CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

REESTRUCTURACIÓN DE LA METALMECÁNICA "REIMEC" PARA LA MEJORA DE PROCESOS, EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN Y ADMINISTRATIVA, UBICADA AL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO.

Proyecto de Investigación Previo la obtención del título de Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos-Personal

Autora: Lita Toapanta Ana Karina

Tutor: Ing. Juan Guevara Samaniego

Quito: Octubre 2014.

DECLARACIÓN Y APROBACIÓN DEL TUTOR Y EL LECTOR

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

_____

Lita Toapanta Ana Karina

CC 1725617193

CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL

Comparecen a la celebración del presente contrato de cesión y transferencia de derechos de propiedad intelectual, por una parte, el estudiante ***Lita Toapanta Ana Karina***, por sus propios y personales derechos, a quien en lo posterior se le denominará el "CEDENTE"; y, por otra parte, el INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO CORDILLERA, representado por su Rector el Ingeniero Ernesto Flores Córdova, a quien en lo posterior se lo denominará el "CESIONARIO". Los comparecientes son mayores de edad, domiciliados en esta ciudad de Quito Distrito Metropolitano, hábiles y capaces para contraer derechos y obligaciones, quienes acuerdan al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTE.- a) El Cedente dentro del pensum de estudio en la carrera de administración de empresas que imparte el Instituto Superior Tecnológico Cordillera, y con el objeto de obtener el título de Tecnólogo en Administración de Marketing Interno y Externo, el estudiante participa en el proyecto de grado denominado ***"RESTRUCTURACIÓN DE LA METALMECÁNICA "REIMEC" PARA LA MEJORA DE PROCESOS, EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN UBICADA AL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO"***, el cual incluye la creación y desarrollo de una consultora, para lo cual ha implementado los conocimientos adquiridos en su calidad de alumno. **b)** Por iniciativa y responsabilidad del Instituto Superior Tecnológico Cordillera se desarrolla la creación de la consultora, motivo

por el cual se regula de forma clara la cesión de los derechos de autor que genera la obra literaria y que es producto del proyecto de grado, el mismo que culminado es de plena aplicación técnica, administrativa y de reproducción.

SEGUNDA: CESIÓN Y TRANSFERENCIA.- Con el antecedente indicado, el Cedente libre y voluntariamente cede y transfiere de manera perpetua y gratuita todos los derechos patrimoniales de la consultora descrito en la cláusula anterior a favor del Cesionario, sin reservarse para sí ningún privilegio especial (código fuente, código objeto, diagramas de flujo, planos, manuales de uso, etc.). El Cesionario podrá explotar el proyecto por cualquier medio o procedimiento tal cual lo establece el Artículo 20 de la Ley de Propiedad Intelectual, esto es, realizar, autorizar o prohibir, entre otros: a) La reproducción del programa de ordenador por cualquier forma o procedimiento; b) La comunicación pública de la consultora; c) La distribución pública de ejemplares o copias, la comercialización, arrendamiento o alquiler del

proyecto; d) Cualquier transformación o modificación del proyecto; e) La protección y registro en el IEPI del proyecto a nombre del Cesionario; f) Ejercer la protección jurídica del proyecto; g) Los demás derechos establecidos en la Ley de Propiedad Intelectual y otros cuerpos legales que normen sobre la cesión de derechos de autor y derechos patrimoniales.

TERCERA: OBLIGACIÓN DEL CEDENTE.- El cedente no podrá transferir a ningún tercero los derechos que conforman la estructura, secuencia y organización de la consultora que es objeto del presente contrato, como tampoco emplearlo o utilizarlo a título personal, ya que siempre se deberá guardar la exclusividad a favor del Cesionario.

CUARTA: CUANTIA.- La cesión objeto del presente contrato, se realiza a título gratuito y por ende el Cesionario ni sus administradores deben cancelar valor alguno o regalías por este contrato y por los derechos que se derivan del mismo.

QUINTA: PLAZO.- La vigencia del presente contrato es indefinida.

SEXTA: DOMICILIO, JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.- Las partes fijan como su domicilio la ciudad de Quito. Toda controversia o diferencia derivada de éste, será resuelta directamente entre las partes y, si esto no fuere factible, se solicitará la asistencia de un Mediador del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito. En el evento que el conflicto no fuere resuelto mediante este procedimiento, en el plazo de diez días calendario desde su inicio, pudiendo prorrogarse por mutuo acuerdo este plazo, las partes someterán sus controversias a la resolución de un árbitro, que se sujetará a lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación, al Reglamento del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de comercio de Quito, y a las siguientes normas: a) El árbitro será seleccionado conforme a lo establecido en la Ley de Arbitraje y Mediación; b) Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo arbitral y se comprometen a no interponer ningún tipo de recurso en contra del laudo arbitral; c) Para la ejecución de medidas cautelares, el árbitro está facultado para solicitar el

auxilio de los funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos, sin que sea necesario recurrir a juez ordinario alguno; d) El procedimiento será confidencial y en derecho; e) El lugar de arbitraje serán las instalaciones del centro de arbitraje y mediación de la Cámara de Comercio de Quito; f) El idioma del arbitraje será el español; y, g) La reconvención, caso de haberla, seguirá los mismos procedimientos antes indicados para el juicio principal.

SÉPTIMA: ACEPTACIÓN.- Las partes contratantes aceptan el contenido del presente contrato, por ser hecho en seguridad de sus respectivos intereses.

En aceptación firman a los 13días del mes de Octubre del dos mil catorce.

f) _____	f) _____
Lita Toapanta Ana Karina	Instituto Superior Tecnológico Cordillera
C.C. Nº 172561719-3	**CESIONARIO**
CEDENTE	

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecerte a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

Al INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi director de tesis, Ing. Juan Guevara Samaniego por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

DEDICATORIA

A:

Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Mis padres, por darme la vida, quererme mucho, creer en mí y porque siempre me apoyaron. Mami gracias por darme una carrera para mi futuro, todo esto se lo debo a usted que siempre ha sido mi apoyo y mi fuerza para seguir adelante, que cuando me caí estuvo allí para levantarme y que a pesar de todos los obstáculos y todos los problemas nunca dejo de creer en mi TE AMO MAMI.

Mis hermanos, Lucia, Javier y Mateo, por estar conmigo y apoyarme siempre, los quiero mucho.

A mi prima Paulina Ponce que siempre estuvo allí para darme una voz de aliento.

A mis amigas que estuvieron siempre conmigo Taty Pilay y Liseth Vaca, las quiero mucho.

Y sobre todo gracias a todas esas personas que estuvieron allí para apoyarme siempre entre una de ellas Paola Aguilar mi compañera y mucho más que eso una persona muy especial en mi vida.

INDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN Y APROBACIÓN DEL TUTOR Y EL LECTOR i

DECLARATORIA ii

CONTRATO DE CESIÓN SOBRE DERECHOS PROPIEDAD INTELECTUAL . iii

AGRADECIMIENTOS vii

DEDICATORIA viii

RESUMEN EJECUTIVO xvi

ABSTRACT xvii

CAPÍTULO I 1

1.01 CONTEXTO 1

1.02 JUSTIFICACIÓN 7

1.03 PROBLEMA CENTRAL 11

1.03.1 ANÁLISIS 12

CAPÍTULO II 15

2.01 MAPEO DE INVOLUCRADOS 15

2.02 MATRIZ DE INVOLUCRADOS 20

2.02.2 ANÁLISIS 23

CAPÍTULO III 25

3.01 ÁRBOL DE PROBLEMAS 25

3.01.1 ANÁLISIS 28

3.02 ÁRBOL DE OBJETIVOS 30

3.02.1 ANÁLISIS 34

CAPÍTULO IV 36

4.01 ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS 36

4.01.2 ANÁLISIS 40

4.3 ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LOS OBJETIVOS 42

4.4 MATRIZ DE MARCO LÓGICO 43

4.4.1 MATRIZ DE MARCO LÓGICO **45**

4.4.2 ANÁLISIS 47

CAPITULO V 48

5.1 ANTECEDENTES 48

5.2 DESCRIPCIÓN 49

5.3 PROCESO DE APLICACIÓN DE LA PROPUESTA 51

5.3.1 ELABORAR UN NUEVO PROCESO DE PEDIDO Y RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA 51

5.3.2 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE PEDIDO DE MATERIA PRIMA 53

5.3.2 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE PEDIDO DE MATERIA PRIMA. 57

5.3.3 RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE PAGO A PROVEEDORES 58

5.3.2 FLUJOGRAMA DEL PROCESO MEJORADO DE PEDIDO Y RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA. 59

5.4. ELABORAR UN NUEVO PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DE UN RODILLO. 62

5.4.1 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO. 62

5.4.1 RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO. 63

5.4.3 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO. 67

5.4.4 RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO. 68

5.4.5 FLUJOGRAMA DEL PROCESO PROPUESTO DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO. 69

5.5.1 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE LA ELABORACIÓN DE UNA MALLA ELECTRO SOLDADA. 73

5.5.2 ANÁLISIS DEL RESUMEN DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE ELABORACIÓN DE UNA MALLA ELECTRO SOLADA……. 74

5.5.3 FLUJOGRAMA DEL PROCESO ACTUAL DE ELABORACIÓN DE UNA MALLA ELECTRO SOLDADA. 75

5.5.4 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE ELABORACIÓN DE UNA MALLA ELECTRO SOLDADA..... 77

5.5.4 ANÁLISIS DEL RESUMEN DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE ELABORACIÓN DE UNA MALLA ELECTRO SOLDADA….. 78

5.6. ELABORAR UN NUEVO PROCESO DE INGRESO DE FACTURAS Y PAGO A PROVEEDORES. 82

5.6 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE PAGO A PROVEEDORES. 82

5.6.2 RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE PAGO A PROVEEDORES. 83

5.6.4 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE PAGO A PROVEEDORES. 88

5.6.5 RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE PAGO A PROVEEDORES. 89

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS 94

DEPARTAMENTO DE COMPRAS 94

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS 103

ÁREA DE PRODUCCIÓN 103

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS 114

ÁREA DE PRODUCCIÓN 114

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS 125

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO 125

5.4. GUÍA METODOLÓGICA DE FORTALECIMIENTO 136

CAPÍTULO VI 169

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS 169

6.1 RECURSOS 169

6.2 PRESUPUESTO 170

6.2 CRONOGRAMA 171

CAPÍTULO VII 173

7.1 CONCLUSIONES 173

7.2 RECOMENDACIONES 174

NETGRAFÍA 175

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 11

Tabla 2 22

Tabla 3 37

Tabla 4 39

Tabla 5 42

Tabla 6 46

Tabla 7 52

Tabla 8 53

Tabla 9 54

Tabla 10 57

Tabla 11 58

Tabla 12 62

Tabla 13 63

Tabla 14 67

Tabla 15 68

Tabla 16 73

Tabla 17 74

Tabla 18 77

Tabla 19 78

Tabla 20 82

Tabla 21 83

Tabla 22 88

Tabla 23 89

Tabla 24 141

Tabla 25 144

Tabla 26 145

Tabla 27 146

Tabla 28 150

Tabla 30 170

Tabla 31 172

INDICE DE FIGURAS

Figura 1……..……..6

Figura 2……..……17

Figura 3……..……27

Figura 4…….. ……33

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto es un Estudio para la reestructuración de una empresa empírica que se dedica a la comercialización de productos en acero y material de metal ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, esta contiene información de datos importantes que se deben tomar en cuenta para su funcionamiento.

Primeramente se hace una investigación global de cómo se encuentra el sector de industria metálica tanto histórica como proyectada del servicio, luego se identifica el problema central que tiene la empresa y los requerimientos para su desarrollo, seguido del análisis de alternativas que permite conocer varios aspectos de la empresa ,luego se presenta el Estudio de levantamiento de la información con herramientas metodológicas para aplicación de la propuesta, con una guía de fortalecimiento empresarial y aspectos administrativos en general.

Finalmente encontramos Conclusiones y Recomendaciones que permitirán una óptima toma de decisiones.

Es un proyecto muy práctico que servirá de guía para la mejora de quienes nos identificamos con el mundo de la Administración de Empresas.

ABSTRACT

This project is a study for there structuring go fan empiric Al Company dedicated to the commercialization of products in steel and metal material located in the Metropolitan District of Quito, this information contains important data that should be taken into account for operation.

First, a comprehensive investigation of how these investigated historical and projected metal service industry is done, then the central problem that the company and the requirements for its development, followed by analysis of alternatives that can meet various aspects of identified the company, then there search collection of information is presented with methodological tools for implementation of the proposal, with a guide to streng the business and administrative aspects in general.

Conclusions and Recommendations finally found that allow optimal decision making.

It is a very practical project that will guide the improvement of those who identify with the world of Business Administration.

CAPÍTULO I

1.01 CONTEXTO

La industria metalmecánica constituye un pilar fundamental en la cadena productiva del país, por su alto valor agregado, este sector es de suma importancia para el desarrollo de proyectos hidrocarburíferos, de telecomunicaciones, mineros, eléctricos, hidroeléctricos, electrodomésticos, automotor, maquinaria en general, construcción de edificios y otras industrias fundamentales para producción de bienes y servicios, y gran generador de empleo ya que necesita de operarios, mecánicos, técnicos, herreros, soldadores, electricistas, torneros e ingenieros en su cadena productiva, de esta manera se justifica su transversalidad con los sectores alimenticio, textil y confecciones, maderero, de la construcción, etc.

Gracias a este sector el Ecuador ha llegado a exportar a Colombia el 18. 35%, Venezuela 63.23%., Perú 12. 46%, China 11.16%, Estados unidos 7.72% y chile 4.17%, representando el 75% de las exportaciones y alrededor de 70 millones de dólares americanos.

En el ecuador la producción anual de cada materia prima en acero es de Productos largos de acero (varillas, perfiles, tubos): aprox. 598.000 toneladas, alambres de acero (trefilados y manufacturas de alambre): aprox. 72.000 toneladas, alambres de cobre y aluminio para electricidad: 50.000 toneladas, productos de acero varios (con chapa de acero – laminados planos): 60.000 toneladas.

Según información de la Federación Ecuatoriana de Industrias del Metal (Fedimetal) el consumo de acero por habitante en promedio en Latinoamérica es de 126 kilos.

A escala nacional existen 20 empresas que producen acero, mientras que cerca de 20 mil lo utilizan como materia prima.

Datos del Ministerio de Industrias y Productividad revelan que en el país existen cerca de 400 exportadores de chatarra.

El mercado de fundidores de chatarra está concentrado un 98% en tres empresas y el resto en pequeños fundidores.

La industria del metal constituye una de las industrias básicas más importantes de los países industrializados. En el Ecuador los productos que agrupan la mayor cantidad de las exportaciones entre el año 2007 y 2011 son: Manufacturas de fundición, hierro o acero con un 27%, le sigue reactores nucleares, calderas, máquinas, aparatos y artefactos mecánicos con un 26% y máquinas, aparatos, material eléctrico y sus partes con un 15%.

La matriz productiva es una de los retos más grandes del Ecuador la cual busca explotar el capital humano que cuenta el país, debido a que la economía ecuatoriana se ha caracterizado por la producción de bienes primarios para el mercado internacional, con poca o nula tecnificación y con altos niveles de concentración de las ganancias, El Ecuador se encuentra en una situación de intercambio sumamente desigual por el creciente diferencial entre los precios de las materias primas y el de los productos con mayor valor agregado y alta tecnología. Esto obliga al país a profundizar la explotación de sus recursos industriales únicamente para tratar de mantener sus ingresos y sus patrones de consumo.

En el cambio y reforma de la matriz productiva se menciona al Ecuador , como el priorizado de la industria metalmecánica debido a que es proveedor de productos para la construcción, maquinarias, carrocerías, automotriz, etc., deseando alcanzar dejar de ser el productor de bienes consumibles (cacao, banano, café, flores,

petróleo, enlatados ,etc.) y proveer materia prima a miles de fábricas, utilizando tecnología que la convierta en producto elaborado o producto final para el desarrollo productivo de la economía del país.

En la actualidad el Gobierno Nacional, plantea la transformación del patrón de especialización de la economía ecuatoriana y lograr un plan de estratégica y soberana en el mundo, lo que nos permitirá.

Encontrar nuevas fuentes de distribución y redistribución de la riqueza

Reducir la inestabilidad de la economía ecuatoriana

Explotar equitativamente territorios productivos.

Enfocándose en sectores de prioritarios tales como:

1) Alimentos frescos y procesados

2) Biotecnología (bioquímica y biomedicina)

3) Confecciones y calzado

4) Energías renovables

5) Industria farmacéutica

6) Metalmecánica

7) Petroquímica

8) Productos forestales de madera

9) Servicios ambientales

10) Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)

11) Vehículos, automotores, carrocerías y partes

12) Construcción

13) Transporte y logística

14) Turismo

Según datos del Banco Central, en 2011 se exportaron $424 millones, mientras que la cifra de la importación llegó a $6 795 millones. En tanto, en 2010 las importaciones llegaron a $5 132 millones y las importaciones a $362 millones. En ese mismo año se registró que el consumo aparente del acero fue de aproximadamente 1 440 535 toneladas, lo que representa un consumo por habitante de 97,4 kilos de metal.

El sector de metalmecánica representa el 14% del PIB y ha tenido un crecimiento promedio anual de 7% desde el 2000 hasta el 2011. Un indicador importante de este sector es el de Encadenamiento Productivo, el cual da como resultado que el consumo intermedio de acero es del 65%, superior al de la industria manufacturera con el 59%.

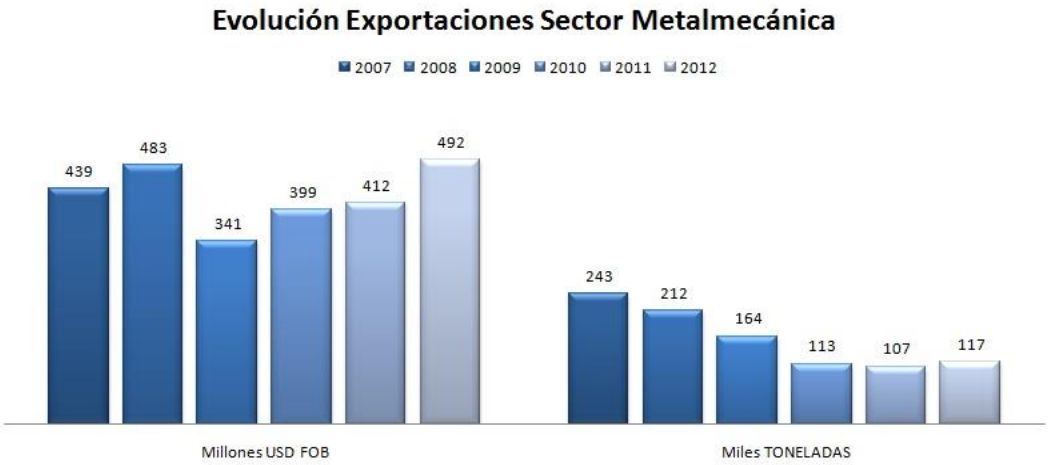


Figura 1

Tomado de la página web: http://www.bce.fin.ec/

Según el INEC este sector abarca en un 65% la tasa de empleo en el Ecuador, ya que 23,600 personas tienen empleo directo, y ha generado 50,000 empleos directos que ayudan a la economía del país.

1.02 JUSTIFICACIÓN

Debido a los continuos cambios que se producen en la demanda de un producto o servicio y el crecimiento anual de la población, obligan a las empresas del sector metalmecánico a contar con una restructuración en los departamentos productivos tal es el caso de la Metal Mecánica "REIMEC" que necesita mejorar sus procesos para brindar al mercado productos y servicios de calidad que obtengan la aceptación y satisfacción de los clientes, tales como: constructoras, empresas, personas naturales, entre otros.

La insatisfacción de los clientes provocada por las inadecuadas normas de calidad, procesos demorosos y perjudiciales contrae problemas en el desarrollo de todas sus actividades y crecimiento empresarial, lo que obliga a la misma a elaborar técnicas de mejoramiento continuo en sus procesos, es decir, explotar las oportunidades y mitigar los peligros diseñando un futuro deseado, estableciendo normas y procesos factibles.

La restructuración de los procesos trae consigo el mejoramiento de cada departamento buscando la mejor rentabilidad para la empresa, con técnicas de procesos bien estructurados y elaborados.

El desarrollo de un manual de procesos ayuda a optimizar, a restaurar y a mejorar los procesos innecesarios que provocan pérdida económica y humana de la empresa, sin mencionar el desperdicio de materia prima.

"REIMEC" contribuye con la protección del medio ambiente reciclando los materiales reutilizables y los terminados.

Las instalaciones de la empresa son necesarias para la elaboración de cada producto, pero son ínfimas a las que exige el giro de negocio, están separadas por área como la de producción, calidad, supervisión y entrega.

La materia prima utilizada en la elaboración de los productos es proporcionada por proveedores aprobados y calificados que se dedican a la comercialización de acero de todo tipo, artículos y herramientas necesarias para la elaboración de cada producto con finalidades de pago accesibles, las que ayuda a la liquidez de la empresa y genera confianza al momento de la elaboración.

Todo trabajador esta direccionado a cada proceso con especificaciones en los mismos, al momento de la elaboración de los productos, el personal necesita ser capacitado para trabajar en cualquier área de la empresa, además de cumplir con sus funciones y obligaciones.

La seguridad industrial con la que se trabaja es mínima, cuentan con lo necesario para trabajar y producir.

La empresa “REIMEC” se constituye con normas y reglas generales establecidas internamente por la entidad y el reglamento interno está basado en leyes empresariales dictadas por el mercado comercial.

Organismos y entidades que afectan al desarrollo de la empresa como las exportaciones y compras de materia prima demandada por el mercado requiere de un estudio permanente para ser acogido consecuentemente sin que perjudique totalmente a la empresa, debido a que daña la estabilidad del cliente externo.

La captación de clientes; está enfocada a clientes potenciales e inactivos con estrategias establecidas para cada uno ,manteniendo una base de datos actualizada y fuerte, preocupándose de generar confianza y estabilidad al momento de entregar un producto de calidad y bien elaborado , la prioridad en el servicio al cliente es cuantiosa.

El tipo de publicidad es directa y visual con afiches y tarjetas de presentación de la empresa, el marketing interno y externo ayuda a la empresa con el desenvolvimiento dentro del mercado.

La competencia ocupa un lugar excesivo dentro de los lineamientos de la entidad generando inconformidad, ayudando a mejorar el producto y el servicio con tecnología y maquinaria actualizada, buscando nuevos mercados competentes en cuales introducirse, la competencia es la prioridad con la que se trabaja adaptándose a los cambios de las demás entidades del giro del negocio estudios técnicos nos dan conocimiento de lo que sucede realmente en el mercado.

El problema central radica en el desperdicio de materia prima la inconsciencia y el desconocimiento por parte del personal productivo, trabajamos en el reparo de los empleados, para conseguir el provecho y la reutilización del material y conseguir rentabilidad en la empresa.

La elaboración de un manual de procesos ayuda a la organización y al desarrollo de la empresa, con esto se lograra disminuir tiempos muertos y procesos que retrasen la productividad al momento de la elaboración de un producto.

1.03 PROBLEMA CENTRAL

DÉBILGESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESAMETALMECÁNICA REIMEC.

SITUACION EMPEORADA	SITUACION ACTUAL				SITUACION MEJORADA
Procesos empíricos e infraestructura inadecuada para la elaboración de productos	Débil gestión administrativa en la Empresa Metalmecanica REIMEC				Elaboración de manuales de procesos para el incremento de productividad e infraestructura amplia y adecuada
FUERZAS IMPULSADORAS	**I**	**PC**	**I**	**PC**	**FUERZAS BLOQUEADORAS**
Ampliación de la infraestructura	5	4	4	3	Escasos recursos económicos y capital financiero
Mejoramiento de procesos utilizados	4	4	4	3	Resistencia al cambio por parte de los empleados
Elaboración de manuales de procesos	5	5	3	2	Mantenerse en el estatu quo
Determinación de estrategias de fortalecimiento	5	4	4	2	Falta de conocimientos técnicos, actualización continua
Presupuesto de la implementación	4	4	4	2	Utilidades reducidas

Tabla 1

Fuente: MBA Juan S. Rovayo

Elaborado por: Karina Lita

1.03.1 ANÁLISIS

Con el planteamiento del problema se quiere dar a conocer las falencias y los impedimentos que intervienen en el desarrollo de la productividad de la empresa REIMEC, los que consisten en el retraso y falta de calidad en la elaboración tanto de los productos, así como en los servicios que se brinda.

En relación a la infraestructura, actualmente la misma es reducida, por lo cual no existe el espacio suficiente para la producción y ofrecer servicios de calidad, siendo este el motivo por el cual se implementará la misma, para satisfacer las necesidades de los clientes actuales y potenciales clientes, ofreciendo productos d calidad y un servicio de primera.

En el proceso de producción de REIMEC, existen demasiados tiempos muertos e innecesarios que retrasan el crecimiento productivo de la misma, ocasionando grandes pérdidas. Por otro lado, la resistencia de los trabajadores al cambio es un factor negativo ocasionado por el largo tiempo en el uso de procesos y actividades sin manuales, y sin reglas establecidas estas provocan desorden e incomodidad para los empleados y para la empresa.

En este contexto, la elaboración de manuales de procedimientos permitirán la implementación de procesos técnicos en relación al tiempo y al costo, al tipo de producto a elaborarse, lo cual beneficiará para el incremento de producción y calidad

del servicio y el producto, lo cual permitirá romper el Statu Quo al cual se acogen los empleados por miedo o desconocimiento de las herramientas administrativas.

Como dice el dicho: “más vale malo conocido, que bueno por conocer”

(A): (2012): Juan Manuel González Cerda.

En cuanto a las estrategias de fortalecimiento, es importante señalar que el proceso de globalización crea la necesidad de que las empresas asuman un modelo industrial y productivo que se fundamente en la articulación de ellas a través de un encadenamiento armonioso de distintas estructuras apoyadas además por diferentes instituciones y organismos que les permitan hacer frente al entorno y obtener así algunas ventajas competitivas propias del contexto global.

Tal situación conduce a afirmar que para las empresas y los sectores de los cuales ellas forman parte sean competitivos y se ubiquen en una situación ventajosa en un mercado que cada día es más globalizado y donde la competencia se hace muy difícil, se requiere readaptarse a las condiciones del mercado mediante un profundo cambio estructural. De tal situación no escapa ninguna empresa ni sector empresarial, pues hasta las posiciones más hegemónicas son también vulnerables a esta nueva dimensión global.

El hecho de que una nación sea competitiva, comienza en sus unidades empresariales, las cuales deben readecuarse con el objeto de mejorar sus competencias medulares, sus costos y la velocidad para dar respuesta a las exigencias del mercado. Ahora bien, para lograr la competitividad internacional de un país se requiere cumplir con dos requisitos fundamentales: primero que las empresas realicen esfuerzos para mejorar sus productos, procesos y ser más eficientes, flexibles y rápidas para reaccionar a los cambios del entorno; y en segundo lugar, estar insertas en redes articuladas dentro de las cuales los esfuerzos realizados por las empresas se apoyen por todo un conjunto de servicios, instituciones e infraestructura que faciliten y promuevan el desarrollo de una plataforma económica que les permita hacer frente a la dimensión global.

Las estrategias empresariales expuestas en este proyecto, tales como: integración y cooperación empresarial, desarrollo de capacidades medulares, especialización, solidaridad y cooperación social, entre otras, permitirán de alguna manera potenciar el desarrollo de los sectores empresariales, buscando de esta forma que éstos se nivelen con los indicadores establecidos a escala mundial para posteriormente lograr su espacio en el mediano y largo plazo, a través de la creación de futuro, la construcción de escenarios factibles y el desarrollo de capacidades necesarias para dominar el mercado global.

CAPÍTULO II

2.01 MAPEO DE INVOLUCRADOS

Consiste en el estudio y determinación de cada uno de los factores como personas y organizaciones que intervienen en el cambio de un proceso y en la organización de una empresa, tanto como las que afectan a la posición de la empresa como los que ayudan a su desarrollo los interventores son:

- Los afectados por el problema.
- Los que se mueven en el entorno del problema.
- Los que participan en la solución.

Además que permite:

1. Identificar a aquellas personas y organizaciones interesadas en un determinado proyecto, las personas que conforman el desarrollo del cambio y las que generan intervención directa e indirecta.
2. Establecer quienes pudieran ser afectadas por los objetivos del mismo (ya sea en sentido positivo y negativo), el estudio de las personas u organismos que generan objetivos en sentido positivo como los clientes internos y externos para los cuales

el cambio positivo es muy beneficioso, en el cambio negativo interviene la competencia, mantenerse en relación a la competencia es un cambio radical, al momento de querer superar a la competencia acogerse a las medidas del mercado.

3. Explorar quiénes y cómo pueden contribuir u obstaculizar el logro de los objetivos, al momento de generar un cambio en el personal de la empresa ellos no se adaptan al cambio y generan una perdida en el establecimiento del nuevo proceso.

4. Analizar quiénes y cómo tienen capacidad de incidir sobre los problemas que hay que enfrentar los organismos directivos deben establecer programas de adaptación y desarrollar capacitaciones al personal que no se adapte a los cambios.

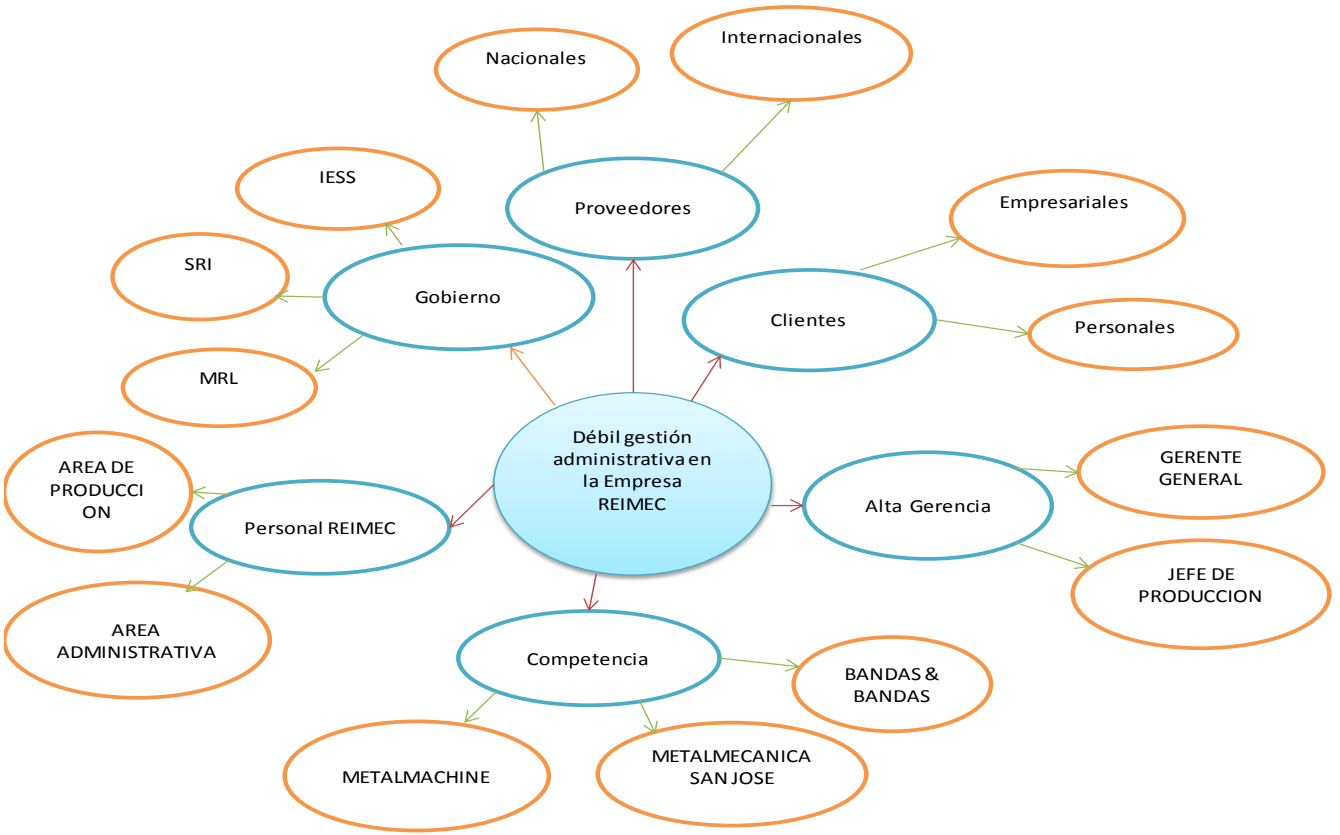


Figura 2

Fuente: MBA Juan S. Rovayo

Elaborado por: Karina Lita

2.01.1 ANÁLISIS

Al realizar el mapeo de involucrados se desprenden todos los organismos y personas que intervienen en el desarrollo tanto del proyecto como de la empresa, se detectaron y establecieron los más interesados en la organización técnica de la empresa.

Los organismos que a continuación se detallan son los que se involucran directa e indirectamente.

1. La alta gerencia; el gerente general revisa la producción mensualmente y es el encargado de buscar y cumplir contratos, es el más preocupado por la productividad de los empleados buscando generar la mayor rentabilidad mejorando procesos e infraestructura de la empresa, el jefe de producción busca la estabilidad y seguridad para los empleados del área y la empresa, ayuda a la adaptación de los cambios en la entidad y el empleado, preocupado por la producción y elaboración de calidad de productos y servicios.

2. Personal de REIMEC; el área de producción es la encargada de la producción de la Metalmecánica, por tanto, los procesos deben ser verticales para cumplir con la calidad del producto y del servicio. El área administrativa se encarga de hacer cumplir las políticas de la empresa, así como de comunicar

las mejoraras en los procesos de producción mediante la implementación de un proceso de reingeniería.

3. Los clientes, son los involucrados potenciales más importantes que intervienen en el desarrollo de la empresa, son en definitiva quienes adquieren los productos que la elabora la metalmecánicas, por tanto el trato debe ser personalizado y establecer fidelidad con ellos. Al respecto Kottler señala que es mucho más fácil fidelizar a los clientes existentes que buscar nuevos clientes.

4. La competencia; la competitividad del mercado de la industria metalmecánica cambia y se incrementa cada vez más, por eso hay que tener claro las cinco fuerzas de Porter, que hace referencia a los posibles entrantes, esto es que uno no es solo en el mercado sino que siempre existe la posibilidad de que nuevos empresarios creen empresas con la misma actividad.

5. Gobierno, juega un papel importante puesto que es la institución que se encarga de emitir las leyes que beneficien a los productores nacionales, en este sentido la propuesta actual del nuevo gobierno con el cambio de la matriz productiva, estableciendo encadenamientos de los productos donde Ecuador

es fuerte es importante puesto que dentro de los mismos está la metalmecánica.

2.02 MATRIZ DE INVOLUCRADOS

El análisis de los involucrados constituye un instrumento indispensable para comprender el contexto social e institucional de un proyecto, programa o política social.

La matriz de involucrados debe considerar en primer lugar la identificación de las entidades del Estado, así como la de los ciudadanos, o empresas que tanto directa como indirectamente están involucrados o afectados por el problema identificado y sus posibles soluciones.

Los grupos se refieren a todos aquellos actores sociales representativos y con influencia local, es vital identificar bien a los grupos relevantes para el proyecto, excluir a alguno puede generar problemas de validez en los acuerdos que serán llevados adelante en el proyecto, tener grupos irrelevantes puede ocasionar desviaciones en torno a la problemática y sesgar las reuniones hacia demandas que pueden ser no cubiertas, generando desánimo o se propician demandas que las agencias de cooperación no tienen como cubrir, generando rechazo en los actores locales.

No debemos olvidar que los grupos que se sientan identificados con el equipo de diseño del proyecto, movilizarán sus recursos para apoyar el trabajo a realizar. Aquellos grupos excluidos o minimizados en las reuniones grupales, pueden movilizar sus recursos para boicotear el proyecto, de modo que conocer los grupos es vital a la hora de negociar el apoyo o tener salidas frente a posibles grupos opositores.

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERESES SOBRE LA PROBLEMÁTICA	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS Y CAPACIDADES	INTERESES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
ALTA GERENCIA	Servicio al cliente de REIMEC	Disminucion en las ventas e ingresos de la empresa debido a la mala atencion al cliente	Recursos: financiero y humano Mandato: Reglamento interno de los trabajadores	El servicio al cliente adapte las necesidades de los usuarios	El personal de REIMEC no se adapte a los cambios y procedimientos de atencion al cliente
PERSONAL REIMEC	Mantener el clima laboral con control y organización	No existe un manual de funciones, demanda procesos y actividades innecesarias	Recurso: humano Mandatos: manual de fuanciones y descripcion de cargos	Organización y secuencia de procesos	Perdida de recursos humanos y materiales
CLIENTES	Facilidad y efectividad para resolver necesidades	Retraso en la entrega de productos y mal servicio al cliente	Recursos: financiero Capacidades: otorgar un buen servicio para satisfaccion	Usar tecnologia actual y otrogar satisfaccion al cliente	Cartera de clientes insatisfecha y perdida de produccion en la empresa
COMPETENCIA	Valorar a los clientes mensualmente para captar los insatistechos	Alta demanda de productos en el mercado	Recursos: humano y financiero	Actualizacion constante de productos en relacion a la competencia	Debido al rechazo de produccion los clientes elijan la competencia
GOBIERNO	Cumplimiento de las obligaciones y normas impuestas por las autoridades competentes	Personal fuera de la ley y privado de beneficios sociales	Recursos: politicos, legales Mandatos: codigo de trabajo, reglamentos Ministerio de Relaciones Laborales e IESS	Mantener satisfecho al personal con los beneficios que demanda la ley	Personal insatisfecho y desmotivado

Tabla 2

Fuente: MBA Juan S. Rovayo

Elaborado por: Karina Lita

2.02.2 ANÁLISIS

Mediante la matriz de involucrados se observan los intereses basados en la problemática con el fin de establecer soluciones y analizar los problemas percibidos ocasionados por el problema central, el servicio a clientes está enfocado a la excelencia del servicio mantener al cliente satisfecho trae como resultado , mayor rentabilidad y mejores ingresos para la empresa, con el clima laboral, el control y la organización el trabajador se siente capacitado y motivado para desarrollar las actividades diarias al momento de elaborar el producto y/o prestar el servicio al cliente, la facilidad y efectividad para resolver las necesidades está elaborada mediante una facilidad de respuesta hacia el cliente externo.

Desarrollar un sistema o estrategia para estar actualizados en relación a la competencia, actualizaciones tecnológicas, industriales y técnicas son las requeridas para estar al margen de la competencia y lograr el posicionamiento en el mercado.

El permanecer informado del cambio en las entidades de gobierno ayuda a un mejor desarrollo de la empresa debido a que el país es variable y tanto las leyes como reglas cambian mediante el tipo de gobierno.

Los recursos económicos y financieros de la empresa surgen con el reglamento interno que debe cumplir cada trabajador las funciones y descripciones de cargos, otorgan mayor organización y mayor productividad por parte de los

trabajadores. Los trabajadores gozan de todos los beneficios que ofrecen el gobierno y las entidades reguladoras.

El interés en el proyecto radica en la necesidad de procesos técnicos y viables que ayuden al desarrollo e incremento de la producción en la empresa REIMEC, mantener satisfechos a los trabajadores y a los clientes que forman parte del crecimiento de la entidad.

Los conflictos potenciales se miden según el cambio y la elaboración de procesos nuevos a los cuales los trabajadores y clientes no tendrán fácil adaptación.

CAPÍTULO III

3.01 ÁRBOL DE PROBLEMAS

El árbol del problema es una herramienta visual de análisis que debe ser utilizada para identificar con precisión al problema objeto de estudio, a través de él se especifican e investigan las causas y los efectos del problema a plantear, además de destacarse las relaciones entre ellas.

Es una herramienta para la identificación y el análisis de las causas relevantes de los problemas principales, que formaran más adelante las bases para formular soluciones y los objetivos para hallar las alternativas de solución mediante la ejecución de la investigación.

Una discusión de las causas puede ayudar a identificar los segmentos de la población objeto de estudio que son los más afectados y que deben estar específicamente interesados en participar en las actividades dirigidas quitando las causas del problema. Es necesario recordar que cada causa del problema es también un problema por derecho propio.

Esta herramienta se asemeja a un árbol. Las raíces del árbol, en la parte más inferior, metafóricamente representan las causas del problema principal. El tronco del árbol representa el problema principal y las ramas del árbol, representa los efectos del problema principal.

El árbol del problema se puede utilizar en proyectos en curso así como en la formulación de uno nuevo. El propósito entero del árbol del problema es definir los problemas principales presentes en la realidad objeto de estudio para analizar y dar la prioridad a sus causas pues es el primer paso hacia las soluciones eficaces.

Probablemente la herramienta más importante a tener presente a través de este proceso es una sola pregunta: ¿Por Qué? Es asombrosa como esta frase corta puede generar respuestas que ayudan grandemente en desarrollar una estrategia eficaz para alcanzar la solución.

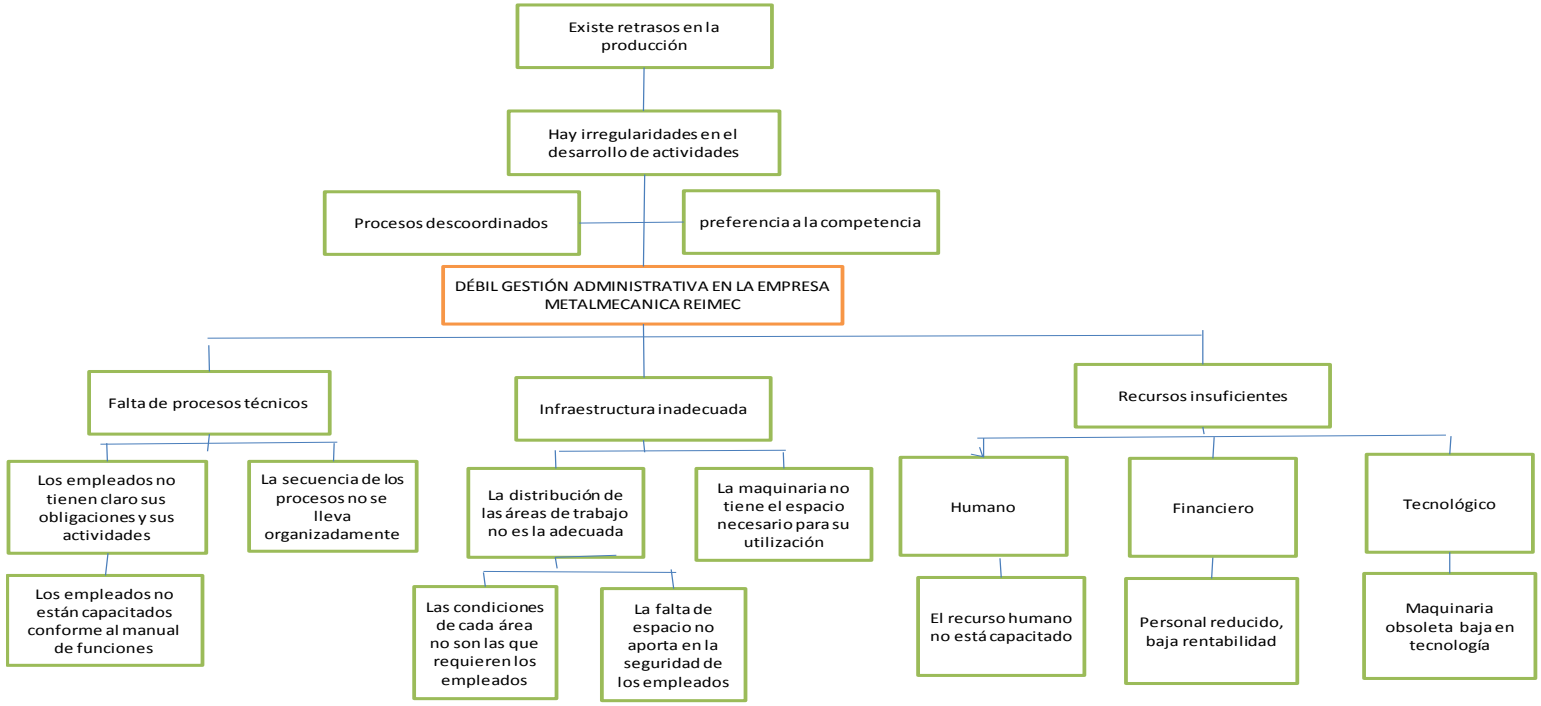


Figura 3

Fuente: MBA Juan S. Rovayo

Elaborado por: Karina Lita

3.01.1 ANÁLISIS

En el análisis técnico del árbol de problemas identificamos al problema central que se resume en la débil gestión administrativa de la empresa REIMEC, genera pérdida e inconformidad en los trabajadores y los clientes.

Debido a procesos empíricos, falta de procesos técnicos los empleados no asumen sus obligaciones y no desarrollan sus actividades de manera responsable, la desorganización de procesos provoca pérdidas en la empresa y baja producción, las actividades que se desarrollan tienen tiempos muertos e innecesarios.

La infraestructura inadecuada genera una mala distribución de las áreas de trabajo, la falta de espacio afecta a la maquinaria por sus grandes tamaños y ocupación de área, las condiciones de cada área no son las que requieren los empleados, por esta razón no existen las medidas de seguridad que requieren los empleados.

Respecto a los recursos humanos, financieros y tecnológicos la falta de capacitación a los trabajadores no aporta a la alta producción, con un programa de capacitación el personal debe ser capacitado continuamente para resultados positivos.

La des actualización de la tecnología no permite tener maquinaria innovadora que ayude e intervenga en el crecimiento y el desarrollo de la empresa, la maquinaria obsoleta debe ser sustituida por una de mejor tecnología.

Con la falta de recursos financieros se ve la necesidad de reducir al personal que menos necesario dejando vacíos que ocasionan perdidas en la producción y en la organización de la empresa.

3.02 ÁRBOL DE OBJETIVOS

El Árbol de Objetivos es la versión positiva del Árbol de Problemas. Permite determinar las áreas de intervención que plantea el proyecto, refleja una situación opuesta al de Problemas, lo que permite orientar las áreas de intervención que debe plantear el proyecto, que deben constituir las soluciones reales y factibles de los problemas que le dieron origen.

Para elaborarlo se parte del Árbol de Problemas y el diagnóstico. Es necesario revisar cada problema (negativo) y convertirlo en un objetivo (positivo) realista y deseable. Así, las causas se convierten en medios y los efectos en fines.

Los pasos a seguir son:

1. Traducir el Problema Central del Árbol de Problemas en el Objetivo Central del proyecto. (Un estado positivo al que se desea acceder).

La conversión de problema en objetivo debe tomar en cuenta su viabilidad. Se plantea en términos cualitativos para generar una estructura equivalente

(cualitativa). Ello no implica desconsiderar que el grado de modificación de la realidad es, por definición, cuantitativa.

2. Cambiar todas las condiciones negativas (causas y efectos) del Árbol de Problemas en estados positivos (medios y fines). Esta actividad supone analizar cada uno de los bloques y preguntarse: ¿A través de qué medios es posible alcanzar este fin? La respuesta debe ser el antónimo de las causas identificadas.

El resultado obtenido debe presentar la misma estructura que el Árbol de Problemas.

Cambia el contenido de los bloques pero no su cantidad ni la forma en que se relacionan. Si en este proceso surgen dudas sobre las relaciones existentes, primero se debe revisar el Árbol de Problemas para luego proseguir con el de Objetivos.

3. Identificar los parámetros, que son aquellas causas del problema que no son modificables por el proyecto, ya sea porque son condiciones naturales (clima, coeficiente intelectual,) o porque se encuentran fuera del ámbito de acción del proyecto (poder legislativo, otra dependencia administrativa).

Estos parámetros se señalan en el Árbol de Objetivos sin modificar el texto del de problemas.

Al ubicar un parámetro, es posible sacar de ambos árboles todas sus causas ya que aun cuando alguna sea modificable, no se producirá ningún efecto sobre el problema central.

4. Convertir los efectos del Árbol de Problemas en fines. Al igual que en las causas, por cada efecto se debe considerar sólo un fin.

5. Examinar la estructura siguiendo la lógica medio-fin y realizar las modificaciones que sean necesarias en ambos árboles.

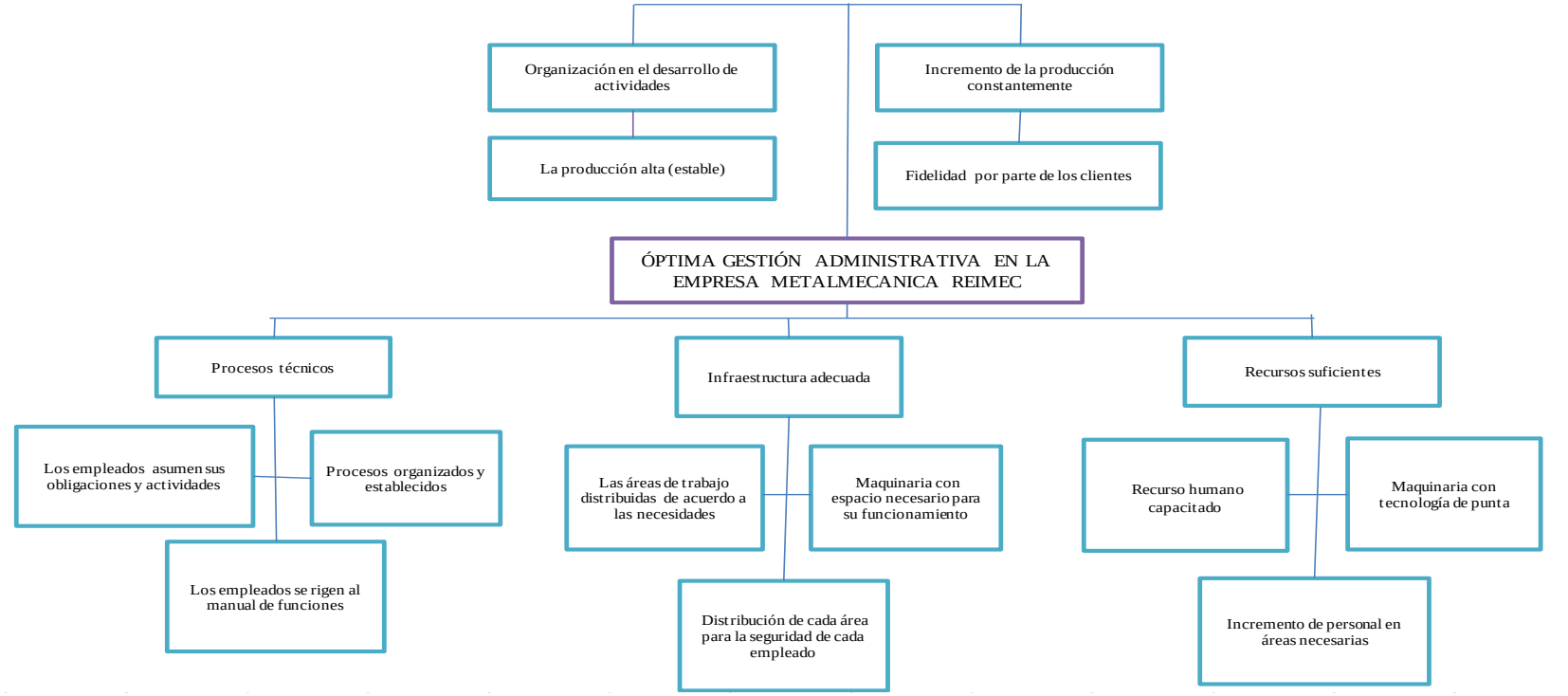


Figura 4

Fuente: MBA Juan S. Rovayo

Elaborado por: Karina Lita

3.02.1 ANÁLISIS

En el árbol de objetivos se refleja los fines a los que se quiere llegar para mejorar el problema central que se presenta en el proyecto, los objetivos a largo o a corto plazo.

Los procesos técnicos permiten que los empleados asuman sus obligaciones y realicen sus actividades respetivas para la elaboración del producto y la prestación del servicio, con los procesos organizados y establecidos.

La infraestructura adecuada ayuda al crecimiento de la producción y la seguridad para los trabajadores, la normas de seguridad son indispensables para todo el personal, las áreas de trabajo, son las necesarias para la maquinaria y para la elaboración de los productos, la distribución de cada área, el LAYOUT ayuda mucho a la mejora continua y al control de calidad de cada producto.

Los recursos suficientes se alcanzan con la ayuda de la productividad y el posicionamiento que se obtenga en el mercado, la actualización de materia prima y maquinaria da como resultado el incremento de producción y la mejor calidad de los productos.

Las capacitaciones al personal son constantes para tecnificar más los procesos y dotar a los trabajadores de técnicas de fortalecimiento y procesos actuales, un programa anual de capacitación brinda al personal la actualización continua que requieren.

La fidelidad por parte de los clientes potenciales contribuye al crecimiento de la empresa, la actualización de base de datos de los clientes es una herramienta muy poderosa e importante para el posicionamiento en el mercado, la satisfacción que se otorga a los clientes.

CAPÍTULO IV

4.01 ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

El análisis de alternativas permite al proyecto identificar las propuestas más viables y las de mayor importancia para identificar y elegir la opción más efectiva que debe ser medible en tiempo y esfuerzo razonables, y redactados utilizando verbos que demuestren acción, aquellos que proporcione un mayor patrocinio a los beneficiados.

(Se debe entender por alternativas a las diferentes opciones, medios o conjuntos de medios orientados a lograr los objetivos del proyecto y, por ende, solucionar un problema social. La función básica del análisis de alternativas es comparar las diferentes opciones que pueden identificarse en el árbol de objetivos, rechazando las que no parezcan deseables o presenten un grado excesivo de incertidumbre, seleccionando la alternativa óptima desde el punto de vista técnico y económico , puede realizarse de manera cualitativa o cuantitativa.)

(En el análisis cuantitativo deberá escogerse el proyecto que alcance el superior puntaje ya que representa ser de mayor factibilidad y en el cualitativo se deberá escoger el proyecto que resulta más rápido y menos costoso, preferentemente; aunque también es importante considerar los resultados obtenidos en los otros criterios.)

Tipos de valoración:

VALORACIÓN CUALITATIVA	VALORACIÓN CUANTITATIVA
BAJO	1
MEDIO/BAJO	2
MEDIO	3
MEDIO/ALTO	4
ALTO	5

Tabla 3

Fuente: MBA Juan S. Rovayo

Elaborado por: Karina Lita

Notas aclaratorias:

La valoración cualitativa está calificada al mismo nivel de la cualitativa en un rango de bajo representado por el numero uno (1), medio bajo por el numero dos (2), medio por el número tres (3), medio alto por el número cuatro (4) y alto siendo la calificación máxima equivalente a cinco (5).

Por medio de la valoración encontramos el grado de importancia y de necesidad que tiene la empresa para implementar dicha estrategia, establecida por un estudio técnico determinamos varios factores que intervienen en la toma de decisión de la estrategia.

4.04.1 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

Matriz de Análisis de Alternativas							
Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categorías
Los trabajadores han sido capacitados en la producción de productos metalmecánicos	5	5	5	4	3	22	Alta
Se han establecido los recursos para la expansión de la infraestructura	3	3	4	3	2	15	Media
La tecnología mejora la maquinaria de punta actualizada	4	4	4	3	2	17	Alto
Se ha realizado el levantamiento de procesos de situación actual	4	3	3	2	2	14	Media
Se han realizado mejoramiento a los procesos actuales	5	4	4	3	2	18	Alto
Se ha elaborado manuales de procedimientos	5	5	4	3	2	19	Alto
Se ha establecido estrategias de fortalecimiento	5	4	4	3	2	18	Alto
Se ha generado un presupuesto para la implementación de la mejora	4	3	4	3	2	16	Alto
Total	35	31	32	24	17	139	

Tabla 4

Fuente: :MBA Juan S. Rovayo

Elaborado por: Karina Lita

4.01.2 ANÁLISIS

En la matriz de análisis de alternativas se puntúan los objetivos a alcanzar en la empresa, cada uno de estos se establece con el fin de erradicar el problema de la organización.

Cada objetivo cumple con la norma de implementar la mejora en cada proceso u actividad mal elaborada, debido a que son medibles y verificables con los que se puede asegurar el incremento de ganancia y desarrollo de la entidad.

El valor cuantitativo que se acredita a cada uno de los objetivos establece el grado de importancia del impacto sobre el proceso de cambio y la factibilidad que tendrá en los distintos aspectos.

El valor cualitativo se establece por el nivel de impacto que tendrá al elaborar y establecer los objetivos para la mejora.

El fin de la matriz es demostrar los objetivos a los que se va a llegar con la elaboración de proyecto con calificaciones cualitativas y cuantitativas para el mejor entendimiento y desarrollo de las mismas con estrategias a fines.

4.3 ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LOS OBJETIVOS

Objetivos	Factibilidad de lograrse	Impacto en Genero	Impacto Ambiental	Relevancia	Sostenibilidad
Los trabajadores han sido capacitados en la producción de productos metalmecánicos	La producción es alta y genera mayores ingresos	Se incrementa la preparación para hombres y mujeres	Ayuda al cuidado del entorno ambiental	Beneficia a clientes internos y externos	Fortalecer el incremento de producción
Se han establecido los recursos para la expansión de la infraestructura	Mayor espacio para la seguridad y elaboración de productos	Mayor seguridad para hombres y mujeres	Fomenta el cuidado del entorno social y ambiental	Beneficia a clientes internos y externos	Proporcionar seguridad al personal
La tecnología mejora la maquinaria de punta actualizada	Actualización continua de tecnología y expansión de conocimientos	Expansión de conocimientos tecnológicos para hombres y mujeres	Mejora en entorno ambiental	Beneficia a clientes internos y externos	Oportunidad de obtener mas conocimientos y manejo de la tecnología
Se ha realizado el levantamiento de procesos de situación actual	Conocimiento de procesos para la mejora	Conocimiento de procesos hombres y mujeres	Proteger a los recursos naturales	Beneficia a clientes internos y externos	Fortalecimiento en procesos
Se han realizado mejoramiento a los procesos actuales	Existencia de procesos técnicos para actividades	Procesos para hombres y mujeres	Mantener el entorno ambiental y natural	Beneficia a clientes internos y externos	Fortalece los procesos actuales y actividades establecidas
Se ha elaborado manuales de procedimientos	Organización y desarrollo mejorado en cada actividad	Organización para hombres y mujeres	Desarrollo social y ambiental	Beneficia a clientes internos y externos	Se consigue mayor control y organización en las actividades
Se ha establecido estrategias de fortalecimiento	Sustento para seguridad de los procesos	Beneficios para hombres y mujeres	Mejoramiento social, ambiental y natural	Beneficia a clientes internos y externos	Incremento de mejoras continuas
Se ha generado un presupuesto para la implementación de la mejora	Se cuenta con financiamiento	Participación de hombres y mujeres	Cuidado natural, ambiental y social	Beneficia a clientes internos y externos	Se puedo obtener financiamientos a futuro
Total	32	32	32	32	32

Tabla 5

Fuente: :MBA Juan S. Rovayo

Elaborado por: Karina Lita

4.4 MATRIZ DE MARCO LÓGICO

El marco lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su propósito es brindar estructura al proceso de planificación y comunicar información esencial relativa al proyecto. Puede utilizarse en todas las etapas de preparación del proyecto: programación, identificación, orientación, análisis, presentación ante los comités de revisión, ejecución y evaluación . Se modifica y mejora repetidas veces tanto durante la preparación como durante la ejecución del proyecto.

El método fue elaborado originalmente como respuesta a tres problemas comunes a proyectos:

- planificación de proyectos carente de precisión, con objetivos múltiples que no están claramente relacionados con las actividades del proyecto.
- proyectos que no se ejecutan exitosamente, y el alcance de la responsabilidad del gerente del proyecto no está claramente definida; yno hay una imagen clara de cómo luciría el proyecto si tuviese éxito, y los evaluadores no tienen una base objetiva para comparar lo que se planeó con lo que sucedió en la realidad.

El método del marco lógico encara estos problemas, y provee además una cantidad de ventajas sobre enfoques menos estructurados:

- aporta una terminología uniforme que facilita la comunicación y que sirve para reducir ambigüedades;
- aporta un formato para llegar a acuerdos precisos acerca de los objetivos, metas y riesgos del proyecto que comparten el Banco, el prestatario y el ejecutor;
- suministra un temario analítico común que pueden utilizar el prestatario, los consultores y el equipo de proyecto para elaborar tanto el proyecto como el informe de proyecto;
- enfoca el trabajo técnico en los aspectos críticos y puede acortar documentos de proyecto en forma considerable;
- suministra información para organizar y preparar en forma lógica el plan de ejecución del proyecto;
- suministra información necesaria para la ejecución, monitoreo y evaluación del proyecto; y
- proporciona una estructura para expresar, en un solo cuadro, la información más importante sobre un proyecto.

Tomado de: http://www.monografias.com

4.4.1 MATRIZ DE MARCO LÓGICO

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Optimizar la gestión administrativa de la empresa REIMEC	*Se incrementa en el 15% el nivel de ventas reduciendo gastos innecesarios y perdidas de recursos materiales y humanos, tiempo y dinero.	Estadísticas financieras y productivas de la empresa trimestrales, revisiones continuas.	Para los próximos años el incremento en las ventas será mayor con mayores ganancias.
Mejorar los procesos de producción y establecer estrategias de fortalecimiento	* Los tiempos muertos y procesos repetitivos e innecesarios disminuyen en un 15% logrando el incremento de la productividad en los empleados. * Aceptación de productos para la venta con estrategias de: -producto -precio -plaza -promoción y - publicidad	Estadísticas financieras y productivas de la empresa trimestrales, revisiones continuas.	No existirá errores y procesos innecesarios disminuirán en un porcentaje mas alto.
Establecer procesos técnicos organizados Infraestructura adecuada con espacio necesario y seguridades implementadas para el personal Recurso humano capacitado y recursos financieros disponibles	*La organización de actividades mejora, los empleados tienen claras sus obligaciones y responsabilidades *La seguridad de los empleados incrementa y la productividad crece * Se adquiere maquinaria nueva y personal preparado y calificado	Capacitaciones a los empleados acerca de nuevos procesos indicando sus obligaciones y responsabilidades para que la productividad incremente y adquirir maquinaria con nueva tecnología y personal preparado.	Todos los empleados estarán capacitados adquiriendo maquinaria nueva, cumpliendo sus obligación y organizando sus actividades, la productividad crecerá mas.

Actividades del proyecto	Presupuesto	Medio de Verificación	Supuestos componentes
1.1 Levantamiento de procesos actuales 1.2 Análisis de tiempos y costos de los procesos 1.3 Mejoramiento de procesos existentes 1.4 Elaboración de un manual de procesos 2.1Observacion de los planos de la infraestructura 2.2 Infraestructura adecuada con espacio necesario y seguridades implementadas para el personal 2.3 Establecer normas de seguridad dentro de la infraestructura 2.4 Mejorar la infraestructura actual 3.1 Contratar personal capacitado 3.2 Capacitar al personal 3.3 Contar con liquidez, recurso financiero 3.4 Adquirir maquinaria tecnológica	Se tiene un valor asignado del 40% de la ventas producidas en la empresa para todo le proceso que implica la mejoría de la misma	El medio de verificación de las actividades son la alza de productividad de los empleados, el resultado de la capacitaciones aprobadas por los empleados, el incremento en la ventas y la mejora de la estructura de la empresa	Existen suficientes recursos económicos para las actividades de implementación del proyecto

Tabla 6

Fuente: :MBA Juan S. Rovayo

Elaborado por: Karina Lita

4.4.2 ANÁLISIS

La matriz de marco lógico permite conocer varios indicadores de la empresa que están afianzados y elaborados en base a cada objetivo de la empresa, el modo de verificación, los supuestos, las actividades del proyecto y el presupuesto del proyecto.

En relación a estos medios verificadores la matriz de marco lógico determina los factores más importantes de la empresa, el incremento de las ventas por medio de la reducción de gastos, recursos humanos, financieros y tecnológicos se miden de acuerdo a las estadísticas de la empresa.

La mejora de procesos con estrategias de fortalecimientos estrategias de venta, marketing, y de mercado prometen un incremento muy significativo en la empresa.

CAPITULO V

5.1 ANTECEDENTES

Algunas de las falencias que se encuentran en los diferentes departamentos de la empresa REIMEC, retrasan procesos y actividades, ocasionando pérdidas en ámbitos financieros y tecnológicos, mediante un levantamiento de procesos en cada área requerida del proyecto se pone a consideración varias actividades con tiempo y costo, que restauren cada una de las actividades desarrolladas empíricamente por cada área.

Mediante un manual de proceso se propone estandarizar actividades de cada trabajador, para el mayor crecimiento de rentabilidad y optimización de tiempos y recursos que utiliza la empresa, dando a conocer las funciones y la participación de cada encargado del área, con esto se logra mejorar cada una de las actividades en base a tiempo, costo y recursos.

La restructuración de los procesos trae consigo el mejoramiento de cada departamento buscando la mejor rentabilidad para la empresa, con técnicas de procesos bien estructurados y elaborados.

Se pretende mejorar el proceso de pedido y recepción de materia prima para elaboración de los productos comercializados, el proceso de elaboración de mallas y rodillos con el fin de obtener mayor ganancia y finalmente el proceso de pago a proveedores para mantener estabilidad y mejor atención al momento de solicitar materia prima al proveedor.

5.2 DESCRIPCIÓN

Para la mejora de cada proceso se utilizara una investigación de campo u observación debido a que esta herramienta se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiendo al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos, ayuda a una revisión minuciosa de cada actividad desarrollada en el proceso de reestructuración con una mejor visión para la mejora que requiere cada proceso.

Con los datos obtenidos de la investigación se realiza la mejora de los procesos con resultados reales y positivos, permitiendo a la empresa tener mayor rentabilidad en sus ventas además de optimizar recursos humanos, tecnológicos y económicos.

En la investigación de campo se puede palpar la falencia de cada proceso con más claridad el objetivo de esta herramienta es llegar a conocer cada actividad que

retrase un proceso o sea innecesaria en el momento de elaborar un producto, con la recopilación de información obtenido se completa el proceso de la herramienta.

PLANTEO DEL PROBLEMA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

Una vez realizada la investigación en el departamento administrativo se determinan varios puntos en los que se requiere un mejoramiento de procesos, debido a la observación de tiempos y costos innecesarios en los siguientes procesos:

- Pedido y recepción de materia prima.
- Pago a proveedores.

Básicamente en el proceso de pedido y recepción de materia prima no se trabaja con un stock digital de cada material tanto ingresado como despachado, al momento de requerir material para cada producto se genera mucho retraso debido a la ausencia de dicho stock.

En el proceso de pago a proveedores existen actividades repetitivas que llegan al mismo resultado, por ejemplo el registro innecesario en un libro de Excel de facturas de proveedores, el cual puede ingresarse directamente al sistema contable debido a q este arroja el mismo resultado del proceso repetitivo, además de permitir obtener los documentos tributarios necesarios para el proceso de pago a proveedores.

PLANTEO DEL PROBLEMA DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

Con la investigación que se lleva a cabo se ha observado varios tiempos muertos utilizados en la elaboración de cada producto, los cuales dan como resultado el retraso de entrega de productos terminado se hace referencia en la elaboración de los siguientes productos:

- Elaboración de un rodillo.
- Elaboración de una malla electro soldada.

5.3 PROCESO DE APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

5.3.1 ELABORAR UN NUEVO PROCESO DE PEDIDO Y RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA

Con el proceso de proceso de pedido y recepción de materia prima se quiere eliminar el retraso de obtención de materiales mediante un stock digital que se maneje la entrada y salida de material.

La nomenclatura que se utilizara para el análisis del valor agregado, tanto del proceso actual como del mejorado es la siguiente.

FLUJO DE PROCESO

VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE
VE	VALOR PARA LA EMPRESA
E	ESPERA
P	PREPARACIÓN
M	MOVIMIENTO
A	ARCHIVO
I	INSPECCIÓN

Tabla 7

Fuente: MBA Juan S. Rovayo

Elaborado por: Karina Lita

5.3.2 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE PEDIDO DE MATERIA PRIMA

Organización: REIMEC
Macroprocesos: PEDIDO DE MATERIA PRIMA
Procesos: PRODUCCIÓN-ADMINISTRATIVO

N°	VA (VALOR REAL)		NVA (SIN VALOR AGREGADO)					ACTIVIDAD	TIEMPOS (MIN)	COSTOS ($)
	VAC	VAE	P	E	M	I	A			
1			1					El jefe de producción elabora la lista de materiales a utilizarse	5	3,19
2					1			El jefe de producción envía el listado de materiales a bodega	10	6,38
3			1					Bodega revisa el stock de materiales a utilizarse	30	19,15
4			1					Bodega si no hay stock hace la orden de pedido a jefe administrativo	60	38,30
5					1			Bodega envía listado de orden de pedido a jefe administrativo y a contabilidad	20	12,77
6				1				Jefe administrativo aprueba orden de pedido	30	19,15
7					1			Asistente administrativo envía el pedido a proveedores	120	76,60
8						1		Asistente coordina con proveedores fecha de entrega y disponibilidad del producto	20	12,77
9			1					Asistente y bodega recibe los materiales en bodega	120	76,60
10						1		Asistente y bodega verifican el pedido según guía de remisión	20	12,77
11					1			Bodega almacena el pedido	30	19,15
12							1	Asistente administrativo recibe la factura del proveedor	5	3,19
	0	0	4	1	4	2	1	**TOTAL**	**470**	**300,00**

Tabla 8

Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

5.3.2 RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE PEDIDO Y RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA

Organización: REIMEC
Macroprocesos: PEDIDO DE MATERIA PRIMA
Procesos: PRODUCCIÓN-ADMINISTRATIVO

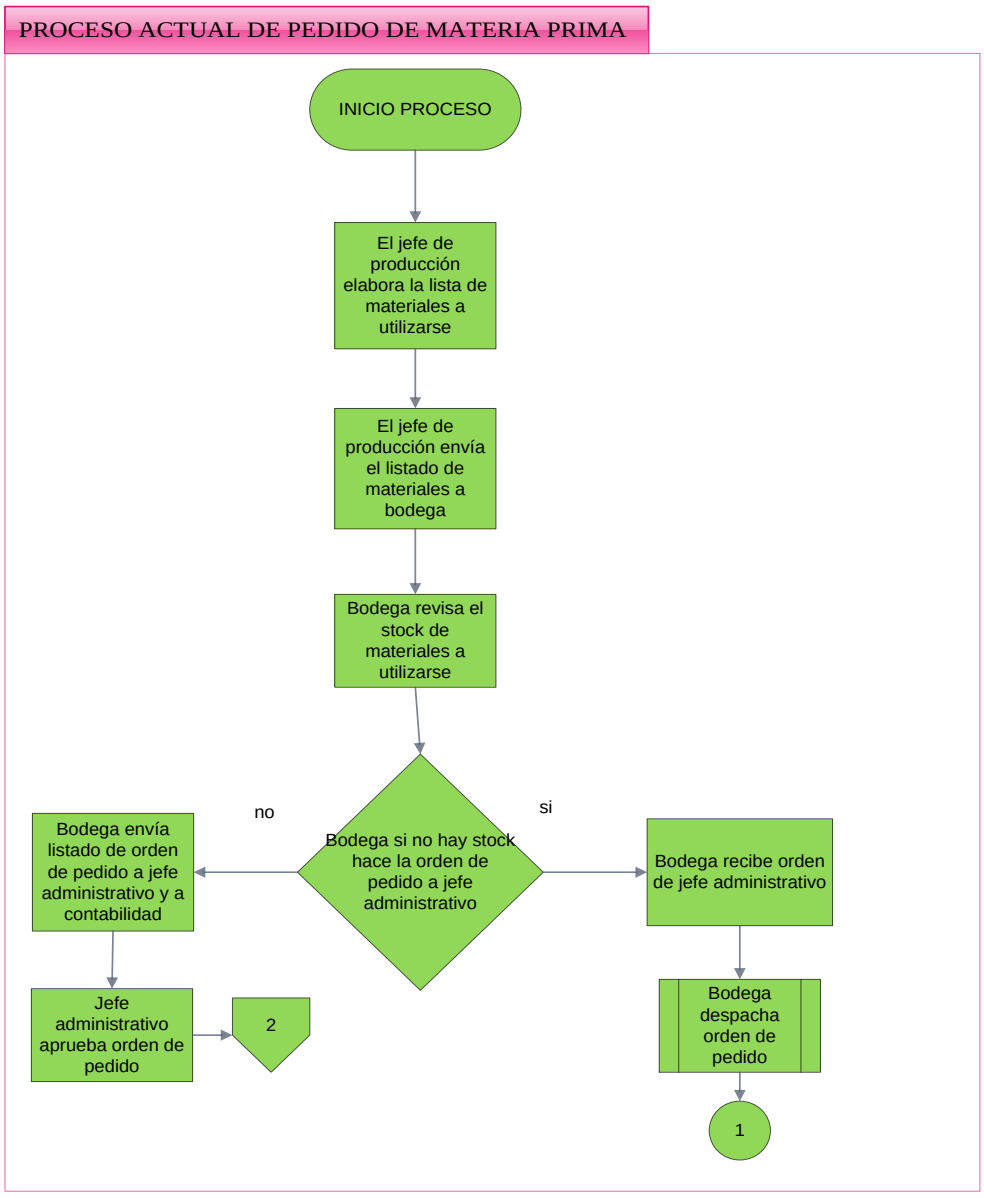
		CANT	TIEMPO(MINUTOS)	TIEMPO (%)	COSTO ($)	COSTO(%)
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	0	0	0	0	0
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	0	0	0	0	0
P	PREPARACIÓN	4	215	45,74	137,23	45,74
E	ESPERA	1	30	6,38	19,15	6,38
M	MOVIMIENTO	4	180	38,30	114,9	38,30
I	INSPECCIÓN	2	40	8,51	25,53	8,51
A	ARCHIVO	1	5	1,06	3,19	1,06
TT	**TOTAL**	12	470	100	300	100
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		0			
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO		0%			

Tabla 9

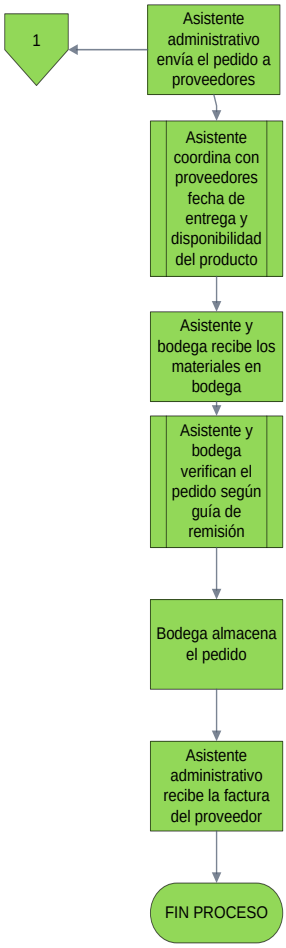
Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

5.3.2 FLUJOGRAMA DEL PROCESO ACTUAL DE PEDIDO Y RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA



PROCESO ACTUAL DE PEDIDO DE MATERIA PRIMA



5.3.2 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE PEDIDO DE MATERIA PRIMA.

Organización: REIMEC

Macroprocesos: PEDIDO DE MATERIA PRIMA

Procesos: PRODUCCION-ADMINISTRATIVO

Nº	VA (VALOR REAL)		NVA (SIN VALOR AGREGADO)					ACTIVIDAD	TIEMPOS (MIN)	COSTOS ($)
	VAC	VAE	P	E	M	I	A			
1			1					El jefe de producción elabora la lista de materiales a utilizarse y revisa stock virtualmente proporcionado por bodega	10	6,38
2			1					Bodega si no hay stock envía el listado de orden de pedido a jefe administrativo vía email	20	12,77
3				1				Jefe administrativo aprueba orden de pedido vía mail	5	3,19
4			1					Asistente administrativo envía el pedido a proveedores	15	9,57
5						1		Asistente coordina con proveedores fecha de entrega y disponibilidad del producto	10	6,38
6					1			Proveedor envía el pedido	30	19,15
7			1					Asistente y bodega recibe los materiales en bodega	20	12,77
8						1		Asistente y bodega verifican el pedido según guía de remisión	10	6,38
9					1			Bodega almacena el pedido	20	12,77
10		1						Bodega ingresa pedido en formato de stock	10	6,38
11							1	Asistente administrativo recibe la factura del proveedor	5	3,19
12	1							Asistente administrativo elabora un seguimiento de pagos vencidos y por vencer	1	0,64
	1	1	4	1	2	2	1	TOTAL	**156**	**99,57**

Tabla 10

Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

5.3.3 RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE PAGO A PROVEEDORES

Organización: REIMEC
Macroprocesos: PEDIDO DE MATERIA PRIMA
Procesos: PRODUCCIÓN-ADMINISTRATIVO

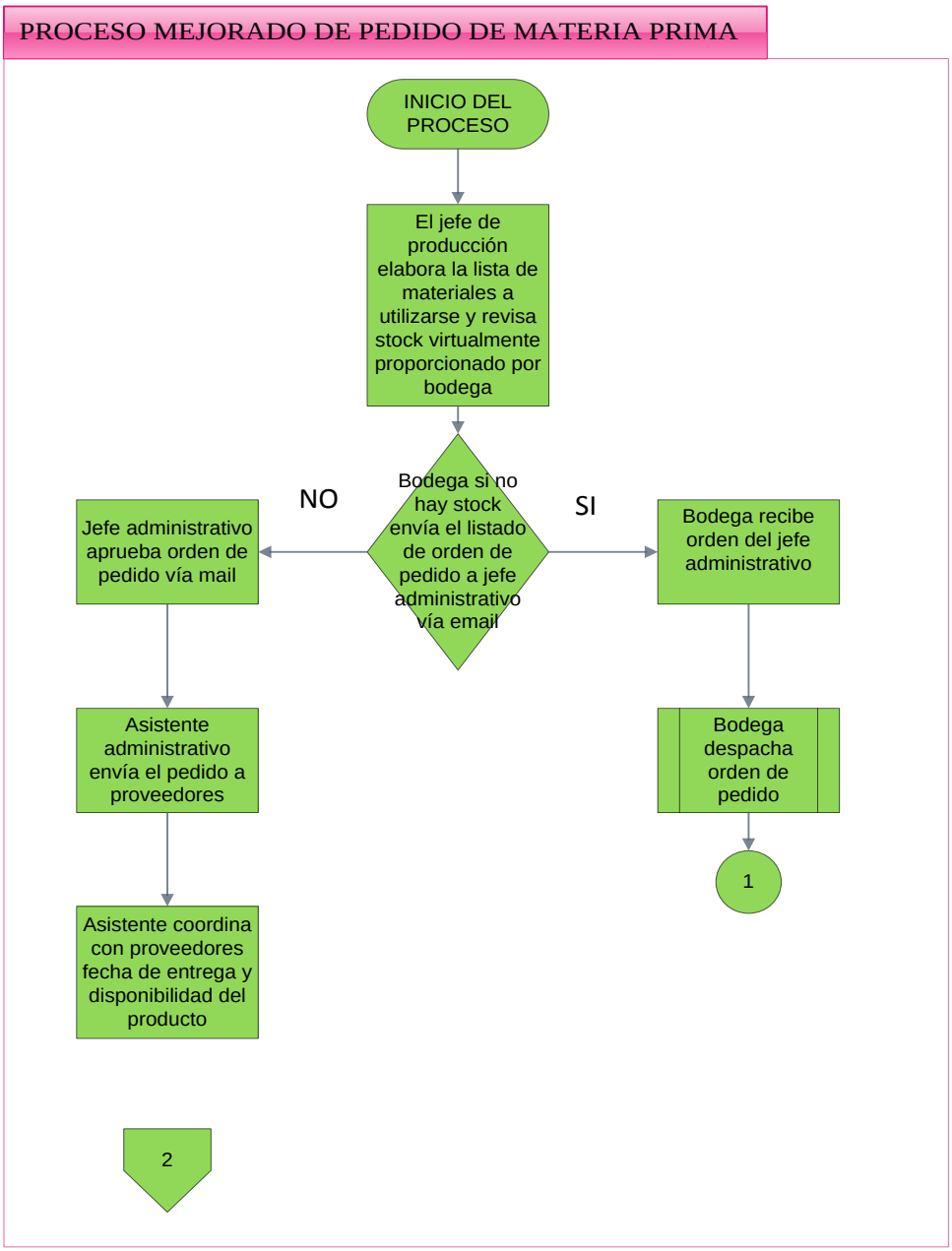
		CANT	TIEMPO(MINUTOS)	TIEMPO (%)	COSTO ($)	COSTO(%)
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	1	1	0,64	0,64	0,64
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	1	10	6,41	6,38	6,41
P	PREPARACIÓN	4	65	41,67	41,49	41,67
E	ESPERA	1	5	3,21	3,19	3,20
M	MOVIMIENTO	2	50	32,05	31,91	32,05
I	INSPECCIÓN	2	20	12,82	12,77	12,83
A	ARCHIVO	1	5	3,21	3,19	3,20
TT	**TOTAL**	12	156	100,00	99,57	100
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		11			
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO %		705%			

Tabla 11

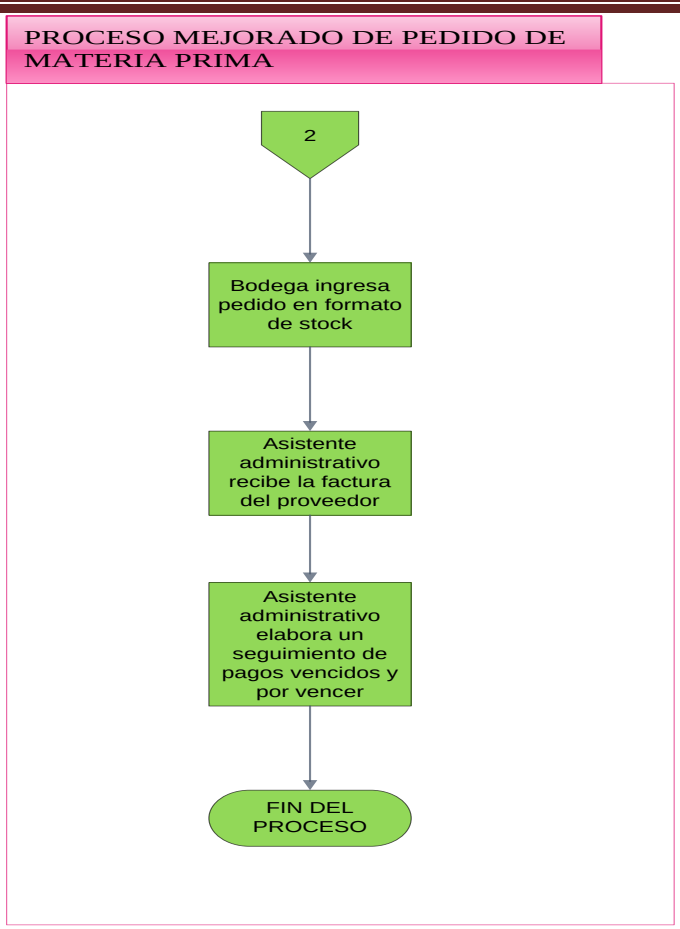
Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

5.3.2 FLUJOGRAMA DEL PROCESO MEJORADO DE PEDIDO Y RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA.



PROCESO MEJORADO PEDIDO DE MATERIA PRIMA



5.3.2 RELACIÓN COSTO BENEFICIO

Macroprocesos: PEDIDO DE MATERIA PRIMA
Procesos: PRODUCCIÓN-ADMINISTRATIVO

	TIEMPO (MINUTOS)	COSTO $	CANTIDAD PROMEDIO PRODUCCIÓN MENSUAL	AHORRO MENSUAL $	AHORRO ANUAL $	PORCENTAJE DE DIFERENCIACIÓN %
TOTAL PROCESO ACTUAL	470	300				
TOTAL PROCESO PROPUESTO	156	99,57				
DIFERENCIA	314	200,43	30	6012,9	72154,8	**201**

5.4. ELABORAR UN NUEVO PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DE UN RODILLO.

En el proceso de elaboración de un rodillo se encuentran tiempos muertos ocasionados por los responsables de cada proceso.

5.4.1 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO.

Organización: REIMEC
Macroprocesos: ELABORACIÓN DE UN RODILLO
Procesos: PRODUCCIÓN

N°	VA (VALOR REAL)		NVA (SIN VALOR AGREGADO)					ACTIVIDAD	TIEMPOS (MIN)	COSTOS ($)
	VAC	VAE	P	E	M	I	A			
1			1					El jefe de producción recibe orden de trabajo de administración	20	1,30
2			1					Área de producción solicita material a bodega	30	1,96
3			1					Área de producción recibe el material solicitado	30	1,96
4			1					Medir y señalar el tubo a la medida solicitada	20	1,30
5			1					Se cortan los tubos	30	1,96
6			1					elaborar el molde de acuerdo a la medida para la tapa del rodillo	40	2,61
7			1					Cortar la platina con medida del molde	40	2,61
8			1					Colocar el eje dentro del tubo cortado	15	0,98
9			1					Colocar el rodamiento a los costados del tubo	30	1,96
10			1					Soldar la tapa elaborada al tubo con electrodo a la medida y espesor del tubo y plancha	40	2,61
11			1					Pintar el rodillo	20	1,30
12				1				Dejar secar la pintura fresca	20	1,30
13	1							Empacado con plástico strech para seguridad del cliente	5	0,33
14	1							Entrega a domicilio al cliente	120	7,83
	2	0	11	1	0	0	0	TOTAL	460	30,00

Tabla 12

Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

5.4.1 RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO.

Organización: REIMEC
Macroprocesos: ELABORACIÓN DE UN RODILLO
Procesos: PRODUCCIÓN

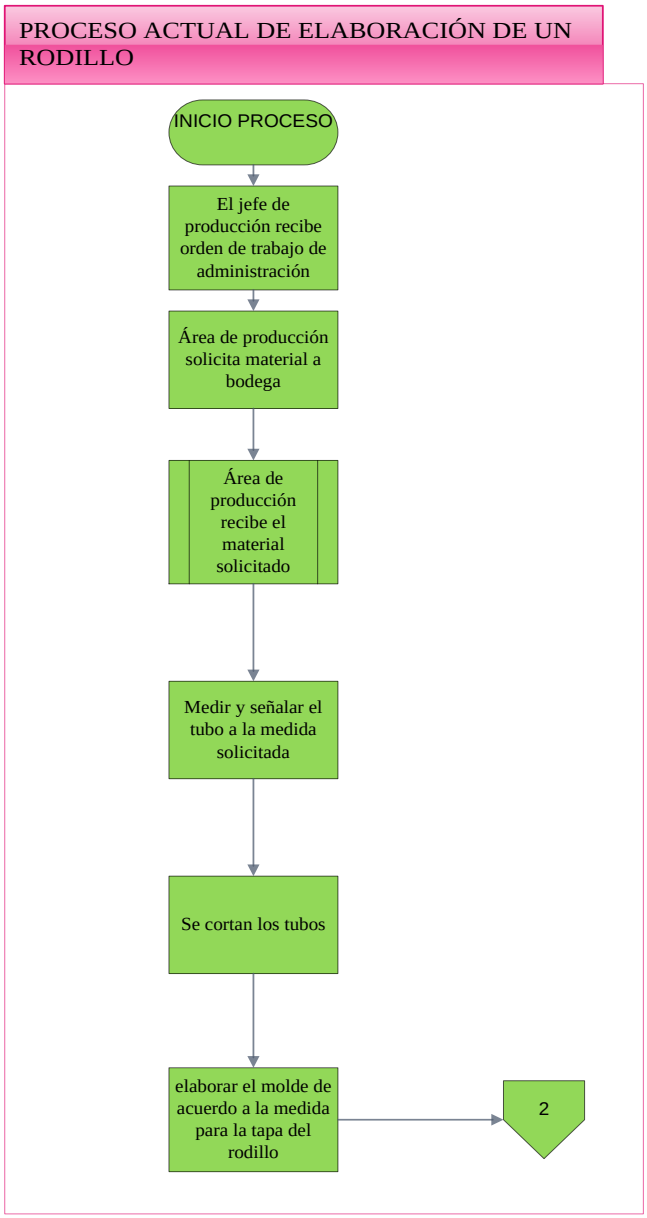
		CANT	TIEMPO(MINUTOS)	TIEMPO (%)	COSTO ($)	COSTO(%)
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	2	125	27,17	8,16	27,18
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	0	0	0	0	0,00
P	PREPARACIÓN	11	315	68,48	20,54	68,47
E	ESPERA	1	20	4,35	1,3	4,33
M	MOVIMIENTO	0	0	0,00	0	0,00
I	INSPECCIÓN	0	0	0,00	0	0,00
A	ARCHIVO	0	0	0,00	0	0,00
TT	**TOTAL**	14	460	100	30,00	100
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		125			
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO		27,17			

Tabla 13

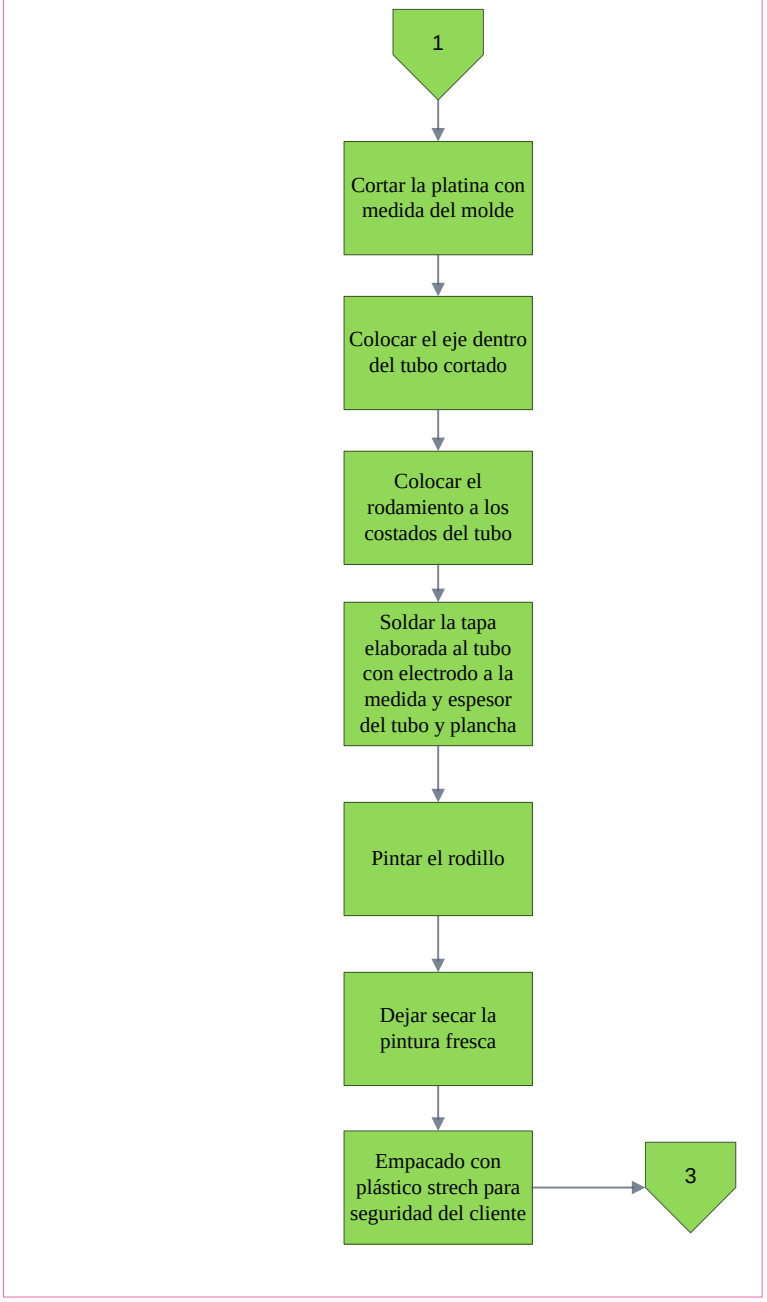
Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

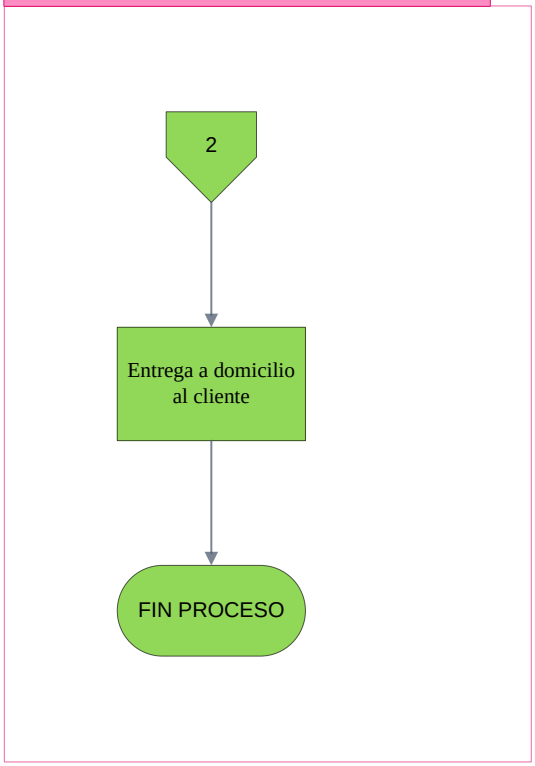
5.4.2 FLUJOGRAMA DEL PROCESO ACTUAL DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO.



PROCESO ACTUAL DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO



PROCESO ACTUAL DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO



5.4.3 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO.

Organización: REIMEC
Macroprocesos: ELABORACIÓN DE UN RODILLO
Procesos: PRODUCCIÓN

N°	VA (VALOR REAL)		NVA (SIN VALOR AGREGADO)					ACTIVIDAD	TIEMPOS (MIN)	COSTOS ($)
	VAC	VAE	P	E	M	I	A			
1			1					Recepción de orden de trabajo por administración al jefe de producción virtualmente	10	0,65
2			1					Jefe de producción solicita material a bodega	5	0,33
3			1					Área de producción recibe el material solicitado	10	0,65
4			1					Medir y señalar el tubo a la medida solicitada	20	1,30
5			1					Se cortan los tubos	30	1,96
6			1					elaborar el molde de acuerdo a la medida para la tapa del rodillo	40	2,61
7			1					Cortar la platina con medida del molde	40	2,61
8			1					Colocar el eje dentro del tubo cortado	5	0,33
9			1					Colocar el rodamiento a los costados del tubo	15	0,98
10			1					Soldar la tapa elaborada al tubo con electrodo a la medida y espesor del tubo y plancha	40	2,61
11			1					Pintar el rodillo (pistola de pintar)	10	0,65
12				1				Dejar secar la pintura fresca	20	1,30
13	1							Empacado con plástico strech para seguridad del cliente	5	0,33
14	1							Entrega a domicilio al cliente	120	7,83
15		1						Firma acta entrega recepcion por parte del cliente	2	0,13
	2	1	11	1	0	0	0	**TOTAL**	**372**	**24,26**

Tabla 14

Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

5.4.4 RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO.

Organización: REIMEC
Macroprocesos: ELABORACIÓN DE UN RODILLO
Procesos: PRODUCCIÓN

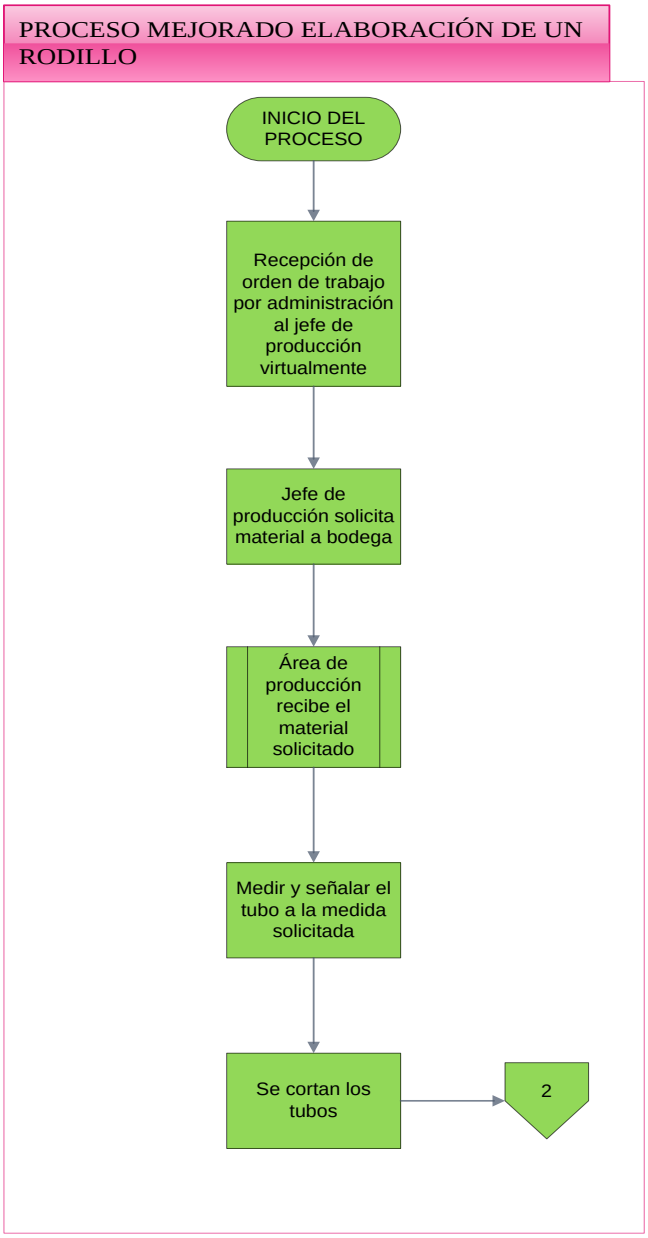
		CANT	TIEMPO(MINUTOS)	TIEMPO (%)	COSTO ($)	COSTO(%)
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	2	125	33,60	8,16	33,64
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	1	2	0,54	0,13	0,54
P	PREPARACIÓN	11	225	60,48	14,67	60,47
E	ESPERA	1	20	5,38	1,3	5,36
M	MOVIMIENTO	0	0	0,00	0	0,00
I	INSPECCIÓN	0	0	0,00	0	0,00
A	ARCHIVO	0	0	0,00	0	0,00
TT	**TOTAL**	15	372	100	24,26	100
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		127			
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO %		34,14			

Tabla 15

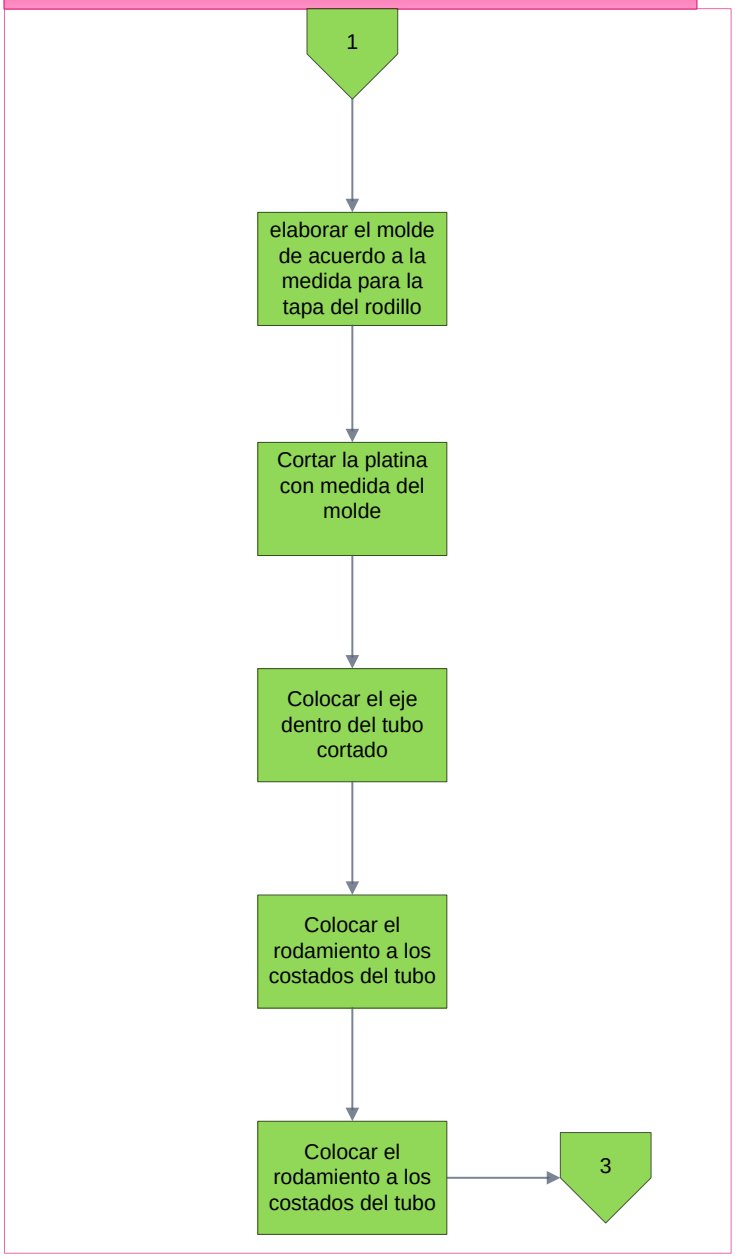
Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

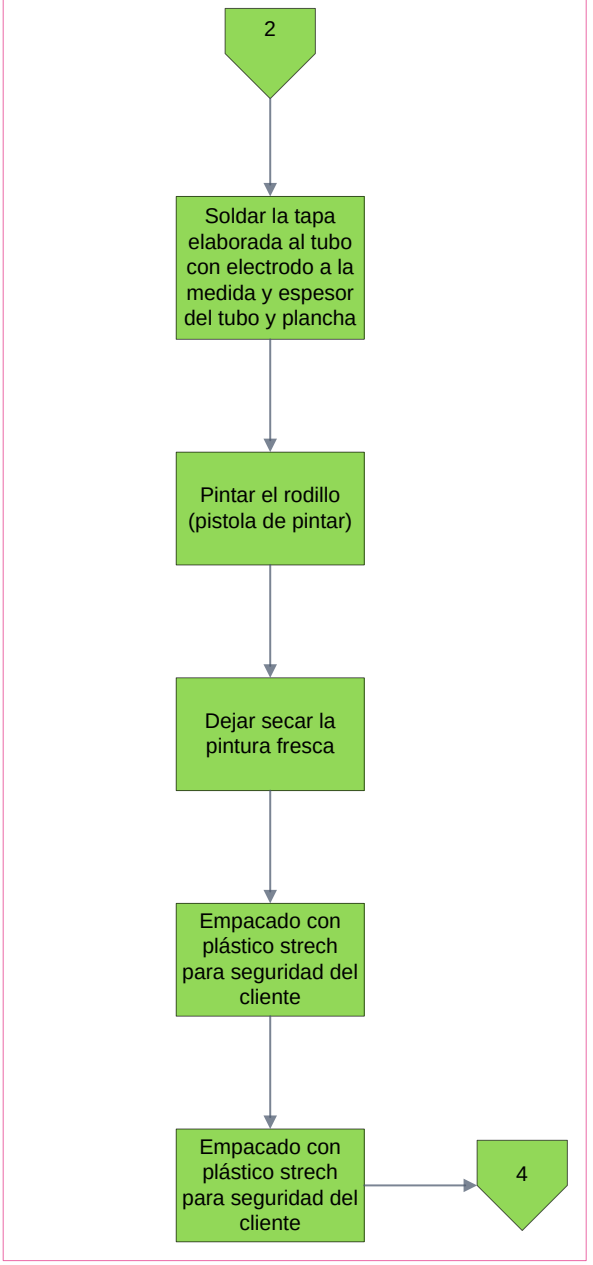
5.4.5 FLUJOGRAMA DEL PROCESO PROPUESTO DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO.

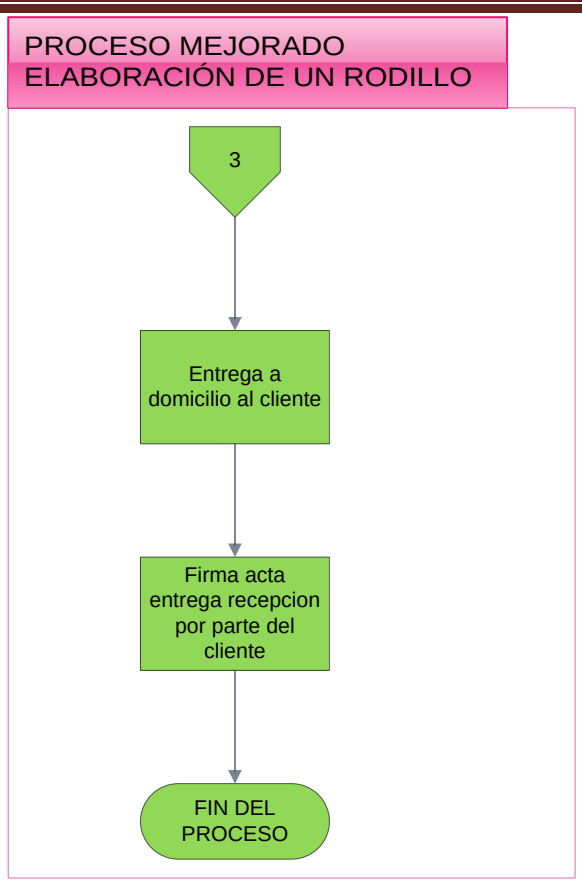


PROCESO MEJORADO ELABORACIÓN DE UN RODILLO



PROCESO MEJORADO ELABORACIÓN DE UN RODILLO





5.4.6 RELACIÓN COSTO BENEFICIO

Macroprocesos: ELABORACIÓN DE UN RODILLO
Procesos: PRODUCCIÓN-ADMINISTRATIVO

	TIEMPO (MINUTOS)	COSTO $	CANTIDAD PROMEDIO PRODUCCIÓN MENSUAL	AHORRO MENSUAL $	AHORRO ANUAL $	PORCENTAJE DE DIFERENCIACIÓN
TOTAL PROCESO ACTUAL	460	30				
TOTAL PROCESO PROPUESTO	372	24,26				
DIFERENCIA	88	5,74	180	1033,2	12398,4	**24**

5.5 ELABORAR UN NUEVO PROCESO DE ELABORACIÓN DE UNA MALLA ELECTRO SOLDADA

En la investigación del proceso de elaboración de mallas electro soldadas se encontró tiempos muertos y esperas muy largas en la elaboración.

5.5.1 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE LA ELABORACIÓN DE UNA MALLA ELECTRO SOLDADA.

Organización: REIMEC
Macroprocesos: ELABORACIÓN DE UNA MALLA
Procesos: PRODUCCIÓN

N°	VA (VALOR REAL)		NVA (SIN VALOR AGREGADO)					ACTIVIDAD	TIEMPOS (MIN)	COSTOS ($)
	VAC	VAE	P	E	M	I	A			
1			1					El jefe de producción recibe orden de trabajo de administración	20	5,80
2			1					Área de producción solicita material a bodega	30	8,70
3			1					Área de producción recibe el material solicitado	30	8,70
4			1					Cortar las barrillas a la medida solicitada por el cliente	45	13,04
5					1			Enviar a doblar las varillas a otro proveedor (proceso de trefilado)	120	34,78
6				1				Espera en el proceso de trefilado	480	139,13
7			1					Recepción de varillas trefiladas- dobladas, espiraladas	10	2,90
8			1					Ajustar la máquina a la medida de la malla	30	8,70
9			1					Soldar a medida que la malla sea tejida punto por punto	120	34,78
10			1					Cubrir estremos con laminas de metal	30	8,70
11	1							Entrega a domicilio al cliente	120	34,78
	1	0	8	1	1	0	0	**TOTAL**	**1035**	**300,00**

Tabla 16

Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

5.5.2 ANÁLISIS DEL RESUMEN DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE ELABORACIÓN DE UNA MALLA ELECTRO SOLADA.

Organización: REIMEC
Macroprocesos: ELABORACIÓN DE UNA MALLA
Procesos: PRODUCCIÓN

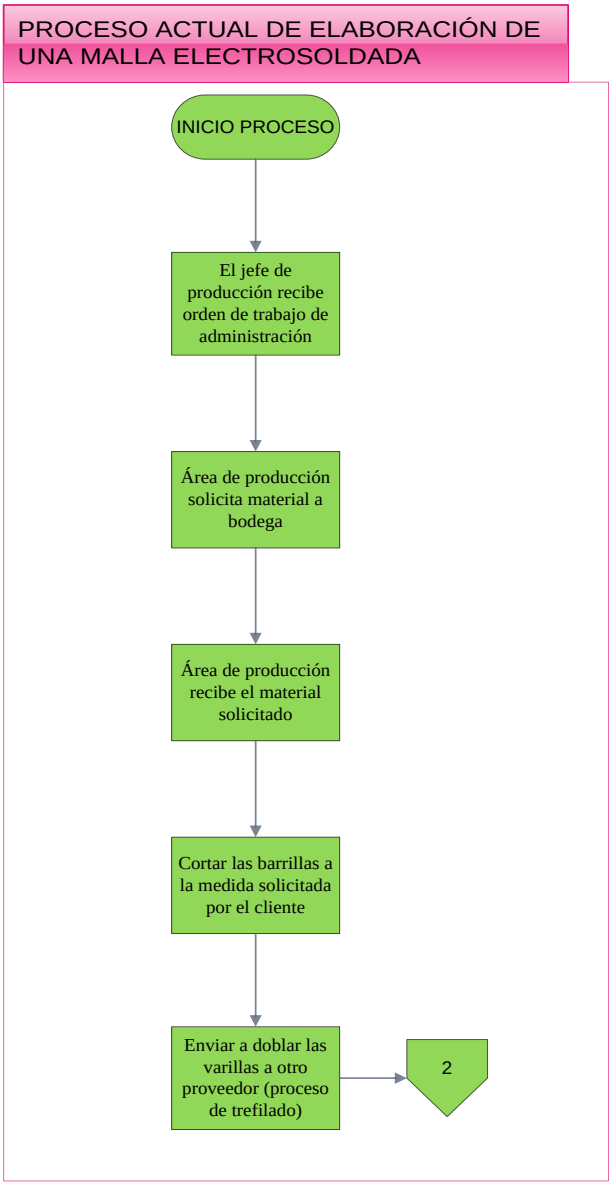
		CANT	TIEMPO(MINUTOS)	TIEMPO (%)	COSTO ($)	COSTO(%)
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	1	120	11,59	34,78	11,59
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	0	0	0	0	0,00
P	PREPARACIÓN	8	315	30,43	91,3	30,43
E	ESPERA	1	480	46,38	139,13	46,38
M	MOVIMIENTO	1	120	11,59	34,78	11,59
I	INSPECCIÓN	0	0	0,00	0	0,00
A	ARCHIVO	0	0	0,00	0	0,00
TT	**TOTAL**	11	1035	100	300,0	100
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		120			
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO		11,59			

Tabla 17

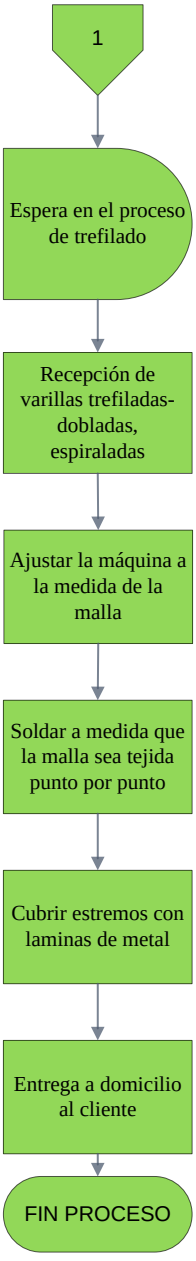
Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

5.5.3 FLUJOGRAMA DEL PROCESO ACTUAL DE ELABORACIÓN DE UNA MALLA ELECTRO SOLDADA.



PROCESO ACTUAL DE LA ELABORACIÓN DE UNA MALLA ELECTROSOLDADA



5.5.4 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE ELABORACIÓN DE UNA MALLA ELECTRO SOLDADA.

Organización: REIMEC
Macroprocesos: ELABORACIÓN DE UNA MALLA
Procesos: PRODUCCIÓN

N°	VA (VALOR REAL)		NVA (SIN VALOR AGREGADO)					ACTIVIDAD	TIEMPOS (MIN)	COSTOS ($)
	VAC	VAE	P	E	M	I	A			
1			1					Recepción de orden de trabajo por administración al jefe de producción virtualmente	10	2,90
2			1					Área de producción solicita material a bodega	5	1,45
3			1					Área de producción recibe el material solicitado	10	2,90
4			1					Cortar las barrillas a la medida solicitada por el cliente	45	13,04
5					1			Enviar a doblar las varillas a otro proveedor (proceso de trefilado)	120	34,78
6				1				Espera en el proceso de trefilado (envio del camion de la empresa a retirar varillas)	120	34,78
7			1					Recepción de varillas trefiladas- dobladas, espiraladas	10	2,90
8			1					Ajustar la maquina a la medida de la malla	30	8,70
9			1					Soldar a medida que la malla sea tejida punto por punto	120	34,78
10			1					Cubrir extremos con laminas de metal	30	8,70
11	1							Entrega a domicilio al cliente	120	34,78
12		1						Firma acta entrega recepcion por parte del cliente	2	0,58
	1	1	8	1	1	0	0	**TOTAL**	**622**	**180,29**

Tabla 18

Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

5.5.4 ANÁLISIS DEL RESUMEN DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE ELABORACIÓN DE UNA MALLA ELECTRO SOLDADA.

Organización: REIMEC
Macroprocesos: ELABORACIÓN DE UNA MALLA
Procesos: PRODUCCIÓN

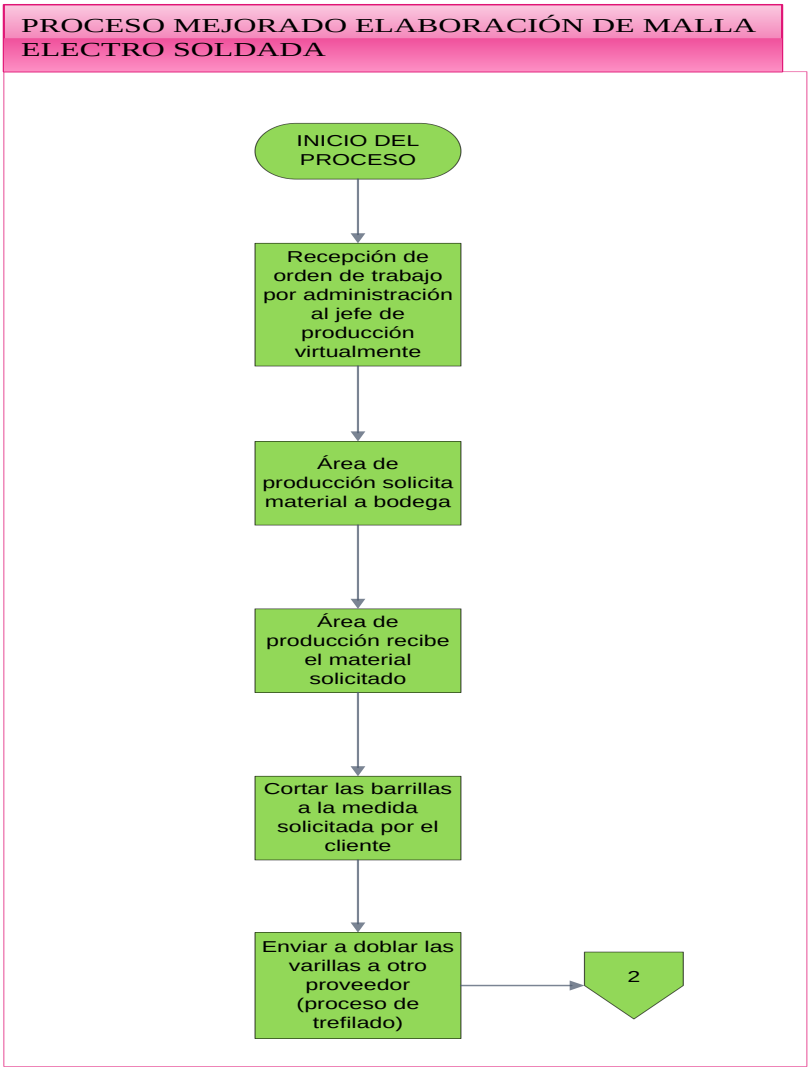
		CANT	TIEMPO(MINUTOS)	TIEMPO (%)	COSTO ($)	COSTO(%)
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	1	120	19,29	34,78	19,29
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	1	2	0,32	0,58	0,32
P	PREPARACIÓN	8	260	41,80	75,36	41,80
E	ESPERA	1	120	19,29	34,78	19,29
M	MOVIMIENTO	1	120	19,29	34,78	19,29
I	INSPECCIÓN	0	0	0,00	0	0,00
A	ARCHIVO	0	0	0,00	0	0,00
TT	TOTAL	12	622	100	180,28	100
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		122			
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO %		19,61			

Tabla 19

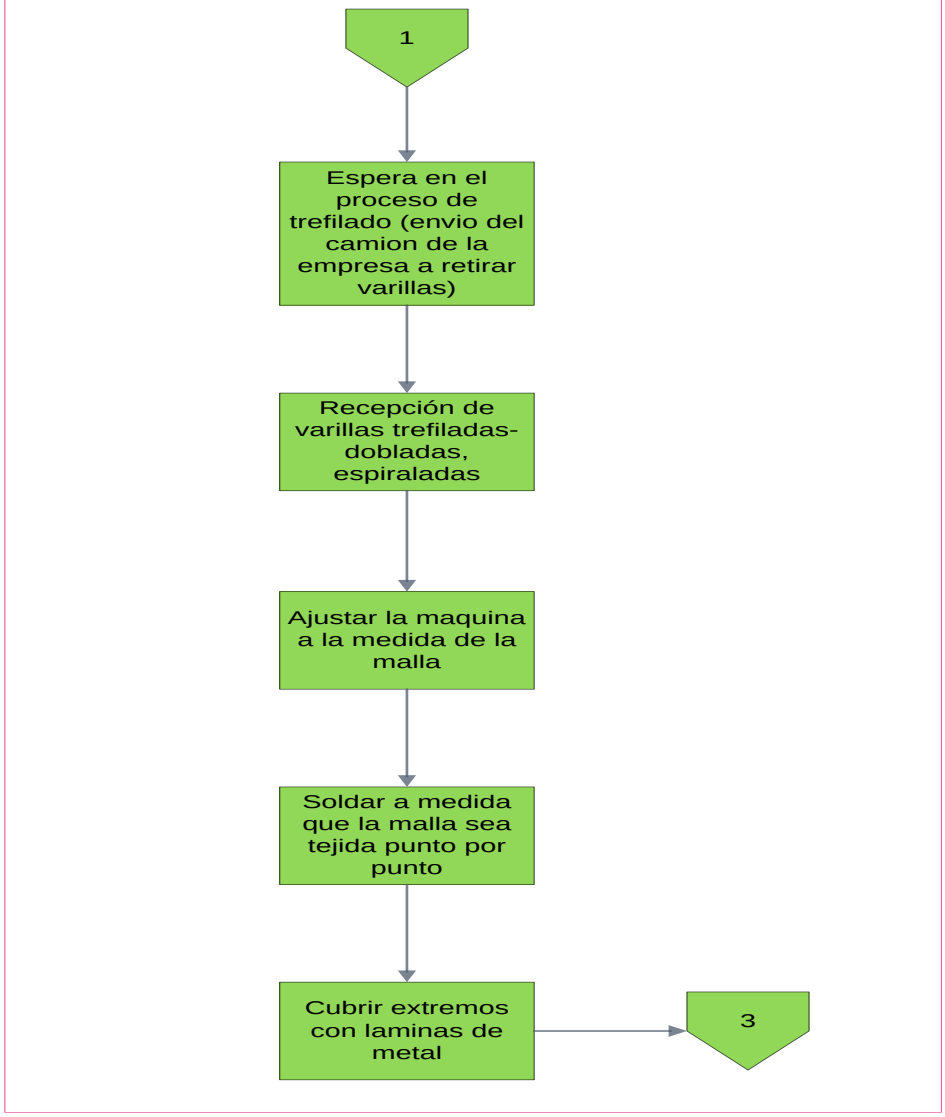
Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

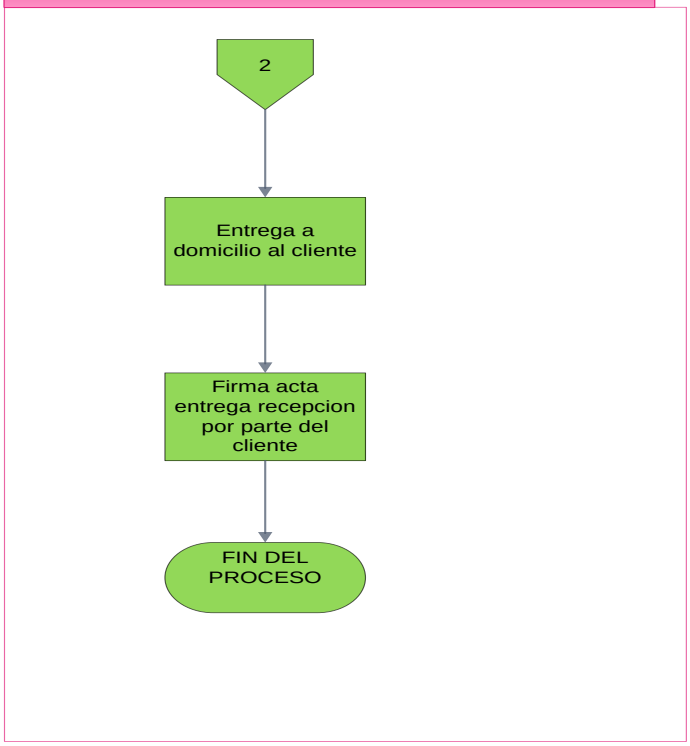
5.5.4 FLUJOGRAMA DEL PROCESO PROPUESTO DE COMPRAS



PROCESO MEJORADO ELABORACIÓN DE MALLA ELECTRO SOLDADA



PROCESO MEJORADO ELABORACIÓN DE MALLA ELECTRO SOLDADA



5.5.5 RELACIÓN COSTO BENEFICIO

Macroprocesos: ELABORACIÓN DE UNA MALLA ELECTRO SOLDADA

Procesos: PRODUCCIÓN-ADMINISTRATIVO

	TIEMPO (MINUTOS)	COSTO $	CANTIDAD PROMEDIO PRODUCCIÓN MENSUAL	AHORRO MENSUAL $	AHORRO ANUAL $	PORCENTAJE DE DIFERENCIACIÓN
TOTAL PROCESO ACTUAL	1035	300				
TOTAL PROCESO PROPUESTO	622	180,29				
DIFERENCIA	413	119,71	180	21547,8	258573,6	**66**

5.6. ELABORAR UN NUEVO PROCESO DE INGRESO DE FACTURAS Y PAGO A PROVEEDORES.

El pago a proveedores es un proceso que tiene como objetivo cumplir con las obligaciones adquiridas de manera cumplida y de acuerdo a lo convenido, de esta forma se asegura la provisión de insumos, materiales y servicios de manera oportuna.

5.6 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE PAGO A PROVEEDORES.

Organización: REIMEC
Macroprocesos: REGISTRO DE FACTURA Y PAGOS A PROVEDORES
Procesos: ADMINISTRACION

Nº	VA (VALOR REAL)		NVA (SIN VALOR AGREGADO)					ACTIVIDAD	TIEMPOS (MIN)	COSTOS ($)
	VAC	VAE	P	E	M	I	A			
1			1					Recepción entrega la factura de proveedores a contabilidad	10	2,28
2		1						Auxiliar contable revisa que la factura cumpla con los requisitos de ley	15	3,42
3			1					Elaborar la retención de cada factura de proveedores	20	4,57
4			1					Ingresar factura y retención en hoja libro Excel	10	2,28
5							1	Archivar facturas y retenciones de pago en carpeta proveedores por pagar	15	3,42
6			1					Registrar las nuevas facturas de proveedores en una cuenta por pagar en el libro de Excel	10	2,28
7			1					Actualizar diariamente el archivo cuentas por pagar proveedores	10	2,28
8			1					Semanalmente imprimir y enviar el archivo de proveedores por pagar al jefe administrativo	10	2,28
9			1					Entregar al jefe administrativo las cuentas de proveedores para su aprobación.	15	3,42
10				1				Esperar que el jefe administrativo apruebe los pagos para proceder con el proceso de pago.	60	13,70
11			1					El jefe administrativo aprueba los pagos y entrega en contabilidad.	10	2,28
12			1					Contabilidad selecciona las facturas aprobadas para cancelación	10	2,28
13			1					Auxiliar contable emite los cheques y comprobantes de egreso a las facturas seleccionadas	10	2,28
14			1					El proveedor llama a confirmación del cheque solicitado	10	2,28
15			1					Si la factura de dicho proveedor fue aprobada es confirmada.	5	1,14
16			1					El proveedor firma el egreso y la copia de la retención efectuada	15	3,42
17	1							Se entrega al proveedor cheque y retención de dicha factura con firma y sello.	10	2,28
18			1					Contadora ingresa al sistema contable todos los documentos factura, retención, egreso y cheque	20	4,57
	1	1	14	1	0	0	1	**TOTAL**	**265**	**60,50**

Tabla 20

Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

5.6.2 RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE PAGO A PROVEEDORES.

Organización: REIMEC
Macroprocesos: REGISTRO DE FACTURA Y PAGOS A PROVEEDORES
Procesos: ADMINISTRACIÓN

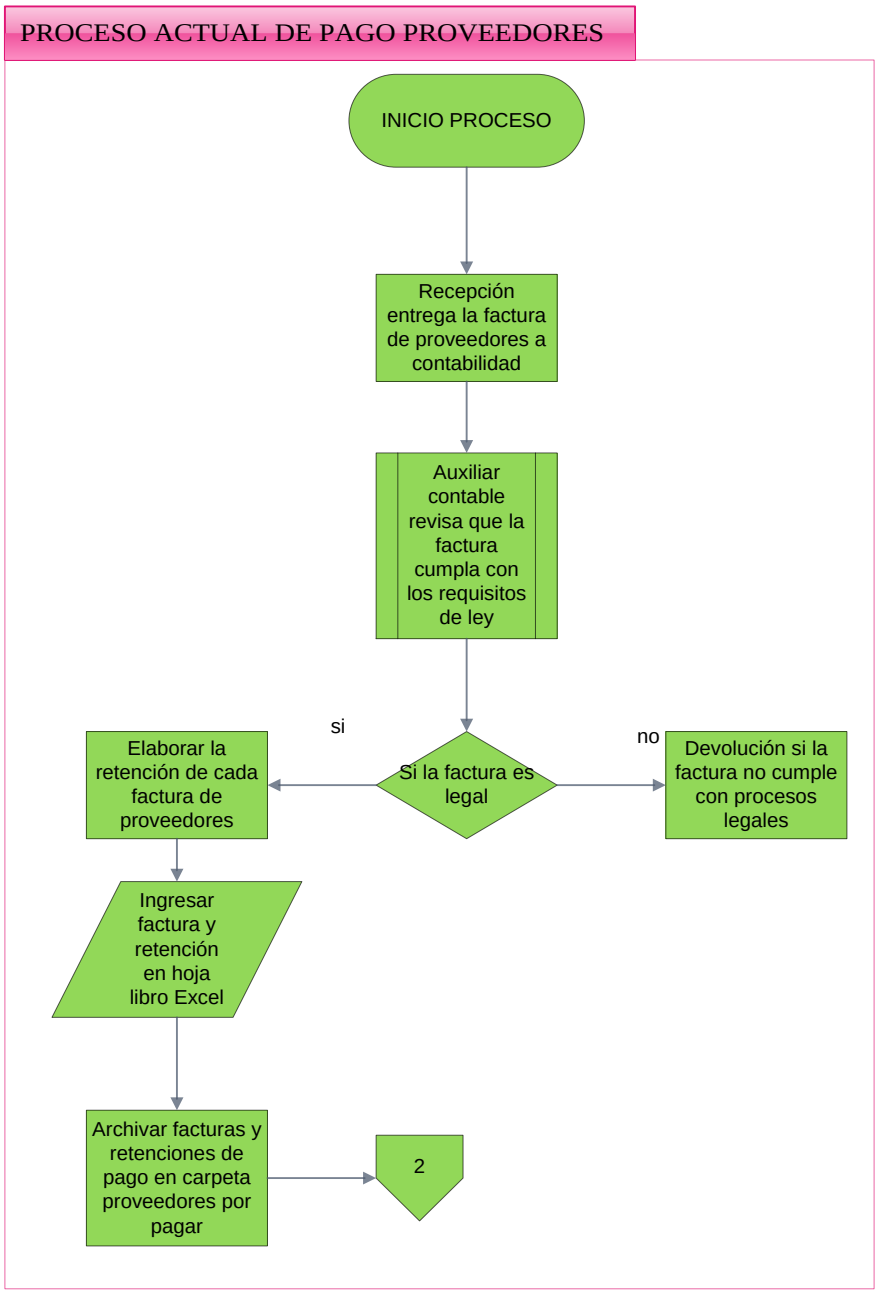
		CANT	TIEMPO(MINUTOS)	TIEMPO (%)	COSTO ($)	COSTO(%)
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	1	10	3,77	2,28	3,77
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	1	15	5,66	3,42	5,65
P	PREPARACIÓN	14	165	62,26	37,67	62,27
E	ESPERA	1	60	22,64	13,7	22,65
M	MOVIMIENTO	0	0	0,00	0	0,00
I	INSPECCIÓN	0	0	0,00	0	0,00
A	ARCHIVO	1	15	5,66	3,42	5,65
TT	**TOTAL**	18	265	100	60,5	100
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		25			
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO		9,43			

Tabla 21

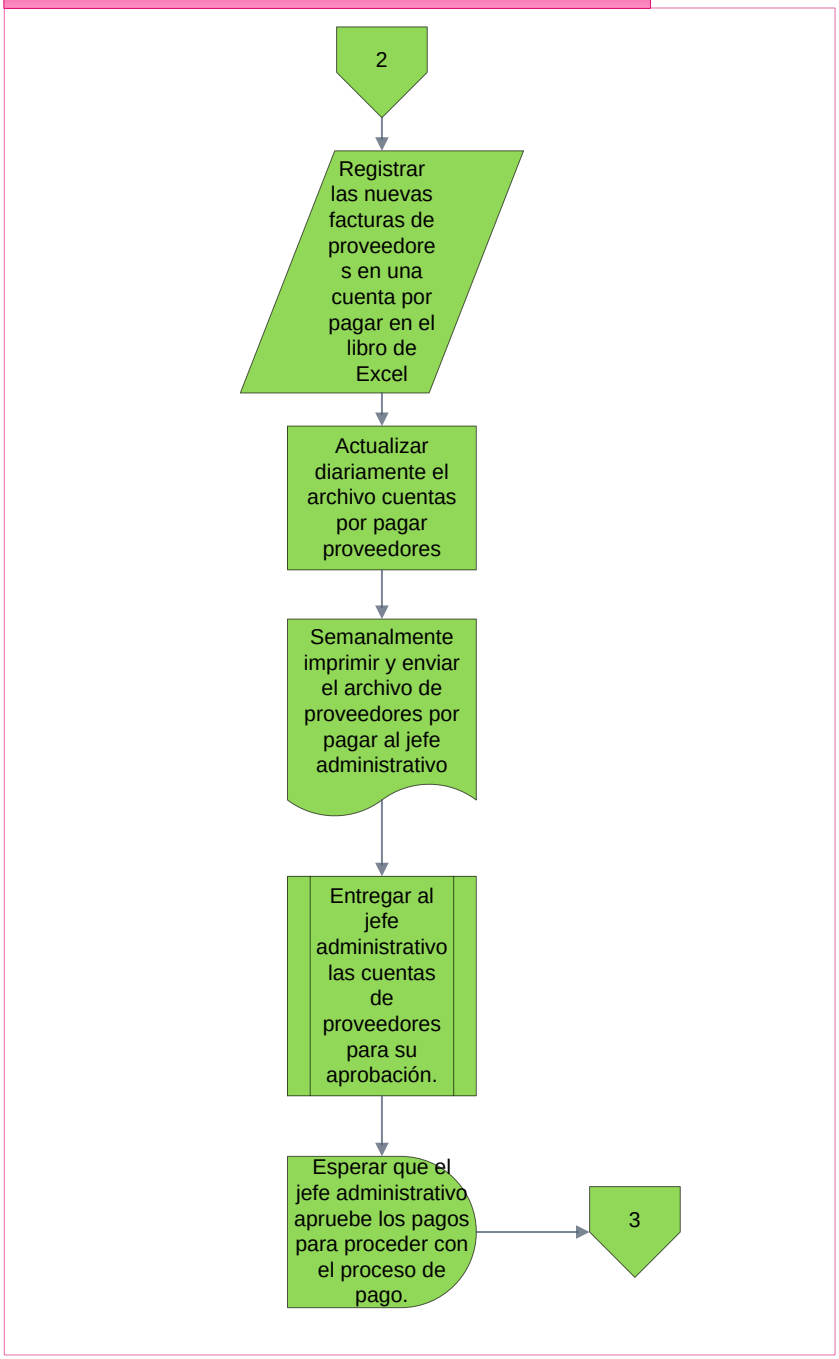
Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

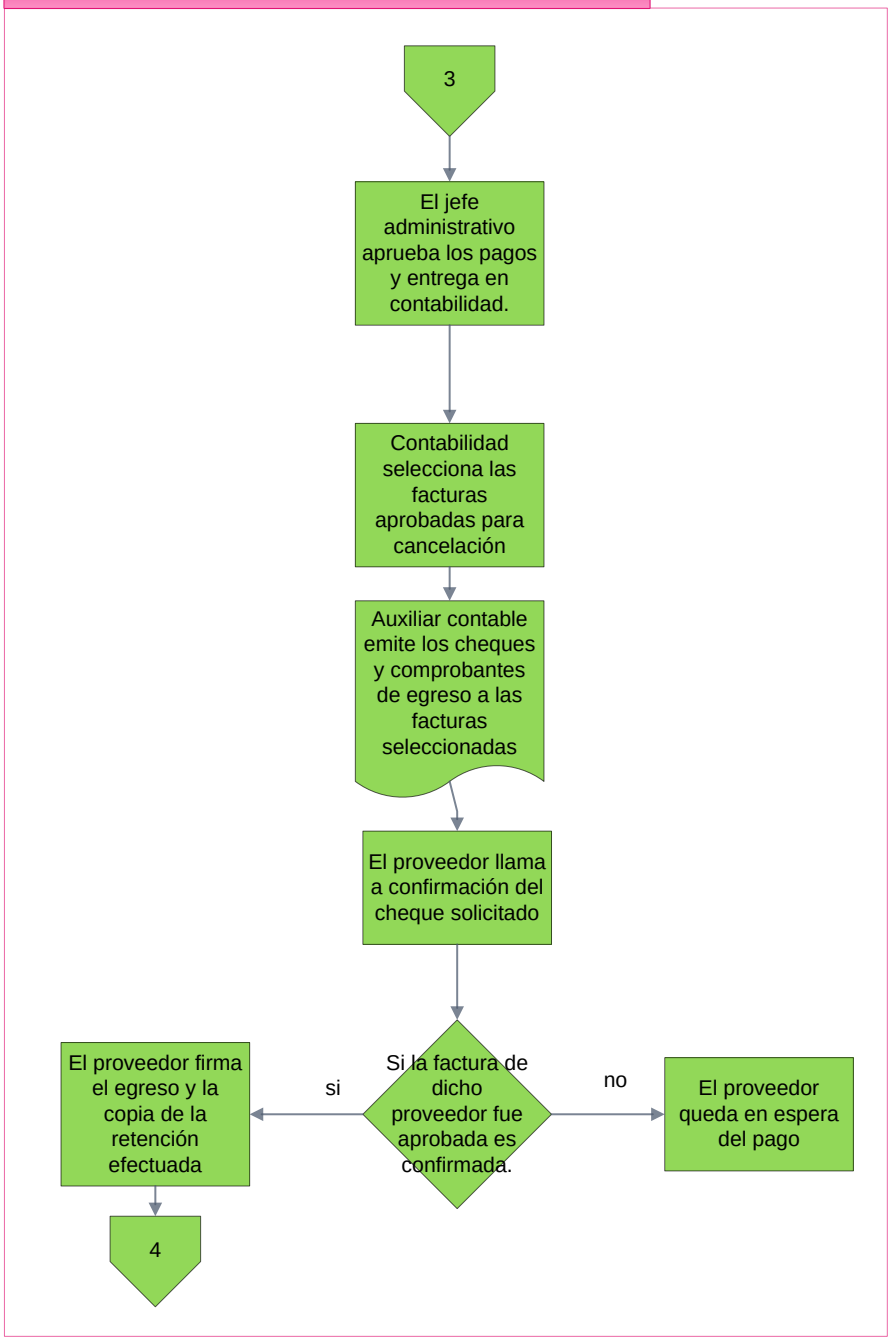
5.6.3 FLUJOGRAMA DEL PROCESO ACTUAL DEL PAGO A PROVEEDORES.



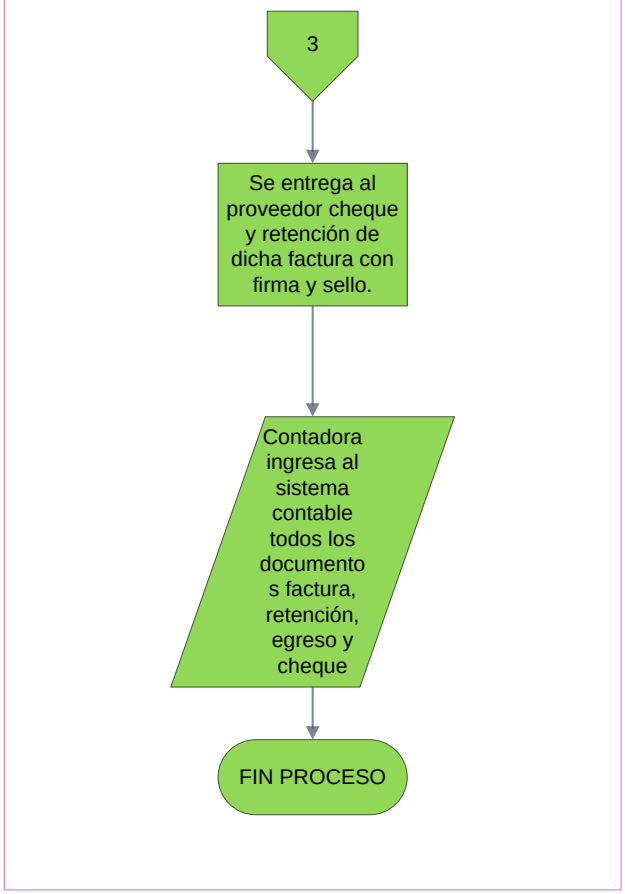
PROCESO ACTUAL PAGO PROVEEDORES



PROCESO ACTUAL PAGO PROVEEDORES



PROCESO ACTUAL PAGO PROVEEDORES



5.6.4 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE PAGO A PROVEEDORES.

Organización: REIMEC
Macroprocesos: REGISTRO DE FACTURA Y PAGOS A PROVEEDORES
Procesos: ADMINISTRACIÓN

	VA (VALOR REAL)		NVA (SIN VALOR AGREGADO)							
N°	VAC	VAE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPOS (MIN)	COSTOS ($)
1			1					Recepción entrega la factura de proveedores a contabilidad	5	1,14
2		1						Auxiliar contable revisa que la factura cumpla con los requisitos de ley	5	1,14
3			1					Ingresar al sistema contable factura del cliente	10	2,28
4			1					Elaborar la retención de cada factura de proveedores	5	1,14
5							1	Archivar facturas y retenciones de pago en carpeta proveedores por pagar	10	2,28
6			1					Semanalmente imprimir del sistema contable y enviar el archivo de proveedores por pagar al jefe administrativo	10	2,28
7				1				Esperar que el jefe administrativo apruebe los pagos para proceder con el proceso de pago.	20	4,57
8			1					El jefe administrativo aprueba los pagos y envía a contabilidad el archivo aprobado	5	1,14
9			1					Contabilidad selecciona las facturas aprobadas para cancelación	5	1,14
10			1					Auxiliar contable emite los cheques por medio del sistema a las facturas seleccionadas	20	4,57
11			1					El proveedor llama a confirmación del cheque solicitado	3	0,68
12			1					Si la factura de dicho proveedor fue aprobada es confirmada.	1	0,23
13			1					El proveedor firma el egreso y la copia de la retención efectuada	5	1,14
14	1		0					Se entrega al proveedor cheque y retención de dicha factura.	5	1,14
	1	1	10	1	0	0	1	**TOTAL**	**109**	**24,88**

Tabla 22

Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

5.6.5 RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO PROPUESTO DE PAGO A PROVEEDORES.

Organización: REIMEC
Macroprocesos: REGISTRO DE FACTURA Y PAGOS A PROVEDORES
Procesos: ADMINISTRACION

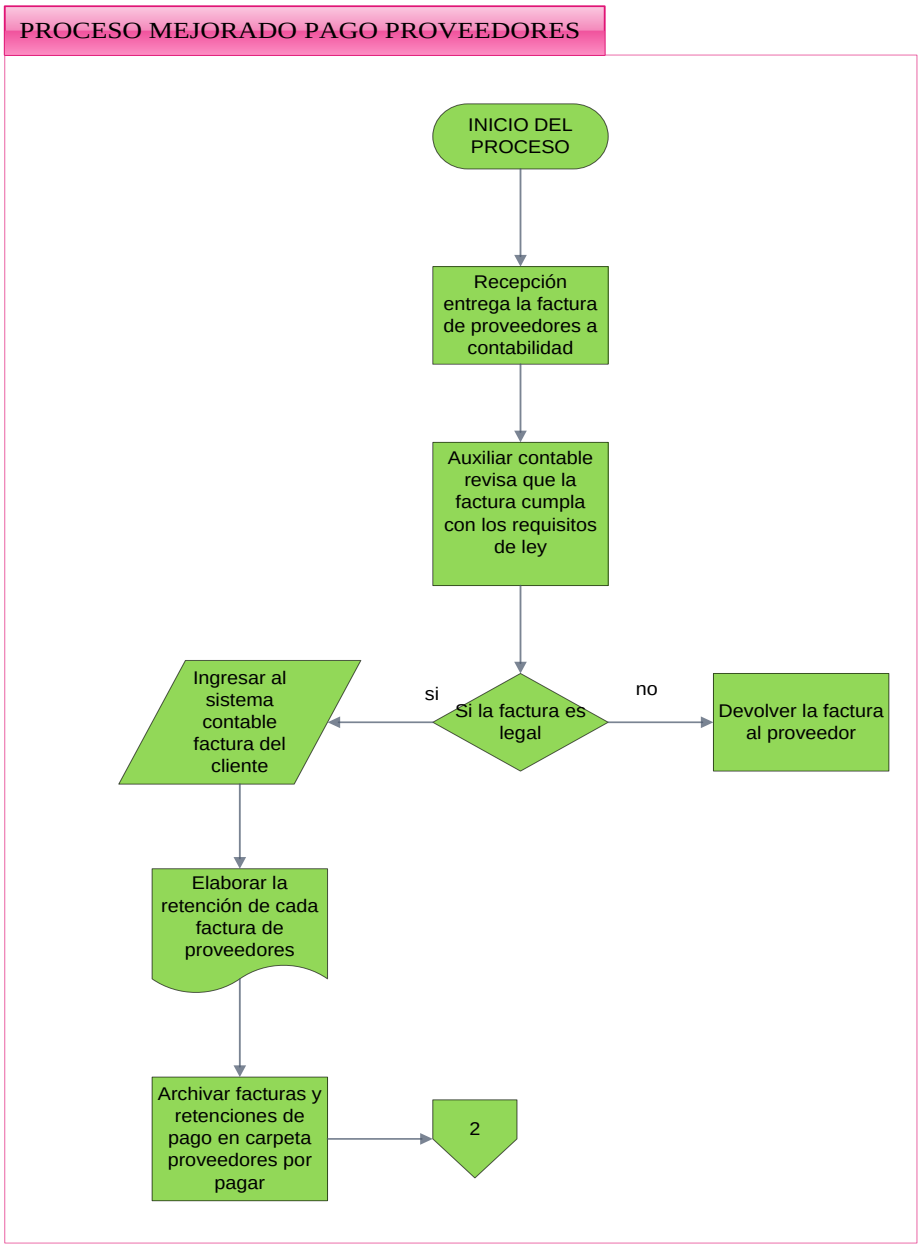
		CANT	TIEMPO(MINUTOS)	TIEMPO (%)	COSTO ($)	COSTO(%)
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	1	5	4,59	1,14	4,58
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	1	5	4,59	1,14	4,58
P	PREPARACION	10	69	63,30	15,75	63,30
E	ESPERA	1	20	18,35	4,57	18,37
M	MOVIMIENTO	0	0	0,00	0	0,00
I	INSPECCION	0	0	0,00	0	0,00
A	ARCHIVO	1	10	9,17	2,28	9,16
TT	**TOTAL**	14	109	100	24,88	100
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		10			
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO %		9,17			

Tabla 23

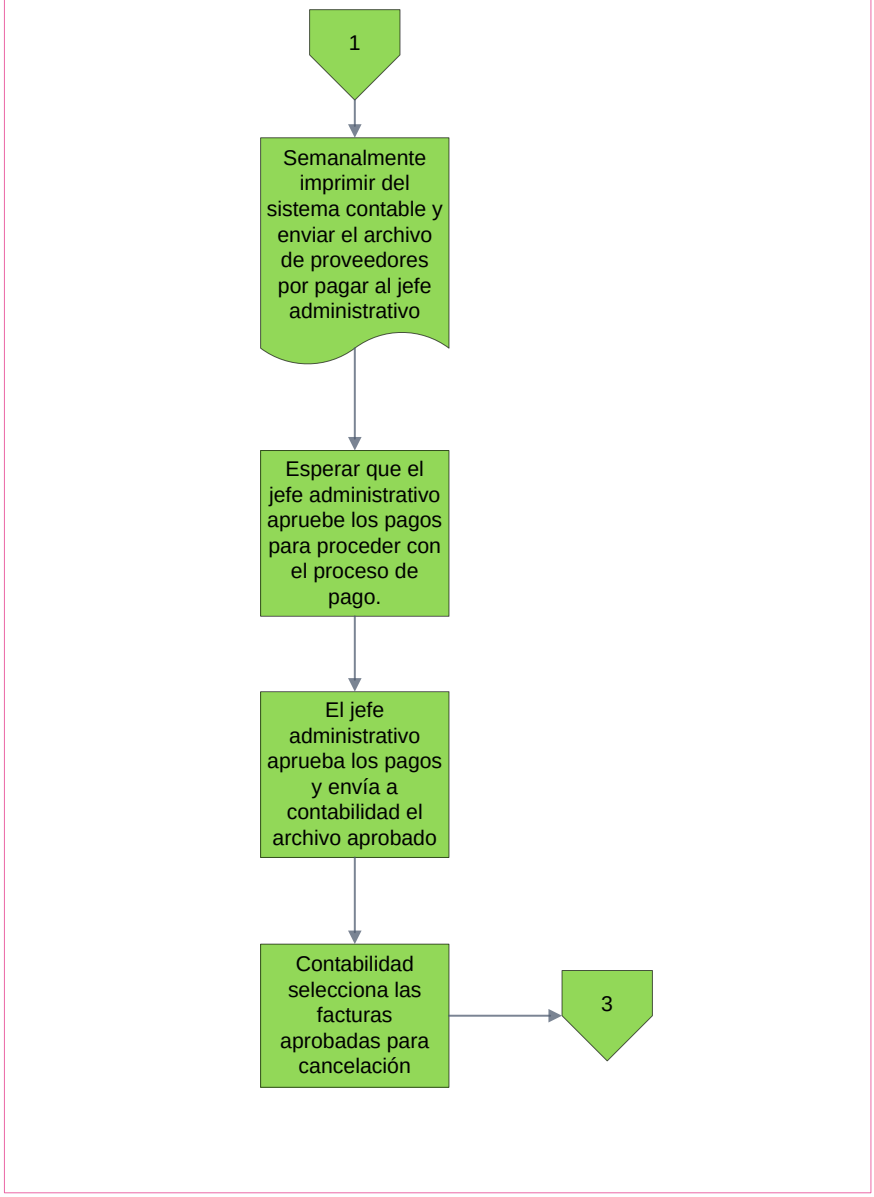
Fuente: propia

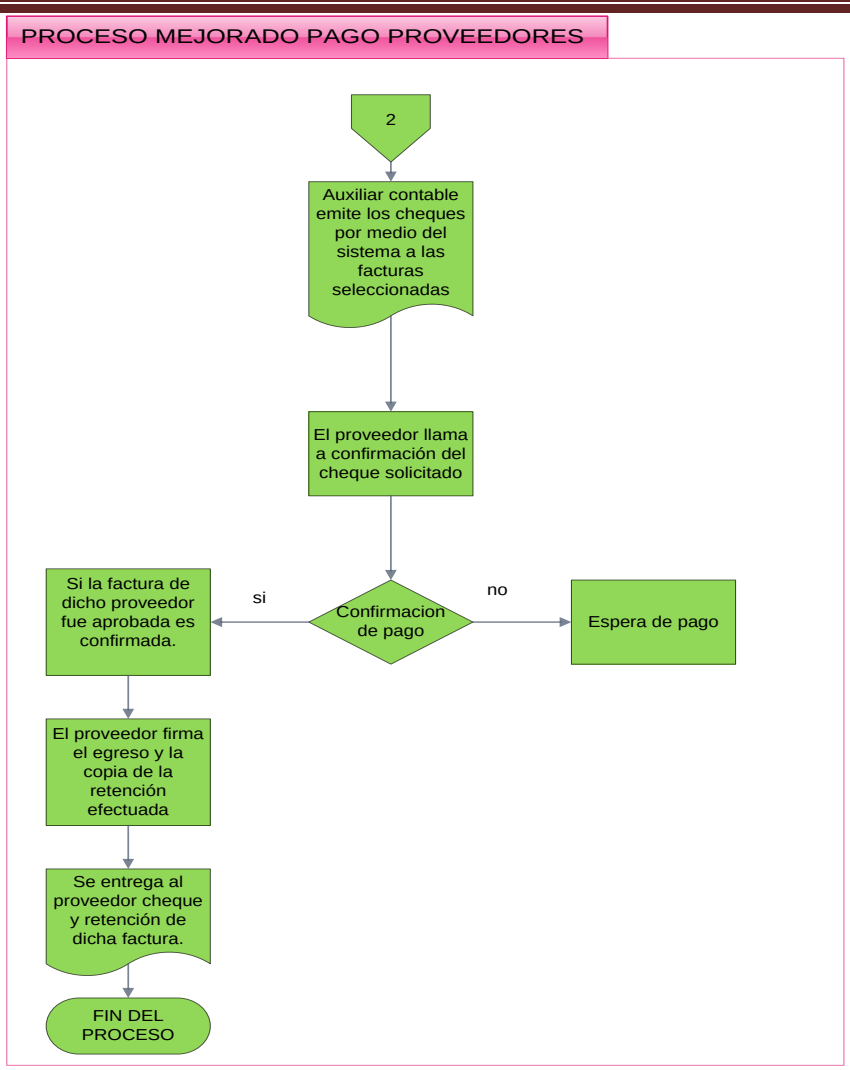
Elaborado por: Karina Lita

5.6.6 FLUJOGRAMA DEL PROCESO PROPUESTO DE PAGO A PROVEEDORES.



PROCESO MEJORADO PAGO PROVEEDORES





5.6.7 RELACIÓN COSTO BENEFICIO

Macroprocesos: REGISTRO DE FACTURAS Y PAGO A PROVEEDORES

Procesos: ADMINISTRATIVO

	TIEMPO (MINUTOS)	COSTO $	CANTIDAD PROMEDIO PRODUCCIÓN MENSUAL	AHORRO MENSUAL $	AHORRO ANUAL $	PORCENTAJE DE DIFERENCIACIÓN
TOTAL PROCESO ACTUAL	265	60,5				
TOTAL PROCESO PROPUESTO	109	24,88				
DIFERENCIA	156	35,62	30	1068,6	12823,2	**143**

5.4. IMPLEMENTAR MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

El Manual de procedimientos es una herramienta que detalla en forma escrita las actividades a seguir para cumplir un determinado proceso.

Permite a las organizaciones estandarizar procesos, se constituye en una guía didáctica para el desarrollo de las actividades de los funcionarios involucrados en el proceso y otorga a los mandos directivos, la ejecución de auditorías y controles de cumplimiento a fin de salvaguardar los intereses de la Organización.

Permite conocer a cada responsable de cada actividad en el proceso de elaboración de un producto o en la ejecución de tareas, dicha herramienta demanda las actividades utilizadas por todos los servidores de una entidad.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

"ABASTECIMIENTO DE BODEGA"

PEDIDO DE

MATERIALES E INSUMOS PARA LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE COMERCIALIZACIÓN.

1. MISIÓN.

Abastecer y dotar de materiales necesarios al departamento de producción de la empresa REIMEC de manera eficiente, eficaz y expedita, mediante un stock digital actualizado diariamente debido al ingreso y egreso de material evitando retrasos en la productividad.

2. VISIÓN.

Mantener óptimas relaciones con los proveedores, negociar mayores plazos de pagos, descuentos y entregas eficaces y rápidas, dando como resultado el cumplimiento de pagos por parte de la empresa.

3. PRÓLOGO.

El presente manual de normas y procedimientos para el departamento de compras tiene por objetivo servir como instrumento de apoyo y consulta en el desarrollo y empleo de las respectivas funciones y actividades para los empleados que conforman esta área, con el fin de que conozcan las funciones que les corresponde realizar diariamente.

Este manual contiene información sistematizada y detallada de los procedimientos a seguir para el departamento de compras, cuya información se orienta a minimizar procesos repetitivos e innecesarios y a cumplir las diferentes tareas de cada trabajador, y con esto conseguir los objetivos deseados, permitiendo de este modo la coordinación eficiente de la compra de los materiales necesarios para la elaboración de los productos a comercializar.

4. OBJETIVO:

Normar y estandarizar el Proceso de adquisición, administración y entrega de suministros, insumos y materiales que permitan una gestión eficaz y eficiente en el desarrollo del proceso de producción, mantenimiento y control de calidad, además de un manejo efectivo de stocks en bodega.

5. ALCANCE:

El manual de procedimientos expuesto a continuación involucra a los Departamentos de: Abastecimiento, Control de Calidad, Mantenimiento, Producción, Contabilidad, Finanzas, Comercial y Gerencia General.

6. RESPONSABLES:

Serán responsables de la verificación, cumplimiento y aplicación del presente Manual de Procedimientos:

- El Jefe de Compras
- El Contador General
- Asistente Administrativo
- Gerente General
- Gerente de Producción
- Jefe de Control de Calidad

7. POLÍTICAS Y NORMAS:

7.1. POLÍTICAS:

Es responsabilidad del Gerente General y Jefe de Compras el establecimiento de las políticas de adquisiciones de insumos, suministros y materiales necesarios para el desarrollo óptimo del negocio.

7.2. NORMAS:

Con el objetivo de precisar determinados aspectos, a continuación se señalan las normas particulares del procedimiento de compras:

7.2.1. Los pedidos de materiales, suministros e insumos deberá ser enviados al área de Compras vía mail previa solicitud de la Jefatura Inmediata.

7.2.2. El área de compras verificará el stock en bodega, si tiene stock instruirá a bodega que despache.

7.2.3 Abastecimiento elaborará la orden de compra, esta debe ser revisada y aprobada por la diferentes Jefaturas.

7.2.4. El área de compras velará por el correcto manejo de stocks, negociación con proveedores en aspectos como: Precios, plazos, fechas de entrega, almacenamiento de material de empaque, entregas oportunas, etc.

7.2.5 El área de contabilidad será el responsable de verificar que las facturas que entregue el proveedor cumplan con los requisitos establecidos por la ley.

7.2.6 El área de bodega tendrá como responsabilidad el ingreso de stock de materia prima en el sistema.

8. PROCEDIMIENTO.

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	El jefe de producción elabora la lista de materiales a utilizarse y revisa stock virtualmente proporcionado por bodega	JEFE DE PRODUCCIÓN
2	Bodega si no hay stock envía el listado de orden de pedido a jefe administrativo vía email	BODEGA
3	Jefe administrativo aprueba orden de pedido vía mail	JEFE ADMINISTRATIVO
4	Asistente administrativo envía el pedido a proveedores	ASISTENTE DE CONTABILIDAD
5	Asistente coordina con proveedores fecha de entrega y disponibilidad del producto	ASISTENTE DE CONTABILIDAD
6	Asistente y bodega recibe los materiales en bodega	BODEGA Y ASISTENTE CONTABLE
7	Asistente y bodega verifican el pedido según guía de remisión	BODEGA Y ASISTENTE CONTABLE
8	Bodega almacena el pedido	BODEGA
9	Bodega ingresa pedido en formato de stock	BODEGA
10	Asistente administrativo recibe la factura del proveedor	ASISTENTE DE CONTABILIDAD
11	Asistente administrativo elabora un seguimiento de pagos vencidos y por vencer	ASISTENTE DE CONTABILIDAD

9. FORMULARIOS IMPRESOS

9.1 ORDEN DE PRODUCCIÓN MENSUAL- BIMENSUAL

Reimec REINGENIERIA MECANICA		ORDEN DE TRABAJO N°
CANTIDAD	DESCRIPCION	OBSERVACIONES

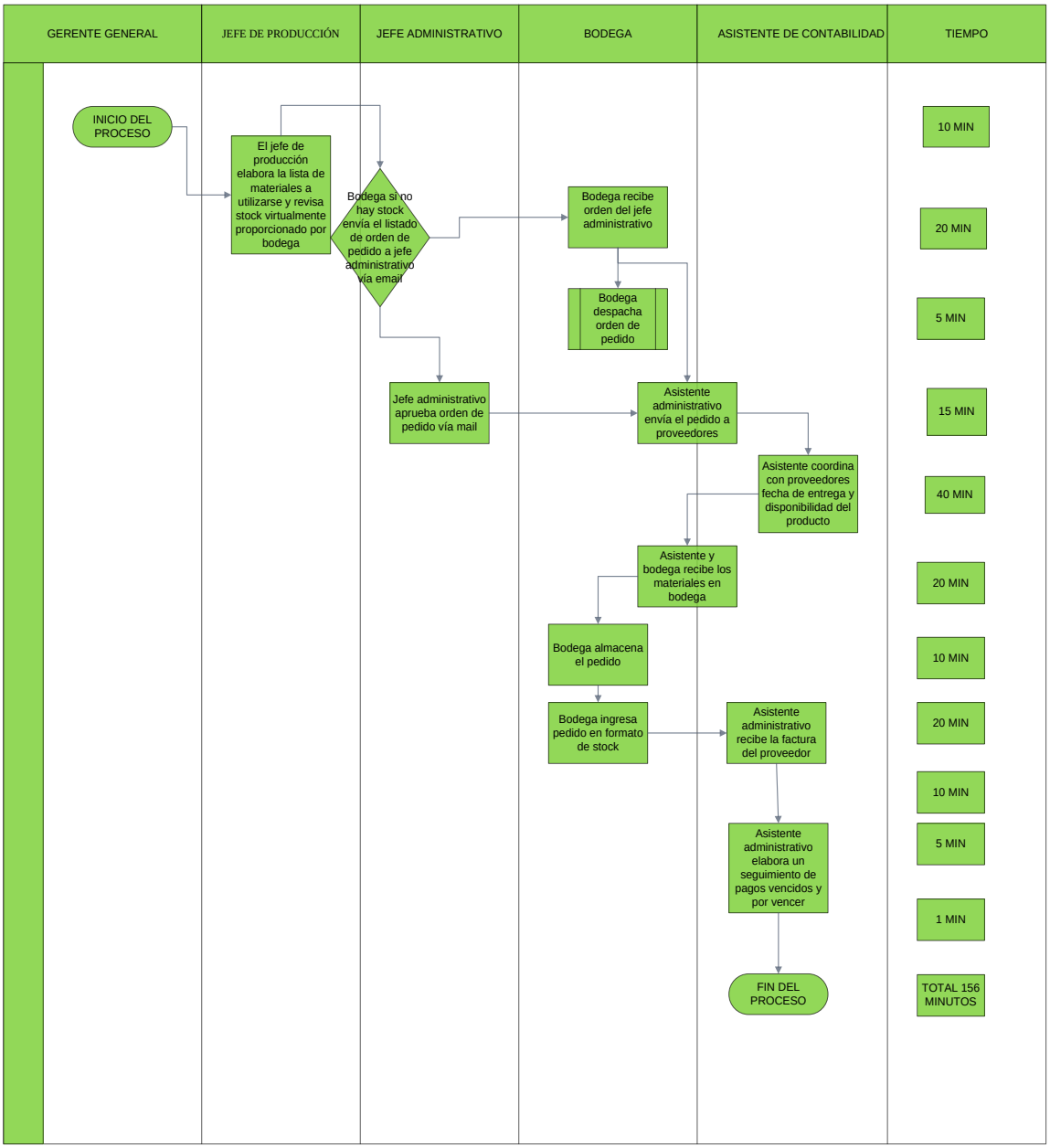
9.2 ORDEN DE REQUERIMIENTOS

Reimec REINGENIERIA MECANICA		ORDEN DE REQUERIMIENTO ORDEN DE TRABAJO N°-----	
CANTIDAD	**PRODUCTO**	**NOMBRE**	**MEDIDA**

1.1 ORDEN DE COMPRA

Reimec REINGENIERIA MECANICA	FECHA: NOMBRE DEL PROVEEDOR	---------- ----------
CANT	DESCRIPCION	COSTO

10. DIAGRAMA DE FLUJO



11. GLOSARIO DE TÉRMINOS

- ✓ **MATERIA PRIMA:** Madera o insumo a utilizarse dentro del proceso de fabricación de la Guitarra.

- ✓ **PROVEEDOR:** Persona o empresa que facilitara mediante negociación el abastecimiento de los requerimientos de la empresa solicitante.

- ✓ **ORDEN DE COMPRA:** Esquema se utilizara para enviar a proveedor y así realizar una negociación de compra.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA DE PRODUCCIÓN

ARMADO – PINTADO– ENSAMBLAJE

DE RODILLOS.

2. MISIÓN.

Ejecutar diariamente todas las actividades que implican la elaboración de un rodillo, con la utilización de los recursos disponibles (MP, MOD, CIF, TECNOLOGÍA) con estrategias y procesos estandarizados, consiguiendo un incremento de productividad en trabajo efectivo y eficiente, teniendo como resultado mantener un stock en el área de ventas y productos a comercializar.

3. VISIÓN.

Llegar a fabricar rodillos con altas normas de calidad con relación al mercado nacional, y conseguir la Excelencia en la comercialización de productos metalmecánicos en el mercado internacional.

4. PRÓLOGO.

El presente manual de procedimientos para el área de producción, servirá como instrumento de apoyo y consulta en el desarrollo de las respectivas funciones y actividades para los empleados de nuevo ingreso y para los que conforman esta área, a fin de que conozcan las actividades que les corresponde realizar diariamente en la fabricación de un rodillo.

Este manual contiene información detallada de los procedimientos a seguir para el departamento de producción y diseño, cuya información se orienta a ayudar en el cumplimiento de las diferentes tareas para lograrlos objetivos deseados, permitiendo de este modo la coordinación eficiente del personal y el uso de tecnología.

5. OBJETIVOS:

- ✓ Mantener una coordinación entre el área de corte y el área de diseño en la entrega de producto en proceso.

- ✓ Normar y estandarizar el proceso de fabricación del rodillo, a fin de eliminar tiempos muertos y procesos innecesarios que perjudican a la empresa.

6. ALCANCE:

El manual de procedimientos expuesto a continuación involucra a las áreas de bodega, áreas de producción y área de pintado y empacado.

7. RESPONSABLES:

Serán responsables de la verificación, cumplimiento y aplicación del presente manual de procedimientos:

- El Jefe de Producción.
- El Asistente de bodega.
- Técnico en maquinaria.
- Área de Producción.

8. POLÍTICAS Y NORMAS:

8.1 POLÍTICAS:

Es responsabilidad del jefe de producción el otorgar conocimiento al personal de las políticas de procedimientos necesarios para el desarrollo óptimo de la producción dentro de la empresa.

8.2 NORMAS:

Con la finalidad de precisar determinados aspectos, a continuación se señalan las normas particulares del Proceso de Producción:

a) La Materia Prima debe ser despachada por parte de bodega al momento de pedido de orden de trabajo.

b) Se deberá seguir el orden de procesos sin omitir ningún paso para lo cual se debe llevar un control semanal de cada avance que se ha logrado en la producción.

c) Se entregará el respectivo material al área de producción y a la de pintado y empacado, a fin de tener stock en el material solicitado.

d) Se informara de algún cambio en la producción con la respectiva justificación y autorización de Gerencia General, para evitar inconvenientes y retrasos en la entrega del producto.

e) Cada semestre se deberá llenar y revisar el historial de control de la elaboración de los rodillos y entregar un producto de calidad a entera satisfacción.

f) Solo se pintara en el área de pintado y empacado para no generar malestar y retraso en otros procesos de producción.

9. PROCEDIMIENTO.

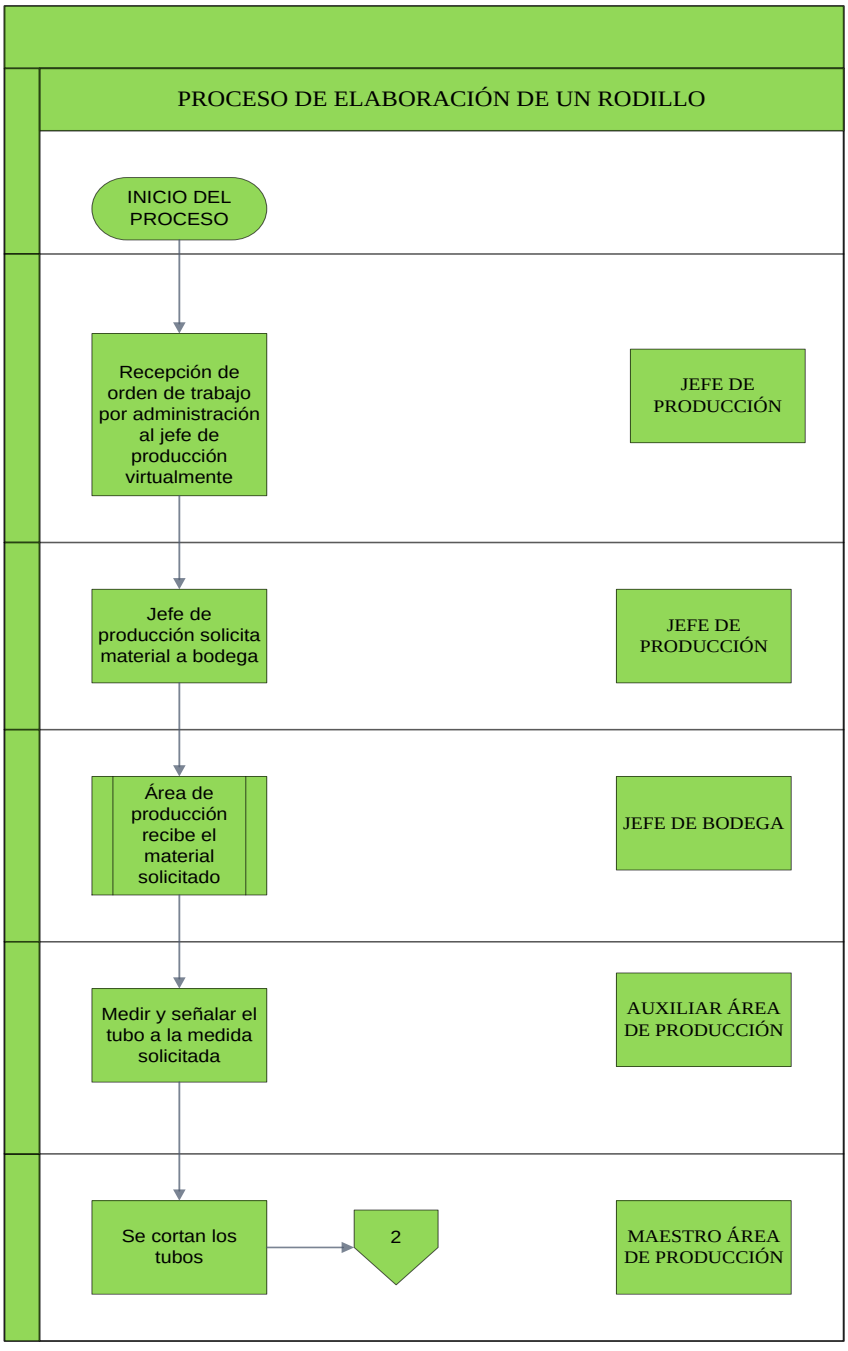
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPOS (MIN)
Recepción de orden de trabajo por administración al jefe de producción virtualmente	JEFE DE PRODUCCIÓN	10
Jefe de producción solicita material a bodega	JEFE DE PRODUCCIÓN	5
Área de producción recibe el material solicitado	JEFE DE BODEGA	10
Medir y señalar el tubo a la medida solicitada	AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN	20
Se cortan los tubos	MAESTRO ÁREA DE PRODUCCIÓN	30
elaborar el molde de acuerdo a la medida para la tapa del rodillo	AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN	40
Cortar la platina con medida del molde	MAESTRO ÁREA DE PRODUCCIÓN	40
Colocar el eje dentro del tubo cortado	AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN	5
Colocar el rodamiento a los costados del tubo	AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN	15
Soldar la tapa elaborada al tubo con electrodo a la medida y espesor del tubo y plancha	MAESTRO ÁREA DE PRODUCCIÓN	40
Pintar el rodillo (pistola de pintar)	AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN	10
Dejar secar la pintura fresca	AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN	20
Empacado con plástico strech para seguridad del cliente	AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN	5
Entrega a domicilio al cliente	JEFE DE PRODUCCIÓN	120
Firma acta entrega recepción por parte del cliente	JEFE DE PRODUCCIÓN	2
TOTAL		**372**

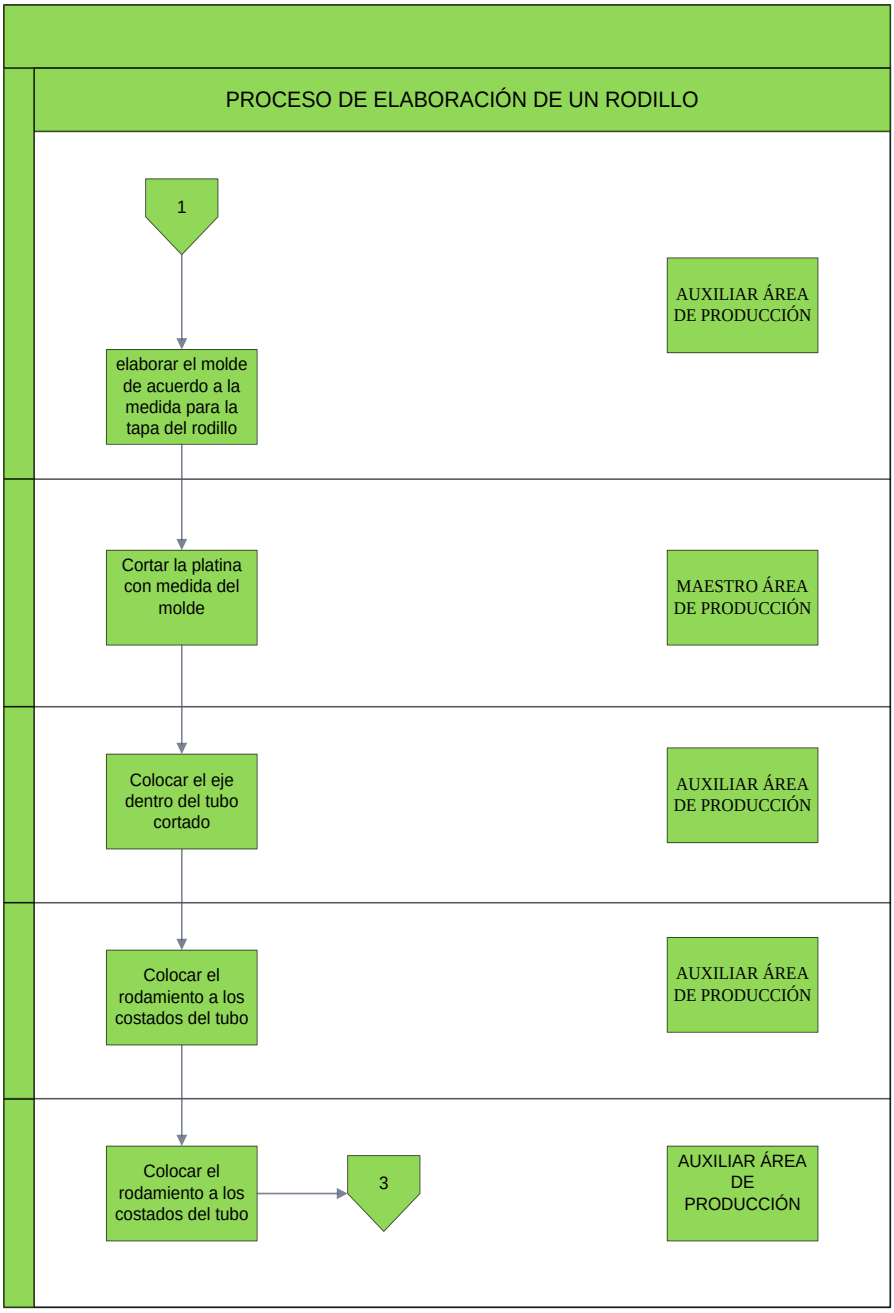
10. FORMULARIOS IMPRESOS

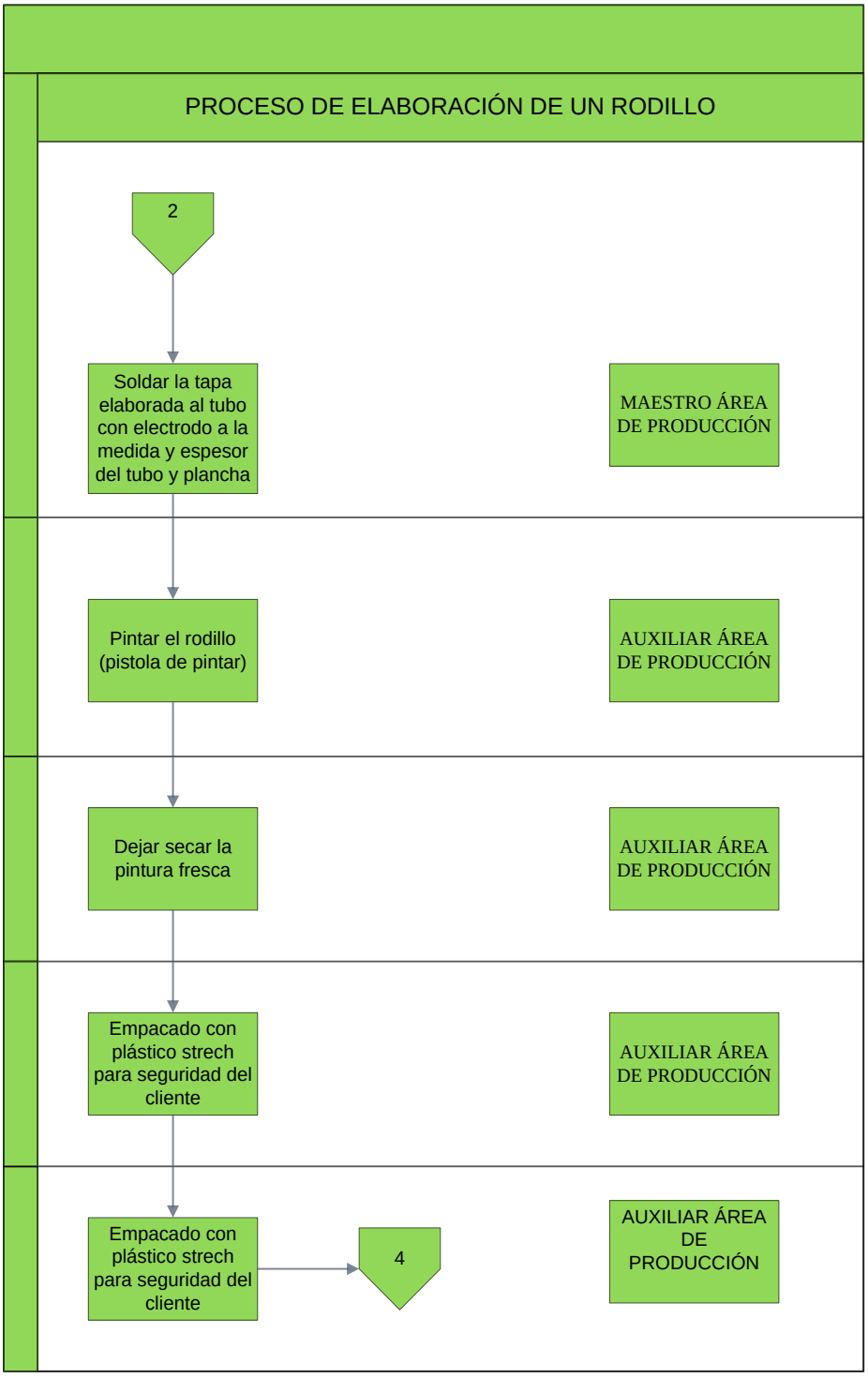
10.1 ORDEN DE PRODUCCIÓN MENSUAL- BIMENSUAL

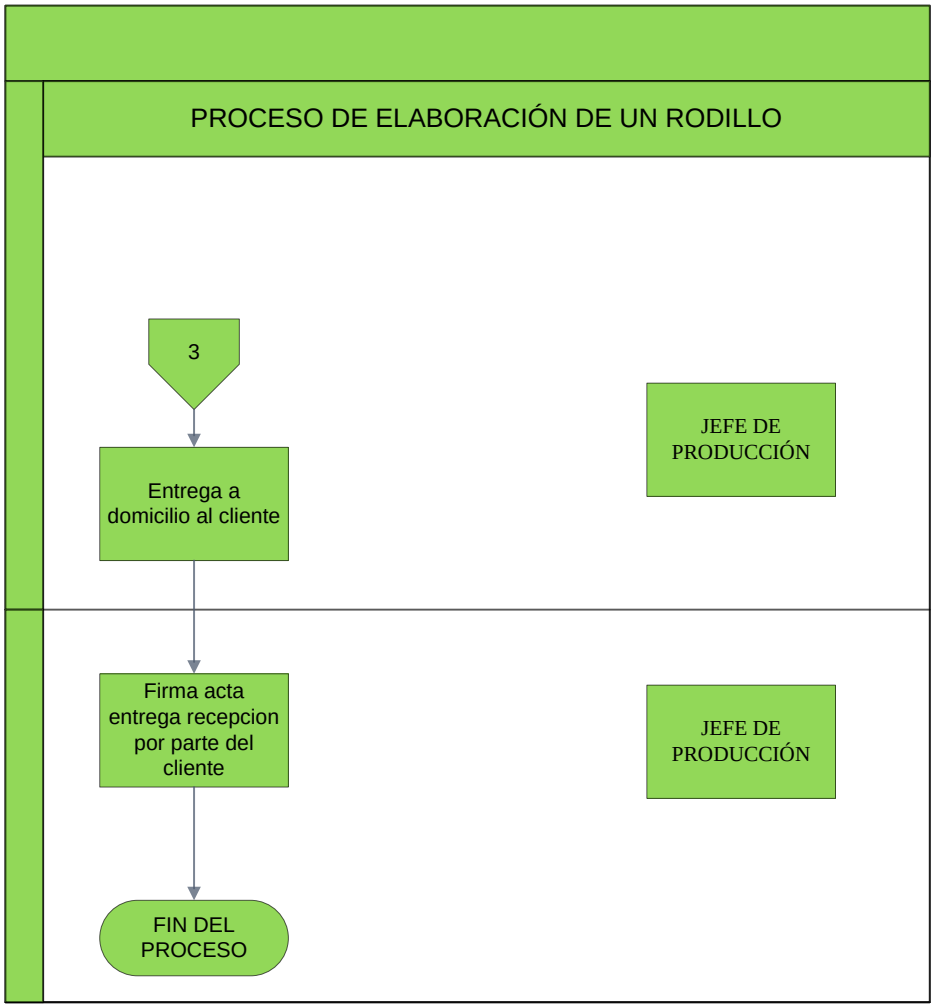
Reimec REINGENIERIA MECANICA		ORDEN DE TRABAJO N°
CANTIDAD	DESCRIPCION	OBSERVACIONES

11. DIAGRAMA DE FLUJO.




PROCESO DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO
1
elaborar el molde de acuerdo a la medida para la tapa del rodillo
AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN
Cortar la platina con medida del molde
MAESTRO ÁREA DE PRODUCCIÓN
Colocar el eje dentro del tubo cortado
AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN
Colocar el rodamiento a los costados del tubo
AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN
Colocar el rodamiento a los costados del tubo
3
AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN


PROCESO DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO
2
Soldar la tapa elaborada al tubo con electrodo a la medida y espesor del tubo y plancha
MAESTRO ÁREA DE PRODUCCIÓN
Pintar el rodillo (pistola de pintar)
AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN
Dejar secar la pintura fresca
AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN
Empacado con plástico strech para seguridad del cliente
AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN
Empacado con plástico strech para seguridad del cliente
4
AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN


PROCESO DE ELABORACIÓN DE UN RODILLO
3
Entrega a domicilio al cliente
JEFE DE PRODUCCIÓN
Firma acta entrega recepcion por parte del cliente
JEFE DE PRODUCCIÓN
FIN DEL PROCESO

11. GLOSARIO DE TÉRMINOS

VIRTUALMENTE: Este término es muy usual en el ámbito de la informática y la tecnología para referirse a la realidad construida mediante sistemas o formatos digitales.

PLATINA: Extensión plana de metal de medidas variadas.

EJE: Barra cilíndrica que atraviesa un cuerpo giratorio y le sirve de sostén en un movimiento libre o le transmite una energía mecánica.

SOLDAR: Unir firmemente dos piezas o partes de una cosa, generalmente de metal, mediante calor y una sustancia igual o semejante a las que se pretende unir.

ELECTRODO: Es un conductor eléctrico utilizado para hacer contacto con una parte no metálica de un circuito.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA DE PRODUCCIÓN

ARMADO – ENSAMBLAJE

DE MALLAS ELECTRO SOLDADAS.

12. MISIÓN.

Ejecutar diariamente todas las actividades que implican la elaboración de una malla electro soldada, con la utilización de los recursos disponibles (MP, MOD, CIF, TECNOLOGÍA) con estrategias y procesos estandarizados, consiguiendo un incremento de productividad en trabajo efectivo y eficiente, teniendo como resultado mantener un stock en el área de ventas y productos a comercializar.

13. VISIÓN.

Llegar a fabricar mallas electro soldadas con altas normas de calidad con relación al mercado nacional, y conseguir la Excelencia en la comercialización de productos metalmecánicos en el mercado internacional.

14. PRÓLOGO.

El presente manual de procedimientos para el área de producción, servirá como instrumento de apoyo y consulta en el desarrollo de las respectivas funciones y actividades para los empleados de nuevo ingreso y para los que conforman esta área, a fin de que conozcan las actividades que les corresponde realizar diariamente en la fabricación de un rodillo.

Este manual contiene información detallada de los procedimientos a seguir para el departamento de producción y diseño, cuya información se orienta a ayudar en el cumplimiento de las diferentes tareas para lograrlos objetivos deseados, permitiendo de este modo la coordinación eficiente del personal y el uso de tecnología.

15. OBJETIVOS:

Mantener una coordinación entre el área de corte y el área de ensamblaje en la entrega del producto en proceso.

Normar y estandarizar el proceso de fabricación de mallas electro soldadas, a fin de eliminar tiempos muertos y procesos innecesarios que perjudican a la empresa.

16. ALCANCE:

El manual de procedimientos expuesto a continuación involucra a las áreas de bodega, áreas de producción y área de ensamblado.

17. RESPONSABLES:

Serán responsables de la verificación, cumplimiento y aplicación del presente manual de procedimientos:

- El Jefe de Producción.
- El Asistente de bodega.
- Técnico en maquinaria.

18. POLÍTICAS Y NORMAS:

18.1 POLÍTICAS:

Es responsabilidad del jefe de producción el otorgar conocimiento al personal de las políticas de procedimientos necesarios para el desarrollo óptimo de la producción dentro de la empresa.

18.2 NORMAS:

Con la finalidad de precisar determinados aspectos, a continuación se señalan las normas particulares del Proceso de Producción:

g) La Materia Prima debe ser despachada por parte de bodega al momento de pedido de orden de trabajo.

h) Se deberá seguir el orden de procesos sin omitir ningún paso para lo cual se debe llevar un control semanal de cada avance que se ha logrado en la producción.

i) Se entregará el respectivo material al área de producción, a fin de tener stock en el material solicitado.

j) Se informara de algún cambio en la producción con la respectiva justificación y autorización de Gerencia General, para evitar inconvenientes y retrasos en la entrega del producto.

k) Cada semestre se deberá llenar y revisar el historial de control de la elaboración de las mallas electro soldadas y entregar un producto de calidad para provocar entera satisfacción.

l) En el área de ensamblado se colocara el marco con medida justa y bien enmarcada.

19. PROCEDIMIENTO.

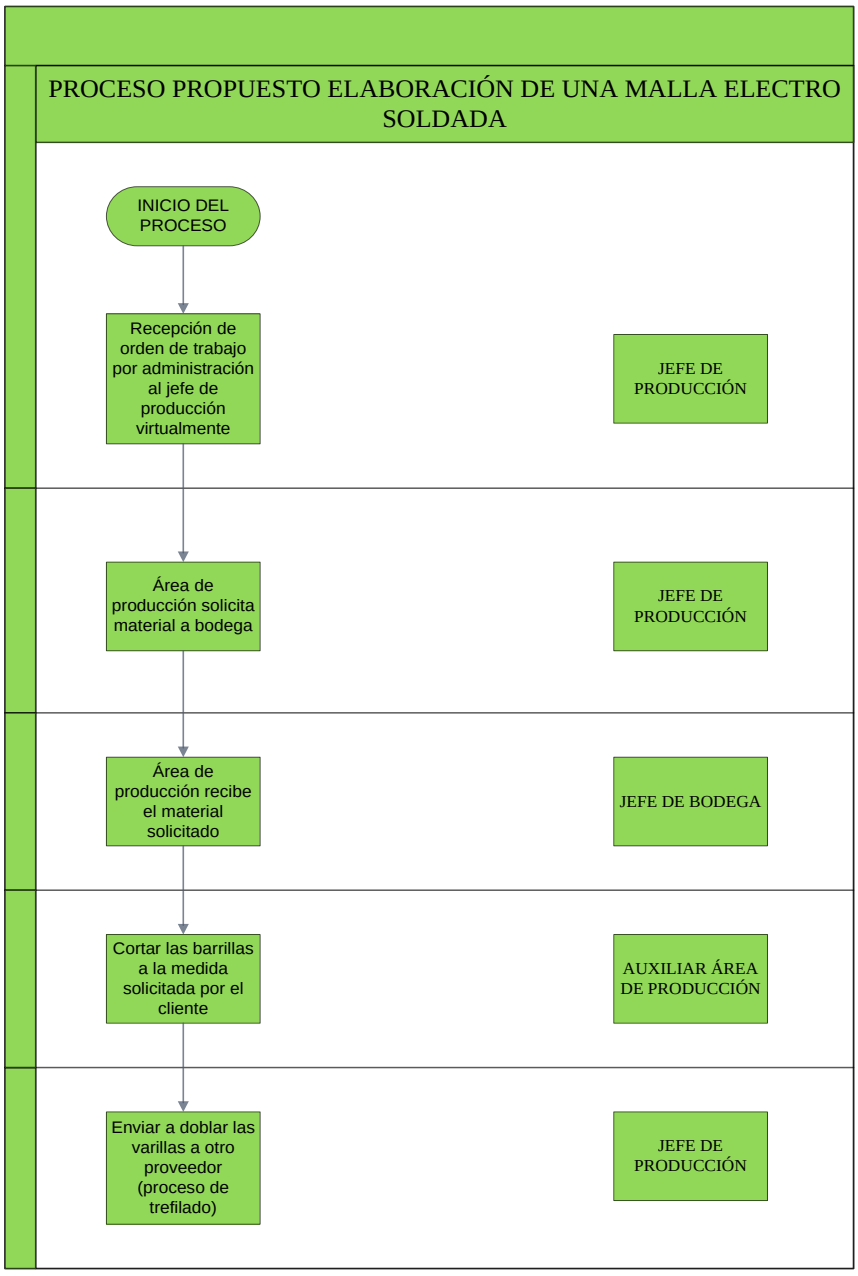
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPOS (MIN)
Recepción de orden de trabajo por administración al jefe de producción virtualmente	JEFE DE PRODUCCIÓN	10
Área de producción solicita material a bodega	JEFE DE PRODUCCIÓN	5
Área de producción recibe el material solicitado	JEFE DE BODEGA	10
Cortar las barrillas a la medida solicitada por el cliente	AUXILIAR ÁREA DE PRODUCCIÓN	45
Enviar a doblar las varillas a otro proveedor (proceso de trefilado)	JEFE DE PRODUCCIÓN	120
Espera en el proceso de trefilado (envio del camion de la empresa a retirar varillas)	JEFE DE PRODUCCIÓN	120
Recepción de varillas trefiladas- dobladas, espiraladas	MAESTRO ÁREA DE PRODUCCIÓN	10
Ajustar la maquina a la medida de la malla	TÉCNICO EN MAQUINARIA	30
Soldar a medida que la malla sea tejida punto por punto	MAESTRO ÁREA DE PRODUCCIÓN	120
Cubrir extremos con laminas de metal	MAESTRO ÁREA DE PRODUCCIÓN	30
Entrega a domicilio al cliente	JEFE DE PRODUCCIÓN	120
Firma acta entrega recepcion por parte del cliente	JEFE DE PRODUCCIÓN	2
TOTAL		**622**

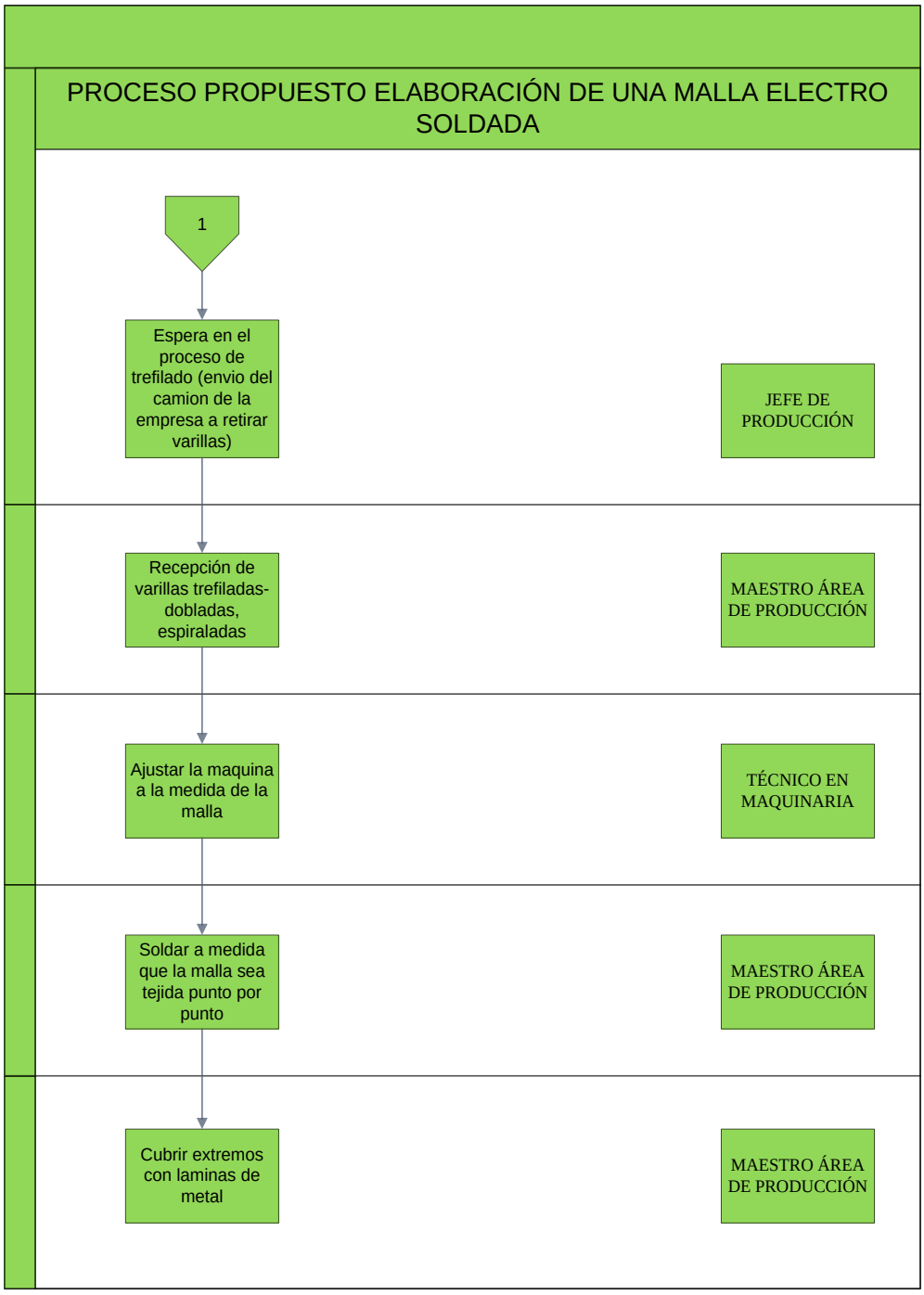
20. FORMULARIOS IMPRESOS

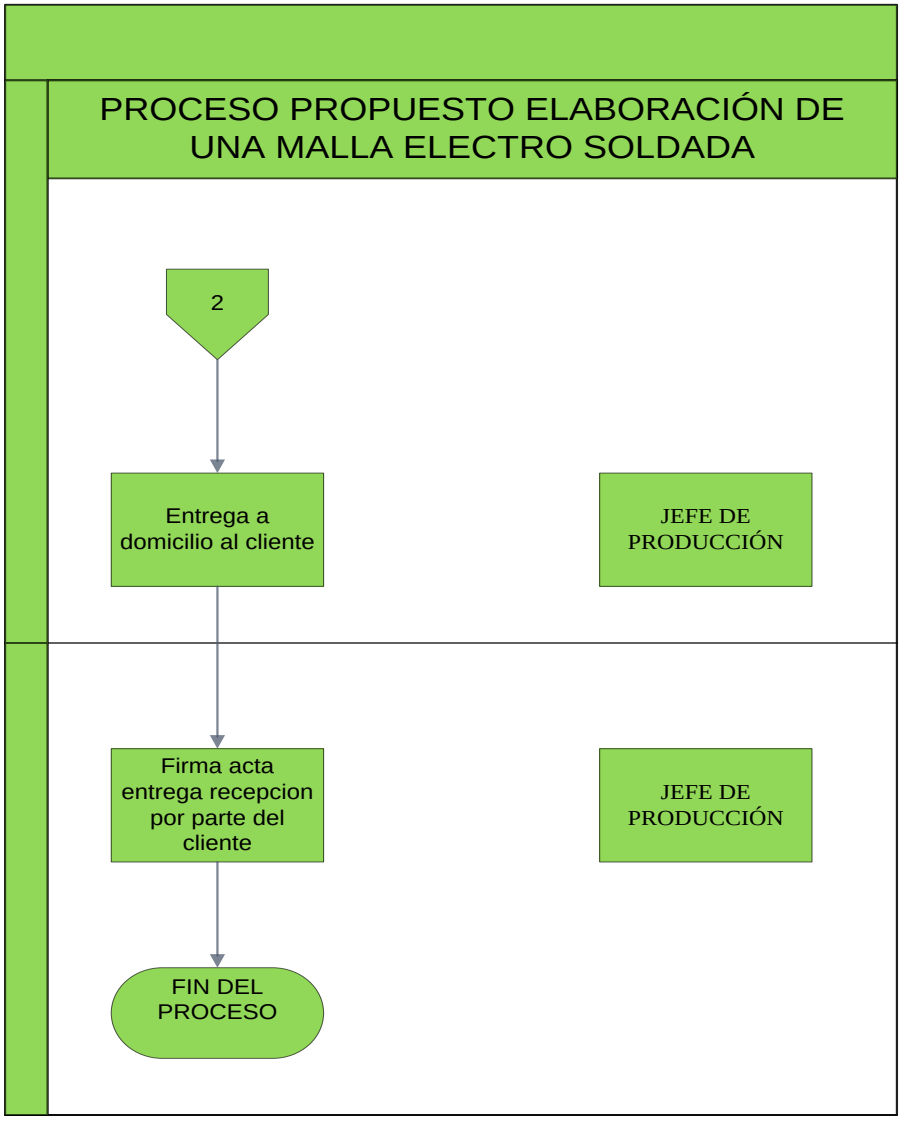
20.1 ORDEN DE PRODUCCIÓN MENSUAL- BIMENSUAL

Reimec REINGENIERIA MECANICA		ORDEN DE TRABAJO N°
CANTIDAD	DESCRIPCION	OBSERVACIONES

21. DIAGRAMA DE FLUJO.




PROCESO PROPUESTO ELABORACIÓN DE UNA MALLA ELECTRO SOLDADA
1
Espera en el proceso de trefilado (envio del camion de la empresa a retirar varillas)
JEFE DE PRODUCCIÓN
Recepción de varillas trefiladas-dobladas, espiraladas
MAESTRO ÁREA DE PRODUCCIÓN
Ajustar la maquina a la medida de la malla
TÉCNICO EN MAQUINARIA
Soldar a medida que la malla sea tejida punto por punto
MAESTRO ÁREA DE PRODUCCIÓN
Cubrir extremos con laminas de metal
MAESTRO ÁREA DE PRODUCCIÓN


PROCESO PROPUESTO ELABORACIÓN DE UNA MALLA ELECTRO SOLDADA
2
Entrega a domicilio al cliente
JEFE DE PRODUCCIÓN
Firma acta entrega recepcion por parte del cliente
JEFE DE PRODUCCIÓN
FIN DEL PROCESO

11. GLOSARIO DE TÉRMINOS

VIRTUALMENTE: Este término es muy usual en el ámbito de la informática y la tecnología para referirse a la realidad construida mediante sistemas o formatos digitales.

TREFILADO: El trefilado propiamente dicho consiste en el estirado del alambre en frío, por pasos sucesivos a través de hileras, dados o trefilas de carburo de tungsteno cuyo diámetro es paulatinamente menor.

ESPIRAL: Línea curva en forma de muelle que describe un punto del espacio sometido a desplazamiento simultáneo de giro y traslación.

TEJIDO: Resultante del enlace de hilos o fibras formando una lámina resistente, elástica y flexible.

MALLA ELECTRO SOLDADA: es un producto formado por dos sistemas de elementos (barras o alambres), uno longitudinal y otro transversal, que se cruzan entre sí perpendicularmente y cuyos puntos de contacto están unidos, mediante soldaduras eléctricas, por un proceso de producción en serie, en instalación fija.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

REGISTRO DE FACTURAS Y PAGO A PROVEEDORES.

1. MISIÓN.

Administrar de forma eficiente y segura los recursos monetarios de la empresa, satisfaciendo las necesidades de nuestros proveedores y logrando una mejor calidad de servicio con forme a los procesos establecidos por la administración de la organización.

2. VISIÓN.

Lograr que el registro de facturas y pago a proveedores se realice de manera ágil, eficiente y segura con mejoras que cumplan las expectativas de nuestros proveedores.

3. PRÓLOGO.

El departamento Administrativo ha visto la necesidad de estandarizar los procesos de recopilación, registro, autorización y pago de facturas de proveedores, debido a la inconformidad de proveedores y ejecutores de procesos.

El Departamento Administrativo, ha elaborado el presente Manual de Procedimientos con la información completa y detallada para la toma de decisiones, correspondiente al proceso de registro y pago de facturas a proveedores.

Es de responsabilidad del Gerente Administrativo, cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos aquí establecidos.

Este manual será actualizado de acuerdo a las necesidades de la Empresa, como respuesta al mejoramiento continuo y a las necesidades internas.

Las modificaciones al presente proceso recae en Gerente Administrativo, todo cambio al presente documento, tendrá validez con la aprobación de Contabilidad y la Gerencia General.

4. OBJETIVO:

Normar y estandarizar el Proceso de registro de facturas y pagos a Proveedores que realiza el Departamento Contable- Administrativo, con el propósito de establecer y delimitar responsabilidades, para procurar una gestión eficaz y efectiva del mismo.

5. ALCANCE:

El manual de procedimientos expuesto a continuación involucra a los Departamentos de Contabilidad de Compras, Administrativo y Gerencia General.

6. RESPONSABLES:

Serán responsables de la verificación, cumplimiento y aplicación del presente Manual de Procedimientos:

- El Contador
- El Jefe de Compras
- Recepcionistas
- El Auxiliar Contable
- Jefe Administrativo

7. POLÍTICAS Y NORMAS:

7.1. POLÍTICAS:

Es responsabilidad del Gerente General y Contador General el establecimiento de las políticas financieras y contables y de los procedimientos de registro de facturas y pago a proveedores que deben efectuar los departamentos Contable y Administrativo, para la recepción, registro y pago a proveedores de materiales, los mismos que sirven como recursos indispensables para el manejo efectivo óptimo giro del negocio.

7.2. NORMAS:

Con la finalidad de precisar determinados aspectos, a continuación se señalan las normas particulares del procedimiento de pago a proveedores:

7.2.1. Todo tipo de compra de bienes o servicios debe ser autorizado por la Jefatura Inmediata, previa la elaboración de una orden de compra en el caso de insumos para la parte de producción, y una solicitud de pago en el caso del resto de departamentos.

7.2.2. Las facturas deben ser entregadas por el Proveedor al momento del despacho del producto o servicio, la misma que debe contener todos los requisitos establecidos por la Ley.

7.2.3 Las facturas de compra deben ser entregada a Contabilidad de manera inmediata.

7.2.4 Contabilidad al momento de recibir las facturas ingresará al sistema inmediatamente para evitar demoras en la elaboración de retenciones en la fuente, ya que el plazo de entrega al proveedor es de cinco (5) días.

7.2.5. El Auxiliar Contable debe archivar las facturas por su naturaleza y en orden alfabético, para facilitar su ubicación al momento de realizar el pago.

7.2.6. El Auxiliar Contable debe emitir el informe de cuentas por pagar al Jefe Administrativo para su respectiva aprobación cada jueves anterior al día de pago.

7.2.7. Los pagos se realizarán los días viernes de 15:00 a 17:00, previa confirmación del pago de la factura de proveedor.

7.2.8. El Auxiliar Contable emite los cheques pasa al Gerente General para revisión y rubrica.

7.2.9. Los proveedores o representantes de los proveedores deben portar como requisito indispensable el sello de la empresa, en el caso de persona natural debe registrar en el comprobante de egreso su nombre y cédula de identidad.

7.2.10. El Auxiliar Contable deberá verificar en la carpeta de Retenciones en la Fuente si existen retenciones de facturas que todavía no se han entregado para cumplir con el plazo de entrega que exige el Servicio de Rentas Internas.

8. PROCEDIMIENTO.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPOS (MIN)
Recepción entrega la factura de proveedores a contabilidad	RECEPCIONISTA	5
Auxiliar contable revisa que la factura cumpla con los requisitos de ley	AUXILIAR CONTABLE	5
Ingresar al sistema contable factura del cliente	CONTADORA	10
Elaborar la retención de cada factura de proveedores	AUXILIAR CONTABLE	5
Archivar facturas y retenciones de pago en carpeta proveedores por pagar	AUXILIAR CONTABLE	10
Semanalmente imprimir del sistema contable y enviar el archivo de proveedores por pagar al jefe administrativo	AUXILIAR CONTABLE	10
Esperar que el jefe administrativo apruebe los pagos para proceder con el proceso de pago.	JEFE ADMINISTRATIVO	20
El jefe administrativo aprueba los pagos y envía a contabilidad el archivo aprobado	JEFE ADMINISTRATIVO	5
Contabilidad selecciona las facturas aprobadas para cancelación	AUXILIAR CONTABLE	5
Auxiliar contable emite los cheques por medio del sistema a las facturas seleccionadas	AUXILIAR CONTABLE	20
El proveedor llama a confirmación del cheque solicitado	RECEPCIONISTA	3
Si la factura de dicho proveedor fue aprobada es confirmada.	AUXILIAR CONTABLE	1
El proveedor firma el egreso y la copia de la retención efectuada	AUXILIAR CONTABLE	5
Se entrega al proveedor cheque y retención de dicha factura.	AUXILIAR CONTABLE	5
TOTAL		**109**

9. FORMULARIOS IMPRESOS

Solicitud de aprobación de pago

Reimec REINGENIERIA MECANICA	CUENTAS POR PAGAR

15 DÍAS

FECHA	BENEFICIARIO	SUBTOTAL	RETENCIÓN	VALOR TOTAL

30 DÍAS

FECHA	BENEFICIARIO	SUBTOTAL	RETENCIÓN	VALOR TOTAL

Comprobante de Egreso

Reimec REINGENIERIA MECANICA	COMPROBANTE DE EGRESO N°.

Cheque

BANCO…………

XXXXXXXXXXXXXXXX
CTA:XXXXXXXXXXXX

$…………

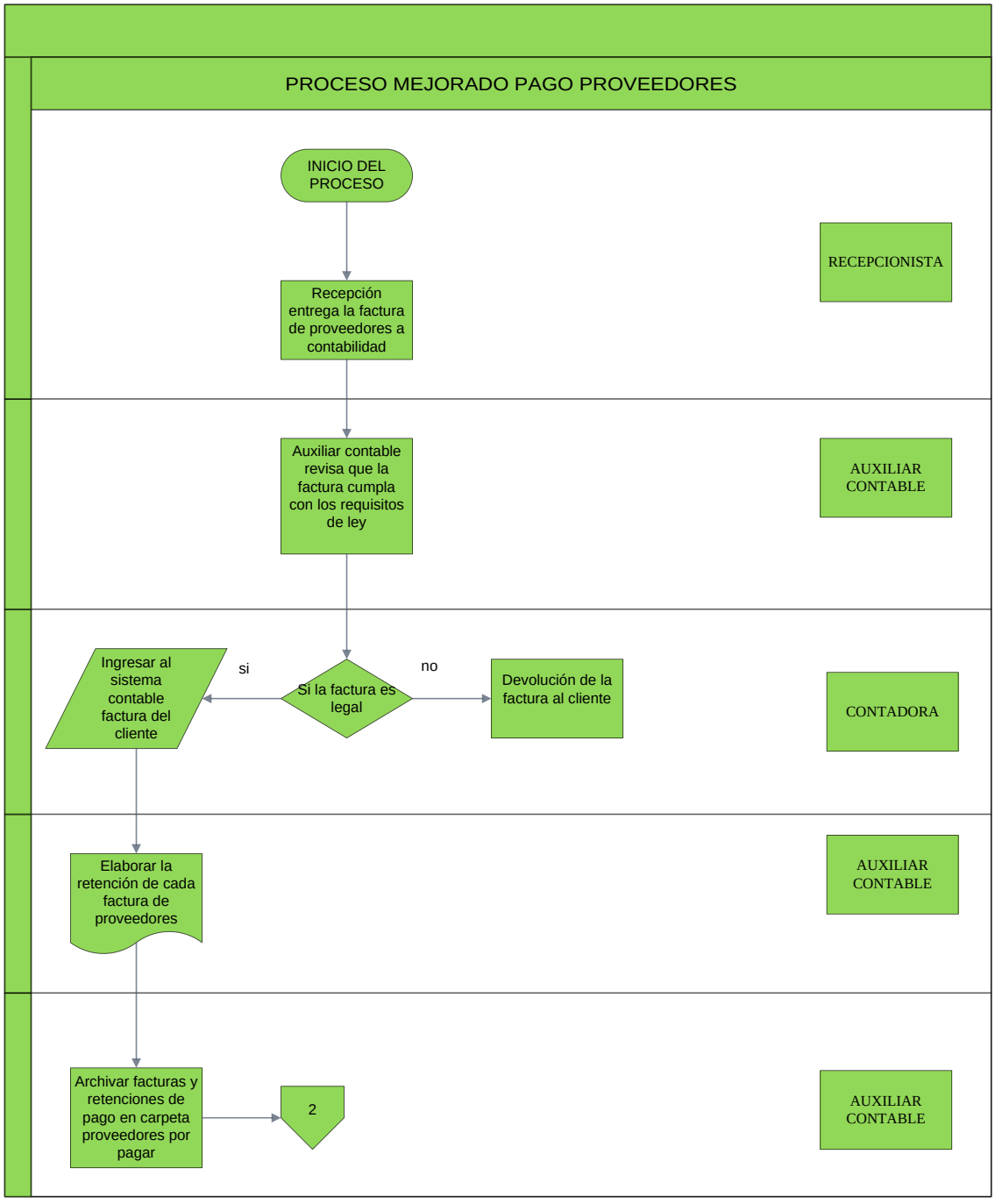
PAGESE DE A LA ORDE DE:………………………………………………………………………………………..
……

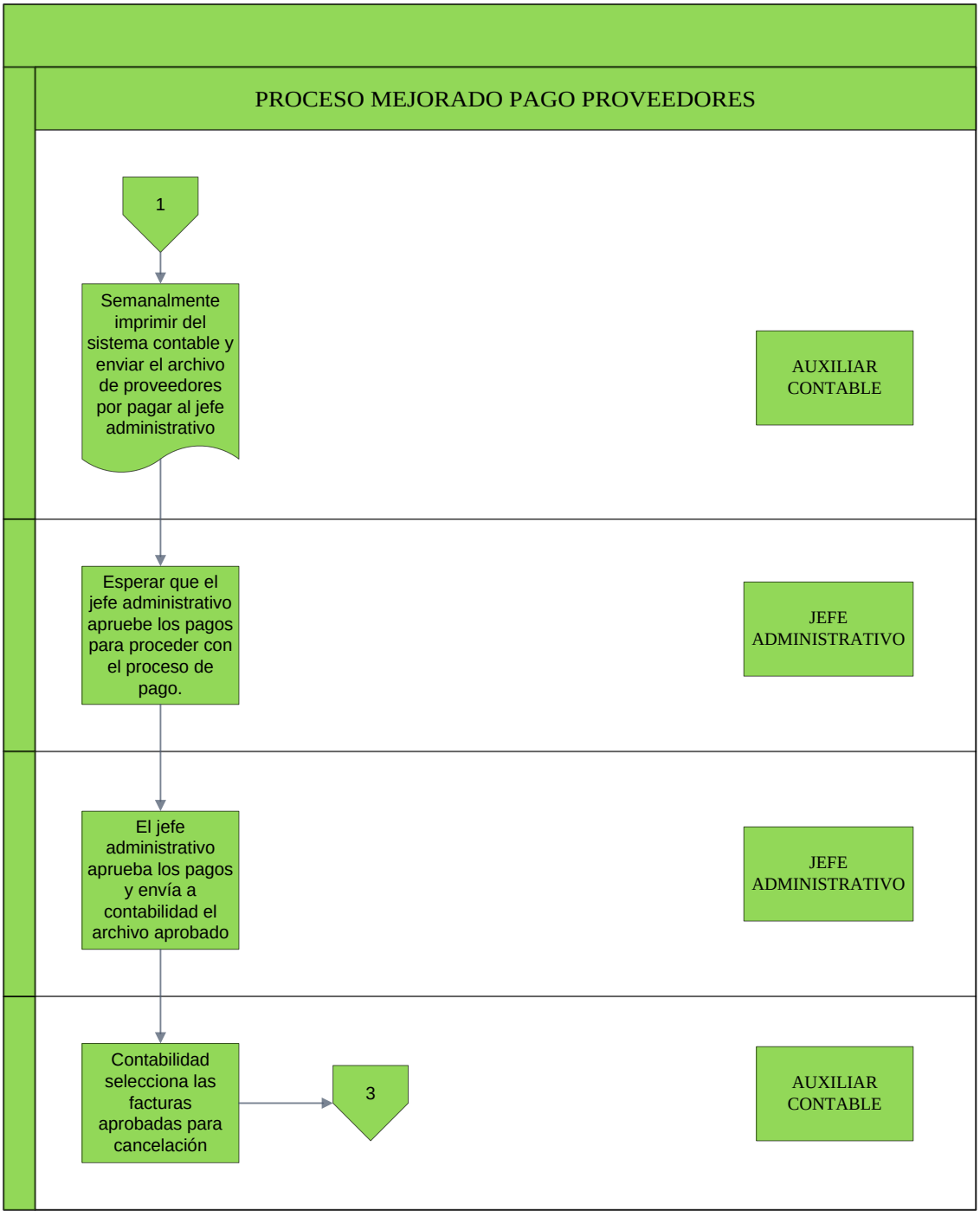
CANTIDAD:……
……

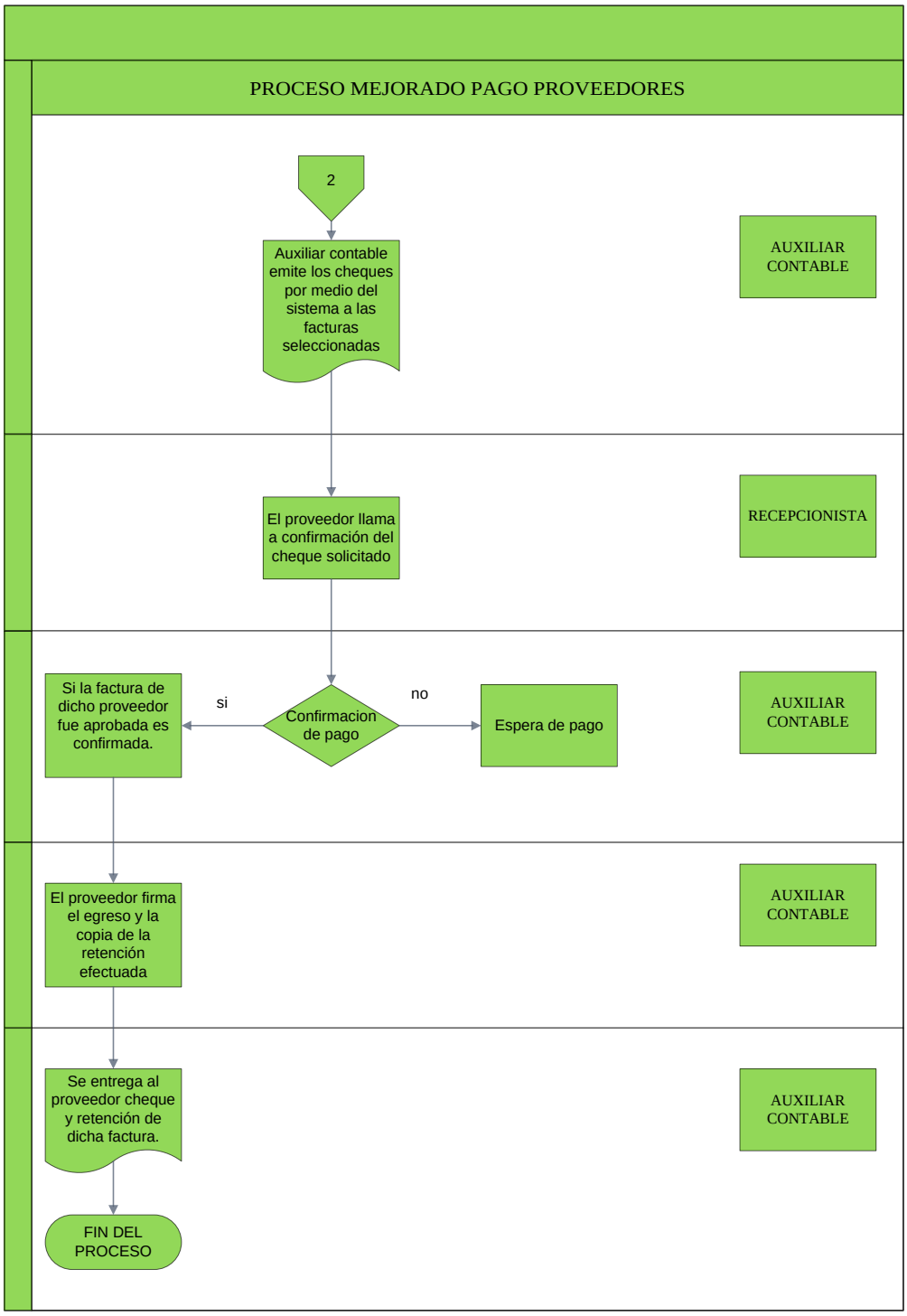
……………………………………   ……………………………………………………
LUGAR Y FECHA   FIRMA

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

10. DIAGRAMA DE FLUJO




PROCESO MEJORADO PAGO PROVEEDORES
1
Semanalmente imprimir del sistema contable y enviar el archivo de proveedores por pagar al jefe administrativo
AUXILIAR CONTABLE
Esperar que el jefe administrativo apruebe los pagos para proceder con el proceso de pago.
JEFE ADMINISTRATIVO
El jefe administrativo aprueba los pagos y envía a contabilidad el archivo aprobado
JEFE ADMINISTRATIVO
Contabilidad selecciona las facturas aprobadas para cancelación
3
AUXILIAR CONTABLE


PROCESO MEJORADO PAGO PROVEEDORES
2
Auxiliar contable emite los cheques por medio del sistema a las facturas seleccionadas
AUXILIAR CONTABLE
El proveedor llama a confirmación del cheque solicitado
RECEPCIONISTA
Si la factura de dicho proveedor fue aprobada es confirmada.
si
Confirmacion de pago
no
Espera de pago
AUXILIAR CONTABLE
El proveedor firma el egreso y la copia de la retención efectuada
AUXILIAR CONTABLE
Se entrega al proveedor cheque y retención de dicha factura.
AUXILIAR CONTABLE
FIN DEL PROCESO

11. GLOSARIO DE TÉRMINOS

PROVEEDOR: Que se dedica a proveer o abastecer de productos necesarios a una persona o empresa.

RETENCIÓN EN LA FUENTE: cobro anticipado de un impuesto, que bien puede ser el impuesto de renta, a las ventas.

COMPROBANTE DE EGRESO: es el documento encargado de mantener el registro de todos los gastos que se realizan en una empresa o negocio.

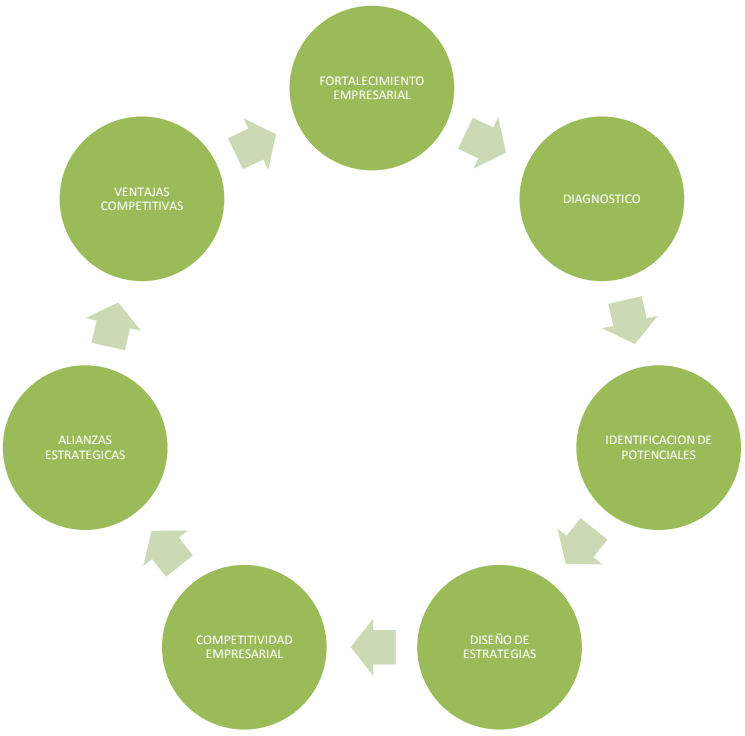
CHEQUE: Documento pagadero a la vista, debe estar girado a nombre de la empresa o persona que emite la factura.

FACTURA: Comprobante de venta autorizado por el SRI, que sustenta el pago del servicio o material entregado a la empresa

5.4.GUÍA METODOLÓGICA DE FORTALECIMIENTO

“DISEÑO DE GUÍA METODOLÓGICA PARA FORTALECIMIENTO DE LA EMPRESA REIMEC DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS EN ACERO METÁLICO”

REIMEC



INTRODUCCIÓN

En la actualidad el fortalecimiento de la empresa ha ido creciendo notablemente para mejora de las mismas, debido a que se han planteado una visión más prometedora en el mercado.

Es por esta razón que a continuación se presenta esta propuesta "el diseño de guía metodológica para fortalecimiento de la empresa REIMEC dedicada a la comercialización de productos en acero metalmecánicos, es una guía conformada por los objetivos que se pretende lograr, la importancia que adopta su realización, las instrucciones necesarias para su uso además de la difusión y mantenimiento de esta. El conocimiento de la situación actual de la empresa REIMEC como: la institucionalidad, recursos, normas y políticas.

Y el desarrollo de la guía metodológica: elaboración del diagnóstico de la empresa, matriz competitiva y sus estrategias, determinación de indicadores empresariales y sus respectivos instrumentos de evaluación, competitividad empresarial, diseño de alianzas estratégicas y ventajas competitivas.

El objetivo principal de esta propuesta es proporcionar a la Gerencia General de REIMEC, una guía que indique los pasos para llegar al fortalecimiento en su gestión empresarial.

IMPORTANCIA

En su conocimiento las empresas privadas son entidades con fines de lucro impulsadores al desarrollo económico de los países subdesarrollados, debido a que generan a través de sus transacciones: empleo, beneficio a las comunidades, etc.

Actualmente REIMEC pasa por una reestructuración de proceso debido al malestar ocasionado tanto en el cliente externo como en el interno, el que influye mucho en aspectos económicos, tecnológicos, etc. aquellos que dificultan el crecimiento de la empresa en tu mayor nivel.

Es por eso que la razón mayor que impulsa a la elaboración de esta guía de fortalecimiento es que esta contribuirá al fortalecimiento de la gestión empresarial de la empresa REIMEC, siendo esta la más beneficiada, solucionando una serie de necesidades y deficiencias observadas en el área empresarial.

Por lo tanto se considera que la empresa REIMEC se beneficiara por el diseño de la guía, debido a que servirá como una herramienta práctica, que impulse y fortalezca la institución.

INSTRUCCIONES

USO

La guía metodológica ha sido diseñada para que sea utilizada por el Gerente General de la Empresa REIMEC, debido a que el conforma el puesto jerárquico más alto, y él a su vez lo difunda a todos los empleados.

DIFUSIÓN

La guía se dará a conocer a todas las áreas de la empresa, por medio de capacitaciones programadas que les permita conocer, actualizar y discutir grupalmente sobre la nueva herramienta a implementar, para mejora empresarial.

MANTENIMIENTO.

Para mantener actualizado y en óptimas condiciones la propuesta es necesario que el Gerente General de la empresa, lleve a cabo revisiones periódicas que permitan el sostenimiento y mejoramiento continuo de la propuesta.

Se recomienda incorporar actualizaciones y correcciones cada año o como la Gerencia los considere convenientes.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

- Elaborar una guía metodológica que contribuya al fortalecimiento de la gestión empresarial de la Empresa REIMEC.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diseñar una guía metodológica como herramienta práctica del fortalecimiento empresarial de la Empresa REIMEC.
- Proponer alternativas de negocios a la Empresa REIMEC.
- Proporcionar indicadores empresariales para evaluar la gestión empresarial de la Empresa REIMEC.

2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

2.1 INSTITUCIONALIDAD

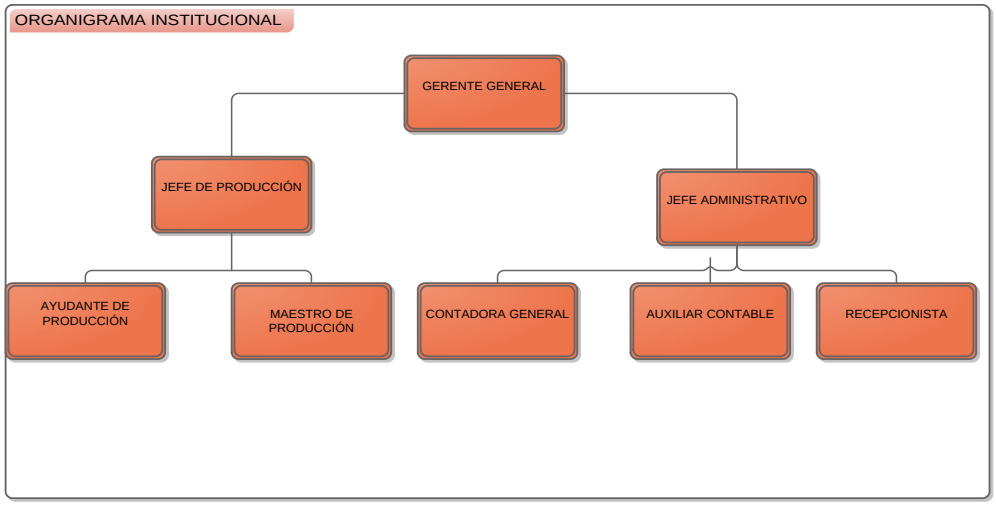


Tabla 24

Fuente: propia

Elaborado por: Karina Lita

MISIÓN

Elabora productos de acero con la mejor calidad, satisfacer a nuestros clientes con productos innovadores y calificados para comercializar en el mercado con las mejores garantías y seguridades.

VISIÓN

Ser reconocidos como empresa líderes en el sector metalmecánico, y contribuir al crecimiento y desarrollo del país con productos de calidad y seguridad.

VALORES EMPRESARIALES

- **CALIDAD**

Comercializar productos de calidad, ejerciendo una cadena de responsabilidad, satisfaciendo a nuestros clientes, bajando el índice de desperdicios para perdidas empresariales.

- **SERVICIO AL CLIENTE**

Otorgar servicio al cliente con calidad y excelencia.

- **RESPETO AL MEDIO AMBIENTE**

Incentivar al reciclaje y a la eliminación de desperdicios que se obtiene de la producción; fomentar hábitos de cuidado ambiental.

- **Seguridad laboral**

Velar por la seguridad del cliente interno dotando de material industrial con normas de seguridad.

- **Trabajo en equipo**

Fomentar el trabajo en equipo, el compañerismo y la solidaridad con el compañero, generando colectividad y llegar a un óptimo clima laboral.

COMPONENTES DE LA GUÍA METODOLÓGICA PARA EL FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DE LA EMPRESA REIMEC

3. DIAGNÓSTICO

3.1 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA REIMEC

ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS.

ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA EMPRESA REIMEC.

En el siguiente recuadro se presentan las oportunidades y amenazas de la empresa REIMEC.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Expansión a nuevos mercados.	Variabilidad en los precios del mercado.
Captar nuevos clientes potenciales.	La competencia.
Comercialización directa de productos.	Cambios en las políticas y reglas del país.
Posicionamiento en el mercado.	Falta de publicidad imagen corporativa baja.
Crecimiento económico en resultado al incremento de venta.	Personal improductivo.
Ofrecer formación técnica a nuestros clientes.	Remplazo por el producto sustituto.
Capacitación a los trabajadores.	Capacitaciones no provechosas.

Tabla 25

Elaborado por: Karina Lita

Fuente: Información propia

ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA REIMEC

En el siguiente recuadro se presentan las fortalezas y debilidades de la empresa REIMEC.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
TÉCNICAS	Contar con personal altamente calificado	Falta de capacitación al personal administrativo
	Contar con personal preparado	Contratación de personal sin normas de selección
	Entrega de productos en base a cronogramas	Falta de revisión de calidad
	Experiencia considerable en el mercado metalmecánico	Aparición de posibles competidores
	Trabajo bajo stock existente	Stock de productos elevado
	Proveedores con material calificado	Proveedores nuevos
EMPRESARIALES	Ubicación estratégica de la empresa	Falta de rentabilidad en la venta de productos
	Variedad en los productos que ofrece la empresa	Dependencia directa de proveedores incumplidos
	Imagen de responsabilidad social por parte de la empresas	Ausencia de normas de cuidado ambiental
	Precios competitivos	Iliquidez en la empresa
	Ventas Provinciales buscar clientes nuevos	Precios de mercados provinciales

Tabla 26

Elaborado por: Karina LITA

Fuente: Información propia

MATRIZ COMPETITIVA (FODA).

OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Liderazgo y posicionamiento empresaria. Ampliacion a nuevos mercado	Personal calificado y con experiencia notable.	Falta de visión empresarial, retraso tecnológico, capacitaciones inexistentes en temas empresariales y de seguridad laboral
	ESTRATEGIA (F.O)	ESTRATEGIA (D.O)
	Fortalecer el trabajo en equipo Satisfacer clientes	Establecer programas de capacitación empresarial Convenios de pago bien establecidos
AMENAZAS	ESTRATEGIA (F.A)	ESTRATEGIA (D.A)
La competencia, aparición de nuevos competidores	Capacitar al personal Ofrecer a mercados alternativos productos sustitutos Ofertar stock existente con estrategias de venta	Establecer procesos de selección por perfiles de desempeño Calificar al proveedor antes de su contratación Mejorar normas de revisión de calidad

Tabla 27

Elaborado por: Karina Lita

Fuente: Información propia

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS.

1. Personal calificado y con experiencia notable.
2. Fortalecer el trabajo en equipo
3. Satisfacer clientes.
4. Ofrecer productos sustitutos.
5. Ofertar stocks con estrategias de venta.
6. Ofertar productos con fuerzas de marketing basados en las "5P".
7. Elaborar programas de capacitación para las diferentes áreas.
8. Adquirir un nuevo programa contable.

1. Personal calificado y con experiencia notable.

Elaborar un proceso de selección de personal con perfiles aprobados y evaluaciones que demuestren el conocimiento y las capacidades de cada aspirante.

- Establecer el tipo de prueba para cada área que requiera personal.
- Para personal de área de producción elaborar una prueba práctica.
- Verificar datos de los currículos

2. Fortalecer el trabajo en equipo.

Mediante actividades didácticas como grupos de trabajo y metas grupales a cumplir lograr el trabajo en equipo para una mayor productividad de los trabajadores

- Otorgar incentivos a cada grupo de trabajo destacado.

- Con los programas de capacitación además de técnicos trabajar con el trabajo en equipo.

3. Satisfacer clientes.

Por medio de capacitaciones orientadas al cliente, fomentar y fortalecer el trato con el cliente además de la mejora continua en la elaboración de productos y servicios.

- Para medir el grado de satisfacción del cliente hacer seguimientos mediante llamadas telefónicas mensuales para conocer el estado del servicio y producto otorgado.

- Mejorar continuamente en la presentación de los productos para mantener al cliente gustoso de contar con nuestro servicio y producto.

4. Ofrecer productos sustitutos.

Después de haber vendido al cliente nuestro producto estrella ofrecer un producto sustituto para que el cliente conozca más la calidad del producto.

- Ofertar al cliente productos que comercialice entre su círculo empresarial con precios bajos, debido a que se trata de una estrategia para conocimiento de la calidad del producto.

- Con clientes que compran al por mayor y mantienen la confidencialidad con la empresa dotar de productos sustitutos con el fin de llegar a mas mercados de negocios.

5. Ofertar stocks con estrategias de venta.

Comercializar los productos que se mantiene en stock con estrategias de venta para actualización seguida de existencias de stock imponer estrategias como:

- Descuentos.
- Ofertas y.
- Facilidades de pago.

6. Ofertar productos con fuerzas de marketing basados en las "5P".

Con la fuerza del marketing y las estrategias de venta promocionar y ofertar más productos nuevos y mejorados a continuación se explica en la siguiente tabla:

ESTRATEGIAS DE MARKETING Y VENTAS	
PRODUCTO	Crear productos nuevos con mejores terminados y acabados, mejorar calidad de los productos.
PLAZA	Expandirse en nuevos mercados nacionales dentro y fuera del país.
PROMOCIÓN	Promocionar productos según los estudios de mercado con descuentos y ofertas de acuerdo a precio y elaboración del mismo.
PUBLICIDAD	Por medio de material publicitario dar a conocer el servicio y los productos.
PRECIO	Mantener precios competitivos y a nivel del mercado.

Tabla 28

Elaborado por: Karina Lita

Fuente: Información propia

7. Elaborar programas de capacitación para las diferentes áreas.

Otorgar programas de capacitación necesarios en áreas estratégicas de la empresa, para obtener resultados notables.

- Área de producción
- Área administrativa.

8. Adquirir un nuevo programa contable.

- Disponer de un sistema informático contable más avanzado del que en la actualidad se está empleando.
- Diseñar un plan de cuentas con normas de información financiera (NIIF).
- Registrar operaciones a diario.
- Seguir con el proceso de utilización para el sistema informático contable.

3.2. MONITOREO DE INDICADORES EMPRESARIALES

El sistema de indicadores, facilitara el evaluar el comportamiento de variables empresariales, cuyo propósito es medio el grado de organización empresarial de REIMEC.

Entre estos indicadores se encuentran:

VARIABLE	INDICADOR
Competitividad Empresarial	Calidad de servicio.
	Satisfacción al cliente.
	Capacidad técnica.
	Responsabilidad social.

VARIABLE	INDICADOR
Crecimiento Empresarial	Demanda de servicios.
	Rentabilidad.

COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Son métodos y estrategias que las empresas llevan a cabo con el objetivo de obtener mejores resultados en su crecimiento empresarial, enfocándose en la calidad de servicio, la satisfacción al cliente y otros factores que aportan a sus resultados.

A continuación se miden las estrategias:

1. CALIDAD DE SERVICIO

Objetivo: Medir el nivel de servicio y calidad que se otorga al cliente para mejoras continuas.

En lo referente a la opinión del cliente, se considera que es muy importante debido a que se pretende conocer el nivel de satisfacción al cliente, para que los clientes se formen una opinión positiva de la empresa, esta debe brindar un "servicio excelente de calidad".

Para medir este factor se tomara en cuenta los siguientes factores:

1. **Elementos tangibles:** aspectos y forma de los productos, materia prima de calidad.
2. **Elemento de fiabilidad:** habilidad y tiempo para brindar el servicio.
3. **Elemento de capacidad de respuesta:** conocimiento para brindar instrucciones al momento de otorgar el servicio.

Para evaluar el indicador, "calidad de servicio" se dará seguimiento vía llamada telefónica cada tiempo determinado en la guía anteriormente.

2. SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Objetivo: detectar el grado de satisfacción del cliente con estrategias verídicas.

La gerencia general debe considerar muy importante esta variable "satisfacción al cliente" debido a que la satisfacción del cliente produce altas ganancias. Además de permitirnos incursionar y adentrarnos más en el mercado, un cliente satisfecho es la apertura a nuevos clientes.

Para evaluar este indicador la empresa REIMEC se deberá enfocar en los siguientes parámetros:

a) Presentación y distribución de las áreas de la institución.

La presentación de la institución deberá contar con muchos factores representativos que den la mejor impresión al cliente, ya sean de forma, fondo o adecuación, se debe contar con espacios iluminados con seguridades para el trabajador, limpieza de todas las áreas y óptimos sistemas de cableados.

Respeto a las áreas de la institución deberán ser dotadas de materiales informativos como señalizaciones y según sea el caso letreros luminosos debido al giro del negocio.

b) Clima organizacional.

Todo funcionario que labore en la empresa deberá otorgar un ambiente de trabajo seguro y confiable, esto permitirá otorgar armonía y confiabilidad en el cliente.

c) Precio.

Los niveles de precio que la empresa otorgue serán a nivel de mercado, accesibles y competitivos que produzcan seguridad en el cliente.

3. CAPACIDAD TÉCNICA

Objetivo: evaluar la capacidad técnica que tiene cada empleado y servidor de la empresa.

Al mencionar la capacidad técnica, se enfatiza en el grado de conocimiento y experiencia de cada trabajador. Entre más experiencia y conocimientos que tenga un trabajador mayor será el nivel de calidad al momento de elaborar un producto y otorgar un servicio.

Para medir la capacidad técnica se tomaran en cuenta los siguientes criterios.

a) Grado académico.

Es importante y necesario que el personal de la empresa posea un grado académico medio, esto facilitara la comprensión y el manejo de instrumentos tecnológicos de la empresa.

b) Conocimiento teórico.

El personal debe poseer un conocimiento teórico de un 50% en el área de elaboración de los productos, para que facilite la utilización de terminologías y simbologías empleadas en cada elaboración.

c) Habilidades y destrezas.

Las habilidades y destrezas con muy importantes al momento de la elaboración debido a la rapidez y precisión que se utiliza en cada proceso.

d) Experiencia.

La experiencia es un factor esencial que debe cumplir cada trabajador en cada área ubicado, para obtener mayores resultados.

e) Capacitación.

Se debe proporcionar capacitación continua a cada trabajador en las diferentes áreas de trabajo.

4. RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL

Objetivo: medir un nivel de responsabilidad social y empresarial para la mejor popularidad de la empresa.

Es el compromiso constante de las empresas que ayudan a aumentar su competitividad sin descuidar activamente al desarrollo sostenible de la sociedad mediante acciones y actividades dirigidas al bienestar de la comunidad.

Para efectos de su desarrollo se tomaran en cuenta los puntos que a continuación se detallan.

1. Transparencia y valores.

Los valores de la institución deberán ser llevados de manera muy veraz, de manera que normen el proceder diario de la empresa y de todos los empleados.

La transparencia por parte de los empleados será clara y sin ningún fin de favoritismo.

Esto se tomara en cuenta en favor de la empresa y para los clientes internos y externos.

2. Público de interés

- Proveedores.
-Comunidad.

Proveedores.

La responsabilidad que tiene la empresa con los proveedores es importante se mantendrá un estricto cumplimiento de pagos, logrando fortalecer las relaciones empresariales.

Comunidad.

La responsabilidad de la cooperativa con la comunidad se enfoca en el respeto de las normas y costumbres locales, así como en su contribución a la mejora de los alrededores donde esté ubicada la empresa, la responsabilidad con la comunidad es mantener limpio el sitio de trabajo con mingas por parte de los trabajadores y no ocasionar malestar al momento de elaboración de los productos, no dejar abandonados desperdicios de materia prima que no vaya a ser utilizada y el respeto con la comunidad.

2. Medio ambiente.

Adoptar normas de protección con el medio ambiente por medio de reciclajes y programas de utilización de recipientes para cada materia prima desechada.

CRECIMIENTO EMPRESARIAL

Se trata de los cambios internos y externos de la empresa innovando, sin dejar de lado las estrategias planteadas organizacionalmente.

A continuación los siguientes puntos:

1. DEMANDA DE SERVICIOS.

Objetivo: identificar cuál de los productos y servicios que otorga son los más demandados en el mercado.

Realizar mensualmente un estudio en relación a la demanda de servicios que salen al mercado, esto permitirá a la empresa analizar y evaluar la posición de cada uno de los servicios y establecer estrategias innovadoras y más competitivas.

2. RENTABILIDAD.

Objetivos: medir el nivel de rentabilidad de la empresa.

Para evaluar la rentabilidad de la se recomienda aplicar las razones financieras de la empresa: solvencia y rentabilidad, haciendo uso de sus estados financieros.

1. RAZONES DE SOLVENCIA.

En este punto se busca conocer si la empresa tiene la capacidad para hacer frente a sus compromisos.

1.1 La razón de liquidez:

Mide la capacidad de la empresa para pagar en el corto plazo lo que debe (menos de un año).

$$\textbf{Razón de liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Si el resultado que se obtiene es superior a 2 o 2.5; ello demuestra que la cooperativa tiene más de lo que se debe.

1.2 La prueba de ácido.

Consiste en el mismo principio que la anterior, sólo que se le restan los inventarios al activo circulante, pues se considera que no siempre se podrán vender de inmediato.

El resultado debe también ser superior a 1.5 y hasta 2, dependiendo de lo fácil que sea vender los productos de los inventarios.

$$\textbf{Prueba de ácido} = \frac{\text{Activo corriente - inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

2. RAZONES DE RENTABILIDAD

2.1 Margen Bruto de utilidades:

Indica el porcentaje que queda sobre las ventas después que la empresa ha pagado sus existencias.

$$MB = \frac{\text{Ventas - Costo de lo Vendido}}{\text{Ventas}}$$

2.2 Rendimiento de la Inversión (REI).

Determina la efectividad total de la administración para producir utilidades con los activos disponibles.

$$REI = \frac{\text{Utilidades netas después de impuestos}}{\text{Activos totales}}$$

4. DISEÑO DE LÍNEAS DE ESTRATEGIAS.

Aquí se detallan las estrategias de mercadeo dirigidas a varios ámbitos importantes como: el mercado de los productos, servicio, precio y comercialización.

a) Estrategias de mercado.

Definir claramente las necesidades del mercado innovando productos y mejorando servicios, será el primer elemento estratégico.

Estrategia “Ampliar la cobertura en los mercados buscando más plazas de mercado para comercializar, tanto nacionales como internacionales.”

b) Estrategias de servicio.

Los usuarios son la mayor prioridad para confirmar la calidad del servicio que presta la cooperativa y si cumple con ello. Por lo tanto se debe de mejorar el desempeño en las áreas de planificación, organización, capacitación y educación del personal, comunicación continúa, trabajo en equipo, cortesía, capacidad de respuesta, liderazgo, seriedad, buen trato al usuario, honestidad y amabilidad; éstos elementos potenciarán el desempeño funcional de los empleados.

Estrategia: “Diseñar instrumentos para evaluar el nivel de calidad en el servicio que le brinda la empresa REIMEC a los usuarios en las diferentes líneas de negocio.”

c) Estrategia de precio

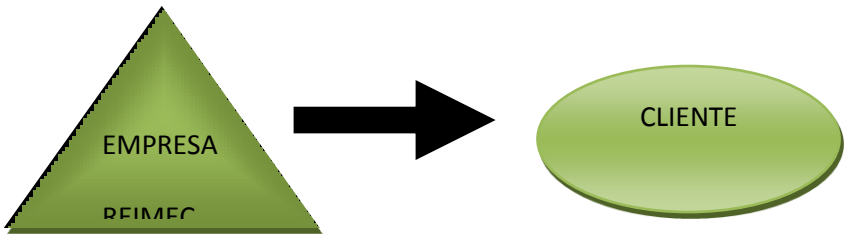
Para establecer estrategias de precio la empresa debe considerar varios factores de suma importancia los cuales a continuación se detallan:

- Capacidad económica del cliente.
- Costos de operación.
- Costos de publicidad y promoción.
- Margen de ganancia.

Estrategia: “Establecer un medidor que facilite el cálculo del precio competitivo de los servicios que ofrece la empresa REIMEC, considerando los factores antes mencionados.”

d) Estrategia de comercialización.

Es muy necesario disponer de canales de comercialización directa con el cliente sin intermediarios ni clientes que comercialicen nuestros productos en el mercado.



Estrategia “Establecer canales de relaciones directas con el cliente en base a una base de datos para distribución.”

3. DISEÑO DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS.

3.1 Proveedores.

Los proveedores representan un pilar muy fundamental para la empresa debido a su dotación de materiales y materia prima para la elaboración, industrialización y comercialización de los productos de la empresa, el mantener y fortalecer convenios con los proveedores genera un valor agregado para la empresa.

Esto nos ayudara a conseguir los beneficios a continuación detallados:

- ✓ Facilidades de pago.
- ✓ Calidad.
- ✓ Mejor servicio.
- ✓ Rapidez en la repartición de material solicitado.
- ✓ Precios especiales.

Estrategia: “Establecer convenios de pago a nuestro convenio dependiendo de la cantidad en dólares de la materia prima requerida”

3.2 Constructores

Las empresas dedicadas a la construcción son la mejor opción para ampliar el mercado y posicionamiento de la empresa REIMEC en relación al servicio brindado a las entidades constructoras, mediante la realización de proyectos del servicio de construcción.

Establecimiento de alianzas para con los constructores:

- ✓ Mayor participación en el mercado.
- ✓ Crecimiento económico.

Estrategia: “Conseguir y crear planes con acuerdos de proyectos para la construcción”

3.3 Entidades Públicas.

Las entidades públicas son las más garantizadas para el incremento de la empresa, conseguir contratos con entidades públicas, significa además el crecimiento de la entidad en todos sus ámbitos.

Es por esto REIMEC debe establecer alianzas con este tipo de entidades para:

- ✓ Realizar proyectos para obras publicas
- ✓ Incrementar la adquisición de tecnología moderna y maquinaria necesaria para la empresa.
- ✓ Solicitar capacitaciones.

Estrategia: “Establecer relaciones con entidades públicas para el mejoramiento y fortalecimiento de la empresa REIMEC”

CUADRO RESUMEN DE LAS ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS DE MERCADO	ESTRATEGIAS
Estrategias de mercado.	Ampliar la cobertura en los mercados buscando más plazas de mercado para comercializar, tanto nacionales como internacionales
Estrategias de servicio.	Diseñar instrumentos para evaluar el nivel de calidad en el servicio que le brinda la empresa REIMEC a los usuarios en las diferentes líneas de negocio
Estrategia de precio	Establecer un medidor que facilite el cálculo del precio competitivo de los servicios que ofrece la empresa REIMEC, considerando los factores antes mencionados
Estrategia de comercialización.	Establecer canales de relaciones directas con el cliente en base a una base de datos para distribución
DISEÑO DE ALIANZAS ESTRATEGICAS	
Proveedores.	Establecer convenios de pago a nuestro convenio dependiendo de la cantidad en dólares de la materia prima requerida
Constructores	Conseguir y crear planes con acuerdos de proyectos para la construcción
Entidades Públicas.	Establecer relaciones con entidades públicas para el mejoramiento y fortalecimiento de la empresa REIMEC

Tabla 29

Elaborado por: Karina Lita

Fuente: Información propia

ÁREA ENCARGADA DE IMPLEMENTAR LA PROPUESTA

Se considera que el Gerente General conjuntamente con el jefe de cada área son los indicados para poner en marcha la propuesta de fortalecimiento, debido a que cuentan con una preparación más profunda, capacidad y una experiencia laboral mayor.

Gerente General

El gerente general será el encargado de:

- Estudiar la propuesta.
- Dara a conocer a cada jefe de área los temas propuestos.
- Convocar a reuniones para la explicación respectiva de toda la propuesta.
- Otorgar copias a cada interesado que participe en la propuesta.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Administración: Proceso de planear, dirigir, controlar, integrar los recursos de una empresa.

Alianzas Estratégicas: son acuerdos de cooperación entre las compañías que van más allá de los tratos normales entre una compañía y otra, pero que no llegan a ser una fusión o una sociedad en participación, en sentido estricto, con lazos de propiedad formales.

Competitividad: es la exigencia que debe existir en las empresas, para gestar propiamente desde dentro, las cualidades que le permitirán obtener productos y servicios con valor agregado, con ventajas competitivas que le permitan satisfacer a los clientes por encima de la competencia.

Guía metodológica: Es una herramienta metódica, con la capacidad de orientación y dirección enfocada al fortalecimiento de la gestión empresarial de manera sistemática y congruente en el desempeño funcional de las organizaciones actuales.

Valor agregado: Aquella parte del valor total de un proceso que se añade al mismo y otorga ventajas o resultados positivos a favor de ambas partes involucradas.

CAPÍTULO VI

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.1 RECURSOS

Recursos humanos: los recursos humanos que requirió el proyecto fueron las tutorías del Ing. Juan Guevara Samaniego y lector el Ing. Keyerman Toapanta.

Recursos tecnológicos: En los recursos tecnológicos se utilizó la computadora portátil y el internet.

Recursos financieros: En los recursos financieros incluye el valor del seminario y las tutorías impartidas por el Instituto.

6.2 PRESUPUESTO

Concepto	Unidad Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Seminario de especialización	1	520	520
Textos	2	35	70,00
Papel Bond	5	4.00	20,00
Internet	500	0.35	175.00
Tutoría	10	20.00	200.00
Tóner de impresora	1	91.00	91.00
Pasaje de Buses	200	0.25	50.00
Esferográficos	2	0.50	1.00
Anillados	2	3.00	6.00
Copias	300	0.05	15.00
Flash memory	1	20.00	20.00
Empastar Proyecto	3	10.00	30.00
Total Activos diferidos			**1198,00**
Imprevistos 10%			**119,80**
TOTAL			**1317,80**

Tabla 30

Elaborado por: Karina Lita

Fuente: Información propia

6.2 CRONOGRAMA

Cronograma	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
Semanas																												
Contexto																												
Justificación																												
Definición del problema central																												
Mapeo de Involucrados																												
Matriz De Análisis De Involucrados																												
Árbol De Problemas																												
Árbol De Objetivos																												
Matriz De Análisis De Alternativas																												
Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos																												
Diagrama De Estrategias																												
Matriz de Marco Lógico																												
Antecedentes (de la herramienta o metodología que propone como solución)																												
Descripción (de la herramienta o metodología que propone como solución)																												
Formulación del proceso de aplicación de la propuesta																												
Presupuesto y Cronograma																												

Guía de fortalecimiento empresarial																												
Conclusiones y Recomendaciones																												
Revisión y Corrección																												
Defensa																												

Tabla 31

Elaborado por: Karina Lita

Fuente: Información propia

CAPÍTULO VII

7.1 CONCLUSIONES

Implementar esta estrategia de reestructuración de procesos se ha convertido en la guía básica de la empresa REIMEC, con el objetivo de conocer los problemas más a fondo y verídicamente, debido a tiempos y procesos no establecidos y ejecutados empíricamente.

Para que una empresa pueda crecer y establecerse en el mercado debe tener en cuenta la estructura organizacional y los procesos y actividades que se elaboran al momento de otorgar un servicio y elaborar un producto.

Los trabajadores de la empresa deben conocer obligatoriamente proceso, políticas, valores y todo con respecto a la empresa, para que el personal sea una de las mejores razones por la que la empresa crezca.

7.2 RECOMENDACIONES

Una vez probado y puesto en marcha el sistema de Reestructuración de Procesos del departamento Administrativo y Productivo, se recomienda la utilización permanente de esta herramienta para lograr cambios importantes en toda la empresa, se verán reflejados los cambios en reducción de costos y tiempos de ejecución de los procesos. Además se hace necesaria la implementación de una política de mejora continua, con el objetivo de que los nuevos procesos desarrollados se mantengan estáticos.

Esta herramienta ayudará también a mejorar el clima laboral, se fomentará la cooperación entre departamentos o áreas de la empresa, propiciando la participación y el compromiso de los colaboradores.

NETGRAFÍA

http://www.proecuador.gob.ec

http://www.hoy.com.ec

http://tesisymonografias.blogspot.com

http://arboldelproblema.bligoo.es

http://www.monografias.com

ANEXOS.

A continuación imágenes de productos y de la empresa.

- ***Empresa***

- ***Rodillos***

- ***Mallas***

Preguntas enfocadas en el focus group.

El grupo focal o "grupo de discusión" es una técnica cualitativa de estudio de las opiniones o actitudes de un público, utilizada en ciencias sociales y en estudios comerciales.

DEPARTAMENTO DE PRODUCIÓN.

CUESTIONARIO

El objetivo de esta herramientas es conocer el grado de aceptaciòn y el cambio que ocaciona en la empresa la implementaciòn de un manual en el departamento de producciòn, las preguntas estan enfocadas directamente al personal muy detalladamente.

1. ¿Què piensan sobre los procesos de elaboraciòn de los productos?
2. ¿Què cambiarion en estos proceso?
3. ¿Aceptas los cambios facilmente?
4. ¿Qué piensas de la organización y el orden dentro de la empresa?

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.

CUESTIONARIO

El objetivo de esta herramientas es conocer el grado de aceptaciòn y el cambio que ocaciona en la empresa la implementaciòn de un manual en el departamento administrativo, las preguntas son puntuales y objetivas.

1. ¿Qué piensas de un manual de actividades?
2. ¿Esta conforme con las actividades de los procesos que emplea?
3. ¿Cree usted que las actividades que realiza son las correctas?
4. ¿Qué cambiario usted de las actividades que realiza actualmente?