

ÍNDICE TEMÁTICO

CONTENIDO	PÁGINA
Agradecimiento.....	i
Dedicatoria	ii
Declaración de Responsabilidad	iii
Autorización de Publicación	iv
Certificación del Director y Codirector	v
Introducción	vi

CAPÍTULO I: GENERALIDADES

1.1 LA EMPRESA “DISEÑO SIN LÍMITES”	1
1.1.1 Reseña Histórica	1
1.1.2 Giro del Negocio	2
1.1.3 Ubicación del Negocio	3
1.1.4 Estructura del Negocio	4
1.2 PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE	6
1.3 PROBLEMÁTICA DE LA EMPRESA	12
1.3.1 Diagrama Causa – Efecto de “Diseño Sin Límites”	13
1.3.2 Interpretación del Diagrama Causa –Efecto de Diseño Sin Límites	14
1.4 MARCO TEÓRICO	15
1.5 MARCO CONCEPTUAL	22

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1 ANÁLISIS EXTERNO	27
2.1.1 MACROAMBIENTE	27
2.1.1.1 Factor Político – Legal	27
2.1.1.2 Factor Social	29
2.1.1.3 Factor Económico	29
2.1.1.4 Factor Tecnológico	36
2.1.2 MICROAMBIENTE	39

2.1.2.1	Clientes	39
2.1.2.2	Proveedores	44
2.1.2.3	Competencia	47
2.1.2.4	Normativa	48
2.2	ANÁLISIS INTERNO	49
2.2.1	Capacidad De Gestión Empresarial	49
2.2.2	Capacidad De Gestión Financiera	59
2.2.3	Capacidad De Producción	60
2.2.4	Capacidad De Comercialización	63
2.2.5	Capacidad De Servicio	65
2.2.6	Capacidad Tecnológica	67
2.2.7	Capacidad De Talento Humano	69
2.3	ANÁLISIS FODA	72
2.3.1	Matrices	72
2.3.1.1	Matriz de Impacto Externa	72
2.3.1.2	Matriz de Impacto Interna	73
2.3.1.3	Matriz de Aprovechabilidad	74
2.3.1.4	Matriz de Vulnerabilidad	75
2.3.1.5	Resumen Matriz FODA	76
2.3.1.6	Matriz de Estrategias FODA - "Diseño Sin Límites"	77
2.3.1.7	Síntesis FODA	78
<i>CAPITULO III: PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</i>		
3.1	PRINCIPIOS Y VALORES	81
3.2	MISIÓN	87
3.3	VISIÓN	88
3.4	OBJETIVOS	89
3.4.1	Objetivo General	90
3.4.2	Objetivos Específicos	90
3.4.2.1	De Crecimiento	90
3.4.2.2	De Mantenimiento	91
3.4.2.3	De Disminución	91
3.5	POLÍTICAS	92

3.5.1	Política General	92
3.5.2	Políticas Específicas por Áreas	92
3.5.2.1	Políticas de Personal	92
3.5.2.2	Políticas de Atención y Servicio al Cliente	94
3.5.2.3	Políticas de Producción	94
3.5.2.4	Políticas de Cobro y Manejo de Caja Chica	95
3.5.2.5	Políticas de Compras	96
3.5.2.6	Políticas de Inventarios	96
3.5.2.7	Políticas de Tecnología de Información	96
3.5.2.8	Políticas de Mantenimiento Preventivo y Reparación	97
3.5.2.9	Políticas de Seguridad	97
3.5.2.10	Políticas de Ventas	97
3.5.2.11	Políticas de Transporte	98
3.6	ESTRATEGIAS	
3.6.1	Plan Operativo Anual 2008	99
3.6.2	Mapa Estratégico 2008-2012	101

CAPÍTULO IV: INVENTARIO – LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE PROCESOS

4.1	DIAGRAMA DE CALIDAD Y CADENA DE VALOR	102
4.2	DIAGRAMA IDEF-0	105
4.3	INVENTARIO DE PROCESOS	109
4.4	SELECCIÓN DE PROCESOS	110
4.5	MAPA DE PROCESOS SELECCIONADOS	112
4.6	HOJAS DE COSTOS	
4.6.1	Hoja de Costos de Personal	114
4.6.2	Hoja de Costos de Operación	115
4.7	ANÁLISIS DE PROCESOS E INFORME DE NOVEDADES	
	▪ Proceso: Planificación Anual y Presupuesto	117
	▪ Proceso: Planificación de Trabajo Semanal y Presupuesto	120
	▪ Proceso: Venta de la Línea de Productos	123
	▪ Proceso: Diseño de Muebles	126
	▪ Proceso: Elaboración de Orden de Trabajo o de Producción	128

▪ Proceso: Compra de Materia Prima	130
▪ Proceso: Fabricación de Closet	132
▪ Proceso: Fabricación de Estación de Trabajo	134
▪ Proceso: Instalación de Closet	136
▪ Proceso: Instalación de Estación de Trabajo	138
▪ Proceso: Instalación de Muebles de Baño	140
▪ Proceso: Selección de personal y asignación de puestos y funciones	142
4.8 MATRIZ DE ANÁLISIS RESUMIDA	144
4.9 NOVEDADES GENERALES DETECTADAS EN LOS SUBPROCESOS SELECCIONADO	145

CAPÍTULO V: MEJORAMIENTO DE PROCESOS

5.1 FLUJODIAGRAMACIÓN Y HOJA ISO	147
5.2 HOJA DE MEJORAMIENTO	149
▪ Proceso: Planificación Anual y Presupuesto	150
▪ Proceso: Planificación de Trabajo Semanal y Presupuesto	154
▪ Proceso: Venta de la Línea de Productos	158
▪ Proceso: Diseño de Muebles	164
▪ Proceso: Compra de Materia Prima	166
▪ Proceso: Fabricación de Closet	170
▪ Proceso: Fabricación de Estación de Trabajo	174
▪ Proceso: Instalación de Closet	176
▪ Proceso: Instalación de Estación de Trabajo	179
▪ Proceso: Instalación de Muebles de Baño	181
▪ Proceso: Selección de personal y asignación de puestos y funciones	183
5.3 CUADROS COMPARATIVOS DE LOS PROCESOS	185
5.4 MATRIZ DE ANÁLISIS COMPARATIVA DE LA EMPRESA “DISEÑO SIN LÍMITES”	193
5.5 BENEFICIO ESPERADO	194
5.6 CADENA DE VALOR EN BASE AL PROCESO ADMINISTRATIVO	195
5.7 FACTORES DE ÉXITO	196
5.8 INDICADORES DE LOS PROCESOS	196
5.9 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	199

5.10	DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN POR PROCESOS	199
5.11	ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS POR ÁREAS	201
5.12	DESEMPEÑO O ESPECIFICACIONES POR CARGO	204

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1	CONCLUSIONES	213
6.2	RECOMENDACIONES	215

	<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	218
--	----------------------------	-----

	<i>ANEXOS</i>	220
--	----------------------	-----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico No. 1-1 Ubicación del Negocio	3
Gráfico No. 1-2 Proceso de Fabricación de la Estación de Trabajo Modelo Silver	7
Gráfico No. 1-3 Proceso de Fabricación de un Closet	7
Gráfico No. 1-4 Ventas por Línea de Producto (en dólares)	11
Gráfico No. 1-5 Ventas por Línea de Producto (en porcentaje)	11
Gráfico No. 1-6 Ventas Anuales Totales (en dólares)	12
Gráfico No. 1-7 Ventas Línea Oficina	13
Gráfico No. 1-8 Ventas Línea Hogar	13
Gráfico No. 2-1 Tasa de Interés Activa	30
Gráfico No. 2-2 Tasas de Interés Activas Efectivas Máxima por Segmento	30
Gráfico No. 2-3 Producto Interno Bruto - PIB	34
Gráfico No. 2-4 Tasa de Desempleo	35
Gráfico No. 2-5 y 2-6 Sistema Neural	37
Gráfico No. 2-7 Línea de Producto más demandados	40
Gráfico No. 2-8 Productos más demandados – Línea Oficina	40
Gráfico No. 2-9 Productos más demandados – Línea Hogar	40
Gráfico No. 2-10 Precio pagado por los muebles – Línea Oficina	41
Gráfico No. 2-11 Precio pagado por los muebles – Línea Hogar	41

Gráfico No. 2-12 Consideración sobre el precio de los muebles	42
Gráfico No. 2-13 Servicio y Trato	42
Gráfico No. 2-14 Calidad de los productos	43
Gráfico No. 2-15 Tiempo de entrega de los muebles	43
Gráfico No. 2-16 Tiempo de entrega del pedido a proveedores	44
Gráfico No. 2-17 Pedidos devueltos por errores o fallas	44
Gráfico No. 2-18 Precios de los productos del proveedor	45
Gráfico No. 2-19 Plazo de pago	45
Gráfico No. 2-20 Calidad de productos de proveedores	46
Gráfico No. 2-21 Sistema de entrega de productos de proveedores	46
Gráfico No. 2-22 Aplicación de Principios y Valores	50
Gráfico No. 2-23 Conocimiento y aplicación de Misión y Visión	50
Gráfico No. 2-24 Aplicación de Objetivos, políticas y estrategias	51
Gráfico No. 2-25 Conocimiento de planes operativos y estratégicos	51
Gráfico No. 2-26 Conocimiento de la estructura orgánica y funcional	52
Gráfico No. 2-27 Conocimiento de funciones, atribuciones y responsabilidades	52
Gráfico No. 2-28 Utilidad de instructivos y manuales	53
Gráfico No. 2-29 Consideración de las instalaciones	53
Gráfico No. 2-30 Documentación de procesos	54
Gráfico No. 2-31 Tipo de liderazgo en la empresa	54
Gráfico No. 2-32 Contribución del liderazgo	55
Gráfico No. 2-33 Comunicación en la empresa	55
Gráfico No. 2-34 Motivación en la empresa	56
Gráfico No. 2-35 Compromiso hacia la empresa	56
Gráfico No. 2-36 Control en prevención de accidentes	57
Gráfico No. 2-37 Control de actividades	57
Gráfico No. 2-38 Utilidad de informes y reportes	58
Gráfico No. 2-39 Evaluación de actividades	58
Gráfico No. 2-40 Presupuesto de la empresa	59
Gráfico No. 2-41 Contabilidad en la empresa	59
Gráfico No. 2-42 Confiabilidad en Cobros y pagos	60
Gráfico No. 2-43 Calidad de materia prima	60

Gráfico No. 2-44 Herramientas y máquinas de la empresa	61
Gráfico No. 2-45 Normas de seguridad	61
Gráfico No. 2-46 Cantidad de desperdicios	62
Gráfico No. 2-47 Verificación de calidad	62
Gráfico No. 2-48 Control y registro de inventarios	63
Gráfico No. 2-49 Atención de pedidos a clientes	63
Gráfico No. 2-50 Cumplimiento de orden de trabajo	64
Gráfico No. 2-51 Publicidad de la empresa	64
Gráfico No. 2-52 Capacidad de servicio	65
Gráfico No. 2-53 Aportación de actividades al cumplimiento de objetivos	65
Gráfico No. 2-54 Disponibilidad de información	66
Gráfico No. 2-55 Calidad de servicios	66
Gráfico No. 2-56 Equipos, hardware y software	67
Gráfico No. 2-57 Utilidad de sistema Informático Cut List	67
Gráfico No. 2-58 Utilidad del sistema Informático Autocad	68
Gráfico No. 2-59 Sistemas informáticos	68
Gráfico No. 2-60 Mantenimiento a sistemas y equipos	69
Gráfico No. 2-61 Conocimiento del talento humano	70
Gráfico No. 2-62 Ropa de trabajo	70
Gráfico No. 2-63 Volumen de trabajo	71
Gráfico No. 2-64 Salario	71
Gráfico No. 2-65 Matriz de Impacto Externa	72
Gráfico No. 2-66 Matriz de Impacto Interna	73
Gráfico No. 2-67 Matriz de Aprovechabilidad	74
Gráfico No. 2-68 Matriz de Vulnerabilidad	75
Gráfico No. 2-69 Resumen Matriz FODA	76
Gráfico No. 2-70 Matriz de Estrategias FODA	77
Gráfico No. 3-1 Matriz Axiológica	82
Gráfico No. 3-2 Mapa Estratégico	101
Gráfico No. 4-1 Diagrama de Calidad y Cadena de Valor	104
Gráfico No. 4-2 IDEF 0	108
Gráfico No. 4-3 Mapa de Procesos Seleccionados	112
Gráfico No. 5-1 Cuadro Comparativo Tiempo y Costo Proceso: Planificación	185

Anual y Presupuesto	
Gráfico No. 5-2 Cuadro Comparativo Eficiencias Tiempo y Eficiencia Costo Proceso: Planificación Anual y Presupuesto	185
Gráfico No. 5-3 Cuadro Comparativo Tiempo y Costo Proceso: Planificación de Trabajo Semanal y Presupuesto	185
Gráfico No. 5-4 Cuadro Comparativo Eficiencias Tiempo y Eficiencia Costo Proceso: Planificación de Trabajo Semanal y Presupuesto	186
Gráfico No. 5-5 Cuadro Comparativo Tiempo y Costo Proceso: Venta de Línea de Productos	186
Gráfico No. 5-6 Cuadro Comparativo Eficiencias Tiempo y Eficiencia Costo Proceso: Venta de Línea de Productos	186
Gráfico No. 5-7 Cuadro Comparativo Tiempo y Costo Proceso: Diseño de Muebles	187
Gráfico No. 5-8 Cuadro Comparativo Eficiencias Tiempo y Eficiencia Costo Proceso: Diseño de Muebles	187
Gráfico No. 5-9 Cuadro Comparativo Tiempo y Costo Proceso: Compra de Materia Prima	187
Gráfico No. 5-10 Cuadro Comparativo Eficiencias Tiempo y Eficiencia Costo Proceso: Compra de Materia Prima	188
Gráfico No. 5-11 Cuadro Comparativo Tiempo y Costo Proceso: Fabricación de Closet	188
Gráfico No. 5-12 Cuadro Comparativo Eficiencias Tiempo y Eficiencia Costo Proceso: Fabricación de Closet	188
Gráfico No. 5-13 Cuadro Comparativo Tiempo y Costo Proceso: Fabricación de Estación de Trabajo	189
Gráfico No. 5-14 Cuadro Comparativo Eficiencias Tiempo y Eficiencia Costo Proceso: Fabricación de Estación de Trabajo	189
Gráfico No. 5-15 Cuadro Comparativo Tiempo y Costo Proceso: Instalación de Closet	189
Gráfico No. 5-16 Cuadro Comparativo Eficiencias Tiempo y Eficiencia Costo Proceso: Instalación de Closet	190
Gráfico No. 5-17 Cuadro Comparativo Tiempo y Costo Proceso: Instalación de Estación de Trabajo	190

Gráfico No. 5-18 Cuadro Comparativo Eficiencias Tiempo y Eficiencia Costo Proceso: Instalación de Estación de Trabajo	190
Gráfico No. 5-19 Cuadro Comparativo Tiempo y Costo Proceso: Instalación de Muebles de Baño	191
Gráfico No. 5-20 Cuadro Comparativo Eficiencias Tiempo y Eficiencia Costo Proceso: Instalación de Muebles de Baño	191
Gráfico No. 5-21 Cuadro Comparativo Tiempo y Costo Proceso: Selección de personal y asignación de puestos y funciones	192
Gráfico No. 5-22 Cuadro Comparativo Eficiencias Tiempo y Eficiencia Costo Proceso: Selección de personal y asignación de puestos y funciones	192

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

CONTENIDO	PÁGINA
Foto No. 1-1 Bodega de Productos Terminados	4
Foto No. 1-2 Área Administrativa	5
Foto No. 1-3 Área de Producción	6
Foto No. 1-4 Estación de Trabajo Modelo Silver	6
Foto No. 1-5 Estación de Trabajo	8
Foto No. 1-6 Paneles	8
Foto No. 1-7 Modulares de Oficina: Estación en T	9
Foto No. 1-8 Muebles de Cocina	9
Foto No. 1-9 Muebles en Baños	9
Foto No. 1-10 Closet	10
Foto No. 1-11 Closet	10

INDICE DE CUADROS Y TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Cuadro No. 2-1 Disminución de aranceles	36
Tabla No. 3-1 Plan Operativo Anual 2008	99-100
Tabla No. 4-1 Inventario de Procesos	109
Tabla No. 4-2 Selección de Procesos	111
Tabla No. 4-3 Hoja de Costos de Personal	114
Tabla No. 4-3 Hoja de Costos de Operación	115

