

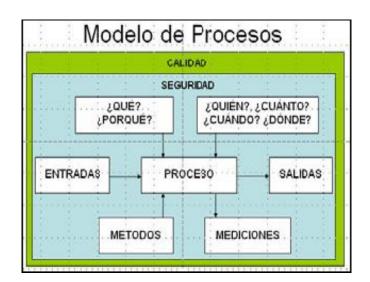
CAPITULO IV

LEVANTAMIENTO, INVENTARIO Y ANÁLISIS DE PROCESOS DE LA EMPRESA.

Desde su concepción, las empresas buscaron un aumento de la productividad. La mejora continua de procesos es la fuente principal de estos incrementos. Para lograr mejoras en los procesos existentes se hace necesario analizarlos críticamente. Un proceso existente fue previamente diseñado y luego implantado. Por lo tanto, un análisis crítico comenzará con el estudio de su diseño y con una observación de su instalación. Pero antes de saber cómo se analiza un proceso debemos saber qué es un proceso.

Procesos es:

Un conjunto de actividades, acciones u operaciones que producen, a través de la transformación de un recurso (input), una cantidad (producción) de productos, bienes o servicios (output). 31



Este capítulo constituye la realización de un inventario de todos los procesos que se aplican dentro de la empresa, seleccionado los mas importantes y necesarios mediante preguntas claves que se consideran como primordiales con la finalidad de analizar y determinar sus problemas, la duración y el costo

³¹ http://www.iae.edu.ar/web2005/centros/entrep/2005/NT_Analisis_de_Procesos.pdf

ta la descripción de desaciertos mas graves que llo de los procesos y actividades de %Greaciones

David+

4.1. CADENA DE VALOR Y DIAGRAMA DE CALIDAD

**Mana herramienta que complementa la evaluación del ambiente interno de la empresa es el análisis de la cadena de valor de la empresa. Una empresa puede considerarse como el conjunto de una serie de operaciones distintas, colocadas entre las que realizan sus clientes o distribuidores; tal que la empresa ocupa un lugar en la cadena de valor agregado desde el origen de las materias primas hasta el consumidor final. +32

% cadena de valor es un conjunto de macro-procesos que están estructurados para brindar una propuesta de valor a los clientes y generar valor económico para los accionistas. 433

La cadena de valor es lo detallado de la empresa en su interior, es decir, el alineamiento estratégico de Creaciones David con el mercado pues a veces se ven grandes oportunidades, pero no se pueden aprovecharlas porque internamente falta preparación, o al contrario, se pueden ver grandes amenazas, y no podemos enfrentarlas porque no se tienen fortalecidos algunos aspectos de la empresa.

En pocas palabras la cadena de valor se trata entonces de determinar cuales son los puntos fuertes y los débiles de la empresa y ver como cada uno está aportando o impidiendo el cumplimiento de los objetivos corporativos y de mercadeo. Permite identificar los macros procesos de la empresa así como los procesos y subprocesos y sus relaciones.

Se esquematiza un proceso general de la empresa % reaciones David+ y los elementos que intervienen:

32 http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/2d.htm

³³ http://andresnaranjo.typepad.com/implementando/2007/03/la_cadena_de_va.html



iones David empieza con la necesidad de los que cumplir para el funcionamiento normal de la

empresa.

Los procesos gobernantes de la empresa es la gestión empresarial que cuenta con las normas necesarias como son: el Registro Único de Contribuyente, Patentes Municipales, Registro en la Cámara de Comercio.

Los valores y principios que tiene la empresa son importantes para su funcionamiento actual y en futuro. Es importante que la empresa dirija todos sus objetivos a la realización de las metas.

El proceso inicia con el abastecimiento, el ingreso de la materia prima a la empresa. El abastecimiento es un macro proceso que ayuda a la empresa a lograr sus objetivos.

En el transcurso del análisis de la cadena de valor encontramos, lo que, para Creaciones David, es lo más importante, la producción porque dentro de los subprocesos se nota la importancia que tiene la empresa. En la actualidad la empresa no se encuentra comercializando sino solo produciendo para un solo cliente.

Al terminar el macro proceso de producción encontramos la facturación este es un macro proceso que ayuda a determinar las obligaciones tributarias de la empresa.

La entrega del producto terminado señala el fin de la orden de producción pues se entrega al cliente y de esta manera se satisface su necesidad.

Cabe mencionar los procesos habilitantes que son los que ayuda a la empresa en su parte administrativa, sin olvidar la tecnología que utiliza en la empresa.



ALOR DE CREACIONES DAVID

istro Único de Contribuyentes,

Patente del Municipio, Registro en la Cámara de Comercio, Afiliación

Plan

trabajo en base a

% Prden

2.- Entrega de la

а

3- Entrega la tela

4.- Cosido de la

5.- Formación del

6.- Pegado del

7.- Colocación de

cuello al saco

adicionales

los sacos

ya elaborada,.

elaborada.

Producción.+

lana

máquinas

tejedoras.

Gestión Empresarial

Cliente



Principio **Valores** Visión Ë Misión Objetivos Políticas-Estrategi

<u>Abastecimiento</u>

de

las

Entrega Del

Producto Termin ado

Separado

colores

para

2.-

3.-

en tallas y

entrega del

producto.

Empacado

de acuerdo

del cliente.

Receptació

inquietudes

del cliente.

reclamos y

devolucion

es.

pedido

de

Cliente atendido



ENTRADA



1.- Compra de materias primas por parte del cliente. 2.- Entrega de

materias primas del cliente а Creaciones

Entrega de las

David.

materias primas con la orden producción a

%Greaciones David+ para

que el pedido sea realizado.

8.-Planchado. con vapor, los 9.- Doblado de los sacos 10.- Empaque de 1.-Implementación programas, sistemas para la recaudación

2.- Dotación del material de recaudación (facturas) necesario para los cobros.

3.- Elaboración de las facturar.

4.- Cobro al cliente.

Informe la recaudación. 6.- Entrega de facturas y

cobros de valores 7.- Atención de clientes en

sus obligaciones de pagos. 8.- Elaboración de informes

de clientes con valores pendientes de cobro.

Seguimiento de docum entación los clientes.

10.- Elaboración de Informes de depósitos de cobros en

11.- Entrega de valores a facturar para el respectivo depósito bancario.



TECNOLOGIA

Moldes, personal calificado, Máquinas de tejer eléctricas

APOYO ADMINISTRATIVO -FINANCIERO

4.2.

Diagrama de IDEF-0

- Presupuesto
- Registro de ingresos y egresos.
- -Pago Servicios básicos
- -Pago sueldos.
- -Administración de personal
- -Archivo Administrativo -Provisión suministros y
- material

Unlimited Pages and Expanded Features glas IDEF es Integration Definition for Function

Modeling (Definición de la integración para la modelización de las funciones). IDEF consiste en una serie de normas que definen la metodología para la representación de funciones modelizadas. Estos modelos consisten en una serie de diagramas jerárquicos junto con unos textos y referencias cruzadas entre ambos que se representan mediante unos rectángulos o cajas y una serie de flechas. Uno de los aspectos de IDEFO más importantes es que como concepto de modelización va introduciendo gradualmente más y más niveles de detalle a través de la estructura del modelo. De esta manera, la comunicación se produce dando a lector un tema bien definido con una cantidad de información detallada disponible para profundizar en el modelo.

Así vemos que las principales ventajas que presenta este sistema son estas:

- Es una forma unificada de representar funciones o sistemas
- Su lenguajes simple pero riguroso y preciso
- Permite establecer unos límites de representación de detalle establecido universalmente.
- Puede ser representada con diversos paquetes informáticos como es el iGraff
 Proccess. ³⁴

El diagrama IDEFO es aquel que va introduciendo una metodología para representar de manera estructurada y jerárquica las actividades que conforman los procesos de la empresa y las interrelaciones de esas actividades.

Permite modelar gráficamente procesos de diferente propósito y a cualquier nivel de detalle.

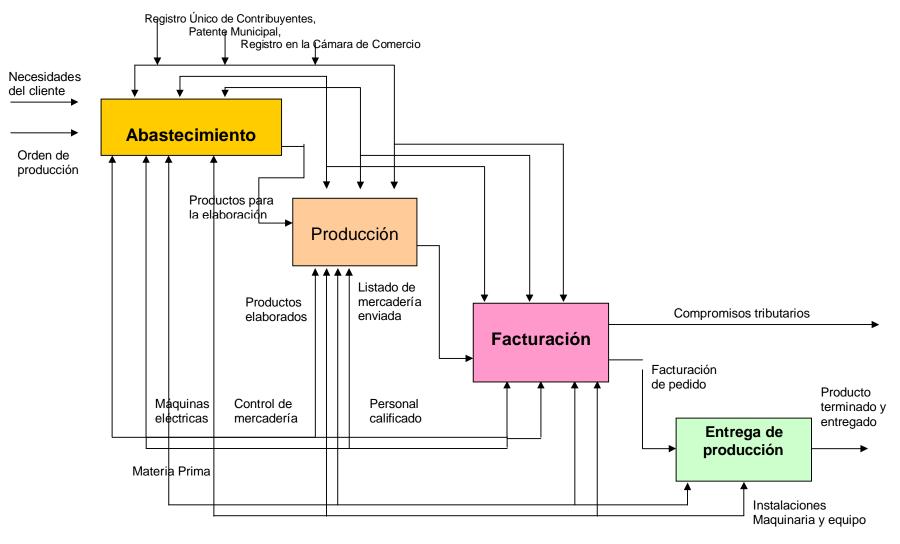
Está basada en un estándar con especificaciones precisas y rigurosas.

-

³⁴ http://www.aqa.es/doc/Metodologia%20%20IDEF0%20Resumen.pdf



DIAGRAMA IDEF- 0 CREACIONES DAVID



por áreas

%La mejor manera de conseguir un buen aprovechamiento y control de todos los recursos de los que dispone cualquier empresa es realizando un análisis exhaustivo sobre todos los procesos que influyen en el acabado final del producto o servicio de esta manera lograremos una mejor comprensión y nos permitirá tomar las decisiones necesarias para poder economizar esfuerzos y energía.

La Gestión por Procesos permite abandonar la clásica y desfasada estructura departamental, que se ablanda las reacciones frente a posibles cambios y favorece la existencia de núcleos concentrados de poder, por una secuencia de actividades orientadas a generar un resultado a partir de una entrada y confluyendo en una salida la cual responde a los requisitos del cliente.

Es fundamental saber que un mismo proceso puede implicar distintas áreas tanto a nivel horizontal como vertical. Esto implica una buena coordinación, basada en el conocimiento, entre los miembros de la organización o empresa y la concienciación de que el valor del trabajo que genera ayuda al buen funcionamiento global de la empresa.

En esta metodología de trabajo las actividades y funciones que se realizan tienen que estar bien especificadas y también hay que lograr una total participación por parte de toda la plantilla, designando unos responsables que serán los encargados de asegurar y vigilar el mantenimiento de los procesos así como su eficacia. ³⁵

El Inventario de Procesos de la empresa proporcionará información de las personas y de cómo se jerarquiza os Procesos Estratégicos, Básicos y de Apoyo, llegando a identificar hasta los Subprocesos. A continuación se detalla los procesos de la empresa:

-

³⁵ http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/infodir/15.doc

Orden de producción.

ABASTECIMIENTO

- Comprar de materias primas por parte del cliente.
- Entrega de materias primas del cliente a Creaciones David.
- Entrega de las materias primas.

PRODUCCION

- Plan de trabajo en base a la % rden de Producción.+
- Entrega de la lana a las máquinas tejedoras para que elaboren la tela, dependiendo del modelo requerido por el cliente.
- Entrega la tela ya elaborada, dependiendo del modelo, a las costureras para que realicen el corte que dará forma a la tela.
- Cosido de la tela ya elaborada, dependiendo del modelo, para unir las piezas que tenga.
- Formación del saco.
- Pegado del cuello al saco mediante la máquina de coser que sirve para este propósito.
- o Colocación de las piezas adicionales al saco, dependiendo del modelo.
- Planchado, con vapor, los sacos ya confeccionados, para dar los detalles finales al saco.
- Doblado de los sacos, para empaquetarlos.

FACTURACIÓN

- o Implementación de programas, sistemas para la recaudación
- Dotación del material de recaudación (facturas) necesario para los cobros.
- Elaboración de las facturar en forma debida y conforme la Ley aplicando la tarifa vigente.
- o Cobro al cliente.
- Informe de la recaudación realizada con los respaldos respectivos
- Entrega de facturas y cobros de valores a domicilio

sus obligaciones de pagos.(telefónicamente y

- Elaboración de informes de clientes con valores pendientes de cobro.
- Seguimiento de documentación de los clientes.
- Elaboración de Informes de depósitos de cobros en oficina (entregados a contabilidad).
- Entrega de valores a facturar para el respectivo depósito bancario.

ENTREGA DE PRODUCTOS

- Separado en tallas y colores para la entrega del producto.
- Empacado de acuerdo al pedido del cliente.
- Receptación de inquietudes del cliente, reclamos y devoluciones.

AREA DE APOYO

AREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

ADMINISTRATIVA

- Administración del personal.
- Registros de carpetas individuales del Personal.
- Permisos y licencias.
- Archivo administrativo.
- Adquisición de suministros y materiales.

FINANCIERA

- Planificación de cobros
- Registro de ingresos.
- Registro de egresos.
- Control de depósitos (Dpto. Recaudaciones).
- Control de inventarios de bienes.
- Pagos de comisiones a los recaudadores.
- Elaboración de roles de pago y pagos.
- Pago de servicios básicos.
- Declaración de impuestos al SRI.
- Elaboración de presupuestos.



Unlimited Pages and E

y balances financieros.

al I. E. S.S.

Archivo de documentación de Contabilidad.

4.4. Selección de procesos

% selección de procesos, se refiere a la decisión estratégica de seleccionar que tipo de procesos de producción se deben tener en la empresa.

TIPOS DE PROCESOS

En el nivel más básico, los tipos de proceso se pueden clasificar de la siguiente manera:

- 1. **Estratégicos o gobernantes.-** Permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización.
- 2. **Procesos Básicos.-** Son aquellos que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción; se identifican con la naturaleza de la Institución.
- 3. **Procesos Habilitantes.-** Ayudan a que las actividades se efectúen de manera adecuada.+³⁶

Igualmente pueden clasificarte por magnitud: Macro procesos, procesos, subprocesos, actividades y tareas.

Para seleccionar procesos que tienen que ser analizados para el mejoramiento integral de la empresa y su posible necesidad de incursionar en el área de comercialización se han diseñado preguntas claves que permitirán seleccionar aquellos procesos que sean los más importantes y necesarios para la empresa.

-

³⁶ http://www.aporrea.org/ideologia/a20250.html

Realizar un análisis con tres preguntas las mismas que miden su afectación a los procesos con la escala de 5, 3 y 1; calificando si no tiene importancia 1 si es relevante 3 y muy importante 5.

PREGUNTA 1

¿Este proceso se considera necesario e importante para alcanzar los objetivos que tiene la empresa, en especial incursionar en la comercialización?

PREGUNTA 2

¿Si se mejora este proceso se consigue una mejor imagen de la empresa?

PREGUNTA 3

¿Si se mejora este proceso se obtiene mayores beneficios y utilidades para la empresa?

4.4.2. Cuadro de selección

Mediante este cuadro aplicando las preguntas con la siguiente ponderación sobre 100%.

Preguntas	Ponderación
Primera	40%
Segunda	30%
Tercera	30%

CUADRO DE SELECCIÓN DE PROCESOS DE CREACIONES DAVID

						TIPO	DE PRO	CESOS
MACRO		SUB PREGUNTA	PREGUNTA	PREGUNTA	TOTAL	GOBER	BASI	HABILI
PROCESOS	PROCESOS PRO	CESOS 1	2	3		NATES	cos	TANTES
		40%	30%	30%				
Gestión	Planificación de	2.0	1.5	1.5	5.0	Х		
Empresarial	actividades	5	5	5				
	Elaboración Orden de	2.0	0.9	1.5	4.4	Х		
	producción	5	3	5				
	Compra de materias							
	primas por parte del	0.4	0.9	0.9	2.1		Χ	
	cliente	1	3	3				
Abastecimiento	Entrega de materias							
	primas con orden de	2.0	0.9	1.5	4.4		Χ	
	producción	5	3	5				
	Entrega de materias							
	primas del cliente a	0.4	0.9	0.9	2.1		Χ	
	Creaciones David	1	3	3				
	Plan de trabajo en base	2.0	1.5	1.5				
	a una producción	5	5	5	5		Χ	
	Entrega la lana a las							



	máquinas tejedoras para	1.2	0.9	1.5	3.6	X
	que elaboren la tela	3	3	3		
	Entrega de la tela a las	1.2	0.9	1.5	3.6	
	costureras para el corte	5	3	5		X
	Cosido de la tela ya	1.2	0.9	1.5	3.6	
Producción	elaborada para pegar las	3	3	5		X
	piezas.					
	Formación del saco.	1.2	0.9	1.5	3.6	X
		5	3	5		
	Pegado del cuello al	1.2	0.9	1.5	3.6	
	saco mediante la	3	3	5		
	máquina.					
	Planchado, con vapor, los	1.2	0.9	1.5	3.6	
	sacos ya confeccionados.	3	3	5		X
	Doblados de los sacos	1.2	0.9	1.5	3.6	
	para empaquetarlos	3	3	5		X
	Implementación de	2.0	1.5	1.5	5.0	
	programas, sistema para la	5	5	5		X
	recaudación					
	Dotación del material de	1.2	1.5	1.5	4.2	
	recaudación (Facturas)	3	5	5		X
	Cobros al cliente	2.0	1.5	1.5	5.0	X



		5	5	5		
	Elaboración de las facturas	2.0	1.5	1.5	5.0	
	en forma debida y	5	5	5		X
	conforme a la Ley					
	Recepción de					
	inquietudes del cliente,	2.0	1.5	1.5	5.0	X
	reclamos y devoluciones	5	5	5		
	Informe de la					
Facturación	recaudación realizada	1.2	1.5	1.5	4.2	X
	con los respaldos	3	5	5		
	respectivos					
	Entrega de facturas y					
	cobros de valores a	1.2	1.5	1.5	4.2	X
	domicilio	3	5	5		
	Atención al cliente en	2.0	1.5	1.5	5.0	
	sus obligaciones de	5	5	5		X
	pago.					
	Elaboración de informes					
	de clientes con valores	1.2	1.5	1.5	4.2	X
	pendientes de cobro	3	5	3		
	Seguimiento de					
	documentación de los	1.2	0.9	1.5	3.6	X

	clientes	3	3	5			
	Elaboración de informes						
	de depósitos de cobros	1.2	0.9	1.5	3.6	X	1
	en oficina	3	3	5			
	Entrega de valores a						
	facturar para el						1
	respectivo depósito	1.2	0.9	1.5	3.6	X	
	bancario	3	3	5			
	Separado en tallas y						
Entrega	colores para la entrega	1.2	0.9	0.9	3.0	X	1
	del producto.	3	3	3			
	Empacado de acuerdo al	2.0	1.5	1.5	5		
	pedido del cliente.	5	5	5		X	
		Área de a	роуо				
	Administración del	1.2	1.5	1.5	4.2		
	personal.	3	5	5			X
	Registro de carpetas	1.2	0.9	0.9	3.0		
Administrativa	individuales del personal.	3	3	3			X
	Permisos y licencias	0.4	0.9	0.3	1.6		X
		1	3	1			
	Archivo administrativo	1.2	0.9	0.9	3.0		X



		3	3	3		
	Adquisición y suministros	1.2	0.9	1.5	3.6	
	y materiales	3	3	5		X
	Planificación de cobros	2.0	1.5	1.5	5.0	X
		5	5	5		
	Registro de ingresos	2.0	1.5	1.5	5.0	X
		5	5	5		
	Registro de egresos	2.0	1.5	1.5	5.0	X
		5	5	5		
	Control de depósitos	2.0	1.5	1.5	5.0	X
Financiera		5	5	5		
	Control de inventarios y	1.2	1.5	1.5	4.2	
	bienes	3	5	5		X
	Pago de comisiones a	1.2	0.9	0.9	3.0	
	los recaudadores	3	3	3		X
	Elaboraciones de roles	0.4	0.9	0.9	2.2	
	de pagos y pago	1	3	3		X
	Pago de servicio básico	1.2	1.5	1.5	4.2	X
		3	5	5		
	Declaración del impuesto	1.2	0.9	1.5	3.6	
	al SRI	3	3	5		X



Elaboración del	2.0	1.5	1.5	5.0		
presupuesto	5	5	5			X
Elaboración de informes						
y balances financieros	1.2	0.9	1.5	3.6		X
	3	3	5			
Elaboración de planillas						
al IESS	1.2	0.9	0.9	3.0		X
	3	3	3			
Archivo de						
documentación de	1.2	1.5	1.5	4.2		Х
contabilidad	3	5	5			

ccionados

Mun mapa de procesos, es una técnica o herramienta que se utiliza para mapa de procesos, de tal modo que se descubra el flujo de valores que están en ellos (agregado o no); mediante estos mapas se puede detectar lo que no agrega valor y se elabora un mapa con el valor agregado solamente. Existen varios tipos de procesos: a) estratégicos b) operativos y c) de soporte. Los procesos estratégicos soportan y despliegan las políticas y estrategias de la organización, proporcionan directrices y límites de actuación para el resto de los procesos. Los procesos operativos constituyen la secuencia de valor añadido, desde la comprensión de las necesidades del mercado o de los clientes hasta la utilización por los clientes del producto o servicio, llegando hasta el final de la vida útil. Los procesos de soporte, apoyan a los procesos productivos:

El mapa de procesos es la presentación gráfica de los procesos que han sido seleccionado como los importantes y necesarios que integran la empresa y las relaciones existentes entre ellos y adoptan una perspectiva de la misma a alto nivel y de cómo se lleva a cabo la esenciales que aportan valor a los clientes.

La visión que plantea el mapa de procesos va más allá de los límites geográficos y funcionales de la empresa, pues muestra como sus actividades están relacionadas con los clientes externos, proveedores y grupos de interés.

El objetivo principal que buscar conseguir con su realización es que la empresa dispusiera de una base de referencias donde estuvieran definidas las distintas actividades que se están realizando.

Aunque este diagrama no consiguen por si mismo que el proceso funcionen mejor si facilitan su normalización, su análisis y su estudio de posibles mejoras como se verá a continuación:

.

³⁷ http://www2.scielo.org.ve/scielo.

ESOS DE CREACIONES DAVID

click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

Procesos básicos

Abastecimiento

1. Entrega de materias primas.

Producción

1. Plan de trabajo en base a la orden de producción.

<u>Facturación</u>

- 1. Implementación de programas, sistema para recaudación.
- 2. Cobros al cliente.
- 3. Elaboración de facturas
- 4. Recepción de inquietudes del cliente, reclamos y devoluciones
- 5. Atención al cliente con sus obligaciones de pago.

Entrega

1. Empacado de acuerdo al pedido del cliente

Procesos Estratégicos o Gobernantes

- 1. Planificación de actividades.
- 2. Elaboración Ordenes de producción

Procesos Habilitantes

<u>Administrativos</u>

1. Administración del personal.

Financiero.

- 1. Planificación de cobro
- 2. Registros de ingresos
- 3. Registro de egresos
- 4. Control de depósitos
- 5. Control de inventario y bienes
- 6. Elaboración del presupuesto



GASTO:

Gasto.- Es el desembolso de un recurso usado para crear un ingreso, es decir una cantidad usada en la Estado de pérdidas y ganancias.

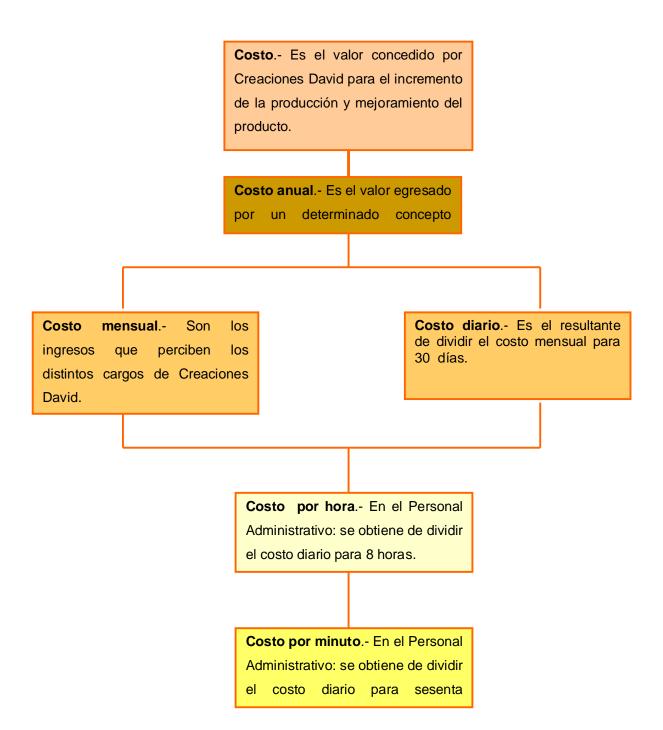
Gasto anual.- Es el valor desembolsado por un determinado concepto anualmente.

Gasto mensual.- Es el valor obtenido de dividir el gasto anual para 12 meses.

Gasto diario.- Es el resultante de dividir el gasto mensual para 30 días.

Gasto por hora.- Se obtiene de dividir el gasto diario para 24 horas.

Gasto por minuto.- Es el valor que se obtiene de dividir el gasto diario para 60 minutos.



Mediante esta herramienta se determina los costos por minuto del personal y de operaciones que le cuesta a la empresa, la ejecución de un proceso con sus diferentes actividades.

HOJA DE COSTOS CREACIONES DAVID

	Sueldo	Sueldo	Décimo	Décimo	Aporte		Fondos de	Costo total	Costo por	Costo de	Costo
Cargo	Mensual	Anual	Tercero	Cuarto	Patronal	Vacaciones	Reserva	Anual	Minuto	Operación	Total
Gerente	450	5400	450	450	656,1	450	450	7856,1	0,05	0,01	0,06
Contadora	280	3360	280	280	408,24	280	280	4888,24	0,03	0,01	0,04
Supervisor	230	2760	230	230	335,34	230	230	4015,34	0,02	0,01	0,03
Obrero 1	200	2400	200	200	291,6	200	200	3491,6	0,02	0,01	0,03
Obrera 2	200	2400	200	200	291,6	200	200	3491,6	0,02	0,01	0,03
Obrera 3	200	2400	200	200	291,6	200	200	3491,6	0,02	0,01	0,03
Obrera 4	200	2400	200	200	291,6	200	200	3491,6	0,02	0,01	0,03
Obrero 5	200	2400	200	200	291,6	200	200	3491,6	0,02	0,01	0,03
Totales	1960	23520	1960	1960	2857,68	1960	1960	34217,68	0,20	0,08	0,28



Click Here to upgrade to

s and Expanded Features	Mensual	Anual
Impuesto predial	120	120
Depreciación de equipo		460
Pago de servicios básicos	30	360
Transporte	20	240
Mantenimiento	20	240
Equipos y herramientas	220	2640
Internet	45	540
Seguridad electrónica	35	420
Total		5020

Costo por minuto =

12 meses * 30 días * 8 horas * 60 minutos

Costo de operación =

12 meses * 30 días * 24 horas * 60 minutos



s seleccionados

«Es una representación gráfica de los pasos que se siguen en toda una secuencia de actividades, dentro de un proceso o un procedimiento, identificándolos mediante símbolos de acuerdo con su naturaleza; incluye, además, toda la información que se considera necesaria para el análisis, tal como distancias recorridas, cantidad considerada y tiempo requerido. Con fines analíticos y como ayuda para descubrir y eliminar ineficiencias, es conveniente clasificar las acciones que tienen lugar durante un proceso dado en cinco clasificaciones. Estas se conocen bajo los términos de operaciones, transportes, inspecciones, retrasos o demoras y almacenajes.

Este diagrama muestra la secuencia cronológica de todas las operaciones de taller o en máquinas, inspecciones, márgenes de tiempo y materiales a utilizar en un proceso de fabricación o administrativo, desde la llegada de la materia prima hasta el empaque o arreglo final del producto terminado.

Señala la entrada de todos los componentes y subconjuntos al ensamble con el conjunto principal. De igual manera que un plano o dibujo de taller presenta en conjunto detalles de diseño como ajustes tolerancia y especificaciones, todos los detalles de fabricación o administración se aprecian globalmente en un diagrama de operaciones de proceso.

18

Antes de que se pueda mejorar un diseño se deben examinar primero la simbología que indican el diseño actual del proceso.

Análogamente, antes de que sea posible mejorar un proceso de manufactura conviene elaborar un diagrama de operaciones que permita comprender perfectamente el problema, y determinar en qué áreas existen las mejores posibilidades de mejoramiento.

³⁸ http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/eco/no12/cadenavalorporter.htm

de proceso permite exponer con claridad el a correctamente un problema difícilmente podrá

ser resuelto.

4.7.1. Diagrama y simbología

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	OBSERVACIÓN				
0	Operación					
	Inspección, Revisión o Control	No agrega valor				
	Trasporte de documentos, materiales, envío	No agrega valor				
	Almacenamiento, Archivo o bodegaje	No agrega valor				
	Retrazo o Demora en el trámite	No agrega valor				
	Documento	Agrega valor				



Click Here to upgrade to

Inlimited Pages and Expanded Features

matriz a que se utilizara)

ANALISIS DEL PROCESO:

INGRESA: TIEMPO. EFICIENCIA EN TIEMPO:
RESULTADO: COSTO: EFICIENCIA EN COSTO:
FRECUENCIA:

		VOLOWILIN.														
				Simbología		Simbología			Tie	Tiempo Cost		sto	Distancia	Novedades		
N°	Responsable	Actividades				$\overline{}$		ΑV	NAV	ΑV	NAV	Metros	Encontradas			



4.7.2. Análisis de procesos:



ANALISIS DEL PROCESO: Planificación de actividades

TIEMPO.

COSTO: 10,20

180

INGRESA:Datos e información de necesidades

RESULTADO: Actividades planificadas

FRECUENCIA: Anual

VOLUMEN:1

				Sir	nbolo	gía		Tiempo			sto	Novedades
N°	Responsable	Actividades						ΑV	NAV	ΑV	NAV	Encontradas
1	Gerente general	Determinar objetivos, políticas y estratégias	X			/		20		1,20		Sin novedad
2	Gerente general	Obtiene información de necesidades					X		30		1,80	No se obtiene información actual
3	Gerente general	Establece los contratos con los principales con clientes (2 al año)	X					30		1,20		No se obtiene información de locales donde se comercailice
4	Gerente general	Define en base al contrato la "Orden de producción"	X					30		1,80		No se tiene información actualizada de la moda
5	Gerente general	Elaborar calendario de entrega de materia prima				$\langle \ \rangle$	> X		20		1,20	Las decisiones importantes se aprueban por el gerente general
6	Gerente general	Elaborar calendario de producción	X					20		1,20		Sin novedad
7	Gerente general	Elaborar calendario de entrega					X		30		1,8	No se tiene formato
							Total	100	80	5,40	4,80	

55,56%

52,94%

EFICIENCIA EN TIEMPO:

EFICIENCIA EN COSTO:



INGRESA: Datos e información para elaboración de productos.

TIEMPO. 101 EFICIENCIA EN TIEMPO: 65,35%

RESULTADO: Orden de producción elaborada

COSTO: 5,46 EFICIENCIA EN COSTO: 61,54%

FRECUENCIA: semestral

				Siı	mbolo	gía		Tie	mpo	Co	osto	Novedades
N°	Responsable	Actividades						ΑV	NAV	ΑV	NAV	Encontradas
1	Gerente general	Determina el producto a elaborar	X		•			15		0,90		Sin novedad
2	Gerente general	Define el modelo	X					6		0,36		Sin novedad
3	Gerente general	Definie tallas	Χ					5		0,30		Sin novedad
4	Gerente general	Define Colores	Χ					5		0,30		Sin novedad
5	Gerente general	Define cantidad de materia prima	Χ					10		0,60		Sin novedad
6	Gerente general	Elabora costos de producción	X	/				10		0,60		Sin novedad
7	Gerente general	Especificaciones generales		X					25		1,50	Retraso por no estar de acuerdo
8	Gerente general	Determina tiempo de entrega	X					15		0,30		Sin novedad
9	Gerente general	Envia orden de producción a mantenimiento				X			10		0,6	Sin novedad
							Total	66	35	3,36	2,10	



ANALISIS DEL PROCESO: Entrega de Materias Primas con Orden de Producción

INGRESA:Materia Prima TIEMPO. 110 EFICIENCIA EN TIEMPO: 36,36% RESULTADO:Productos en proceso COSTO: 3,90 EFICIENCIA EN COSTO: 39,22 %

FRECUENCIA: Semestral

					Si	mbolo	ogía		Tie	mpo	Co	sto	Novedades
N°	Responsable	Actividades							ΑV	NAV	ΑV	NAV	Encontradas
1	Gerente general	Recibe la orden de producción		X					5		0,30		Se demora en la entrega de
													materia primas a %Greaciones David+
2	Supervisor	Recibe la materia prima)						20		0,60		Sin novedad
3	Supervisor	Cuenta y revisa la materia prima				X				40		1,20	Salen en horarios retrasados a entregar
4	Gerente general	Elabora calendario de entrega de material)	X					15		0,90		Sin novedad
5	Supervisor	Entrega a cada proceso el material				X				15		0,45	Sin novedad
6	Supervisor	Almacena material no ocupado					*			10		0,30	No tienen registro de inventarios actualizado
7	Supervisor	Envia material a producción				X				5		0,15	No evaluan gentión de entrega
								Total	40	70	1,80	2,10	



ANALISIS DEL PROCESO: Producción

INGRESA: Datos e información de lo que contiene la orden de producción

RESULTADO: Producto terminado

TIEMPO. 120

EFICIENCIA EN TIEMPO: 75,00%

COSTO: 3,75

EFICIENCIA EN COSTO: 62,07%

FRECUENCIA: Semestral

				Si	mbolo	ogía		Tie	mpo	Co	sto	Novedades
N°	Responsable	Actividades						ΑV	NAV	ΑV	NAV	Encontradas
	Gerente general	Entrega de la Orden de Producción			X				5			No hace firmar los contratos de la orden de producción requerida por el cliente.
2	Obrero	Elabora lana en tela	X					10		0,30		Sin novedad
3	Obrero	Elabora de modelos	X					5		0,15		Sin novedad
4	Obrero	Elabora de la tela en moldes	X					10		0,30		Sin novedad
5	Obrero	Cose los moldes	X					20		0,60		Sin novedad
6	Obrero	Forma del saco	X					10		0,30		Devoluciomes por moldes mal hechos
7	Obrero	Coloca de piezas adicionales	X					5		0,15		Sin novedad
8	Obrero	Plancha los sacos	X					10		0,30		Sin novedad
9	Obrero	Revisa la Calidad		*					15		0,45	Fallas de 1% de la ordenproducción
10	Obrero	Doblado del saco	X					20		0,60		Retraso por reposición de sacos
11	Obrero	Empaca para entrega				X			10		0,30	Sin novedad
							Total	90	30	2,70	1,05	



ANALISIS DEL PROCESO: Cobros al Cliente

TIEMPO.

COSTO:

130

6,30

EFICIENCIA EN TIEMPO:

EFICIENCIA EN COSTO:

57,69%

62,30%

INGRESA: Lista de productos terminados

RESULTADO: Ingreso por ventas

FRECUENCIA: semestral

					Sin	nbolo	ogía		Tie	mpo	Co	osto	Novedades
N°	Responsable	Actividades							ΑV	NAV	ΑV	NAV	Encontradas
1	Supervisor	Envia de productos terminados a				X				20		0,60	Sin novedad
		contabilidad para que estos sen facturados											
2	Gerente general	Elabora cronograma de entrega	X						15		0,90		Sin novedad
3	Gerente general	Determina la fecha de pago	Х						5		0,30		Los informes de facturas recaudadas no llegar en el tiempo estipulado.
4	Gerente general	Aplica tarifas de Ley	X						2		0,12		Sin novedad
5	Gerente general	Factura la orden de producción	X						3		0,18		Sin novedad
6	Gerente general	Envia recordatorios de pago		1	×					5		0,30	Existe poco personal de recaudación
7	Gerente general	Define correctivos necesarios	X		/				10		0,60		En la entrega de correctivos y medición de cumplimiento de la misma en ur 50%.
8	Gerente general	Obtiene información de los cobros no realizados						Ж		20		1,20	No se actúa con rapidez en la solución del problema.
9	Gerente general	Dispone el cobro en bas e a la factura	X						5		0,30		Sin noveda
10	Contador	Cobra la factura al cliente	X						5		0,20		Sin noveda
11	Contador	Deposita el dinero	Х						30		1,20		Sin noveda
12	Contador	Reporta el valor del cancelado y deposita			Χ					10		0,40	Sin noveda
								Total	75	55	3,80	2,50	



ANALISIS DEL PROCESO: Elaboración de Facturas

TIEMPO.

COSTO:

115

4,75

EFICIENCIA EN TIEMPO:

EFICIENCIA EN COSTO:

80,00%

84,84%

INGRESA: Producto terminado RESULTADO: Emisión de la factura para el cobro

FRECUENCIA: Semestre

				Siı	mbolo	ogía		Tie	mpo	Co	sto	Novedades
N°	Responsable	Actividades						ΑV	NAV	ΑV	NAV	Encontradas
1	Obrero	Entrega los productos terminados			X				20		0,60	No se tiene toda la información actualizada.
2	Gerente General	Cuenta los sacos elaborados	X					15		0,90		No se tiene información de locales y lugares donde comercializarlo.
3	Gerente General	Revisa de la calidad del producto		*				25		1,50		Demora por revisión total producto
4	Obrero	Separa por colores	X					10		0,30		Sin novedad
5	Obrero	Separa por tallas	Х					10		0,30		Sin novedad
6	Obrero	Cuenta las unidades elaboradas	Х					25		0,75		Sin novedad
7	Contadora	Elabora factura con unidades, precios e impuestos	X_					7		0,28		Sin novedad
10	Contadora	Archiva para los respectivos cobros				X			3		0,12	Las decisiones importantes aprueban e Gerente General.
			•	•		•	Total	92	23	4,03	0,72	



ANALISIS DEL PROCESO: Recepción de inquietudes del Cliente, Reclamos y Devoluciones

INGRESA: Reclamos de cliente TIEMPO. 100 EFICIENCIA EN TIEMPO: 20,00% RESULTADO: Satisfacción del cliente COSTO: 6,00 EFICIENCIA EN COSTO: 20,00%

FRECUENCIA: Anual

				Siı	mbol	ogía		Tie	mpo	Costo		Novedades
N°	Responsable	Actividades						ΑV	NAV	ΑV	NAV	Encontradas
1	Gerente general	Recepta el reclamo del cliente			Х				5			Existe un índice de retraso del 2% en la entrega.
2	Gerente general	Estudia y analisa los reclamos para evitar futuros inconvenientes		X					30		1,80	Falta de Personal para agilitar la revisión del producto.
3	Gerente general	Elabora soluciones en los reclamos		X					15		0,90	Sin novedad
4	Gerente general	Atiende a los clientes en las devoluciones					X		20		1,20	Retraso por no coordensación
5	Gerente general	Analisa sugerencias de clientes				X	1		10		0,60	Falta de capacitación integrada.
6	Gerente general	Elabora cuadros de sugerencias de los clientes	X					20		1,20		Sin novedad
	-		•	-	-		Total	20	80	1,20	4,80	



ANALISIS DEL PROCESO: Atención al cliente con sus obligaciones de pago

INGRESA: Cobro al cliente TIEMPO. 47 EFICIENCIA EN TIEMPO: 59,57% RESULTADO: Cartera de cliente COSTO: 2,36 EFICIENCIA EN COSTO: 64,41%

FRECUENCIA: anual

				Simbolo				Tie	mpo	Co	osto	Novedades
N°	Responsable	Actividades						ΑV	NAV	ΑV	NAV	Encontradas
1	Contador	Revisa cartera de clientes		X					15		0,60	Falta de sistema
2	Gerente general	Analisa las fechas de pagos		X					2			Remiten fuera de fecha los informes de recaudaciones.
3	Contador	Solicita al cliente el pago con recordatorios	X					5		0,20		Envían pago incompleto.
4	Gerente general	Eabora estrategias de atención al cliente en sus reclamos	X					20		1,20		Demora por ser manual
5	Gerente general	Facilita el cobro a los clientes		X					2		0,12	Sin novedad
6	Contador	Cobra la deuda el cliente	X					3		0,12		Demora por ser manual
							Total	28	19	1,52	0,84	



ANALISIS DEL PROCESO: Empacado de acuerdo al pedido del cliente

INGRESA: Productos terminados TIEMPO. 180 EFICIENCIA EN TIEMPO: 44,44% RESULTADO: Producto listo para al entrega COSTO: 6,30 EFICIENCIA EN COSTO: 38,10%

FRECUENCIA: semestral

				Siı	mbolo	gía		Tie	mpo	Co	osto	Novedades
N°	Responsable	Actividades						ΑV	NAV	ΑV	NAV	Encontradas
1	Obrero	Dobla el pedido	X		,			20		0,60		Remiten fuera de fecha los informes de producción.
2	Obrero	Separa en tallas		X					25		0,75	Falta de Sanciones para los que cometen irregularidades.
3	Obrero	Realiza embalaje por tallas		Х					30		0,90	Sin novedad
4	Obrero	Coloca en fundas	X					30		0,90		Sin novedad
5	Obrero	Coloca en cartones	X					30		0,90		Sin novedad
6	Obrero, gerente	Cuenta de las cajas		X					15		0,45	No hay formato sistematizado empacado de los pedidos.
7	Gerente general	Entrega la orden de producción al cliente			X				30		1,80	Sin novedad
							Total	80	100	2,40	3,90	



ANALISIS DEL PROCESO: Administración del personal

INGRESA: Detección de necesidades del personal TIEMPO. 180 EFICIENCIA EN TIEMPO: 75,00% RESULTADO: Distribución adecuada del trabajo COSTO: 10,50 EFICIENCIA EN COSTO: 74,29%

FRECUENCIA: Anual

				Si	mbol	ogía		Tie	mpo	Co	osto	Novedades
N°	Responsable	Actividades						ΑV	NAV	ΑV	NAV	Encontradas
1	Gerente general	Deterctar necesidades del personal	X					5		0,30		Sin novedad
2	Gerente general	Elabora publicación para reclutar al personal				$\backslash \backslash$	X		15		0,90	Retraso en detectar la necesidad
3	Gerente general	Recepta candidatos para las diferentes areas de la empresa	X					30		1,80		Retraso por entrevistas
4	Gerente general	Elabora programa de inducción personal nuevo	Х					15		0,90		No inicia pronto por atrasos
5	Gerente general	Elabora base de datos de los empleados	Х					5		0,30		Sin novedad
6	Gerente general	Contrata al personal paracubrir necesidad	Х					30		1,80		
7	Contador	Elabora obligaciones con el IESS	Х					5		0,20		Sin novedad
8	Contador	Elabora de roles de pago del personal	X	1				10		0,40		Acumulación de roles de pagos.
9	Gerente general	Obtiene programas de motivación para el personal "Creaciones David"					X		30			Falta de Planificación y control de programas de motivación
10	Gerente general	Planifica programas de apoyo al empleado	Χ					20		1,20		Sin novedad
11	Gerente general	Distribución adecuada de trabajo	X					15		0,90		Sin novedad
							Total	135	45	7,80	2,70	



ANALISIS DEL PROCESO: Planificación de cobro

INGRESA: Productos facturados TIEMPO. 66 EFICIENCIA EN TIEMPO: 78,79% RESULTADO: Actividades planificadas COSTO: 2,64 EFICIENCIA EN COSTO: 78,79%

FRECUENCIA: Mensual

VOLUMEN: 12

				Si	mbol	ogía		Tie	mpo	Co	sto	Novedades
N°	Responsable	Actividades						ΑV	NAV	ΑV	NAV	Encontradas
1	Contador	Emisión de la factura al cliente	Χ					10		0,40		Se encuentra desactualizado e catastro (información incompleta)
2	Contador	Archiva de facturas cobradas y por cobrar				×			5		0,20	No se reportan los informes cobros años anteriores
3	Contador	Defina fecha de pago		X					2		0,08	Sin novedad
4	Contador	Elabora programa para cobro a domicilio	X					10		0,40		Sin novedad
5	Contador	Elabora programa para cobro en oficina	Χ					10		0,40		Sin novedad
6	Contador	Cobra al cliente	X					7		0,28		
7	Contador	Realiza los depósitos de los valores cobrados		X				10		0,40		Sin novedad
8	Contador	Entrega factura con papeleta de depósito		Х					2		0,08	
9	Contador	Determina mensualmente deudas pendientes		Х					5		0,20	Retraso por los clientes morosos
10	Contador	Realiza liquidación de cartera de cliente	X					5		0,20		Sin novedad
							Total	52	14	2,08	0,56	



ANALISIS DEL PROCESO: Registro de ingresos

INGRESA:Productos vendidos TIEMPO. 70 EFICIENCIA EN TIEMPO: 57,14% RESULTADO: Ingresos por valores cobrados COSTO: 4,10 EFICIENCIA EN COSTO: 58,54%

FRECUENCIA: Mensual

VOLUMEN: 12

				Siı	mbolo	ogía		Tie	mpo	C	osto	Novedades
N°	Responsable	Actividades						ΑV	NAV	ΑV	NAV	Encontradas
1	Gerente general	Llama al cliente morosos		X					5		0,30	No lo localiza a clientes de inmediato
2	Gerente general	Despacha los productos vendidos					×		20			Plan elaborado en forma incompleta por tener recaudación (falta de datos), no se establecen parámetros.
3	Gerente general	Cobra de facturas pendientes	X					10		0,60		Retrazo por morosidad de cliente
4	Gerente general	Elabora cartas de cobro a clientes	X					10		0,60		Sin novedad
5	Contador	Archiva de facturas cobradas				X			5		0,20	Sin novedad
6	Gerente general	Elabora cuadro de ingresos del mes	X					20		1,20		El Plan no es difundido en la empresa
							Total	40	30	2,40	1,70	



ANALISIS DEL PROCESO: Registro de Egresos

INGRESA: Presupuesto TIEMPO. 125 EFICIENCIA EN TIEMPO: RESULTADO:Documento de pago COSTO: 5,30 EFICIENCIA EN COSTO:

FRECUENCIA: Mensual

VOLUMEN: 12

				Si	mbol	ogía		Tie	mpo	Co	sto	Novedades
N°	Responsable	Actividades						ΑV	NAV	ΑV	NAV	Encontradas
1	Gerente general	Analisa los ingresos que tiene la empresa	k					20		1,20		Se demora en la planificación del presupuesto.
2	Contador	Elabora egresos de servicos básicos	X					10		0,40		Se pagan con retrasados los servicios básicos.
3	Contador	Elabora egresos de adquisiciones	Χ					10		0,40		Sin novedad
4	Contador	Elabora egresos de mantenimiento	X					10				Sin novedad
5	Gerente general	Obtiene información de pagos anteriores				X			5		0,30	Los pagos los reportan mensual y no tiene un registro adecuado.
6	Gerente general	Elabora egresos de seguros	X.					10		0,60		Sin novedad
7	Contador	Elabora egresos roles de pago	X					10		0,40		Sin novedad
8	Contador	Obtiene información de pagos de sueldos				X			5		0,20	Sin novedad
9	Contador	Elabora cheque para el pago de obligaciones	X					15		0,60		Sin novedad
10	Contador	Paga las obligaciones contraidas	X					15		0,60		Sin novedad
11	Contador	Registro pago de operaciones	Х					10		0,40		Sin novedad
12	Contador	Envia documentación para el análisis				×			5		0.20	No se evalúa la gestión de pago de la empresa.
							Total	110		4,60	0,70	

88,00%

86,79%



ANALISIS DEL PROCESO: Control de depósitos

INGRESA: Dinero en efectivo TIEMPO. 26 EFICIENCIA EN TIEMPO: 80,77 % RESULTADO: Papeleta de depósito COSTO: 1,24 EFICIENCIA EN COSTO: 83,87%

FRECUENCIA: Mensual

VOLUMEN: 12

				Si	mbol	ogía		Tie	mpo	Co	osto	Novedades
N°	Responsable	Actividades						ΑV	NAV	ΑV	NAV	Encontradas
1	Contador	Realiza las facturas para cobros	X					6		0,24		Retrazo por no deposito a tiempo
2	Gerente General	Analisa los cobros realizados	X					10		0,60		Sin novedad
3	Contador	Contabiliza los ingresos	X					5		0,20		No se coordina con el contador la realización de depósitos, no hay un diseño adecuado para la entrega de depósitos.
4	Contador	Archiva las papeletas de depósito				X			5		0,2	Sin novedad
	•						Total	21	5	1,04	0,20	_



ANALISIS DEL PROCESO: Control de inventario y bienes

INGRESA: Productos terminados y maquinaria TIEMPO. 102 EFICIENCIA EN TIEMPO: 85,29% RESULTADO: Existencias de inventarios COSTO: 4,62 EFICIENCIA EN COSTO: 87,01%

FRECUENCIA: Anual

VOLUMEN: 1

				Si	mbol	ogía		Tie	mpo	Co	osto	Novedades
N°	Responsable	Actividades	\bigcirc					ΑV	NAV	ΑV	NAV	Encontradas
1	Gerente General	Elabora programas de control mensual	X					20		1,20		En la alimentación de la base de datos no se concreta datos e información de años anteriores.
	Gerente General	Ejecuta programas de control	X	1				10		0,60		Sin novedad
3	Obrero	Realiza el conteo de los productos terminados	X					40		1,20		Sin novedad
4	Contador	Registra el conteo		X					10		0,40	Sin novedad
5	Gerente General	Analiza los bienes de la empresa	X					15		0,90		Sin novedad
6	Contador	Archiva documentación				X			5		0,20	Falta de organización
7	Gerente General	Determina las fechas de inspección	X					2		0,12		Retrazo por no parar producción.
							Total	87	15	4,02	0,60	



de los procesos analizados

KEPORTE DE NOVEDADES

Para: Sr. Edison Reyes

GERENTE GENERAL DE CREACIONES DAVID

CC: Archivo

De: Srta. Mónica Reyes

Fecha: 07/01/2008

Asunto: Análisis de Procesos % lanificación de actividades+

Realizado el análisis del proceso: % lanificación de actividades +, se encontró lo siguiente:

NOVEDADES CUANTITATIVAS

Ingreso: Datos e información necesidades	Tiempo: 180 min. Costo	o: \$ 10.20
Resultado: Actividades planificadas	Eficiencia en tiempo : Eficiencia en costos:	55.56% 52.94%
Frecuencia: Anual Volumen: 1		mil

El tiempo del siglo del proceso es de 180 minutos, de los cuales 100 minutos son los que agregan valor y 80 minutos son los que no agregan valor los cuales generan el 55.56% en eficiencia en tiempo y el 52.94% en eficiencia en el costo.

NOVEDADES CUALITATIVAS

- No se tiene toda la información actualizada con respecto a la moda.
- No se tiene información de locales y lugares donde se pueda comercializar los productos.
- No atienden respuestas enviadas por posibles clientes que requieren información.
- Las decisiones importantes se aprueban por el Gerente General.
- No se tiene formato

Atentamente,



Para: Sr. Edison Reyes

GERENTE GENERAL DE CREACIONES DAVID

CC: Archivo

De: Srta. Mónica Reyes

Fecha: 07/01/2008

Asunto: Análisis de Procesos % rdenes de producción+

Realizado el análisis del proceso: % rdenes de producción+, se encontró lo siguiente:

NOVEDADES CUANTITATIVAS

Ingreso: Datos e información para la	Tiempo: 101 minutos
elaboración de productos	Costo: \$ 5.46
Resultado: Orden de Producción elaborada	Eficiencia en tiempo: 65.35%
	Eficiencia en costos: 61.54%
Frecuencia: Semestral	
Volumen : 2	

El tiempo del siglo del proceso es de 101 minutos, de los cuales 66 minutos son los que agregan valor y 35 minutos son los que no agregan valor los cuales generan el 65.35% en eficiencia en tiempo y el 61.54% en eficiencia en el costo.

NOVEDADES CUALITATIVAS

- Retraso por no estar de acuerdo en la materia prima entregada por el cliente
- Postergación en fechas de entrega por faltante de materia prima.
- Retraso por no estar de acuerdo en disposiciones del Gerente general.

Atentamente,



Para: Sr. Edison Reyes

GERENTE GENERAL DE CREACIONES DAVID

CC: Archivo

De: Srta. Mónica Reyes

Fecha: 07/01/2008

Asunto: Análisis de Procesos %Entrega de materia prima+

Realizado el análisis del proceso: % ntrega de materia prima con orden de producción+, se encontró lo siguiente:

NOVEDADES CUANTITATIVAS

Ingreso: Materia Prima	Tiempo: 110 minutos							
	Costo: \$ 3.90							
Resultado: Productos en proceso	Eficiencia en tiempo : 36.36%							
	Eficiencia en costos: 39.22%							
Frecuencia: Semestral								
Volumen: 2								

El tiempo del siglo del proceso es de 110 minutos, de los cuales 40 minutos son los que agregan valor y 70 minutos son los que no agregan valor, los cuales generan el 36.36% en eficiencia en tiempo y el 39.22% en eficiencia en el costo.

NOVEDADES CUALITATIVAS

- Se demora en la entrega de materia primas a %Greaciones David+
- Salen en horarios retrasados a entregar materias primas.
- No tiene registro de inventarios actualizado.
- No se evalúa la gestión de entrega.

Para los fines pertinentes, me suscribo.

Atentamente,



Para: Sr. Edison Reyes

GERENTE GENERAL DE CREACIONES DAVID

CC: Archivo

De: Srta. Mónica Reyes

Fecha: 07/01/2008

Asunto: Análisis de Procesos % lan de trabajo en base a la orden de

producción+

Realizado el análisis del proceso: % la de trabajo en base a la orden de producción+, se encontró lo siguiente:

NOVEDADES CUANTITATIVAS

Tiempo: 120 minutos
Costo: \$ 3.75
Eficiencia en tiempo: 75.00%
Eficiencia en costos: 62.07%

El tiempo del siglo del proceso es de 120 minutos, de los cuales 90 minutos son los que agregan valor y 30 minutos son los que no agregan valor, los cuales generan el 75.00% en eficiencia en tiempo y el 62.07% en eficiencia en el costo.

NOVEDADES CUALITATIVAS

- No hace firmar los contratos de la orden de producción requerida por el cliente.
- Devoluciones ha cosido por moldes mal elaborados.
- Fallas del 1% de la orden de producción.
- Retraso por reposición de sacos.

Para los fines pertinentes, me suscribo.

Atentamente,



Para: Sr. Edison Reyes

GERENTE GENERAL DE CREACIONES DAVID

CC: Archivo

De: Srta. Mónica Reyes

Fecha: 07/01/2008

Asunto: Análisis de Procesos % Obro al cliente+

Realizado el análisis del proceso: % obro al cliente+, se encontró lo siguientes:

NOVEDADES CUANTITATIVAS

Ingreso: Lista de productos terminados	Tiempo: 130 minutos
	Costo: \$ 6.30
Resultado: Producto terminado	Eficiencia en tiempo: 57.69%
	Eficiencia en costos: 62.36%
Frecuencia: Semestre	
Volumen: 2	

El tiempo del siglo del proceso es de 130 minutos, de los cuales 75 minutos son los que agregan valor y 55 minutos son los que no agregan valor, los cuales generan el 57.69% en eficiencia en tiempo y el 62.36% en eficiencia en el costo.

NOVEDADES CUALITATIVAS

- Los informes de facturas recaudadas no llegan en el tiempo estipulado.
- Existe poco personal de recaudación.
- No se actúa con rapidez en la solución del problema.
- En la entrega de correctivos y medición de cumplimiento de la misma en un 50%.

Para los fines pertinentes, me suscribo.

Atentamente,



Para: Sr. Edison Reyes

GERENTE GENERAL DE CREACIONES DAVID

CC: Archivo

De: Srta. Mónica Reyes

Fecha: 07/01/2008

Asunto: Análisis de Procesos % laboración de facturas de acuerdo a

la Ley+

Realizado el análisis del proceso: % laboración de facturas de acuerdo a Ley+, se encontró lo siguiente:

NOVEDADES CUANTITATIVAS

Tiempo: 115 minutos
Costo: \$ 4.75
Eficiencia en tiempo: 80.00%
Eficiencia en costos: 84.84%

El tiempo del siglo del proceso es de 115 minutos, de los cuales 92 minutos son los que agregan valor y 23 minutos son los que no agregan valor, los cuales generan el 80.00% en eficiencia en tiempo y el 84.84% en eficiencia en el costo.

NOVEDADES CUALITATIVAS

- No se tiene toda la información actualizada.
- No se tiene información de locales y lugares donde comercializarlo.
- Demora por revisión total del producto.
- Las decisiones importantes aprueban el Gerente General.

Para los fines pertinentes, me suscribo.

Atentamente,

Para: Sr. Edison Reyes

GERENTE GENERAL DE CREACIONES DAVID

CC: Archivo

De: Srta. Mónica Reyes

Fecha: 07/01/2008

Asunto: Análisis de Procesos Recepción de inquietudes del cliente,

reclamos y devoluciones+

Realizado el análisis del proceso: Recepción de inquietudes del cliente, reclamos y devoluciones+, se encontró lo siguiente:

NOVEDADES CUANTITATIVAS

Ingreso: Reclamos del cliente	Tiempo: 100 minutos							
	Costo: \$ 5.10							
Resultado: Satisfacción del cliente	Eficiencia en tiempo: 20.00%							
	Eficiencia en costos: 20.00%							
Frecuencia: Anual								
Volumen: 1								

El tiempo del siglo del proceso es de 100 minutos, de los cuales 20 minutos son los que agregan valor y 80 minutos son los que no agregan valor, los cuales generan el 20.00% en eficiencia en tiempo y el 20.00% en eficiencia en el costo.

NOVEDADES CUALITATIVAS

- Existe un índice de retraso del 2% en la entrega.
- Falta de Personal para agilitar la revisión del producto.
- Falta de capacitación integrada.

Para los fines pertinentes, me suscribo.

Atentamente,



Para: Sr. Edison Reyes

GERENTE GENERAL DE CREACIONES DAVID

CC: Archivo

De: Srta. Mónica Reyes

Fecha: 07/01/2008

Asunto: Análisis de Procesos % tención al cliente con sus

obligaciones de pago+

Realizado el análisis del proceso: % tención al cliente con sus obligaciones de pago+, se encontró lo siguiente:

NOVEDADES CUANTITATIVAS

Ingreso: Cobro a los clientes	Tiempo: 47 minutos						
	Costo: \$ 2.36						
Resultado: Cartera de clientes	Eficiencia en tiempo: 59.57%						
	Eficiencia en costos: 64.41%						
Frecuencia: Año							
Volumen: 1	www.trail.ites						

El tiempo del siglo del proceso es de 47 minutos, de los cuales 28 minutos son los que agregan valor y 19 minutos son los que no agregan valor, los cuales generan el 59.57% en eficiencia en tiempo y el 64.41% en eficiencia en el costo.

NOVEDADES CUALITATIVAS

- Falta de sistema de recaudación.
- Remiten fuera de fecha los informes de recaudaciones.
- Envían pago incompleto.
- Demora al cliente por ser manual.

Para los fines pertinentes, me suscribo.

Atentamente,

Para: Sr. Edison Reyes

GERENTE GENERAL DE CREACIONES DAVID

CC: Archivo

De: Srta. Mónica Reyes

Fecha: 07/01/2008

Asunto: Análisis de Procesos & mpacado de acuerdo al pedido del

cliente+

Realizado el análisis del proceso: % mpacado de acuerdo al pedido del cliente+, se encontró lo siguiente:

NOVEDADES CUANTITATIVAS

Ingreso: Producto Terminado	Tiempo: 180 minutos
	Costo: \$ 6.30
Resultado: Producto listo para la entrega	Eficiencia en tiempo: 44.44%
	Eficiencia en costos: 38.10%
Frecuencia: Semestre	
Volumen: 2	

El tiempo del siglo del proceso es de 180 minutos, de los cuales 80 minutos son los que agregan valor y 100 minutos son los que no agregan valor, los cuales generan el 44.44% en eficiencia en tiempo y el 38.10% en eficiencia en el costo.

NOVEDADES CUALITATIVAS

- Remiten fuera de fecha los informes de producción.
- Falta de Sanciones para los que cometen irregularidades.
- No hay formato sistematizado en el empacado de los pedidos.

Para los fines pertinentes, me suscribo.

Atentamente,



Para: Sr. Edison Reyes

GERENTE GENERAL DE CREACIONES DAVID

CC: Archivo

De: Srta. Mónica Reyes

Fecha: 07/01/2008

Asunto: Análisis de Procesos % dministración del personal+

Realizado el análisis del proceso: %dministración del personal+, se encontró lo siguiente:

NOVEDADES CUANTITATIVAS

Ingreso:	Detección	de	necesidades	del	Tiempo:	180 minutos	100
personal					Costo:	\$ 10.50	
Resultado	ɔ : Distribució	n ad	ecuada del trab	ajo	Eficienc	a en tiempo :	75.00%
					Eficiencia	a en costos:	74.29%
Frecuenc	ia: Anual		/				mil
Volumen:	1				dirti.		

El tiempo del siglo del proceso es de 180 minutos, de los cuales 135 minutos son los que agregan valor y 45 minutos son los que no agregan valor, los cuales generan el 75.00% en eficiencia en tiempo y el 74.29% en eficiencia en el costo.

NOVEDADES CUALITATIVAS

- Retraso por entrevistas a posible personal nuevo.
- No inicia pronto por atraso de posible personal nuevo.
- Acumulación de roles de pagos.
- Falta de Planificación y control de programas de motivación.

Para los fines pertinentes, me suscribo.

Atentamente,

Para: Sr. Edison Reyes

GERENTE GENERAL DE CREACIONES DAVID

CC: Archivo

De: Srta. Mónica Reyes

Fecha: 07/01/2008

Asunto: Análisis de Procesos % lanificación de cobro+

Realizado el análisis del proceso: % lanificación de cobro+, se encontró lo siguiente:

Ingreso: Productos Facturados	Tiempo: 66 minutos
	Costo: \$ 2.64
Resultado: Actividades de planificación	Eficiencia en tiempo: 78.79%
	Eficiencia en costos: 78.79%
Frecuencia: Anual	
Volumen: 1	
	<u> </u>

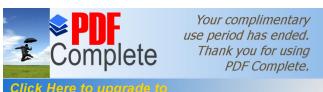
El tiempo del siglo del proceso es de 66 minutos, de los cuales 52 minutos son los que agregan valor y 14 minutos son los que no agregan valor, los cuales generan el 78.79% en eficiencia en tiempo y el 78.79% en eficiencia en el costo.

NOVEDADES CUALITATIVAS

- Se encuentra desactualizado el catastro (información incompleta)
- No se reportan los informes cobros años anteriores.
- Retrazo del presupuesto por clientes morosos.

Para los fines pertinentes, me suscribo.

Atentamente,



Para: Sr. Edison Reyes

GERENTE GENERAL DE CREACIONES DAVID

CC: Archivo

De: Srta. Mónica Reyes

Fecha: 07/01/2008

Asunto: Análisis de Procesos Registro de ingresos+

Realizado el análisis del proceso: Registro de ingresos+, se encontró lo siguiente:

NOVEDADES CUANTITATIVAS

Ingreso: Productos vendidos	Tiempo: 70 minutos
14	Costo: \$ 4.16
Resultado: Ingresos por valores cobrados	Eficiencia en tiempo : 57.14%
	Eficiencia en costos: 58.54%
Frecuencia: Mensual	
Volumen: 12	

El tiempo del siglo del proceso es de 70 minutos, de los cuales 40 minutos son los que agregan valor y 30 minutos son los que no agregan valor, los cuales generan el 57.14% en eficiencia en tiempo y el 58.54% en eficiencia en el costo.

NOVEDADES CUALITATIVAS

- No localiza a los clientes de inmediato.
- Plan elaborado en forma incompleta por tener recaudación (falta de datos), no se establecen parámetros.
- Retrazo por morosidad del cliente.
- El Plan no es difundido en la empresa.

Para los fines pertinentes, me suscribo.

Atentamente,



Para: Sr. Edison Reyes

GERENTE GENERAL DE CREACIONES DAVID

CC: Archivo

De: Srta. Mónica Reyes

Fecha: 07/01/2008

Asunto: Análisis de Procesos Registro de egresos+

Realizado el análisis del proceso: Registro de egresos+, se encontró lo siguiente:

NOVEDADES CUANTITATIVAS

Ingreso: Presupuesto	Tiempo: 125 minutos
146- 77 78	Costo: \$ 5.30
Resultado: Documento de pago	Eficiencia en tiempo: 88.00%
	Eficiencia en costos: 86.76%
Frecuencia: Mensual	
Volumen: 12	

El tiempo del siglo del proceso es de 125 minutos, de los cuales 110 minutos son los que agregan valor y 15 minutos son los que no agregan valor, los cuales generan el 88.00% en eficiencia en tiempo y el 86.76% en eficiencia en el costo.

NOVEDADES CUALITATIVAS

- Se demora en la planificación del presupuesto.
- Se pagan con retrasados los servicios básicos.
- Los pagos los reportan mensual y no tiene un registro adecuado.
- No se evalúa la gestión de pago de la empresa.

Para los fines pertinentes, me suscribo.

Atentamente,



Para: Sr. Edison Reyes

GERENTE GENERAL DE CREACIONES DAVID

CC: Archivo

De: Srta. Mónica Reyes

Fecha: 07/01/2008

Asunto: Análisis de Procesos %Control de depósito+

Realizado el análisis del proceso: %Control de depósito+, se encontró lo siguiente:

NOVEDADES CUANTITATIVAS

Ingreso: Dinero en efectivo	Tiempo: 26 minutos
(A)	Costo: \$1.24
Resultado: Papeleta de depósito	Eficiencia en tiempo: 80.77%
	Eficiencia en costos: 83.77%
Frecuencia: Mensual	
Volumen: 12	

El tiempo del siglo del proceso es de 26 minutos, de los cuales 21 minutos son los que agregan valor y 5 minutos son los que no agregan valor, los cuales generan el 80.77% en eficiencia en tiempo y el 83.77% en eficiencia en el costo.

NOVEDADES CUALITATIVAS

- Retrazo por no depósito a tiempo.
- No se coordina con el contador la realización de depósitos, no hay un diseño adecuado para la entrega de depósitos.

Para los fines pertinentes, me suscribo.

Atentamente,



Para: Sr. Edison Reyes

GERENTE GENERAL DE CREACIONES DAVID

CC: Archivo

De: Srta. Mónica Reyes

Fecha: 07/01/2008

Asunto: Análisis de Procesos %Control de inventario y sus bienes+

Realizado el análisis del proceso: %Control de inventario y sus bienes+, se encontró lo siguiente:

NOVEDADES CUANTITATIVAS

Ingreso: Productos terminados y maquinaria	Tiempo: 102 minutos
12. 12.	Costo: \$ 4.62
Resultado: Existencia de inventarios	Eficiencia en tiempo: 85.29%
	Eficiencia en costos: 87.01%
Frecuencia: Anual	
Volumen: 1	

El tiempo del siglo del proceso es de 102 minutos, de los cuales 87 minutos son los que agregan valor y 15 minutos son los que no agregan valor, los cuales generan el 90.38% en eficiencia en tiempo y el 80.00% en eficiencia en el costo.

NOVEDADES CUALITATIVAS

- En la alimentación de la base de datos no se concreta datos e información de años anteriores.
- Retrasos en inspección por no parar la producción.

Para los fines pertinentes, me suscribo.

Atentamente,



4.9. Matriz de análisis resumida.

PROCESOS	TIEMPO					COSTOS				PRO-
ANALIZADOS	AV	NV	TOTAL	EFIC.	AV	NV	TOTAL	EFIC.		BLEM.
Planificación de actividades	100	80	180	55.56%	5.40	4.80	10.20	52.94%	1	5
2. Ordenes de producción	66	35	101	65.35%	3.36	2.10	5.46	61.54%	2	3
3. Entrega de materia prima con orden de producción	40	70	110	36.36%	1.80	2.10	3.90	39.22%	2	3
4. Plan de trabajo en base a la orden de producción	90	30	120	75.00%	2.70	1.05	3.75	62.07%	2	4
5. Cobros al cliente	75	55	130	57.69%	3.80	2.50	3.60	62.36%	2	4
6. Elaboración de facturas de acuerdo a la Ley	92	23	115	80.00%	4.03	0.72	4.75	84.84%	2	4
7. Recepción de inquietudes del cliente, reclamos, devoluciones	20	80	100	20.00%	1.20	4.80	6.00	20.00%	1	3
8. Atención al cliente con sus obligaciones de pago.	28	19	47	59.57%	1.52	0.84	2.36	64.41%	1	5
Empacado de acuerdo al pedido del cliente	80	100	180	44.44%	2.40	3.90	6.30	38.10%	2	3

PROCESOS		•	TIEMPO			COSTOS		PRO-		
ANALIZADOS	AV	NV	TOTAL	EFIC.	AV	ΝV	TOTAL	EFIC.		BLEM.
10. Administración del personal	135	45	180	75.00%	7.80	2.70	10.50	74.29%	1	4
11. Planificación de cobro	52	14	66	78.79%	2.08	0.56	2.64	78.79%	1	3
12. Registro de ingresos	40	30	70	57.14%	2.40	1.70	4.10	58.54%	12	3
13. Registros de egreso.	110	15	125	88.00%	4.60	0.70	5.30	86.76%	12	4
14. Control de inventario y bienes	21	5	26	80.77%	1.04	0.20	1.24	83.77%	12	2
15. Elaboración del presupuesto.	87	15	102	85.29%	4.02	0.60	4.62	87.01%	1	2



DE LOS PROCESOS ANALIZADOS

1. Planificación de actividades

- a. No se tiene toda la información actualizada con respecto a la moda.
- b. No se tiene información de locales y lugares donde se pueda comercializar los productos.
- c. No atienden respuestas enviadas por posibles clientes que requieren información.
- d. Las decisiones importantes se aprueban por el Gerente General.

2. Ordenes de producción

- a. Retraso por no estar de acuerdo en la materia prima entregada por el cliente
- b. Postergación en fechas de entrega por faltante de materia prima.
- c. Retraso por no estar de acuerdo en disposiciones del Gerente general.

3. Entrega de materia prima con orden de producción

- a. Se demora en la entrega de materia primas a %Greaciones David+
- b. Salen en horarios retrasados a entregar materias primas.
- c. No tiene registro de inventarios actualizado.
- d. No se evalúa la gestión de entrega.

4. Plan de trabajo en base a la orden de producción

- a. No hace firmar los contratos de la orden de producción requerida por el cliente.
- b. Devoluciones ha cosido por moldes mal elaborados.
- c. Fallas del 1% de la orden de producción.
- d. Retraso por reposición de sacos.

5. Cobro al cliente

a. Los informes de facturas recaudadas no llegan en el tiempo estipulado.

Unlimited Pages and Expanded Features

nal de recaudación.

apidez en la solución del problema.

 d. En la entrega de correctivos y medición de cumplimiento de la misma en un 50%.

6. Elaboración de facturas de acuerdo a la Ley

- No se tiene toda la información actualizada.
- b. No se tiene información de locales y lugares donde comercializarlo.
- c. Demora por revisión total del producto.
- d. Las decisiones importantes aprueban el Gerente General

7. Recepción de inquietudes del cliente, recalamos y devoluciones

- a. Existe un índice de retraso del 2% en la entrega.
- b. Falta de Personal para agilitar la revisión del producto.
- c. Falta de capacitación integrada.

8. Atención al cliente con sus obligaciones de pago

- a. Falta de sistema de recaudación.
- b. Remiten fuera de fecha los informes de recaudaciones.
- c. Envían pago incompleto.
- d. Demora al cliente por ser manual.

9. Empacado de acuerdo al cliente

- a. Remiten fuera de fecha los informes de producción.
- b. Falta de Sanciones para los que cometen irregularidades.
- c. No hay formato sistematizado en el empacado de los pedidos

10. Administración del personal

- a. Retraso por entrevistas a posible personal nuevo.
- b. No inicia pronto por atraso de posible personal nuevo.
- c. Acumulación de roles de pagos.
- d. Falta de Planificación y control de programas de motivación.

11. Planificación de cobro

sactualizado el catastro (información incompleta) s informes cobros años anteriores.

c. Retrazo del presupuesto por clientes morosos.

12. Registro de ingresos

- a. No localiza a los clientes de inmediato.
- b. Plan elaborado en forma incompleta por tener recaudación (falta de datos), no se establecen parámetros.
- c. Retrazo por morosidad del cliente.
- d. El Plan no es difundido en la empresa.

13. Registro de egresos

- a. Se demora en la planificación del presupuesto.
- b. Se pagan con retrasados los servicios básicos.
- c. Los pagos los reportan mensual y no tiene un registro adecuado.
- d. No se evalúa la gestión de pago de la empresa.

14. Control de inventario y bienes

- a. Retrazo por no depósito a tiempo.
- No se coordina con el contador la realización de depósitos, no hay un diseño adecuado para la entrega de depósitos.

15. Elaboración del presupuesto.

- a. En la alimentación de la base de datos no se concreta datos e información de años anteriores.
- b. Retrasos en inspección por no parar la producción.

Cabe señalar que dentro del proceso actual de procesos de Creaciones David no se lleva un control diario de la producción que se elabora por lo que queda como propuesta.

Con lo expuesto se nota la necesidad de incorporar un nuevo proceso que se denominará COMERCIALIZACION, que se desarrollará en el CAPITULO V como propuesta.