

# ÍNDICE

## Introducción... i

### 1.- Capítulo I GENERALIDADES.... 1

- 1.1. Antecedentes Histórico... 1
- 1.2. Giro del Negocio.... 2
  - 1.2.1. Ubicación del Negocio.... 8
- 1.3. Base o Marco Legal.... 9
- 1.4. Cultura Organizacional.... 11
- 1.5. Determinación de problema.... 12
  - 1.5.1. Diagrama Causa Efecto.... 13
  - 1.5.2. Interpretación del Diagrama Causa – Efecto.... 14
- 1.6. Objetivos.... 14
  - 1.6.1. Objetivo genera.... 14
  - 1.6.2. Objetivos específicos.... 15
- 1.7. Marco Teórico y Conceptual.... 15
  - 1.7.1. Marco Teórico.... 15
  - 1.7.2. Marco Conceptual.... 24

### 2.- Capítulo II DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.... 30

- 2.1. Análisis Externo.... 31
  - 2.1.1. Macroambiente.... 31
    - 2.1.1.1. Factor Económico.... 31
    - 2.1.1.2. Factor Político.... 42
    - 2.1.1.3. Factor Legal....44
    - 2.1.1.4. Factor Social y Demográfico.... 45
    - 2.1.1.5. Factor Tecnológico.... 50
    - 2.1.1.6. Factor Ambiental.... 51
  - 2.1.2. Microambiente.... 52
    - 2.1.2.1. Proveedores.... 53
    - 2.1.2.2. Clientes.... 58
    - 2.1.2.3. Competencia.... 64

2.1.2.4. Organismos de Control....	68
2.2. Análisis Interno....	68
2.2.1. Capacidad Administrativa....	69
2.2.2. Capacidad Financiera....	75
2.2.3. Capacidad de Servicio....	77
2.2.4. Capacidad Tecnológica....	78
2.2.5. Capacidad de Talento Humano....	80
2.2.6. Capacidad de Comercialización....	83
2.3. Análisis FODA y Matrices....	85
2.3.1. Matriz de Impacto Externo....	88
2.3.2. Matriz de Impacto Interno....	90
2.3.3. Matriz de aprovechamiento....	94
2.3.4. Matriz de Vulnerabilidad....	95
2.3.5. Hoja de trabajo FODA ....	96
2.3.6. Matriz de Estrategias FODA....	97
2.3.7. Síntesis de Estrategias ....	98

### **3.- CAPITULO III PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO....100**

3.1. Filosofía Corporativa....	100
3.2. Matriz Axiológica....	100
3.2.1. Principios....	101
3.2.2. Valores....	105
3.3. Misión....	107
3.4. Visión....	108
3.5. Objetivos....	109
3.5.1. Objetivos General....	110
3.5.2. Objetivos Específicos....	111
6. Políticas....	113
3.7. Estrategias....	115
3.7.1. Estrategia Corporativa....	115
3.7.2. Estrategias de Valor....	116
3.8. Plan Estratégico....	119

3.9. Mapa Estratégico.... 120

#### **4. CAPITULO IV ANÁLISIS Y DISEÑO DE PROCESOS.... 122**

4.1. Cadena de Valor Empresarial.... 122

4.2. Inventario de procesos.... 125

4.3.1. Diagrama IDEF-0.... 126

4.3.2. Representación Gráfica.... 131

4.4. Selección de Procesos.... 131

4.4.1. Aplicación del Método de Selección de Procesos.... 133

4.4.2. Mapa de Procesos Seleccionados.... 135

4.5. Análisis de los procesos seleccionados.... 136

4.6. Diagrama de Procesos.... 137

4.7. Matriz de Análisis Resumen.... 149

#### **5. CAPITULO V PROPUESTA DE DISEÑO Y ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS.... 150**

5.1. Descripción de las herramientas de mejoramiento, diseño y estandarización de procesos.... 151

5.1.1. Hoja ISO.... 151

5.1.2. Flujo Diagramación.... 153

5.1.3. Hoja de Mejoramiento – Levantamiento.... 157

5.1.4. Diagramación Comparativa.... 158

5.2. Diseño, Medición y Estandarización de los Procesos.... 160

5.3. Manual de Procesos.... 86

#### **6. CAPÍTULO VI PROPUESTA ORGANIZACIONAL.... 196**

6.1. Cadena de Valor Empresarial.... 197

6.2. Factores de Éxito.... 199

6.3. Indicadores de Gestión.... 199

6.4. Mapa de Procesos de los Macroprocesos.... 201

6.5. Organización por Procesos.... 222

## **7. CAPITULO VII CONCLUSIONES Y**

### **RECOMENDACIONES.... 223**

7.1. Conclusiones.... 223

7.2. Recomendaciones.... 224

### **BIBLIOGRAFÍA... 227**

### **ANEXOS ... 230**

## **ÍNDICE DE CUADROS, GRÁFICOS, MAPAS**

### **1.- Capítulo I GENERALIDADES.... 1**

Foto 1.1. Local de Servijacaranda (Eco Wash).... 2

Cuadro 1.1. Lavadora 20 libras.... 4

Cuadro 1.2. Lavadora 40 libras.... 4

Cuadro 1.3. Secadoras 20 libras....	5
Foto 1.5. SoapMax....	7
Fotos 1.6., 1.7. Ecoballs....	7
Foto 1.8. Eco Bolas de Lavar....	8
Figura 1.1 Croquis de ubicación de Servijacaranda (Eco Wash)....	9
Cuadro 1.4 Marco Legal Servijacaranda....	9
Cuadro 1.5 Obligaciones Tributarias....	9
Figura 1.2 Organigrama de Servijacaranda (Eco Wash)....	11
Figura 1.3 Diagrama Causa - Efecto de Servijacaranda (Eco Wash)....	13
Figura 1.3 Elementos del Proceso....	17

## **2.- Capítulo II DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.... 30**

Figura 2.1 Análisis Situacional de una organización....	30
Cuadro 2.1 Porcentaje de Aporte por Actividad Económica al PIB 2007....	32
Cuadro 2.2 PIB en valores corrientes y tasa de crecimiento 2003 – 2008....	32
Gráfico 2.1 PIB TOTAL 2003 – 2008....	32
Gráfico 2.2. Evolución del PIB en porcentajes 2003 – 2008....	33
Cuadro 2.3 Porcentaje de Inflación 2002 – 2008....	34
Gráfico 2.3 Evolución del PIB en porcentajes 2003 – 2008....	34
Cuadro 2.4 Tasas Pasivas Efectivas Referenciales por Plazos / Septiembre 2007 – Mayo 2008....	35
Cuadro 2.5 Tasas Pasivas Efectivas Referenciales por Plazos / Septiembre 2007 – Mayo 2008....	36
Cuadro 2.6 Microcrédito de Acumulación Aplicada....	36
Gráfico 2.4. Microcrédito de Acumulación Aplicada.....	37
Cuadro 2.7 Microcrédito de Acumulación Simple....	37
Gráfico 2.5 Microcrédito de Acumulación Simple....	37
Cuadro 2.8 Microcrédito de Subsistencia	38
Gráfico 2.6. Microcrédito de Subsistencia....	38
Cuadro 2.9 Índice de Precios al Consumidor 2003 – 2008....	39
Gráfico 2.7 Índice de Precios al Consumidor (IPC)....	40
Cuadro 2.10 Cotización de Divisas....	41
Gráfico 2.8 Cotización de Divisas....	41

Cuadro 2.11 Proyecciones de la Población del Cantón Rumiñahui....	46
Cuadro 2.12 Población Sangolquí por Género y Grupo de Edad....	46
Cuadro 2.13 .Distribución Relativa de la Población de Sangolquí según Nivel Económico....	46
Cuadro 2.14 Penetración de bienes en los hogares de Pichincha....	50
Cuadro 2.15 Lista de proveedores de acuerdo al Producto que distribuyen y servicio que prestan....	53
Cuadro 2.16 Servicios que presta la competencia....	64
Cuadro 2.17 Principales características de la competencia....	65
Cuadro 2.18 Hoja de trabajo FODA....	85
Cuadro 2.19 Matriz de Impacto Externo....	88
Cuadro 2.20 Matriz de Impacto Interno....	90
Cuadro 2.20 Matriz de Aprovechamiento....	94
Cuadro 2.21 Matriz de Vulnerabilidad....	95
Cuadro 2.22 Hoja de Trabajo FODA....	96
Cuadro 2.23 Matriz de Estrategias FODA....	97

### **3.- CAPITULO III PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.... 100**

Cuadro 3.1. Matriz Axiológica....	101
Foto 3.1. Calidad ....	102
Foto 3.2. Trabajo en equipo....	102
Foto 3.3. Innovación e iniciativa....	103
Foto 3.4. Puntualidad....	103
Foto 3.5. Comunicación....	104
Foto 3.6. Profesionalismo....	104
Foto 3.7. Respeto al Medio Ambiente....	104
Foto 3.8. Humanismo ....	105
Foto 3.9. Transparencia....	105
Foto 3.10. Honestidad....	106
Foto 3.11. Responsabilidad....	106
Foto 3.12. Respeto y consideración....	106
Foto 3.13. Ética Profesional....	107

Foto 3.14. Disciplina....	107
Cuadro 3.2. Elementos clave para definir la Misión....	108
Cuadro 3.3. Elementos clave para definir la Visión....	109
Cuadro 3.4. Objetivos específicos....	112
Cuadro 3.5. Objetivos Específicos....	116
Cuadro 3.6. Plan Operativo de Servijacaranda 2008....	119
Cuadro 3.7. Mapa Estratégico de Servijacaranda....	121

#### **4.- CAPITULO IV ANÁLISIS Y DISEÑO DE PROCESOS.... 122**

Grafico 4.1. Cadena de Valor de Servijacaranda Cía. Ltda. ....	124
Gráfico 4.2. Magnitudes Básicas del IDEF-0....	127
Gráfico 4.3. Representación Gráfica de un Proceso de IDEF-0....	128
Gráfico 4.4. Representación Gráfica de la Relación entre unidades de IDEF-0....	128
Gráfico 4.5. Representación Gráfica de la Lógica de Desglose de IDEF-0....	129
Cuadro 4.1. Tipo de conexiones de IDEF-0....	129
Gráfico 4.6. Representación gráfica IDEF-0 de Servijacaranda Cía. Ltda.....	131
Cuadro 4.2. Clasificación de Procesos de Servijacaranda Cía. Ltda. ....	133
Gráfico 4.7. Mapa de Procesos Seleccionados de Servijacaranda Cía. Ltda.....	135
Cuadro 4.3. Hoja de Costos de Mano de Obra de Servijacaranda Cía. Ltda. ....	136
Cuadro 4.4. Hoja de Costos de Operación de Servijacaranda Cía. Ltda.	136
Cuadro 4.5. Resumen del Costo Total por Minuto de Servijacaranda Cía. Ltda.....	137
Cuadro 4.6. Simbología para Diagramación de Procesos....	138
Cuadro 4.7. Diagramación del Proceso: Recepción de Prendas....	139
Cuadro 4.8. Diagramación del Proceso: Lavado, Secado y Planchado....	140
Cuadro 4.9. Diagramación del Proceso: Lavado en Seco....	142
Cuadro 4.10. Diagramación del Proceso: Auto Servicio....	143
Cuadro 4.11. Diagramación del Proceso: Entrega de Prendas....	144
Cuadro 4.12. Diagramación del Proceso: Facturación....	145
Cuadro 4.13. Diagramación del Proceso: Registro, Revisión de Caja y Depósito....	146
Cuadro 4.14. Diagramación del Proceso: Cierre de local....	147
Cuadro 4.14. Diagramación del Proceso: Apertura de local....	148
Cuadro 4.11. Matriz de Análisis Resumen....	149

## **5.- CAPITULO V PROPUESTA DE DISEÑO Y ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS.... 150**

Cuadro 5.1. Formato Hoja ISO....	153
Cuadro 5.2. Formato de Flujodiagramación....	155
Cuadro 5.3. Formato de Hoja de Mejoramiento....	158
Cuadro 5.4. Formato de la Matriz de Análisis Comparativo....	159
Gráfico 5.1. Representación gráfica de los Procesos Básicos que Generan Valor....	160
Cuadro 5.5. Flujodiagramación del proceso: Recepción de Prendas....	161
Cuadro 5.6. Hoja ISO del proceso: Recepción de Prendas....	162
Cuadro 5.7. Hoja de Mejoramiento del proceso: Recepción de Prendas....	163
Cuadro 5.8. Flujodiagramación del proceso: Lavado en Agua, Secado, Planchado....	164
Cuadro 5.9. Hoja ISO del proceso: Recepción de Prendas....	165
Cuadro 5.10. Hoja de Mejoramiento del proceso: Lavado en agua, Secado, Planchado....	166
Cuadro 5.11. Flujodiagramación del proceso: Lavado en seco....	167
Cuadro 5.12. Hoja ISO del proceso: Lavado en Seco....	168
Cuadro 5.13. Hoja de Mejoramiento del proceso: Lavado en Seco...	169
Cuadro 5.14. Flujodiagramación del proceso: Autoservicio....	170
Cuadro 5.15. Hoja ISO del proceso: Autoservicio....	171
Cuadro 5.16. Hoja de Mejoramiento del proceso: Autoservicio....	172
Cuadro 5.17. Flujodiagramación del proceso: Entrega de Prendas....	173
Cuadro 5.18. Hoja ISO del proceso: Entrega de Prendas....	174
Cuadro 5.19. Hoja de Mejoramiento del proceso: Entrega de Prendas....	175
Cuadro 5.20. Flujodiagramación del proceso: Registro y revisión de Caja y Depósito....	176
Cuadro 5.21. Hoja ISO del proceso: Registro y Revisión de Caja y Depósito....	177
Cuadro 5.22. Hoja de Mejoramiento del proceso: Registro y Revisión de Caja y Depósito....	178
Cuadro 5.23. Flujodiagramación del proceso: Apertura – Cierre de local....	179
Cuadro 5.24. Hoja ISO del proceso: Apertura – Cierre de local....	180
Cuadro 5.25. Hoja de Mejoramiento del proceso: apertura – Cierre de local....	181
Cuadro 5.26. Matriz de Análisis Comparativo....	182
Cuadro 5.27. Formato del Manual de Procesos....	187
Cuadro 5.28. Manual del Proceso: Recepción de Prendas....	189

Cuadro 5.29. Manual del Proceso: Lavado en Agua, Secado y Planchado....	190
Cuadro 5.30. Manual del Proceso: Lavado en Seco....	191
Cuadro 5.31. Manual del Proceso: Autoservicio....	192
Cuadro 5.32. Manual del Proceso: Entrega de Prendas....	193
Cuadro 5.33. Manual del Proceso: Registro y Revisión de Caja y Depósito....	194
Cuadro 5.34. Manual del Proceso: Apertura – Cierre de Local....	195

## **6.- CAPÍTULO VI PROPUESTA ORGANIZACIONAL.... 196**

Gráfico 6.1 Cadena de Valor Servijacaranda Cía. Ltda.....	198
Cuadro 6.1. Factores de Éxito....	199
Gráfico 6.2. Mapa de Proceso Propuesto de Servijacaranda Cía. Ltda.....	202
Gráfico 6.3. Macroproceso: Recepción de Prendas....	203
Cuadro 6.1. Indicadores de Gestión del Proceso: Recepción de Prendas....	204
Cuadro 6.2. Factores de Éxito del Proceso: Recepción de Prendas....	204
Gráfico 6.4. Macroproceso: Lavado en agua, secado y planchado....	205
Cuadro 6.3. Indicadores de Gestión del Proceso: Lavado en agua, Secado y Planchado....	206
Cuadro 6.4. Factores de Éxito del Proceso: Lavado en agua, Secado y Planchado....	207
Gráfico 6.5. Macroproceso: Lavado en Seco....	208
Cuadro 6.5. Indicadores de Gestión del Proceso: Lavado en Seco....	209
Cuadro 6.6. Factores de Éxito del Proceso: Lavado en Seco....	209
Gráfico 6.6. Macroproceso: Autoservicio....	210
Cuadro 6.7. Indicadores de Gestión del Proceso: Autoservicio....	211
Cuadro 6.8. Factores de Éxito del Proceso: Autoservicio....	212
Gráfico 6.7. Macroproceso: Entrega de Prendas....	213
Cuadro 6.9. Indicadores de Gestión del Proceso: Entrega de Prendas....	214
Cuadro 6.10. Factores de Éxito del Proceso: Entrega de Prendas....	215
Gráfico 6.8. Macroproceso: Registro y Revisión de Caja y Depósito....	216
Cuadro 6.11. Indicadores de Gestión del Proceso: Registro y Revisión de Caja y Depósito....	217
Cuadro 6.12. Factores de Éxito del Proceso: Registro y Revisión de Caja y Depósito.	218
Gráfico 6.9. Macroproceso: Apertura –Cierre de Local....	219
Cuadro 6.13. Indicadores de Gestión del Proceso: Apertura –Cierre de Local....	220

Cuadro 6.14. Factores de Éxito del Proceso: Apertura –Cierre de Local.... 221

Gráfico 6.10. Organización por Procesos.... 222