

## CAPÍTULO V

### MEJORAMIENTO DE PROCESOS

---

**E**n este capítulo se va a realizar una propuesta para mejorar los procesos analizados en el capítulo anterior de la empresa “Diseño Sin Límites”, buscando dar la mejor solución a las deficiencias encontradas.

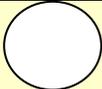
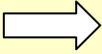
Se proponen cambios que pueden significar una reducción de tiempo y de costos, tomando las siguientes acciones:

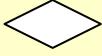
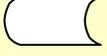
1. Mejoramiento del proceso con la correspondiente disminución de costos y tiempo.
2. Fusión de actividades o procesos, cuando el caso lo amerite.
3. Eliminación o supresión de actividades de un proceso o de todo el proceso.
4. Creación de actividades o procesos cuando fuere estrictamente necesario.

Las herramientas que se utilizarán son las siguientes:

1. Flujodiagramación y Hoja ISO
2. Hoja de Mejoramiento
3. Matriz de Análisis Comparativa
4. Cadena de Valor en base al proceso administrativo
5. Factores de Éxito y los Indicadores de Gestión

La simbología que se va a utilizar es la siguiente:

<i>Símbolo</i>	<i>Significado</i>	<i>Observación</i>
	Operación	Agrega valor
	Control, Inspección o Verificación	No agrega valor
	Transporte	No agrega valor
	Archivo o Almacenamiento	No agrega valor

	Demora o Espera	No agrega valor
	Decisión	No agrega valor
	Inicio o Terminación de Flujo	No agrega valor
	Documento	Agrega valor si está junto a una operación
	Conector	No agrega valor
	Procesamiento de Datos	No agrega valor
//	Pasa a otro proceso	No agrega valor

## 5.1 FLUJODIAGRAMACIÓN Y HOJA ISO

Mediante esta herramienta que se presenta a continuación se van a proponer mejoras a los procesos analizados.



## 5.2 HOJA DE MEJORAMIENTO

Este formato destaca la situación actual en tiempos, costos, eficiencias y problemas así como las mejoras respectivas expresadas en la flujodiagramación y Hojas ISO. Además expresa la cuantificación de las diferencias y de los beneficios esperados.

El formato es el siguiente:

### Hoja de Mejoramiento

<b>PROCESO:</b>					
<b>Responsable:</b>		<b>Código:</b>			
<b>Entrada:</b>		<b>Salida:</b>			
<b>PROBLEMAS DETECTADOS:</b>					
<b>SOLUCIONES PROPUESTAS:</b>					
<b>SITUACIÓN ACTUAL</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
<b>SITUACIÓN PROPUESTA</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
<b>DIFERENCIAS</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
<b>BENEFICIO ESPERADO</b>					
<b>TIEMPO</b>			<b>COSTO</b>		

FLUJODIAGRAMACIÓN Y HOJA ISO											
		<b>PROCESO: PLANIFICACIÓN ANUAL Y PRESUPUESTO</b>									
<b>CÓDIGO:</b> DSL-PL-001		<b>LUGAR Y FECHA:</b> Quito, 06 de febrero del 2008		<b>STATUS:</b> Gobernante							
<b>OBJETIVO:</b>	Realizar un plan anual y presupuesto a fin de determinar las metas, acciones, ingresos y egresos que se desarrollarán en el año y que permitirán asegurar la permanencia de la empresa en el mercado y minimizar los riesgos del entorno.										
<b>ALCANCE:</b>	<b>DESDE:</b> Identificación de necesidades y problemas										
	<b>HASTA:</b> Aprobación y difusión del plan										
<b>ENTRADAS:</b>	Necesidad de contar con una planificación anual, datos e información sobre el negocio de elaboración de muebles de tablero aglomerado										
<b>SALIDAS:</b>	Plan Anual y Presupuesto										
<b>RESPONSABLE:</b>	Gerente General										
<b>FRECUENCIA:</b>	Anual				<b>VOLUMEN:</b>		1				
<b>TIEMPO:</b>	248 minutos				<b>COSTO:</b>		\$39,05				
<b>EFICIENCIA EN TIEMPO:</b>	87,50%				<b>EFICIENCIA EN COSTOS:</b>		94,05%				
No.	ACTIVIDAD	Gerente General	Jefes de Área	Gerente de Ventas	Contador - Administrador	TIEMPO		COSTO		OBSERVACIONES/PROPUESTA DE MEJORA	
						AV	NAV	AV	NAV		
1	Organiza la reunión con los jefes de cada área, quienes concurren con la información, identificación de problemas y necesidades que requiera cada área.	INICIO				5		0,38		La reunión se realizará el día lunes de la primera semana del mes de noviembre de cada año	
2	Identifican problemas de la empresa, establecen y depuran objetivos y metas para solucionarlos mediante el planteamiento de iniciativas estratégicas para cada objetivo planteado de las diferentes áreas.	1	2			90		25,5		El documento del plan anual y presupuesto contará con la firma de todos los participantes.	
3	Elabora Presupuesto de Ventas			3		30		2,12		Será enviado vía Intranet al Gerente General y a la Contadora Administradora	
4	Realiza Presupuesto de Producción	4				15		1,13			
5	Elabora Presupuesto de Compra de Materiales	5				10		0,75		Será enviado vía Intranet a la Contadora-Administradora	
6	Realiza Presupuesto de Mano de Obra Directa	6				8		0,6			
7	Realiza Presupuesto de Gastos Indirectos de Fabricación				7	5		0,33		Consolidará toda la información para presentarla al Gerente General	
8	Elabora Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas				8	5		0,33			
9	Elabora Presupuesto de Costo de Ventas				9	6		0,4			
10	Elabora Estados Financieros Proyectados				10	8		0,53			
11	Revisa Información y Presupuestos	11					30		2,26	Sin novedad	
12	Elabora el Plan Anual y Presupuesto	12					20		1,5	Sin novedad	
13	Aprueba el plan			13			10		2,83	En reunión con todo el personal	
14	Difunde el plan para que todo el personal de la empresa lo ejecute en forma obligatoria				14	5		0,33		El Plan será difundido via intranet y franelógrafos	
15	Archiva una copia del plan para su posterior seguimiento				15	1		0,07		Sin novedad	
					<b>TOTALES:</b>	<b>217</b>	<b>31</b>	<b>36,7</b>	<b>2,32</b>		
<b>CAMBIOS</b>		<b>TERMINOLOGIA</b>			<b>PROCESOS QUE TIENEN RELACION</b>			<b>FORMULARIOS</b>			
<b>MEJORA</b>	3	<b>Plan Anual y Presupuesto.-</b> documento que contiene los objetivos, metas y presupuesto planificado para el año			Antecede: Ninguno			Plan Anual y Presupuesto			
<b>FUSION</b>	5				Continúa: Le siguen todos los demás						
<b>CREACION</b>	8										
<b>ELIMINACION</b>	4										
<b>Elaborado por:</b>			<b>Supervisado por:</b>			<b>Autorizado por:</b>					
Tania Rodríguez			Carlos Maldonado			Wilson Enríquez					

## PLAN ANUAL Y PRESUPUESTO 200x



**Objetivo:** Determinar el plan anual y presupuesto para el año 200...

**Lugar y Fecha:** Quito, .... de noviembre del 200...

**Hora Inicio:**

**Hora Finalización:**

PERSPECTIVAS	OBJETIVO	MEDIDAS		META	Responsable de Meta	MEDIOS				PRESUPUESTO		NOVEDADES / OBSERVACIONES
		Indicador	Fórmula			Iniciativas Estratégicas	Responsable	Fecha Inicio	Fecha Fin	Ingresos	Egresos	
FINANZAS	CONTABILIDAD											
	PAGO DE OBLIGACIONES											
PROCESOS INTERNOS	DISEÑO											
	COMPRAS											
	PRODUCCIÓN											
COMERCIALIZACIÓN (CLIENTES)	VENTAS											
	INSTALACIÓN											
TALENTO HUMANO (RR.HH.)	RECLUTAMIENTO											
	CAPACITACIÓN											

Firmas de Responsabilidad:

\_\_\_\_\_  
Nombre del Participante  
Función / Cargo

\_\_\_\_\_  
Nombre del Participante  
Función / Cargo

\_\_\_\_\_  
Nombre del Participante  
Función / Cargo

## Hoja de Mejoramiento

<b>PROCESO:</b>	<b>Planificación Anual y Presupuesto</b>		
<b>Responsable:</b>	Gerente General	<b>Código:</b>	<b>DSL PL-001</b>
<b>Entrada:</b>	Necesidad de contar con una planificación anual, datos e información sobre el negocio de elaboración de muebles de tablero aglomerado	<b>Salida:</b>	Plan Anual y Presupuesto
<b>PROBLEMAS DETECTADOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El personal desconoce y da poca importancia a la planificación.</li> <li>▪ En las reuniones realizadas no todas las personas aportan con ideas objetivas</li> <li>▪ Algunas de las ideas propuestas no son consideradas y se desechan por falta de sustento.</li> <li>▪ Existe demora en la recepción de información debido a la falta de referencias de proveedores y al alcance del presupuesto</li> <li>▪ No se toman en cuenta las acciones de largo plazo.</li> <li>▪ Se determinan los objetivos y metas de corto plazo y los techos presupuestarios sin la participación del personal.</li> <li>▪ Existe inconformidad del personal por las nuevas actividades implantadas por falta de participación en el proceso razón por la cual no alcanzan a cubrir las metas.</li> </ul>			
<b>SOLUCIONES PROPUESTAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La reunión se realizará el día lunes de la primera semana del mes de noviembre de cada año.</li> <li>▪ Se utilizará el Intranet como medio de comunicación entre el personal de la empresa.</li> <li>▪ El Gerente General será quien revise toda la información y los estados financieros proyectados previo a la elaboración del plan.</li> <li>▪ En el documento del plan anual y presupuesto se establecerá los objetivos, metas, indicadores e iniciativas estratégicas que se desarrollarán en el año y/o serán las bases para proyectos que se desarrollarán en los siguientes años.</li> <li>▪ La aprobación del plan será responsabilidad del Gerente General y los Jefes de área. El documento contará con la firma de los responsables.</li> <li>▪ El Plan será difundido vía intranet y franelógrafos.</li> </ul>			

SITUACION ACTUAL					
TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	FRECUENCIA	VOLUMEN
876	\$62,66	51%	53%	Anual	1
SITUACIÓN PROPUESTA					
TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	FRECUENCIA	VOLUMEN
248	\$39,05	87,50%	94,05%	Anual	1
DIFERENCIAS					
TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	FRECUENCIA	VOLUMEN
628	\$23,62	36,13%	40,77%	Anual	1
BENEFICIO ESPERADO					
TIEMPO			COSTO		
628 * 1		<b>628</b>	23,62 * 1		<b>\$23,62</b>

Diseño Soluciones de Espacio		FLUJODIAGRAMACIÓN Y HOJA ISO							
PROCESO:		PLANIFICACIÓN DE TRABAJO SEMANAL Y PRESUPUESTO							
CÓDIGO:		DSL PL-002	LUGAR Y FECHA:	Quito, 06 de febrero del 2008	STATUS:	Gobernante			
OBJETIVO:	Determinar el cronograma de trabajo semanal para coordinar las actividades de la semana y el presupuesto requerido.								
ALCANCE:	DESDE:	Reunión con el personal							
	HASTA:	Tener el cronograma de trabajo semanal							
ENTRADAS:	Necesidad de contar con un cronograma de trabajo para la semana. Ordenes de Producción.								
SALIDAS:	Cronograma y presupuesto de trabajo semanal								
RESPONSABLE:	Gerente General								
FRECUENCIA:	Semanal				VOLUMEN:	1			
TIEMPO:	72 minutos				COSTO:	\$11,66			
EFICIENCIA EN TIEMPO:	86,11%				EFICIENCIA EN COSTOS:	93,55%			
No.	ACTIVIDAD	Gerente General	Jefes de Área	TIEMPO		COSTO		OBSERVACIONES/PROPUESTA DE MEJORA	
				AV	NAV	AV	NAV		
1	Convoca a reunión al personal para coordinar el cronograma semanal de trabajo	INICIO 1		2		0,15		Se reunirá todo el personal de la empresa el día lunes a las 8:00. Si se prevee la salida de personal fuera de la ciudad, la reunión se la realizaría el viernes de la semana anterior.	
2	Constata que las actividades estén en coordinación con el Plan Anual y Presupuesto y verifica las actividades pendientes de la semana anterior.	2			10		0,75		
3	Determina las actividades que se van a realizar durante la semana proyectando los ingresos que se obtendrán y las obligaciones que se van a cubrir.		3	30		8,5		Se reunirá el Gerente General con los Jefes de Área.	
4	Elabora el Plan de Trabajo Semanal	4		15		1,13		Se reunirá el Gerente de Ventas con el personal de ventas, coordinadora de diseño y la Asistente administrativa.	
5	Aprueba y difunde para su cumplimiento obligatorio	5		15		1,13		Envía vía Intranet	
		FIN							
				<b>TOTALES:</b>	<b>62</b>	<b>10</b>	<b>10,9</b>	<b>0,75</b>	
CAMBIOS		TERMINOLOGÍA		PROCESOS QUE TIENEN RELACION			FORMULARIOS		
MEJORA	2			Plan Anual y Presupuesto			Plan de Trabajo Semanal y Presupuesto		
FUSIÓN	4			Le siguen todos los demás					
CREACION	1								
ELIMINACIÓN	0								
Elaborado por:			Supervisado por:			Autorizado por:			
Tania Rodríguez			Carlos Maldonado			Wilson Enríquez			

## PLAN DE TRABAJO SEMANAL Y PRESUPUESTO



No. **00001**

Lugar y Fecha:

OBJETIVO	ACTIVIDADES	ORDEN DE TRABAJO No.	RESPONSABLE	CRONOGRAMA							PRESUPUESTO		NOVEDADES / OBSERVACIONES
				Lun	Mar	Mié	Jue	Vie	Sáb	Dom	INGRESOS	EGRESOS	
				18	19	20	21	22	23	24			
1	1.1												
	1.2												
	1.3												
2	2.1												
	2.2												
	2.3												
3	3.1												
	3.2												
	3.3												

## Hoja de Mejoramiento

<b>PROCESO:</b>	<b>Planificación de Trabajo Semanal y Presupuesto</b>		
<b>Responsable:</b>	Gerente General	<b>Código:</b>	<b>DSL PL-002</b>
<b>Entrada:</b>	Necesidad de contar con un cronograma de trabajo para la semana. Ordenes de Producción.	<b>Salida:</b>	Cronograma y presupuesto de trabajo semanal
<b>PROBLEMAS DETECTADOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existe impuntualidad para la reunión</li> <li>▪ Únicamente se reúne el personal de producción, y parte del personal de producción se encuentra fuera de la ciudad instalando algunos muebles.</li> <li>▪ Los jefes de línea de hogar y oficina entregan un reporte verbal sobre el estado de los proyectos.</li> <li>▪ Existe retraso en la producción</li> <li>▪ Existe desacuerdo en las metas planteadas para la semana.</li> <li>▪ No llevan un tiempo estándar de fabricación de productos.</li> <li>▪ Elaboran el cronograma de trabajo sin presupuesto.</li> </ul>			
<b>SOLUCIONES PROPUESTAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se reunirá todo el personal de la empresa el día lunes a las 8:00. Si se prevee la salida de personal fuera de la ciudad, la reunión se la realizaría el viernes de la semana anterior.</li> <li>▪ Previa a la reunión con el Gerente General, el Gerente de Ventas se reunirá con el personal de ventas, coordinadora de diseño y la Asistente administrativa para coordinar actividades de su área.</li> <li>▪ Todos los Jefes de Área se reunirán con el Gerente General para determinar las actividades que se van a realizar durante la semana proyectando los ingresos y egresos, constatando que las actividades estén en coordinación con el Plan Anual y Presupuesto y verifica las actividades pendientes de la semana anterior.</li> <li>▪ El plan será aprobado y difundido por el Gerente General para su cumplimiento obligatorio vía Intranet.</li> </ul>			

<b>SITUACION ACTUAL</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
120	\$16,94	17%	15%	Semanal	1
<b>SITUACIÓN PROPUESTA</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
72	\$11,66	86,11%	93,55%	Semanal	1
<b>DIFERENCIAS</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
48	\$5,28	69,44%	78,97%	Semanal	1
<b>BENEFICIO ESPERADO</b>					
<b>TIEMPO</b>			<b>COSTO</b>		
48 * 52		<b>2496</b>	5,28 * 52		<b>\$274,46</b>

		FLUJODIAGRAMACIÓN Y HOJA ISO							
		PROCESO:	VENTA DE LÍNEA DE PRODUCTOS						
CÓDIGO:	DSL V-001	LUGAR Y FECHA:	Quito, 06 de febrero del 2008	STATUS:	Básico				
OBJETIVO:	Realizar la venta de la línea de productos en las mejores condiciones para el cliente y la empresa.								
ALCANCE:	DESDE:	Contacto con el cliente, diseño, rediseño							
	HASTA:	Venta del mueble							
ENTRADAS:	Pedido del cliente								
SALIDAS:	Contrato de elaboración del producto								
RESPONSABLE:	Gerente de Ventas								
FRECUENCIA:	Semanal			VOLUMEN:	3 (De 15 visitas)				
TIEMPO:	200 minutos			COSTO:	\$13,47				
EFICIENCIA EN TIEMPO:	55,00%			EFICIENCIA EN COSTOS:	52,82%				
No.	ACTIVIDAD	Gerente de Ventas	Coordinadora de Diseño	Asistente Comercial y Administrativa	TIEMPO		COSTO		OBSERVACIONES/PROPUESTA DE MEJORA
					AV	NAV	AV	NAV	
1	Visita al cliente	INICIO 1				45		3,18	Asistente Comercial y Administrativa confirmará las citas planificadas para la semana.
2	Elabora la Orden de Diseño	2 O.D.				40		2,82	Debe ser llenada por completo.
3	Regresa a la empresa	3				45		3,18	Sin novedad
4	Elabora Hoja de Diseño y Archiva Orden de Diseño		O.D. 4 H.D.			30		1,92	Envía por e-mail al cliente junto con la carta de Presentación.
5	Elabora la Proforma			5 P.		15		0,85	
6	Elabora el Contrato			6 C.		8		0,45	
7	Recepta respuesta del Cliente. Si la respuesta es afirmativa y no requiere de modificaciones del diseño, se visita nuevamente al cliente.	7				2		0,00	De las 15 visitas, se concretan 3.
8	Rediseño		8 H.D. FIN			15		1,06	Coordinadora de Diseño modificará el diseño del mueble si el cliente lo requiere y lo enviará por e-mail. Si el rediseño es aceptado por el cliente se lo visita para la firma del contrato.
<b>TOTALES:</b>					110	90	7,11	6,35	
CAMBIOS		TERMINOLOGIA		PROCESOS QUE TIENEN RELACION			FORMULARIOS		
MEJORA	1	Orden de Diseño.- documento en el que se realiza el levantamiento de las medidas y diseño del mueble		Planificación Anual y Presupuesto			Orden de Diseño		
FUSIÓN	0	Hoja de Diseño.- documento que contiene el plano y diseño del mueble		Planificación de Trabajo Semanal			Hoja de Diseño		
CREACION	0	Proforma.- documento que contiene el detalle y precio del mueble		Diseño de muebles			Proforma		
ELIMINACIÓN	3	Contrato.- Documento que recoge las condiciones de la venta.					Contrato		
Elaborado por:			Supervisado por:			Autorizado por:			
Tania Rodríguez			Carlos Maldonado			Wilson Enríquez			



**LEVANTAMIENTO**

# ORDEN DE DISEÑO

CLIENTE:  
DIRECCIÓN:  
TELF:

**Requerimientos:**

TIPO DE MUEBLE	ESPECIFICACIONES DE MATERIAL

## HOJA DE DISEÑO

PLANTA

VISTA GENERAL

**ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO**



Ejecutivo:  
Diseño:

Fecha:  
Escala:

Cliente:

Número:

Proyecto:



## Hoja de Mejoramiento

<b>PROCESO:</b>	<b>VENTA DE LÍNEA DE PRODUCTOS</b>		
<b>Responsable:</b>	Gerente de Ventas	<b>Código:</b>	<b>DSL V-001</b>
<b>Entrada:</b>	Pedido del cliente	<b>Salida:</b>	Contrato de elaboración del producto
<b>PROBLEMAS DETECTADOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se confirma la cita antes de visitar al cliente.</li> <li>▪ El levantamiento de los datos del mueble no se realiza en la respectiva Orden de Diseño.</li> <li>▪ Se elabora la Hoja de Diseño con errores y faltas.</li> <li>▪ Para la elaboración de la pro forma se adjunta a la Orden de Diseño una hoja sin formato en la que se apunta detalles de los muebles a cotizar.</li> <li>▪ Debido a que la persona responsable de elaborar la pro forma se encontraba de vacaciones, su reemplazo fue muy lento en la elaboración de la misma.</li> <li>▪ En la visita al cliente no se lo encontró.</li> <li>▪ Se originó cambio de diseño por pedido del cliente</li> <li>▪ No se cumplió la política de cobro de 70 – 30, sino que se negoció con el cliente para dar el pago en 3 cuotas.</li> <li>▪ El vendedor omitió firmar el contrato y posteriormente no se lo pudo ubicar.</li> </ul>			
<b>SOLUCIONES PROPUESTAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El Asistente Comercial y Administrativa confirmará las citas planificadas para la semana.</li> <li>▪ La Orden de Diseño deberá ser llenada por completo.</li> <li>▪ Se deberá capacitar a dos personas más con lo que respecta a las funciones de la Asistente Comercial y Administrativa a fin de que si una faltare a su lugar de trabajo, existirá su reemplazo debidamente capacitado para evitar lentitud y retraso en los procesos.</li> <li>▪ Se enviará por e-mail al cliente la Hoja de Diseño, la Pro forma, la carta de Presentación y el Contrato, y si el cliente acepta la propuesta de Diseño Sin Límites, se visita nuevamente al cliente. De esta manera se evita la 2da visita al cliente sin la cristalización de la venta.</li> <li>▪ De las 15 visitas realizadas en la semana, se concretan 3 ventas.</li> <li>▪ La coordinadora de Diseño modificará el diseño del mueble si el cliente lo requiere y lo enviará por e-mail. Si el rediseño es aceptado por el cliente se lo visita para la</li> </ul>			

firma del contrato.

SITUACIÓN ACTUAL					
TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	FRECUENCIA	VOLUMEN
334	\$31,97	20,66%	15,10%	Semanal	3
SITUACIÓN PROPUESTA					
TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	FRECUENCIA	VOLUMEN
200	\$13,47	55,00%	52,82%	Semanal	3
DIFERENCIAS					
TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	FRECUENCIA	VOLUMEN
134	\$18,50	34,34%	37,72%	Semanal	3
BENEFICIO ESPERADO					
TIEMPO			COSTO		
134 * 3 * 52		20904	18,50 * 3 * 52		\$2.885,73

FLUJODIAGRAMACIÓN Y HOJA ISO										
		<b>PROCESO: DISEÑO DE MUEBLES</b>								
<b>CÓDIGO:</b> DSL D-001		<b>LUGAR Y FECHA:</b> Quito, 06 de febrero del 2008		<b>STATUS:</b> Básico						
<b>OBJETIVO:</b>	Realizar el diseño del mueble con las medidas exactas acorde a los requerimientos del cliente.									
<b>ALCANCE:</b>	<b>DESDE:</b>	La firma del contrato								
	<b>HASTA:</b>	Entrega de la hoja de diseño con las medidas exactas a Gerente General								
<b>ENTRADAS:</b>	Contrato de elaboración del producto									
<b>SALIDAS:</b>	Hoja de Diseño									
<b>RESPONSABLE:</b>	Jefe de Producción									
<b>FRECUENCIA:</b>	Semanal				<b>VOLUMEN:</b>		3			
<b>TIEMPO:</b>	131 minutos				<b>COSTO:</b>		\$9,01			
<b>EFICIENCIA EN TIEMPO:</b>	64,89%				<b>EFICIENCIA EN COSTOS:</b>		64,03%			
No.	ACTIVIDAD	Gerente de Ventas	Coordinadora de Diseño	Jefe de Producción	TIEMPO		COSTO		OBSERVACIONES/PROPUESTA DE MEJORA	
					AV	NAV	AV	NAV		
1	Firma de Contrato	INICIO 1			5		0,35		El contrató será firmado por el Gerente de Ventas en el momento en el que el cliente lo firme. (De las 15 visitas se contrata con 3 clientes).	
2	Recepta el 70% de anticipo	2			10		0,71			
3	Toma de medidas definitivas			H.D.M. 3	30		2,14		Sin novedad	
4	Retorna a empresa	4				45		3,18	Sin novedad	
5	Diseña con medidas definitivas		H.D.D. 5		10		0,64		Capacitar a la Coordinadora de Diseño en el manejo del software Autocad	
6	Recepta Hoja de Diseño y Proforma			6		1		0,06	Recepta el contrato firmado y la proforma para posteriormente entregar estos documentos al Gerente General junto a la hoja de diseño	
7	Despiece			7 FIN D	30		1,92		Capacitación al Jefe de Producción designado en el manejo del software Cut List.	
<b>TOTALES:</b>					85	46	5,77	3,24		
<b>CAMBIOS</b>		<b>TERMINOLOGIA</b>			<b>PROCESOS QUE TIENEN RELACION</b>			<b>FORMULARIOS</b>		
<b>MEJORA</b>	1	Hoja de Diseño con Medidas Exactas (HDM).- documento que contiene las medidas exactas del mueble.			Venta de la línea de productos			Hoja de Diseño		
<b>FUSIÓN</b>	0	Hoja de Diseño Definitiva.- documento del diseño definitivo con las medidas exactas del mueble.			Compra de Materia Prima			Hoja de Despiece		
<b>CREACION</b>	0									
<b>ELIMINACIÓN</b>	6	Despiezar.- dividir una obra en las distintas partes que la componen.								
<b>Elaborado por:</b>			<b>Supervisado por:</b>			<b>Autorizado por:</b>				
Tania Rodríguez			Carlos Maldonado			Wilson Enríquez				

## Hoja de Mejoramiento

<b>PROCESO:</b>	<b>DISEÑO DE MUEBLES</b>				
<b>Responsable:</b>	Jefe de Producción	<b>Código:</b>	DSL D-001		
<b>Entrada:</b>	Contrato de elaboración del producto	<b>Salida:</b>	Hoja de Diseño		
<b>PROBLEMAS DETECTADOS:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es el Jefe de Línea Hogar u Oficina se encuentra ocupado en la producción.</li> <li>▪ No toma nota del ángulo de las paredes.</li> <li>▪ Falta distancias y medidas en el levantamiento de las medidas exactas.</li> <li>▪ Errores en medidas de la Hoja de Diseño.</li> <li>▪ Uso de celular en horario de trabajo.</li> </ul>					
<b>SOLUCIONES PROPUESTAS:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El contrato será firmado por el Gerente de Ventas en el momento en el que el cliente lo firme. (De las 15 visitas se contrata con 3 clientes). Además se elimina el puesto de Asistente de Ventas.</li> <li>▪ Capacitar a la Coordinadora de Diseño en el manejo del software Autocad para disminuir los errores y fallas en la Hoja de Diseño.</li> <li>▪ Capacitar al Jefe de Producción en el manejo del software Cut List para agilizar el despiece.</li> <li>▪ Se comunica al personal las sanciones por el uso del celular en horario de trabajo y se aplicará la sanción respectiva.</li> </ul>					
<b>SITUACIÓN ACTUAL</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
199	\$13,72	31%	31%	Semanal	3
<b>SITUACIÓN PROPUESTA</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
131	\$9,01	64,89%	64,03%	Semanal	3
<b>DIFERENCIAS</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
68	\$4,71	33,73%	32,91%	Semanal	3
<b>BENEFICIO ESPERADO</b>					
<b>TIEMPO</b>			<b>COSTO</b>		
68 * 3 * 52			<b>10608</b>	4,71 * 3 * 52	
				<b>\$735,14</b>	

Diseño Soluciones de Espacio		FLUJODIAGRAMACIÓN Y HOJA ISO									
PROCESO:		COMPRA DE MATERIA PRIMA									
CÓDIGO:		DSL D-003	LUGAR Y FECHA:	Quito, 06 de febrero del 2008	STATUS:	Básico					
OBJETIVO:	Realizar la compra de materiales en las mejores condiciones de precio y calidad.										
ALCANCE:	DESDE:	Solicitud de materiales									
	HASTA:	Recepción en bodega									
ENTRADAS:	Requisición de Materiales										
SALIDAS:	Informe de Recepción e Inspección										
RESPONSABLE:	Gerente General										
FRECUENCIA:	Semanal					VOLUMEN:	1				
TIEMPO:	75 minutos				COSTO:	\$5,17					
EFICIENCIA EN TIEMPO:	85,33%				EFICIENCIA EN COSTOS:	86,24%					
No.	ACTIVIDAD	Jefe de Producción	Gerente General	Bodeguero - Chofer	Contador - Administradora	TIEMPO		COSTO		OBSERVACIONES/PROPUESTA DE MEJORA	
						AV	NAV	AV	NAV		
1	Realiza Requisición de Materiales	INICIO 1	R.			20		1,43		Identifican los materiales que se van a utilizar.	
2	Constata en inventario			2		10		0,64		Se llevará un registro de los materiales para control de los inventarios.	
3	Solicita cotización a proveedores y archiva una copia		3	CT.		10		0,75		Sin novedad	
4	Emita Orden de Compra		4	O.C.		7		0,53		El pedido se lo realizará al proveedor a través de Internet y/o fax. Solicitando al proveedor el servicio puerta a puerta. Se emitirán 2 copias para el Gerente General y Bodeguero.	
5	Recibe los materiales y la factura verificando con la Orden de Compra.			5			8		0,51		
6	Emita Informe de Recepción e Inspección.			6	LR.I	8		0,51		Sin novedad	
7	Realiza el Ingreso de materiales a bodega.			7	K.	6		0,38		Sin novedad	
8	Chequea la factura, la orden de Compra y el informe de Recepción e Inspección.				8		3		0,20	Sin novedad	
9	Emita el cheque para el proveedor y envía al Gerente para su autorización.				9	CH.	2		0,13	Sin novedad	
10	Recepta Informe de Recepción e Inspección.			10	FIN	1		0,08		Sin novedad	
<b>TOTALES:</b>						<b>64</b>	<b>11</b>	<b>4,45</b>	<b>0,71</b>		
<b>CAMBIOS</b>		<b>TERMINOLOGIA</b>			<b>PROCESOS QUE TIENEN RELACION</b>			<b>FORMULARIOS</b>			
<b>MEJORA</b>	1	Requisición de Materiales.- documento con listado de materiales que se necesitan para la producción.			Diseño de Muebles			Requisición de Materiales			
<b>FUSIÓN</b>	2	Cotización.- documento que contiene el estimado de los precios de los materiales			Procesos de Fabricación			Cotización			
<b>CREACION</b>	7	Orden de Compra.- solicitud que se realiza al proveedor para la provisión de materiales.						Orden de Compra			
<b>ELIMINACIÓN</b>	3	Informe de Recepción e Inspección.- Documento para el control de calidad de los materiales recibidos						Kardex			
		Kardex.- Registra el inventario de los materiales.						Informe de Recepción e Inspección			
Elaborado por:				Supervisado por:				Autorizado por:			
Tania Rodríguez				Carlos Maldonado				Wilson Enriquez			





**DISEÑO SIN LÍMITES**

Manuel Guisado Lote # 21  
 Telefax: 25 999 35  
 E - mail: dsl@andinanet.net  
 Quito - Ecuador

**KARDEX**

**PRODUCTO:**

**UNIDAD DE MEDIDA:**

Fecha	Factura No. u Orden de Requisición No.	INGRESO		EGRESO		SALDO	
		CANT	VALOR TOTAL	CANT	VALOR TOTAL	CANT	VALOR TOTAL
	No.						



**DISEÑO SIN LÍMITES**

Manuel Guisado Lote # 21  
 Telefax: 25 999 35  
 E - mail: dsl@andinanet.net  
 Quito - Ecuador

**INFORME DE RECEPCIÓN E INSPECCIÓN** No. **00001**

Fecha de Recepción		Orden de Compra No.	Requisición No.
Recibido de:		Dirección:	Factura No.
<b>UNIDADES INSPECCIONADAS Y RECIBIDAS CONFORME</b>			
CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN	
<b>UNIDADES INSPECCIONADAS Y DEVUELTAS AL PROVEEDOR</b>			
CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN	
<b>UNIDADES FALTANTES</b>			
CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN	

\_\_\_\_\_

Inspeccionado por,

\_\_\_\_\_

Recibido por,

## Hoja de Mejoramiento

<b>PROCESO:</b>	<b>COMPRA DE MATERIA PRIMA</b>		
<b>Responsable:</b>	Gerente General	<b>Código:</b>	DSL D-003
<b>Entrada:</b>	Requisición de Materiales	<b>Salida:</b>	Informe de Recepción e Inspección

**PROBLEMAS DETECTADOS:**

- El requerimiento de materiales es únicamente de tableros aglomerados en un formato simple que arroja el sistema Cut List.
- La información de los inventarios de materia prima es poco confiable porque no existe un registro y control. El Reporte que se recibe es verbal.
- Existe demora en la recepción del pedido. El Gerente General y Bodeguero -Chofer acuden juntos a comprar la materia prima.
- No se registra los materiales que ingresan

**SOLUCIONES PROPUESTAS:**

- El Jefe de Producción realizará la Requisición de Materiales en la que identificarán los materiales que se van a utilizar en el proyecto.
- Se llevará un registro de los materiales para control de los inventarios.
- El pedido se lo realizará al proveedor a través de Internet y/o fax con la emisión de la Orden de Compra. Solicitando al proveedor el servicio puerta a puerta.
- El Bodeguero será quien receipte los materiales y la factura, verificando la calidad de los materiales y constando que esté de acuerdo a la Orden de Compra. Para posteriormente emitir el Informe de Recepción e Inspección. Y registrar el ingreso de materiales a bodega en su respectivo Kardex.

SITUACION ACTUAL					
TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	FRECUENCIA	VOLUMEN
162	\$67,40	25%	26%	Semanal	5
SITUACION PROPUESTA					
TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	FRECUENCIA	VOLUMEN
75	\$5,17	85,33%	86,24%	Semanal	1
DIFERENCIAS					
TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	FRECUENCIA	VOLUMEN
87	\$62,23	60,02%	60,59%	Semanal	1
BENEFICIO ESPERADO					
TIEMPO			COSTO		
87 * 52		4524	62,23 * 52		\$3.236,22

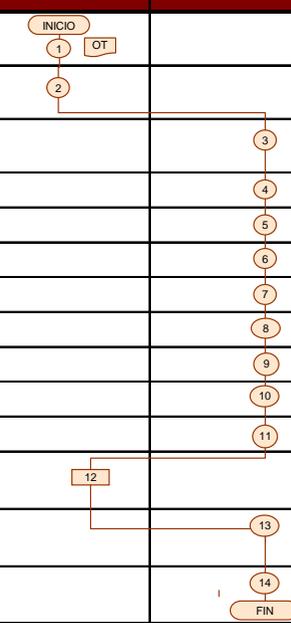
Diseño Soluciones de espacio		FLUJODIAGRAMACIÓN Y HOJA ISO						
PROCESO:		FABRICACIÓN DE CLOSET						
CÓDIGO:		DSL F-001	LUGAR Y FECHA:		Quito, 06 de febrero del 2008	STATUS:	Básico	
OBJETIVO:	Producir closets en el menor tiempo posible y en las mejores condiciones para el cliente en calidad y precio.							
ALCANCE:	DESDE:	La Orden de Producción						
	HASTA:	Transporte de piezas al sitio de instalación						
ENTRADAS:	Orden de Producción, Hoja de Diseño Hoja de Despiece y Materia Prima							
SALIDAS:	Piezas pre-ensambladas, embaladas y almacenadas							
RESPONSABLE:	Jefe de Producción							
FRECUENCIA:	Semanal					VOLUMEN:	2	
TIEMPO:	653 minutos					COSTO:	\$268,87	
EFICIENCIA EN TIEMPO:	96,17%					EFICIENCIA EN COSTOS:	96,11%	
No.	ACTIVIDAD	Jefe de Producción	Técnico	TIEMPO		COSTO		OBSERVACIONES/PROPUESTA DE MEJORA
				AV	NAV	AV	NAV	
1	Elabora Orden de Producción			5		2,093		El formato de la Orden de Producción incluirá los elementos del costo, además de la fecha y hora del inicio y finalización de la orden de producción y la Orden de Requisición
2	Dispone la fabricación respectiva y entrega al Técnico.			1		0,419		Los documentos están mas claros y no requieren explicación adicional
3	Corta la madera			60		24,68		Marca la hora de inicio de la fabricación del closet en la Orden de Producción.
4	Corta la fórmica			20		8,228		Se revisará que las sierras de la máquina de corte estén en perfectas condiciones
5	Realiza los canales			60		24,68		Realizar cortes exactos de la fórmica para disminuir la cantidad de material desperdiciado.
6	Hace el ruteado			30		12,34		Sin novedad
7	Coloca pega en la fórmica y tablero			30		12,34		Sin novedad
8	Seca la fórmica y tablero			20		8,228		Adquirir una herramienta que permita el secado más rápido
9	Pega fórmica a la madera			126		51,84		Sin novedad
10	Lamina la madera			105		43,2		Sin novedad
11	Refila la madera			60		24,68		Sin novedad
12	Realiza perforaciones			49		20,16		Sin novedad
13	Limpia las partes del mueble			10		4,114		Sin novedad
14	Arma los cajones			24		9,874		Sin novedad
15	Arma la estructura del closet			15		6,171		Tener una copia de la Hoja de Diseño para el armado e instalación del mueble.
16	Controla la calidad y el número de piezas					25	10,47	Para verificar que no existan faltantes de piezas y evitar posteriores reclamos del cliente
17	Embalaje de puertas y cajones			6		2,468		Marca la hora de finalización de la fabricación del closet en la Orden de Producción.
18	Almacena en bodega			7		2,88		Sin novedad
				<b>TOTALES:</b>	<b>628</b>	<b>25</b>	<b>258</b>	<b>10,5</b>
<b>CAMBIOS</b>		<b>TERMINOLOGÍA</b>		<b>PROCESOS QUE TIENEN RELACION</b>		<b>FORMULARIOS</b>		
MEJORA	5	Ruteado=	Dar forma al contorno de la madera	Diseño de muebles		Orden de Producción		
FUSIÓN	0	Laminar=	Colocar el canto duro o PVC en el borde del tablero	Compra de Materia Prima				
CREACIÓN	1			Plan de Trabajo Semanal y Presupuesto				
ELIMINACIÓN	0			Instalación de Closet				
Elaborado por:			Supervisado por:			Autorizado por:		
Tania Rodríguez			Carlos Maldonado			Wilson Enriquez		



## Hoja de Mejoramiento

<b>PROCESO:</b>	<b>FABRICACIÓN DE CLOSET</b>		
<b>Responsable:</b>	Jefe de Producción	<b>Código:</b>	DSL F-001
<b>Entrada:</b>	Orden De Producción, Hoja De Diseño, Hoja de Despiece y Materia Prima.	<b>Salida:</b>	Piezas pre-ensambladas y embaladas
<b>PROBLEMAS DETECTADOS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se encuentra el material requerido para la fabricación</li> <li>▪ Las sierras de la máquina de corte están despostillando el material</li> <li>▪ Falta el material requerido y el Bodeguero acude a comprar en ese momento.</li> <li>▪ Se espera que se seque al ambiente lo cual es más demorado en días de lluvia.</li> <li>▪ Existe mediana cantidad de material desperdiciado.</li> <li>▪ No se tiene el plano del mueble a la mano.</li> </ul>			
<b>SOLUCIONES PROPUESTAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El formato de la Orden de Producción incluirá los elementos del costo, la Orden de Requisición de Materiales, además de la fecha y hora del inicio y finalización de la orden de producción.</li> <li>▪ El Jefe de Producción receptorá la Hoja de Diseño, Hoja de Despiece será quien elabore la Orden de Producción, y dispondrá de la fabricación respectiva. Estos documentos están más claros y no requieren explicación adicional.</li> <li>▪ Se marcará la hora de inicio y finalización de la fabricación del closet en la Orden de Producción.</li> <li>▪ Se revisará que las sierras de la máquina de corte estén en perfectas condiciones antes de comenzar la fabricación.</li> <li>▪ Realizar cortes exactos de la fórmica para disminuir la cantidad de material desperdiciado.</li> <li>▪ Adquirir una herramienta que permita el secado más rápido</li> <li>▪ Se dispondrá de una copia de la Hoja de Diseño para el armado e instalación del mueble.</li> <li>▪ El Jefe de Producción dejará de ser técnico para ser supervisor, por lo cual verificará que no existan faltantes de piezas y evitar posteriores reclamos del cliente.</li> </ul>			

SITUACION ACTUAL					
TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	FRECUENCIA	VOLUMEN
759	\$403,19	50%	49%	Semanal	2
SITUACION PROPUESTA					
TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	FRECUENCIA	VOLUMEN
653	\$268,87	96,17%	96,11%	Semanal	2
DIFERENCIAS					
TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	FRECUENCIA	VOLUMEN
106	\$134,31	45,97%	46,62%	Semanal	2
BENEFICIO ESPERADO					
TIEMPO			COSTO		
106* 2 * 52		11024	134,31 * 2 * 52		\$13.968,50

 <b>FLUJODIAGRAMACIÓN Y HOJA ISO</b>								
<b>PROCESO:</b>		<b>FABRICACIÓN DE ESTACIÓN DE TRABAJO</b>						
<b>CÓDIGO:</b>		DSL F-002	<b>LUGAR Y FECHA:</b>		Quito, 06 de febrero del 2008	<b>STATUS:</b> Básico		
<b>OBJETIVO:</b>	Producir estaciones de trabajo en el menor tiempo posible y en las mejores condiciones para el cliente en calidad y precio.							
<b>ALCANCE:</b>	<b>DESDE:</b>	La Orden de Producción						
	<b>HASTA:</b>	Transporte de piezas al sitio de instalación						
<b>ENTRADAS:</b>	Orden de Producción, Hoja de Diseño, Hoja de Despiece y Materia Prima							
<b>SALIDAS:</b>	Piezas embaladas y almacenadas							
<b>RESPONSABLE:</b>	Jefe de Producción							
<b>FRECUENCIA:</b>	Mensual				<b>VOLUMEN:</b>	6		
<b>TIEMPO:</b>	114 minutos				<b>COSTO:</b>	\$54,01		
<b>EFICIENCIA EN TIEMPO:</b>	91,23%				<b>EFICIENCIA EN COSTOS:</b>	92,25%		
No.	ACTIVIDAD	Jefe de Producción	Técnico	TIEMPO		OBSERVACIONES/PROPUESTA DE MEJORA		
				AV	NAV			
1	Elabora Orden de Producción			5	2,09	El formato de la Orden de Producción incluirá los elementos del costo, además de la fecha y hora del inicio y finalización de la orden de producción.		
2	Dispone la fabricación respectiva.			1	0,42	Sin novedad		
3	Corta el tablero				10	4,11	Marca la hora de inicio de la fabricación del mueble en la Orden de Producción.	
4	Corta la fórmica				10	4,11	Se revisará que las sierras de la máquina de corte estén en perfectas condiciones	
5	Rutea el tablero y fórmica				18	7,41	Realizar cortes exactos de la fórmica para disminuir la cantidad de material desperdiciado.	
6	Coloca pega en la fórmica y en el tablero				10	4,11	Sin novedad	
7	Secar fórmica y tablero				5	2,06	Adquirir una herramienta que permita el secado más rápido	
8	Pega la fórmica al tablero				5	2,06	Sin novedad	
9	Lamina				15	6,17	Sin novedad	
10	Refila				8	3,29	Sin novedad	
11	Limpia las partes				5	2,06	Tener una copia de la Hoja de Diseño para el armado e instalación del mueble.	
12	Controla la calidad y el número de piezas					10	4,19	Para verificar que no existan faltantes de piezas y evitar posteriores reclamos del cliente.
13	Embala piezas				5	2,06	Marca la hora de finalización de la fabricación del closet en la Orden de Producción.	
14	Almacena en bodega				7	9,874	Sin novedad	
				<b>TOTALES:</b>	<b>104</b>	<b>10</b>	<b>49,8</b>	<b>4,19</b>
<b>CAMBIOS</b>		<b>TERMINOLOGIA</b>		<b>PROCESOS QUE TIENEN RELACION</b>		<b>FORMULARIOS</b>		
<b>MEJORA</b>	4	<b>Ruteado</b> = Dar forma al contorno de la madera		Diseño de muebles		Orden de Producción		
<b>FUSIÓN</b>	0	<b>Laminar</b> = Colocar el canto duro o PVC en el borde del tablero		Compra de Materia Prima				
<b>CREACION</b>	2			Plan de Trabajo Semanal y Presupuesto				
<b>ELIMINACION</b>	1							
<b>Elaborado por:</b>		<b>Supervisado por:</b>		<b>Autorizado por:</b>				
Tania Rodríguez		Carlos Maldonado		Wilson Enriquez				

## Hoja de Mejoramiento

<b>PROCESO:</b>	<b>FABRICACIÓN DE ESTACIÓN DE TRABAJO</b>				
<b>Responsable:</b>	Jefe de Producción	<b>Código:</b>	DSL F-002		
<b>Entrada:</b>	Orden De Produccion Hoja De Diseño Hoja De Despiece Y Materia Prima	<b>Salida:</b>	Piezas embaladas		
<b>PROBLEMAS DETECTADOS:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se tiene el plano a la mano</li> <li>▪ Herramientas despostillan el material</li> <li>▪ Cantidad mediana de desperdicio de material</li> </ul>					
<b>SOLUCIONES PROPUESTAS:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El formato de la Orden de Producción incluirá los elementos del costo (incluida la Orden de Requisición), además de la fecha y hora del inicio y finalización de la orden de producción y cada mueble.</li> <li>▪ Se marcará la hora de inicio y finalización de la fabricación del mueble en la Orden de Producción.</li> <li>▪ Se revisará que las sierras de la máquina de corte estén en perfectas condiciones</li> <li>▪ Realizar cortes exactos de la fórmica para disminuir la cantidad de material desperdiciado.</li> <li>▪ Adquirir una herramienta que permita el secado más rápido</li> <li>▪ Tener una copia de la Hoja de Diseño para el armado e instalación del mueble.</li> <li>▪ El Jefe de Producción dejará de ser técnico para ser supervisor, por lo cual verificará que no existan faltantes de piezas y evitar posteriores reclamos del cliente.</li> </ul>					
<b>SITUACIÓN ACTUAL</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
146	\$72,52	59%	55%	Mensual	6
<b>SITUACIÓN PROPUESTA</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
114	\$54,01	91,23%	92,25%	Mensual	6
<b>DIFERENCIAS</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
32	\$18,51	32,32%	37,74%	Mensual	6
<b>BENEFICIO ESPERADO</b>					
<b>TIEMPO</b>			<b>COSTO</b>		
32 * 6 * 12			<b>2304</b>	18,51 * 6 * 12	
			<b>\$1.333,01</b>		

Diseño Soluciones de Espacio										FLUJODIAGRAMACIÓN Y HOJA ISO																													
PROCESO:					INSTALACIÓN DE CLOSET																																		
CÓDIGO:					DSL I-001					LUGAR Y FECHA:					Quito, 06 de febrero del 2008					STATUS:					Básico														
OBJETIVO:										Instalar closets en el menor tiempo posible de acuerdo a lo requerido por el cliente.																													
ALCANCE:										DESDE: Traslado al lugar de instalación										HASTA: Instalación del Closet																			
ENTRADAS:										Piezas embaladas																													
SALIDAS:										Closet instalado																													
RESPONSABLE:										Jefe de Producción																													
FRECUENCIA:										Semanal										VOLUMEN:										2									
TIEMPO:										205 minutos										COSTO:										\$13,21									
EFICIENCIA EN TIEMPO:										82,93%										EFICIENCIA EN COSTOS:										83,01%									
No.	ACTIVIDAD	Jefe de Producción	Bodeguero - Chofer	Técnico	TIEMPO		COSTO		OBSERVACIONES/PROPUESTA DE MEJORA																														
					AV	NAV	AV	NAV																															
1	Traslada piezas al lugar de instalación					35		2,24	Sin novedad																														
2	Coloca bases			2		7		0,45	Será responsabilidad del Técnico tener la Hoja de Diseño del Mueble																														
3	Coloca zócalos			3		9		0,58	Marca la hora de inicio de la instalación del mueble.																														
4	Coloca estructuras			4		13		0,83	Cada técnico será responsable de llevar los materiales que requiera para la instalación																														
5	Asegura estructuras			5		26		1,67	No existirá refrigerio en los sitios de instalación																														
6	Coloca tubos			6		15		0,96	No se colocarán remates ya que el mueble debe estar diseñado a la medida del espacio disponible																														
7	Coloca tapa tornillos			7		7		0,45	Sin novedad																														
8	Coloca silicona			8		12		0,77	Sin novedad																														
9	Pone rieles y cajones			9		41		2,63	Previamente en la fábrica se colocarán los frentes de los cajones y se verificará que éstos encajen																														
10	Coloca bisagras en puertas			10		10		0,64	Sin novedad																														
11	Coloca puertas y manijas			11		23		1,48	Marca la hora de finalización de la instalación.																														
12	Inspecciona el mueble instalado					7		0,5	Sin novedad																														
					<b>TOTALES:</b>		<b>170</b>	<b>35</b>	<b>11</b>	<b>2,24</b>																													
<b>CAMBIOS</b>		<b>TERMINOLOGIA</b>			<b>PROCESOS QUE TIENEN RELACION</b>			<b>FORMULARIOS</b>																															
MEJORA	7	Zócalo: Cuerpo inferior de un edificio u obra, que sirve para elevar los basamentos a un mismo nivel.			Fabricación de Closet			Control de Instalación en Obra																															
FUSIÓN	0																																						
CREACION	0																																						
ELIMINACIÓN	4																																						
Elaborado por:				Supervisado por:				Autorizado por:																															
Tania Rodríguez				Carlos Maldonado				Wilson Enriquez																															



## DISEÑO SIN LÍMITES

### CONTROL DE INSTALACIÓN EN OBRA

Proyecto:

FECHA	MUEBLE	NOMBRE DEL RESPONSABLE(S)	HORA INICIO	HORA FIN	FIRMA	NOVEDADES

\_\_\_\_\_  
Supervisado por,  
(Jefe de Línea Hogar u Oficina)

## Hoja de Mejoramiento

<b>PROCESO:</b>	<b>INSTALACIÓN DE CLOSET</b>				
<b>Responsable:</b>	Jefe de Producción	<b>Código:</b>	DSL I-001		
<b>Entrada:</b>	Piezas embaladas	<b>Salida:</b>	Closet instalado		
<b>PROBLEMAS DETECTADOS:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Olvida Hoja de Diseño</li> <li>▪ No encajan los zócalos</li> <li>▪ Se rellena los espacios vacíos entre el mueble y la pared.</li> <li>▪ Tamaño de rieles equivocadas y cajones no encajan</li> <li>▪ No se guía por la hoja de diseño</li> <li>▪ Se pasó el tiempo del secado y no se pudo pegar la fórmica a la madera por lo cual la obra quedó inconclusa. Tiene que recalentar</li> </ul>					
<b>SOLUCIONES PROPUESTAS:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Será responsabilidad del Técnico tener la Hoja de Diseño del Mueble.</li> <li>▪ Se registrará la hora de inicio y finalización de la instalación del mueble.</li> <li>▪ Cada técnico será responsable de llevar los materiales que requiera para la instalación</li> <li>▪ No existirá refrigerio en los sitios de instalación.</li> <li>▪ No se colocarán remates ya que el mueble debe estar diseñado a la medida del espacio disponible</li> <li>▪ Previamente en la fábrica se colocarán los frentes de los cajones y se verificará que éstos encajen.</li> </ul>					
<b>SITUACIÓN ACTUAL</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
378	\$24,26	40%	40%	Semanal	2
<b>SITUACIÓN PROPUESTA</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
205	\$13,21	82,93%	83,01%	Semanal	2
<b>DIFERENCIAS</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
173	\$11,05	42,98%	43,05%	Semanal	2
<b>BENEFICIO ESPERADO</b>					
<b>TIEMPO</b>			<b>COSTO</b>		
173 * 2 * 52			<b>17992</b>	11,05 * 2 * 52	
				<b>\$1.149,42</b>	

Diseño SOLUCIONES DE ESPACIO		FLUJODIAGRAMACIÓN Y HOJA ISO							
PROCESO:		INSTALACIÓN DE ESTACIÓN DE TRABAJO							
CÓDIGO:		DSL I-002	LUGAR Y FECHA:		Quito, 06 de febrero del 2008	STATUS:	Básico		
OBJETIVO:	Instalar estaciones de trabajo en el menor tiempo posible de acuerdo a lo requerido por el cliente.								
ALCANCE:	DESDE:	Traslado al lugar de instalación							
	HASTA:	Instalación de la Estación de Trabajo							
ENTRADAS:	Piezas embaladas								
SALIDAS:	Estación de Trabajo Instalado								
RESPONSABLE:	Jefe de Producción								
FRECUENCIA:	Mensual				VOLUMEN:	6			
TIEMPO:	82 minutos				COSTO:	\$5,30			
EFICIENCIA EN TIEMPO:	45,12%				EFICIENCIA EN COSTOS:	44,83%			
No.	ACTIVIDAD	Jefe de Producción	Bodeguero-Chofer	Técnico	TIEMPO		COSTO		OBSERVACIONES/PROPUESTA DE MEJORA
					AV	NAV	AV	NAV	
1	Traslada piezas al lugar de instalación		INICIO 1			40		2,57	Sin novedad
2	Coloca soportes			2	5			0,32	Se acordará con el cliente que el lugar de instalación esté listo y despejado para la instalación previo al traslado de los muebles.
3	Coloca el faldón			3	5			0,32	Registra la hora de inicio de la instalación del mueble.
4	Coloca cajonera y platinas			4	8			0,51	Será responsabilidad del Técnico tener la Hoja de Diseño del Mueble, las herramientas y materiales correctos para la instalación del mueble.
5	Une el mueble auxiliar al principal			5	5			0,32	
6	Coloca el portateclado			6	7			0,45	Registra la hora de finalización de la instalación.
7	Perfora estación para pasa cables			7	7			0,45	Sin novedad
8	Inspecciona el mueble instalado		8 FIN			5		0,36	Sin novedad
<b>TOTALES:</b>					<b>37</b>	<b>45</b>	<b>2,37</b>	<b>2,92</b>	
<b>CAMBIOS</b>		<b>TERMINOLOGIA</b>			<b>PROCESOS QUE TIENEN RELACION</b>			<b>FORMULARIOS</b>	
MEJORA	2	Faldón: Estructura metálica que cubre la parte inferior de la estación			Fabricación de Estación de Trabajo			Control de Instalación en Obra	
FUSIÓN	0								
CREACION	0								
ELIMINACIÓN	1								
Elaborado por:			Supervisado por:			Autorizado por:			
Tania Rodríguez			Carlos Maldonado			Wilson Enríquez			

## Hoja de Mejoramiento

<b>PROCESO:</b>	<b>INSTALACIÓN DE ESTACIÓN DE TRABAJO</b>				
<b>Responsable:</b>	Jefe Producción	<b>Código:</b>	DSL I-002		
<b>Entrada:</b>	Piezas embaladas	<b>Salida:</b>	Estación de Trabajo Instalado		
<b>PROBLEMAS DETECTADOS:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No está listo el lugar de instalación</li> <li>▪ Olvida herramientas y herrajes</li> <li>▪ Rotura en la estación por tornillo equivocado. Volver hacer la estación</li> </ul>					
<b>SOLUCIONES PROPUESTAS:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se acordará con el cliente que el lugar de instalación esté listo y despejado para la instalación previo al traslado de los muebles.</li> <li>▪ Será responsabilidad del Técnico tener la Hoja de Diseño del Mueble, las herramientas y materiales correctos para la instalación del mueble.</li> <li>▪ Se registrará la hora de inicio y finalización de la instalación.</li> </ul>					
<b>SITUACIÓN ACTUAL</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
107	\$6,87	30%	30%	Mensual	6
<b>SITUACIÓN PROPUESTA</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
82	\$5,30	45,12%	44,83%	Mensual	6
<b>DIFERENCIAS</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
25	\$1,57	15,22%	14,91%	Mensual	6
<b>BENEFICIO ESPERADO</b>					
<b>TIEMPO</b>			<b>COSTO</b>		
25 * 6 * 12		<b>1800</b>	1,57 * 6 * 12		<b>\$112,89</b>

		FLUJODIAGRAMACIÓN Y HOJA ISO							
		PROCESO:	INSTALACIÓN DE MUEBLE DE BAÑO						
CÓDIGO:	DSL I-003	LUGAR Y FECHA:	Quito, 06 de febrero del 2008	STATUS:	Básico				
<b>OBJETIVO:</b>	Instalar muebles de baño en el menor tiempo posible de acuerdo a lo requerido por el cliente.								
<b>ALCANCE:</b>	<b>DESDE:</b>	Traslado al lugar de instalación							
	<b>HASTA:</b>	Instalación del Mueble de Baño							
<b>ENTRADAS:</b>	Piezas embaladas								
<b>SALIDAS:</b>	Mueble de Baño Instalado								
<b>RESPONSABLE:</b>	Jefe de Producción								
<b>FRECUENCIA:</b>	Mensual			<b>VOLUMEN:</b>	8				
<b>TIEMPO:</b>	138 minutos			<b>COSTO:</b>	\$8,88				
<b>EFICIENCIA EN TIEMPO:</b>	68,84%			<b>EFICIENCIA EN COSTOS:</b>	68,69%				
No.	ACTIVIDAD	Jefe de Producción	Bodeguero-Chofer	Técnico	TIEMPO		COSTO		OBSERVACIONES/PROPUESTA DE MEJORA
					AV	NAV	AV	NAV	
1	Traslada piezas al lugar de instalación		INICIO 1			40		2,57	Sin novedad
2	Coloca niveladores			2	8		0,51		Previo a acudir al sitio de instalación, se verificará el estado de las herramientas
3	Toma medidas para perforación			3	19		1,22		Registra la hora de inicio de la instalación del mueble.
4	Instala mueble en la pared			4	5		0,32		Será responsabilidad del Técnico tener la Hoja de Diseño del Mueble, las herramientas y materiales correctos para la instalación del mueble.
5	Instala tabla del costado			4	3		0,19		
6	Coloca cenefas			4	13		0,83		El Jefe de Producción deberá tomar las medidas de exactas y realizar el despiece correctamente.
7	Instala espejo			4	15		0,96		La instalación se regirá estrictamente a las especificaciones de la orden de diseño
8	Coloca las puertas			5	11		0,71		
9	Realiza el corte para ubicar lavavo			6	12		0,77		Registra la hora de finalización de la instalación.
10	Instala mesón			7	9		0,58		Sin novedad
11	Inspecciona el mueble instalado		8 FIN			3		0,21	Sin novedad
<b>TOTALES:</b>					<b>95</b>	<b>43</b>	<b>6,1</b>	<b>2,78</b>	
<b>CAMBIOS</b>		<b>TERMINOLOGIA</b>			<b>PROCESOS QUE TIENEN RELACION</b>			<b>FORMULARIOS</b>	
MEJORA	3				Planificación semanal y presupuesto			Control de Instalación en Obra	
FUSIÓN	0								
CREACION	1								
ELIMINACIÓN	3								
<b>Elaborado por:</b>		<b>Supervisado por:</b>			<b>Autorizado por:</b>				
Tania Rodríguez		Carlos Maldonado			Wilson Enríquez				

<b>PROCESO:</b>	<b>INSTALACIÓN DE MUEBLE DE BAÑO</b>		
<b>Responsable:</b>	Jefe de Producción	<b>Código:</b>	DSL I-003
<b>Entrada:</b>	Piezas embaladas	<b>Salida:</b>	Mueble de baño instalado

**PROBLEMAS DETECTADOS:**

- Las brocas de las herramientas están deterioradas
- La pared del baño es torcida. Existió error al momento de tomar las medidas o en el diseño
- Técnico no se rige a hoja de Diseño
- El espejo está sin bisel
- En la hoja de Diseño no consta la distancia entre el espejo y el mueble

**SOLUCIONES PROPUESTAS:**

- Previo a acudir al sitio de instalación, se verificará el estado de las herramientas
- Registra la hora de inicio de la instalación del mueble.
- Será responsabilidad del Técnico tener la Hoja de Diseño del Mueble, las herramientas y materiales correctos para la instalación del mueble.
- El Jefe de Producción deberá tomar las medidas de exactas y realizar el despiece correctamente.
- Existirá control en la recepción del pedido realizado a los proveedores.
- La instalación se registrará estrictamente a las especificaciones de la orden de diseño
- Registra la hora de finalización de la instalación.

<b>SITUACIÓN ACTUAL</b>					
TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	FRECUENCIA	VOLUMEN
192	\$12,32	49%	49%	Mensual	8
<b>SITUACIÓN PROPUESTA</b>					
TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	FRECUENCIA	VOLUMEN
138	\$8,88	68,84%	68,69%	Mensual	8
<b>DIFERENCIAS</b>					
TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA TIEMPO	EFICIENCIA COSTO	FRECUENCIA	VOLUMEN
54	\$3,44	19,36%	19,20%	Mensual	8
<b>BENEFICIO ESPERADO</b>					
TIEMPO			COSTO		
54 * 8 * 12			5184	3,44 * 8 * 12	
				\$330,60	

 <b>FLUJODIAGRAMACIÓN Y HOJA ISO</b>									
<b>PROCESO:</b>		Selección de personal y asignación de puestos y funciones							
<b>CÓDIGO:</b>		DSL P-001	<b>LUGAR Y FECHA:</b>		Quito, 06 de febrero del 2008	<b>STATUS:</b>		Habilitante	
<b>OBJETIVO:</b>		Realizar la selección y asignación de funciones al personal de la empresa a fin de contar con un personal capacitado, motivado y comprometido.							
<b>ALCANCE:</b>		<b>DESDE:</b>		Necesidad de personal					
		<b>HASTA:</b>		Personal contratado y trabajando					
<b>ENTRADAS:</b>		Detección de necesidad de personal							
<b>SALIDAS:</b>		Personal contratado							
<b>RESPONSABLE:</b>		Gerente General							
<b>FRECUENCIA:</b>		Anual				<b>VOLUMEN:</b>		3	
<b>TIEMPO:</b>		152 minutos				<b>COSTO:</b>		\$11,43	
<b>EFICIENCIA EN TIEMPO:</b>		98,68%				<b>EFICIENCIA EN COSTOS:</b>		98,68%	
No.	ACTIVIDAD	Gerente General	TIEMPO		COSTO		OBSERVACIONES/PROPUESTA DE MEJORA		
			AV	NAV	AV	NAV			
1	Detecta necesidad de personal	INICIO	10		0,75		Se verificará si existe presupuesto para la nueva contratación		
2	Publica en Internet	1	5		0,38		Realiza perfiles de puesto		
3	Analiza curriculums	2	20		1,5		Sin novedad		
4	Selecciona a los aspirantes a ser entrevistados	3	10		0,75		Sin novedad		
5	Realiza entrevistas	4	50		3,76		Sin novedad		
6	Selecciona al personal a ser contratado	5	10		0,75		Se realizará curso inducción y capacitación al nuevo personal.		
8	Realiza el contrato	6	5		0,38		Sin novedad		
9	Realiza Inducción de la Estructura Organizacional y las funciones a desempeñar	7	40		3,01		Elaborar el manual de puestos para asignar las funciones al personal.		
10	Envía contrato a contabilidad	8		2		0,15	Sin novedad		
		9							
		FIN							
<b>TOTALES:</b>			<b>150</b>	<b>2</b>	<b>11,3</b>	<b>0,15</b>			
<b>CAMBIOS</b>		<b>TERMINOLOGIA</b>		<b>PROCESOS QUE TIENEN RELACION</b>			<b>FORMULARIOS</b>		
<b>MEJORA</b>	4			Planificación Anual y Presupuesto					
<b>FUSIÓN</b>	0			Planificación de Trabajo Semanal y Presupuesto					
<b>CREACION</b>	0								
<b>ELIMINACIÓN</b>	0								
<b>Elaborado por:</b>			<b>Supervisado por:</b>			<b>Autorizado por:</b>			
Tania Rodríguez			Carlos Maldonado			Wilson Enríquez			

## Hoja de Mejoramiento

<b>PROCESO:</b>	<b>SELECCIÓN DE PERSONAL Y ASIGNACIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b>				
<b>Responsable:</b>	Gerente General	<b>Código:</b>	DSL P-001		
<b>Entrada:</b>	Detección de necesidad de personal	<b>Salida:</b>	Personal contratado		
<b>PROBLEMAS DETECTADOS:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No verifica si existe presupuesto para la nueva contratación</li> <li>▪ No se hace perfil de puesto</li> <li>▪ Curriculum con información incompleta</li> <li>▪ Falta capacitación. No se realiza inducción</li> <li>▪ Se asigna las funciones de manera incompleta - No cuenta con manual de puestos y funciones.</li> </ul>					
<b>SOLUCIONES PROPUESTAS:</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se verificará si existe presupuesto para la nueva contratación</li> <li>▪ Realizar perfiles de puesto</li> <li>▪ La solicitud de personal se realizará por Internet</li> <li>▪ Se realizará curso inducción y capacitación al nuevo personal.</li> <li>▪ Elaborar el manual de puestos para asignar las funciones al personal.</li> </ul>					
<b>SITUACION ACTUAL</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
227	\$16,94	40%	39%	Anual	3
<b>SITUACION PROPUESTA</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
152	\$11,43	98,68%	98,68%	Anual	3
<b>DIFERENCIAS</b>					
<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	<b>EFICIENCIA TIEMPO</b>	<b>EFICIENCIA COSTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>VOLUMEN</b>
75	\$5,50	59,04%	59,53%	Anual	3
<b>BENEFICIO ESPERADO</b>					
<b>TIEMPO</b>			<b>COSTO</b>		
75 * 3		<b>225</b>	5,50 * 3		<b>\$16,51</b>

### 5.3 CUADROS COMPARATIVOS

#### Proceso: Planificación Anual y Presupuesto

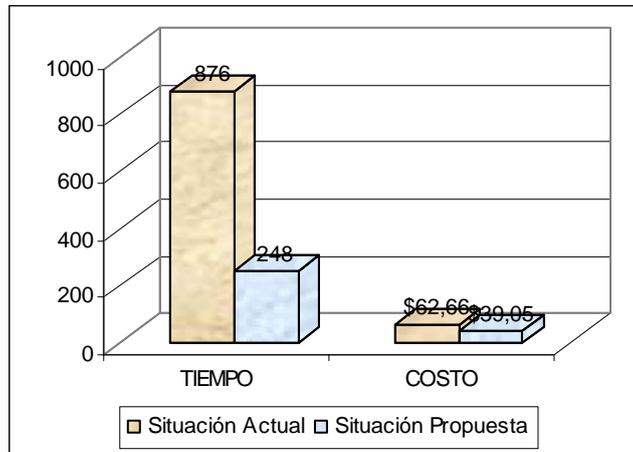


Gráfico No. 5-1  
Elaborado por: Tania Rodríguez

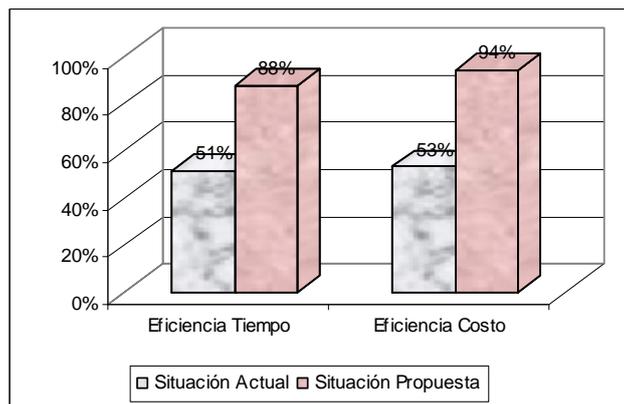


Gráfico No. 5-2  
Elaborado por: Tania Rodríguez

#### Proceso: Planificación de Trabajo Semanal y Presupuesto

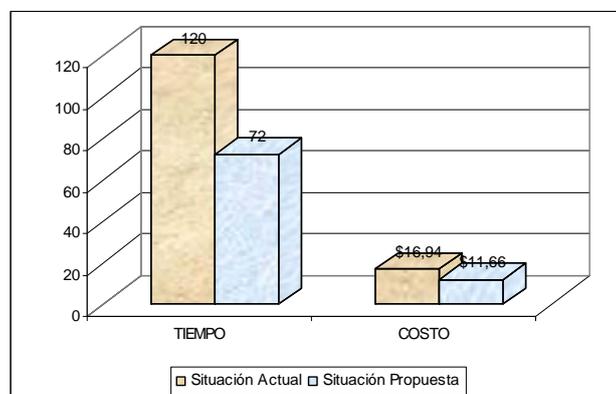


Gráfico No. 5-3  
Elaborado por: Tania Rodríguez

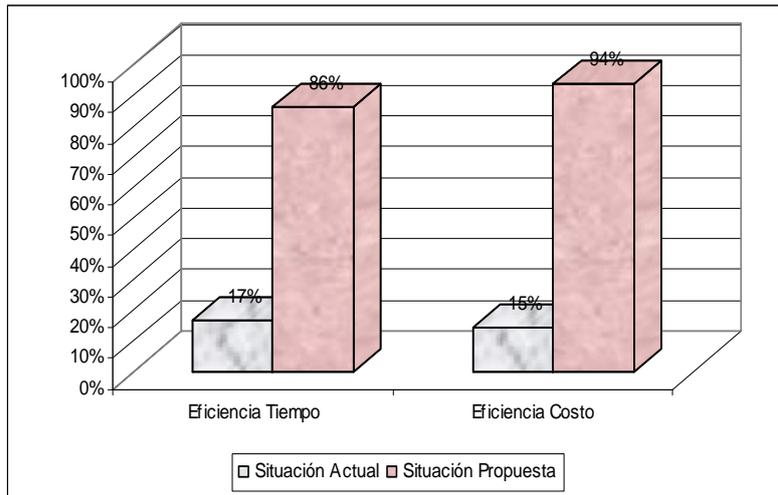


Gráfico No. 5-4  
Elaborado por: Tania Rodríguez

**Proceso: Venta de Línea de Productos**

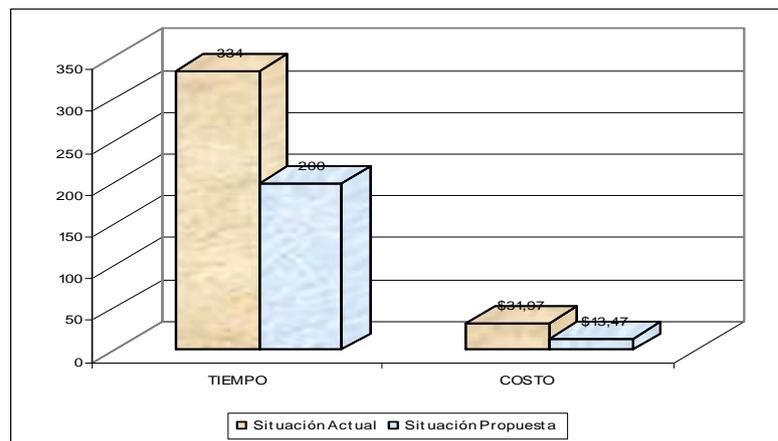


Gráfico No. 5-5  
Elaborado por: Tania Rodríguez

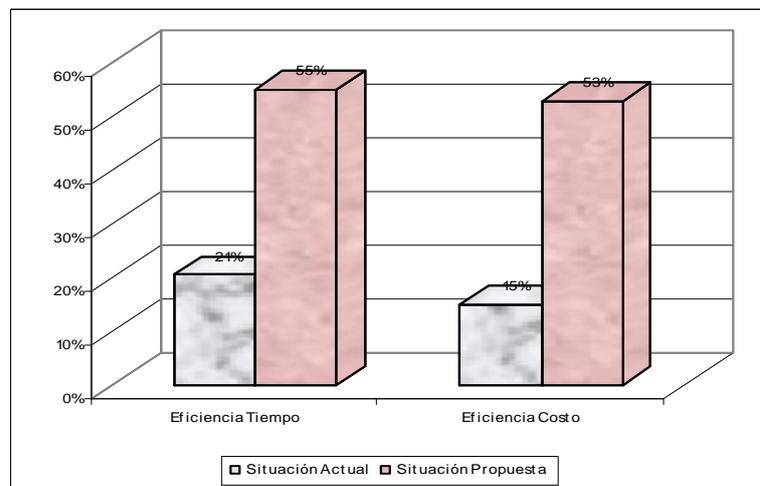


Gráfico No. 5-6  
Elaborado por: Tania Rodríguez

## Proceso: Diseño de Muebles

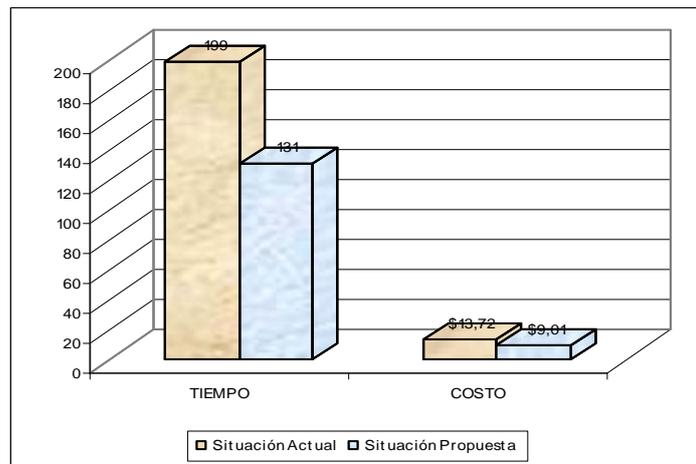


Gráfico No. 5-7  
Elaborado por: Tania Rodríguez

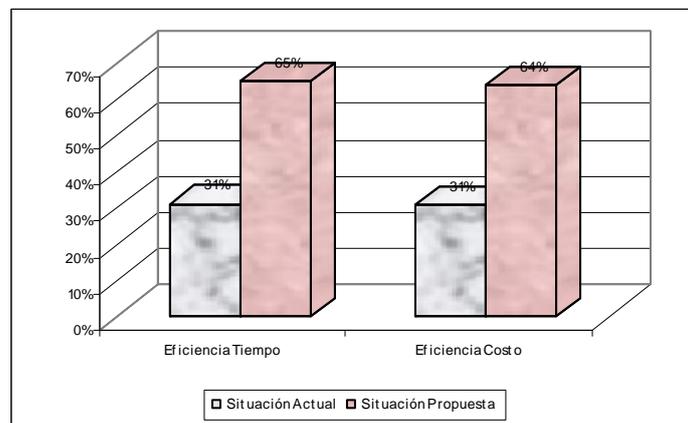


Gráfico No. 5-8  
Elaborado por: Tania Rodríguez

## Proceso: Compra de Materia Prima

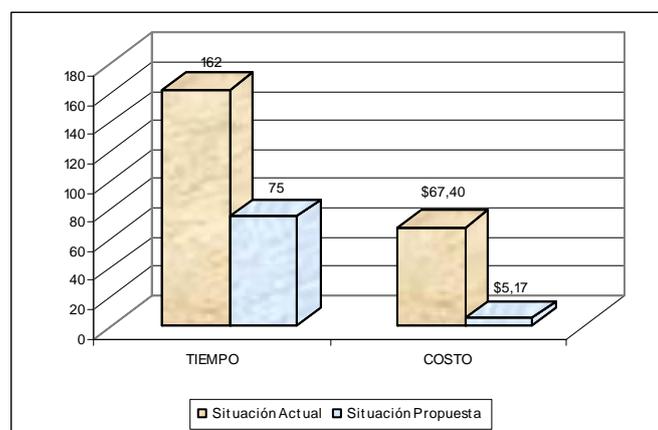


Gráfico No. 5-9  
Elaborado por: Tania Rodríguez

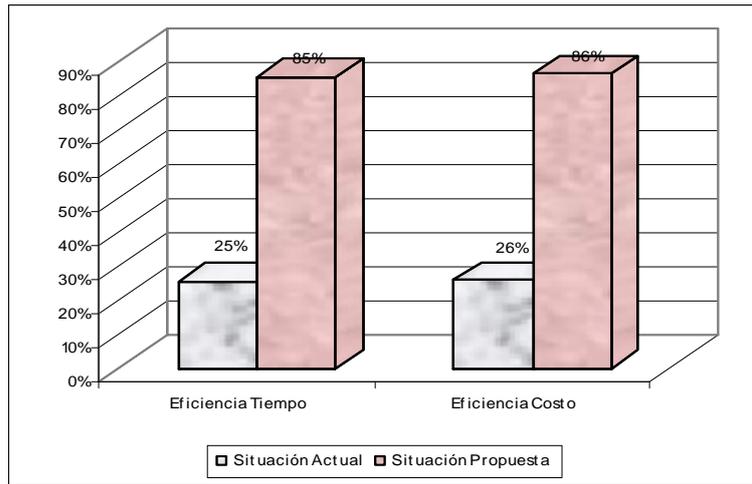


Gráfico No. 5-10  
Elaborado por: Tania Rodríguez

**Proceso: Fabricación de Closet**

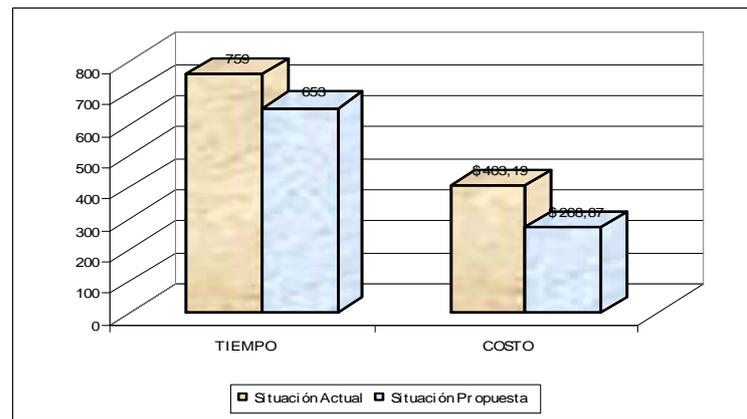


Gráfico No. 5-11  
Elaborado por: Tania Rodríguez

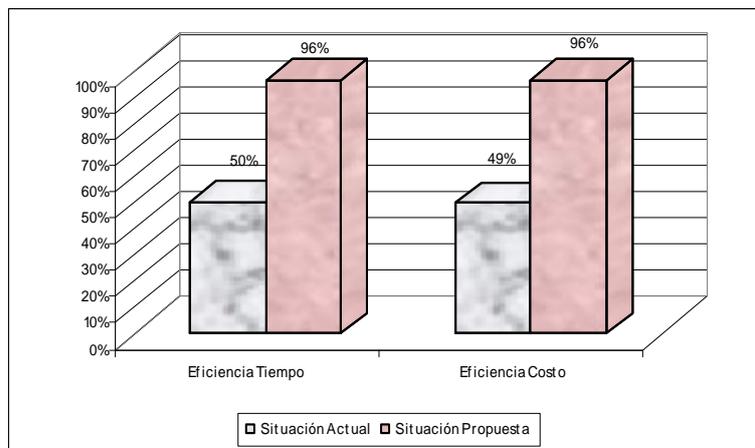


Gráfico No. 5-12  
Elaborado por: Tania Rodríguez

## Proceso: Fabricación de Estación de Trabajo

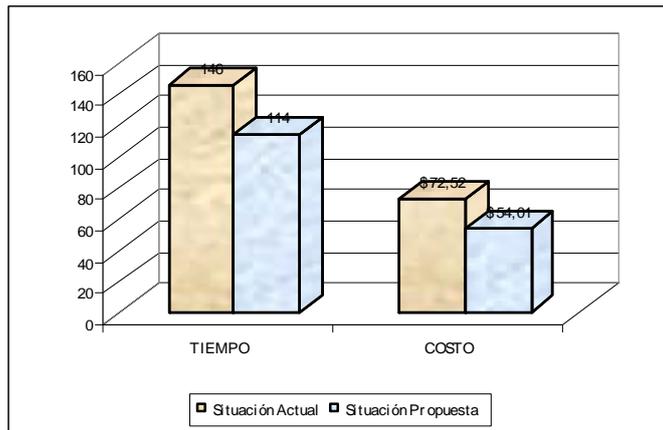


Gráfico No. 5-13  
Elaborado por: Tania Rodríguez

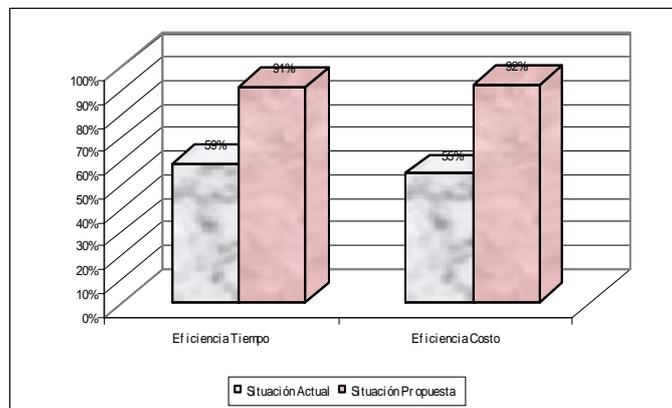


Gráfico No. 5-14  
Elaborado por: Tania Rodríguez

## Proceso: Instalación de Closet

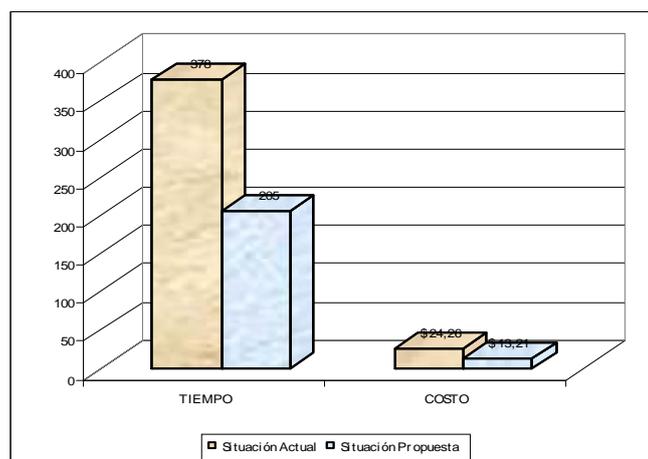


Gráfico No. 5-15  
Elaborado por: Tania Rodríguez

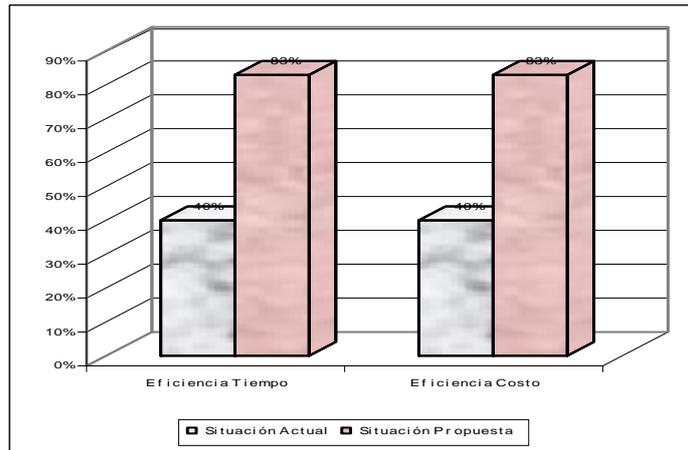


Gráfico No. 5-16  
Elaborado por: Tania Rodríguez

**Proceso: Instalación de Estación de Trabajo**

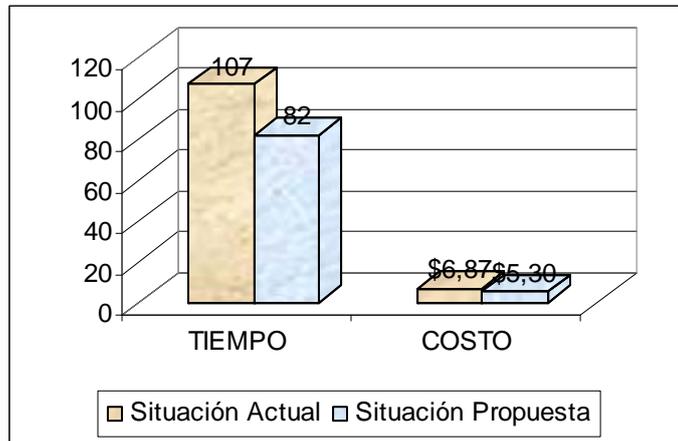


Gráfico No. 5-17  
Elaborado por: Tania Rodríguez

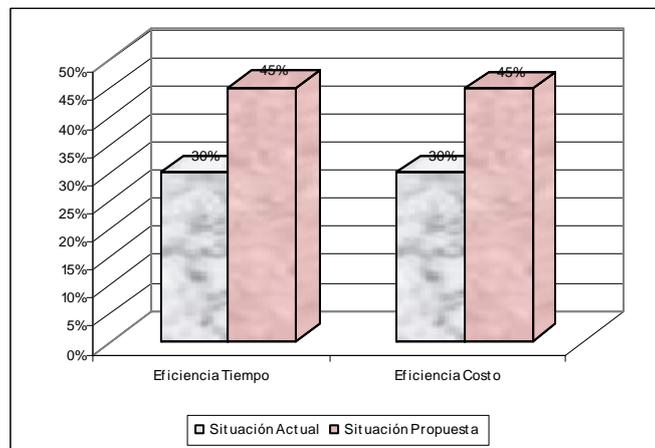


Gráfico No. 5-18  
Elaborado por: Tania Rodríguez

## Proceso: Instalación de Muebles de Baño

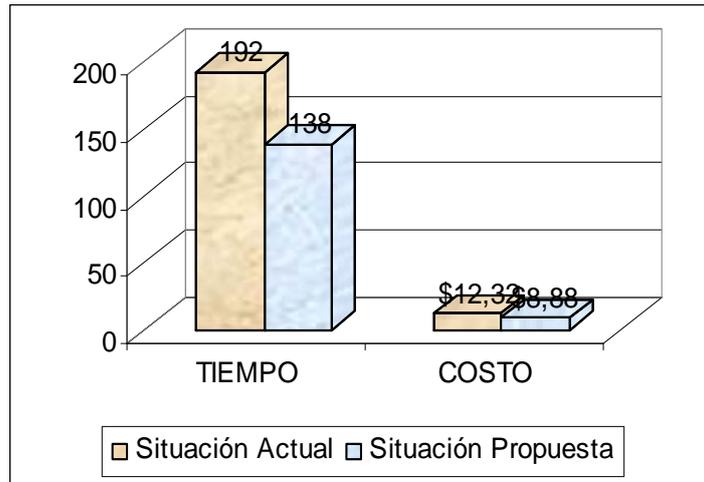


Gráfico No. 5-19  
Elaborado por: Tania Rodríguez

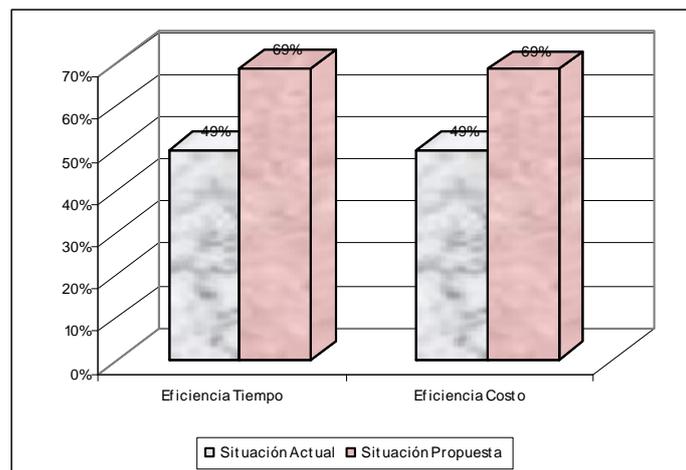


Gráfico No. 5-20  
Elaborado por: Tania Rodríguez

## Proceso: Selección de personal y asignación de puestos y funciones

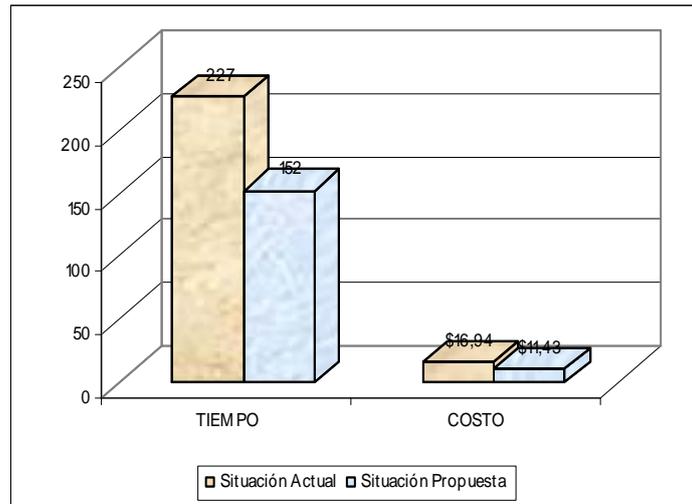


Gráfico No. 5-21  
Elaborado por: Tania Rodríguez

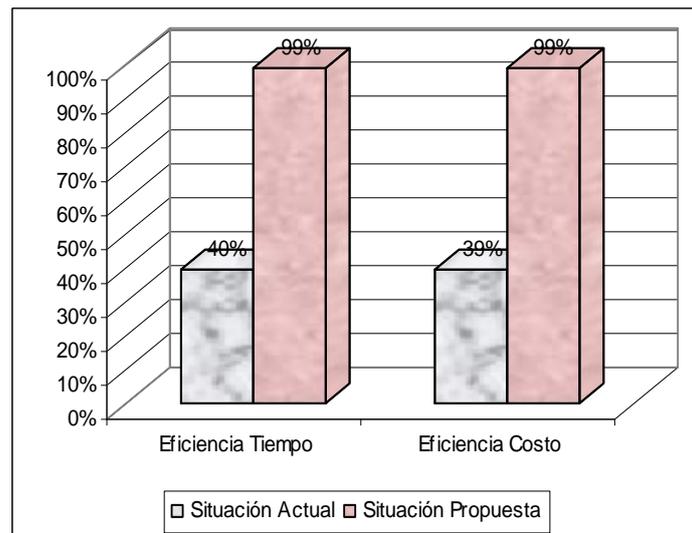


Gráfico No. 5-22  
Elaborado por: Tania Rodríguez

## 5.4 MATRIZ DE ANÁLISIS COMPARATIVA DE LA EMPRESA “DISEÑO SIN LÍMITES”

No.	PROCESOS	SITUACIÓN ACTUAL						SITUACIÓN PROPUESTA						DIFERENCIA						BENEFICIO	
		TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA		FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA		FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	COSTO	EFICIENCIA		FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	COSTO
				TIEMPO	COSTO					TIEMPO	COSTO					TIEMPO	COSTO				
1	Planificación Anual y Presupuesto	876	62,66	51%	53%	Anual	1	248	39,05	88%	94%	Anual	1	628	23,62	36%	41%	Anual	1	628	23,62
2	Planificación de Trabajo Semanal y Presupuesto	120	16,94	17%	15%	Semanal	1	72	11,66	86%	94%	Semanal	1	48	5,28	69%	79%	Semanal	1	2.496	274,46
3	Venta de Línea de Productos	334	31,97	21%	15%	Semanal	3	200	13,47	55%	53%	Semanal	3	134	18,50	34%	38%	Semanal	3	20.904	2.885,73
4	Diseño de Muebles	199	13,72	31%	31%	Semanal	3	131	9,01	65%	64%	Semanal	3	68	4,71	34%	33%	Semanal	3	10.608	735,14
5	Elaboración de Orden de Producción	194	14,02	22%	22%	Semanal	3	PROCESO SUPRIMIDO													
6	Compra de Materia Prima	162	67,40	25%	26%	Semanal	5	75	5,17	85%	86%	Semanal	1	87	62,23	60%	61%	Semanal	1	4.524	3.236,22
7	Fabricación de un Closet	759	403,19	50%	49%	Semanal	2	653	268,87	96%	96%	Semanal	2	106	134,31	46%	47%	Semanal	2	11.024	13.968,50
8	Fabricación de Estación de Trabajo	146	72,52	59%	55%	Mensual	6	114	54,01	91%	92%	Mensual	6	32	18,51	32%	38%	Mensual	6	2.304	1.333,01
9	Instalación de un Closet	378	24,26	40%	40%	Semanal	2	205	13,21	83%	83%	Semanal	2	173	11,05	43%	43%	Semanal	2	17.992	1.149,42
10	Instalación de una Estación de Trabajo	107	6,87	30%	30%	Mensual	6	82	5,30	45%	45%	Mensual	6	25	1,57	15%	15%	Mensual	6	1.800	112,89
11	Instalación Mueble de Baño	192	12,32	49%	49%	Mensual	8	138	8,88	69%	69%	Mensual	8	54	3,44	19%	19%	Mensual	8	5.184	330,60
12	Selección de personal y asignación de puestos y funciones	227	16,94	40%	39%	Anual	3	152	11,433	99%	99%	Anual	3	75	5,50	59%	60%	Anual	3	225	16,51
<b>TOTALES</b>		<b>3694</b>	<b>742,8</b>					<b>2070</b>	<b>440</b>					<b>1430</b>	<b>288,73</b>					<b>77.689</b>	<b>24.066,11</b>
<b>PROMEDIO</b>		<b>308</b>	<b>62</b>	<b>35%</b>	<b>34%</b>			<b>188</b>	<b>40</b>	<b>77%</b>	<b>79%</b>			<b>130</b>	<b>26</b>	<b>41%</b>	<b>44%</b>			<b>7063</b>	<b>2188</b>
<b>TOTAL DEL BENEFICIO</b>																				<b>77689</b>	<b>24.066,11</b>

## **5.5 BENEFICIO ESPERADO**

A través de la propuesta de mejoramiento en los procesos seleccionados, se propone una real integración y participación de los empleados en la planificación de actividades y proyectos.

Los errores, omisiones y retrasos en el diseño, fabricación y entrega de los muebles y la subutilización de los sistemas informáticos, serán corregidos mediante la adecuada capacitación al personal, los documentos de soporte y la determinación clara de procedimientos en la realización de dichas actividades, con ello se alcanzará a reducir los tiempos y costos de los procesos, el porcentaje de desperdicios de materia prima y el número de muebles terminados defectuosos.

Con la propuesta de mejoramiento existirá un control y registro de los inventarios que contribuirá a la determinación de costos reales de producción y a una mejor planificación en la compra, fabricación y entrega de los productos terminados.

Mediante la realización de perfiles de puesto, curso de inducción y capacitación al personal, y el manual de puestos se resolverán los problemas de la falta de definición de funciones y la desmotivación del personal que actualmente existe.

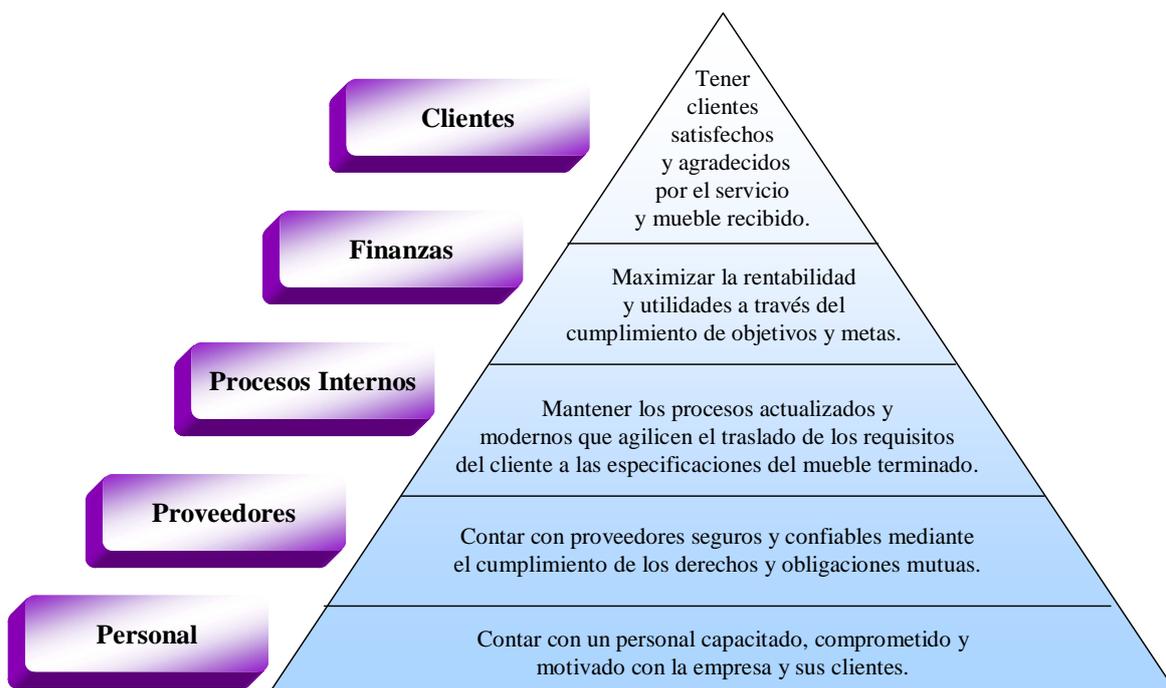
Todo lo mencionado anteriormente permitirá brindar un mejor servicio a los clientes internos y externos de Diseño Sin Límites.

El ahorro total proveniente de la implementación de los procesos asciende a 77.689 minutos y \$24.066,11, dinero con el cual se propone que se destine a la adquisición de un software contable y a la implementación del servicio de Intranet e Internet banda ancha, para la implementación de la propuesta de mejoramiento de los procesos.

## 5.6 CADENA DE VALOR EN BASE AL PROCESO ADMINISTRATIVO



## 5.7 FACTORES DE ÉXITO



## 5.8 INDICADORES DE GESTIÓN

“Los indicadores de gestión se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. Son un subconjunto de los indicadores, porque sus mediciones están relacionadas con el modo en que los servicios o productos son generados por la institución.

El valor del indicador es el resultado de la medición del indicador y constituye un valor de comparación, referido a su meta asociada.

El principal objetivo de los indicadores, es poder evaluar el desempeño del área mediante parámetros establecidos en relación con las metas, así mismo observar la tendencia en un lapso de tiempo durante un proceso de evaluación. Con los resultados obtenidos se pueden plantear soluciones o herramientas que contribuyan al mejoramiento o correctivos que conlleven a la consecución de la meta fijada.

Cada medidor o indicador debe satisfacer los siguientes criterios:

**Medible:** El medidor o indicador debe ser medible. Esto significa que la característica descrita debe ser cuantificable en términos ya sea del grado o frecuencia de la cantidad.

**Entendible:** El medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.

**Controlable:** El indicador debe ser controlable dentro de la estructura de la organización.”<sup>1</sup>

Hay distintas clases de indicadores, entre las cuales tenemos a los de eficiencia, eficacia y calidad:

**“Indicadores de Eficiencia:** teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo. Los indicadores de eficiencia están relacionados con los ratios que nos indican el tiempo invertido en la consecución de tareas y/o trabajos.

**Indicadores de Eficacia:** Teniendo en cuenta que eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con los ratios que nos indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos.”<sup>2</sup>

**“El Indicador de Calidad:** es una herramienta importante para evaluar el rendimiento de una empresa o de un área de trabajo determinada. Conceptualmente, la formulación de este indicador responde a un concepto integral de la calidad, ya que no sólo se ocupa de la faz estrictamente productiva, sino también de los aspectos referidos al desenvolvimiento del personal, la optimización en el uso de los recursos y las demás cuestiones que hacen al proceso.”<sup>3</sup>

*“Los indicadores son necesarios para poder mejorar. Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar.”<sup>4</sup>*

---

<sup>1</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

<sup>2</sup> [http://web.jet.es/amozarrain/gestion\\_indicadores.htm](http://web.jet.es/amozarrain/gestion_indicadores.htm)

<sup>3</sup> [http://www.arroyito.net/cae/indice\\_calidad.htm](http://www.arroyito.net/cae/indice_calidad.htm)

<sup>4</sup> [http://web.jet.es/amozarrain/gestion\\_indicadores.htm](http://web.jet.es/amozarrain/gestion_indicadores.htm)

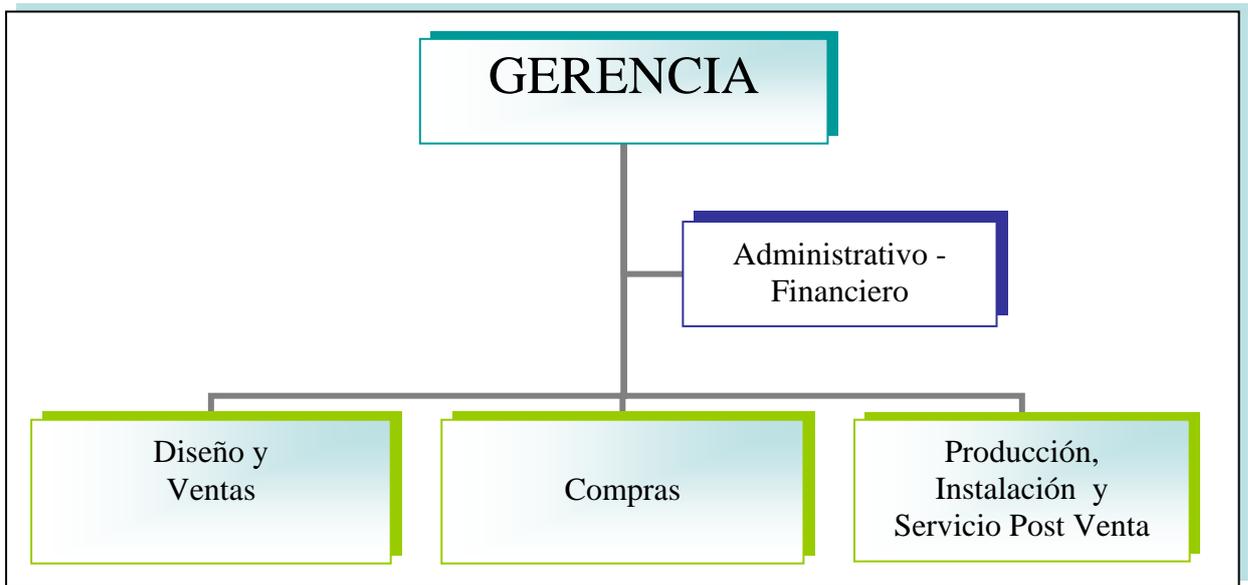
## Indicadores de los Procesos

No.	NOMBRE DEL INDICADOR	EXPLICACIÓN (qué mide)	FORMULA	APLICACIÓN DE LA FORMULA		REFERENTE	RESULTADO		FUENTE	TIPO DE INDICADOR
							+	-		
1	Cumplimiento de objetivos anuales	Mide el grado de cumplimiento de los objetivos planificados en el año	$\frac{\# \text{ de Objetivos Cumplidos} * 100}{\# \text{ de Objetivos Planificados}}$	$\frac{1}{7} = 14\%$		100%		-86%	Encuestas	Eficacia
2	Cumplimiento de la Planificación de actividades semanales	Mide el grado de ejecución dentro de los tiempos determinados de las actividades planificadas en la semana	$\frac{\# \text{ de Actividades Ejecutadas} * 100}{\# \text{ de Actividades Planificadas}}$	$\frac{3}{5} = 60\%$		100%		-40%	Entrevista	Eficacia
3	Cumplimiento de la Planificación de compras	Mide el grado de cumplimiento de las compras realizadas con respecto a las planificadas por la empresa	$\frac{\# \text{ de Compras Realizadas} * 100}{\# \text{ de Compras Planificadas}}$	$\frac{5}{2} * = 250\%$		100%		-150%	Levantamiento de Procesos	Eficacia
4	Capacitación del personal	Mide la aplicación de la capacitación recibida por el personal en su trabajo	$\frac{\# \text{ de personas que aplican su capacitación en su trabajo} * 100}{\# \text{ de personas que recibió capacitación}}$	$\frac{0}{0} ** = 0\%$		100%		-100%	Encuestas	Eficacia
5	Mantenimiento de Herramientas, Equipos y Maquinaria	Conocer el porcentaje de equipos operables con que cuenta la empresa	$\frac{\# \text{ de equipos que se encuentran en buen estado} * 100}{\text{Total de herramientas, equipos y maquinaria}}$	$\frac{50}{100} = 50\%$		100%		-50%	Encuestas	Calidad
6	Efectividad de la labor comercial	Mide el grado de ventas concretadas con respecto a las visitas realizadas a los clientes	$\frac{\# \text{ de Visitas con Negocios Cristalizados} * 100}{\# \text{ de Visitas Realizadas}}$	$\frac{3}{15} = 20\%$		100%		-80%	Levantamiento de Procesos	Eficiencia
7	Cumplimiento del plan de abastecimiento	Mide el grado de cumplimiento de los proveedores	$\frac{\# \text{ de Pedidos Recibidos a tiempo} * 100}{\# \text{ de Pedidos Formulados}}$	$\frac{64}{100} = 64\%$		100%		-36%	Encuestas	Eficacia
8	Cumplimiento del programa productivo	Mide el grado de cumplimiento de la producción programada	$\frac{\text{Producción Alcanzada} * 100}{\text{Producción Programada}}$	$\frac{86}{100} = 86\%$		100%		-14%	Encuestas	Eficacia
9	Cumplimiento del programa de comercialización	Mide el grado de cumplimiento de los pedidos de los clientes en el tiempo previamente establecido	$\frac{\# \text{ de Pedidos Atendidos a Tiempo} * 100}{\# \text{ de Pedidos Recibidos}}$	$\frac{18}{144} = 13\%$		100%		-88%	Encuestas	Eficacia
10	Participación Relativa del Costo de Insumos Consumidos	Mide el porcentaje de participación de los costos de los insumos de fabricación sobre las ventas	$\frac{\text{Costo de Insumos Consumidos} * 100}{\text{Ventas}}$	$\frac{180.000}{238.893,88} = 75\%$		5%	70%		Informes	Eficiencia
11	Participación Relativa de Productos Defectuosos	Mide el grado de productos defectuosos con respecto al total fabricados	$\frac{\text{Volumen de Productos Defectuosos} * 100}{\text{Volumen de Productos Fabricados}}$	$\frac{60}{780} = 8\%$		5%	3%		Encuestas	Calidad
12	Evaluación del Desempeño del Personal	Mide el grado del cumplimiento de las responsabilidades asignadas a cada empleado de la empresa	$\frac{\text{Responsabilidades Cumplidas} * 100}{\text{Responsabilidades Asignadas}}$	$\frac{3}{7} = 43\%$		100%		-57%	Encuestas	Eficacia
13	Evaluación de satisfacción del cliente	Mide el grado de satisfacción de los clientes atendidos en sus necesidades y requerimientos	$\frac{\text{Clientes Satisfechos} * 100}{\text{Total de Clientes}}$	$\frac{169}{180} = 94\%$		100%		-6%	Encuestas	Calidad

\* Personal no recibe capacitación; pero es necesaria darla al personal

\*\* Durante el año 2007 se realizaban compras cada día y se propone que estas sean en forma semanal.

### 5.9 Organigrama Estructural de “Diseño Sin Límites”



### 5.10 DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN POR PROCESOS DE “DISEÑO SIN LÍMITES”

## **1. PROCESOS GOBERNANTES**

### **1.1 GERENCIA GENERAL**

#### **1.1.1 GERENCIA**

- 1.1.1.1 Planificación estratégica
- 1.1.1.2 Planificación Anual y Presupuesto
- 1.1.1.3 Planificación de Trabajo Semanal y Presupuesto
- 1.1.1.4 Análisis del cumplimiento de objetivos
- 1.1.1.5 Análisis de costos y gastos
- 1.1.1.6 Establecimiento de políticas y reglamentos
- 1.1.1.7 Determinación de políticas de negociación

## **2. PROCESOS BÁSICOS**

### **2.1 GERENTE DE VENTAS**

#### **2.1.1 DISEÑO Y VENTAS**

- 2.1.1.1 Venta de la Línea de Productos
- 2.1.1.2 Diseño de muebles
- 2.1.1.3 Organización de la visita de vendedores a clientes
- 2.1.1.4 Determinación de cuota mínima de cada vendedor
- 2.1.1.5 Entrega y Cobro de Factura

### **2.2 GERENCIA GENERAL**

#### **2.2.1 COMPRAS**

- 2.2.1.1 Selección de Proveedores de Materia Prima
- 2.2.1.2 Compra de Materia Prima
- 2.2.1.3 Control de inventarios

### **2.3 JEFE DE PRODUCCIÓN**

#### **2.3.1 PRODUCCIÓN, INSTALACIÓN Y SERVICIO POST VENTA**

- 2.3.1.1 Determinación de rutas
- 2.3.1.2 Fabricación de closet
- 2.3.1.3 Fabricación de estación de trabajo
- 2.3.1.4 Fabricación de muebles de baño
- 2.3.1.5 Fabricación de muebles de cocina
- 2.3.1.6 Instalación de closet
- 2.3.1.7 Instalación de estación de trabajo
- 2.3.1.8 Instalación de muebles de baño
- 2.3.1.9 Instalación de muebles de cocina
- 2.3.1.10 Control de Calidad
- 2.3.1.11 Atención y Solución a Reclamos

## **3. PROCESOS HABILITANTES**

### **3.1 CONTADOR - ADMINISTRADOR**

#### **3.1.1 ADMINISTRATIVO**

- 3.1.1.1 Administración de RRHH.
- 3.1.1.2 Selección de personal y asignación de puestos y funciones
- 3.1.1.3 Elaboración de Informes y Reportes
- 3.1.1.4 Evaluación del desempeño del personal
- 3.1.1.5 Evaluación de satisfacción del cliente

#### **3.1.2 FINANCIERO**

- 3.1.2.1 Elaboración de Estados Financieros
- 3.1.2.2 Pago de obligaciones
- 3.1.2.3 Asignación de recursos por áreas
- 3.1.2.4 Manejo de cuenta bancaria y dinero

## 5.11 ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS POR ÁREAS

### PROCESO GOBERNANTE

#### PROCESO DE GERENCIA

**Responsable:** Gerente General

- Realizar la planificación estratégica
- Coordinar y realizar la planificación anual y presupuesto
- Establecer la planificación de trabajo semanal y presupuesto
- Revisar presupuestos
- Determinar sistemas de evaluación y control
- Establecer indicadores de gestión, aplicarlos y evaluar los resultados
- Elaboración de informes
- Realizar el análisis del cumplimiento de objetivos semanales y anuales
- Analizar los costos y gastos
- Analizar problemas y tomar decisiones

### PROCESOS BÁSICOS

#### PROCESO DE DISEÑO Y VENTAS

**Responsable:** Gerente de Ventas

- Realizar el plan de ventas
- Realizar la venta de las líneas de productos en base a un diseño provisional
- Realizar el diseño definitivo de los muebles
- Realizar estudios de mercado y demanda de productos
- Determinar políticas de crédito y cobranzas
- Determinar los plazos máximos de pagos de clientes
- Determinar el procedimiento para clientes de cartera vencida
- Organizar la visita de los vendedores a los clientes
- Establecer la cuota mínima que deba cumplir cada vendedor
- Organizar y actualizar catálogos, listas de precios y cartera de clientes

- Recaudar los valores facturados por concepto cobros de pedidos de clientes
- Elaborar mensualmente los reportes de cobranzas y liquidación de facturas
- Presentar informes de cumplimiento de sus actividades
- Controlar y supervisar las actividades de los ejecutivos de venta y de diseño
- Controlar los valores facturados y recaudados
- Evaluar las ventas mensuales

### **PROCESO DE COMPRAS**

**Responsable:** Gerente General

- Realizar el plan de compras
- Determinar políticas y tiempos de pago de los materiales adquiridos.
- Acudir a reuniones con proveedores
- Elaborar y entregar órdenes de compra a proveedores
- Receptar y controlar los pedidos realizador a los proveedores
- Confirmar la recepción de órdenes de compra
- Controlar los tiempos de despacho de los materiales solicitados a los proveedores
- Evaluar los reportes de inventarios
- Evaluar el cumplimiento de la planificación de compras

### **PROCESO DE FABRICACIÓN, INSTALACIÓN Y SERVICIO POST VENTA**

**Responsable:** Jefe de Producción

- Organizar y determinar las rutas para realizar las instalaciones en obra
- Gestionar el mantenimiento de las herramientas, equipos y máquinas.
- Realizar la fabricación de los productos de la línea de oficina (estaciones de trabajo, divisiones modulares, bibliotecas, etc)
- Realizar la fabricación de los productos de la línea de hogar (closets, muebles de baño, muebles de cocina).
- Realizar la atención y solución a reclamos
- Realizar las instalaciones en obra de los muebles la línea de oficina y hogar
- Establecer tiempos estándar de fabricación e instalación por producto
- Controlar la calidad de los productos fabricados e instalados
- Supervisar el cumplimiento de las normas de seguridad por parte de los técnicos.

## **PROCESOS HABILITANTES**

### **PROCESO DE APOYO ADMINISTRATIVO**

**Responsable:** Contador - Administrador

- Establecer los objetivos y estrategias administrativos
- Establecer las políticas y reglamentos de la empresa
- Determinar los requerimientos de personal
- Realizar el mantenimiento de instalaciones, equipos de oficina y de computación.
- Realizar seminarios de capacitación y motivación al personal
- Selección de personal y asignación de puestos y funciones del personal
- Realizar las adquisiciones de materiales de oficina
- Elaboración de Informes y Reportes
- Evaluar el desempeño del personal

### **PROCESO DE APOYO FINANCIERO**

**Responsable:** Contador-Administrador

- Plantear los objetivos, estrategias y políticas financieras
- Organizar el área financiera - contable
- Realizar el registro contable de las transacciones efectuadas
- Elaborar los estados financieros reales
- Elaborar los balances, estados financieros y flujos de caja proyectados
- Elaborar mensualmente los reportes de ingresos y egresos
- Diseñar y aplicar procesos financieros y contables
- Realizar el pago de obligaciones contraídas con los proveedores, personal y Estado
- Realizar la reposición de caja chica
- Asignar los recursos por áreas
- Manejar y controlar el movimiento de la cuenta bancaria y dinero recaudado
- Establecer y evaluar los indicadores financieros
- Controlar los documentos
- Controlar los egresos y gastos

## 5.12 DESEMPEÑO O ESPECIFICACIONES POR CARGO

<b>PERFIL DE PUESTO</b>	
<b>Cargo:</b>	Gerente General
<b>Supervisa a:</b>	Jefes de Área
<b>Responde a:</b>	Gerente de Ventas
<b>Responsabilidad Principal:</b>	Dirigir, controlar y evaluar los procesos de planificación, programación y formulación de proyectos organizacionales.
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestiona la aprobación de la planificación estratégica y operativa.</li> <li>- Planifica, organiza, dirige y supervisa las actividades de planificación y formulación del presupuesto anual.</li> <li>- Elabora el presupuesto de producción, adquisición de materiales y mano de obra.</li> <li>- Evalúa el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en el Plan Anual</li> <li>- Delega a los responsables de los diferentes procesos la ejecución detallada de los programas de gestión descritos en el plan anual.</li> <li>- Propone, ejecuta y controla el cumplimiento de políticas, reglamentos, objetivos, métodos, procedimientos y estrategias.</li> <li>- Controla y evalúa el avance de la elaboración y ejecución del plan organizacional anual.</li> <li>- Realizar la compra de materiales a proveedores</li> <li>- Administrar el Recurso Humano.</li> <li>- Seleccionar, asignar puestos y funciones al personal</li> <li>- Supervisa Informes y Reportes</li> <li>- Evalúa el desempeño del personal</li> </ul>	
<b>Requisitos Mínimos:</b>	
<b>Formación:</b>	
<p style="margin-left: 40px;"><b>Nivel de Instrucción:</b> Superior</p> <p style="margin-left: 40px;"><b>Título Requerido:</b> Ingeniería, Arquitectura, Economista</p> <p style="margin-left: 40px;"><b>Área de Conocimiento:</b> Economía, Administración, Presupuesto y afines Sectoriales</p>	
<b>Experiencia:</b>	
<p style="margin-left: 40px;"><b>Tiempo de Experiencia:</b> 5 años o más</p> <p style="margin-left: 40px;"><b>Especificidad de la experiencia:</b> Planificación, gestión de la calidad relacionado al mundo de la madera.</p>	
<b>Habilidades Especiales:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de liderazgo</li> <li>- Trabajo en Equipo y bajo presión</li> <li>- Pensamiento crítico</li> <li>- Habilidad analítica</li> </ul>	

<b>PERFIL DE PUESTO</b>	
<b>Cargo:</b>	Gerente de Ventas
<b>Supervisa a:</b>	Coordinadora de Diseño, Ejecutivos de Ventas
<b>Responde a:</b>	Gerente de Ventas
<b>Responsabilidad Principal:</b>	Dirigir, controlar y evaluar los procesos de planificación, programación y formulación de proyectos organizacionales.
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elabora la planificación y presupuesto de ventas anuales.</li> <li>- Supervisa el cumplimiento de metas y objetivos de los ejecutivos de venta.</li> <li>- Realizar la venta de la línea de productos.</li> <li>- Determinar políticas de negociación</li> <li>- Evaluación de satisfacción del cliente</li> <li>- Organizar la visita de los ejecutivos de ventas a clientes</li> <li>- Determinar la cuota mínima de cada vendedor</li> <li>- Evaluar las ventas mensuales</li> </ul>	
<b>Requisitos Mínimos:</b>	
<b>Formación:</b>	
<b>Nivel de Instrucción:</b> Superior <b>Título Requerido:</b> Ingeniería, Arquitectura <b>Área de Conocimiento:</b> Economía, Administración, Presupuesto	
<b>Experiencia:</b>	
<b>Tiempo de Experiencia:</b> 3 años o más <b>Especificidad de la experiencia:</b> Ventas de muebles.	
<b>Habilidades Especiales:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo</li> <li>- Trabajo en Equipo y bajo presión</li> <li>- Conocimiento de materiales para la elaboración de muebles</li> <li>- Carisma</li> <li>- Persuasivo</li> </ul>	

<b>PERFIL DE PUESTO</b>	
<b>CARGO:</b>	Coordinadora de Diseño
<b>Supervisa a:</b>	-----
<b>Responde a:</b>	Gerente de Ventas
<b>Responsabilidad Principal:</b>	Realizar el diseño de los muebles modulares solicitados por los clientes
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesorar a vendedores en cuanto a diseños y nuevas tendencias de arquitectura.</li> <li>- Elaborar la Hoja de Diseño con el diseño del mueble para la entrega al cliente.</li> </ul>	
<b>Requisitos Mínimos:</b>	
<b>Formación:</b>	
<b>Nivel de Instrucción:</b> Superior <b>Título Requerido:</b> Arquitecto o Diseñador de Interiores <b>Área de Conocimiento:</b> Diseño de interiores	
<b>Experiencia:</b>	
<b>Tiempo de Experiencia:</b> mínima 1 año <b>Especificidad de la experiencia:</b> Arquitectura	
<b>Habilidades Especiales:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo bajo presión</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Conocimiento de materiales para la elaboración de muebles</li> <li>- Manejo del programa Autocad</li> </ul>	

<b>PERFIL DE PUESTO</b>	
<b>Cargo:</b>	Ejecutivo de Ventas
<b>Supervisa a:</b>	-----
<b>Responde a:</b>	Gerente de Ventas
<b>Responsabilidad Principal:</b>	Vender las líneas de productos: Hogar y Oficina.
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesorar al cliente en cuanto a diseños y requerimientos de arquitectura que satisfagan las necesidades del cliente.</li> <li>- Negociar en condiciones favorables los proyectos ejecutados para la venta.</li> <li>- Coordinar con los clientes los pagos a efectuarse.</li> <li>- Realizar el seguimiento del proceso de fabricación e instalación de muebles vendidos.</li> <li>- Realizar la entrega de obra al cliente.</li> <li>- Realizar cobros a clientes de acuerdo a contratos.</li> </ul>	
<b>Requisitos Mínimos:</b>	
<b>Formación:</b>	
<b>Nivel de Instrucción:</b> Superior Estudiante de Arquitectura o Diseño	
<b>Experiencia:</b>	
<b>Tiempo de Experiencia:</b> mínima 1 año <b>Especificidad de la experiencia:</b> Marketing y Venta de muebles modulares	
<b>Habilidades Especiales:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo bajo presión</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Conocimiento de programas Microsoft Office</li> <li>- Poseer vehículo propio</li> <li>- Disponibilidad de tiempo completo.</li> <li>- Capaz de alcanzar metas mensuales y objetivos.</li> <li>- Persuasivo</li> </ul>	

<b>PERFIL DE PUESTO</b>	
<b>Cargo:</b>	Jefe de Producción
<b>Supervisa a:</b>	Técnico
<b>Responde a:</b>	Gerente General
<b>Responsabilidad Principal:</b>	Supervisar y Controlar la fabricación e instalación de los modulares de Hogar u Oficina.
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Delegar responsabilidades a los técnicos en la fabricación de los muebles</li> <li>- Establecer costos por órdenes de producción</li> <li>- Supervisar la fabricación de los muebles de Hogar u Oficina</li> <li>- Velar por el cumplimiento de los tiempos planificados en la fabricación y entrega de los proyectos</li> <li>- Controlar la calidad y el número de piezas de los muebles previo a la instalación</li> <li>- Verificar la calidad del mueble instalado</li> </ul>	
<b>Requisitos Mínimos:</b>	
<b>Formación:</b>	
<b>Nivel de Instrucción:</b> Superior Estudiante de Administración, Economía	
<b>Experiencia:</b>	
<b>Tiempo de Experiencia:</b> mínima 1 año <b>Especificidad de la experiencia:</b> Producción	
<b>Habilidades Especiales:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Conocimiento de programas Microsoft Office</li> <li>- Disponibilidad de tiempo completo.</li> <li>- Capaz de alcanzar objetivos y metas.</li> </ul>	

<b>PERFIL DE PUESTO</b>	
<b>Cargo:</b>	Técnico
<b>Supervisa a:</b>	-----
<b>Responde a:</b>	Jefe de Producción
<b>Responsabilidad Principal:</b>	Fabricar e instalar los modulares de Hogar u Oficina.
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fabricar los muebles modulares de la línea hogar u oficina</li> <li>- Instalar los muebles modulares de la línea hogar u oficina</li> </ul>	
<b>Requisitos Mínimos:</b>	
<b>Formación:</b> <b>Nivel de Instrucción:</b> Bachiller	
<b>Experiencia:</b> <b>Tiempo de Experiencia:</b> 1 año (No indispensable) <b>Especificidad de la experiencia:</b> Carpintería	
<b>Habilidades Especiales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Dinámico</li> <li>- Conocimiento sobre madera</li> </ul>	

<b>PERFIL DE PUESTO</b>	
<b>CARGO:</b>	Bodeguero - Chofer
<b>Supervisa a:</b>	-----
<b>Responde a:</b>	Gerente General
<b>Responsabilidad Principal:</b>	Ejecutar actividades de inventario de bienes muebles e inmuebles, materiales, herramientas, equipos, parque automotor y demás artículos existentes en la empresa, así como verificar periódicamente los mismos a fin de establecer el registro de existencias.
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registrar y controlar los ingresos a bodega, tomando en consideración las órdenes de compra, facturas.</li> <li>- Controlar los egresos de bodega y realiza las transferencias hacia las unidades organizacionales.</li> <li>- Llevar el kardex del control de existencias y fija el stock de bodega</li> <li>- Levantar el Informe de Recepción e Inspección de materiales, herramientas y demás artículos.</li> <li>- Participar en la elaboración de instructivos, reglamentos, diseño de formularios relacionados con inventarios.</li> <li>- Trasladar al personal técnico, jefes de las líneas de productos y las piezas de los muebles modulares hacia los lugares de instalación.</li> </ul>	
<b>Requisitos Mínimos:</b>	
<b>Formación:</b>	
<b>Nivel de Instrucción:</b> Bachiller Contable	
<b>Experiencia:</b>	
<b>Tiempo de Experiencia:</b> 1 año (No indispensable)	
<b>Especificidad de la experiencia:</b> Conducción, inventarios.	
<b>Habilidades Especiales:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Con licencia de conducir tipo B</li> </ul>	

<b>PERFIL DE PUESTO</b>	
<b>CARGO:</b>	Contador - Administrador
<b>Supervisa a:</b>	Asistente Comercial y Administrativa
<b>Responde a:</b>	Gerente General
<b>Responsabilidad Principal:</b>	Ejecutar y coordinar actividades contables de conformidad a las disposiciones legales vigentes, a fin de cumplir con los objetivos y las metas propuestas en el Plan Operativo Anual.
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresar al programa información contable de conformidad a normas vigentes.</li> <li>- Elaborar estados financieros</li> <li>- Pagar obligaciones</li> <li>- Asignar los recursos por áreas</li> <li>- Manejar la cuenta bancaria y dinero recaudado</li> <li>- Elaborar informe de movimiento de cuentas corrientes.</li> <li>- Calcular y declarar obligaciones tributarias</li> </ul>	
<b>Requisitos Mínimos:</b>	
<b>Formación:</b>	
<b>Nivel de Instrucción:</b> Superior <b>Título Requerido:</b> Contador Público Auditor - CPA <b>Área de Conocimiento:</b> Contabilidad y Auditoria	
<b>Experiencia:</b>	
<b>Tiempo de Experiencia:</b> mínima 3 años <b>Especificidad de la experiencia:</b> Contabilidad general y de costos, estados financieros, conciliación bancaria y Administración Presupuestaria	
<b>Habilidades Especiales:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo bajo presión</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Habilidad analítica</li> <li>- Destreza matemática</li> </ul>	

<b>PERFIL DE PUESTO</b>	
<b>CARGO:</b>	Asistente Comercial y Administrativa
<b>Supervisa a:</b>	-----
<b>Responde a:</b>	Gerente de Ventas, Contador - Administrador
<b>Responsabilidad Principal:</b>	Ejecutar y coordinar actividades contables de conformidad a las disposiciones legales vigentes, a fin de cumplir con los objetivos y las metas propuestas en el Plan Operativo Anual.
<b>Funciones:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyar el desempeño de la Gerencia de Ventas y el área financiera - administrativa</li> <li>- Atender a los clientes vía telefónica e Internet</li> <li>- Coordinar citas con clientes mediante el manejo de agendas</li> <li>- Apoyo en la preparación de correspondencia, impresión de sobres</li> <li>- Reemplazar al bodeguero cuando éste se encuentre fuera de la empresa.</li> <li>- Realizar las pro formas y facturas</li> </ul>	
<b>Requisitos Mínimos:</b>	
<b>Formación:</b>	
<b>Nivel de Instrucción:</b> Superior Estudiante de Contabilidad, Auditoria, Administración, Marketing o afines	
<b>Experiencia:</b>	
<b>Tiempo de Experiencia:</b> 1 año (No indispensable) <b>Especificidad de la experiencia:</b> Contabilidad general, facturación, tributación.	
<b>Habilidades Especiales:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaborador (a)</li> <li>- Participativo</li> <li>- Proactivo</li> <li>- Habilidad matemática</li> </ul>	