

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

---

**E**l desarrollo de la presente investigación permite extraer las siguientes conclusiones y recomendaciones:

#### 6.1 CONCLUSIONES

- 6.1.1 “Diseño Sin Límites” es una empresa que se dedica al diseño, fabricación e instalación de muebles para el hogar y oficina con materiales de alta calidad y un servicio personalizado. Con el fin de especializarse y ofrecer al mercado soluciones con altos estándares de calidad en materia prima, accesorios y acabados, a precios competitivos, su campo de trabajo se centra en el diseño y producción de modulares en las líneas oficina y hogar.
- 6.1.2 La falta de una organización formal tiene como consecuencia que “Diseño Sin Límites” no tenga definida cual es su misión, visión y objetivos de corto, mediano y largo plazo lo cual provoca que existan procedimientos administrativos y productivos fragmentados que no están direccionados a metas claras.
- 6.1.3 La problemática de la empresa es la “Irregularidad en los ingresos y utilidades para la empresa”, problema que es causado por no disponer de un sistema contable acorde a las necesidades de la empresa, la ausencia de capacitación al personal de diseño y de producción, la falta de un equipo sólido de trabajo en ventas, las pocas acciones de marketing para promocionar sus productos, la falta de definición de funciones, desmotivación y falta de compromiso hacia la empresa, lo que ha retrasado el cambio para mejorar el servicio y rentabilidad de “Diseño Sin Límites”.
- 6.1.4 Del análisis del ambiente externo se concluye, que la calidad de productos, el servicio y trato entregados a clientes, así como el factor social por el gusto y preferencia de los modulares en la Línea de Oficina, el acceso al crédito barato por parte del Estado, la entrega de los fondos de reserva y la mayor tecnología del entorno, constituyen oportunidades altas para la organización., mientras que los factores: político-legal y la competencia representan amenazas.

- 6.1.5 Dentro del ambiente interno, se determinó que la atención oportuna a pedidos, la utilidad de los informes y reportes, y la capacidad de servicio de los empleados simbolizan fortalezas; mientras que la inadecuada planificación del presupuesto, no tener una planificación estratégica, la falta de capacitación, desmotivación, publicidad y control de inventarios representan debilidades de la empresa.
- 6.1.6 La principal debilidad que tiene mayor incidencia en los resultados económicos, es que no se realiza una adecuada planificación de objetivos, políticas y estrategias, lo que junto a la falta de mecanismos de asignación y control de funciones y responsabilidades, representan un gran problema para la empresa ya que no está determinado un procedimiento claro y útil para alcanzar los objetivos y mantener un crecimiento constante en los ingresos y utilidades de la empresa.
- 6.1.7 Los principios y valores planteados en la matriz axiológica se cumplen y se aplican de manera lógica casi en su totalidad con los grupos de referencia con los que interactúa la empresa.
- 6.1.8 En lo referente a la misión y visión se concluye que la empresa anteriormente carecía de esta información, actualmente y con en el desarrollo de esta tesis se ha propuesto la misión y visión que debería tener “Diseño Sin Límites”, las cuales permiten identificar la razón de ser de la empresa y como ésta debería ser y actuar en el futuro.
- 6.1.9 En la actualidad la empresa cuenta con un mapa estratégico diseñado en esta tesis, lo cual permite tener una representación gráfica de cómo la empresa espera alcanzar los resultados planificados mediante el establecimiento de objetivos, políticas y estrategias; anteriormente la empresa no disponía de esta herramienta administrativa.
- 6.1.10 Se realizó una propuesta de análisis de procesos que anteriormente la empresa no disponía, en el cual se estableció herramientas como el Diagrama de Calidad y Cadena de Valor identificando los macroprocesos que permiten transformar las entradas en resultados o salidas, considerando las normativas y regulaciones en el procesamiento de actividades y la tecnología e insumos que se necesitan para llevar a cabo estas actividades.
- 6.1.11 También se realizó el modelo IDEF-0 que constituye una representación estructurada y jerárquica de las actividades que conforman la empresa y los objetos y datos que contribuyen a la interacción de esas actividades.

- 6.1.12 En el estudio de los procesos se efectuó el análisis de los mismos, para lo cual se estableció su inventario, luego se seleccionó aquellos considerados importantes para el macroproceso Elaboración de Muebles de Tablero Aglomerado, los cuales fueron clasificados en procesos gobernantes, básicos y de apoyo e incluyen información sobre tiempos, costos, actividades, responsables, etc.
- 6.1.13 Dentro de los principales problemas detectados en los procesos se destacan: la inadecuada Planificación Anual y de Trabajo Semanal, errores y omisiones en la elaboración de la Orden de Diseño, Hoja de Diseño y Orden de Producción lo cual retrasa los procesos, la falta de capacitación, deficiencias en el proceso de compra de materiales y su almacenamiento.
- 6.1.14 El promedio porcentual actual en eficiencia de tiempo es de 35 % y en eficiencia de costo es de 34%, valores obtenidos de los procesos analizados con sus respectivas actividades que se practican.
- 6.1.15 Una vez aplicadas las acciones y herramientas de mejoramiento se obtuvo como resultado promedio las eficiencias propuestas, en tiempo el 77% y en costo el 79%, es decir hubo un incremento del 41% y 44% respectivamente en relación a la situación actual.
- 6.1.16 El ahorro generado con el mejoramiento de procesos propuesto, proyecta un ahorro en tiempo de 77.689, minutos y \$24.066,11 anualmente, cantidades significativas para la empresa.
- 6.1.17 Finalmente, se incluye la propuesta organizacional por procesos, definiendo una cadena de valor en base al proceso administrativo, en la cual se diseñan los factores de éxito y los indicadores de gestión.
- 6.1.18 La presente tesis pretende conseguir el desarrollo a nivel empresarial mediante el continuo mejoramiento de procesos ayudado de la optimización de los recursos necesarios y disponibles, lo cual permitirá lograr mayores niveles de rentabilidad y una mejor imagen empresarial contribuyendo al logro de objetivos.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

- 6.2.1 Ejecutar la planificación estratégica propuesta, con la finalidad de orientar el cumplimiento de las actividades y objetivos de la empresa en el corto, mediano y largo plazo.

- 6.2.2 Capacitar y motivar al personal anualmente para de esta manera reducir errores u omisiones y agilizar los procesos, logrando contar con un personal comprometido con los objetivos de la empresa.
- 6.2.3 Es importante la implementación de las estrategias resultantes del diagnóstico F.O.D.A., para de esta manera por medio del aprovechamiento de las oportunidades y fortalezas, enfrentar las amenazas del entorno y disminuir las debilidades ya que éstas constituyen oportunidades de mejora.
- 6.2.4 Se recomienda permanentemente controlar que las actividades del plan semanal de trabajo y presupuesto estén dentro del plan anual, y éste a su vez esté en coordinación con el plan estratégico propuesto, ya que esto contribuirá al cumplimiento de los objetivos y evitará desequilibrios en el presupuesto.
- 6.2.5 Realizar un eficiente reclutamiento, selección y contratación de personal para el área de ventas, ya que la rentabilidad de la empresa depende en gran parte de la eficiencia y efectividad del cumplimiento del presupuesto de ventas.
- 6.2.6 Fortalecer y mantener la aplicación de principios y valores con los grupos de referencia que se interactúa.
- 6.2.7 Se recomienda la aplicación y control de la misión, la visión, los objetivos generales y específicos, las políticas por áreas y las estrategias propuestos que anteriormente no existían, lo que permitirá tener con claridad a dónde se pretende llegar dentro del nivel empresarial.
- 6.2.8 Considerar la cadena de valor en base al proceso administrativo, ya que mediante esta herramienta se puede identificar los procesos y subprocesos que permiten transformar las entradas en resultados o salidas.
- 6.2.9 Utilizar la herramienta IDEF-0, desarrollada y propuesta, con los macro procesos identificados, lo cual ayudará a determinar los inputs y los outputs que intervienen en cada uno de ellos.
- 6.2.10 Aplicar los procesos mejorados propuestos, los cuales tienen mayor porcentaje de eficiencia en costos y en tiempos, reducción de problemas actuales y generación de ahorro en tiempo y costo optimizando los recursos disponibles de la empresa.
- 6.2.11 Invertir el ahorro económico generado con el mejoramiento de procesos propuesto, en la adquisición de un software informático contable para la empresa, en una herramienta que permita el pronto secado de la pega en el tablero y fórmica, en mayor capacitación para el personal contable, de ventas, de diseño de muebles en el manejo del Autocad, y de producción en el manejo del sistema Cut List a fin de que

en futuro sea factible la asignación de nuevas funciones, responsabilidades y competencias.

- 6.2.12 Aplicar los factores de éxito y los indicadores de gestión permanentemente para evaluar el grado de cumplimiento, tiempos, desempeño y niveles de satisfacción alcanzados al implementar la mejora en los procesos.
- 6.2.13 Establecer tiempos estándar por fabricación e instalación de tipo de producto, a fin de planificar y establecer de mejor manera la fecha de entrega de los muebles a los clientes.
- 6.2.14 Evaluar y analizar los resultados de indicadores de gestión con la finalidad de proponer soluciones a los indicadores que tienen un nivel de porcentaje inferior a los estándares establecidos.