CAPITULO IV

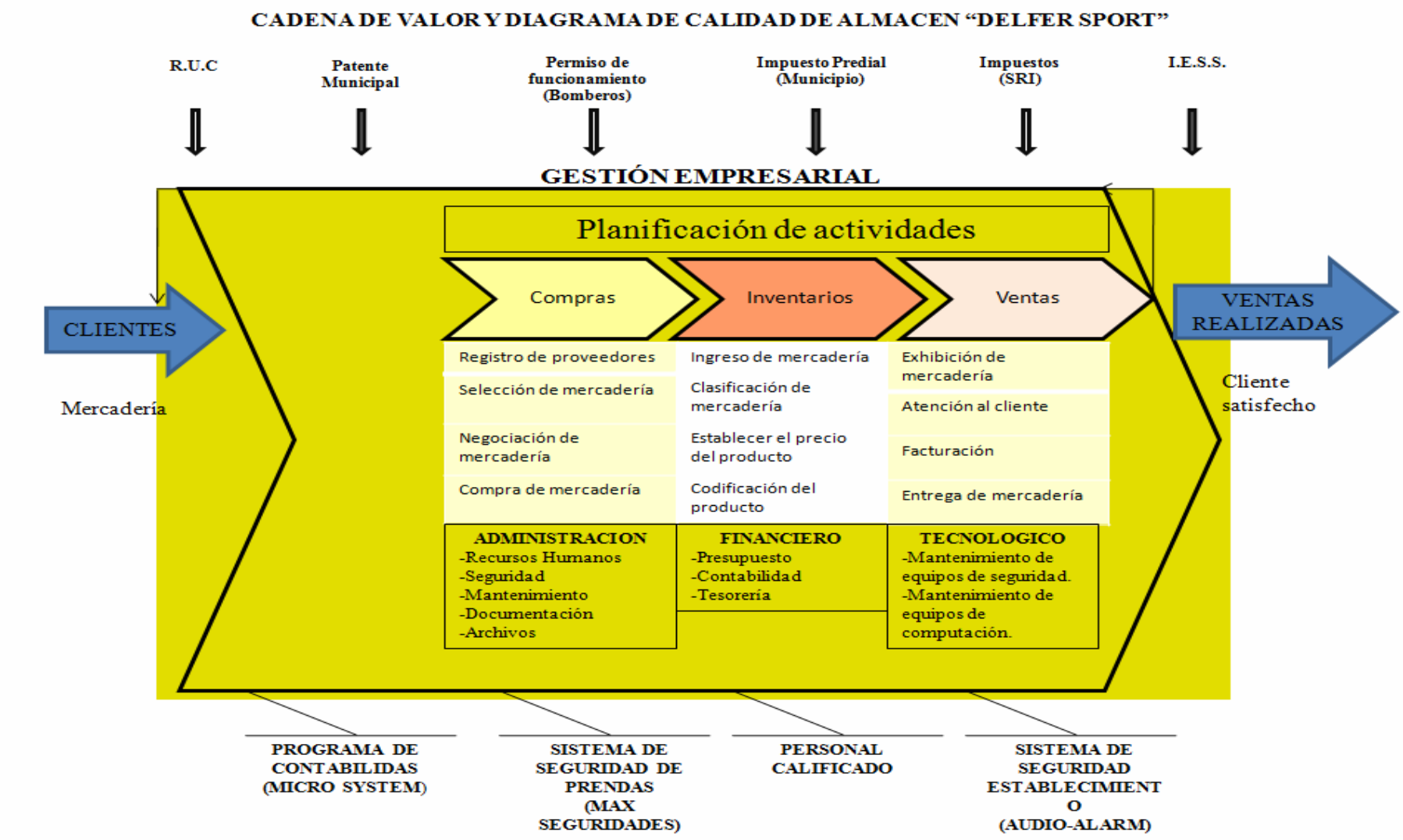
LEVANTAMIENTO, INVENTARIO, SELECCIÓN Y ANÁLISIS DE PROCESOS DE ALMACEN “DELFER SPORT”

Un proceso es un conjunto de tareas relacionadas lógicamente llevadas a cabo para lograr un resultado definido. Cada proceso tiene sus entradas, funciones y salidas. Las entradas son prerrequisitos que deben tenerse antes de que una función pueda ser aplicada. Cuando una función es aplicada a las entradas de un método, tendremos ciertas salidas resultantes.

El objetivo de este capítulo es realizar un inventario de procesos de Almacén “Delfer Sport”, seleccionar los mas importantes, diseñar el mapa de procesos, clasificarlos en estratégicos, básicos y de apoyo, para luego realizar el un análisis de cada uno de ellos a fin de determinar el tiempo que se utiliza en el proceso, las personas responsables, los productos o servicios que se entregan al cliente, los costos. Así como también los problemas de personal, de tecnología, comunicación espacio físico, repetición de pasos innecesarios y otros aspectos que ameriten cambiar o mejorar, con la finalidad de mejorar los productos y servicios.

4.1. CADENA DE VALOR Y DIAGRAMA DE CALIDAD DE ALMACEN “DELFER SPORT”

El análisis de la cadena de valor es un instrumento innovador cuya adopción debería interesar a los países en desarrollo. Se trata de examinar, a nivel sectorial, cada eslabón de la ‘cadena de actividad’, desde el momento en que el producto o servicio es sólo una idea hasta la eliminación después de su utilización. La cadena de valor de cualquier producto o servicio va desde la investigación y desarrollo, pasando por el suministro de materias primas, la producción y su entrega a los compradores, hasta la eliminación y el reciclaje. Al trazar el diagrama de todo el proceso, los planificadores determinan mejor en qué etapa del componente nacional de la cadena global pueden captar un mayor valor.



ELABORADO POR: MAYRA SALAZAR

4.2. DIAGRAMA IDEF-O

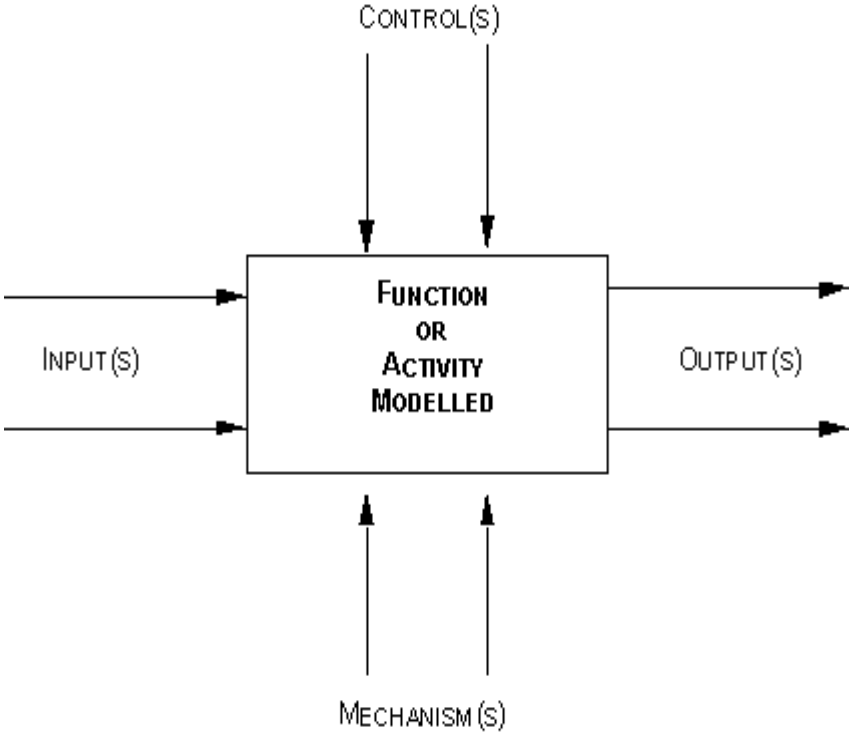
La traducción literal de las siglas IDEF es Integration Definition for Function Modeling (Definición de la integración para la modelización de las funciones), es una metodología que permite dar forma a los procesos de la organización de tal forma que permite establecer jerarquizar, partiendo de los macros procesos a los procesos y subprocesos; además de identificar controles, mecanismos, entradas y salidas de los mismos.

El IDEF0 es muy utilizado para describir procesos de negocio (atendiendo a los objetivos centrales) el IDEF0 guía en la descripción de cada proceso (o actividad) considerada como combinación de cinco magnitudes básicas que se representan gráficamente como:

1) Procesos o actividades
2) inputs (insumos)
3) controles,
4) mecanismos o recursos para la realización de tareas
5) Outputs o resultados conseguidos en el proceso (que podrán ser a su vez inputs o controles de otros procesos

Elementos básicos en la descripción IDEF0

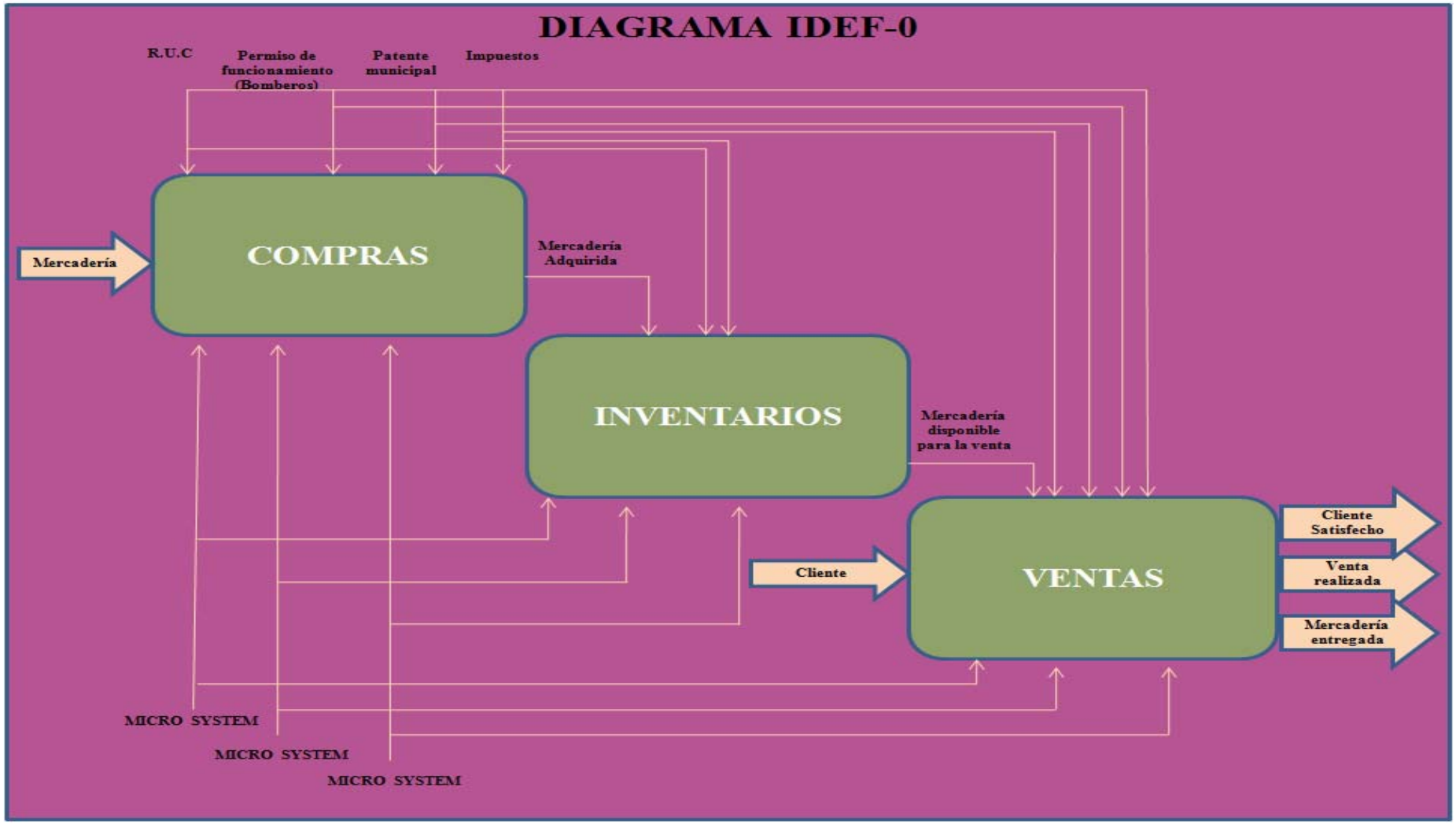
En contraste a los procedimientos no formalizados de modelado de procesos, que bastan para descripciones de flujos más sencillos, el IDEF0 facilita el trabajo en situaciones de mayor complejidad de problemas y de mayores exigencias de precisión en el tratamiento.
El elemento central del "diagrama" en que se describe el proceso es una forma rectangular a la que se unen ciertas flechas que representan inputs, outputs, controles, mecanismos que permiten operar:



Por ejemplo: en un proceso de producción:

- Los "inputs" designan la materia prima que es transformada en la actividad (barra de acero a transformar en tubo, planos de trabajo.
- Los "controles" designan las actividades o entidades que influencia la forma en que trabaja el proceso; p.ej.: cumplir normas de seguridad, responder a exigencias del cliente, ejecutar planes de trabajo. El control marca restricciones u obligaciones y dirige las actividades.
- Los "mecanismos" designan los factores que permiten las operaciones desarrolladas en el proceso; p.ej.: personas, herramientas, software, información.
- Los "outputs" designan el resultado de la actividad y se transmiten a otros procesos. P.ej.: corte de cierta longitud de cable, plano revisado en ingeniería del producto.

A continuación se presenta la modelización de los procesos de los procesos generadores de valor de Almacén Delfer Sport mediante IDEF0:



AUTORA: MAYRA SALAZAR

4.3. INVENTARIO DE PROCESOS

El Inventario de Procesos proporcionará información más detallada de cómo se Jerarquizará los Procesos Estratégicos, Básicos y de Apoyo, llegando a identificar hasta los Subprocesos.

A continuación se detalla todo los procesos que están involucrados en el macro proceso Gestión Empresarial:

MACROPRECESO	PROCESO	SUBPROCESO	CLASIFICACION
GESTION EMPRESARIAL	Planificación	Planificación semanal	Gobernante
		Planificación mensual	Gobernante
	Compras	Selección de proveedores	Operativo
		Selección y negociación de mercadería	Operativo
		Compra de mercadería	Operativo
	Inventarios	Ingreso de mercadería	Operativo
		Clasificación de mercadería	Operativo
		Establecimiento del precio del producto	Operativo
		Codificación del producto	Operativo
	Ventas	Exhibición de mercadería	Operativo
		Atención al cliente y venta	Operativo
		facturación	Operativo
		Entrega de mercadería	Operativo
	Administración	Administración de Recursos humanos	Apoyo
		Mantenimiento	Apoyo
		Documentación y archivo	Apoyo
	Financiero	Formulación de presupuesto	Apoyo
		Contabilidad	Apoyo
		Cobros	Apoyo
		Pagos	Apoyo
	Tecnológico	Mantenimiento de equipos de computo	Apoyo
		Mantenimiento de equipos de seguridad	Apoyo

ELABORADO POR: MAYRA SALAZAR

4.4. SELECCIÓN DE PROCESOS

Una vez identificados los procesos que tiene Almacén “Delfer Sport”, se procede a identificar los de mayor impacto, sobre los requerimientos importantes del cliente externo; por ello se debe considerar si los procesos son importantes y necesarios para la empresa y además si constan dentro de las estrategias que se establecieron en el análisis FODA efectuado anteriormente.

4.4.1. PREGUNTAS CLAVES

Con el propósito de seleccionar y determinar los procesos de mayor importancia para las actividades de Almacén "Delfer Sport" se ha determinado 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.

1. ¿Este proceso cumple con los principales objetivos que tiene el negocio?
2. ¿Si se mejora este proceso se reducirá los tiempos y los costos del proceso?
3. ¿Si se mejora este proceso la imagen del negocio, crece y se aumentaría las utilidades?

Las preguntas se han planteado para cada uno de los procesos definidos y de esta manera se han seleccionado los procesos más importantes, como se muestra a continuación:

4.4.2. MATRIZ DE SELECCIÓN

CRITERIO DE PRIORIZACION / PROCESO	CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	REDUCCION DE TIEMPOS Y COSTOS	IMAGEN DE LA EMPRESA	TOTAL
	40%	30%	30%	100%
PLANIFICACION				
Planificación semanal	2	1.5	0.9	4.4
Planificación mensual	2	1.5	0.9	4.4
COMPRAS				
Selección de proveedores	2	1.5	1.5	5
Selección y negociación de mercadería	2	1.5	0.9	4.4
Compra de mercadería	1.2	0.9	0.9	3
INVENTARIOS				
Ingreso de mercadería	1.2	1.5	0.9	3.6
Clasificación de mercadería	1.2	1.5	0.9	3.6
Establecimiento del precio del producto	2	0.9	0.9	3.8
Codificación del producto	1.2	1.5	1.5	4.2
VENTAS				
Exhibición de mercadería	1.2	1.5	1.5	4.2
Atención al cliente y venta	2	1.5	1.5	5
facturación	2	1.5	1.5	5
Entrega de mercadería	1.2	0.9	0.9	3
ADMINISTRACIÓN				
Administración de Recursos humanos	2	0.9	1.5	4.4
Mantenimiento	1.2	0.9	0.9	3
Documentación y archivo	1.2	0.9	0.9	3
FINANCIERO				
Formulación del Presupuesto	2	1.5	0.9	4.4
Contabilidad	2	1.5	1.5	5
Cobros	2	1.5	1.5	5
Pagos	2	1.5	1.5	5
TECNOLOGICO				
Mantenimiento de equipos de computo	1.2	1.5	0.3	3
Mantenimiento de equipos de seguridad	1.2	1.5	0.9	3.6

Con el propósito de analizar los procesos prioritarios o de mayor relevancia se ha escogido los que alcanzan un mayor puntaje:

- Planificación semanal - GOBERNANTE
- Planificación mensual - GOBERNANTE
- Proveedores - OPERATIVO
- Selección y negociación de mercadería - OPERATIVO
- Codificación del producto - OPERATIVO
- Exhibición de mercadería - OPERATIVO
- Atención al cliente y venta - OPERATIVO
- Facturación - OPERATIVO
- Administración de Recursos humanos - APOYO
- Formulación del presupuesto - APOYO
- Contabilidad - APOYO
- Cobros - APOYO
- Pagos - APOYO

4.5. MAPA DE PROCESOS SELECCIONADOS

En el mapa se incluyen los procesos seleccionados, clasificados bajo las siguientes categorías:

Procesos Gobernantes.- Permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización.

Procesos Operativos.- Son aquellos que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción; se identifican con la naturaleza de la Institución.

Procesos de apoyo.- Ayudan a que las actividades se efectúen de manera adecuada. La determinación del Mapa de Procesos, aportará al cumplimiento de la Misión del Departamento y guiará a identificar los Procesos con sus actividades que agregan valor a nuestros productos que va a satisfacer los requerimientos de nuestros clientes tanto internos como externos.

MAPA DE PROCESOS DE ALMACÉN DELFER SPORT

4.6. ANALISIS DE PROCESOS

A continuación, los procesos seleccionados, son analizados individualmente y graficados mediante diagramas de flujo. Es necesario también incluir información de los costos y gastos del personal involucrado en los procesos, los cuales se reflejarán en la hoja de costos.

4.6.1. HOJAS DE COSTOS (Personal y Operativos)

En la siguiente tabla se detalla el sueldo por minuto de los trabajadores de Almacén "Delfer Sport" para lo cual se utilizó la nómina de pago de sueldos; además se calculó el costo de operación por minuto y costo total por minuto.

Para poder calcular el sueldo por minuto de cada empleado se utilizó la siguiente fórmula:

$$\textbf{Sueldo por minuto} = \frac{\textit{Total Anual}}{\textit{12 meses * 30 días *8 horas *60 minutos}}$$

Para el cálculo de costo de operación por minuto de Almacén “Delfer Sport”

$$\textbf{Costo de operación por minuto} = \frac{\textit{Costo total anual de Operación}}{\textit{12 meses * 30 días * 24 horas * 60 minutos}}$$

Sueldo por minuto + Costo de operación por minuto

El Costo Total por minuto que utiliza cada empleado en Almacén Delfer Sport se calcula de la siguiente manera:

La Hoja de Costos considera el gasto de personal y el gasto operativo, datos con los cuales se establece el costo de cada minuto de operación.

A continuación se detallan las tablas de costos que se va aplicar en el análisis de procesos:

HOJA DE COSTOS DE OPERACIONES			
RUBRO	VALOR		COSTO DE OPERACIÓN POR MINUTO
	MENSUAL	ANUAL	
Impuesto predial		$145.00	0.0003
Patente municipal		$65.00	0.0001
Permiso de funcionamiento		$10.00	0.0000
Mantenimiento de instalaciones	$25.00	$300.00	0.0006
Mantenimiento de equipos	$5.00	$60.00	0.0001
Contrato de seguridad	$20.00	$240.00	0.0005
Capacitación	$10.00	$120.00	0.0002
Suministros y materiales	$10.00	$120.00	0.0002
Lunch del personal	$17.00	$204.00	0.0004
Servicios Básicos	$199.00	$2,388.00	0.0046
Fletes	$25.00	$300.00	0.0006
Depreciación de equipo		$283.00	0.0005
Publicidad	$80.00	$960.00	0.0019
Transporte de personal	$40.00	$480.00	0.0009
Seguro privado	$71.00	$852.00	0.0016
TOTAL	$502.00	$6,527.00	0.0126

ELABORADO POR: MAYRA SALAZAR

De acuerdo a los datos que se observa en la hoja de costos de operaciones, los costos más bajos son el de permiso de funcionamiento con el valor de $ 10.00, los costos de mayor valor son los de servicios básicos con $ 2.388,00 anual, publicidad con $ 960,00 anual y seguro privado con $ 960,00 anual.

HOJA DE COSTOS DE PERSONAL													
N°	CARGO	MENSUAL BASICO	SUELDO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	APORTE PATRONAL IESS	FONDOS DE RESERVA	OTROS INGRESOS	TOTAL ANUAL	COSTO POR MINUTO	COSTO OPERACIÓN POR MINUTO	COSTO TOTAL
1	Gerente	300.00	3,600.00	300.00	200.00	150.00	405.00	300.00	0.00	4,955.00	0.0287	0.0126	0.0413
2	Contador 1	50.00	600.00	50.00	0.00	0.00	123.00	0.00	0.00	773.00	0.0045	0.0126	0.0171
3	Contador 2	200.00	2,400.00	240.00	200.00	120.00	324.00	200.00	190.00	3,674.00	0.0213	0.0126	0.0339
4	Vendedor 1	200.00	2,400.00	200.00	200.00	100.00	270.00	200.00	330.00	3,700.00	0.0214	0.0126	0.0340
5	Vendedor2	200.00	2,400.00	200.00	200.00	100.00	270.00	200.00	330.00	3,700.00	0.0214	0.0126	0.0340
6	Conserje	50.00	600.00	50.00	0.00	0.00	123.00	0.00	0.00	773.00	0.0045	0.0126	0.0171

ELABORADO POR: MAYRA SALAZAR

4.6.2. SIMBOLOGIA A UTILIZAR

Representan las etapas del proceso, las personas a los sectores involucrados, la secuencia de las operaciones y la circulación de los datos y los documentos

A continuación se muestra la simbología a utilizar

= **OPERACIÓN** (Agrega Valor)

Se realiza cuando se crea, altera, aumenta o se sustrae algo.
Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento

= **INSPECCIÓN O CONTROL** (No Agrega Valor)

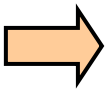
Es el acto de verificar o fiscalizar sin que se realicen operaciones
Indica que se verifica la cantidad o calidad de lago.

= **DEMORA O ESPERA** (No Agrega Valor)

Representa una demora ya sea por congestionamiento, o por espera de alguna provisión por parte de otra persona o de alguna cosa de quien se depende para proseguir el proceso.

= **ARCHIVO O ALMACENAMIENTO** (No Agrega Valor)

Esta puede ser almacenamiento de materiales o archivo de documentos.

 = **TRANSPORTE** (No Agrega Valor)

Corresponde a un trasporte. Ocurre cuando un objeto, papel se lo lleva de un lugar a otro.

= **DECISIÓN** (No Agrega Valor)

Representa el punto del proceso donde se debe tomar una decisión. La pregunta se escribe dentro del rombo. Las dos flechas que salen del rombo muestran la decisión del proceso, en función de la respuesta real.

4.6.3. DIAGRAMA MODELO

Es una representación gráfica de la secuencia de actividades de un proceso. Además de la secuencia de actividades el diagrama de procesos muestra lo que se realiza en cada etapa, los materiales o servicios que entran y salen del proceso, las decisiones que deben ser tomadas y las personas involucradas.

Para este análisis se considerarán los siguientes aspectos:

Nombre del Proceso: Para poder identificar y clasificar cada uno de los procesos a ser analizados.

Actividades: Constituyen los pasos a seguir dentro de cada proceso para lograr un resultado determinado, estas actividades podrán o no agregar valor.

Entradas: Son todos aquellos recursos e insumos necesarios para dar inicio a un proceso.

Salidas: En otras palabras son los resultados obtenidos luego de concluido un proceso determinado.

Tiempos: Para efectos del caso, el tiempo de cada una de las actividades dentro de un proceso será calculado en minutos.

Costos: Los costos de cada actividad serán calculados por minuto

Observaciones: Se incluye los problemas detectados, novedades, dificultades, y otras actividades que limitan el buen desempeño del proceso.

Símbolos: Representan las etapas del proceso, las personas a los sectores involucrados, la secuencia de las operaciones y la circulación de los datos y los documentos.

		ALMACEN DELFER SPORT					NOMBRE DEL SUBPROCESO:						
ENTRADA:							SALIDA:						
FRECUENCIA:				VOLUMEN:			TIEMPO:				COSTO:		
EFICIENCIA DEL TIEMPO:				EFICIENCIA DEL COSTO:									
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES		SIMBOLOGIA					TIEMPO		COSTO		NOVEDADES
									AV	NAV	AV	NAV	
								TOTAL					

4.6.4. ANALISIS DE CADA UNO DE LOS PROCESOS SELECCIONADOS

Mediante la aplicación de diagramas se describe a continuación los procesos antes seleccionados, identificando en cada uno de ellos las diferentes actividades con los respectivos responsables, así como también se analizan los tiempos y costos que representan cada una de estas actividades, observando las novedades o problemas detectados, para luego proceder a determinar su grado de eficiencia tanto en costos como en tiempos.

La simbología utilizada permitirá identificar aquellas actividades que agregan o no valor para Almacén Delfer Sport (solo operaciones agregarán valor).

Las fórmulas a utilizar para sacar la eficiencia en tiempo y eficiencia en costo son las siguientes:

$$\text{EFICIENCIA EN TIEMPO} = \frac{\text{Tiempo total de operaciones}}{\text{Tiempo total del proceso}} = \frac{\text{Tiempo A.V.}}{\text{Tiempo A.V.} + \text{Tiempo N.A.V.}}$$

$$\text{EFICIENCIA EN COSTO} = \frac{\text{Costo total de operaciones}}{\text{Costo total del proceso}} = \frac{\text{Costo A.V.}}{\text{Costo A.V.} + \text{Costo N.A.V.}}$$

Donde:

AV = Agrega Valor ya sea en tiempo o costo.

NAV= No agrega valor ya sea en tiempo o costo

DELFER SPORTS		ALMACEN DELFER SPORT			NOMBRE DEL SUBPROCESO:		Planificación semanal				
ENTRADA:		Actividades a realizarse y datos e información sobre el negocio			SALIDA:		Planificación de activadades semanal				
FRECUENCIA:		Semanal	VOLUMEN:		1	TIEMPO:	145	COSTO	5.147		
EFICIENCIA DEL TIEMPO:		51.72%	EFICIENCIA DEL COSTO:			53.76%					
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA					TIEMPO		COSTO		NOVEDADES
			●	■	➡	▼	D	AV	NAV	AV	NAV	
1	Gerente	Organiza una reunión con el personal	x					5		0.2065		Sin información previa
2	Personal del Almacén	Determina los problemas de la empresa					x		30		1.02	No llevan información
3	Personal del Almacén	Formula posibles actividades	x					25		0.85		Se formulan empíricamente
4	Gerente	Determina las actividades a realizarse					x		30		1.02	No se considera el presupuesto
5	Contador 2	Desarrolla un documento donde conste todas las actividades a realizarse.	x					20		0.678		Sin novedad
6	Gerente	Firma el documento con lo aprobado	x					5		0.2065		Sin novedad
7	Gerente	Hace conocer las actividades a ser realizadas	x					20		0.826		Sin novedad
8	Contador 2	Archiva el documento de las actividades				x			10		0.34	Sin novedad
						TOTAL		75	70	2.767	2.38	
						EFICIENCIA EN TIEMPO		51.72%				
						EFICIENCIA EN COSTO				53.76%		

DELFER SPORT		ALMACEN DELFER SPORT			NOMBRE DEL SUBPROCESO:		Planificación mensual				
ENTRADA:		Actividades a realizarse			SALIDA:		Planificación de activadades mensual				
FRECUENCIA:		Mensual	VOLUMEN:		1	TIEMPO:	195	COSTO:	7.066		
EFICIENCIA DEL TIEMPO:		56.41%	EFICIENCIA DEL COSTO:			59.10%					
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA					TIEMPO		COSTO		NOVEDADES
			●	■	➡	▼	D	AV	NAV	AV	NAV	
1	Gerente	Organiza una reunión con el personal	x					10		0.413		Sin información previa.
2	Personal del Almacén	Determina los problemas de la empresa					x		45		1.53	No llevan información.
3	Personal del Almacén	Formula posibles actividades	x					30		1.02		Se formulan empíricamente.
4	Gerente	Determina las actividades a realizarse					x		30		1.02	No se considera el presupuesto.
5	Contador 2	Desarrolla un documento donde conste todas las actividades a realizarse	x					20		0.678		Sin novedad
6	Gerente	Firma el documento con lo aprobado	x					5		0.2065		Sin novedad
7	Gerente	Hace conocer las actividades a ser realizadas	x					45		1.8585		Sin novedad
8	Contador 2	Archiva el documento de las actividades				x			10		0.34	Sin novedad
						TOTAL		110	85	4.176	2.89	
						EFICIENCIA EN TIEMPO		56.41%				
						EFICIENCIA EN COSTO				59.10%		

DELFER		ALMACEN DELFER SPORT		NOMBRE DEL SUBPROCESO:			Selección de Proveedores				
ENTRADA:		Listado de proveedores		SALIDA:			Selección de proveedores				
FRECUENCIA:		Mensual	VOLUMEN:	1	TIEMPO:		190	COSTO	7.348		
EFICIENCIA DEL TIEMPO:		55.26%	EFICIENCIA DEL COSTO:		53.16%						
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA					TIEMPO		COSTO		NOVEDADES
								AV	NAV	AV	NAV	
1	Contador 2	Elabora la base de datos de proveedores	x					45		1.5165		Falta de información confiable y oportuna.
2	Contador 2	Se comunica con los proveedores					x		30		1.17	No siempre se puede comunicar con el proveedor.
3	Gerente	Cita con el proveedor					x		45		1.859	Existen demoras en la cita por parte del proveedor.
4	Gerente	Observa catálogo o mostrario de prendas	x					20		0.738		El catalogo o muestras no siempre cubre espectativas.
5	Gerente	Revisa el listado de precios		x					10		0.413	Los precios pueden ser muy altos.
6	Gerente	Elabora Informe sobre proveedor	x					20		0.826		El informe no es realizado el mismo dia de la cita.
7	Gerente	Selecciona el proveedor	x					20		0.826		Todos los meses no son los mismos proveedores.
						TOTAL		105	85	3.9065	3.44	
						EFICIENCIA EN TIEMPO		55.26%				
						EFICIENCIA EN COSTO				53.16%		

DELFER SPORT		ALMACEN DELFER SPORT		NOMBRE DEL SUBPROCESO:			Selección y negociación de mercaderia				
ENTRADA:		Informe de inventarios		SALIDA:			Seleccón y negociación de mercaderia				
FRECUENCIA:		Mensual	VOLUMEN:	1	TIEMPO:		235	COSTO:	8.8175		
EFICIENCIA DEL TIEMPO:		42.55%	EFICIENCIA DEL COSTO:		41.80%						
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA					TIEMPO		COSTO		NOVEDADES
								AV	NAV	AV	NAV	
1	Contador 2	Realiza informe de ventas del mes	x					60		2.034		Los datos son tomados del sistema contable
2	Contador 2	Revisa el stock de mercaderia en bodega		x					30		1.017	No coinsiden los reportes con existencias fisicas.
3	Contador 2	Realiza un Informe de faltante de mercaderia					x		25		0.8475	Cada mes los faltantes son de distintos productos.
4	Gerente	Revisa base de datos de proveedores		x					20		0.826	Los proveedores no tienen suficiente stock de mercaderia.
5	Gerente	Cita con proveedor					x		20		0.826	Los proveedores faltan o demoran a la cita
6	Gerente	Revisión de mercaderia		x					25		1.0325	La mercaderia no siempre esta a gusto para la empresa.
7	Gerente	Selección de mercaderia a comprar	x					10		0.413		Sin novedad
8	Gerente	Realiza la negociación de precios					x		10		0.413	Los precios deben ser accesibles y con plazos adecuados
9	Gerente	Informe de la nota de perdido	x					30		1.239		Sin novedad
10	Contador 2	Archivar				x			5		0.1695	Sin novedad
					TOTAL			100	135	3.686	5.1315	
					EFICIENCIA EN TIEMPO			42.55%				
					EFICIENCIA EN COSTO					41.80%		

DELFER SPORT		ALMACEN DELFER SPORT		NOMBRE DEL SUBPROCESO:			Codificación de mercaderia				
ENTRADA:		Mercaderia		SALIDA:			Mercaderia codificada				
FRECUENCIA:		Mensual	VOLUMEN:	1	TIEMPO:		145	COSTO:	4.993		
EFICIENCIA DEL TIEMPO:		65.52%	EFICIENCIA DEL COSTO:				64.57%				
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA					TIEMPO		COSTO		NOVEDADES
								AV	NAV	AV	NAV	
1	Contador 2	Revisa factura de mercaderia	x					20		0.678		Sin novedad
2	Contador 2	Controla la mercaderia de acuerdo a factura		x					30		1.017	Existen o no faltante de mercaderia.
3	Vendedor 1	Clasifica de la mercaderia	x					20		0.68		Sin novedad
4	Gerente	Determina el precio de la mercaderia					x		10		0.413	El margen de utilidad no es el mismo porcentaje para todos los productos,
5	Contador 2	Elabora códigos de merderia	x					20		0.678		Existen equivocaciones en la elaboración de los codigos.
6	Vendedor 1	Coloca codigos en la mercaderia	x					15		0.51		Los codigos no siempre son colocados en lugares visibles y seguros.
7	Contador 2	Elabora de informe de mercaderia codificada	x					20		0.678		El informe no siempre es elaborado con todos los detalles de la mercaderia,
8	Contador 2	Archiva factura				x			10		0.339	Sin novedad
						TOTAL		95	50	3.224	1.769	
						EFICIENCIA EN TIEMPO		65.52%				
						EFICIENCIA EN COSTO				64.57%		

DELFER SPORT		ALMACEN DELFER SPORT		NOMBRE DEL SUBPROCESO:			Exhibición de mercaderia				
ENTRADA:		Mercaderia		SALIDA:			Mercaderia exhibida				
FRECUENCIA:		Semanal	VOLUMEN:	1	TIEMPO:		290	COSTO:	18.919		
EFICIENCIA DEL TIEMPO:		72.41%	EFICIENCIA DEL COSTO:				75.48%				
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA					TIEMPO		COSTO		NOVEDADES
			●	■	➡	▼	D	AV	NAV	AV	NAV	
1	Vendedor 1 y 2	Inspeccionan las secciones de ropa		x					20		1.36	Clasifican la mercaderia de acuerdo a las secciones de dama, caballero y niño.
2	Vendedor 1 y 2	Seleccionan la mercaderia a exhibir	x					20		1.36		Los modelos que se exhiben no siempre son los actuales.
3	Vendedor 1 y 2	Combinan los colores de mercaderia					x		30		2.04	Sin novedad
4	Vendedor 1 y 2	Seleccionan herramienta para realizar el trabajo	x					10		0.68		En ocasiones utilizan los instrumento inadecuados para realizar el trabajo.
5	Vendedor 1 y 2	Exhiben la mercaderia	x					180		12.24		Sin novedad
6	Gerente	Controla de la mercaderia exhibida		x					30		1.239	Los modelos exhibidos en ocasiones son repetitivos.
						TOTAL		210	80	14.28	4.639	
						EFICIENCIA EN TIEMPO		72.41%				
						EFICIENCIA EN COSTO				75.48%		

DELFER SPORT		ALMACEN DELFER SPORT		NOMBRE DEL SUBPROCESO:			Atención al cliente y venta				
ENTRADA:		Cliente con necesidades		SALIDA:			Cliente satisfecho				
FRECUENCIA:		Diario	VOLUMEN:	10	TIEMPO:		19	COSTO:	0.6459		
EFICIENCIA DEL TIEMPO:		63.16%	EFICIENCIA DEL COSTO:		63.15%						
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA					TIEMPO		COSTO		NOVEDADES
								AV	NAV	AV	NAV	
1	Vendedor 1 o 2	Recibe al cliente	x					1.00		0.034		El personal no siempre es amable con el cliente.
2	Vendedor 1 o 2	Pegunta sobre las necesidades del cliente					x		1.00		0.034	Sin novedad
3	Vendedor 1 o 2	Indica la prenda al cliente	x					5.00		0.17		Sin novedad
4	Vendedor 1 o 2	Informa sobre precio y caracteristicas del producto	x					1.00		0.034		Sin novedad
5	Vendedor 1 o 2	Negocia con el cliente					x		3.00		0.102	El vendedor en ocasiones no convence al cliente.
6	Vendedor 1 o 2	Convence al cliente a la compra					x		3.00		0.102	El cliente no aprecia la calidad del producto.
7	Vendedor 1 o 2	Factura la prenda	x					3.00		0.102		No siempre facturan todas las ventas.
8	Contador 2	Cobra el valor de la factura	x					1.00		0.0339		Si identifican un billete falso lo perforan
9	Vendedor 1 o 2	Empaca y entrega la prenda al cliente	x					1.00		0.034		En muchas ocasiones la prenda no es entregada en las manos del cliente.
						TOTAL		12	7	0.4079	0.238	
						EFICIENCIA EN TIEMPO		63.16%				
						EFICIENCIA EN COSTO				63.15%		

		ALMACEN DELFER SPORT		NOMBRE DEL SUBPROCESO:			Facturación				
ENTRADA:		Prenda a facturar		SALIDA:			Factura				
FRECUENCIA:		Diario	VOLUMEN:	10	TIEMPO:		2.05	COSTO:	0.069525		
EFICIENCIA DEL TIEMPO:		53.66%	EFICIENCIA DEL COSTO:		53.64%						
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA					TIEMPO		COSTO		NOVEDADES
			●	■	➡	▼	D	AV	NAV	AV	NAV	
1	Vendedor 1 o 2	Entrega a cajero prenda a facturar			x				0.30		0.0102	Sin novedad
2	Contador 2	Elabora factura manualmente					x		0.15		0.005085	En el 80% la factura no son realizadas con copia.
3	Contador 2	Cobra valor de factura	x					1.00		0.0339		Sin novedad
4	Contador 2	Pone un sello de cancelado del valor	x					0.10		0.00339		No siempre colocan el sello en la factura.
5	Contador 2	Entrega factura y prenda al cliente			x				0.50		0.01695	En ocasiones elaboran factura pero no entregan al cliente.
						TOTAL		1.1	0.95	0.03729	0.03224	
						EFICIENCIA EN TIEMPO		53.66%				
						EFICIENCIA EN COSTO				53.64%		

DELFER SPORT		ALMACEN DELFER SPORT		NOMBRE DEL SUBPROCESO:				Administración de Recursos Humanos			
ENTRADA:		Personal		SALIDA:				Personal preparado para la atención al cliente			
FRECUENCIA:		Semestral	VOLUMEN:	1	TIEMPO:	225		COSTO:	7.6725		
EFICIENCIA DEL TIEMPO:		60.00%	EFICIENCIA DEL COSTO:		60.47%						
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA					TIEMPO		COSTO		NOVEDADES
			●	■	➡	▼	D	AV	NAV	AV	NAV	
1	Gerente	Reclutamiento					x		60		2.022	No es necesario que el personal a contratarse tenga experiencia.
2	Gerente	Selección	x					45		1.6065		La selección del personal no es realizada minuciosamente.
3	Gerente	Valoración	x					30		1.011		Sin novedad
4	Gerente	Capacitación	x					60		2.022		No se realiza capacitaciones necesaria para el personal
5	Gerente	Control		x					30		1.011	Sin novedad
						TOTAL		135	90	4.6395	3.033	
						EFICIENCIA EN TIEMPO		60.00%				
						EFICIENCIA EN COSTO				60.47%		

DELFER SPORT		ALMACEN DELFER SPORT		NOMBRE DEL SUBPROCESO:			FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO				
ENTRADA:		Necesidades de la empresa		SALIDA:			Presupuesto mensual				
FRECUENCIA:		Mensual	VOLUMEN:	1	TIEMPO:		170	COSTO:	6.244		
EFICIENCIA DEL TIEMPO:		23.53%	EFICIENCIA DEL COSTO:				21.72%				
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA					TIEMPO		COSTO		NOVEDADES
			○	□	⇨	▽	D	AV	NAV	AV	NAV	
1	Gerente	Analiza la actividades a realizarse					x		30		1.239	Sin novedad
2	Gerente	Ordena las actividades de acuerdo a su pr					x		20		0.826	No se realiza un análisis de las actividades
3	Contador 2	Valora cada actividad					x		60		2.034	Los costos son altos porque no se realiza una investigación previa.
4	Contador 2	Suma el valor total de todas la actividades	x					10		0.339		Existen errores en las sumas.
5	Contador 2	Diseña un documento de presupuesto	x					30		1.017		Sin novedad
6	Contador 2	Entrega el documento al gerente			x				5		0.1695	No entrega el documento dentro del tiempo establecido.
7	Gerente	Acepta, rechaza o realizar cambios					x		10		0.413	Sin novedad
8	Gerente	Firma el presupuesto					x		5		0.2065	Sin novedad
						TOTAL		40	130	1.356	4.888	
						EFICIENCIA EN TIEMPO		23.53%				
						EFICIENCIA EN COSTO				21.72%		

DELFER SPORT		ALMACEN DELFER SPORT		NOMBRE DEL SUBPROCESO:			CONTABILIDAD				
ENTRADA:		Transacciones		SALIDA:			Registro				
FRECUENCIA:		Diario	VOLUMEN:	1	TIEMPO:		155	COSTO:	5.2545		
EFICIENCIA DEL TIEMPO:		58.06%	EFICIENCIA DEL COSTO:				58.06%				
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA					TIEMPO		COSTO		NOVEDADES
								AV	NAV	AV	NAV	
1	Contador 2	Revisa documentación de transaccional realizarse		x					30		1.017	Sin novedad
2	Contador 2	Clasifica la transacción					x		20		0.678	Al clasificar entre facturas de compra, venta o gastos existen errores.
3	Contador 2	Registra la transacción	x					60		2.034		Existen equivocaciones al ingresar al sistema de acuerdo a las necesidades de la transacción
4	Contador 2	Revisa si su valores son correctos		x					10		0.339	Los encajes diarios en un 10% no cuadra con relación al efectivo.
5	Contador 2	Realiza un reporte de las transacciones realizadas	x					30		1.017		En el reporte existen tachones o correcciones.
6	Contador 2	Archiva la documentación				x			5		0.1695	En ocasiones los reportes no son archivados y son desechados.
						TOTAL		90	65	3.051	2.2035	
						EFICIENCIA EN TIEMPO		58.06%				
						EFICIENCIA EN COSTO				58.06%		

DELFER	ALMACEN DELFER SPORT			NOMBRE DEL SUBPROCESO:			COBROS				
ENTRADA:		Cuentas por cobrar		SALIDA:			Cobros realizados				
FRECUENCIA:		Mensual	VOLUMEN:	2	TIEMPO:		95	COSTO:	3.2205		
EFICIENCIA DEL TIEMPO:		47.37%	EFICIENCIA DEL COSTO:				47.37%				
N°	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA					TIEMPO		COSTO		NOVEDADES
			●	■	➡	▼	D	AV	NAV	AV	NAV	
1	Contador 2	Realiza un informe de las cuentas por cobrar	x					30		1.017		Los datos de las cuentas por cobrar no siempre están en el sistema contable.
2	Contador 2	Elabora documento para cobro	x					15		0.5085		Sin novedad
3	Contador 2	Envia documento de cobro al cliente		x					30		1.017	Los recaudadores de cada institución no siempre se les encuentra.
4	Contador 2	Recibe una notificación de haber recibido el documento					x		10		0.339	Sin novedad
5	Contador 2	Cobra la cantidad por transferencia, cheque o en efectivo					x		10		0.339	La instituciones no realizan los pagos dentro de los 10 dias de cada mes.
						TOTAL		45	50	1.5255	1.695	
						EFICIENCIA EN TIEMPO		47.37%				
						EFICIENCIA EN COSTO				47.37%		

-DELFER-		ALMACEN DELFER SPORT		NOMBRE DEL SUBPROCESO:			PAGOS					
ENTRADA:		Cuentas por pagar		SALIDA:			Pagos realizados					
FRECUENCIA:		Semanal	VOLUMEN	2	TIEMPO:		90	COSTO:	3.717			
EFICIENCIA DEL TIEMPO:		50.00%	EFICIENCIA DEL COSTO:				50.00%					
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA					TIEMPO		COSTO		NOVEDADES
								AV	NAV	AV	NAV	
1	Gerente	Revisa Facturas a cancelar		x					30		1.239	En el 20% de las facturas existen error con las sumas o faltantes de mercaderia.
2	Gerente	Elabora retención en la fuente	x					15		0.6195		No siempre se elabora retención en la fuente, porque las empresas emiten notas de venta y no facturas.
3	Gerente	Elabora cheque cruzado	x					15		0.6195		En ocasiones el cheque es girado al portador ya que el proveedor vende a financieras.
4	Gerente	Entrega documento a proveedor			x				15		0.6195	Existen riegos cuando los documentos son enviados por flete.
5	Gerente	Registra en hoja de pagos mensuales	x					15		0.6195		Los registros en el sistema de control de cheque no es realizado el mismo dia.
						TOTAL		45	45	1.8585	1.8585	
						EFICIENCIA EN TIEMPO		50.00%				
						EFICIENCIA EN COSTO				50.00%		

4.7. REPORTE DE CADA PROCESO SELECCIONADO

INFORME DE NOVEDADES

Para: Almacén "Delfer Sport"

De: Mayra Fernanda Salazar Sayay

Asunto: Análisis del subproceso: **Planificación semanal**

Fecha: 23de enero del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

ENTRADA	Actividades a realizarse y datos e información del negocio	**TIEMPO:**	145 min.
SALIDA	Planificación de actividades semanales	**COSTO**	$ 5.147
FRECUENCIA	Semanal	**EFICIENCIA(TIEMPO)**	51.72%
VOLUMEN	1	**EFICIENCIA(COSTO)**	53.76%

El tiempo del ciclo del proceso es de 145 minutos, de los cuales 75 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 70 minuto no agrega valor y representa el 51.72% de eficiencia de tiempo, el costo empleado es de USD. 5.147 de los cuales USD. 2,767 genera valor y USD. 2.38 no agrega valor generando una eficiencia de costo del 53,76%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

A. El Gerente no cuenta con información previa para organizar la reunión

B. El personal no lleva la información necesaria para la reunión, tal vez en el transcurso de la misma surja las opiniones

C. Para las actividades que se van a realizar es necesario tener un presupuesto formulado.

Atentamente:

Mayra Fernanda Salazar

INFORME DE NOVEDADES

Para: Almacén "Delfer Sport"

De: Mayra Fernanda Salazar Sayay

Asunto: Análisis del subproceso: **Planificación mensual**

Fecha: 23de enero del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

ENTRADA	Actividades a realizarse y datos e información del negocio	**TIEMPO:**	195 min.
SALIDA	Planificación de actividades mensuales	**COSTO**	$ 7.006
FRECUENCIA	Semanal	**EFICIENCIA(TIEMPO)**	56.41%
VOLUMEN	1	**EFICIENCIA(COSTO)**	59.10%

El tiempo del ciclo del proceso es de 195 minutos, de los cuales 110 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 85 minutos no agrega valor y representa el 56.412% de eficiencia de tiempo, el costo empleado es de USD. 7.006 de los cuales USD. 4,176 genera valor y USD. 2.89 no agrega valor generando una eficiencia de costo del 59,10%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

A. El Gerente no cuenta con información previa para organizar la reunión

B. El personal no lleva la información necesaria para la reunión, tal vez en el transcurso de la misma surja las opiniones

C. Para las actividades que se van a realizar es necesario tener un presupuesto formulado.

Atentamente:

Mayra Fernanda Salazar

INFORME DE NOVEDADES

Para: Almacén "Delfer Sport"

De: Mayra Fernanda Salazar Sayay

Asunto: Análisis del subproceso: **Proveedores**

Fecha: 23de enero del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

ENTRADA	Listado de proveedores	**TIEMPO:**	190 min.
SALIDA	Selección de proveedores	**COSTO**	$ 7.348
FRECUENCIA	Mensual	**EFICIENCIA(TIEMPO)**	55.26%
VOLUMEN	1	**EFICIENCIA(COSTO)**	53.16%

El tiempo del ciclo del proceso es de 190 minutos, de los cuales 105 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 85 minutos no agrega valor y representa el 55.26% de eficiencia de tiempo, el costo empleado es de USD. 7.348 de los cuales USD. 3.9068 genera valor y USD. 3.44 no agrega valor generando una eficiencia de costo del 53,16%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

A. Falta de información confiable y oportuna.

B. No siempre se puede comunicar con el proveedor.

C. Existen demoras en la cita por parte del proveedor.

D. El catalogo o muestras no siempre cubre las expectativas.

E. Los precios pueden ser muy altos.

F. El informe no es realizado el mismo día de la cita.

G. Todos los meses no son los mismos proveedores.

Atentamente:

Mayra Fernanda Salazar

INFORME DE NOVEDADES

Para: Almacén "Delfer Sport"

De: Mayra Fernanda Salazar Sayay

Asunto: Análisis del subproceso: **Selección y negociación de mercadería.**

Fecha: 23de enero del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

ENTRADA	Informe de inventarios	**TIEMPO:**	235 min.
SALIDA	Mercadería seleccionada y negociada	**COSTO**	$ 8.8175
FRECUENCIA	Mensual	**EFICIENCIA(TIEMPO)**	42.55%
VOLUMEN	1	**EFICIENCIA(COSTO)**	41.80%

El tiempo del ciclo del proceso es de 235 minutos, de los cuales 100 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 135 minutos no agrega valor y representa el 42.55% de eficiencia de tiempo, el costo empleado es de USD. 8.8175 de los cuales USD. 3.686 genera valor y USD. 5.1315 no agrega valor generando una eficiencia de costo del 41.80%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

A. Los datos son tomados del sistema contable.

B. No coinciden los reportes con existencias físicas.

C. Cada mes los faltantes de mercadería son diferentes.

D. El proveedor faltan o demoran a la citas.

E. La mercadería no esta siempre a gusto de la empresa.

F. Los plazos deben ser accesibles y con plazos adecuados

Atentamente:

Mayra Fernanda Salazar

INFORME DE NOVEDADES

Para: Almacén "Delfer Sport"

De: Mayra Fernanda Salazar Sayay

Asunto: Análisis del subproceso: **Codificación de mercadería.**

Fecha: 23de enero del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

ENTRADA	Mercadería	**TIEMPO:**	145 min.
SALIDA	Mercadería codificada	**COSTO**	$ 4.993
FRECUENCIA	Mensual	**EFICIENCIA(TIEMPO)**	65.52%
VOLUMEN	1	**EFICIENCIA(COSTO)**	64.57%

El tiempo del ciclo del proceso es de 145 minutos, de los cuales 95 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 50 minutos no agrega valor y representa el 65.52% de eficiencia de tiempo, el costo empleado es de USD. 4.993 de los cuales USD. 3.224 genera valor y USD. 1.769 no agrega valor generando una eficiencia de costo del 64.57%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

A. En ocasiones hay faltante de mercaderías.

B. El margen de utilidad no es el mismo porcentaje para todos los productos.

C. Existen equivocaciones en la elaboración de los códigos.

D. Los códigos no siempre son colocados en lugares visibles y seguros.

E. El informe no siempre es elaborado con todos los detalles de la mercadería.

Atentamente:

Mayra Fernanda Salazar

INFORME DE NOVEDADES

Para: Almacén "Delfer Sport"

De: Mayra Fernanda Salazar Sayay

Asunto: Análisis del subproceso: **Exhibición de mercadería.**

Fecha: 23de enero del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

ENTRADA	Mercadería	**TIEMPO:**	290 min.
SALIDA	Mercadería exhibida	**COSTO**	$ 18.919
FRECUENCIA	Semanal	**EFICIENCIA(TIEMPO)**	72.41%
VOLUMEN	1	**EFICIENCIA(COSTO)**	75.48%

El tiempo del ciclo del proceso es de 290 minutos, de los cuales 210 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 80 minutos no agrega valor y representa el 72.41% de eficiencia de tiempo, el costo empleado es de USD. 18.919 de los cuales USD. 14.28 genera valor y USD. 4.639 no agrega valor generando una eficiencia de costo del 75.487%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

A. No se clasifica cuidadosamente cada sección de mercadería como son damas, caballeros y niños.

B. Los modelos que se exhiben no siempre son los actuales.

C. En ocasiones utilizan los instrumentos inadecuados para realizar el trabajo.

D. Los modelos exhibidos en ocasiones son muy repetitivos.

Atentamente:

Mayra Fernanda Salazar

INFORME DE NOVEDADES

Para: Almacén "Delfer Sport"

De: Mayra Fernanda Salazar Sayay

Asunto: Análisis del subproceso: **Atención al cliente y venta.**

Fecha: 23de enero del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

ENTRADA	Cliente con necesidades	**TIEMPO:**	19 min.
SALIDA	Cliente satisfecho	**COSTO**	$ 0.6459
FRECUENCIA	Diario	**EFICIENCIA(TIEMPO)**	63.16%
VOLUMEN	10	**EFICIENCIA(COSTO)**	63.15%

El tiempo del ciclo del proceso es de 19 minutos, de los cuales 12 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 70 minutos no agrega valor y representa el 63.16% de eficiencia de tiempo, el costo empleado es de USD. 0.6459 de los cuales USD.0.4049 genera valor y USD. 0.238 no agrega valor generando una eficiencia de costo del 63.15%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

A. El personal no siempre es amable con el cliente.

B. El vendedor debe En ocasiones no convence al cliente.

C. El cliente no aprecia la calidad de los productos solo toma en cuenta el precio.

D. No siempre es facturada la prenda vendida.

E. Si identifican un billete falso no siempre es perforado.

F. En muchas ocasiones la prenda no es entregada en las manos del cliente.

Atentamente:

Mayra Fernanda Salazar

INFORME DE NOVEDADES

Para: Almacén "Delfer Sport"

De: Mayra Fernanda Salazar Sayay

Asunto: Análisis del subproceso: **Facturación**

Fecha: 23de enero del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

ENTRADA	Prenda a facturar	**TIEMPO:**	2.05min.
SALIDA	Factura elaborada	**COSTO**	$ 0.06952
FRENCUENCIA	Diario	**EFICIENCIA(TIEMPO)**	53.66%
VOLUMEN	10	**EFICIENCIA(COSTO)**	53.64%

El tiempo del ciclo del proceso es de 2.05 minutos, de los cuales 1.1 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 0.95 segundos no agrega valor y representa el 53.66% de eficiencia de tiempo, el costo empleado es de USD. 0.06952 de los cuales USD.0.03729 genera valor y USD. 0.03224 no agrega valor generando una eficiencia de costo del 53.64%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

A. El 80% de las facturas no se realizan con copia.

B. No siempre es colocado el sello en la factura.

C. En ocasiones elaboran factura, pero no es entregada al cliente.

Atentamente:

Mayra Fernanda Salazar

INFORME DE NOVEDADES

Para: Almacén "Delfer Sport"

De: Mayra Fernanda Salazar Sayay

Asunto: Análisis del subproceso: **Recursos humanos**

Fecha: 23de enero del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

ENTRADA	Personal	**TIEMPO:**	225 min.
SALIDA	Personal preparado para la atención al cliente.	**COSTO**	$ 7.6725
FRECUENCIA	Semestral	**EFICIENCIA(TIEMPO)**	60%
VOLUMEN	1	**EFICIENCIA(COSTO)**	60.47%

El tiempo del ciclo del proceso es de 225 minutos, de los cuales 135 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 90minutos no agrega valor y representa el 60% de eficiencia de tiempo, el costo empleado es de USD. 7.6725 de los cuales USD.4.6395 genera valor y USD. 3.033 no agrega valor generando una eficiencia de costo del 60.47%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

A. No es necesario que el personal a contratarse tenga experiencia.

B. La selección del personal no es realizada minuciosamente.

C. No se realiza capacitaciones necesarias para el personal.

Atentamente:

Mayra Fernanda Salazar

INFORME DE NOVEDADES

Para: Almacén "Delfer Sport"

De: Mayra Fernanda Salazar Sayay

Asunto: Análisis del subproceso: **Formulación de presupuesto**

Fecha: 23de enero del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

ENTRADA	Necesidades de la empresa	**TIEMPO:**	170 min.
SALIDA	Presupuesto mensual	**COSTO**	6.244
FRECUENCIA	Mensual	**EFICIENCIA(TIEMPO)**	23.53%
VOLUMEN	1	**EFICIENCIA(COSTO)**	21.72%

El tiempo del ciclo del proceso es de 170 minutos, de los cuales 40 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 130 minutos no agrega valor y representa el 23.53% de eficiencia de tiempo, el costo empleado es de USD. 6.244 de los cuales USD.1.356 genera valor y USD. 4.888 no agrega valor generando una eficiencia de costo del 21.72%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

A. No se realiza un análisis de las actividades.

B. Los costos son altos porque no se realiza una investigación previa.

C. Existen errores en las sumas.

D. No entrega el documento dentro del tiempo establecido.

Atentamente:

Mayra Fernanda Salazar

INFORME DE NOVEDADES

Para: Almacén "Delfer Sport"

De: Mayra Fernanda Salazar Sayay

Asunto: Análisis del subproceso: **Contabilidad**

Fecha: 23de enero del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

ENTRADA	Transacciones	**TIEMPO:**	155 min.
SALIDA	Registros	**COSTO**	$ 5.2545
FRECUENCIA	Diario	**EFICIENCIA(TIEMPO)**	58.06%
VOLUMEN	1	**EFICIENCIA(COSTO)**	58.06%

El tiempo del ciclo del proceso es de 155 minutos, de los cuales 90 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 65 minutos no agrega valor y representa el 58.06% de eficiencia de tiempo, el costo empleado es de USD. 5.2545 de los cuales USD.3.051 genera valor y USD. 2.2035 no agrega valor generando una eficiencia de costo del 58.06%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

A. Existen errores al clasificar el tipo de documento.

B. Existen errores al ingresar al sistema de acuerdo la transacción.

C. Los encajes de caja no cuadran en un 10% en relación al efectivo.

D. En los reportes existen tachones y correcciones.

E. En ocasiones los reportes no son archivados si no desechados.

Atentamente:

Mayra Fernanda Salazar

INFORME DE NOVEDADES

Para: Almacén "Delfer Sport"

De: Mayra Fernanda Salazar Sayay

Asunto: Análisis del subproceso: **Cobros**

Fecha: 23de enero del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

ENTRADA	Cuentas por cobrar	**TIEMPO:**	95 min.
SALIDA	Cobros realizados	**COSTO**	$ 3.2205
FRECUENCIA	Semestral	**EFICIENCIA(TIEMPO)**	47.37%
VOLUMEN	1	**EFICIENCIA(COSTO)**	47.37%

El tiempo del ciclo del proceso es de 95 minutos, de los cuales 45 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 50 minutos no agrega valor y representa el 47.37% de eficiencia de tiempo, el costo empleado es de USD. 3.2205 de los cuales USD.1.5255 genera valor y USD. 1.695 no agrega valor generando una eficiencia de costo del 47.37%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

A. Los datos de las cuentas por cobrar no siempre están en el sistema contable.

B. Los recaudadores de cada institución no siempre son ubicados.

C. Las instituciones no siempre realizan los pagos dentro de los 10 días de cada mes.

Atentamente:

Mayra Fernanda Salazar

INFORME DE NOVEDADES

Para: Almacén "Delfer Sport"

De: Mayra Fernanda Salazar Sayay

Asunto: Análisis del subproceso: **Pagos**

Fecha: 23de enero del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

ENTRADA	Cuentas por pagar	**TIEMPO:**	90 min.
SALIDA	Pagos realizados	**COSTO**	$ 3.717
FRECUENCIA	Semestral	**EFICIENCIA(TIEMPO)**	50%
VOLUMEN	2	**EFICIENCIA(COSTO)**	50%

El tiempo del ciclo del proceso es de 90 minutos, de los cuales 45 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 45 minutos no agrega valor y representa el 50% de eficiencia de tiempo, el costo empleado es de USD. 3.717 de los cuales USD.1.8585 genera valor y USD. 1.8585 no agrega valor generando una eficiencia de costo del 50%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

A. En el 20% de las facturas existen errores en las sumas o en los faltantes de mercaderías.

B. No siempre se elabora la retención en la fuente, porque las empresas emiten notas de venta y no facturas.

C. En ocasiones los cheques son girados al portador ya que el proveedor vende a financieras.

D. Existe riesgo cuando los documento son enviados por flete.

E. Los registros en el sistema de control de cheques no es realizado el mismo día.

Atentamente:

Mayra Fernanda Salazar

4.8. MATRIZ DE ANALISIS RESUMIDA DE LOS PROCESOS ANALIZADOS

A continuación se resume los procesos analizados detallando tiempo, costos, frecuencia y volumen de los procesos en la siguiente matriz.

MATRIZ DE ANALISIS RESUMIDA												
Nº	PROCESO	TIEMPO				COSTO				FRECUENCIA	VOLUMEN	NOVEDADES
		AV	NAV	TOTAL	EFICIENCIA	AV	NAV	TOTAL	EFICIENCIA			
	PLANIFICACIÓN											
1	Planificación semanal	75	70	145	51.72%	2.767	2.38	5.147	53.76%	Semanal	1	A,B,C
2	Planificación mensual	110	85	195	56.41%	4.176	2.89	7.066	59.10%	Mensual	1	A,B,C
	COMPRAS											
3	Selección de Proveedores	105	85	190	55.26%	3.9065	3.44	7.3465	53.17%	Mensual	1	A,B,C,D,E,F,G
4	Selección y negociociación de mercaderia	100	135	235	42.55%	3.686	5.1315	8.8175	41.80%	Mensual	1	A,B,C,D,E,F
	INVENTARIOS											
5	Codificación del producto	95	50	145	65.52%	3.224	1.769	4.993	64.57%	Mensual	1	A,B,C,D,E
	VENTAS											
6	Exhibición de mercaderia	210	80	290	72.41%	14.28	4.639	18.919	75.48%	Semanal	1	A,B,C,D
7	Atención al cliente y venta	12	7	19	63.16%	0.4079	0.238	0.6459	63.15%	Diario	10	A,B,C,D,E,F
8	Facturación	1.1	0.95	2.05	53.66%	0.03729	0.03224	0.06953	53.63%	Diario	10	A,B,C
	ADMINISTRACIÓN											
9	Administración de Recursos humanos	135	90	225	60.00%	4.6395	3.033	7.6725	60.47%	Semanal	1	A,B,C
	FINANCIERO											
10	Formulación del presupuesto	40	130	170	23.53%	1.356	4.888	6.244	21.72%	Mensual	1	A,B,C,D
11	Contabilidad	90	65	155	58.06%	3.051	2.2035	5.2545	58.06%	Diario	1	A,B,C,D,E
12	Cobros	45	50	95	47.37%	1.5255	1.695	3.2205	47.37%	Mensual	2	A,B,C
13	Pagos	45	45	90	50.00%	1.8585	1.8585	3.717	50.00%	Semanal	2	A,B,C,D,E

4.9. NOVEDADES GENERALES DETECTADAS EN LOS SUBPROCESOS SELECCIONADOS

De las novedades detalladas en los diagramas de procesos, se pueden detectar las siguientes:

1. Existen demora en todos los procesos, lo que hace que la eficiencia de costo y de tiempo sean elevadas.
2. La empresa debe exigir a los proveedores mayor puntualidad para las citas.
3. En el sistema de facturación se debe utilizar el programa contable para agilitar el proceso y que tenga mayor confiabilidad.
4. El personal debe tener una planificación previa en lo que se refiere a la exhibición de mercadería para eliminar totalmente la demora.
5. En el proceso de cobros, se debe utilizar el sistema contable de la empresa para sacar un reporte al final de cada mes.
6. En lo referente a recursos humanos cada seis meses realiza un reclutamiento de personal y para evitar esto, la empresa debe tener una base de datos de personal antiguo para disminuir el riesgo y agilitar el proceso.