98
4	Matriz de aprovechabilidad	99
5	Hoja de Trabajo	100
6	Matriz de análisis FODA	101
7	Principios	106
8	Valores	108
9	Elementos de la visión	110
10	Elementos de la misión	111
11	Objetivos específicos	112
12	Inventario de procesos	126
13	Selección de procesos	130
14	Hoja de costos de personal	132
15	Hoja de costos operativos	133
16	Simbología	135
17	Diagrama de análisis de procesos: Gestión Administrativa de Planificación	136
18	Diagrama de análisis de procesos: Recepción de necesidades o requerimientos del cliente	137
19	Diagrama de análisis de procesos: Diseño	138
20	Diagrama de análisis de procesos: Elaboración de troquelería	139

21	Diagrama de análisis de procesos: Programación/Guía de corte	140
22	Diagrama de análisis de procesos: Corte	141
23	Diagrama de análisis de procesos: Troquelado	142
24	Diagrama de análisis de procesos: Costura 1	143
25	Diagrama de análisis de procesos: Costura 2	144
26	Diagrama de análisis de procesos: Acabados 1	145
27	Diagrama de análisis de procesos: Acabados 2	146
28	Diagrama de análisis de procesos: Investigación de mercados	147
29	Diagrama de análisis de procesos: Servicio post venta	148
30	Diagrama de análisis de procesos: Contabilidad	149
31	Diagrama de análisis de procesos: Seguimiento de clientes	150
32	Diagrama de análisis de procesos: Captación de personal	151
33	Diagrama de análisis de procesos: Selección de proveedores	152
34	Diagrama de análisis de procesos: Adquisiciones	153
35	Matriz de análisis de rendimiento producción pantuflas adulto	154
36	Matriz de análisis de rendimiento producción pantuflas niños	155
37	Matriz de análisis de rendimiento	156
38	Hoja ISO: Gestión Administrativa de Planificación	165
39	Flujograma: Gestión Administrativa de Planificación	166
40	Hoja de Mejoramiento: Gestión Administrativa de Planificación	167
41	Hoja ISO: Recepción de necesidades del cliente	168
42	Flujograma: Recepción de necesidades del cliente	169
43	Hoja de Mejoramiento: Recepción de necesidades del cliente	170
44	Hoja ISO: Diseño	171
45	Flujograma: Diseño	172

46	Hoja de Mejoramiento: Diseño	173
47	Hoja ISO: Elaboración de troquelería	174
48	Flujograma: Elaboración de troquelería	175
49	Hoja de Mejoramiento: Elaboración de troquelería	176
50	Hoja ISO: Programación/Guía de corte	177
51	Flujograma: Programación/Guía de corte	178
52	Hoja de Mejoramiento: Programación/Guía de corte	179
53	Hoja ISO: Corte	180
54	Flujograma: Corte	181
55	Hoja de Mejoramiento: Corte	182
56	Hoja ISO: Troquelado	183
57	Flujograma: Troquelado	184
58	Hoja de Mejoramiento: Troquelado	185
59	Hoja ISO: Costura 1	186
60	Flujograma: Costura 1	187
61	Hoja de Mejoramiento: Costura 1	188
62	Hoja ISO: Costura 2	189
63	Flujograma: Costura 2	190
64	Hoja de Mejoramiento: Costura 2	191
65	Hoja ISO: Acabados	192
66	Flujograma: Acabados	193
67	Hoja de Mejoramiento: Acabados	194
68	Hoja ISO: Investigación de mercados	195
69	Flujograma: Investigación de mercados	196
70	Hoja de Mejoramiento: Investigación de mercados	197

71	Hoja ISO: Servicio post venta	198
72	Flujograma: Servicio post venta	199
73	Hoja de Mejoramiento: Servicio post venta	200
74	Hoja ISO: Contabilidad	201
75	Flujograma: Contabilidad	202
76	Hoja de Mejoramiento: Contabilidad	203
77	Hoja ISO: Seguimiento de clientes	204
78	Flujograma: Seguimiento de clientes	205
79	Hoja de Mejoramiento: Seguimiento de clientes	206
80	Hoja ISO: Captación de personal	207
81	Flujograma: Captación de personal	208
82	Hoja de Mejoramiento: Captación de personal	209
83	Hoja ISO: Selección de proveedores	210
84	Flujograma: Selección de proveedores	211
85	Hoja de Mejoramiento: Selección de proveedores	212
86	Hoja ISO: Adquisiciones	213
87	Flujograma: Adquisiciones	214
88	Hoja de Mejoramiento: Adquisiciones	215
89	Matriz de análisis comparativo	219
90	Matriz de análisis comparativo	220
91	Indicadores de Gestión: Gestión Administrativa de Planificación	247
92	Indicadores de Gestión: Recepción de necesidades del cliente	249
93	Indicadores de Gestión: Diseño	251
94	Indicadores de Gestión: Elaboración de troquelería	253
95	Indicadores de Gestión: Programación/Guía de corte	255

96	Indicadores de Gestión: Corte	257
97	Indicadores de Gestión: Troquelado	259
98	Indicadores de Gestión: Costura 1	261
99	Indicadores de Gestión: Costura 2	263
100	Indicadores de Gestión: Acabados	265
101	Indicadores de Gestión: Investigación de Mercados	267
102	Indicadores de Gestión: Servicio Post Venta	269
103	Indicadores de Gestión: Contabilidad	271
104	Indicadores de Gestión: Seguimiento de clientes	273
105	Indicadores de Gestión: Captación de personal	275
106	Indicadores de Gestión: Selección de proveedores	277
107	Indicadores de Gestión: Adquisiciones	279
108	Matriz de Indicadores de Gestión	280

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°	Contenido	Página
1	Lista preliminar de elementos	18
2	Elementos no pertinentes	20
3	Elementos de probable pertinencia	20

ÍNDICE DE FOTOS

Fotos N°	Contenido	Página
1	Distribución física	6
2	Modelos de pantuflas	13

INTRODUCCIÓN

La empresa Sleepers se dedica a la confección y venta de pantuflas, está ubicada en la ciudad de Quito, está constituida como persona natural, cuenta con Certificación Artesanal, y es de carácter familiar.

La presente tesis tiene por objeto brindar a la empresa Sleepers una propuesta de mejoramiento organizacional mediante la aplicación de Procesos, para lo cual se desarrollará un levantamiento de los procesos actuales y se realizará una mejora a los procesos más relevantes.

Sleepers tiene en la actualidad gran potencial de crecimiento, pero su nivel organizativo no le permite desarrollarlo en su totalidad y de forma adecuada. Sus clientes, si bien es cierto, son fieles y confían en la empresa, pero también requieren de mejores productos y servicios, de estándares de calidad más altos, de una mejor logística, menor y más eficiente tiempo de respuesta, lo cual obliga a Sleepers a emprender un cambio organizacional que le permita continuar en el mercado y competir tanto con los productos nacionales como con los extranjeros.

El proyecto que aquí se presenta, pretende brindar a la empresa un manual de procesos que pueda ser aplicado y monitoreado por sus directivos, que logre la eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos claves y que permita de este modo una mayor productividad.

Para lograr el objetivo planteado por el presente trabajo se realizará un estudio completo de la empresa, empezando con una introducción donde conoceremos una breve reseña histórica de la misma, su ubicación, organización, productos y servicios, hasta llegar al problema que enfrenta Sleepers, resumido en el diagrama causa – efecto.

Enseguida realizaremos un diagnóstico situacional que nos permitirá conocer su posición actual en el entorno, el macro ambiente legal, político, económico, social, tecnológico, y competitivo, y el micro ambiente en cuanto a sus clientes, proveedores, competencia y recurso humano, todo esto resumido en la matriz FODA que permitirá el desarrollo de estrategias aplicables a este diagnóstico.

A continuación se propondrá un direccionamiento estratégico ya que la empresa no cuenta con elementos tales como principios y valores, misión y visión, se plantearán objetivos, políticas y estrategias. Todo lo anterior resumido en el mapa estratégico de Sleepers 2008-2010.

Luego se emprenderá el levantamiento de los procesos seguido de la selección de los procesos relevantes, esto se logrará mediante el desarrollo de un inventario de procesos, y la ponderación de los mismos, donde aquellos con las calificaciones más altas corresponderán a los procesos seleccionados. Para cada uno de estos se realizará un flujograma, presentando de forma gráfica el funcionamiento del proceso con sus responsables, eficiencias, costos y tiempos.

Una vez seleccionados los procesos se desarrollarán las mejoras más adecuadas a cada uno de ellos, empleando herramientas como la Hoja ISO, flujogramas, y la Hoja de Mejoramiento que nos permitirán eliminar actividades repetitivas, crear actividades necesarias, fusionar actividades similares y mejorar actividades ineficientes. Los procesos mejorados serán formalizados en el manual de procesos que le servirá a la empresa para capacitar al personal y delegar responsabilidades.

Finalmente se planteará la propuesta organizacional por procesos, donde incluiremos cadenas de valor para los macro procesos, así como factores de éxito e indicadores de gestión.

