



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA COMERCIAL

TEMA

“ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADO
AL PROCESO DE PRODUCCIÓN PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO DE
HIDALGO BRONCANO CIA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA
DE CHIMBORAZO. PERIODO 2013”

PRESENTADO POR:

Marcia Gabriela Alvarado Tapia

Riobamba - Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema **“ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADO AL PROCESO DE PRODUCCIÓN PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO DE HIDALGO BRONCANO CIA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO. PERIODO 2013”** previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, ha sido desarrollado por la Srta. **ALVARADO T. MARCIA GABRIELA**, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Marcelo Antonio Villalba Guanga
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Carlos Raúl García.
MIEMBRO DE TESIS

CERTIFICADO DE AUTORÍA

Yo, **ALVARADO T. MARCIA GABRIELA**, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Marketing & Comercial de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Marcia Gabriela Alvarado Tapia

AGRADECIMIENTO

Al haber concluido mis estudios universitarios, considerando que es menester hacer palpable mis sentimientos de gratitud a familiares, amigos y docentes que de una u otra forma contribuyeron significativamente en la elaboración del presente trabajo y para mi formación profesional.

A la **Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Marketing & Comercial Carrera Ingeniería Comercial** y en ella a los distinguidos docentes quienes con su profesionalismo y ética en cada una de las aulas contribuyen impartiendo sus conocimientos a un grupo de alumnos de manera que nos sirvan y sean útiles ante la sociedad en futuro.

A los dueños y miembros de **Hidalgo Broncano Cía. Ltda.** Por la ayuda aportada para la realización del presente trabajo.

Marcia Gabriela Alvarado Tapia

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos que con su apoyo, trabajo, esfuerzo, dedicación y paciencia han sabido encaminarme por un buen sendero de la vida, dándome todo de ellos día a día, hasta dar por concluida mi carrera profesional.

Papi, este es un logro que quiero compartir contigo, gracias por ser mi papa y confiar y creer en mi te amo papito querido.

Marcia Gabriela Alvarado Tapia

RESUMEN

El objetivo de este trabajo fue la elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos aplicado a los procesos de producción para el mejoramiento continuo de Hidalgo Broncano Cía. Ltda. De la ciudad de Riobamba.

Para ello se realizó un análisis y un diagnóstico de la situación actual de la empresa en la cual se evidenció la falta de un manual de procesos y procedimientos en la que conste la definición y documentación de las actividades que se realizan en dichos procesos para orientar a los responsables de su ejecución en el desarrollo de las mismas; así también que permita precisar la secuencia lógica de cada procedimiento y la responsabilidad del personal, que ayuda a los involucrados a optimizar los recursos promoviendo la productividad y orientándolo hacia la satisfacción del consumidor.

Mediante la utilización de métodos y herramientas de investigación, se determinó que uno de los mayores problemas que confronta el área de producción son los desperdicios y la falta de un manual de procesos y procedimientos para que se especifique los pasos y las actividades de la producción.

La elaboración del manual de Procesos y procedimientos aplicado al proceso de producción permitirá mejorar la calidad de las actividades dentro de los procesos de la elaboración de un Juego de sala. Por lo que se concluye que este manual es una herramienta básica y fundamental para el desempeño eficiente y eficaz dentro del departamento de producción que busca elevar la calidad y la mejora continua.

Se recomienda la implementación del Manual de Procesos y Procedimientos para la Producción de Juegos de sala de la Empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.

Ing. Marcelo Antonio Villalba Guanga
DIRECTOR DE TESIS

SUMMARY

The objective of this research was the elaboration of processes, and procedures manuals applied to the production processes for the continuous improvement of Hidalgo Broncano Limited Company, of Riobamba city.

In order to it was made an analysis and diagnosis of the company current situation in which it was evidenced the lack of processes, and procedures manual within which are the definition and documentation of the activities that realize in the processes in order to guide to the responsibilities of its execution in the develop of the same; and allowing to precise the logical sequence of each procedure and the responsibility of the staff that helps to the involved to optimize the resources, promoting productivity and guide it to the consumer satisfaction.

Through the utilization of researching methods and tools, it was determined that one of the major problems that facing the production area is the waste and the lack of processes and procedures in order to specify the steps and the production activities

The elaboration of a processes and procedures manual applied to the production process of will allow to improve the quality of the activities into the processes of elaboration of a living room set. And it is concluded that this processes and procedures manual is a basic and fundamental tool for the efficient and effective performance into the production area that always enhances quality.

It is recommended the implementation of a processes and procedures manual for the production of living room sets of the Hidalgo Broncano limited company of Riobamba city.

.

INDICE GENERAL

Caratula.....	i
Certificación del tribunal	ii
Certificado de autoría.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	v
Resumen	vi
Summary.....	vii
Indice general.....	viii
Indice de graficos	xi
Indice de tablas	xii
Introducción.....	1
Capítulo I	
1.1. Generalidades de la administracion y de la gestion por procesos.....	3
1.1.1. Administración.....	3
1.1.2. Procesos	6
1.1.3. Procedimientos.....	11
1.1.4. Diferencia entre procesos y procedimientos	11
1.1.5. Calidad.....	11
1.1.6. Mejora Continua	13
1.1.7. Calidad Total.....	14
Capitulo II	
2.1. Diagnostico Organizacional.....	18
2.1.1. Identificación de la Empresa Hidalgo Broncano.	18
2.1.2. Importancia económica en la provincia.	18

2.1.3.	Giro o actividad	19
2.1.4.	Análisis de la producción.....	20
2.1.5.	Calculo de la muestra.....	20
2.1.6.	Análisis de la administración.....	21
2.1.7.	Análisis tecnológico.....	42
2.1.8.	Análisis financiero.	44
2.1.9.	Análisis de la producción.....	45
2.1.10.	Análisis de procesos.....	50
2.1.11.	Análisis de procedimientos	61
2.1.12.	Cuadro de resumen de diagnóstico.	68
 Capítulo III		
	Diseño del manual de procesos, procedimientos de producción y mejora continua	70
3.1.	Diseño del manual de proceso	70
3.1.1.	Actividades de un procedimiento	71
3.1.2.	Mapa de procesos con tres agrupaciones.	72
3.1.3.	Revisión de requisitos del producto.....	73
3.1.4.	Diagrama de ingenieril.....	73
3.1.5.	Cadena de valor	74
3.1.6.	Distribución de la planta	75
3.1.7.	Hoja matriz para la recopilación de datos sobre tiempos de trabajo	76
3.2.	Procedimientos de producción.....	77
3.2.1.	Procedimiento del diseño del juego de sala	77
3.2.2.	Procedimiento de armado del juego de sala.....	79
3.2.3.	Procedimiento de la costura de forros de un juego de sala	81
3.2.4.	Procedimiento de tapizado de un juego de sala	83

3.2.5.	Procedimiento de elaboración de implementos de los juegos de sala	85
3.2.6.	Procedimiento de lijado de los implementos de los juegos de sala	87
3.2.7.	Procedimiento de lacado de un juego de sala	89
3.2.8.	Procedimiento de acabado de un juego de sala.....	91
3.2.9.	Procedimiento de embalado de un juego de sala	93
3.2.10.	Procedimiento de embodegado del juego de sala	95
3.3.	Mejora continua	97
3.3.1.	Formulación del proceso de mejora continúa	97
3.3.2.	Diagnóstico de la situación actual	97
3.3.3.	Análisis de causas	101
3.3.4.	Diseño y selección de soluciones.....	103
3.3.5.	Implementación	106
3.3.6.	Verificación de resultados.	107
CONCLUSIONES		108
RECOMENDACIONES.....		109
BIBLIOGRAFÍA		110
ANEXOS		111

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1: Características de la Administración	4
Grafico 2: Partes de un Proceso	7
Grafico 3: Jerarquía de los Procesos.....	10
Grafico 4: Ciclo P.E.C.A. de la Calidad.....	17
Grafico 5: Organigrama Estructural de Hidalgo Broncano Cía. Ltda.....	32
Grafico 6: Procesos de Hidalgo Broncano Cía. Ltda.	51
Grafico 7: Materia Prima	62
Grafico 8: Moldes de Armazones	62
Grafico 9: Piezas Pulidas	63
Grafico 10: Materia Prima en Telas	64
Grafico 11: Procedimiento de Costura.....	64
Grafico 12: Máquina de Coser Industrial de doble punto.....	65
Grafico 13: Procedimiento de Tapizado.....	65
Grafico 14: Proceso de Acabados	66
Grafico 15: Producto Lacado	67
Grafico 16: Procedimiento del Departamento de Producción de Hidalgo Broncano	70
Grafico 17: Actividades de un Procedimiento	71
Grafico 18: Mapa de Procesos con tres Agrupaciones.	72
Grafico 19: Revisión de requisitos del Producto	73
Grafico 20: Diagrama de Ingenieril.....	73
Grafico 21: Cadena de Valor.....	74
Grafico 22: Distribución de la Planta	75
Grafico 23: Diagrama de Pareto	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Diseño de Investigación de la Planeación.	22
Tabla 2: Diseño de la Investigación de la Organización.....	28
Tabla 3: Funciones y Responsabilidades	33
Tabla 4: Diseño de la investigación de la Dirección.....	38
Tabla 5: Diseño de la investigación del control.	41
Tabla 6: Diseño de la Investigación de la Tecnología.....	42
Tabla 7: Inventario de activos fijos (maquinaria y herramientas).....	43
Tabla 8: Diseño de la Investigación de lo Financiero.	44
Tabla 9: Diseño de la investigación de la Producción.....	45
Tabla 10: Diseño de la investigación de los Procesos.....	50
Tabla 11: Cadena de Valor	52
Tabla 12: Revisión del Proceso	53
Tabla 13: Diseño de la Investigación de los Procedimientos	61
Tabla 14: Cuadro de resumen de diagnostico	68
Tabla 15: Hoja matriz para la recopilación de datos sobre tiempos de trabajo.....	76
Tabla 16: Procedimiento del Diseño del Juego de Sala.....	77
Tabla 17: Procedimiento de Armado del Juego de Sala.....	79
Tabla 18: Procedimiento de la Costura de Forros de un Juego de Sala	81
Tabla 19: Procedimiento de Tapizado de un Juego de Sala.....	83
Tabla 20: Procedimiento de elaboración de Implementos de los Juegos de Sala.....	85
Tabla 21: Procedimiento de Lijado de los Implementos de los Juegos de Sala.....	87
Tabla 22: Procedimiento de Lacado de un Juego de Sala.....	89
Tabla 23: Procedimiento de Acabado de un Juego de Sala	91
Tabla 24: Procedimiento de Embalado de un Juego de Sala.....	93
Tabla 25: Procedimiento de Embodegado del Juego de Sala.....	95
Tabla 26: Diagnóstico de la situación actual	97
Tabla 27: Hoja de Chequeo.....	99
Tabla 28: Indicadores de calidad y costo	100

Tabla 29: Diagrama De Pareto	101
Tabla 30: Realización del Producto.....	103
Tabla 31: Plan de Mejora.....	105
Tabla 32: Implementación	106
Tabla 33: Verificación de Resultados.....	107

INTRODUCCIÓN

Durante la última década, ha crecido la demanda por el aseguramiento de la calidad, esto desde antes de emprender cualquier actividad o negocio. Esto no es del todo un concepto nuevo, ya que la calidad siempre ha jugado un papel importante en el aseguramiento de los mercados, así como la conservación de los mismos, pero sin duda alguna, en estos tiempos de más competitivos, el aseguramiento de la calidad se han vuelto aún más apreciables.

El presente proyecto pretende como propósito elaborar un manual de procesos y procedimientos para el departamento de producción de la compañía con la finalidad de contribuir en el desarrollo de la organización y por ende con la ciudad y el país.

Tiene por objeto controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria, simplificar la responsabilidad por fallas o errores, evaluando de esta manera el control interno de todos sus recursos reduciendo costos al aumentar la eficiencia general de la producción y ventajas adicionales.

Por lo que “La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos.

La función administrativa del control es la medición del desempeño a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos de la empresa y de los planes ideados para alcanzarlos. Es una función de todo administrador, desde el presidente hasta los supervisores de la compañía.”

Considerando que los procesos y procedimientos que se desarrollan en la empresa HIDALGO son insuficientes para el crecimiento de la misma, por cuanto se maneja una rutina incontrolable y cuantificable referente a los materiales utilizados; sin lograr una mejora tanto en cantidad como en calidad del producto. Se requiere entonces de un

perfeccionamiento en las áreas que se manejan para la producción de tal manera que nos permitan optimizar tiempos y recursos, para lo que se requiere de un manual de procesos y procedimientos para mejorar la manipulación de los artículos utilizados para la obtención del producto.

En la empresa debe tomar la decisión de continuar haciendo el trabajo como siempre se ha hecho o modificar las estrategias para lograr ser competitivos. Para cumplir con este requisito, los productores y proveedores han tenido que reconocer la importancia de la calidad, y el hecho de que solo puede llegarse a alcanzar mediante una organización eficiente de las empresas y un compromiso por parte de la gerencia.

CAPÍTULO I

1.1. GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACION Y DE LA GESTION POR PROCESOS

1.1.1. Administración

1.1.1.1. Definición

Según Chiavenato (2007) la administración es “la manera de integrar a las organizaciones o parte de ellas, proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de recursos organizacionales para alcanzar determinados objetivos e manera eficiente y eficaz.”¹

Harold Koontz (2004) en su libro Administración una Perspectiva Global menciona que “La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos.”²

El concepto más aceptado de administración corresponde al desglose del proceso administrativo que consiste en la planificación, organización, dirección y control, con ciertas variaciones entre determinados puntos.

1.1.1.2. Características

Según Lourdes Munch (2008) La administración ostenta características que la diferencian al resto de disciplinas, ciencias o artes, entre estas se encuentran:³

- **Universalidad.**

Es indispensable en cualquier grupo social, ya sea una empresa pública o privada.

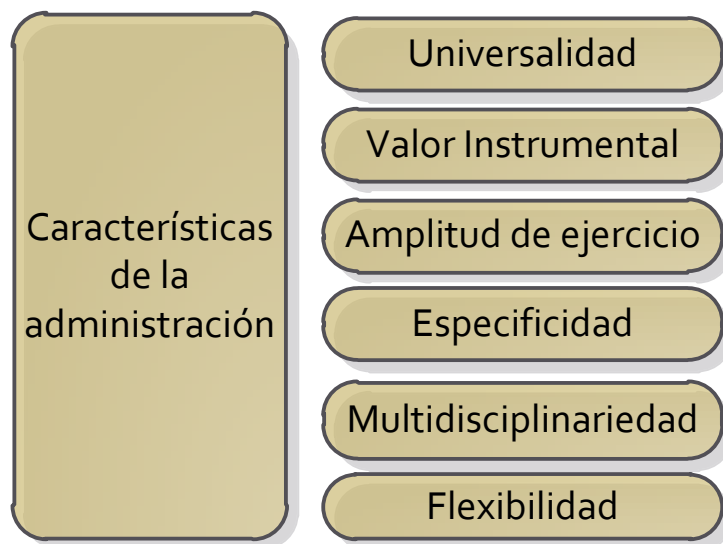
¹Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: Mc Graw Hill.

²Koontz, H., &Weihrich, H. (2007). *Elementos de administración*. Mexico: McGraw Hill.

³Münch, L. (2007). *Administración: Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson.

- **Valor instrumental.**
Su finalidad es eminentemente práctica, la administraciones un medio para lograr los objetivos de un grupo.
- **Amplitud de ejercicio.**
Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización.
- **Especificidad.**
Aunque la administración se auxilia de diversas ciencias, su campo de acción es específico, por lo que no puede confundirse con otras disciplinas.
- **Multidisciplinariedad.**
Utiliza y aplica conocimientos de varias ciencias y técnicas.
- **Flexibilidad.**
Los principios administrativos son flexibles y readaptan a las necesidades de cada grupo social en donde se aplican.

Grafico 1: Características de la Administración⁴



Elaborado por: Gabriela Alvarado.

⁴Fuente: Münch, L. (2007). Administración: Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México: Pearson.

1.1.1.3. Proceso Administrativo

El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, manejar eficazmente una organización, y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas. Cada etapa responde a seis preguntas fundamentales: ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Con quién? ¿Cuándo? y ¿Dónde?; interrogantes que siempre deben plantearse durante el ejercicio de la administración, y que son conocidas como las preguntas clave de esta disciplina.⁵

El proceso administrativo consta de 4 fases: la planeación, organización, dirección y control.

a) Planeación

“La planeación consiste en elegir misiones y objetivos y en encaminar acciones para materializarlos. Requiere tomar decisiones, lo que significa elegir líneas de acción entre alternativas.”⁶

La planeación es el primer paso del proceso administrativo donde se define a dónde quiere llegar la empresa y como va a lograrlo.

b) Organización

La organización es la parte de la administración que consiste en establecer una estructura deliberada de roles para que los desempeñen los miembros de una organización. Es deliberada en el sentido de que ve que se asignen todos los trabajos necesarios para alcanzar los objetivos y de que, se espera, se asignen a quienes mejor pueden ejecutarlos.⁵

La organización es importante pues muestra las habilidades de las personas de poder relacionarse apuntalando al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

⁵Münch, L. (2007). Administración: Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México: Pearson.

⁶Koontz, H., & Weirich, H. (2007). Elementos de administración. Mexico: McGraw Hill.

c) Dirección

En cuanto a la dirección según los autores Harold Koontz & Heinz Weihrich la dirección es “el proceso consistente en influir en los individuos para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales. Las personas asumen diferentes papeles, y no existen personas promedio. Al trabajar en favor de las metas, un administrador debe tomar en cuenta la dignidad de las personas en su integridad.”⁷

La dirección es un aspecto básico que está a cargo principalmente de los mandos altos e intermedios que tienen personal a su cargo, esta es necesaria pues está relacionada al cumplimiento de las metas de la organización.

d) Control

Para Harold Koontz. “La función administrativa del control es la medición del desempeño a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos de la empresa y de los planes ideados para alcanzarlos. Es una función de todo administrador, desde el presidente hasta los supervisores de la compañía.”

El control como último paso del proceso administrativo está enfocado a determinar si se cumplieron las actividades que se realizaron en la planificación, además de todos los procesos administrativos y funcionales de la organización.

1.1.2. Procesos

1.1.2.1. Definición

Proceso es un conjunto de actividades e interacciones que transforma entradas en salidas que agregan valor a los clientes, la finalidad común. El proceso es realizado por personas organizadas según una cierta estructura, tienen tecnología de apoyo y manejan información.⁸

Desde el punto de vista de segmentación se pueden distinguir macro procesos y procesos operativos.

⁷Koontz, H., &Weihrich, H. (2007). Elementos de administración. México: McGraw Hill.

⁸Carrasco, J. B. (2009). Gestión de procesos. Santiago: Evolución S.A.

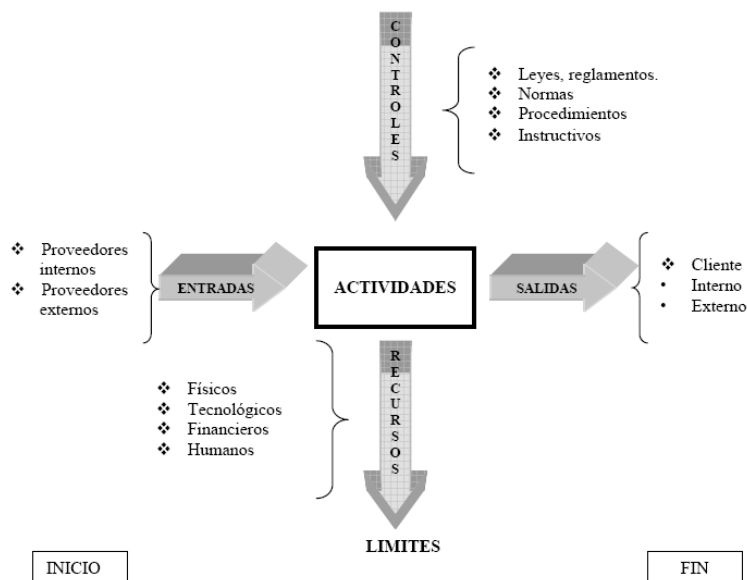
- **Macro proceso:** es una estructura de procesos con la característica de recursividad, es decir, los procesos se desagregan en otros procesos.
- **Proceso operativo:** es un proceso de bajo nivel que no se puede desagregar más como proceso, sino que su descripción detallada da origen a un nuevo nivel de profundidad, donde aparecen las actividades en el flujograma de información.

1.1.2.2. Actividad

La actividad tiene sentido al interior del proceso y está asociada a un cargo específico. Individualmente es irrelevante para el cliente del proceso. No tiene un objetivo por sí misma.

1.1.2.3. Partes de un proceso

Grafico 2: Partes de un Proceso⁹



⁹PRIETO HERRERA Jorge Eliecer. Gestión Estratégica Organizacional. 3ª edición. Ecoe Ediciones Bogotá DC. 2011

- Los recursos sirven para transformar el insumo de la entrada.
- Los controles indicados para velar por el adecuado funcionamiento del proceso.
- Los límites permiten la conexión con otros procesos.

1.1.2.4. Tipos de procesos

a) Procesos Gobernantes o de Dirección

Se denominan a los procesos de planificación y control, por ejemplo a los procesos de:

- Planificación Estratégica
- Revisión por la dirección.

b) Procesos Operativos, de producción o claves

Sirven para alcanzar la realización del producto o servicio deseado, que se entrega al cliente mediante la transformación física de los recursos, algunos de ellos se nombran a continuación:

- Desarrollo de productos
- Servicio al cliente
- Formación profesional

c) Procesos de Apoyo

Tienen como misión contribuir a mejorar la eficacia de los procesos operativos, de fundamental importancia como los procesos:

- Administrativo
- Financiero
- Gestión de Talento Humanos
- De mantenimiento y automatización

1.1.2.5. Jerarquía de procesos

Por su complejidad los procesos se clasifican en:

Macro proceso

Proceso

Subproceso

Actividades

En el grafico 3 se muestra la jerarquía de esta clasificación en cuatro niveles macro proceso, nivel proceso, nivel subproceso, nivel actividades.

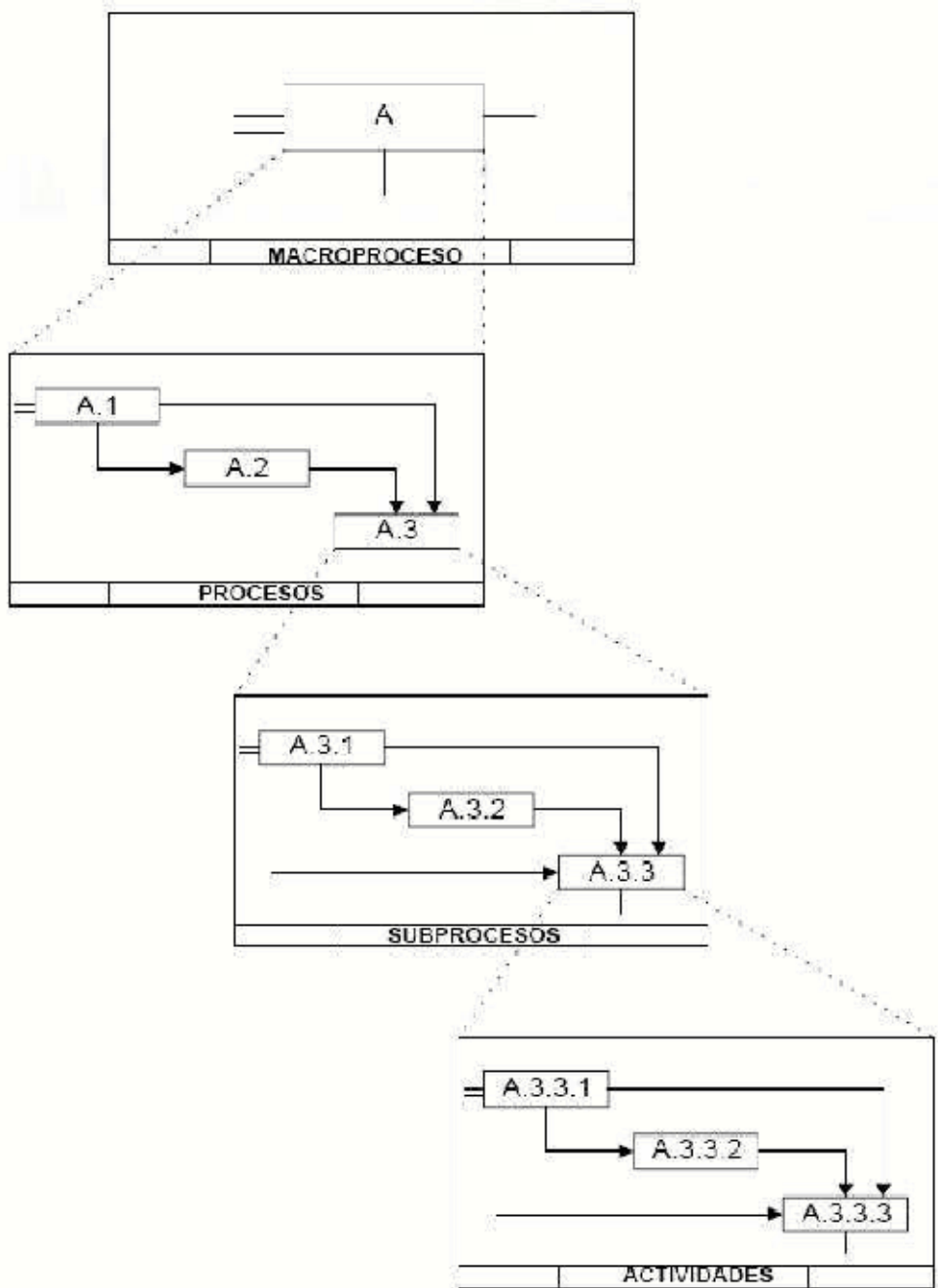
El nivel macro proceso trata de una representación global, ya definida, de los procesos que desarrolla la organización en su conjunto.

El nivel proceso muestra secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

El nivel de Subprocesos son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

Las actividades son la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un proceso o un subproceso.

Grafico 3: Jerarquía de los Procesos¹⁰



¹⁰PRIETO HERRERA Jorge Eliecer. Gestión Estratégica Organizacional. 3ª edición. Ecoe Ediciones Bogotá DC. 2011

1.1.3. Procedimientos

1.1.3.1. Definición

Según Braulio Mejía (2006) en su libro de gerencia de procesos menciona que un procedimiento es un “Acto, método o manera de proceder en algunos procesos, o en cierto curso de acción”. Un procedimiento es una guía para la ejecución permanente de una misma tarea.

1.1.3.2. Características

Entre las principales características de los procedimientos se pueden detallar:

- Cumplir con el objetivo planeado.
- Describir específicamente todos los pasos de un procedimiento.
- Fácil de entender.
- Ser específico para determinado proceso.

1.1.4. Diferencia entre procesos y procedimientos

La principal diferencia entre procesos y procedimientos es que el proceso es un conjunto de actividades relacionadas que transforma las entradas en salidas y el procedimiento por su parte es la forma específica de llevar a cabo el proceso.

1.1.5. Calidad

1.1.5.1. Definición

En relación a la calidad existen muchos autores que se han destacado, entre los principales se tienen:

JOSEPH JURAN

“Calidad es estar en forma para el uso, desde los puntos de vista estructurales, sensoriales, orientados en el tiempo, comerciales y éticos en base a parámetros de

calidad de diseño, calidad de cumplimiento, de habilidad, seguridad del producto y servicio en el campo”

ARMAND FEIGENBAUM

“Estructura de trabajo para asegurar la satisfacción del cliente y los costos económicos para conseguirla”

KAORU ISHIKAWA

“Calidad es cuando se logra un producto económico, útil y satisfactorio para el consumidor”

PHILIP CROSBY

“Calidad es el cumplimiento de los requerimientos, donde el sistema es la prevención, el estándar es cero defectos y la medida es el precio del cumplimiento”

ISO 8402

“La totalidad de las características de una entidad que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades preestablecidas”

1.1.6. Mejora continua

1.1.6.1. Definición

La ISO 9000:2005 considera a la mejora continua como uno de los 8 principios de gestión de la calidad y se manifiesta que esta debería ser un objetivo permanente de la organización, con objeto de incrementar la probabilidad de aumentar la satisfacción del cliente y de otras partes interesadas

1.1.6.2. Acciones destinadas a la mejora

Las siguientes son acciones destinadas a la mejora, según la ISO 9000:2005:

- a) El análisis y la evaluación de la situación existente para identificar áreas para la mejora;
- b) El establecimiento de los objetivos para la mejora;
- c) La búsqueda de posibles soluciones para lograr los objetivos;
- d) La evaluación de dichas soluciones y su selección;
- e) La implementación de la solución seleccionada;
- f) La medición, verificación, análisis y evaluación de los resultados de la implementación para determinar
- g) Que se han alcanzado los objetivos;
- h) La formalización de los cambios.

1.1.6.3. Importancia

La mejora continua es fundamental pues dirige a los miembros de la organización a mejorar de manera sistémica los niveles de calidad y productividad, reduciendo costos, y mejorando índices de satisfacción de los clientes y consumidores, con el fin de maximizar rendimientos sobre la inversión y aumentar la participación de la empresa en el mercado.

La mejora continua beneficia a una empresa además pues está enfocada a mejorar los procesos, reduciendo costos y desperdicios.

1.1.7. Calidad total

1.1.7.1. Definición

Para Luis A. Bellon Álvarez (2001) en su libro *Calidad Total: que la promueve y que la inhibe* dice que “La calidad total es un proceso de mejora continua que busca satisfacer las necesidades del consumidor a través de productos y servicios ofrecidos a los precios que los compradores están dispuestos a pagar por ellos”¹¹

La calidad total como se muestra en el concepto anterior es un proceso constante enfocado al consumidor, teniendo en consideración su capacidad adquisitiva.

1.1.7.2. ¿Qué es la calidad total?

Esto depende de a quién se le pregunte. Los filósofos modernos argumentan que la calidad cambia con la palabra que la acompaña. Esto quiere decir que la palabra por sí sola no tiene significado, más cuando la definen vagamente diciendo: "Me doy cuenta cuando la veo".

Vamos a concebir la calidad como la forma de hacer las cosas bien desde el comienzo y continuar mejorando cada día en busca de la excelencia. Esto hace que la calidad no pueda ser una moda o un programa gerencial sino que sea una cultura, una filosofía, una forma de vida que, como tal, debe identificar a una persona, una empresa y, ¿por qué no?, a un pueblo.

La calidad total fue concebida inicialmente de manera mística en la cultura oriental y es una filosofía aplicada al talento humano de forma fractal, cambiante y profunda. La calidad es un pilar muy importante a la hora de competir en los mercados, algo que un gerente debe tener en cuenta al momento de ofrecer sus productos y servicios. A las personas, en su mayoría, les gusta recibir productos y servicios que tengan cero defectos pero no están dispuestas a producir con cero defectos para las empresas donde trabajan. Hacer un producto de calidad implica hacerlo bien desde la primera vez porque es más barato que repararlo o ajustarlo.

¹¹ Luis A. Bellon Álvarez (2001) *Calidad Total*

Así, la Cultura de Calidad Total (C.C.T.), aplicada a las organizaciones, es una filosofía administrativa que se basa en el concepto de mejoramiento continuo cuyo propósito es satisfacer a los clientes internos y externos de cualquier compañía.

Expresado en otra forma, la C.C.T. es un enfoque moderno de administración y gerencia que interpreta a la empresa como un sistema abierto dirigido hacia la satisfacción total del cliente y al estímulo de la productividad, educación, comunicación, responsabilidad, autocrítica, empatía, confianza y ayuda mutua.

Existen diferentes técnicas, tácticas y estrategias para obtener la calidad, ya sea en productos o en servicios. Vamos a facilitar una metodología para el mejoramiento de los procesos: llamada la Rueda Deming, en honor a su creador, **Edward Deming**, que usted puede adaptar a su organización con el nombre que quiera; lo importante es que se cumplan las funciones incluidas en los cuadrantes de la esfera. En este caso, llamaremos a la rueda P.E.C.A., que no es más que la sigla de las funciones: Planear, Ejecutar, Comprobar y Actuar.

a) Planear

Es identificar las necesidades del cliente y proponer acciones para satisfacerlas totalmente y mejorarlas según su evolución. Se debe analizar la situación actual, reconocer los factores de éxito potenciales y definir una solución con planes alternativos.

En esta etapa existen algunas preguntas que ayudan a analizar los problemas, sus causas y la toma de decisiones. Veamos: ¿Qué anda mal en el proceso, personas o equipos? ¿Qué nos puede llegar a suceder? ¿Qué podemos mejorar en el proceso? ¿Por qué andamos mal? ¿Cómo podemos mejorar? ¿Cuáles son las alternativas de solución o mejoramiento?

Usted debe hacer uso de las herramientas clásicas de la calidad, entre otras: espina de pescado, diagrama de Pareto, cuadros de control, hojas de registro y diagramas de dispersión; las cuales ya se encuentran asistidas por computador.

b) Ejecutar

Luego de planear, se realiza lo previsto en el plan mediante el trabajo en equipo. Es decir, se implementa la solución con organización y dirección.

En esta etapa existen algunas actividades que ayudan a capacitar y ejecutar la solución. Veamos: capacitar al personal, definir los métodos de trabajo, comunicar los planes de acción y, claro, ejecutar lo convenido.

c) Comprobar

Se hace una comparación entre los planes iniciales y la ejecución a través de la medición de resultados, verificándolos con los indicadores establecidos.

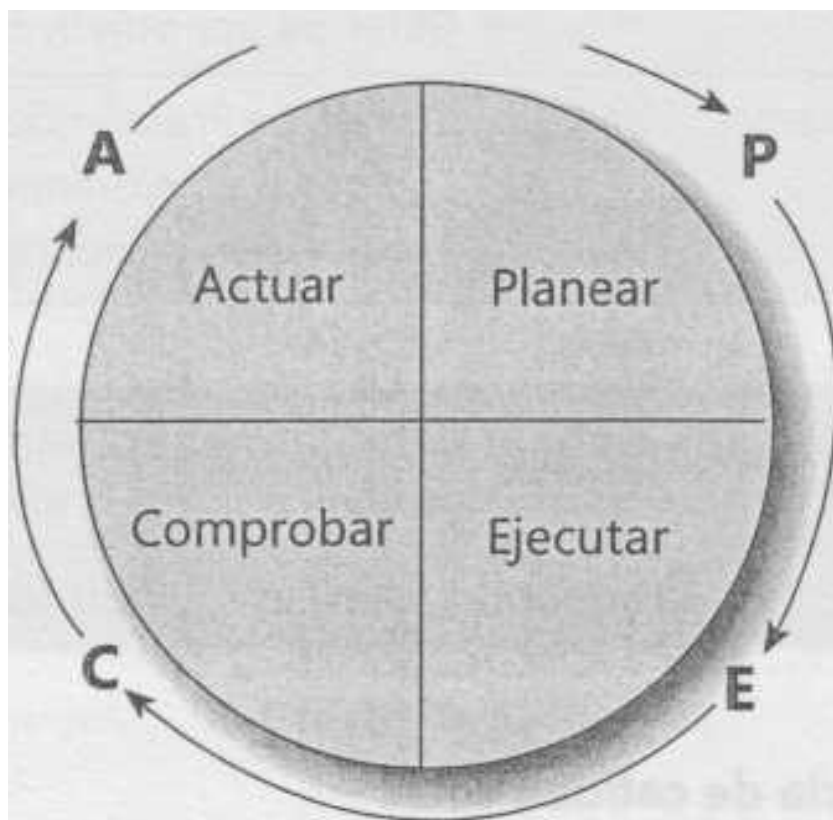
En esta etapa existen algunas actividades que ayudan a observar y medir las acciones. Veamos: revisar de manera permanente los procesos y el desarrollo de los planes de acción, medir técnicamente las causas de las variaciones y las mejoras y asegurar un nivel excelente de satisfacción del cliente interno.

d) Actuar

Una vez comprobados los hechos, usted podrá establecer la eficiencia de los procesos y su gestión empresarial continuará o volverá a la fase de planeación para retroalimentar la rueda.

En esta etapa existen algunas actividades que ayudan a ajustar los planes de acción y el programa de la gerencia de calidad total. Veamos: identificar las máquinas y herramientas innecesarias, reducir los costos de operación, mejorar la productividad, evitar sobreproducción, reducir el desperdicio, corregir las desviaciones de los procesos y reforzar la actitud mental positiva de los colaboradores.

Grafico 4: Ciclo P.E.C.A. de la Calidad.¹²



¹²PRIETO HERRERA Jorge Eliecer. Gestión Estratégica Organizacional. 3ª edición. Ecoe Ediciones Bogotá DC. 2011

CAPITULO II

2.1. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

2.1.1. Identificación de la empresa Hidalgo Broncano.

Nombre de la empresa:	Hidalgo Broncano Cía. Ltda.
Actividad que realiza:	Hidalgo Broncano Cía. Ltda. Se dedica a la comercialización y producción de productos para el hogar.
Tamaño de la Empresa:	Gran Empresa
Forma Legal:	Compañía de Responsabilidad Limitada.
Lugar de la Empresa:	Calle Araujo Chiriboga, barrio perímetro de las industrias (vía a cerro negro).
Teléfonos:	(593) (03) 2374-240 (593)(03) 2374-242
Email:	com_hidalgocialtda@hotmail.com

2.1.2. Importancia Económica en la Provincia.

Como se sabe, Riobamba es un mercado que se encuentra en una etapa de crecimiento debido al incremento de micro y macro empresas y a su vez de profesionales con ideas de innovación de negocios a nivel nacional, por lo tanto es muy importante recalcar el volumen de crecimiento dentro de la ciudad, ya que incorpora fuentes de trabajo, ocupación de mano de obra, las cuales representan actividades productivas. Por consiguiente, podemos mencionar que Hidalgo Broncano Cía. Ltda. Ltda., se encuentra entre una de las mejores empresas comercializadoras y productoras de la ciudad ya que se dedica a cubrir la demanda potencial artículos para el hogar, lo cual conduce a la implementación de nuevas fuentes de trabajo, de tal manera que mientras trata de cubrir dicha demanda, también aporta con la comunidad a la obtención de un ingreso o remuneración, beneficiando al país contribuyendo con la reducción de desempleo.

2.1.3. Giro o Actividad

El mes de Noviembre de año 2005 el Sr. Juan Carlos Hidalgo apertura un local comercial de muebles y electrodomésticos con el nombre de “Comercial Hidalgo” ubicado en las calles Rocafuerte y Primera Constituyente en sociedad con su hermano el Sr. Edwin Hidalgo, siendo este el punto de partida para que más adelante en Agosto del 2007, se cree la fábrica “Muebles Hidalgo” entre la Sra. Rosita Broncano y el Ing. Germán Hidalgo.

El 19 de Septiembre del 2009 se apertura un nuevo almacén esta vez bajo la responsabilidad del Lic. Fernando Hidalgo con el nombre comercial de “Almacén el Cisne”, ubicado en las calles Chile y Rocafuerte esq. En Octubre de este mismo año el Sr. Diego Hidalgo se suma a este gran emprendimiento familiar ubicando otro almacén en el sector de la plaza de las gallinas y tras dos años de intenso trabajo cesó sus actividades.

Para Enero del 2010 la sociedad entre Sr. Juan Carlos Hidalgo y el Sr. Edwin Hidalgo había crecido al punto de inaugurar una nueva sucursal en las calles Villarroel y Carabobo con el nombre de “Más Ofertas” y que con el afán de tener las mismas oportunidades de crecimiento empresarial en el mes de noviembre de este mismo año se rompe la sociedad entre el Sr. Juan Carlos Hidalgo y el Sr. Edwin Hidalgo haciéndose responsables cada uno de una sucursal.

En Agosto del 2010 se apertura en la ciudad del Puyo el “Almacén Cisne” con la responsabilidad del Ing. Germán Hidalgo. Dos meses después se inaugura otra sucursal en la ciudad de Riobamba “Almacén Éxito” a cargo el Sr. Diego Hidalgo, en las calles España y Primera Constituyente.

Para Julio del 2011 el Sr. Juan Carlos Hidalgo apertura otra sucursal en la ciudad del Puyo y el despliegue de estas empresas que hasta el momento eran independientes entre sí les permitió a sus creadores soñar en la posibilidad de crecer bajo las premisas de comprensión y unidad familiar mismas que se vieron debilitadas al tener empresas similares.

Tras largas conversaciones nace la idea de integrar a los hermanos Hidalgo Broncano y por ende a la familia, fortaleciendo el trabajo en equipo para consolidarse en el mercado a miras de expansión, y meses después inician actividades en las oficinas ubicadas en el

perímetro de la Industria bajo la razón social de Hidalgo Broncano Cía. Ltda. El 3 de Octubre del 2011 en la ciudad de Riobamba con 4 sucursales y en la ciudad del Puyo con 2 sucursales.

2.1.4. Análisis de la Producción.

Objetivo general

- Identificar la situación actual de la empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba.

Objetivos específicos

- Conocer la condición en la que se encuentra la empresa.
- Establecer el funcionamiento de la producción de la empresa.

Metodología

La población del estudio es finita, pues son los colaboradores de la empresa quienes van a ser encuestados; los cuales son de 33 según datos obtenidos de la misma.

Para esta investigación descriptiva utilizaremos en primer lugar un cuestionario que servirá para el análisis del conocimiento de situación actual, el nivel de participación es participativo, según los instrumentos a ocupar es dirigida y estructurada según el propósito es aplicada y práctica, según el nivel científico es exploratoria.

El análisis del universo lo aplicaremos en a empresa Hidalgo Broncano CIA. Ltda., del cantón Riobamba.

2.1.5. Calculo de la muestra

Hidalgo Broncano Cía. Ltda. Es una empresa con un total de universo de 33 personas por lo que no es necesario el cálculo de la muestra.

Se realizaran 33 encuestas

2.1.6. Análisis de la Administración

Administración de la Empresa

Para lograr recopilar la información necesaria y conocer la situación actual con la que se encuentra Hidalgo Broncano Cía. Ltda. los directivos, colaboradores y propietario ayudaron de manera que permitieron conocer involucrándome dentro de la organización y en la situación en la que se encuentra.

Se aplicó una encuesta a todos los que forman la compañía en especial al Ing. Germán Hidalgo quien ha sido el principal en colaborar con el presente trabajo dando a conocer la trayectoria de la empresa y su manera de trabajo.

Dicha información recopilada sirvió de mucho para el desarrollo del manual de Procesos y procedimientos.

Para el desarrollo de la Situación Actual de la Empresa fue necesario la aplicación de técnicas de investigación como:

- Entrevista (propietarios y colaboradores que conocen de los procedimientos)
- Cuestionarios (propietarios y colaboradores)
- Observación (planta donde se desarrollan las actividades de la empresa)

Para analizar de una manera adecuado se ha considerado la utilización de los elementos del proceso administrativo, las mismas que son:

a) Análisis de la Planeación.

Tabla 1: Diseño de Investigación de la Planeación.

FACTOR PRINCIPAL	FACTOR SECUNDARIO	INSTRUMENTO	TIPO DE INVESTIGACION	PREGUNTAS
PLANEACION	Plan (es)	Encuesta	Descriptiva	¿Hidalgo Broncano Cía. Ltda. cuenta con planes programas, metas, políticas estrategias y objetivos?
				¿Cuáles son los valores que prevalecen dentro de la empresa?
				¿En departamento de producción se planifican objetivos antes de producir?

Fuente: Encuesta realizada al directorio y colaboradores

ELABORADO POR: Gabriela Alvarado

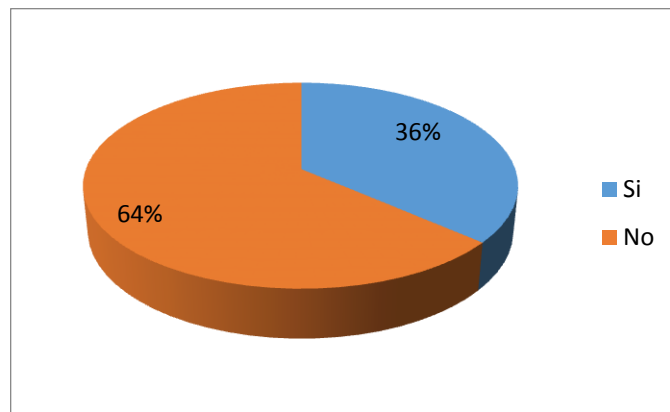
Análisis de Planificación

¿Conoce Ud. los planes, programas, metas, políticas estrategias y objetivos con los que cuenta la empresa?

Planes, programas, metas, políticas estrategias y objetivos

VARIABLES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	12	36%
No	21	64%
TOTAL	33	100%

GRAFICO 1: Planes, programas, metas, políticas, estrategias y objetivos



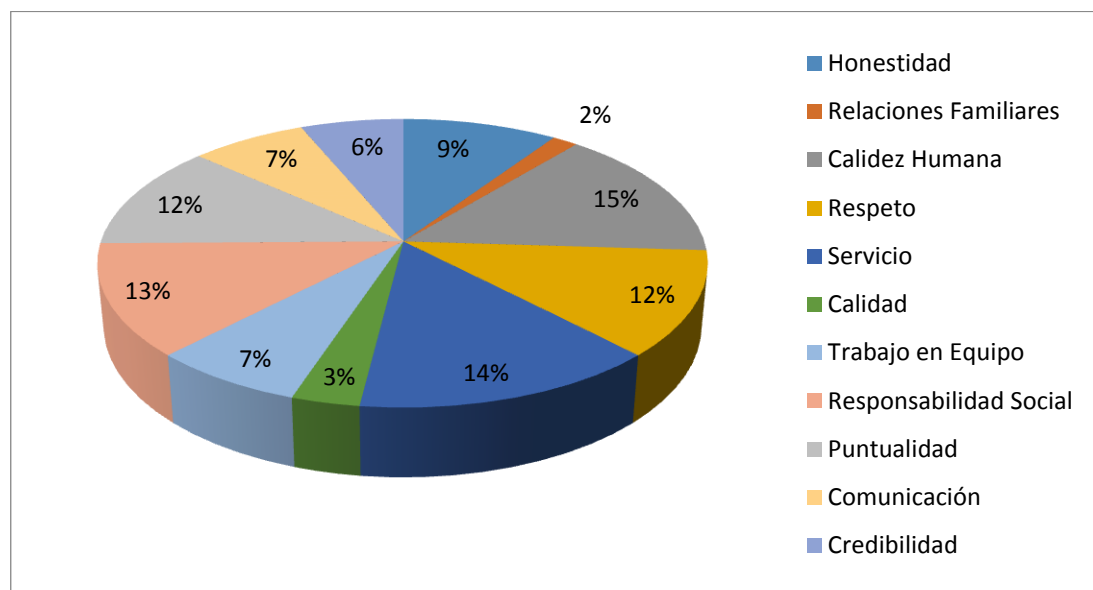
INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados de la empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda., con un 64% mencionan que no conocen los planes, programas, metas, políticas estrategias y objetivos.

¿Cuáles son los valores que prevalecen dentro de la empresa?

Valores

VARIABLES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Honestidad	12	9%
Relaciones Familiares	2	2%
Calidez Humana	19	15%
Respeto	15	12%
Servicio	18	14%
Calidad	4	3%
Trabajo en Equipo	9	7%
Responsabilidad Social	16	13%
Puntualidad	15	12%
Comunicación	9	7%
Credibilidad	8	6%
TOTAL	127	100%



INTERPRETACIÓN

Los encuestados de la empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda., afirman el valor más resaltante es la Calidez Humana con un 15%, el 14% que es el servicio que proporciona, el 13% la responsabilidad social, el 12% puntualidad, el 12% respeto, el 9% honestidad,

el 7% trabajo en equipo, el 7% Comunicación, el 6% Credibilidad, el 3% calidad, y el 2% relaciones familiares.

Misión

“Producir, comercializar y distribuir productos para el hogar en la línea café, blanca, verde y muebles para familias, como una propuesta moderna e innovadora acordes a los requerimientos del mercado actual que contemple todas las necesidades y expectativas de nuestros clientes logrando la plena satisfacción y poniendo a disposición productos enmarcados en un contexto de alta calidad con un equipo de trabajo que demuestre espíritu de colaboración y profesionalismo.”¹³

Visión

“Ser una compañía líder en la producción, comercialización y distribución de productos para el hogar en la línea café, blanca, verde y muebles para familias a fin de cubrir las necesidades y expectativas de la colectividad con los más altos estándares de atención, por parte de un equipo humano profesional y comprometido en asegurar la satisfacción de los clientes, permitiendo crecer permanentemente en el tiempo y reafirmando la permanencia de la empresa en el mercado.”¹⁴

Objetivo principal

Ofrecer productos exclusivos para el hogar con alta calidad e innovación, a precios competitivos que permitan crecer permanentemente en el tiempo y reafirmar la permanencia de la compañía en el mercado.¹⁵

Objetivos específicos

- Acoger el mayor compromiso posible de la dirección y colaboradores para obtener un mayor desempeño en las labores.
- Capacitar a los colaboradores de manera que la empresa obtenga mayores resultados en ventas como en producción
- Disminuir gastos mediante la implementación de nuevas sucursales a nivel nacional e internacional.

¹³Empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda.

¹⁴Empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda.

¹⁵Empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda.

- Contar con un departamento de ventas por porteo de manera que ayuden a obtener nuevos clientes para la empresa.
- Adquisición de maquinaria con alta tecnología necesaria.¹⁶

Objetivos generales

- Lograr una distribución adecuada que optimice tiempos y recursos en el departamento de producción
- Obtener unas instalaciones propias.
- Incrementar ventas
- Alcanzar una mayor participación de mercado
- Conservar los lugares de limpio de manera que genere un buen ambiente de trabajo

Valores organizacionales

En relación a los valores organizacionales se mencionan:

Honestidad: Ofrecer a los clientes lo que la Empresa está en condiciones de cumplir. Ser coherentes con su razón de ser, actuar dentro de la verdad, con honradez, responsabilidad y total transparencia.

Trabajo en Equipo: Buscar la práctica de la mutua ayuda entre las personas, apoyando a los grupos menos favorecidos para que puedan mejorar su calidad de servicio.

Relaciones Familiares: Ser el eje de motivación y punto de partida para que los accionistas logren las mayores motivaciones y satisfacciones en el trabajo constante.

Responsabilidad Social: Garantizar que las operaciones y políticas de la empresa vayan de acuerdo con las leyes y reglamentos aplicados hacia la prevención de problemas sociales creando de esta manera una imagen pública favorable.

Calidez Humana: Que los clientes pueden contar con un trato amable y personalizado. El sistema de entregas y equipo humano deben estar formados para entablar relaciones comerciales cordiales y amistosas.

¹⁶Empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda.

Puntualidad: Saber de la importancia de hacer las cosas a tiempo y en el lugar conveniente. La eficacia y la calidad de los servicios es la meta teniendo como labor la garantía de satisfacción de los clientes.

Respeto: Brindar un trato justo a todos aquellos con quien tenemos relación. Se entiende mejor cuando procuramos tratar a los demás de la manera en que deseamos ser atendidos, saludar, emplear un vocabulario adecuado, pedir las cosas amablemente, y evitar inmiscuirse en la vida privada de los demás, es la forma más sencilla de vivir este valor en el trabajo.

Comunicación: Mantener una buena comunicación ayuda a desarrollar el desempeño de los procesos y mejora las relaciones con los clientes internos y externos.

Servicio: Responder de manera oportuna a las necesidades de los clientes internos y externos, propiciando una relación continua y duradera

Credibilidad: Responder siempre a las necesidades y expectativas de los clientes con la integridad y cumplimiento de promesas en las relaciones entre clientes internos y externos generando lealtad hacia la empresa.

Calidad: saber que el cliente es lo primero, por eso se debe lograr mantener las buenas relaciones brindando un excelente servicio.¹⁷

¹⁷Empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda.

b) Análisis de la Organización.

Tabla 2: Diseño de la Investigación de la Organización.

FACTOR PRINCIPAL	FACTOR SECUNDARIO	INSTRUMENTO	TIPO DE INVESTIGACION	PREGUNTAS
ORGANIZACIÓN	Estructura Organizacional Manual	Observación directa	Cualitativa	¿Cuenta Hidalgo Broncano Cía. Ltda. Con un organigrama estructural?
				¿La Compañía cuenta con un manual de funciones?
				¿Las funciones que concede a los puestos son fijas?

Fuente: Encuesta realizada al directorio y colaboradores

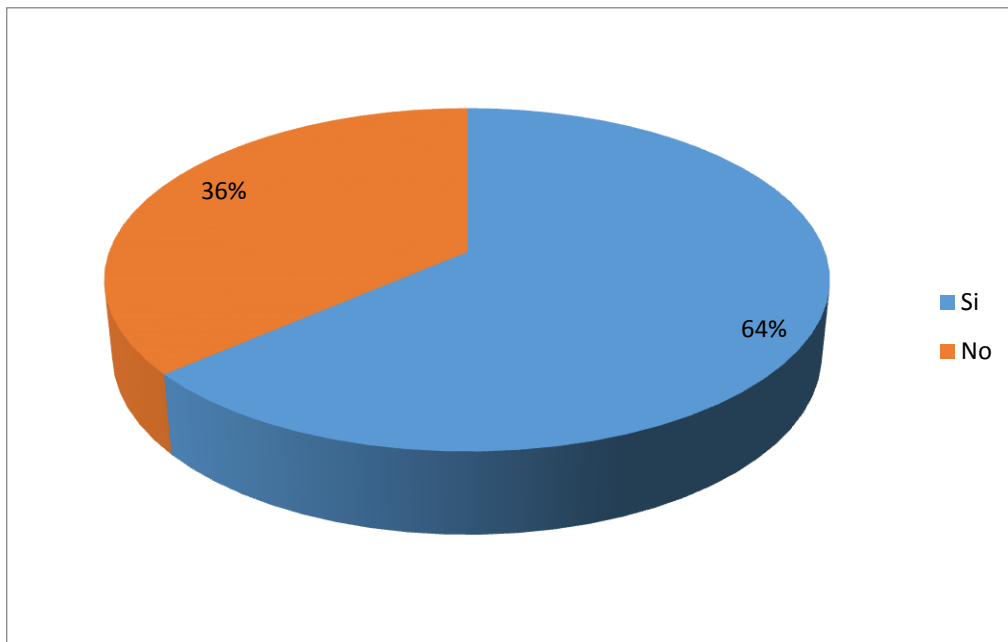
ELABORADO POR: Gabriela Alvarado

Análisis de la Organización

¿Cuenta la empresa con un organigrama estructural?

Organigrama Estructural

VARIABLES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	21	64%
No	12	36%
TOTAL	33	100%



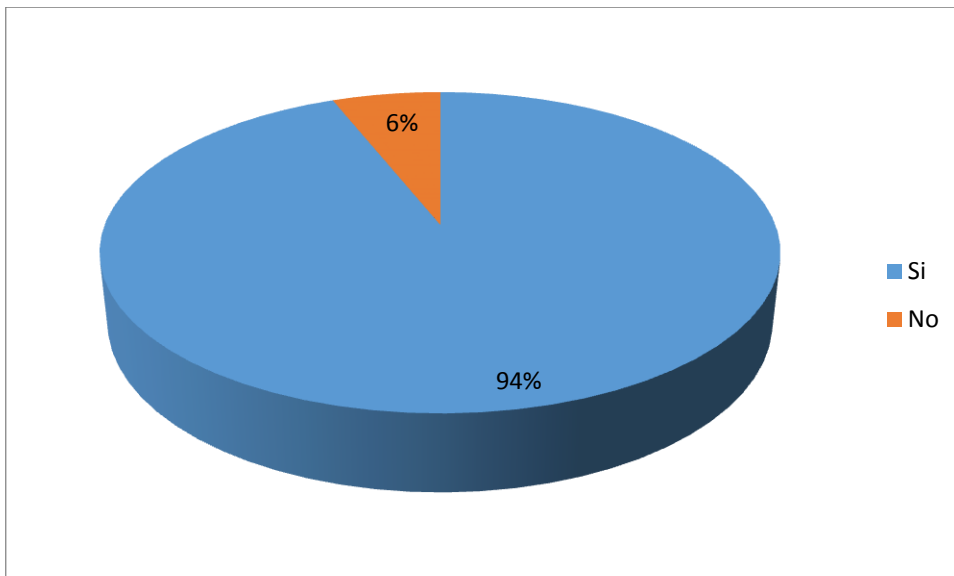
INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados de la empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda., con un 64% mencionan que si cuenta con organigrama estructural y el 36 que no lo posee.

¿La empresa cuenta con un manual de funciones?

Manual de funciones

VARIABLES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	31	94%
No	2	6%
TOTAL	33	100%



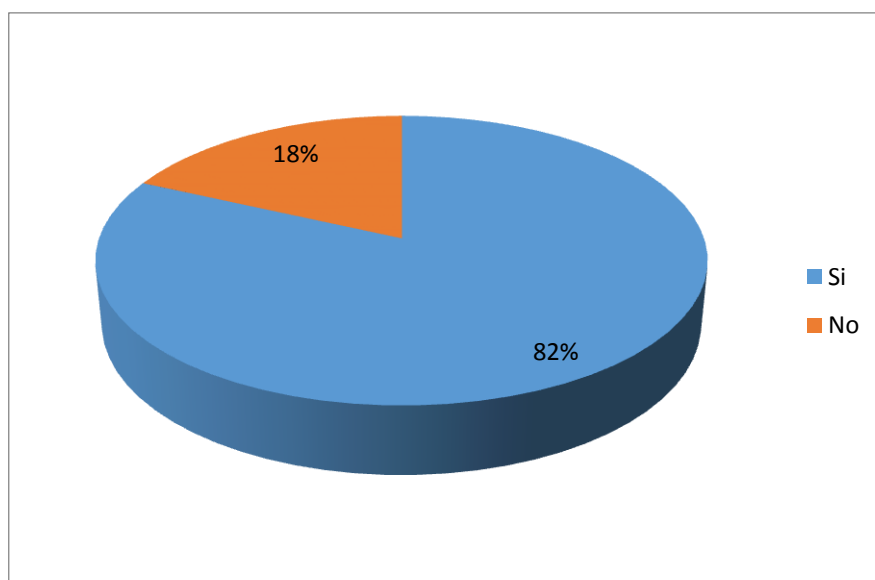
INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados de la empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda., con un 94% mencionan que no posee un manual de funciones que permita identificar las actividades a realizar.

¿Las funciones que otorgan a los puestos son fijas?

Funciones fijas

VARIABLES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	27	82%
No	6	18%
TOTAL	33	100%

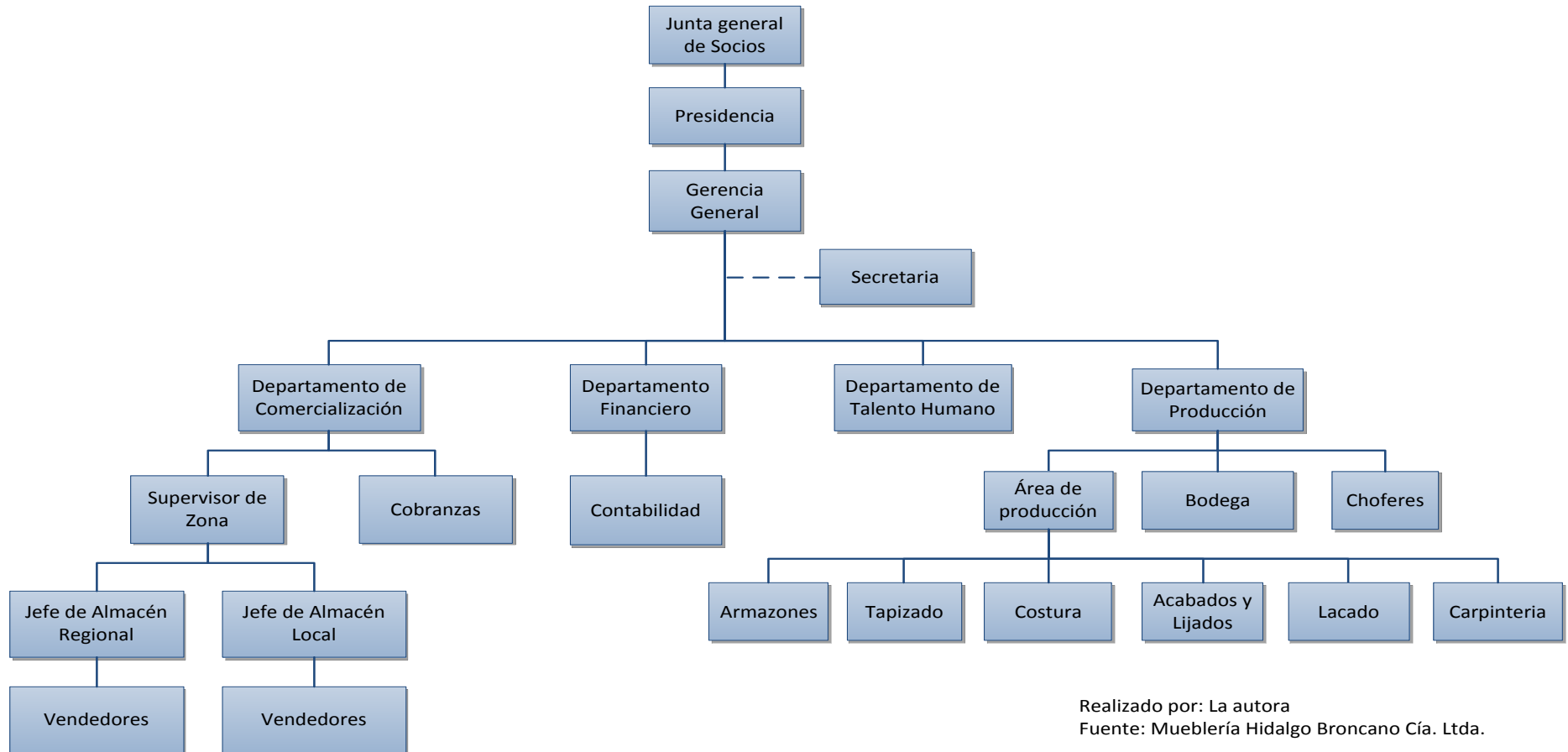


INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados de la empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda., con un 82% mencionan que las funciones en los puestos de trabajo son fijas.

Organigrama Estructural De Hidalgo Broncano Cía. Ltda.

Grafico 5: Organigrama Estructural de Hidalgo Broncano Cía. Ltda.



Funciones y Responsabilidades

Tabla 3: Funciones y Responsabilidades

Hidalgo Broncano Cía. Ltda.			
CARGO	PERSONA	FUNCIONES PRINCIPALES	ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA(AÑOS)
Presidente	Juan Carlos Hidalgo	Crear los empleos que juzgue necesarios para el buen servicio de la compañía, señalarles funciones, fijar las remuneraciones de los mismos y removerlos libremente, lo mismo que resolver sobre la Renuncia o licencia de esos empleados. Presentar a la Asamblea General, en sus sesiones ordinarias y en asocio de la Junta Directiva, un informe sobre la forma como hubiere llevado a cabo su gestión y sobre la marcha de la compañía y proponer las reformas estatutarias o de otra índole que estime necesarias o convenientes	3 años
Gerente General	Germán Hidalgo	El Gerente General será el Representante Legal y tendrá a su cargo la dirección y la administración de la compañía.	3 años
Jefe Financiero	Fernando Hidalgo	El diagnóstico, la planeación y el control financiero	3 años

		para la toma de decisiones oportunas	
Contador	Edwin Samaniego	Procesar, codificar y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, mediante el registro numérico de la contabilización de cada una de las operaciones, así como la actualización de los soportes adecuados para cada caso, a fin de llevar el control sobre las distintas partidas que constituyen el movimiento contable y que dan lugar a los balances y demás reportes financieros.	1 año
Secretaria	Gisela Moncayo	Preparar, tramitar, y controlar la documentación generada en la gerencia general. Confección de cartas, escritos, informes, contratos, acuerdos, actas, informes, facturas, y documentos en general. Convocar a sesiones o reuniones.	3 meses
Jefe De Crédito Y Cartera	Johana Faconda	Buscar y proporcionar el servicio crediticio seleccionando a los clientes potenciales evaluando exhaustivamente al cliente a financiar realizando las estimaciones	2 años

		<p>económicas y cualitativas con la finalidad de detectar oportunamente capacidad y voluntad de pago.</p> <p>Analizar implementar y promover estrategias que permitan el recaudo oportuno de la cartera</p>	
Jefe De Cajas	Tatiana Villarroel	Supervisa, organiza y controla los informes diarios de caja realizados por los funcionarios a su cargo realizando arqueos físicos de documentos contra depósitos realizados oportunamente	3 años
Supervisor De Zona O Ventas	Geovanny Salgado	Planificar, dirigir y controlar las actividades de sus sub alternos para la consecución de los objetivos así como también el reclutamiento, selección y entrenamiento de nuevos agentes vendedores. Reportar oportunamente la planificación y el cumplimiento de metas a gerencia general.	1 año
Jefe De Bodega	Diego Hidalgo	Es el responsable de la recepción, control, y despacho tanto de la mercadería como de la materia prima, así como también del cuidado, limpieza y custodia de la misma	3 años

Jefe De Inventario	Norma Camacho	Realizar las labores de control y registro de entradas y salidas de productos. Orientar y supervisar el almacenamiento y reposición tanto de productos como de materia prima. Utilizando las herramientas, equipos computacionales, sistemas y/o medios actuales y futuros que le sean proporcionados para la realización de sus funciones.	3 años
Jefes De Almacén	Roberto Villagrán Paul Marroquí Ana Johana Mary Darío	Administrar, dirigir, controlar el inventario y los recursos del almacén. Controlar los ingresos y egresos de caja así como también el despacho de la mercadería. Realizar y entregar los cuadros de caja conforme a los parámetros establecidos.	2 años 2 años 1 año 6 meses 6 meses 4 meses
Vendedores	Fernando Jintala Nataly Peñafiel Myriam Silvia Samaniego Ronald	Vender los productos ofertados de manera correcta y responsable	1 ½ año 3 años 1 año 1 ½ año 2 años
Gerente Dep. De Producción	Rosa Broncano	Controlar la producción	3 años
Jefe De Producción	Alvarado Gabriela	Coordinar y organizar el trabajo del día y de la semana según la orden de pedido	3 años
Choferes	Portos Salazar Bolívar	Transportar mercadería a los	8 meses

	Broncano	locales	
Área De Tapiceros	Tene Wilson Cajo Marco Yépez Diego	Cubrir el mueble con forros cocidos	3 años 3 años 3 años
Área de Costura	Verónica Ñauñay	Cocer los forros de los muebles	3 años
Área De Carpintería	Ilbay Juan F. Oñate Antonio	Elaborar los implementos para los muebles	1 año
Área De Lijado y Acabados	Oñate Fernando Imba Ángel	Cubrir las imperfecciones y fallas	5 meses

Fuente: Hidalgo Broncano Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Gabriela Alvarado

c) Análisis de la Dirección

Tabla 4: Diseño de la investigación de la Dirección.

FACTOR PRINCIPAL	FACTOR SECUNDARIO	INSTRUMENTO	TIPO DE INVESTIGACION	PREGUNTAS
DIRECCION	Motivación Capacitación Realización y Ejecución de objetivos Trabajo en equipo.	Observación directa	Cualitativa	<p>¿Qué tipo de motivación usan para mejorar el autoestiman de sus colaboradores?</p> <p>¿Para mantener el buen desempeño dentro de la empresa, capacita Ud. a sus colaboradores?</p> <p>¿Cómo es la comunicación que mantienen en Hidalgo Broncano Cía. Ltda.?</p>

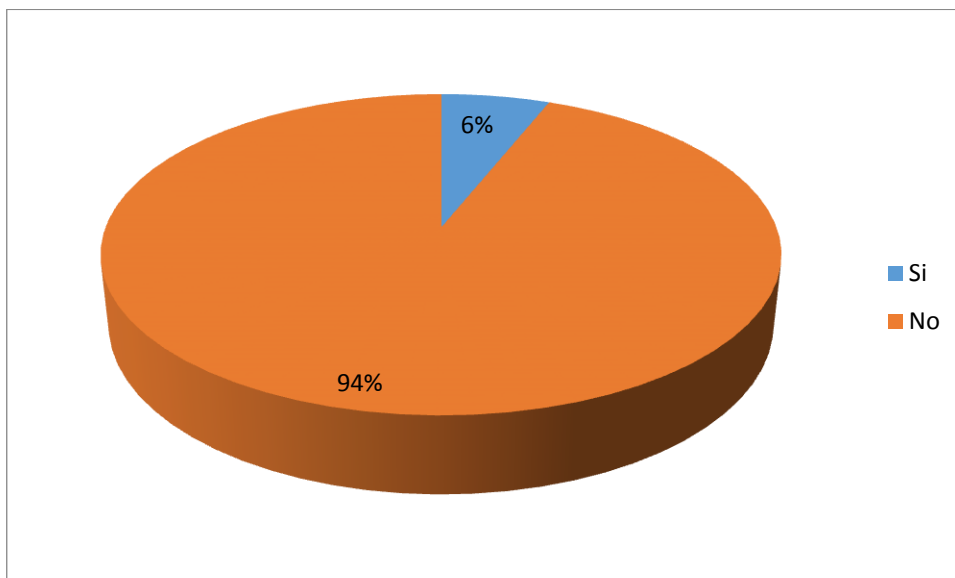
Fuente: Encuesta realizada al directorio y colaboradores

ELABORADO POR: Gabriela Alvarado

¿Para mantener el buen desempeño dentro de la empresa, Ud. recibe capacitación?

Capacitación

VARIABLES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	2	6%
No	31	94%
TOTAL	33	100%



INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados de la empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda., con un 94% mencionan que no recibe capacitación por parte de la empresa.

Dirección

De acuerdo con lo estudiado, Hidalgo Broncano Cía. Ltda. Realiza acciones importantes como:

- Respeto hacia el equipo.
- El líder no impone, él se encarga de que la gente sienta admiración hacia él, dado a sus principios y experiencia.
- Comparte conocimientos.
- Es justo, busca oportunidades iguales para todos.
- Comparte su liderazgo.
- Debe haber apertura para proponer.

Tipo de Liderazgo

Es un liderazgo democrático que consulta a sus subordinados respecto a las acciones y decisiones y alienta a su participación.

Los momentos comerciales rigen el tipo de liderazgo empleado:

- Momentos de baja demanda.- Liderazgo más enfocado en el cumplimiento de los objetivos que en el interés del personal.
- Momentos de demanda aceptable.- Liderazgo manteniendo un equilibrio entre el cumplimiento de los objetivos y el interés por el personal.
- Momentos de alta demanda.- Liderazgo manteniendo un pequeño desequilibrio hacia el cumplimiento de los objetivos que por el interés del personal.

Motivación

Hidalgo Broncano Cía. Ltda. Cuenta con una gerencia humanizada que se encarga de:

- Seguridad laboral.
- Que se den buenas oportunidades que permitan a sus colaboradores crecer en el ámbito personal, profesional y económico.
- Salario justo.
- No a la explotación.
- Garantizar el cumplimiento de requisitos de sus clientes
- Promover la seguridad de sus colaboradores, proveedores y visitantes, previniendo riesgos laborales a través de capacitaciones y formación, logrando un mejor ambiente laboral.

d) Análisis del control.

Tabla 5: Diseño de la investigación del control.

FACTOR PRINCIPAL	FACTOR SECUNDARIO	INSTRUMENTO	TIPO DE INVESTIGACION	PREGUNTAS
CONTROL	Cumplimiento de metas y objetivos	Análisis Interno Análisis Externo	Cuantitativa	¿Las metas y los objetivos de la empresa están claros y bien definidos?
				¿Se define procedimientos de control al momento de la fabricación y entrega del producto?

Fuente: Encuesta realizada al directorio y colaboradores

ELABORADO POR: Gabriela Alvarado

Control

Hidalgo Broncano Cía. Ltda. Supervisa el rendimiento y el desempeño de cada uno de los empleados frente a los objetivos planteados.

- Cada jefe de almacén está encargado de realizar un esquema de control interno para verificar que se realicen eficientemente las tareas que lleven al cumplimiento de los objetivos.
- Se manejan principios y valores, y se aseguran de que las personas saquen provecho de las actividades que realizan.

En el esquema de control de la empresa se manejan 3 aspectos importantes:

- Preventivo.- Se previenen errores.
- Correctivo.- Se divide en sanción y corrección del proceso de tal manera que se evita cometer un error nuevamente.

- Control estratégico.- Se realizan las actividades previendo los niveles de riesgo de cada proceso.

2.1.7. Análisis Tecnológico.

Tabla 6: Diseño de la Investigación de la Tecnología

FACTOR PRINCIPAL	FACTOR SECUNDARIO	INSTRUMENTO	TIPO DE INVESTIGACION	OBSERVACIONES
	Maquinarias Computadoras Herramientas Software	Observación	Cualitativa	La compañía si posee maquinaria para la elaboración de muebles.
				Si posee de equipos de cómputo que facilitan el trabajo en inventarios
				Si poseen un software para ingresos y egresos de mercaderías

Fuente: Encuesta realizada al directorio y colaboradores

ELABORADO POR: Gabriela Alvarado

Análisis Tecnológico

El análisis de la tecnología utilizada en Hidalgo Broncano Cía. Ltda. Nos ayudara a analizar los objetos y sistemas técnicos que utilizan para comprender su funcionamiento, de manera que sepamos con claridad el modo de usarlos y controlarlos para tomar una decisión del desempeño de las mismas.

Tabla 7: Inventario de activos fijos (maquinaria y herramientas)

#	DESCRIPCION	VOLTIOS	AÑO	MARCA	PROCEDENCIA	MODELO
1	COMPRESOR GRANDE	220	2008	POWERMATE	MEXICO	D12314471
2	COMPRESOR PEQUEÑO	220	2010	POWERMATE	JAPON	M19211047A
3	CALADORA	210		DEWALT	JAPON	DW341-B3
4	LIJADORA	210		DEWALT	JAPON	D26441
5	TUPI	210		DEWALT	JAPON	DW616
6	AMOLADORA	210		DEWALT	JAPON	D28474W- B3
7	TALADRO	210		DEWALT	JAPON	DW508S-B3
8	ESMERIL	210		BLACK & DECKER	CHILE	
9	PISTOLAS DE LACAR	210		SPRAY GUN	JAPON	PPI-P472
10	PISTOLA DE TINTE	210		GRAVITY SPRAY GUN	JAPON	F-75

Fuente: Datos Obtenidos de Hidalgo Broncano Cía. Ltda.

Elaborado por: Alvarado Gabriela.

2.1.8. Análisis Financiero.

Tabla 8: Diseño de la Investigación de lo Financiero.

FACTOR PRINCIPAL	FACTOR SECUNDARIO	INSTRUMENTO	TIPO DE INVESTIGACION	PREGUNTAS
Financiero	Sistema de control financiero y presupuestos	Análisis Interno	Cuantitativa	¿Hidalgo Broncano posee un programa contable?
			Cuantitativa	¿La empresa tiene algún programa para obtener resultados contables directos y verídicos?
			Cuantitativa	¿Tiene la empresa un departamento específico para llevar las cuentas contables?

Fuente: Hidalgo Broncano Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alvarado Gabriela

Financiero.

Hidalgo Broncano Cía. Ltda. Es una empresa Productora y comercial la misma que compra y distribuye al por menor y mayor juegos de sala.

La empresa posee un programa contable llamado Zlibre; el mismo que nos ayuda y facilita en el control de inventario y en lo contable a saber la liquidez y rentabilidad que la empresa tiene y por ende arroja resultados de pérdidas o ganancias; pero, eso es en lo comercial: en lo que corresponde a la fabricación dicho sistema no nos ayuda a lo que es inventario de materia prima ya que no es un sistema de costos, lo que quiere decir que no cuenta con un sistema adecuado para la producción.

2.1.9. Análisis de la Producción.

Tabla 9: Diseño de la investigación de la Producción.

FACTOR PRINCIPAL	FACTOR SECUNDARIO	INSTRUMENTO	TIPO DE INVESTIGACION	PREGUNTAS
Producción	Sistema de control financiero y presupuestos	Análisis Interno	cualitativa	¿En el departamento de producción se planifican objetivos antes de producir?
			cualitativa	¿Cuenta Ud., con la indumentaria necesaria para la elaboración de sus muebles?
			Cuantitativa	¿Se encuentran bien distribuidas las áreas de trabajo?
			observación	¿Cuenta con señalética el departamento de producción?

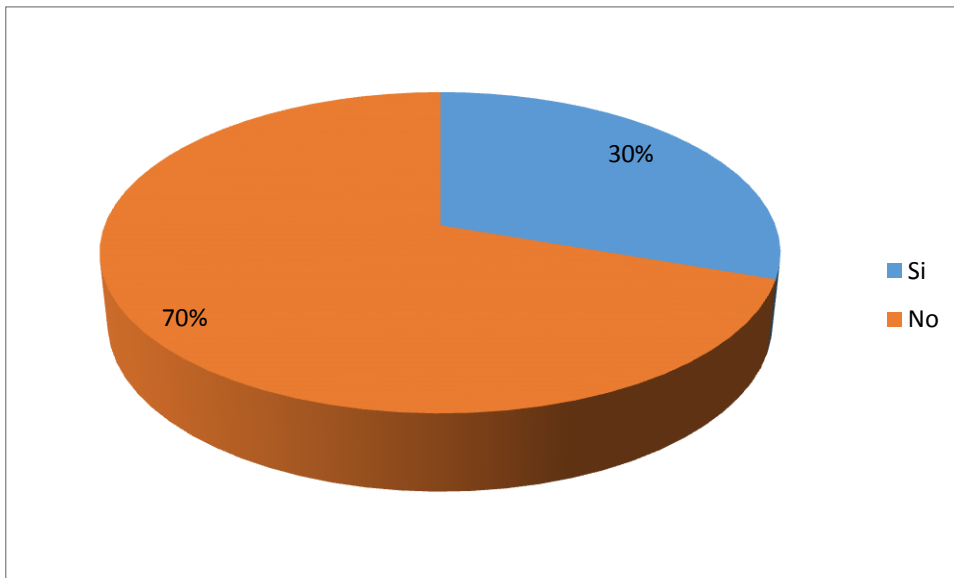
Fuente: Hidalgo Broncano Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alvarado Gabriela.

¿En el departamento de producción se planifican objetivos antes de producir?

Planificación de la producción

VARIABLES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	10	30%
No	23	70%
TOTAL	33	100%



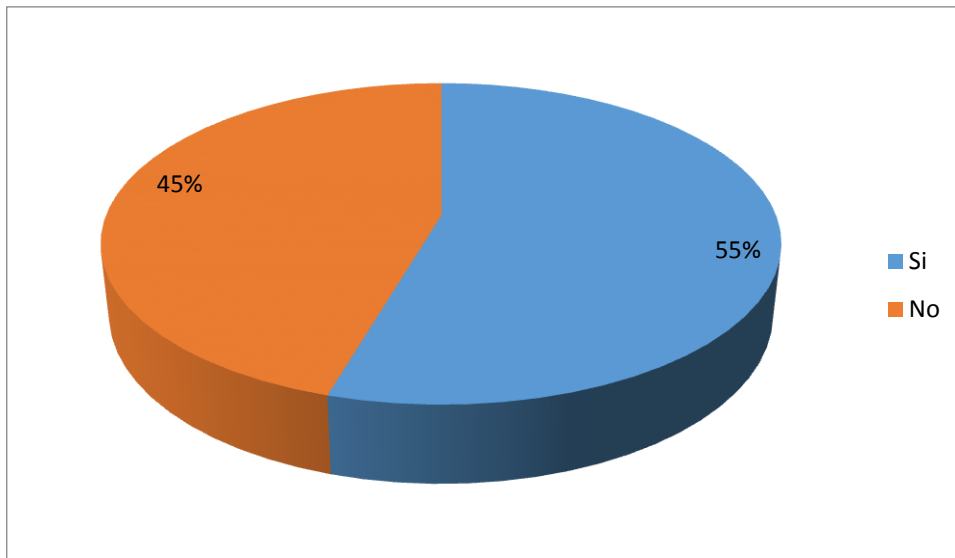
INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados de la empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda., con un 70% mencionan que no se planifica antes de realizar la producción ya que el mismo es un sistema continuo de producción.

¿Cuenta Ud., con la indumentaria necesaria para la elaboración de sus muebles?

Indumentaria

VARIABLES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	18	55%
No	15	45%
TOTAL	33	100%



INTERPRETACIÓN

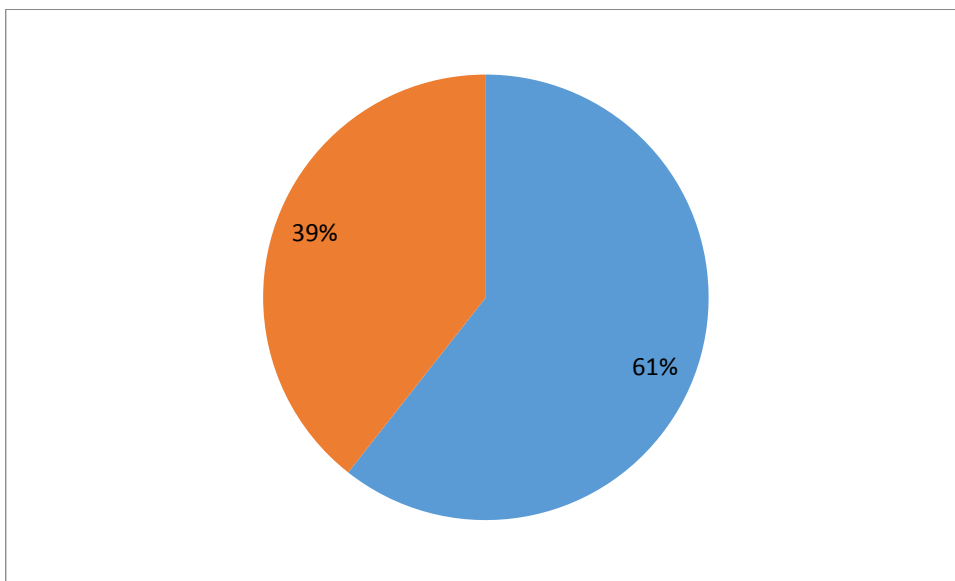
La mayoría de los encuestados de la empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda., con un 55% mencionan que si recibe la indumentaria adecuada y requerida para la realización de la actividad.

¿Se encuentran bien distribuidas las áreas de trabajo?

Áreas de trabajo

VARIABLES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	13	39%
No	20	61%
TOTAL	33	100%

GRAFICO 2: Áreas de Trabajo.



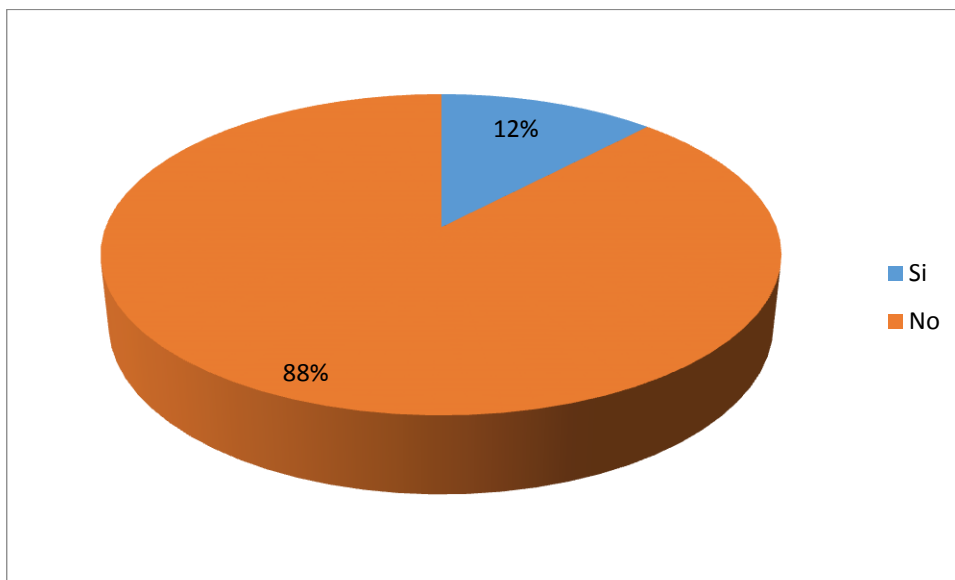
INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados de la empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda., con un 61% mencionan que si se encuentran bien distribuida las áreas de trabajo.

¿Cuenta con señalética el departamento de producción?

Señalética

VARIABLES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	4	12%
No	29	88%
TOTAL	33	100%



INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados de la empresa Hidalgo Broncano Cía. Ltda., con un 88% mencionan que no cuentan con una adecuada señalización de las áreas de trabajo.

2.1.10. Análisis de Procesos

Tabla 10: Diseño de la investigación de los Procesos

FACTOR PRINCIPAL	FACTOR SECUNDARIO	TIPO DE INVESTIGACION	PREGUNTAS
✓ PROCESOS	Sub procesos	cualitativa	¿Hidalgo Broncano cuenta con un manual de procesos?
		cualitativa	¿Están definidas las actividades para la elaboración de un mueble?
		observación	¿Cuál es la forma de trabajo que se realiza en la empresa por departamentos o por áreas?

Fuente: Hidalgo Broncano Cía. Ltda.

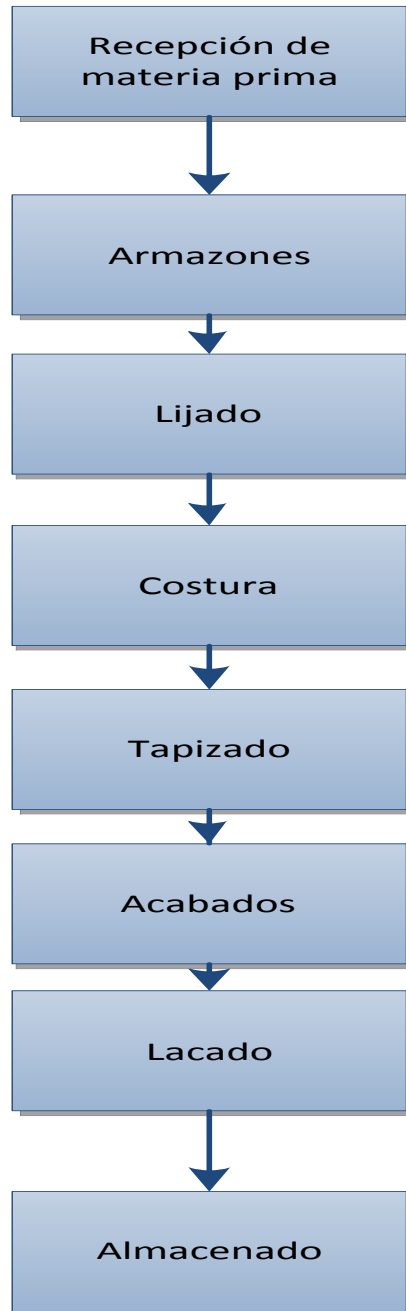
ELABORADO POR: Alvarado Gabriela

Procesos

Hidalgo Broncano Cía. Ltda. No cuenta con un manual de procesos por lo que no se tiene las actividades definidas debido a que en la producción se trabaja empíricamente lo que sí se pudo observar es que en la empresa se trabaja por áreas; cada actividad es un área de trabajo.

Procesos que mantiene en la producción Hidalgo Broncano Cía. Ltda.

Grafico 6: Procesos de Hidalgo Broncano Cía. Ltda.



Fuente: HIDALGO BRONCANO CIA. LTDA
Elaborado por: Alvarado Gabriela

Tabla 11: Cadena de Valor

TIPO DE PROCESO	MACROPROCESO	PROCESO	
Gobernantes	A Gestión Empresarial	A.1 Gestión de Pedido	
		A.2 Proposición de Objetivos y monitoreo de Actividades	
Realización	B Logística Interna	B.1 Compras	
		B.2 Pedidos	
		B.3 Almacenaje	
		B.4 Despacho	
	C Producción	C.1 Muebles de Sala	
	D Control de Calidad	D.1 Análisis de Materia Prima	
		D.2 Análisis de Producto en Proceso	
		D.3 Análisis de Producto Terminado	
	E Comercialización	E.1 Distribución y Venta	
		E.2 Devoluciones	
	F Contabilidad	F.1 Pagos	
		F.2 Cobros	
	De Apoyo	G Mantenimiento	G.1 Mantenimiento Correctivo

Elaborado por: Alvarado Gabriela

Tabla 12: Revisión del Proceso

FACTOR PRINCIPAL	FACTOR SECUNDARIO	TIPO DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTO	REQUERIMIENTO
Diseño	Elaborar el diseño del mueble	Descriptiva	Observación	Conocer la forma que va a tener el mueble para la fabricación.
Armazones	Verificado del corte de la materia prima	Descriptiva	Control Interno	Que se encuentre según las especificaciones
Lijado	Ver el modelo que se desea	Analítica	Entrevista	No exista ninguna astilla
Costura	Identificar la tela deseada	Descriptiva	Observación	La tela debe ser acorde al pedido
Tapizado	Cubrir todo el armazón	De campo	Observación	Que este sin arrugas
Acabados	Control de lo expuesto	Descriptiva	Control Interno	Limpieza del mueble
Lacado	Para poner entregar el material	Exploratoria	Control Interno	Dar el aspecto deseado
Almacenado	Cubrir bien el producto terminada	Exploratoria	Observación	Guardar el mueble

Elaborado por: Gabriela Alvarado

2.1.11. Análisis de Procedimientos

Tabla 13: Diseño de la Investigación de los Procedimientos

FACTOR PRINCIPAL	FACTOR SECUNDARIO	TIPO DE INVESTIGACION	PREGUNTAS
✓ PROCEDIMIENTO	PASOS	Cualitativa	¿Hidalgo Broncano cuenta con un manual de procedimientos?
		Cuantitativa	¿Están bien definidos los pasos que se siguen para elaborar el producto?
		Cuantitativa	¿Está definido tiempo para cada actividad o paso que se realiza para fabricar un mueble?
		Cualitativa	¿Considera Ud. que está bien distribuida su planta para su funcionamiento?

Fuente: Hidalgo Broncano Cía. Ltda.

ELABORADO POR: Alvarado Gabriela

Procedimientos

Hidalgo Broncano no cuenta con un manual de procedimientos para la producción; por lo que tampoco están definidos los pasos ni los tiempos que se requieren para la elaboración de un juego de sala.

Según mi criterio la empresa no está bien distribuida tanto para el trabajo como para la optimización de recursos, es por esta razón que se encontró muchos tiempos muertos en los que los colaboradores pasan sin hacer nada y eso baja la producción.

a) Recepción de la materia prima

La madera se recibe en los patios de la fábrica, con minuciosos cuidado y revisión completa, por temas de calidad examinando sea el material necesario y óptimo para el trabajo. Será transportada en camiones desde los cerros hasta el pueblo donde estará ubicada la fábrica.

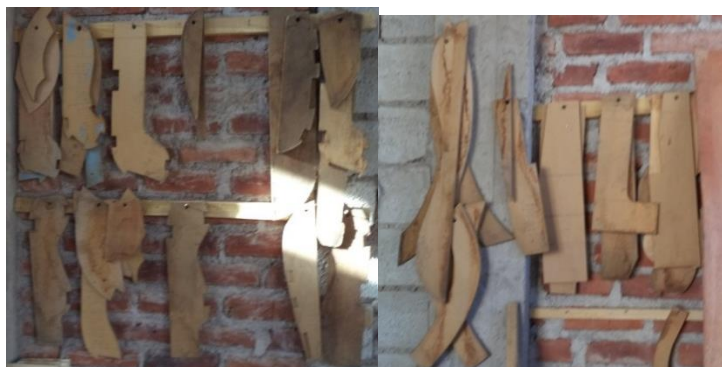
Grafico 7: Materia Prima



b) Armazones

Utilizando los moldes existentes se procede a cortar la madera y armarla de tal manera que quede la armazón del mueble

Grafico 8: Moldes de Armazones





c) Lijados

Los lijados se dan una vez realizado el armazón, con el fin de que eliminen las astillas e imperfecciones que puedan dañar la tela.

Grafico 9: Piezas Pulidas



d) Costura

En el procedimiento de costura se proceden a hacer los forros que serán utilizados en diferentes tipos de muebles, considerando el modelo y las medidas.

Grafico 10: Materia Prima en Telas



Grafico 11: Procedimiento de Costura



Grafico 12: Máquina de Coser Industrial de doble punto.



e) Tapizado

Teniendo las armazones y los forros de los muebles se continúa con el tapizado, es decir la colocación adecuada y correcta sobre los armazones.

Grafico 13: Procedimiento de Tapizado





f) Acabados

En relación a los procesos de acabado, se lo considera como un proceso de control y mejora, pues aquí se trata de dar acabados de calidad y corregir cualquier error que haya existido en los procesos anteriores.

Grafico 14: Proceso de Acabados



g) Lacados

En los muebles que tienen madera vista se procede a lacar con el fin de mejorar su aspecto y durabilidad.

Grafico 15: Producto Lacado



2.1.12. Cuadro de resumen de diagnóstico.

Tabla 14: Cuadro de resumen de diagnostico

FACTOR ORGANIZACIONAL	PROBLEMA O SITUACIÓN ACTUAL	ACCIÓN SOLUCIÓN	RESPONSABLE
Administrativo <ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Organización • Dirección • Control 	Falta de comunicación entre talento humano	Se debería comunicar a todos los colaboradores sobre metas, planes, objetivos y cambios que se efectúen dentro de la organización.	Jefe producción Recursos Humanos Jefe de departamentos
	Escasa Capacitación	Mayor capacitación a los colaboradores; establecer un cronograma de capacitaciones	
	No cuenta con Señalética Desmotivación del personal	Implementar señalética dentro y fuera de la empresa.	
	Proceso de calidad deficiente	Establecer un tiempo adecuado para realizar eventos o acciones q ayuden a levantar el ánimo de los colaboradores Implementar un control de calidad en cada proceso y procedimiento de producción	

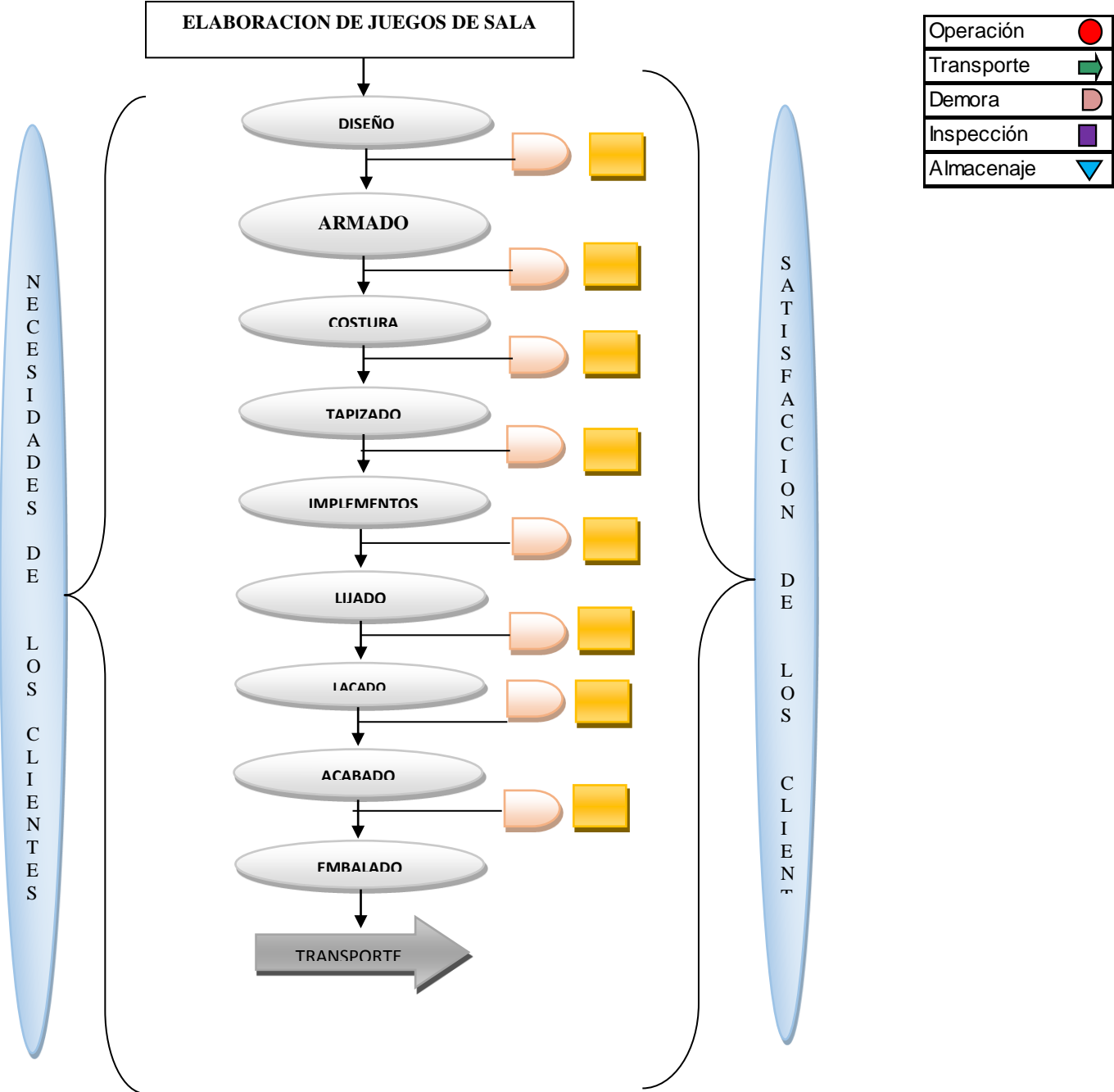
Tecnológico	Maquinaria y Herramientas	Implementar en la empresa maquinarias con tecnología que nos permitan tener una producción estandarizada	Jefe producción
Financiero	Control de inventario en la producción	Obtención de un sistema de costos	Jefe producción
Producción	Desperdicios	Elaborar productos para regalos	Jefe producción
	Desconocimiento de utilización de maquinaria	Realizar cursos con técnicos de manera que enseñen e indiquen a los colaboradores a utilizar de mejor manera las maquinarias	Jefe de producción
	Mala distribución de planta	Redistribuir la planta de producción y las aéreas de trabajo de manera q optimicemos el recurso tiempo	Jefe de producción
Procesos	No cuenta con manual	elaboración de un manual para que ayude al desempeño de las funciones	Jefe de producción.
Procedimientos	No cuenta con manual	elaboración de un manual para que ayude al desempeño de las funciones	Jefe de producción.

CAPITULO III

DISEÑO DEL MANUAL DE PROCESOS, PROCEDIMIENTOS DE PRODUCCIÓN Y MEJORA CONTINÚA

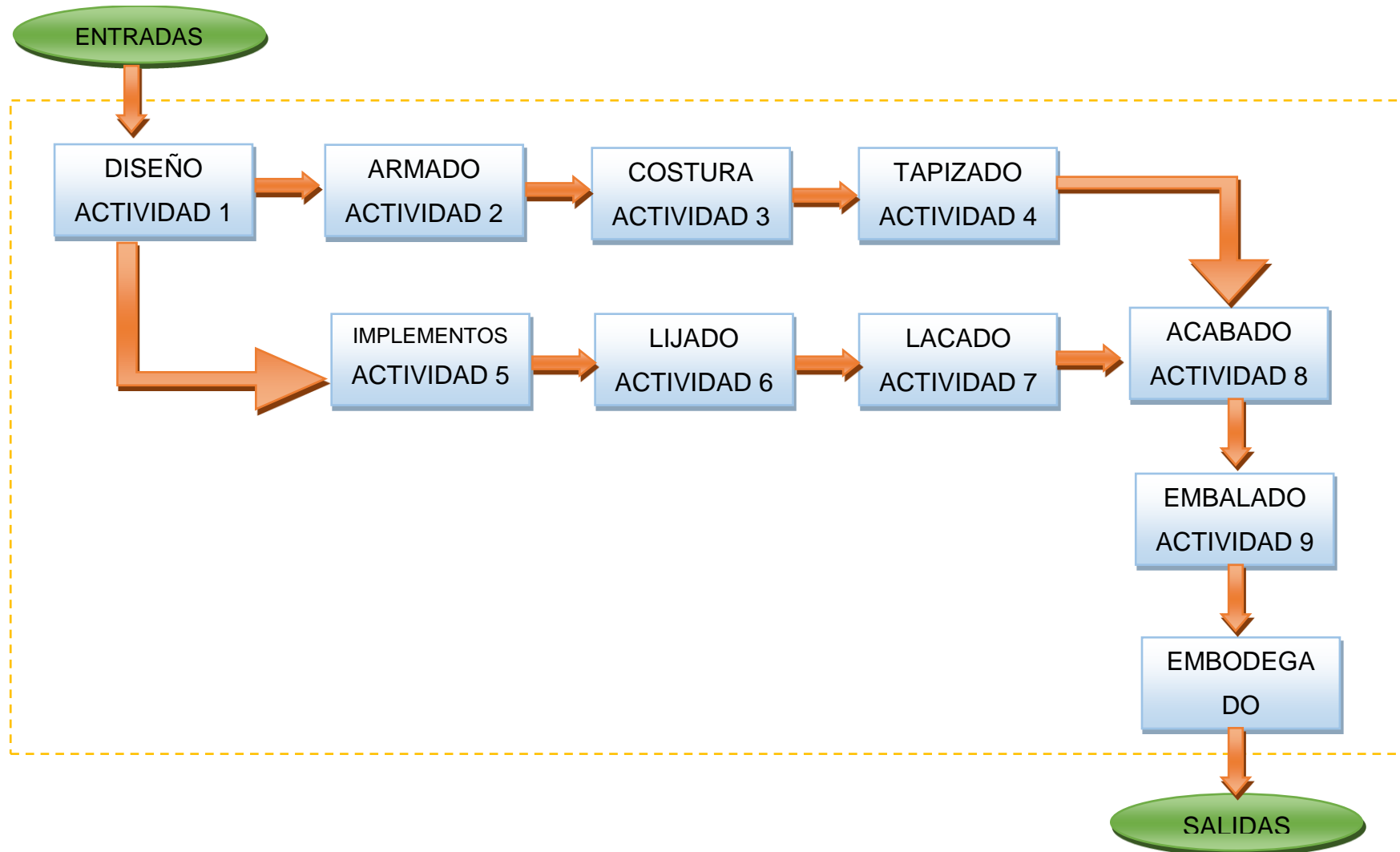
3.1. Diseño del Manual de Proceso

Grafico 16: Procedimiento del Departamento de Producción de Hidalgo Broncano



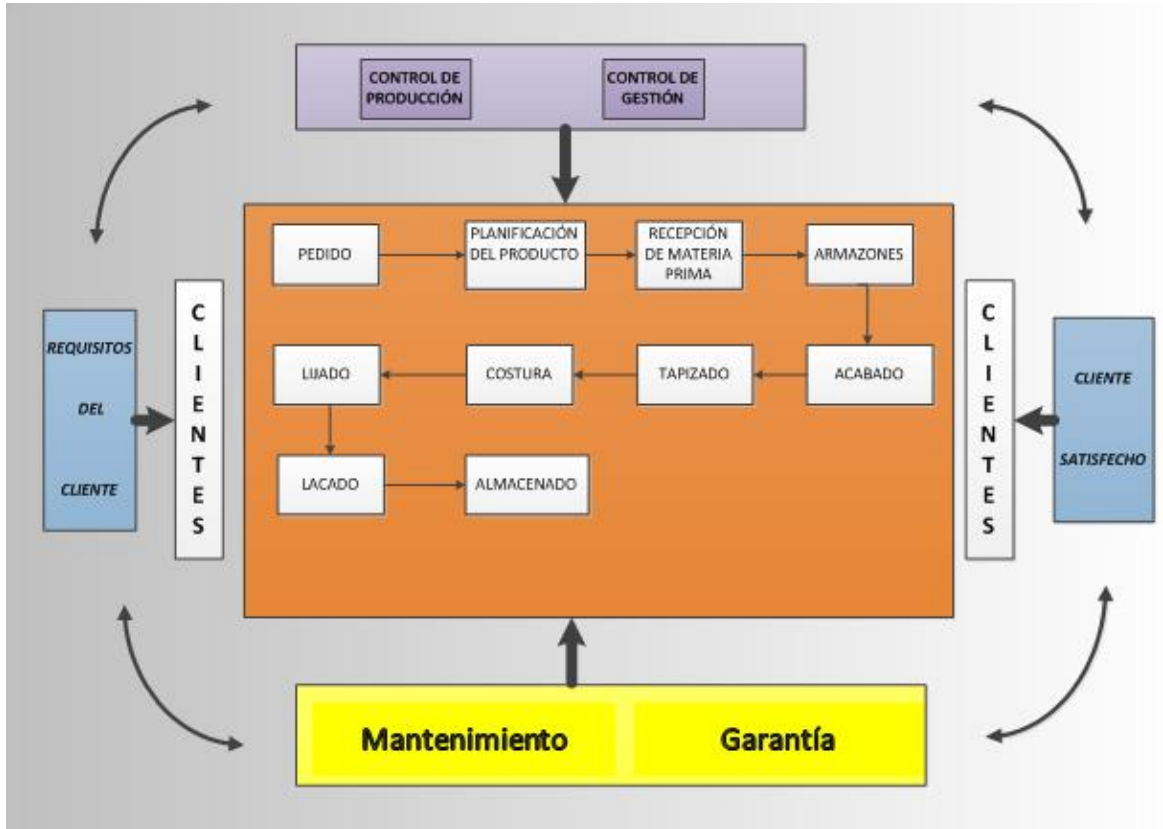
3.1.1. Actividades de un Procedimiento

Grafico 17: Actividades de un Procedimiento



3.1.2. Mapa de Procesos con tres Agrupaciones.

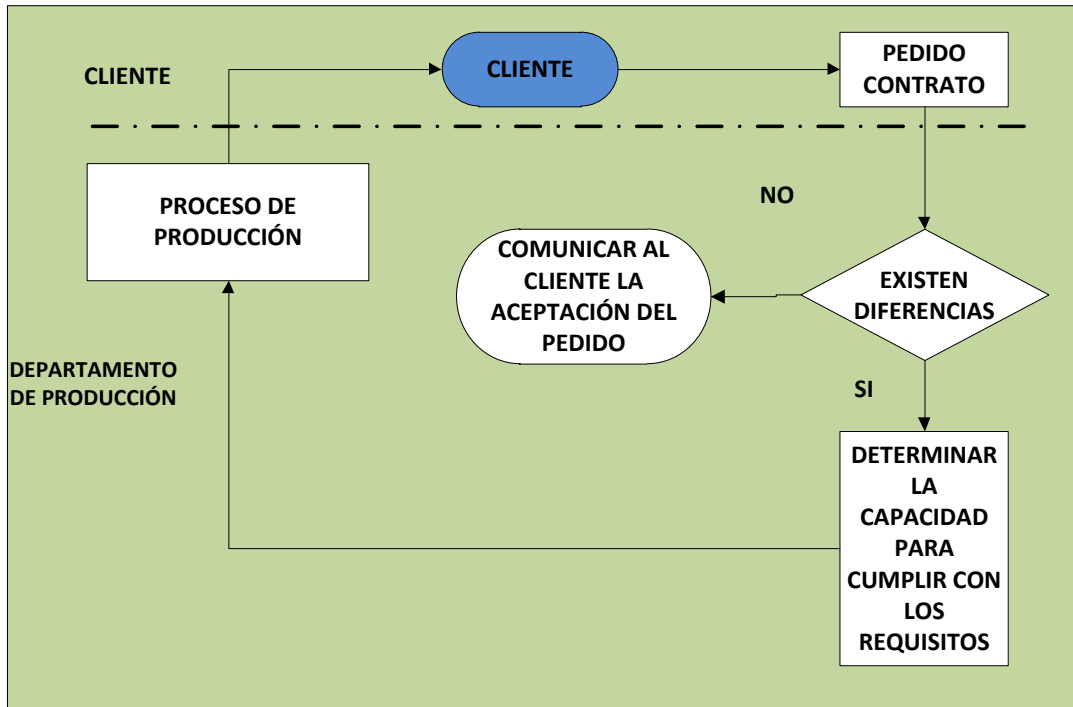
Grafico 18: Mapa de Procesos con tres Agrupaciones.



Elaborado por: Gabriela Alvarado

3.1.3. Revisión de requisitos del producto

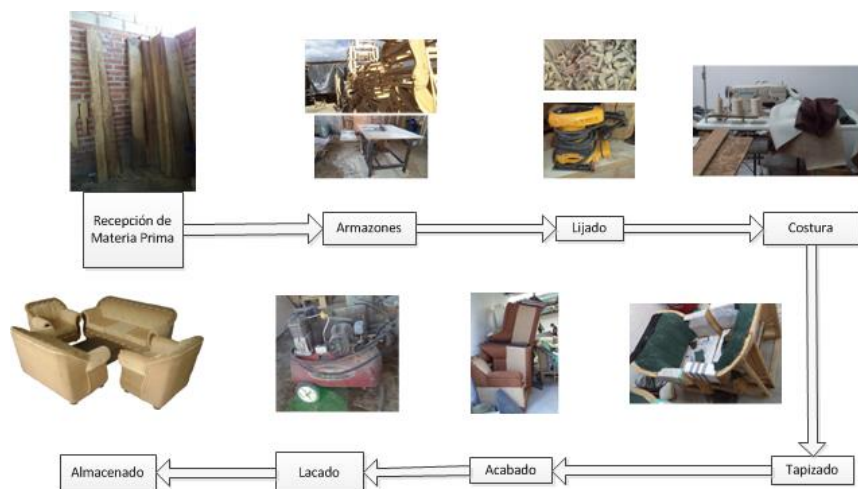
Grafico 19: Revisión de requisitos del Producto



Elaborado por: Gabriela Alvarado

3.1.4. Diagrama de Ingenieril

Grafico 20: Diagrama de Ingenieril

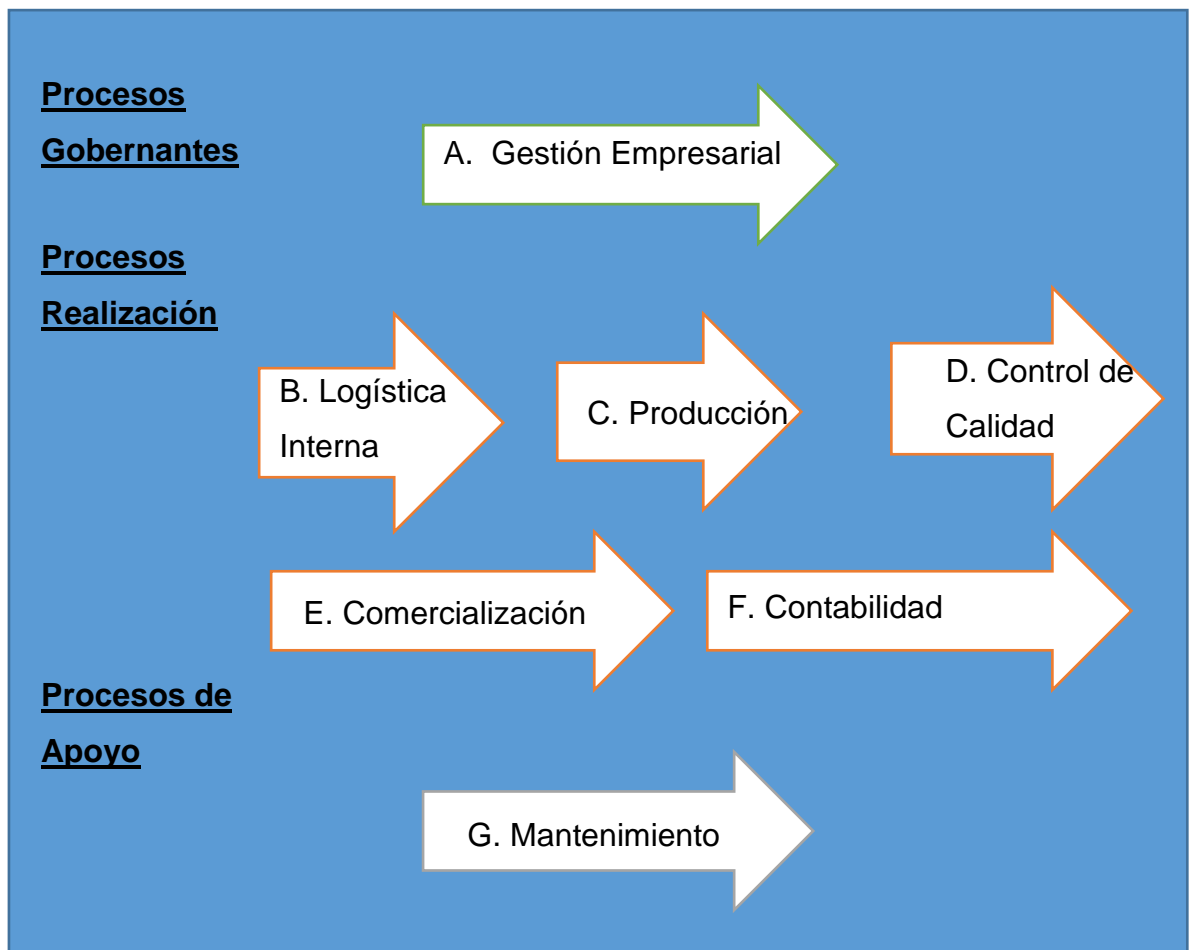


Elaborado por: Gabriela Alvarado

3.1.5. Cadena de Valor

Se muestra la cadena de valor la cual esta **agrupado** a los macro procesos en procesos gobernantes, realización y de apoyo.

Grafico 21: Cadena de Valor

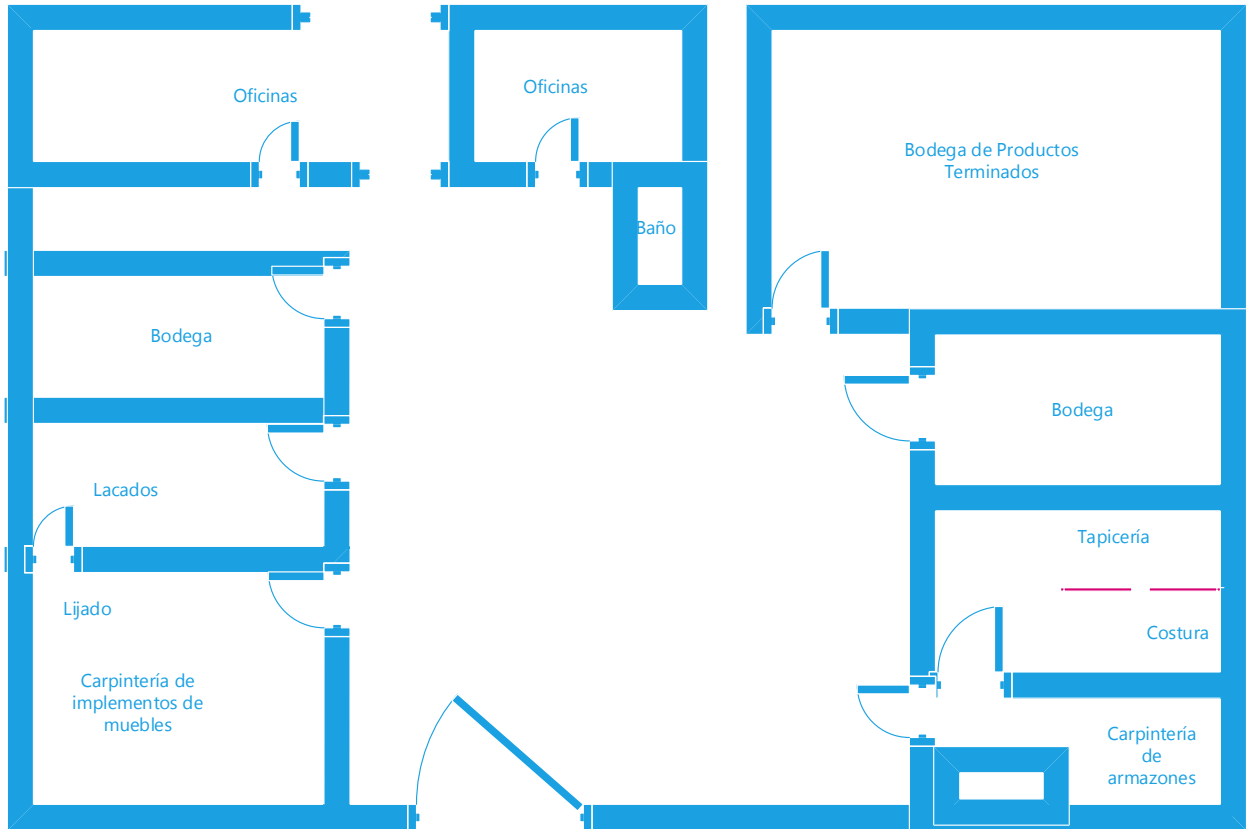


Elaborado por: Gabriela Alvarado

Cada uno de los macro procesos contiene los procesos y subprocesos, para la identificación y utilización de estos se procede a clasificarlos adecuadamente.

3.1.6. Distribución de la Planta

Grafico 22: Distribución de la Planta



Elaborado por: Gabriela Alvarado

3.1.7. Hoja matriz para la recopilación de datos sobre tiempos de trabajo

Tabla 15: Hoja matriz para la recopilación de datos sobre tiempos de trabajo

Hoja No.: 01							Nombre de la máquina:																							
Fecha:							Nombre del operador:																							
Departamento: Producción							Nombre del observador:																							
Turno: 1							Materiales:																							
No.	Actividad	○	⇒	□	D	▽	Hora Inicio	Tiempo Total	Distancia en metros	Observaciones																				
							8:00			<table border="1"> <tr><td>Operación</td><td>●</td></tr> <tr><td>Transporte</td><td>→</td></tr> <tr><td>Demora</td><td>⌒</td></tr> <tr><td>Inspección</td><td>■</td></tr> <tr><td>Almacenaje</td><td>▼</td></tr> </table> <table> <tr><td>Operación</td><td>5</td></tr> <tr><td>Transporte</td><td>1</td></tr> <tr><td>Demora</td><td>0</td></tr> <tr><td>Inspección</td><td>1</td></tr> <tr><td>Almacenaje</td><td>1</td></tr> </table>	Operación	●	Transporte	→	Demora	⌒	Inspección	■	Almacenaje	▼	Operación	5	Transporte	1	Demora	0	Inspección	1	Almacenaje	1
Operación	●																													
Transporte	→																													
Demora	⌒																													
Inspección	■																													
Almacenaje	▼																													
Operación	5																													
Transporte	1																													
Demora	0																													
Inspección	1																													
Almacenaje	1																													
1	Recepción de la Materia Prima		1				8:20	0:20	1																					
2	Armazones	1					12:00	3:40	1																					
3	Lijado	2					15:00	1:00	5																					
4	Costura	3					15:30	0:30	5																					
5	Tapizado	4					16:00	0:30	2																					
6	Acabados	5					16:30	0:30	0																					
7	Lacado			1			17:00	0:30	5																					
8	Almacenaje					1	18:00	1:00	9																					
							8:00																							

Elaborado por: Gabriela Alvarado.

3.2. Procedimientos de producción

3.2.1. Procedimiento del Diseño del Juego de Sala

Tabla 16: Procedimiento del Diseño del Juego de Sala

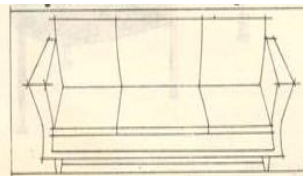
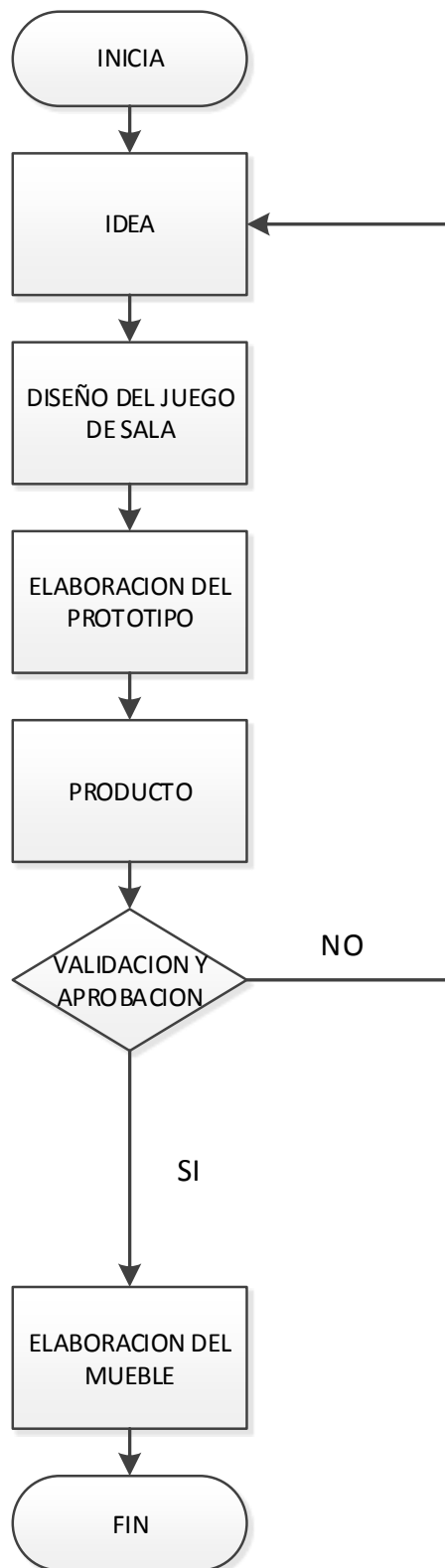
PROCEDIMIENTO DEL DISEÑO DE JUEGO DE SALA				PDJS001
OBJETIVO		RESPONSABLE		PARTICIPAN
Diseñar el modelo de mueble a fabricar		Jefe de Producción		Jefe de Producción y Administrador
ALCANCE				
Obtener un producto que satisfaga las necesidades de los clientes, con un costo accesible.				
ENTRADAS	PROCEDIMIENTO	PARTICIPACIÓN DEL TALENTO HUMANA	CONTROL DE CALIDAD	PRODUCTO FINAL
<ul style="list-style-type: none"> • Papel • Lápiz • Reglas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tener en mente la forma del mueble 2. Dibujar el mueble 3. Producir 	Diseñador	Verificar que las medidas sean las adecuadas para la producción del mueble	

DIAGRAMA DE FLUJOS DE LA ACTIVIDAD N° 1: DISEÑO



3.2.2. Procedimiento de Armado del Juego de Sala

Tabla 17: Procedimiento de Armado del Juego de Sala


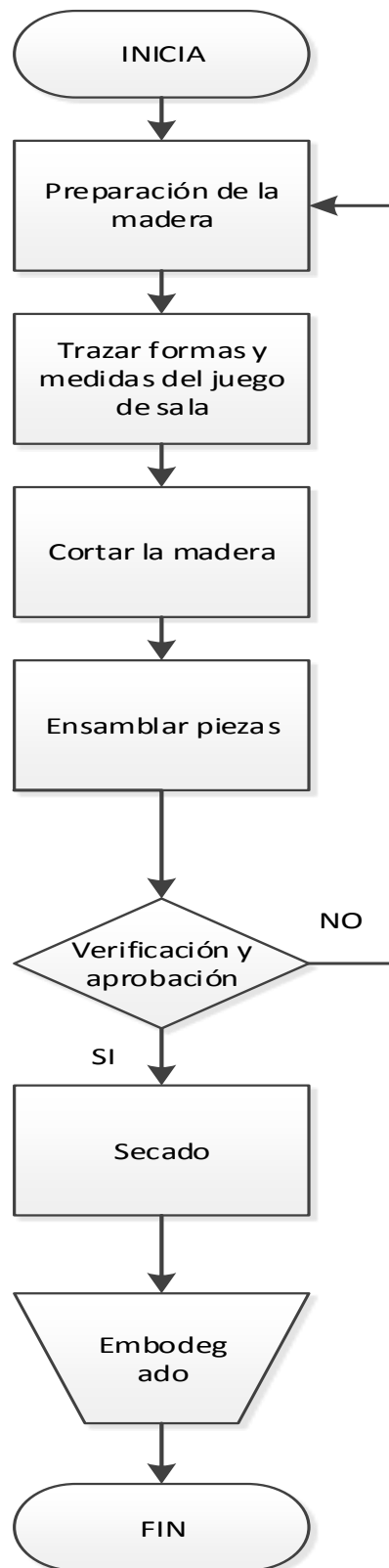
PROCEDIMIENTO DE ARMADO				PAJS002
OBJETIVO		RESPONSABLE	PARTICIPAN	
Elaborar el modelo de mueble diseñado para la fabricación		Carpintero	Jefe de Producción, Administrador y Carpintero	
ALCANCE				
Obtener el esqueleto del mueble sin fallas				
ENTRADAS	PROCEDIMIENTO	PARTICIPACIÓN DEL TALENTO HUMANA	CONTROL DE CALIDAD	PRODUCTO FINAL
<ul style="list-style-type: none"> • Tabla de eucalipto de primera • Tabla de copal • Clavos de 2" • Clavos de 1 1/2" • Resin cola 	<ol style="list-style-type: none"> 1. PREPARAR MADERA 2. TRAZAR FORMAS Y MEDIDAD 3. CORTAR LA MADERA 4. ENSAMBLAR PIEZAS 5. VERIFICACION Y VALIDACION 6. REVISION Y APROBACION 	Carpintero	Verificar y controlar que el mueble este de acuerdo al diseño y sin fallas es decir sin astillas, descuadrado y que no tenga ningún tipo de daño en la madera	

DIAGRAMA DE FLUJOS DE LA ACTIVIDAD N° 2: ARMADO



3.2.3. Procedimiento de la Costura de Forros de un Juego de Sala

Tabla 18: Procedimiento de la Costura de Forros de un Juego de Sala


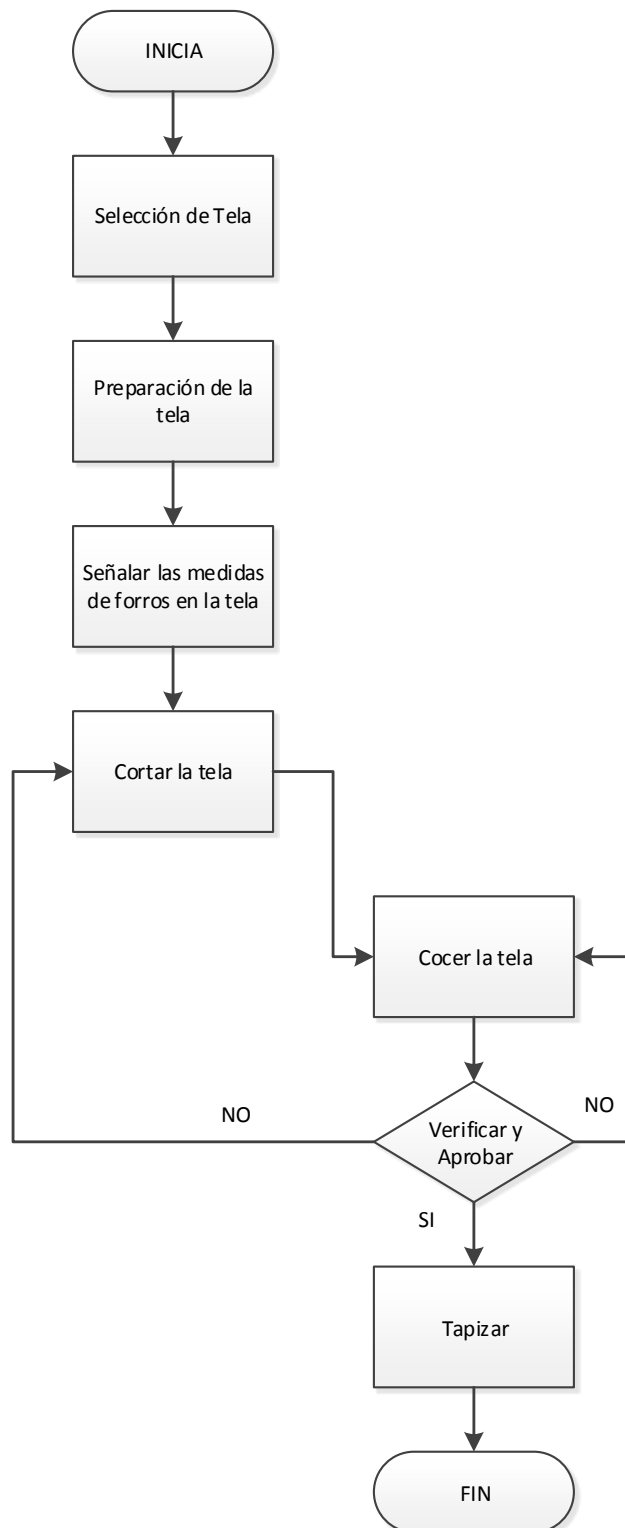
PROCEDIMIENTO DE COSTURA				PCJS003
OBJETIVO		RESPONSABLE		PARTICIPAN
Cortar las telas para dar color al mueble		Costurera		Jefe de Producción, Administrador y Costurera
ALCANCE				
Obtener el forro para cubrir al mueble.				
ENTRADAS	PROCEDIMIENTO	PARTICIPACIÓN DEL TALENTO HUMANA	CONTROL DE CALIDAD	PRODUCTO FINAL
MATERIALES 1. Tela <ul style="list-style-type: none"> • Microfibra • Gobelino 2. Lienzo 3. Soga 4. Rudon 5. Hilos MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS 1. Ahujas 2. Maquina 3. Maquina doble costura 4. Fluxómetro 5. Tizas 6. Mesa de cortado 7. Tijera	1. Seleccionar la tela deseada (clientes) 2. Preparar la tela 3. Señalar las medidas de los muebles en la tela 4. Cortar la tela 5. Cocer la tela 6. Revisar 7. Aprobar	Costurera	Revisar el cocido que no se vaya a deshacer la costura Revisar que los hilos estén en condiciones de aguantar la costura de un mueble. Verificar las medidas que sean las correctas para que soporte el tapizado y no se vaya a safar.	

DIAGRAMA DE FLUJOS DE LA ACTIVIDAD N° 3: COSTURA

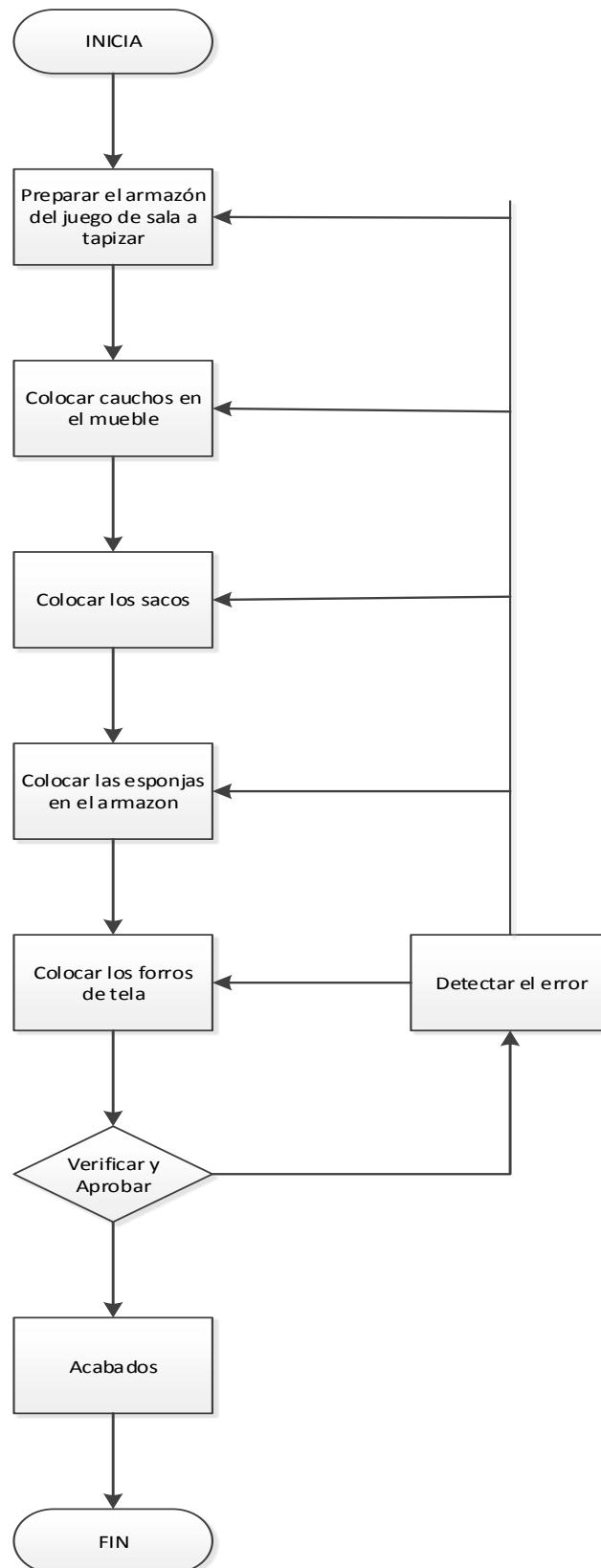


3.2.4. Procedimiento de Tapizado de un Juego de Sala

Tabla 19: Procedimiento de Tapizado de un Juego de Sala

PROCEDIMIENTO DE TAPIZADO				PTJS004
OBJETIVO		RESPONSABLE		PARTICIPAN
Dar forma al mueble brindando confort y comodidad		Tapiceros		Jefe de Producción, Administrador y Tapiceros
ALCANCE				
Obtener un mueble listo para ser usado				
ENTRADAS	PROCEDIMIENTO	PARTICIPACIÓN DEL TALENTO HUMANA	CONTROL DE CALIDAD	PRODUCTO FINAL
MATERIALES 1. Sacos 2. Cauchos 3. Esponja negra de 2cm 4. Esponja negra de 3 cm 5. Esponja negra de 4 cm 6. Esponja negra de 10cm 7. Esponja negra de 12cm 8. Esponja blanca de 1cm 9. Esponja blanca de 2 cm 10. Esponja blanca de 3cm 11. Esponja amarilla de 12 cm 12. Esponja celeste látex de 8 cm 13. Esponja celeste látex de 14cm 14. Grapas 15. Pegamento africano 16. Tela cambrell negra 17. Clavos de 1” 18. Clavos de 2 ½” 19. Clavos de 3” 20. Clavos de acero de 1 ½” 21. Tornillos de 1” 22. Tornillos de 1 ½” 23. Tornillos de 2” 24. Tornillos de 2 ½” 25. Plumón 26. Bisagras 27. Patas de metal 28. Guaipe	1. Preparar el armazón 2. Poner cauchos 3. Poner sacos 4. Colocar esponjas 5. Poner la tela	Tapiceros	Revisar el grapado de la tela Revisar la puesta correcta de la tela Revisar el pegado correcto de la esponja	

DIAGRAMA DE FLUJOS DE LA ACTIVIDAD N° 4: TAPIZADO



3.2.5. Procedimiento de elaboración de Implementos de los Juegos de Sala

Tabla 20: Procedimiento de elaboración de Implementos de los Juegos de Sala



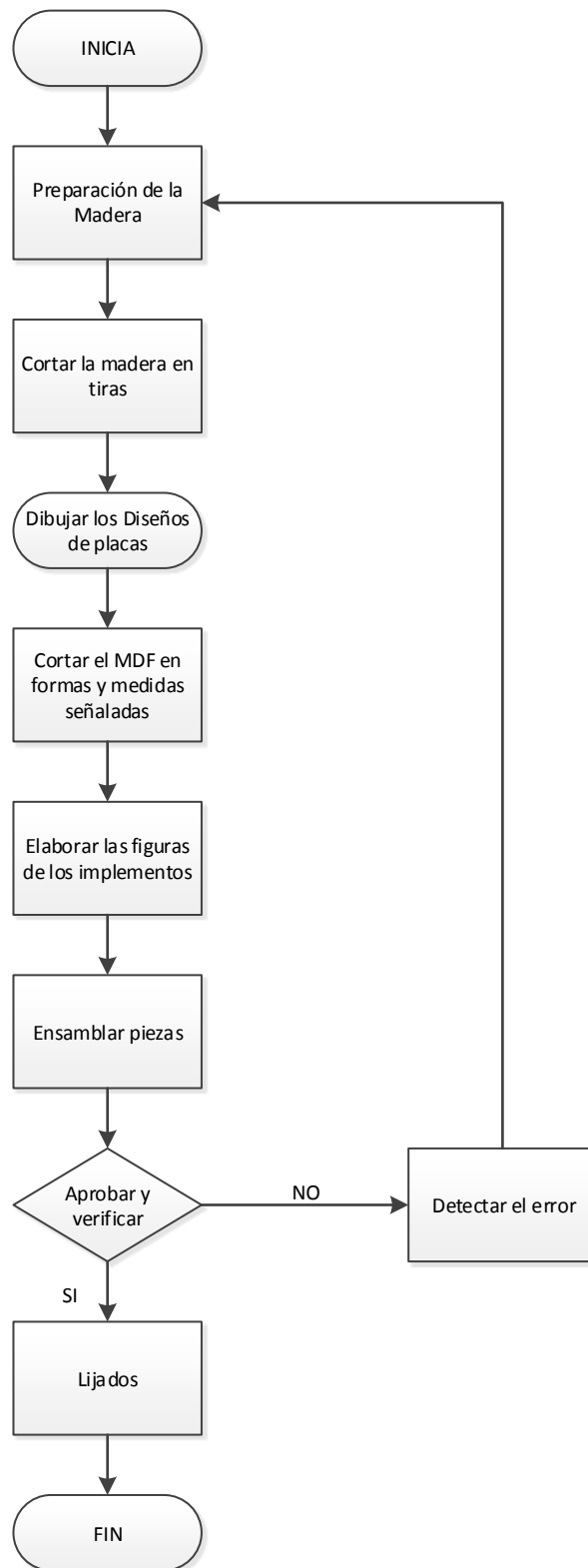
PROCEDIMIENTO DE ELABORACION DE IPLEMENTOS DE LOS JUEGOS DE SALA		PEIJS005		
OBJETIVO		RESPONSABLE		PARTICIPAN
Elaborar los implementos que van en los muebles para que les den vistosidad		Carpintero		Jefe de Producción, Administrador y Carpintero
ALCANCE				
Obtener un mueble elegante que satisfaga la necesidad del cliente.				
ENTRADAS	PROCEDIMIENTO	PARTICIPACIÓN DEL T.H.	CONTROL DE CALIDAD	PRODUCTO FINAL
<p>MATERIALES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lija 60 2. Lija 80 3. Disco de lija 60 4. Clavos de 1" sin cabeza 5. Clavos de 1 ½" sin cabeza 6. Clavos de 2" sin cabeza 7. Clavos de 2 ½" 8. Clavos de 3" 9. Tablón de laurel de 24cm 10. Mdf de 12mm 11. Mdf de 4mm 12. Tripex .decorativo de laurel de 4mm 13. Resin cola <p>MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cierra circular 2. Cierra cinta 3. Caladora 4. Tupi 5. Amoladora 6. Formón 7. Martillo 8. Fluxómetro 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparar la madera 2. cortar la madera en tiras canteadas 3. elaborar la estructura de la mesa 4. dibujar el diseño de las placas 5. cortar las patas y placas de los muebles 6. armar las mesas con las maderas cortadas 7. pegar los tableros en la estructura de la mesa 	carpintero	Revisar que las mesas sean fijas y seguras de manera que este bien cuadradas Tengan la forma y figura deseada.	 

DIAGRAMA DE FLUJOS DE LA ACTIVIDAD N° 5: IMPLEMENTOS DE LOS MUEBLES



3.2.6. Procedimiento de Lijado de los Implementos de los Juegos de Sala

Tabla 21: Procedimiento de Lijado de los Implementos de los Juegos de Sala


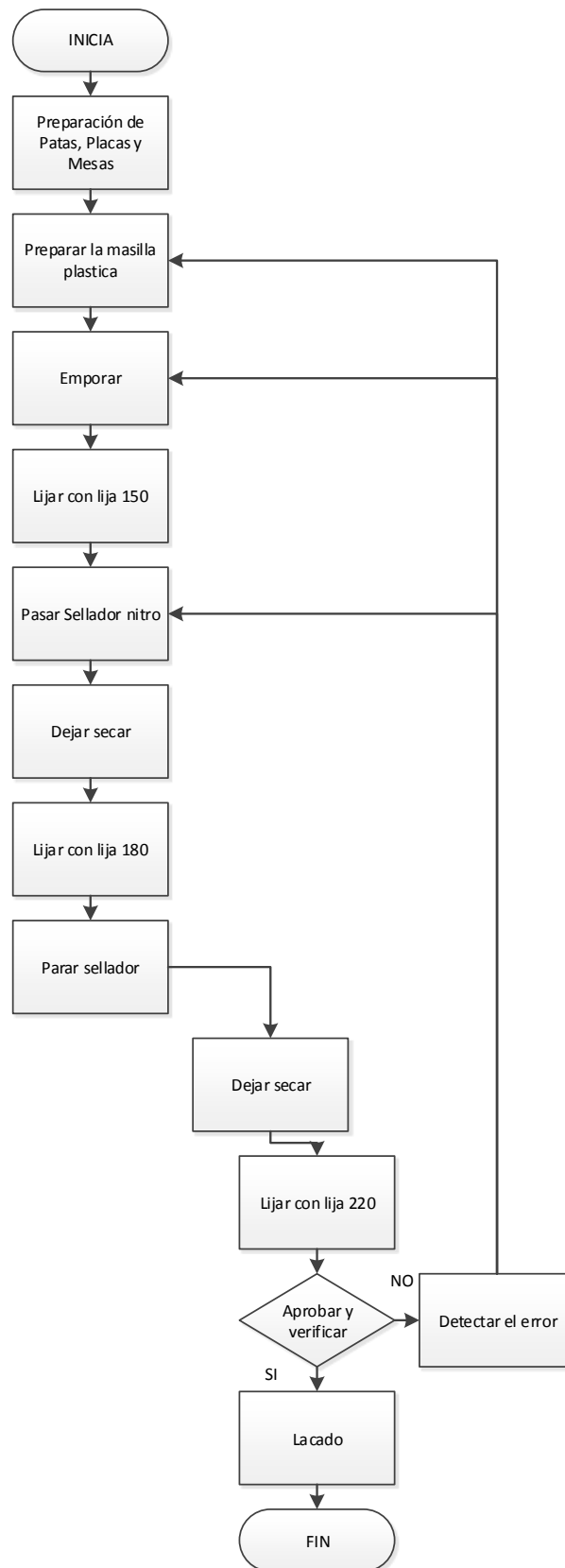
PROCEDIMIENTO DE LIJADO DE LOS IMPLEMENTOS DEL JUEGO DE SALA				PLIJS006
OBJETIVO		RESPONSABLE		PARTICIPAN
Obtener los implementos del mueble bien acabados		LIJADORES		Jefe de Producción, Administrador y Lijadores
ALCANCE				
Dar al mueble un buen acabado				
ENTRADAS	PROCEDIMIENTO	PARTICIPACIÓN DEL T.H.	CONTROL DE CALIDAD	PRODUCTO FINAL
MATERIALES <ol style="list-style-type: none"> 1. Lija de 150 2. Lija de 220 3. Lija de 180 4. Masilla plástica 5. Pigmento <ul style="list-style-type: none"> • Café • Caoba 6. Sellador <ul style="list-style-type: none"> • Nitro • Catalizador 7. tiñer MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS <ol style="list-style-type: none"> 1. Lijadoras 2. Espátulas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coger patas, placas o mesas a ser lijadas 2. Preparar la masilla, el pigmento y el sellador 3. Coger fallas y masillar 4. Lijar una vez con lija 150 5. Pasar sellador 6. Dejar secar 7. Lijar nuevamente con lija 180 8. Pasar nuevamente sellador 9. Dejar secar 10. Lijar con lija 220 	Lijadores	Revisar las patas, placas y mesas del mueble estén bien lisas y no tengan astillas.	

DIAGRAMA DE FLUJOS DE LA ACTIVIDAD N° 6: LIJADO DE LOS MUEBLES



3.2.7. Procedimiento de Lacado de un Juego de Sala

Tabla 22: Procedimiento de Lacado de un Juego de Sala


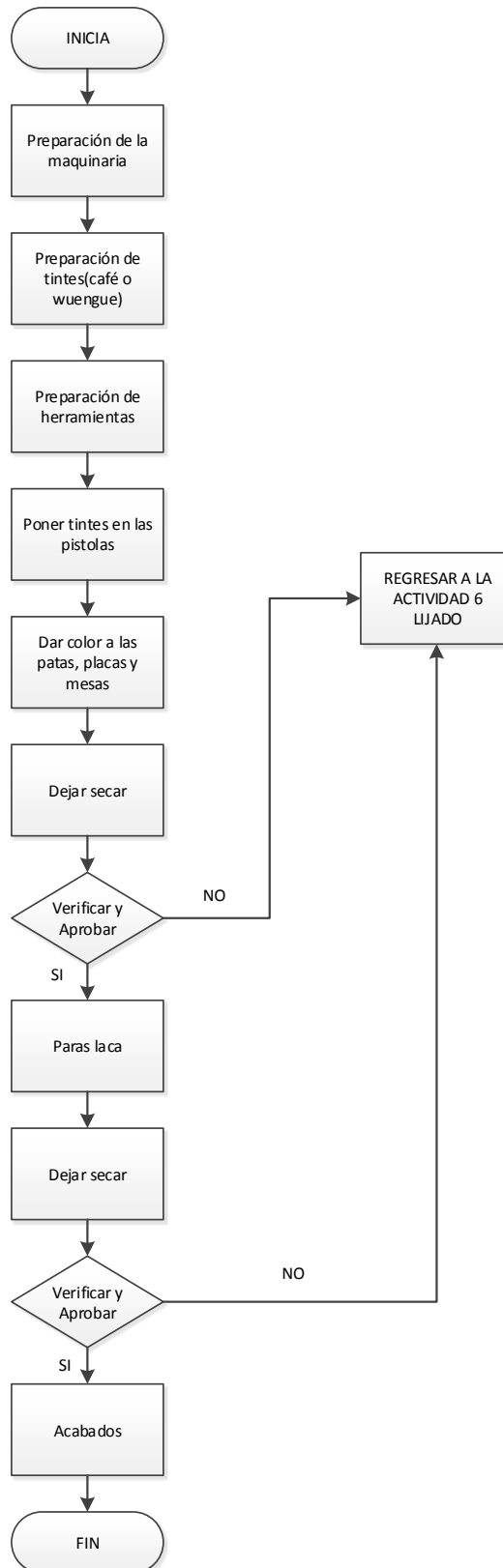
PROCEDIMIENTO DE LACADOS			PLJS007	
OBJETIVO		RESPONSABLE	PARTICIPAN	
Dar color al mueble		LACADOR	Jefe de Producción, Administrador y Lacador	
ALCANCE				
Que el mueble quede bien acabado con los implementos del color del tapiz.				
ENTRADAS	PROCEDIMIENTO	PARTICIPACIÓN DEL TALENTO HUMANA	CONTROL DE CALIDAD	PRODUCTO FINAL
MATERIALES 1. Tinte café 2. Tinte vengue 3. Laca mate 4. Laca brillante 5. Tiñer MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS 1. Comprensor 2. Pistolas de lacar	1. la Instalar el compresor 2. Preparar el tinte (café-vengue) 3. Coger la pistola de laca 4. Poner el tinte preparado 5. Empezar a dar color en las patas, placas y mesas 6. Dejar secar 7. Pasar laca (mate o brillante) 8. Pasar laca en las patas, placas y mesas que estén dado tinte 9. Poner en un lugar cerrado donde no entre polvo 10. Dejar secar	Lacador	Revisar que el tinte sea del color deseado y que no tenga imperfecciones	

DIAGRAMA DE FLUJOS DE LA ACTIVIDAD N° 7: LACADO DE LOS MUEBLES



3.2.8. Procedimiento de Acabado de un Juego de Sala

Tabla 23: Procedimiento de Acabado de un Juego de Sala


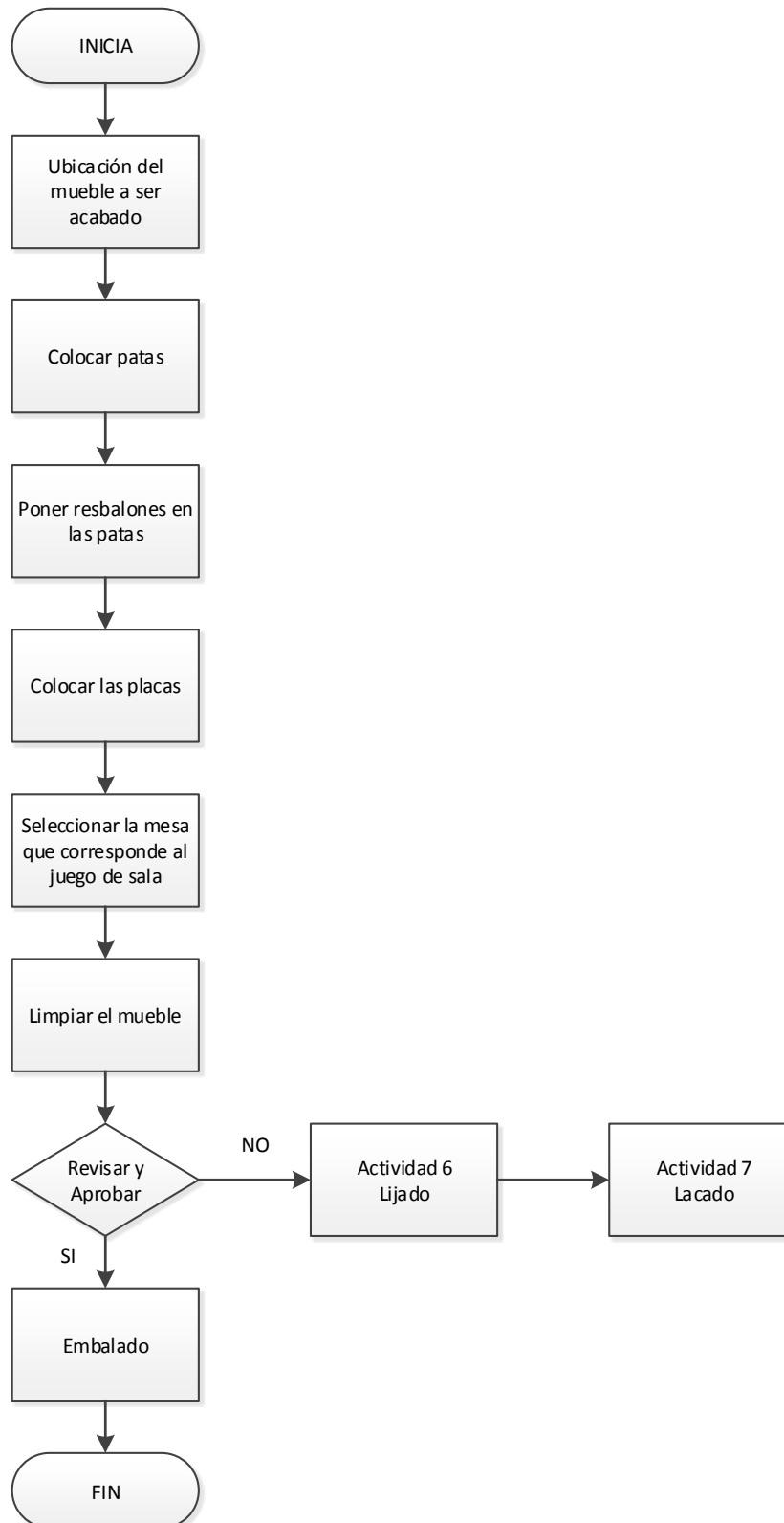
PROCEDIMIENTO DE ACABADO DE LOS MUEBLES				PAJS008
OBJETIVO		RESPONSABLE		PARTICIPAN
Poner los implementos del mueble para darle vistosidad		Tapiceros		Jefe de Producción, Administrador y Tapicero
ALCANCE				
Mueble listo para ser entregado al cliente				
ENTRADAS	PROCEDIMIENTO	PARTICIPACIÓN DEL TALENTO HUMANA	CONTROL DE CALIDAD	PRODUCTO FINAL
MATERIALES 1. Clavos de 2 ^{1/2} 2. Clavos de 3 3. Resbalones 4. Tornillos de 1 5. Tornillos de 1 ^{1/2} 6. Tornillos de 2 7. Tornillos de 2 ^{1/2} 8. Bisagras HERRAMIENTAS 1. Martillo 2. Taladro 3. Puntas 4. Brocas	1. Coger el mueble tapizado 2. Poner patas en los muebles 3. Poner resbalones en las patas de los muebles 4. Poner placas 5. Seleccionar la mesa de ese mueble 6. Limpiar	Tapicero	Revisar que las patas y placas estén bien colocadas y que no tengan fallas de despostillado y que los tornillos no estén visibles.	

DIAGRAMA DE FLUJOS DE LA ACTIVIDAD N° 8: ACABADO DE LOS MUEBLES



3.2.9. Procedimiento de Embalado de un Juego de Sala

Tabla 24: Procedimiento de Embalado de un Juego de Sala


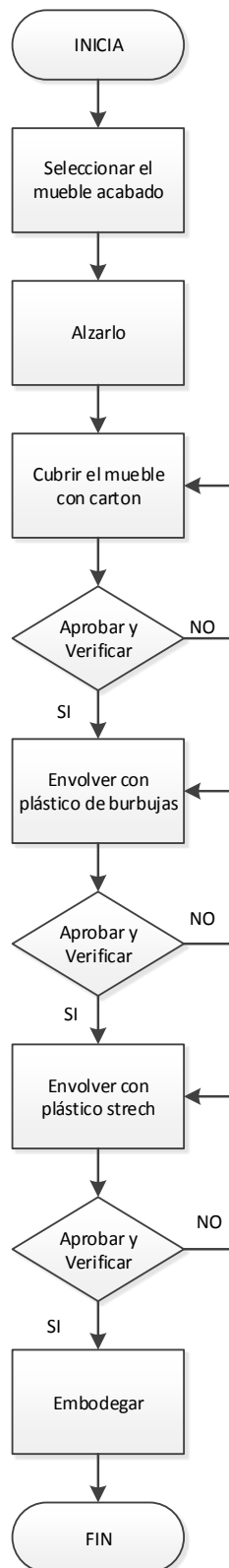
PROCEDIMIENTO DE EMBALADO DE UN JUEGO DE SALA				PEJS009
OBJETIVO		RESPONSABLE		PARTICIPAN
Cubrir el mueble para evitar que se dañe o ensucie		Jefe de bodega		Jefe de Producción, Administrador y Jefe de Bodega
ALCANCE				
Mueble limpio y perfecto para que ser embarcado y entregado al consumidor final.				
ENTRADAS	PROCEDIMIENTO	PARTICIPACIÓN DEL TALENTO HUMANA	CONTROL DE CALIDAD	PRODUCTO FINAL
MATERIALES 1. Plástico Stretch 2. Cartón corrugado 3. Espuma foam 4. Plástico de burbujas	1) Coger el mueble a ser embalado 2) Alzarlo 3) Cubrir con cartón lugares del mueble que puedan sufrir daños con golpes 4) Cubrir con espuma foam 5) Envolver el mueble con plástico de burbujas 6) Cubrir todo el mueble con Plástico Stretch 7) Embodegar	Bodeguero	Cuidar que este bien embalado de manera que no se ensucie ni se vaya a dañar con los movimientos del transporte hasta llegar al cliente.	

DIAGRAMA DE FLUJOS DE LA ACTIVIDAD N° 9: EMBALADO Y EMBODEGADO DE LOS MUEBLES

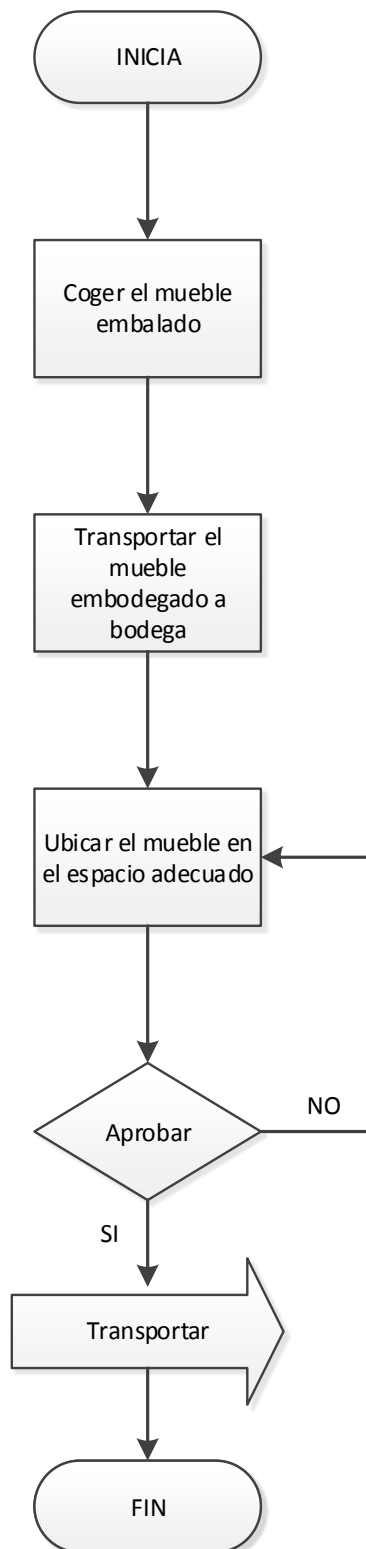


3.2.10. Procedimiento de Embodegado del Juego de Sala

Tabla 25: Procedimiento de Embodegado del Juego de Sala

PROCEDIMIENTO DE EMBODEGADO				PEMJS010
OBJETIVO		RESPONSABLE		PARTICIPAN
Cubrir el mueble para evitar que se dañe o ensucie		Jefe de bodega		Jefe de Producción, Administrador y Jefe de Bodega
ALCANCE				
Mueble limpio y perfecto para que ser embarcado y entregado al consumidor final.				
ENTRADAS	PROCEDIMIENTO	PARTICIPACIÓN DEL TALENTO HUMANA	CONTROL DE CALIDAD	PRODUCTO FINAL
MATERIALES 1. Bodega	1) Coger el mueble embalado 2) Trasladar a la bodega 3) Ubicar el mueble	Bodeguero	Colocar el mueble en un espacio libre que no se pueda estropear.	

DIAGRAMA DE FLUJOS DE LA ACTIVIDAD N° 10: EMBODEGADO DE LOS MUEBLES



3.3. Mejora Continua

3.3.1. Formulación del proceso de mejora continúa

- ✓ Analizar y evaluar la situación actual de Hidalgo Broncano Cía. Ltda.
- ✓ Buscar soluciones para los problemas que mantenga la empresa planteada
- ✓ Seleccionar soluciones posibles a los problemas
- ✓ Implementar la solución seleccionada para combatir el problema
- ✓ Analizar los resultados obtenidos con la implementación de la solución planteada.

3.3.2. Diagnóstico de la situación actual

Tabla 26: Diagnóstico de la situación actual

FACTOR DE PRODUCCIÓN	Problema		Frecuencia			COSTOS	CALIDAD DE PRODUCCION				PROCESO DE PRODUCTIVIDAD		SATISTACCION AL CLIENTE		
	SI	NO	Much o	Poco	Nad a		EXELE NTE	MUIY BUEN A	BUE NA	REG ULAR	EFICIEN TE	DEFICIE NTE	MUY SATISF E	POCO SATISF	NADA SATISF
Talento humana	X		X			300		X			X		X		
Diseño	X			X		250		X			X		X		
Armado	X		X			200		X			X		X		
costura	X		X			150		X			X			X	
tapizado	X		X			100		X			X			X	
Implementos	X		X			90			X		X			X	
Lijado	X		X			80			X		X			X	
lacado	X		X			70			X		X			X	
Acabado	X		X			50			X					X	
Embalado	X			X		40	X				X		X		
Embodegado		X			X	35	X				X		X		
Maquinaria y herramientas	X			X		30		X			X			X	
Clima	X			X		25		X			X			X	

a) **Hoja de chequeo**

Tabla 27: Hoja de Chequeo

Factores de la producción	Problema(Desperdicios)		Frecuencia		
	SI	NO	Mucho	Poco	Nada
Talento humana	X		X		
Diseño	X			X	
Armado	X		X		
costura	X		X		
tapizado	X		X		
Implementos	X		X		
Lijado	X		X		
lacado	X		X		
Acabado	X		X		
Embalado	X			X	
Embodegado		X			X
Maquinaria y herramientas	X			X	
Clima	X			X	

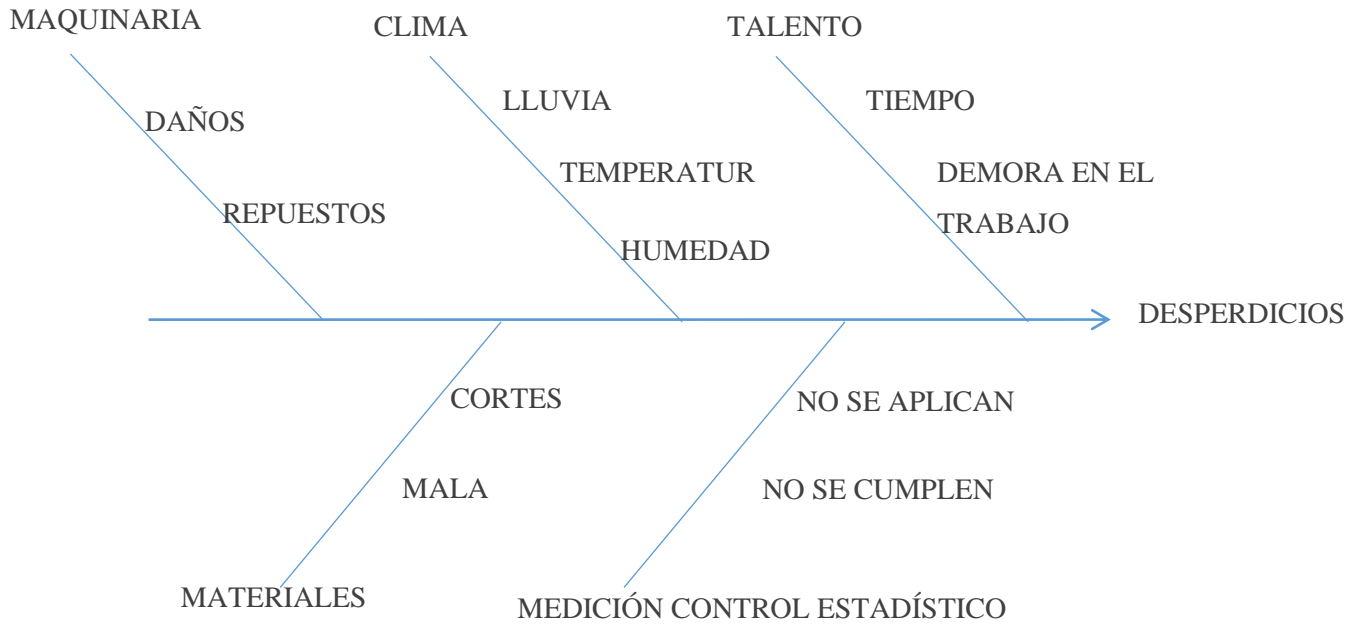
b) **Indicadores de Calidad y Costos**

Tabla 28: Indicadores de calidad y costo

Factores de la producción	CALIDAD			COSTO	
	MUY BUENA	BUENA	MALA	INCREMENTA	DECREMENTA
Talento humana		X			X
Diseño		X			X
Armado		X			X
costura		X			X
tapizado		X			X
Implementos		X			X
Lijado		X			X
lacado		X			X
Acabado		X			X
Embalado	X				
Embodegado	X				X
Maquinaria y herramientas	X				X
Clima		X			X

3.3.3. Análisis de causas

a) Diagrama de Ishikawa

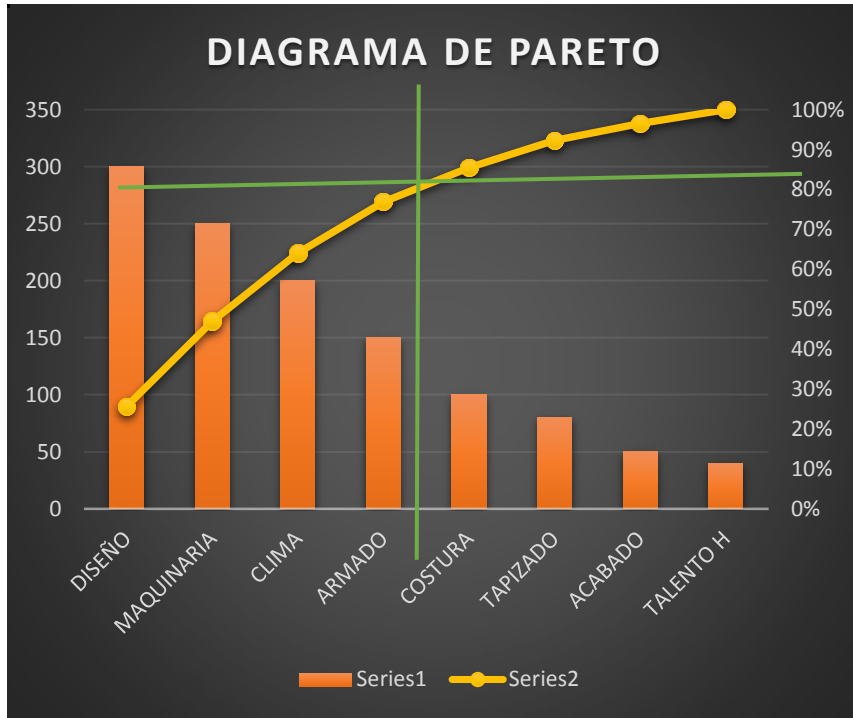


b) Diagrama de Pareto

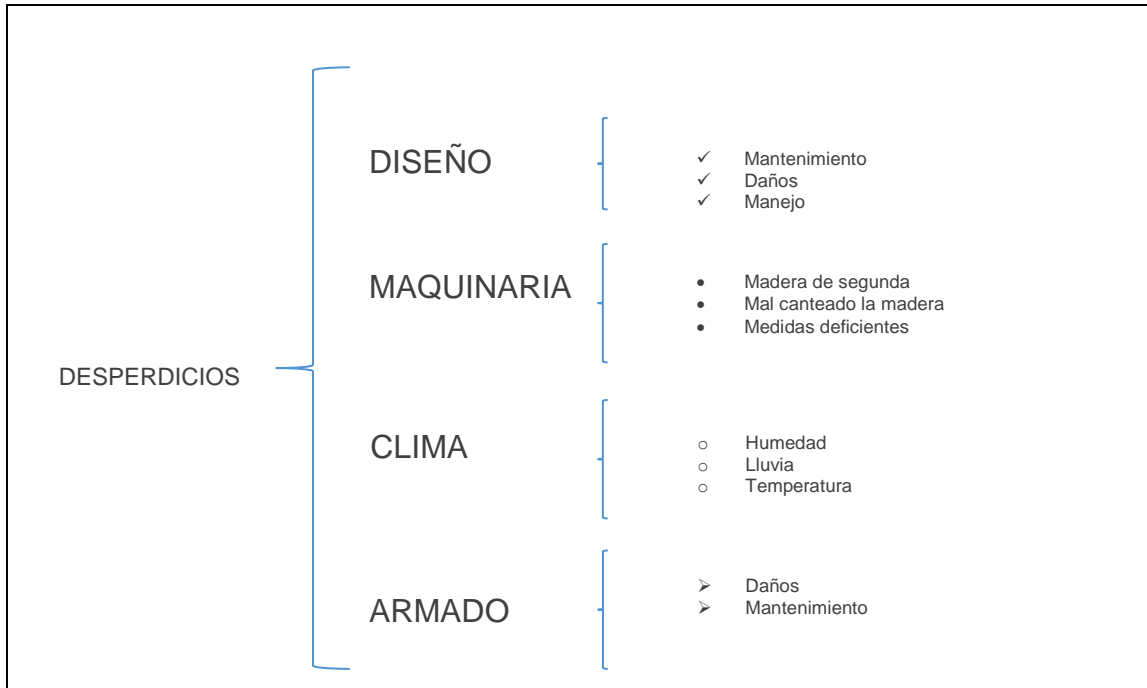
Tabla 29: Diagrama De Pareto

DIAGRAMA DE PARETO			
FACTORES	COSTO	% INDIVIDUAL	%ACUMULADO
DISEÑO	300	26%	26%
MAQUINARIA	250	21%	47%
CLIMA	200	17%	64%
ARMADO	150	13%	77%
COSTURA	100	9%	85%
TAPIZADO	80	7%	92%
ACABADO	50	4%	97%
TALENTO H	40	3%	100%
Σ	1170	100%	0%

Grafico 23: Diagrama de Pareto



c) Diagrama del porque



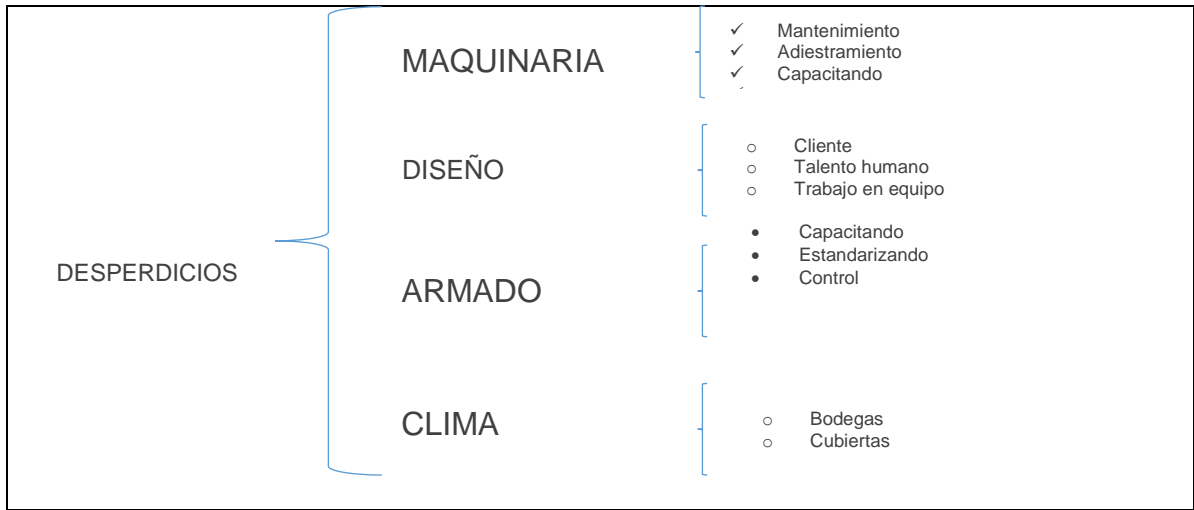
3.3.4. Diseño y selección de soluciones

a) Realización del producto

Tabla 30: Realización del Producto

FLUJO DE PRODUCCION	ANALISIS	DESCRIPCION
<pre> graph TD DISEÑO --> ARMADO ARMADO --> COSTUR COSTUR --> TAPIZAD TAPIZAD --> IMPLME IMPLME --> LIJADO LIJADO --> LACADO LACADO --> ACABAD ACABAD --> EMBALA EMBALA --> TRANSPO TRANSPO --> EMBO </pre>	<p>Mal elaborado</p> <p>No documentado</p> <p>Medidas deficientes</p> <p>Corte de madera</p> <p>Ensamblaje de madera</p> <p>Cosido de la tela</p> <p>Colocada de materiales</p> <p>Forma del mueble</p> <p>Corte de madera</p> <p>Ensamble de piezas</p> <p>Pulida de la madera</p> <p>Barnizado de los</p> <p>implementos del mueble</p> <p>Colocar las patas, placas y</p> <p>seleccionar la mesa de</p> <p>centro</p> <p>Cubierta de plástico al</p> <p>mueble</p> <p>Proteger para golpes</p> <p>Almacenar el mueble</p>	<p>Diseñar</p> <p>Documentar</p> <p>Maquinaria</p> <p>Madera</p> <p>Maquina</p> <p>Herramientas</p> <p>Materiales</p> <p>Madera, maquinaria y</p> <p>herramientas</p> <p>Lijar-masillar-lijar</p> <p>Pasar tinte</p> <p>Pasar laca</p> <p>Colocar patas</p> <p>Colocar placas</p> <p>Cubrir el mueble con</p> <p>espuma flex y plástico</p> <p>strech</p> <p>Colocar el mueble en un</p> <p>espacio adecuado</p>

b) Diagrama del ¿cómo?



c) Plan de mejora

Tabla 31: Plan de Mejora

FACTOR O ELEMENTO DE PRODUCCION	OBJETIVOS	ACCION	COSTO	PRODUCTIVIDAD		RIESGO	CALIDAD	RESPONSABLES
				BUENA	MALA			
Diseño	Mejorar el diseño del producto	Conocer las necesidades del cliente	\$ 10	X		Ninguno	Mejorarlo	Todos los colaboradores
Armado	Hacer la forma y el diseño del mueble	Tomar las formas y medidas	\$50	X		Utilización de maquinaria	Mejorarlo	Carpintero
Maquinaria	Mantener en buena forma para el uso diario	Mantenimiento seguido	\$3	X		Ninguno	Mejorarlo	Bodeguero
Clima	Ayudar al secado de la madera para mayor duración	Saber cómo utilizarlo	\$0	X		Ninguno		

3.3.5. Implementación

NOTA: este presente trabajo se lo realiza con fines didácticos y demostrativos se lleva a cabo esto porque debería implementarse y ejecutarse

Tabla 32: Implementación

FACTOR DE PRODUCCION	ACCION	TIEMPO DE EJECUCION												
		2014	2015											
		Dici	Enero	Febr	Marz	Abril	Mayo	Jun	Jul	Agos	Sep	Oct	Nov	Dici
Diseño	Integrar al cliente Congeniar con el cliente													
Armado	Formar un mueble Ensamblar piezas													
Maquinaria	Dar mantenimiento frecuentemente													
Clima	Colocar muebles para el respectivo secado de cada actividad													

3.3.6. Verificación de resultados.

Tabla 33: Verificación de Resultados

FACTOR DE PRODUCCION	ACCION	PRODUCTIVIDAD	CALIDAD	COSTO	SATISFACCION
Diseño	Integrar al cliente Congeniar con el cliente	INCREMENTA	EXELENTE	REDUJO	MUY SATISFECHO
Armado	Formar un mueble Ensamblar piezas	INCREMENTA	EXELENTE	REDUJO	MUY SATISFECHO
Maquinaria	Dar mantenimiento frecuentemente	BUENA	EXELENTE	REDUJO	MUY SATISFECHO
Clima	Colocar muebles para el respectivo secado de cada actividad	DISMINUYE POLILLA	EXELENTE	REDUJO	MUY SATISFECHO

CONCLUSIONES

Al realizar el estudio de métodos se logró analizar y disminuir tareas innecesarias en los procesos que tienen los diferentes puestos de trabajo. El mismo que se puede revisar en el análisis del método propuesto de cada uno de los procesos.

Al determinar los tiempos estándares la empresa puede realizar con una mayor facilidad y seguridad la planificación de la producción, satisfaciendo las necesidades de la empresa y del cliente.

Este manual de funciones específica, las funciones que debe realizar cada trabajador dentro de su puesto de trabajo, y las responsabilidades por las cuales tiene que responder, así mismo queda plasmado dentro de los manuales de procedimientos, todas las actividades que se estén realizando dentro de la organización.

HIDALGO BRONCANO CIA. LTDA. NECESITA.

- Dotar al personal de la empresa uniformes acorde al trabajo que realizan.
- En cuanto al sistema de recepción de pedidos, se lo hará con el mayor de los cuidados tomando en cuenta que todo tiene que estar bajo control y verificando que todo esté de acuerdo a los requerimientos solicitados.
- El almacenamiento de los productos se lo hará en orden con registros.
- Desarrollo de un catálogo virtual e impreso.
- Realizar capacitaciones constantes
- Diseño de un plan señalética para las instalaciones de las distintas áreas de trabajo
- Enfatizar la distribución de muebles en locales comerciales dentro y fuera de las ciudades a precios competitivos.
- Ofrecer auspicios y exhibiciones en eventos como la Quinta Macaji, y ferias similares dentro de la ciudad y la provincia.
- Contratar publicidad radial y televisiva por lo menos 2 veces al año en los meses más bajos y otra en un mes de temporada alta.
- Ejecutar reuniones mensuales entre todo el equipo de colaboradores.

RECOMENDACIONES

En una empresa grande como es **HIDALGO BRONCANO CIA LTDA.** Se debe instaurar un departamento de ingeniería industrial contando, y así buscar ideas, plantear proyectos para mejorar el manejo de la producción. Por ello es recomendable que se trabaje conjuntamente con gerencia, ya que sería una fortaleza empresarial y lograr mejoras en corto plazo.

Realizar una hoja de ruta en cada puesto de trabajo, para tener una idea clara de cuantas piezas pasan por cada sección y cuantas piezas excedentes sobran y no desperdiciar.

Revisar constantemente los procesos para ver si se cumple con lo establecido, evitando reproceso en las secciones de preparación, lijado por falta de atención y agilidad en el trabajo.

En la compañía cada empleado deberá tener claro, cuales sus responsabilidades y tareas, dejando constancia que esté realizando cada una de las labores establecidas por los manuales; por lo que se hace necesario que cada uno tenga en cuenta las especificaciones y requerimientos que debe cumplir de acuerdo a lo desarrollado después de la investigación que fue realizada.

BIBLIOGRAFÍA

- Carrasco, J. B. (2009). Gestión de procesos. Santiago: Evolución S.A.
- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la teoría general de la administración. Mexico: Mc Graw Hill.
- Eliecer, P. H. (2011). Gestión Estratégica Organizacional. Bogotá DC.: 3ª edición. Ecoe Ediciones.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). Elementos de administración. Mexico: McGraw Hill.
- Münch, L. (2007). Administración: Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México: Pearson.

ANEXOS

Anexo 1

Modelo de entrevista

Nombre del entrevistado: Héctor Germán Hidalgo Broncano

Cargo: Gerente General

Lugar: Juan de Velazco 30-51 y Nueva York (fabrica)

Teléfono: 032967317

Tiempo estimado: 30 minutos

1. ¿Posee el aserradero una línea específica de productos?

.....
.....
.....

2. ¿Sus empleados reciben capacitaciones constantes?

.....
.....
.....

3. ¿Existe un buen ambiente de trabajo en el aserradero?

.....
.....
.....

4. ¿El personal cuenta con la indumentaria necesaria para el cumplimiento de sus actividades?

.....
.....
.....

5. ¿Se encuentran bien distribuidas las áreas de trabajo?

.....
.....
.....

6. ¿La empresa cuenta con señalética?

.....
.....
.....

7. ¿Existen desperdicios en el área de producción?

.....
.....
.....

8. ¿Cuenta con salida de emergencia?

.....
.....
.....

9. Califique de 1 al 10 considerando al 1 como el menos importante y al 10 como la más importante, en relación a las principales causas que afecta al área de producción

a) Desconocimiento de procesos y procedimientos (Falta de un manual de procesos, Personal no conoce sus funciones específicas).....

b) Poca experiencia del personal (maquinaria especializada, personal nuevo).....

c) Desmotivación del personal(Falta de reconocimiento, problemas personales).....

d) Mermas y desperdicios (ineficiencia, Descuidos).....
.....

e) Daños en las maquinas(falta de mantenimiento, Averías en la maquinaria, Falta de un diagrama de procesos)
.....