



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TITULO

**“REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA LA
EMPRESA REUBIELEC DE LA CIUDAD DE
LOJA”**

TESIS PREVIA A LA OBTENCION
DEL TÍTULO DE INGENIERA
COMERCIAL

AUTORA:

Susana Sofía Matamoros Calderón

DIRECTOR DE TESIS:

Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

LOJA – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

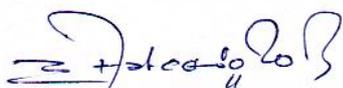
DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Que la tesis titulada **“REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA LA EMPRESA REUBIELEC DE LA CIUDAD DE LOJA”**. Desarrollada por **Susana Sofía Matamoros Calderón** ha sido dirigida, supervisada y revisada en todas sus partes por mi persona como Director de Tesis.

Certifico en honor a la verdad y autorizo a las interesadas hagan uso de la presente para fines legales pertinentes.

Loja, Marzo del 2016


Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

CARTA DE AUTORIZACIÓN **AUTORÍA** POR PARTE DE LA AUTORA
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y
PUBLICACIÓN E INSTANCIA DE TEXTO COMPLETO

Yo, Susana Sofía Matamoros Calderón, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Autora: Susana Sofía Matamoros Calderón

Firma: 

Cédula: 1720229341

Fecha: Loja, Marzo 2016

DATOS COMPLEMENTARIOS

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Susana Sofía Matamoros Calderón, declaro ser autora de la Tesis titulada: **“REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA LA EMPRESA REUBIELEC DE LA CIUDAD DE LOJA”** como requisito para optar al Grado de: INGENIERA COMERCIAL: autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 15 días del mes de Marzo del dos mil dieciséis firma la autora.

Firma: 
Autor: Susana Sofía Matamoros Calderón
Cédula: 1720229341
Dirección: Loja, Daniel Álvarez, Calles: Benjamín Carrión y Francisco Morazan
Correo: susysofiam1985@hotmail.com
Celular: 0990322490 0997389376

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

Tribunal de Grado:

Presidente: Mg. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos
Vocal: Mg. Edwin Bladimir Hernández Quezada
Vocal: Mg. Andrea Paulina Colambo Yaure

DEDICATORIA

El presente trabajo de Tesis, ha sido fruto de esfuerzo y perseverancia, por tal motivo lo dedico a mi querido esposo, Jorge Dávila, por su comprensión y apoyo incondicional, a mis hijas Damely e Isabella, que son el motivo de mi sacrificio, a mis padres, familiares, amigos y a todos quienes de una u otra manera, ayudaron a la culminación de este ideal.

Susana Matamoros

AGRADECIMIENTO

Presento mi más sincera gratitud a la institución de Educación Superior, la Universidad Nacional de Loja.

Agradezco a las autoridades, profesores y demás administrativos de la Universidad por su contingente en mi graduación.

A mi Director de Tesis, profesional que ha dedicado su tiempo en la Dirección de mi Tesis.

Susana Matamoros

a. TÍTULO

***“REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA LA EMPRESA
REUBIELEC DE LA CIUDAD DE LOJA”***

b. RESUMEN

La competitividad, la globalización y los avances de la ciencia y la tecnología, hace que las empresas a nivel mundial, se preparen para enfrentar nuevos retos administrativos que obliga a que se mejoren las actividades, funciones y procesos para que exista un cambio a nivel global en toda la organización; a fin de posicionarse en el mercado y satisfacer de forma eficiente las necesidades, gustos y preferencias de sus clientes.

El objetivo general del presente estudio es realizar una reingeniería de procesos para la empresa REUBILEC de la provincia de Loja, para el efecto se utilizaron métodos y técnicas que permitieron desarrollar el objetivo propuesto como son el método deductivo, inductivo, histórico; las técnicas de la encuesta aplicada a los empleados y la entrevista al gerente de la empresa; así como también los procedimientos utilizados para la observación.

La metodología utilizada permitió determinar que en la actualidad los tiempos promedios de los procesos operativos son: Producción 145 minutos, Adquisiciones 110 minutos, registro de existencia 65 minutos, Presupuesto 195 minutos

Para la aplicación de nuevos procesos y disminución de los tiempos se requiere de un presupuesto que contribuirá al mejoramiento de los mismos por un valor de \$4.200 dólares.

La principal conclusión derivada del desarrollo del presente trabajo de tesis, se sintetizan de la siguiente manera:

Los cambios realizados en los procesos de la empresa REUBIELEC, sirven para beneficiar a la empresa, y lograr que el cambio sea radical, al mismo tiempo que las personas que estén en el proceso no la rechacen, o que haya un plan de contingencia que ayude a que el cambio sea aceptado poco a poco ya que será para beneficio de la empresa.

ABSTRACT

Competitiveness, globalization and advances in science and technology makes companies worldwide, are prepared to face new management challenges requiring that the activities, functions and processes are improved so that there is a change globally throughout the organization; to position itself in the market and efficiently meet the needs, tastes and preferences of its customers.

The overall objective of this study is to reengineering business processes for REUBILEC of the province of Loja, to the effect methods and techniques used to develop the proposed such as deductive, inductive, objective historical method was used; survey techniques applied to employees and interview the manager of the company; as well as the procedures used for observation.

The methodology allowed to determine that at present the average time of operational processes are: 145 minutes Production, Procurement 110 minutes, 65 minutes record of existence, budget 195 minutes.

For the application of new processes and reduced time budget that will contribute to the improvement thereof valued at \$ \$ 4,200 is given. The main conclusion resulting from the development of this thesis, are summarized as follows: Changes in business processes REUBIELEC serve to benefit the company, and ensure that the change is radical, while people

who are in the process does not reject it, or have a contingency plan to help to make the change gradually accepted as it will be for the benefit of the company.

c. INTRODUCCIÓN

En la ciudad de Loja, perteneciente a la provincia de Loja, país Ecuador, se tiene un sin número de empresas que prestan diversidad de actividades, mayormente en lo que se refiere al comercio y a la prestación de servicios; pero que lamentablemente llevan una administración empírica sin conocimiento de cómo llevar de forma técnica todos, procesos, manejo de personal, ventas y todas las actividades propias de una buena gestión administrativa para el buen desenvolvimiento de la empresa.

La empresa RUBIELEC, dedicada a servicios y productos eléctricos, no tiene bien estructurados y definidos sus procesos, así como no haber instruido al personal debidamente para los cargos; lo que provoca que muchos de los procesos se repitan innecesariamente o se desarrollan en forma ineficiente, afectando a los gustos y preferencias de los clientes. Así mismo se invierte demasiado tiempo en la realización de actividades (procesos), lo que provoca demora en las acciones, situación que repercute al cliente directamente, y también gasto de recursos con el objetivo de aportar al desarrollo empresarial y específicamente de la empresa REUBIELEC, a fin de contribuir a minimizar la problemática que tiene la empresa en cuanto a procesos.

Para ello se fijaron una objetivos específicos, los mismos que se detallan a continuación: Realizar un análisis de la situación actual de la empresa, realizar un papeo de los principales ¿procesos operativos de la empresa, identificar actores, tiempos y flujos de las diferentes actividades operativas de la empresa, proponer un modelo de reingeniería de procesos operativos,

diseñar un modelo de mejora continua para la empresa, los mismos que se cumplieron a satisfacción; así mismo se presentaron las principales conclusiones y recomendaciones.

La estructura de la presente tesis consta de Título: “REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA LA EMPRESA REUBIELEC DE LA CIUDAD DE LOJA”

Resumen: En donde se hacen constar los principales resultados, el objetivo general, la metodología utilizada, las principales conclusiones de la investigación, introducción, en la que se detalla la problemática encontrada, la importancia de la presente investigación, los objetivos específicos y la tesis desagregada en literales. Revisión de literatura que es el resumen de contenidos y conceptos científicos acerca del tema de estudio a fin de que contribuya en el desarrollo de la misma, materiales y métodos en donde se describe los implementos necesarios para la investigación así como los métodos y técnicas utilizados para el desarrollo de la tesis. Resultados donde se presenta en primer lugar un análisis breve de la situación de la empresa REUBIELEC, seguido de la tabulación de datos, su análisis e interpretación tanto de clientes internos, clientes externos y gerente, la discusión, apartado en el que básicamente se presenta la propuesta de la reingeniería de los procesos operativos en la empresa Conclusiones y Recomendaciones Alcanzadas mediante los objetivos planteados. Bibliografía, detalle de textos y autores utilizados en la Revisión de literatura que sirvieron para el proceso investigativo. Anexos, cuyos contenidos varios sirvieron como apoyo a la presente investigación, tales como formato de encuesta, entrevista y ficha resumen del proyecto.

d. REVISIÓN DE LITERATURA.

MARCO REFERENCIAL.

Servicio eléctrico:

“Es tan común la aplicación del servicio eléctrico en nuestros días que tal vez no le damos la importancia que tiene. El automóvil, la televisión, la radio, el teléfono, la aspiradora, las computadoras, entre muchos y otros son aparatos que requieren para su funcionamiento, de circuitos eléctricos simples, combinados y complejos.”¹

Un sistema eléctrico es el recorrido de la electricidad a través de un conductor, desde la fuente de energía hasta su lugar de consumo. Todo circuito eléctrico requiere, para su funcionamiento, de una fuente de energía, en este caso, de una corriente eléctrica.

Sistema eléctrico

Es una serie de elementos o componentes eléctricos o electrónicos, tales como resistencias, inductancias, condensadores, fuentes, y/o dispositivos electrónicos semiconductores, conectados eléctricamente entre sí con el propósito de generar, transportar o modificar señales electrónicas o eléctricas.

Un circuito eléctrico tiene que tener estas partes, o ser parte de ellas.

1. Por el tipo de señal: De corriente continua, de corriente alterna y mixta.

¹ LEDANOIS, Jean Marie; López de Ramos, Aura L. “Sistema Internacional de Unidades”. En Ediciones de la Universidad Simón Bolívar. Noviembre de 2010. Quito.

2. Por el tipo de régimen: Periódico, Transitorio y Permanente.
3. Por el tipo de componentes: Eléctricos: Resistivos, inductivos, capacitivos y mixtos. Electrónicos: digitales, analógicos y mixtos.
4. Por su configuración: En Serie y Paralelo.

Características de los Sistemas Eléctricos

1. Todo circuito eléctrico está formado por una fuente de energía (tomacorriente), conductores (cables), y un receptor que transforma la electricidad en luz (lámparas), en movimiento (motores), en calor (estufas).
2. Para que se produzca la transformación, es necesario que circule corriente por el circuito.
3. Este debe estar compuesto por elementos conductores, conectados a una fuente de tensión o voltaje y cerrado.
4. Los dispositivos que permiten abrir o cerrar circuitos se llaman interruptores o llaves.

Instalaciones Eléctricas

Una instalación eléctrica es uno o varios circuitos eléctricos destinados a un uso específico y que cuentan con los equipos necesarios para asegurar el correcto funcionamiento de ellos y los aparatos eléctricos conectados a los mismos.²

² Guía de contenidos técnicos que integran los proyectos eléctricos, CIEC 2011

MARCO CONCEPTUAL

EMPRESA.- “Una empresa es una organización de personas que comparten unos objetivos con el fin de obtener beneficios”³

Una empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a unas demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica.

FUNCIONES.-

“La teoría clásica de la administración se resalta por el énfasis en la estructura y en las funciones que debe tener una organización para lograr la eficiencia; Henry Fayol en 1916, destaca que toda empresa debe de cumplir con seis funciones:”⁴

1. Funciones técnicas. Se refiere a las funciones empresariales que están directamente ligadas a la producción de bienes y servicios de la empresa, como por ejemplo, las funciones productivas, las de manufactura, las de adaptación y operación, etc., siendo una función primordial ya que es la razón de ser de la organización.

2. Funciones comerciales. Están relacionadas con las actividades de compra, venta e intercambio de la empresa, es decir, debe saber tanto producir eficientemente como comprar y vender bien, haciendo llegar los bienes y servicios producidos al consumidor.

³ www.e-economic.es

⁴ ROBBINS Stephen, Comportamiento Organizacional, Editorial Pearson, Mexico 2011

3. Funciones financieras. Esta función implica la búsqueda y el manejo del capital, donde el administrador financiero prevé, planea, organiza, integra, dirige y controla la economía de la empresa, con el fin de sacar el mayor provecho de las disponibilidades evitando aplicaciones imprudentes de capital.

4. Funciones de seguridad. Son las que ven por el bienestar de las personas que laboran en dicha organización, con relación a su protección, a los enseres con que cuenta y al inmueble mismo, por ejemplo la seguridad de higiene, la industrial, privada, personal, etc.

5. Funciones contables. Estas funciones se enfocan en todo lo que tiene que ver con costos, inventarios, registros, balances y estadísticas empresariales; la contabilidad cuenta con dos funciones básicas, la de llevar un control de los recursos que poseen las entidades comerciales, y el informar mediante los estados financieros las operaciones realizadas.

6. Funciones administrativas. Se encargan de regular, integrar y controlar las cinco funciones anteriores, realizando actividades y/o deberes al tiempo que se coordinan de manera eficaz y eficiente en la cual se implementa la planificación, organización, dirección, la coordinación y el control.

CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS:

Las empresas se clasifican según su actividad en: Agropecuarias, mineras, industriales, comerciales y de servicios. Según la propiedad en: privadas, públicas y de economía mixta. Según el tamaño: Microempresa, pequeña

empresa, mediana empresa y gran empresa. De acuerdo al número de propietarios en: individuales, unipersonales y sociedades: Sociedad de personas, Sociedad de capital, sociedades mixtas y sociedades sin ánimo de lucro.

REINGENIERÍA

“Reingeniería es la revisión fundamental y el rediseño radical de los procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez”⁵

La reingeniería de procesos en la empresa (BPR -Business Process Re-engineering) se ha convertido en una idea popular en las organizaciones. Hoy día muchas organizaciones están comprometidas en iniciativas de reingeniería, a pesar que sus resultados no sean claros.

El rediseño de procesos, puede resultar un medio muy poderoso para mejorar el rendimiento. Sin embargo, puede poner en duda la forma como están organizadas muchas compañías para llevar a cabo su trabajo.

OBJETIVOS DE LA REINGENIERÍA

“La Reingeniería persigue definir criterios de simplificación y optimización que permiten alcanzar las metas del cambio: “⁶

- **Reducir los costos:** El cálculo de los costos es un proceso que requiere un delicado trato previo a la realización de la producción y un proceso de constante análisis y control.

⁵ Michael Hammer, James Champy “Reengineering the Corporation : A Manifesto for Business Revolution” 2012 Harper Collins

⁶ Juran, J.M. y F.M. Gryna, Análisis y Planeación de la Calidad, McGraw Hill, México:2012

Si aceptamos la definición de costos como aquella que enuncia “La suma de los insumos necesarios, previsibles y ponderables en unidades monetarias a su valor de reposición”, se evidencia que deben enfocarse todos los posibles factores que incidan sobre el mismo. De este modo, la reingeniería apunta a que, dicha reducción de costos, se dé como consecuencia directa de la racionalización de procesos, mejoramiento de la calidad y del servicio a clientes.

Su efectividad se mide mediante la relación costo - beneficio y aplicará la reducción de costos al área que, según el estudio de análisis de situación, determine como prioritario.

- **Mejorar la calidad:** Se sostiene que, mantener y mejorar la calidad de los procesos, significa incrementar su valor. Se busca lo que últimamente se dio a llamar “Calidad Total”, la cual aplicándose mediante la técnica de “T.Q.M.” minimiza portentosamente los costos.
- **Aumentar los ingresos:** La reingeniería, aspira a que la eficiencia se visualice también mediante las utilidades, ya que éstas constituyen un punto fundamental en la vida de la empresa. Además, es el objetivo principal de los directivos y accionistas. Se entiende entonces que, al reducir costos y mejorar la calidad, se obtiene una mejor posición competitiva.
- **Mejorar la orientación hacia los clientes.** La reingeniería basa el rediseño de procesos tomando como parámetro principal al cliente. Evalúa las actitudes y perfil de éste y traduce esa información en mejorar su atención para satisfacerlo.

TIPOS DE REINGENIERÍA

Existen tres tipos de reingeniería de procesos que una empresa puede emprender

- Tipo 1 Mejorar costos.
- Tipo 2 Lograr la paridad, o ser el mejor de su clase.
- Tipo 3 Realizar un punto de innovación radical.

TIPOS DE EMPRESA QUE REQUIEREN DE REINGENIERÍA

“Según Hammer y Champy existen tres tipos de empresas donde puede aplicarse la Reingeniería de tres maneras distintas y alcanzar éxito, siempre y cuando estas se atrevan a afrontar el reto. En primer lugar están aquellas empresas que se encuentran en graves dificultades, es decir, no tienen más remedio. Por ejemplo: si en este tipo de empresas los costos se encuentran sumamente elevados, si el servicio a los clientes es sumamente defectuoso y esto viven quejándose, si la competencia se encuentra un 500% más arriba que dicha empresa definitivamente son requeridas mejoras inmensas, vale decir Reingeniería.

En segundo lugar están las compañías que todavía no se encuentran con ningún problema de importancia, pero tienen la capacidad de avisarlos. En dichas compañías, los resultados financieros podrían ser satisfactorios, pero pueden ser detectadas calamidades como las siguientes: competidores,

requisitos cambiantes de la clientela, cambios económicos drásticos, etc. Para que este tipo de compañías siga por el buen camino por el que están.”⁷

Organización tradicional

“En la mayor parte de las organizaciones esto es exactamente lo que ocurre. Cada uno de los departamentos es responsable de llevar a cabo una porción de un todo más grande. Tome, por ejemplo, la ejecución de un pedido de cliente en una empresa de fabricación sobre pedido. Por lo común, la orden es recibida por el departamento de ventas y pasada al departamento de producción para su programación y fabricación. Cualquier material que se requiera lo obtiene el departamento de compras. A continuación el producto se fabrica y el departamento de logística embarca el producto ya terminado al cliente. El departamento de contabilidad factura al cliente, y les paga a los proveedores. A continuación el departamento de servicio al cliente maneja la capacitación y apoyo del producto, mientras esté en uso.”⁸

Los procesos se pueden considerar en conformidad con las dimensiones de escala y de alcance. El alcance de un proceso se refiere al grado donde cruza unidades organizacionales, es decir, departamentos o funciones. Un proceso de poco alcance por lo general ocurre dentro de un solo departamento o función. Un proceso de gran alcance probablemente cruzará varias funciones o departamentos.

“La definición más aceptada actualmente es la siguiente "La Reingeniería es el replanteamiento fundamental y el rediseño radical de los procesos del

⁷ Sojin, Sarv Singh, Control de Calidad Total, McGraw Hill, México: 2013

⁸ Hammer Michael, & Champy James Reingeniería 2010

negocio para lograr mejoras dramáticas dentro de medidas críticas y contemporáneas de desempeño, tales como costo, calidad, servicio y rapidez".⁹

Reingeniería de Procesos.-

“La reingeniería en los procesos es una filosofía de mejora por la cual se busca lograr beneficios sustanciales en el rendimiento, calidad de los productos y/o servicios, en la eficacia en la atención de los clientes y en la disminución de costos, rediseñando los procesos mediante los cuales una organización opera, maximizando el contenido de valor agregado. Este método se puede aplicar a nivel de procesos individuales, tanto productivos como administrativos, o a toda la organización.

Objetivos de la Reingeniería de Procesos:

- Permitir un rápido reposicionamiento de la empresa en el mercado
- Importantes reducciones de costos
- Mejoras rápidas en la calidad de servicios
- Mejoras rápidas en los tiempos de reacción
- Reducción de desperdicios
- Mejoras en los niveles de satisfacción del cliente interno y externo
- Mejoras en los tiempos de ciclos.
- Mejorar el flujo de fondos de la empresa.

⁹Hammer Michael,&ChampyJamesReingenieria 2010

Etapas de la Reingeniería

Creación del equipo global del proyecto: Se encarga de liderar la transformación de la organización y en el cual deben estar presente los máximos directivos de la misma.

Una de las funciones importantes de este comité es definir la visión del proyecto, es decir qué resultados esperan del proyecto para así implementar indicadores que permitan analizar el progreso del proyecto.

Definir el mapa de procesos de la compañía: Se analizan los procesos clave (es decir los que más impacto tienen sobre los resultados de la organización). El mapa de procesos nos sirve para identificar e interrelacionar los procesos ya que este es el primer paso para poder entenderlos y luego mejorarlos.

Debido a que los recursos son limitados, se debe priorizar que analizar los procesos más importantes facilitan el éxito del proyecto, por ello se deben identificar cuáles son los Factores Críticos de Éxito de la organización.

Relacionar la estrategia de la compañía y los objetivos estratégicos con los indicadores de los procesos: Se emplean herramientas como el mapa estratégico del Cuadro de Mando Integral (Balanced Score card).

Es clave para la reingeniería unir la estrategia a los procesos y eso se consigue uniendo los indicadores de los procesos a los objetivos estratégicos de la compañía.

Creación de equipos para cada uno de los procesos: Se designa al líder del proceso así como los indicadores para cada proceso. Se deben crear equipos para trabajar en cada uno de los procesos buscando que todas las personas se involucren y participen.

Mapa de Procesos.-“El mapa de procesos presenta una visión general del sistema organizacional de su empresa, en donde además se presentan los procesos que lo componen así como sus relaciones principales. Dentro de los procesos cabe destacar gestión de la organización como planificación estratégica, establecimiento de políticas, procesos de medición, análisis y mejora. Estos últimos incluyen procesos para medir y obtener datos sobre el análisis del desempeño y mejora de la efectividad y eficiencia, pueden incluir la medición, seguimiento y procesos de auditoría, acciones correctivas y preventivas y ser aplicados a todos los procesos de la organización siendo una parte integral en la gestión”.¹⁰

Jerarquización de los procesos

“Cuando hablamos de jerarquización de los procesos estamos determinando los niveles o fases que componen cada una de las actividades determinadas para desarrollar tareas y dirigir una organización, es necesario establecer estos niveles los cuales deben ser establecidos en cada una de las áreas de las organizaciones y a su vez subdividir en subprocesos hasta llevar a cabo las tareas específicas del proceso y pueden estructurarse en grupos de acuerdo a los eventos de la organización, también se pueden determinar como de jerarquía estándar

¹⁰www.solucionessig.com

que son el grupo que comprende todo los grupos jerárquicos de procesos empresariales, cada proceso organizacional debe asignarse jerárquicamente y al cerrar los procesos deben quedar agrupados .

También podemos encontrar o crear alternativas de procesos que sean creados a través de criterios y no correspondan a jerarquías estándar aunque se puedan asignar a un solo grupo jerárquico, también pueden pertenecer a cualquier número de procesos alternativos empresariales. Este tipo de procesos que son clasificados como procesos empresariales por criterios de selección , resultan interesantes para realizar asignaciones o tareas de planificación y generación de informes, esto a su vez posibilita seleccionar procesos empresariales para tratar o evaluar durante una operación y también seleccionar cual resulta apropiado y se ajusta a sus necesidades”¹¹.

Procesos estratégicos

“Los procesos estratégicos están relacionados con la dirección, se refieren a la política, estrategia, planes de mejora, etc., que consiguen armonizar los procesos operativos con los de apoyo

Procesos operativos

Estos procesos se refieren a los que están implicados directamente con la prestación de del servicio.

¹¹YOLIS Gonzalez Daniel E. Administración de Empresas, UNIVERSIDAD LUIS AMIGÓ ASIGNATURA DE PROCESOS, Mayo 2011. Medellín-Colombia.

Puntos Críticos

“Las normas son punto de referencia para la medición del desempeño real o esperado. En condiciones operativas simples, un administrador podría ejercer control mediante la cuidadosa observación personal del trabajo en marcha. Sin embargo, en la mayoría de los casos esto no es posible, a causa de una complejidad de las operaciones y del hecho de que un administrador tiene muchas más cosas que hacer que únicamente dedicarse todo el día a observar personalmente el desempeño. Los administradores deben elegir puntos que requieren de especial atención y vigilarlos después para cerciorarse de que las operaciones en su conjunto marchan de acuerdo con lo planeado.

Plan de mejora de procesos propuestos

“Un Plan de mejora es una actuación intencional mediante la cual un centro articula un proceso que le permita reforzar aquellos aspectos considerados positivos y modificar o eliminar aquellos que se juzgan negativos resultantes de su proceso de autoevaluación previo.”¹²

A la vez que se adoptan decisiones técnicas, un Plan de mejora supone un proceso cargado de valores que deben hacerse explícitos desde el diseño inicial hasta la evaluación de los resultados.”¹³

¹²NIETO Irigoyen, Ricardo. Reingeniería de procesos con enfoque en el benchmarking. V Seminario sobre tendencias informáticas del sector público. INAP. 2013.

¹³Consejería de educación y ciencia de Asturias, ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA, Autoevaluación como mejorar desde adentro,

Presupuesto de Reingeniería

“Es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos, con el fin de lograr los objetivos fijados por la reingeniería.”¹⁴

PROCESOS.- “Es un conjunto de actividades relacionadas y secuenciales que convierte unos factores iniciales (inputs) en bienes o servicios deseados (outputs), añadiendo un valor a los mismos. Estos pueden ser productivos y/o administrativos”.¹⁵

“El proceso como una acción o sucesión de acciones continuas regulares, que ocurren o se llevan a cabo de una forma definida, y que llevan al cumplimiento de algún resultado; una operación continua o una serie de operaciones”¹⁶

CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

“Todas las actividades organizacionales se desarrollan alrededor de los siguientes procesos.”¹⁷

Políticos y de poder:

Son las actividades a través de las cuales utilizando, el consenso, la negociación y el poder las partes definen propósitos generales que les permiten unir sus esfuerzos en el marco de la organización

¹⁴ www.gestiopolis.com

¹⁵ www.qperformance.com.ar

¹⁶ Diccionario de la Real Academia de la Lengua, España 2014

¹⁷ Michael Hammer, James Champy “Reengineering the Corporation : A Manifesto for Business Revolution” 2012 Harper Collins

De conducción y decisión:

Son las actividades tendientes a resolver problemas, establecer preferencias, definir rutinas para elegir cursos de acción etc.

De influencia, motivación y comunicación:

Son las actividades a través de las cuales se ejerce la autoridad, fijando pautas o criterios de comportamiento que guían a los integrantes, intercambiando información y construyendo significados compartidos.

De operaciones básicas:

En todas las organizaciones sin importar su tamaño u objetivos, se realizan una serie de actividades o procesos:

- *Comprar.*- Entregar dinero u otra recompensa a una persona para conseguir de ella favores o beneficios, pidiéndole que haga algo que es ilícito o indigno.
- *Pagar.*- Dar a una persona una cantidad de dinero u otra cosa que se le debe, ya sea a cambio de una cosa, o por un servicio o un trabajo que ha realizado.
- *Producir.*- Fabricar o elaborar un producto mediante el trabajo.
- *Vender.*- Dar una cosa a alguien a cambio de una determinada cantidad de dinero.
- *Cobrar.*- Recibir una cantidad de dinero que se le debe como pago por un servicio o un trabajo realizado.

e. MATERIALES Y MÉTODOS.

MATERIALES.

Para el desarrollo del presente trabajo, fue necesario recurrir a la utilización de los siguientes materiales:

- Laptop
- Impresora
- Calculadora
- Papel bond
- Flash memory

MÉTODOS

Para la siguiente investigación se utilizaron los siguientes métodos.

MÉTODO DEDUCTIVO.

En el método deductivo, se suele decir que se pasa de lo general a lo particular, de forma que partiendo de unos enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares.

En la presente investigación se utilizó el método deductivo que permitió reducir los hechos o fenómenos en términos breves y precisos; se presenta en la encuesta, entrevista y la revisión bibliográfica, con lo cual se sacaron conclusiones las cuales se explicaron y examinaron.

MÉTODO INDUCTIVO.

La inducción viene a ser un caso de la reducción empleado en las ciencias de la naturaleza. En la reducción se concluye de un enunciado condicional y de su premisa menor, su mayor. Se trata de una generalización de la premisa menor

Este método permitió comprobar o analizar las características de los fenómenos investigados, mediante el razonamiento, este método se aplica en el análisis de las encuestas y en el análisis de los procesos de identificación de proveedores.

MÉTODO HISTÓRICO

Este método no es en sí un proceso de verificación que haga superfluo el método de comprobación, pero puede ayudar a comprender la tarea, razones y fines de las "ciencias humanas" que no pueden renunciar a su historia

El método histórico facilitó el acceso a conocer las diferentes facetas acerca de la génesis y origen de la empresa, así como también acerca de su evolución y desarrollo empresarial.

TÉCNICAS.

Las técnicas permitieron recopilar, analizar y procesar la información. En el presente trabajo se utilizaron las siguientes técnicas.

OBSERVACIÓN DIRECTA.

Es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

Esta técnica permitió la obtención de variada información primaria acerca de la realidad de la empresa y de sus respectivos procesos operativos, lo que permitió identificar de manera clara y precisa los problemas que afectan a la empresa.

ENCUESTA.

Instrumento de investigación que se utiliza para obtener información representativa de un grupo de personas. Se trata de aplicar un cuestionario ha determinado número de individuos con el objeto de obtener un resultado.

La encuesta se aplicó a 9 empleados de la empresa REUBIELEC, para conocer los diferentes procesos que realizan.

Además se realizará una entrevista al Gerente de la empresa, Sr. Patricio Pacheco, lo que permitirá conocer de forma detallada como está actualmente la empresa.

PROCEDIMIENTOS

Se utilizaron fichas de observación para diagnosticar los procesos actuales y los tiempos aplicados.

f. RESULTADOS

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ENCUESTA A EMPLEADOS

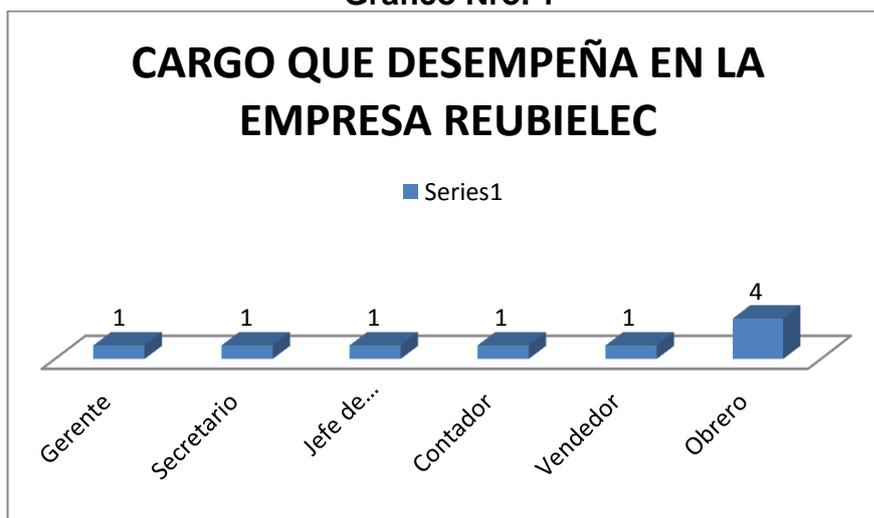
1. ¿Qué cargo desempeña en la empresa?

Cuadro Nro. 1
CARGO QUE DESEMPEÑA

N°	CARGO	N° PUESTOS
1	Gerente	1
2	Secretario	1
3	Jefe de Producción	1
4	Contador	1
5	Vendedor	1
6	Obrero	4
TOTAL		9

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec
Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 1

**Interpretación**

Como se evidencia en la pregunta 1, podemos apreciar que existen 5 empleados y 4 trabajadores, un total de 9 personas.

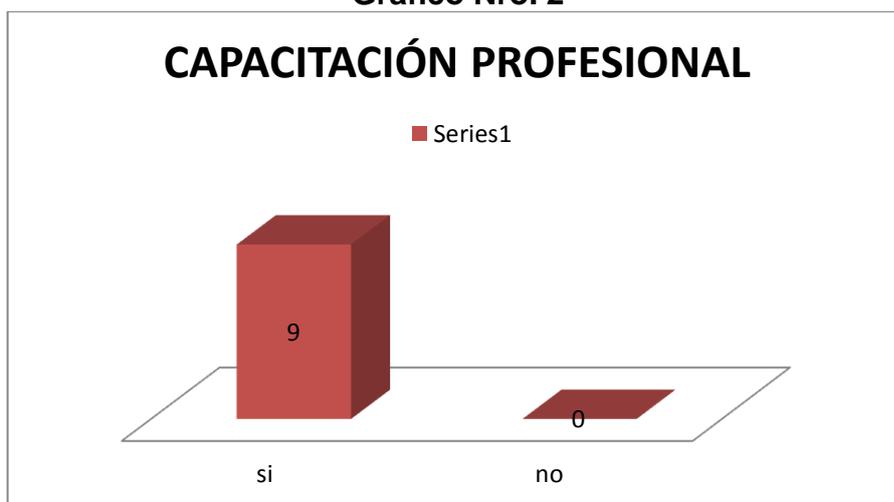
2. ¿Posee formación o capacitación en la rama en la que usted trabaja en la empresa?

Cuadro Nro. 2
CAPACITACIÓN PROFESIONAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	9	100%
No	0	00%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec
Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 2



Interpretación

El 100% de empleados que han sido encuestados indican que se encuentran capacitados o tienen formación profesional en el campo que se desempeñan, lo cual es muy favorable para la empresa ya que siempre es importante tener personal capacitado que sepa realizar sus funciones a cabalidad.

3. ¿Qué tipo de procesos usted conoce de la empresa Reubielec?

Cuadro Nro. 3
TIPO DE PROCESOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Adquisiciones	2	17%
Producción	6	50%
Ventas	2	17%
Finanzas	2	16%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec

Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 3



Interpretación

El 17% de los empleados encuestados indican que en cuanto a procesos conocen lo que es adquisiciones, el 50% indica que conoce el proceso de producción, el 17% indica que las ventas y finalmente el 16% conocen el proceso de finanzas. Lo que nos permite evidenciar que no todo el personal está conociendo a cabalidad los procesos de la empresa.

4. ¿Está conforme con el cargo que usted desempeña?

Cuadro Nro. 4

CONFORMIDAD CON CARGO QUE DESEMPEÑA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	6	67%
No	3	33%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec

Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 4



Interpretación:

Es muy importante que los empleados se encuentren conformes con el cargo que desempeñan, así se sienten a gusto y trabajan mejor realizando con atención sus actividades diarias. Así lo indican 6 empleados encuestados, mientras que 3 de ellos dicen no encontrarse satisfechos.

5. ¿Dispone de todos los materiales y equipos para desempeñar su trabajo?

Cuadro Nro. 5
DISPOSICIÓN DE MATERIALES Y EQUIPOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	9	100%
No	0	00%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec

Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 5



Interpretación

El 100% de los empleados indican que cuentan con todos los materiales y equipos para desempeñar su trabajo, factor de relevada importancia, ya que así trabajarán sin distracciones ni pérdidas de tiempo.

6. ¿La empresa lleva un registro del tiempo utilizado por usted en el cumplimiento de sus actividades laborales?

Cuadro Nro. 6
REGISTRO TIEMPO UTILIZADO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	9	100%
No	0	00%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec

Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 6



Interpretación

Todos los empleados es decir el 100% indican que si se lleva un registro del tiempo utilizado en el trabajo para el normal cumplimiento de sus actividades, situación que es muy importante para que no se obstaculicen los procesos.

7. ¿Existen tiempos definidos para la prestación de los diferentes servicios que ofrece la empresa?

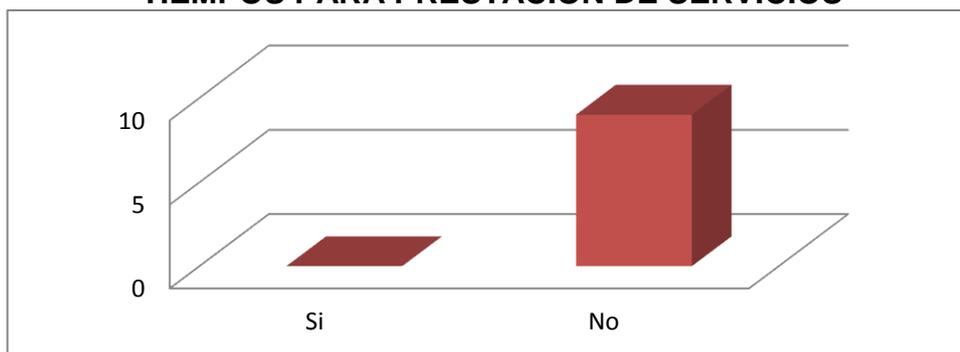
Cuadro Nro. 7
TIEMPOS PARA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0%
No	9	100%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec

Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 7
TIEMPOS PARA PRESTACIÓN DE SERVICIOS



Interpretación

Conforme manifiesta el 100% de los encuestados, la empresa Reubielec no cuenta con un sistema que controle o defina los tiempos de los procesos en su trabajo, lo que evidencia una debilidad en los procesos.

8. ¿Se realizan reuniones para revisar y evaluar los procesos que se manejan en la empresa?

Cuadro Nro. 8

REUNIONES PARA REVISAR LOS PROCESOS

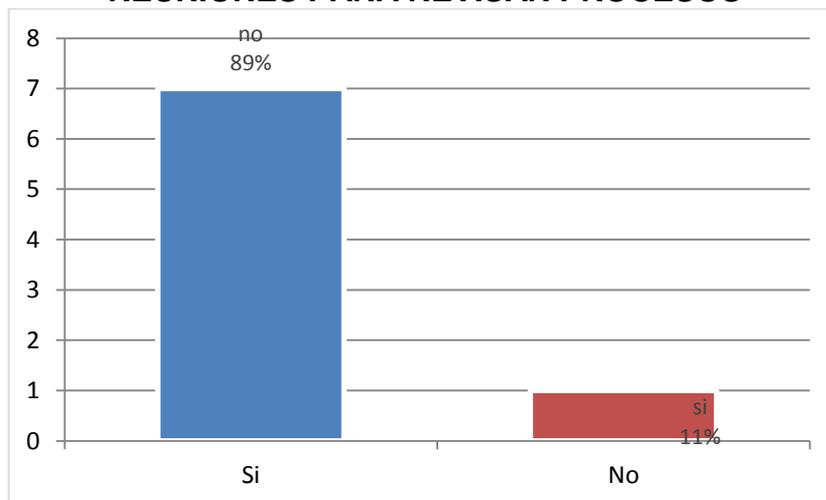
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
No	8	89%
Si	1	11%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec

Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 8

REUNIONES PARA REVISAR PROCESOS



Interpretación

En esta pregunta el 89% de los encuestados indican que no se revisan y evalúan los procesos en las reuniones, mientras que el 11% indica que si. Los procesos por parte esencial de una actividad por lo tanto deben siempre revisarse y evaluarse.

9. ¿Se han establecido estrategias para mejorar los procesos que maneja la empresa?

Cuadro Nro. 9

ESTRATEGIAS PARA MEJORAR PROCESOS

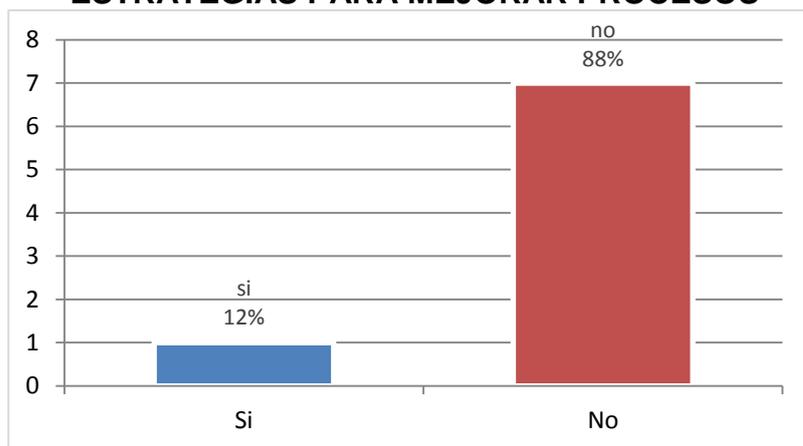
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	1	12%
No	8	88%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec

Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 9

ESTRATEGIAS PARA MEJORAR PROCESOS



Interpretación

El 88% de los empleados indican que no se establecen estrategias para mejorar los procesos que maneja la empresa, solo el 12% indica que la empresa si tiene estrategias. El mejoramiento continuo en los procesos, es sinónimo de estar a la vanguardia en la producción

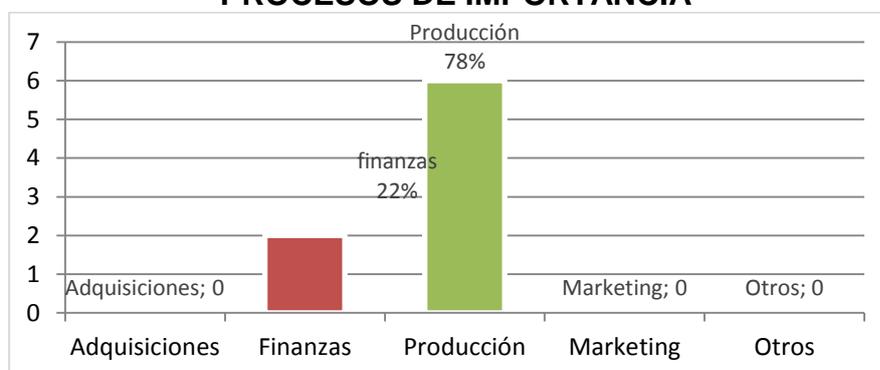
10. ¿Cuál es el proceso que considera más importante en la empresa?

Cuadro Nro. 10
PROCESOS DE IMPORTANCIA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Adquisiciones	0	00%
Finanzas	2	22%
Producción	7	78%
Marketing	0	00%
Otros	0	00%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec
Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 10
PROCESOS DE IMPORTANCIA



Interpretación

Conforme a la pregunta planteada, el 22% de los encuestados considera que son muy importantes los procesos de Finanzas, mientras el 78% indica que los principales procesos son los de producción. Conforme a la información proporcionada los empleados no consideran importantes los otros procesos, lo que trae complicaciones para la buena marcha de la empresa.

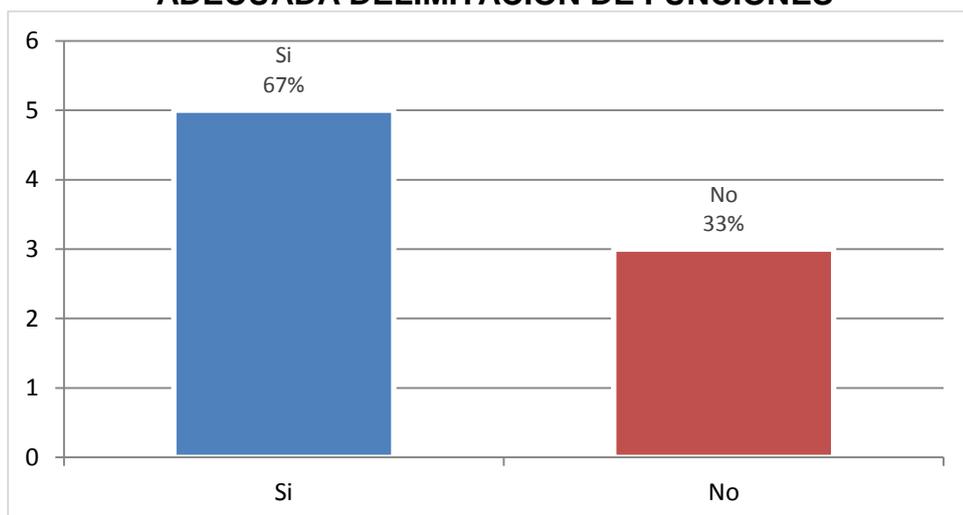
11.¿La empresa planifica constantemente sus actividades de trabajo?

Cuadro Nro. 11

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	6	67%
No	3	33%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec
Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 11
ADECUADA DELIMITACIÓN DE FUNCIONES



Interpretación

Los resultados demuestran que el 67% de los empleados consideran que existe planificación en las actividades, pero el 33% indica que no existe.

12. ¿Considera usted que se deben mejorar los procesos?

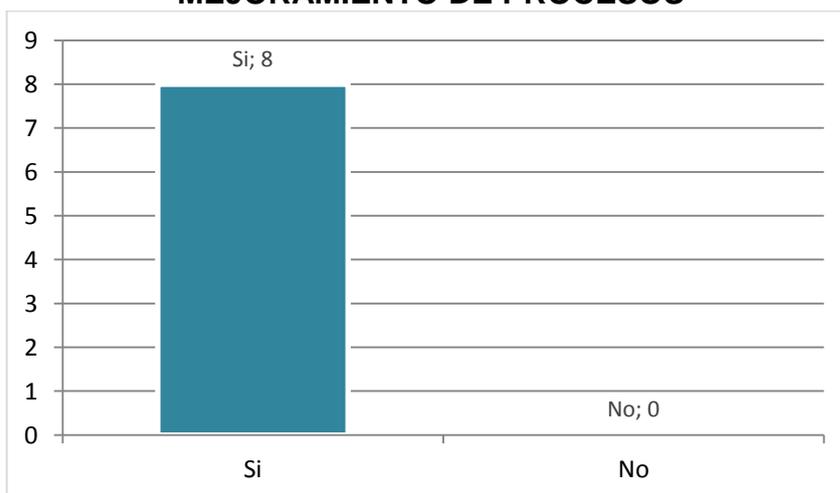
Cuadro Nro. 12

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	9	100%
No	0	00%
TOTAL	9	100%

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec

Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 12
MEJORAMIENTO DE PROCESOS



Interpretación

El 100% de los empleados están de acuerdo en que se deben mejorar los procesos, para un mejor desenvolvimiento de sus actividades.

13. Qué procesos considera que se debe mejorar en adquisiciones?

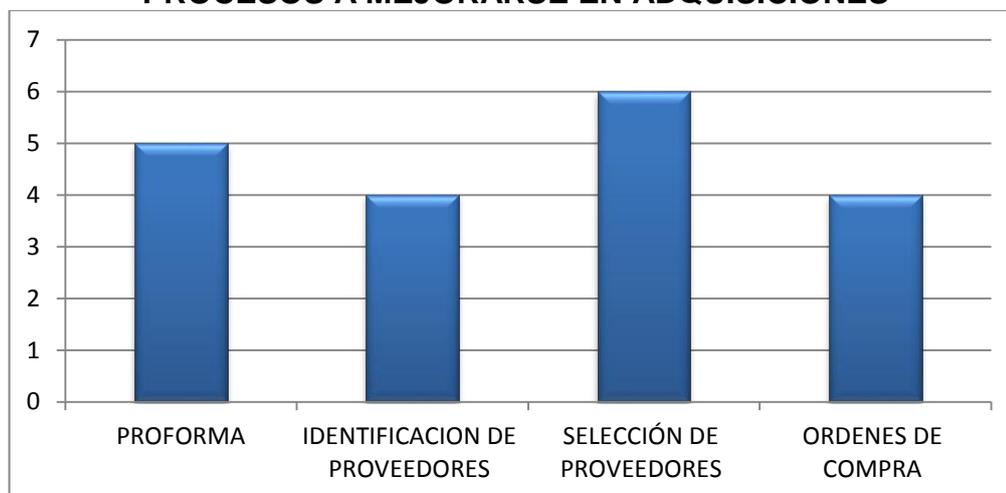
Cuadro Nro. 13
PROCESOS A MEJORARSE EN ADQUISICIONES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA
Proformas	5
Identificación de proveedores	4
Selección de proveedores	6
Órdenes de compra	6

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec
Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 13

PROCESOS A MEJORARSE EN ADQUISICIONES



Interpretación

Los resultados demuestran que los empleados han escogido algunas opciones que consideran importantes para mejorar los procesos en adquisiciones.

14. ¿Qué procesos considera que se debe mejorar en finanzas?

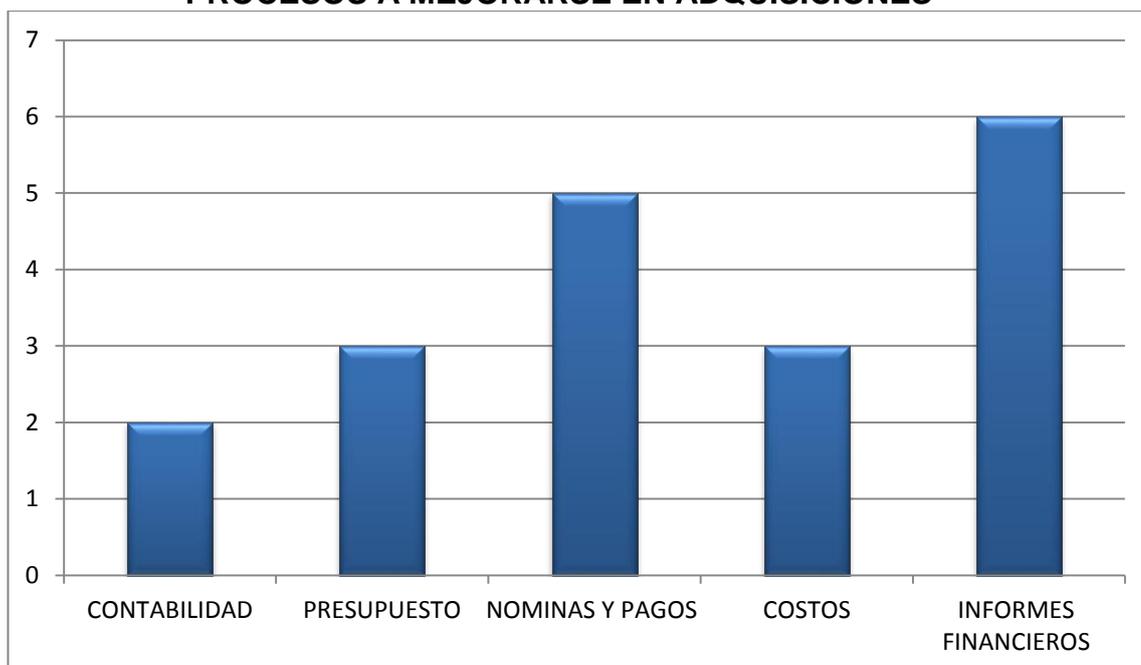
Cuadro Nro. 14

ALTERNATIVA	FRECUENCIA
Contabilidad	2
Presupuesto	3
Nóminas y pagos	5
Costos	3
Informes financieros	6

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec

Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 14
PROCESOS A MEJORARSE EN ADQUISICIONES



Interpretación: De acuerdo a la información recopilada se determina que para los empleados los procesos más importantes son los Informes financieros, luego nóminas y pagos, seguido por Presupuesto y Costos, así como también Contabilidad.

15. ¿Qué procesos se debe mejorar en producción?

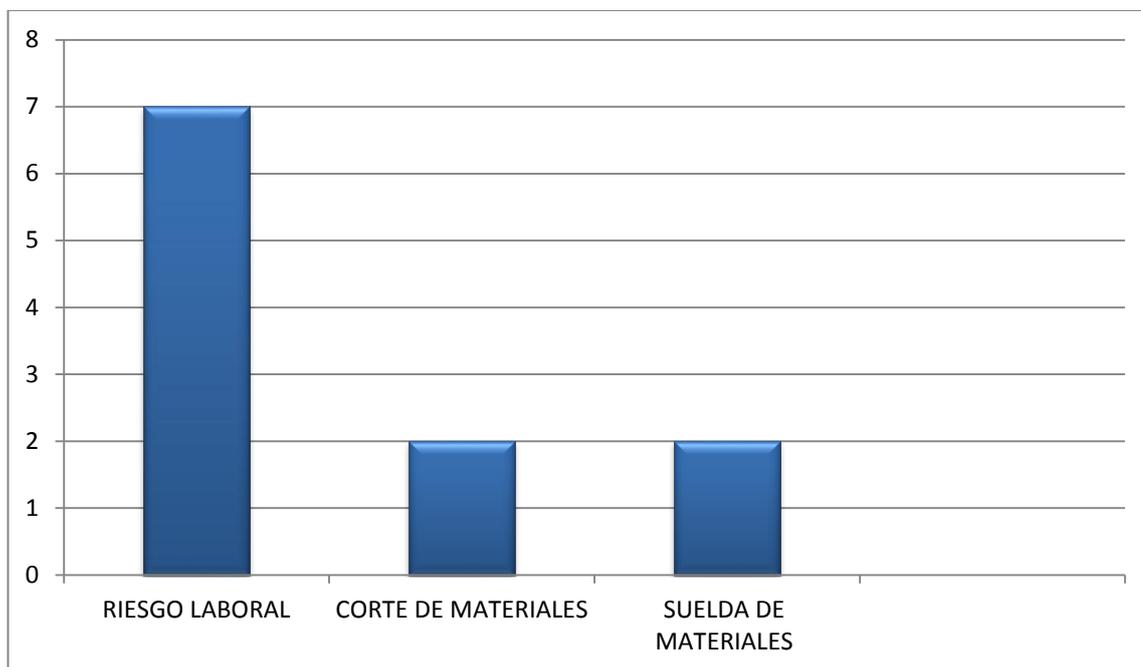
Cuadro Nro. 15

ALTERNATIVA	FRECUENCIA
Riesgo laboral	7
Corte de materiales	2
Suelda de materiales	2

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec

Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 15
PROCESOS A MEJORAR EN PRODUCCIÓN



Interpretación

Esta pregunta permitió conocer el interés que tienen los empleados en cuanto al proceso productivo, evidenciándose que la mayor parte de los encuestados indican que para ellos el proceso más importante es riesgo laboral, seguido de Corte de materiales y suelda de, dejando de lado todos los demás procesos que son de relevada importancia en este tipo de empresa.

16. ¿Qué procesos se debe mejorar en marketing?

Cuadro Nro. 16

PROCESOS A MEJORARSE EN MARKETING

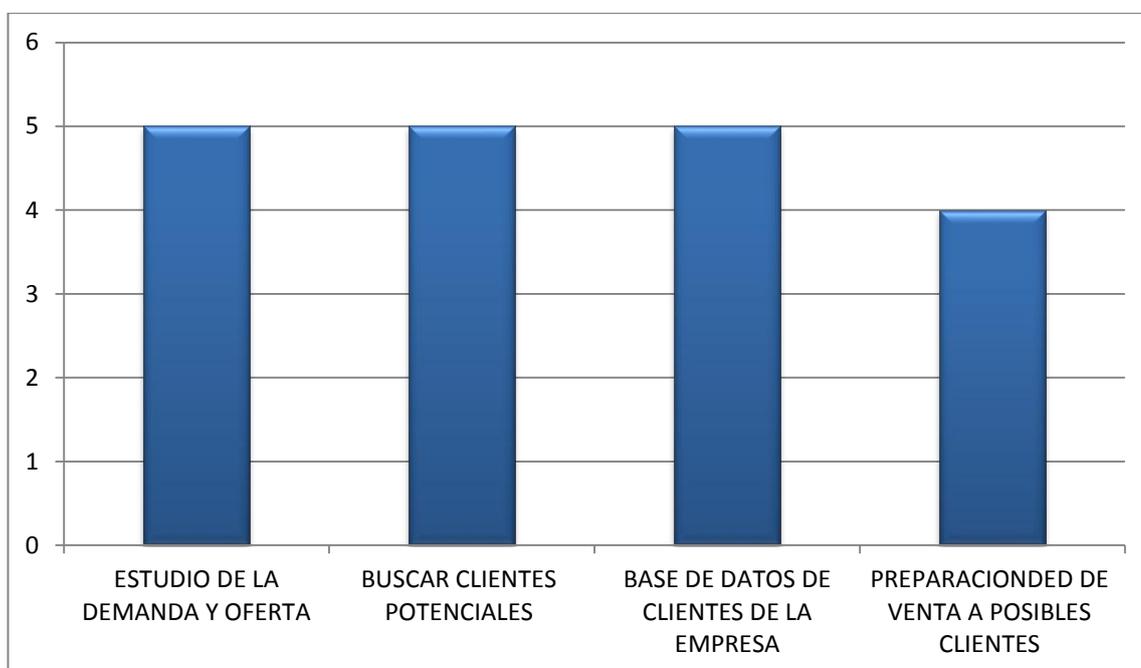
ALTERNATIVA	FRECUENCIA
Estudio de la demanda y oferta	5
Buscar clientes potenciales	5
Base de datos de clientes de la empresa	5
Preparación de la venta a posibles clientes	4

Fuente: Encuesta a empleados empresa Reubielec

Elaborado por: La Autora

Gráfico Nro. 16

PROCESOS A MEJORARSE EN MARKETING.



Interpretación

Los empleados consideran de importancia el marketing en la empresa, según lo demuestran en la encuesta efectuada ya que indican que los procesos que se deben mejorar son Estudio de demanda y oferta, búsqueda de clientes potenciales, base de datos a clientes de la empresa, Preparación de la venta a posibles clientes.

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE ENTREVISTA A GERENTE

1. ¿Indique su edad?

32 años

2. ¿Qué nivel de formación académica posee?

Superior. Ingeniero Comercial

Análisis: La formación profesional que posee el gerente contribuye a la gestión de la empresa

3. ¿Tiempo actual del cargo?

2 años 5 meses en calidad de gerente de la empresa Reubielec.

Análisis: La estabilidad del gerente le permite conocer sus funciones y delegar, así como también conocer el manejo de la empresa y los procesos que ella tiene.

4. Señale los servicios que ofrece REUBIELEC

- a. Fabricación de cajas metálicas para medidores de agua y luz
- b. Reparación de cajas metálicas
- c. Adecuación de cajas para medidores de luz
- d. Instalaciones eléctricas domiciliarias
- e. Soldadura a domicilio

Análisis: La empresa tiene una variedad de servicios para ofrecer a los clientes.

5. ¿REUBIELEC posee un manual de procedimientos?

No la empresa no cuenta con manual de procedimientos

Análisis: Al no contar la empresa con un manual de procedimientos no se puede guiar con facilidad las actividades que desarrollan los empleados en cada una de sus funciones, lo cual no permite establecer los lineamientos para el adecuado cumplimiento de sus funciones.

a) Si su respuesta es positiva, este contempla todos los procedimientos que se desarrollan en REUBIELEC

Análisis: La empresa no posee un detalle de los procesos secundarios con el fin de establecer una guía para el desarrollo de todas las actividades que se ejecutan en la entidad.

6. ¿Existe un manual de funciones donde se delimiten las responsabilidades de cada empleado?

No

Análisis: La inexistencia de un Manual de Funciones no permite establecer responsabilidades y hace que se dupliquen las funciones y por ende el desperdicio de recursos.

7. ¿Existe un sistema que permita medir la eficiencia de los procesos que se desarrollan en la empresa?

La empresa no cuenta con ningún sistema que permita medir la eficiencia de los procesos.

Análisis: Es necesario analizar la eficiencia de los procesos con el fin de determinar los problemas existentes y corregir los errores que ocasionan malestar a los usuarios internos y externos.

8. ¿Se han analizado los procesos claves de cada uno de los servicios y productos que brinda en Reubielec?

No se han realizado ya que no se cuenta con un procedimiento para ellos

Análisis: Es indispensable conocer y analizar los procesos claves que se desarrollan en Reubielec para mantener la eficiencia y eficacia en la producción y en el servicio a fin de entregar al cliente un producto satisfactorio.

9. ¿Se revisa periódicamente los procesos establecidos, con la finalidad de identificar los puntos débiles?

Solamente se realiza una inspección del trabajo más no de los procesos.

Análisis: Si no se analizan los puntos clave, no se les facilita la revisión periódica del cumplimiento de los procesos, lo que no permite identificar con claridad los puntos débiles.

10. ¿Considera necesaria una reingeniería de los procesos que se aplican en las diferentes áreas de la empresa?

Si, considero de gran importancia para conocer e identificar los procesos y su comportamiento.

Análisis: Es muy importante conocer que el Sr. Gerente se encuentra dispuesto a mejorar la empresa mediante una reingeniería de procesos.

g. DISCUSIÓN

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA REUBIELEC, DE LA CIUDAD Y PROVINCIA DE LOJA.

Gráfico Nro. 17



RESEÑA HISTÓRICA

Reubielec es una empresa dedicada a brindar servicios y materiales eléctricos como instalaciones eléctricas, reubicación de medidores y acometidas, instalaciones residenciales e industriales, instalaciones de porteros eléctricos, instalaciones de alarmas, cercos eléctricos, asesoramiento técnico, y además servicio de cerrajería bajo pedido, con la más alta calidad y eficacia.

Reubielec es una empresa joven, que abrió sus puertas el 20 de mayo de 2012, es decir ha prestado los servicios durante 3 años, empresa que ha intentado posicionarse y brindar un servicio que tiene mucha aceptación por parte de la comunidad lojana.

Esta microempresa cuenta con un local en la zona norte de la ciudad de Loja, para una buena atención al cliente. Además cuenta con 9 empleados, los mismos que desempeñan diferentes actividades en la empresa.

Al inicio de las actividades de la empresa se contaba con dos empleados con la ayuda del dueño, quien siempre ha gestionado para que la empresa surja de la mejor manera, pero ya en la actualidad cuenta con 9 empleados. La empresa cuenta con servicios y productos eléctricos de calidad, y tiene fijos dentro de la ciudad y provincia de Loja.

Gráfico Nro. 18



Su horario de atención es de lunes a viernes de 09H00 a 17H00 y los sábados de 09h00 a 13h00

PARTE LEGAL DE LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO

*** RAZÓN SOCIAL**

La razón social de la empresa objeto de estudio es: **REUBIELEC-Servicios y materiales eléctricos.**

* CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa está constituida únicamente como persona natural a nombre del Ing. Edgar Patricio Pacheco Zaruma, contando con Registro Único de Contribuyentes (RUC), facultado para realizar actividades de tipo eléctrico y cerrajería.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL REUBIELEC- Servicios y materiales eléctricos.

MACRO LOCALIZACIÓN

La empresa REUBIELEC, se encuentra ubicada en la provincia de Loja, Cantón Loja

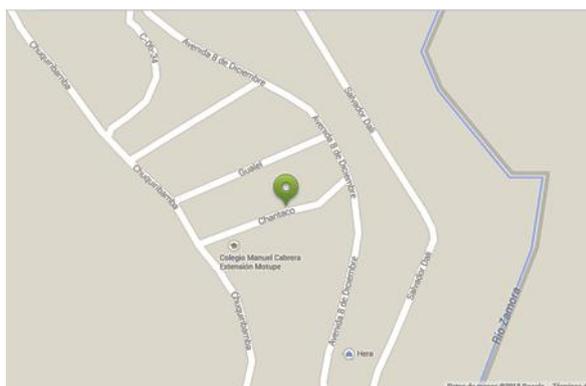
**Gráfico Nro. 19
MACRO LOCALIZACIÓN**



* MICRO LOCALIZACIÓN

REUBIELEC se encuentra ubicada en el Barrio Motupe, Av. 8 de Diciembre y Chantaco

**Gráfico Nro. 20
MICRO LOCALIZACIÓN**



DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE REUBIELEC

El análisis de la situación actual de la empresa consiste en la información cuyo fin es optimizar la formulación de la propuesta de la estrategia empresarial. Este componente tiene como finalidad determinar las oportunidades y amenazas, que atañen a la empresa REUBIELEC”, que permitan formular estrategias para aprovechar las oportunidades y reducir las amenazas.

MISIÓN DE LA EMPRESA REUBIELEC

“REUBIELEC es una empresa proveedora de productos y servicios eléctricos, cuyo propósito es satisfacer las necesidades y altas exigencias de los clientes de la ciudad de Loja, ofreciendo productos y servicios

eléctricos de alta calidad, con la última tecnología y basados en las normas eléctricas, contamos con personal capacitado en la rama, para el servicio de la comunidad lojana, con responsabilidad y transparencia.”

VISIÓN DE LA EMPRESA REUBIELEC

“Hasta el 2018, posicionarse como una de las mejores empresas de servicios y productos eléctricos con capacidad de captar las necesidades de los clientes, incorporando nuevos equipos y tecnologías que se adecúen a los requerimientos de las demandas.”

PRODUCTOS QUE OFRECE REUBIELEC-Servicios y materiales eléctricos.

REUBIELEC-Servicios y materiales eléctricos, ofrece los siguientes productos y servicios para satisfacer las necesidades de la ciudadanía lojana:

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

Cuadro Nro. 17

PRODUCTOS
Fabricación de cajas metálicas para medidores de agua y luz
Reparación de cajas metálicas
Adecuación de cajas para medidores de luz bifásico
Instalaciones eléctricas domiciliarias
Soldadura a domicilio

Elaboración: Autora

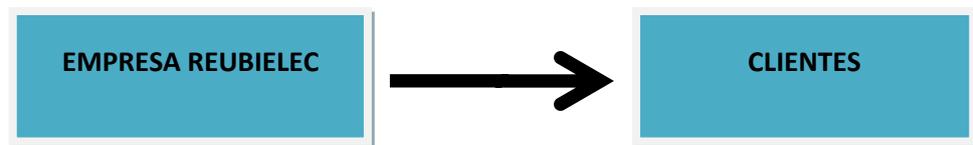
Fuente:REUBIELEC

CANAL DE DISTRIBUCIÓN

La empresa objeto de estudio utiliza el canal de distribución **directo** es decir, empresa – clientes.

CANAL DIRECTO

Gráfico Nro. 21



2. DETERMINACIÓN DE PROCESOS DE LA EMPRESA REUBIELEC

ESTRUCTURA DE LA EMPRESA REUBIELEC.

La empresa para su gestión ha delimitado la distribución del personal de la siguiente manera:

Cuadro Nro. 18
ESTRUCTURA ACTUAL DE LA EMPRESA REUBIELEC

NÚMERO	RECURSO HUMANO	NOMBRE	DEPARTAMENTO
1	GERENTE	Ing. Edgar Patricio Pacheco Zaruma	GERENCIA
2	SECRETARIO	César Córdova	
3	CONTADOR	Diana Maza	FINANCIERO
4	JEFE PRODUCCIÓN	Orlando dávila	PRODUCCIÓN
5	OPERARIO	Byron Pinzón	
6	OPERARIO	Galo Rodríguez	
7	OPERARIO	Juan Paredes	
8	OPERARIO	Cristhian Córdova	VENTAS Y FACTURACIÓN
9	VENDEDOR	Pablo Rojas	

Fuente: REUBIELEC

Elaboración: La Autora

LEVANTAMIENTO Y DISEÑO DE LOS PROCESOS ACTUALES

Para la determinación de los procesos se tomó en consideración los datos obtenidos en las encuestas a empleados y la entrevista aplicada al Gerente.

Luego de realizar un análisis se pudo realizar la clasificación de los procesos en: Procesos Estratégicos, Procesos Operativos.

Cuadro Nro. 19

CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS.

TIPOS DE PROCESOS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Estratégicos.	Financiero (Asesoría) Producción Marketing	3
Operativos.	Identificación de Proveedores Elaboración de Tableros metálicos Proceso de Registro de Existencias Proceso de Ventas Proceso de Elaboración de Presupuesto	5
TOTAL		8

Fuente: REUBIELEC
Elaboración: La Autora

MAPA DE PROCESOS DE REUBIELEC

Para el conocimiento e interpretación de los procesos actuales se presenta de manera gráfica, en un diagrama de flujo en el cual se evidencia su trayecto dentro de cada proceso y las operaciones que se realizan describiéndoselas con cada símbolo, así como el tiempo que se utiliza.

Cuadro Nro. 20

SIMBOLOGÍA A UTILIZAR

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO
	Descripción de la Actividad: Se describe en forma literal la operación a ejecutar
	Operación: El trabajo que ejecuta el personal dentro del proceso
	Inspección: Labora que realiza el trabajador para verificar el producto
	Almacenamiento o Archivo: Se utiliza para el almacenamiento de un producto, o el archivo de documentación
	Transporte: Acción que se desarrolla al llevar o trasladarse de un lugar a otro dentro de un proceso
	Espera o Demora: Tiempo de inmovilidad dentro de un proceso
	Aprobación: Es el dar un visto bueno a un producto o un documento que están en proceso
	Fin de página: indicara que el procedimiento continua a la siguiente pagina
	Entrada o Salida: Representa cualquier documento que entre, se genere, o salda dentro de un proceso
	Responsable: En la parte superior nombre del cargo o actividad en la parte inferior, dependencia a la que pertenece

Fuente: Empresa REUBIELEC

Elaborado: La Autora

PROCESO ACTUAL DE ELABORACIÓN DE TABLEROS

Cuadro Nro. 21

PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO MINUTOS
Revisar orden de producción	El jefe de producción revisa orden de producción	5
Tomar medidas	Los operarios toman las medidas tomándose un tiempo elevado el cual podría ser utilizado en otras actividades	20
Corte de materiales	Luego proceden a cortar los materiales para armarlos, debido a que el proceso es manual demora mucho tiempo, lo que se disminuiría con una máquina cortadora	50
Soldadura	Se arman los tableros con suelda, el tiempo también está elevado por cuanto esto se lo podría hacer en 20 min.	30
Pintado	Una vez listos se los pinta, pero también se debería disminuir el tiempo	20
Almacenamiento	Se realiza su almacenamiento pero el mismo no es registrado, tiempo extra que se debería tomar para el mismo.	20
Total tiempo del proceso		145

Fuente: Empresa REUBIELEC

Elaboración: La Autora

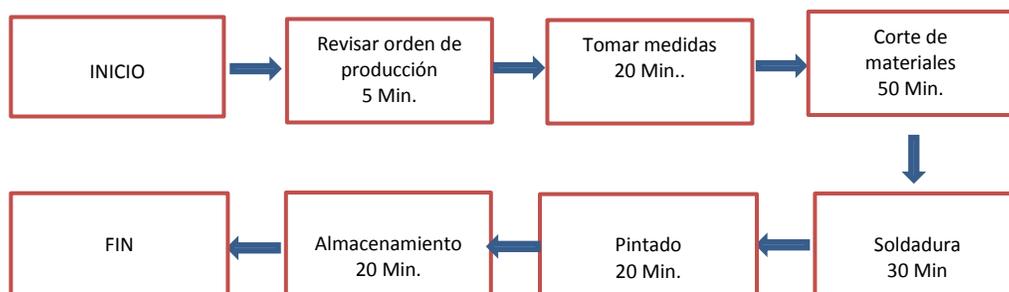
PROCESO DE ELABORACIÓN DE TABLEROS.

Cuadro Nro. 22

EMPRESA REUBIELEC: ELABORACIÓN DE TABLEROS							
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OPERACIÓN	INSPECCIÓN	ESPERA O DEMORA	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	TIEMPO EN MINUTOS
							
Revisar orden de producción	Jefe de producción	X	X				5
Tomar medidas	Obreros	X	X		X		20
Corte de materiales	Obreros	X	X	X	X		40
Soldadura	Obreros	X	X		X		30
Pintado	Obreros	X	X		X		20
Almacenamiento	obreros	X			X	X	20
Fuente: Empresa REUBIELEC Elaboración: La Autora							145 Minutos

FLUJOGRAMA PROCESO ELABORACIÓN DE TABLEROS

Gráfico Nro. 22



Elaboración: La Autora

Fuente: Empresa REUBIELEC

ANALISIS: En la empresa REUBIELEC, el proceso de producción los tableros metálicos, se observó que se está desperdiciando los tiempos que podrían ser muy aprovechados en otras actividades , tenemos el caso de la toma de medidas y el corte de materiales que suman 70 minutos, cuando una máquina lo podría hacer en menos tiempo y evitar el desperdicio de material, así mismo se están saltando algunos pasos importantísimos como es la realización de una prueba de calidad, otro factor que se está obviando es el registro de inventario de producto terminado.

Por lo que es preciso realizar una reingeniería a fin de determinar un nuevo proceso a fin de disminuir tiempos y producir más con mejor calidad.

IDENTIFICACIÓN DE PROVEEDORES

Cuadro Nro. 23

PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO MINUTOS
Identificación de proveedores	El proceso de identificación de proveedores cuyo departamento responsable es la Gerencia, se lo está haciendo en mucho tiempo en el cual no se aprovecha para realizar algunos pasos requeridos	60
solicitud de la información y envío de solicitud	solicita información sobre un sinnúmero de condiciones tanto técnicas (calidad, materiales, características, garantía) como económicas (precios, descuentos, descuentos por compra, forma de pago, plazos, transporte, recargos por aplazamiento)	10
Evaluación y selección del proveedor	evaluar los criterios solicitados mediante fichas por proveedor para realizar un cuadro comparativo de las condiciones requeridas, lo que no está pasando en esta empresa	10
Cierre del negocio	En que se realizan conversaciones para finalizar el negocio se ocupa mucho tiempo.	30
Total tiempo del proceso		110

Fuente: EMPRESA REUBIELEC

Elaboración: La Autora

PROCESO DE IDENTIFICACION DE PROVEEDORES

Cuadro Nro. 24

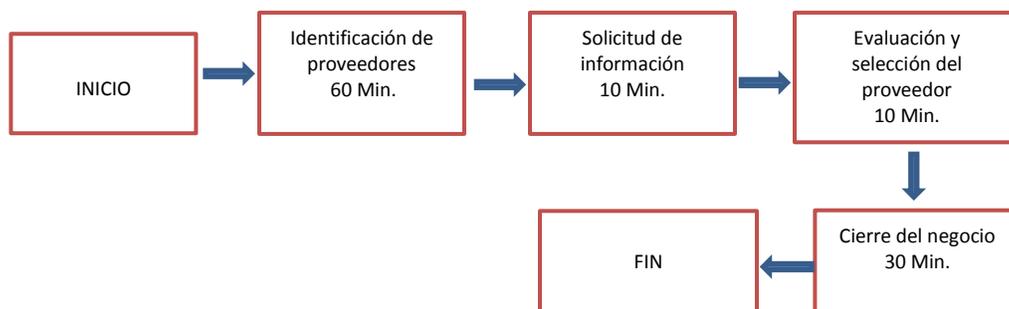
EMPRESA REUBIELEC: IDENTIFICACION DE PROVEEDORES							
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OPERACIÓN	INSPECCIÓN	ESPERA O DEMORA	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	TIEMPO EN MINUTOS
							
Identificación de proveedores	Gerente	X	X	X	X		60
Solicitud de información	Secretaria	X	X				10
Evaluación y selección del proveedor	Secretaria Gerente			X	X		10
Cierre del negocio.	Gerente	X					30
							110 minutos

Fuente: EMPRESA REUBIELEC

Elaboración: La Autora

FLUJOGRAMA PROCESO IDENTIFICACIÓN DE PROVEEDORES

GRAFICO Nro 23



Fuente: EMPRESA REUBIELEC

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS.- El proceso de identificación de proveedores cuyo departamento responsable es la Gerencia, necesita que se realice una reingeniería ya que en un tiempo de 110 minutos es decir en 1 hora con 50 minutos se ha elegido a un proveedor obviando muchos pasos; cuando la identificación y elección de un proveedor es un proceso que requiere de algunos requerimientos, los mismos que no se están cumpliendo como por Ejemplo: La búsqueda de la información deberá ser minuciosa en la cual se deberá recurrir a todos los medios informativos posibles como Internet, medios radiales y escritos, publicaciones especializadas, ferias y exposiciones, asociaciones empresariales de profesionales, bases de datos públicas y privadas, etc., lo que requiere de un tiempo prudente.

En cuanto a la solicitud de la información se la hace en 10 minutos, pero la misma requiere de un poco más de tiempo ya que en ella se solicita información sobre un sin número de condiciones tanto técnicas (calidad, materiales, características, garantía) como económicas (precios, descuentos, descuentos por compra, forma de pago, plazos, transporte, recargos por aplazamiento) y en algunos casos se requiere realizar contactos telefónicos o personales que llevan mucho más tiempo, para lo cual se requiere que esté también presente personal técnico y financiero de la Empresa Reubielec, para hacer una evaluación más completa del producto a adquirir.

Además no se está realizando una evaluación y selección correcta del proveedor, ya que se deberían evaluar los criterios solicitados mediante fichas por proveedor para realizar un cuadro comparativo de las condiciones requeridas, lo que no está pasando en esta empresa.

Mejorar este proceso resulta relevante, por cuanto permitirá comunicarse correctamente con los posibles proveedores; establecerá criterios de selección de los proveedores idóneos para satisfacer las necesidades de la empresa

El período de cierre es muy extenso ya que no se deben realizar muchas conversaciones para finalizar el negocio se debe ocupar menos tiempo.

PROCESO ACTUAL DE REGISTRO DE EXISTENCIA

Cuadro Nro. 25

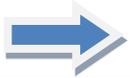
PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO MINUTOS
Revisión de materia prima	Inspección de la materia prima, revisión de materiales y equipos sin registro contable	20
Conteo de existencias físicas de productos	No hay procedimientos de conteo, simplemente de la forma más común, no cuenta con sistema de control de existencias. Se emplea mucho tiempo.	30
Registro de inventarios	Control simple sin registro de entradas, salidas y seguimiento de inventarios	15
Total tiempo del proceso		65

Elaboración: La Autora

Fuente: Empresa REUBIELEC

PROCESO DE REGISTRO DE EXISTENCIAS

Cuadro Nro. 26

EMPRESA REUBIELEC: REGISTRO DE EXISTENCIAS							
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OPERACIÓN	INSPECCIÓN	ESPERA O DEMORA	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	TIEMPO EN MINUTOS
							
Revisar materia prima y materiales eléctricos	Jefe de producción	X	X	X	X		20
Contar existencias físicas de los productos	Jefe de producción	X		X			30
Registrar los datos del inventario	Jefe de producción	X	X				15

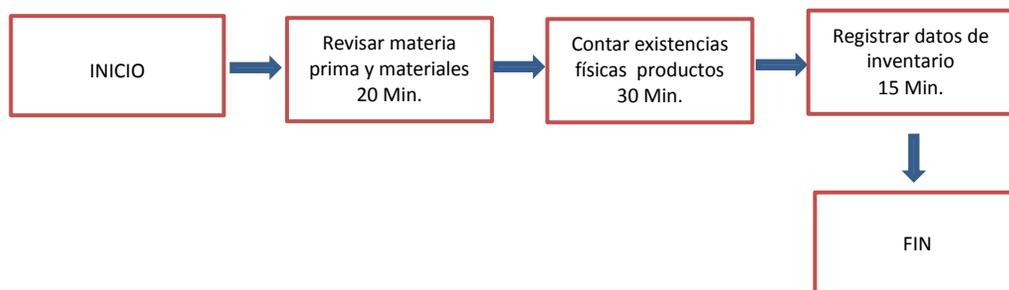
Fuente: Empresa REUBIELEC

Elaboración: La Autora

65 minutos

FLUJOGRAMA PROCESO REGISTRO DE EXISTENCIAS

GRÁFICA Nro. 24



Fuente: Empresa REUBIELEC
Elaboración: La Autora

ANÁLISIS.-El actual registro de existencia cuenta con un proceso inconcluso y muy simple ya que inicia con la inspección de la materia prima y concluye con el registro de datos del inventario, en un tiempo de 65 minutos que se lo debería aprovechar también en elaborar un informe de inventario, transferir la información a un sistema informático, realizar reportes de valuación y diferencias; así como también ajustar las existencias a un sistema que sirva para los demás departamentos de la empresa; así como también la custodia y conservación de los bienes a emplearse en la producción.

El registro de existencia deberá cumplir con la norma de recepción, custodia y control de los bienes adquiridos para realizar la entrega a las diferentes áreas

usuarias de los vienen, teniendo en cuenta las prioridades de gestión de las áreas y la disponibilidad presupuestas de la empresa.

El control del inventario es uno de los aspectos de la administración que pocas veces es atendido, esto debido a que no se tienen registros fehacientes, un responsable, o sistemas que le ayuden a dicho control. Por esta razón es necesario aplicar una reingeniería a este proceso, puesto que con la implementación del presente estudio se busca alcanzar dicho control y ofrecer una guía clara y específica que contiene la descripción de los procedimientos, garantizando el óptimo desarrollo del proceso de registro, control y seguimiento de las entradas y salidas de los artículos de la empresa REUBIELEC.

PROCESO ACTUAL DE VENTAS**Cuadro Nro. 27**

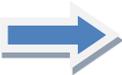
PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO MINUTOS
Recepción del cliente	El cliente llega, y se lo atiende inmediatamente atendiendo sus requerimientos	5
Venta	Durante la venta de asesora al cliente sobre las opciones que tiene al realizar su compra	15
Facturación	Se cobra y se realiza la facturación	5
Total tiempo del proceso		25

Fuente: Empresa REUBIELEC

Elaboración: La Autora

PROCESO DE VENTAS

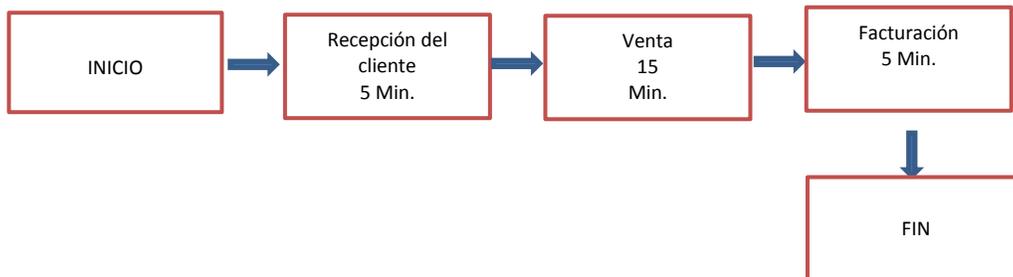
Cuadro Nro. 28

EMPRESA REUBIELEC: PROCESO DE VENTAS							
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OPERACIÓN	INSPECCIÓN	ESPERA O DEMORA	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	TIEMPO EN MINUTOS
							
Recepción del cliente	Vendedor	X		X	X		5
Venta	Vendedor	X		X		X	15
Facturación	Vendedor	X		X		X	5
							25 minutos

Fuente: Empresa REUBIELEC
Elaboración: La Autora

FLUJOGRAMA PROCESO DE VENTAS

Gráfico Nro. 25



Fuente: Empresa REUBIELEC

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS.- De acuerdo a la observación realizada el proceso de ventas, en la Empresa Reubielec, mantiene ventas personalizadas y en un tiempo admisible y no posee falencias, determinando así que no es necesario realizar una reingeniería en este proceso

PROCESO ACTUAL DE PRESUPUESTO

Cuadro Nro.29

PROCESO	ACTIVIDAD	TIEMPO MINUTOS
Investigación de precios y costos	Análisis de diferentes casas comerciales en cuanto a precios y costos de mercaderías.	120
Proyección de presupuestos	Incluir y proyectar gastos e ingresos que se generara durante el proyecto	60
Aprobación de presupuestos	Solamente se legalizan pero no son socializados, evaluados y aprobados.	15
Total tiempo del proceso		195

Elaboración: La Autora

Fuente: Empresa REUBIELEC

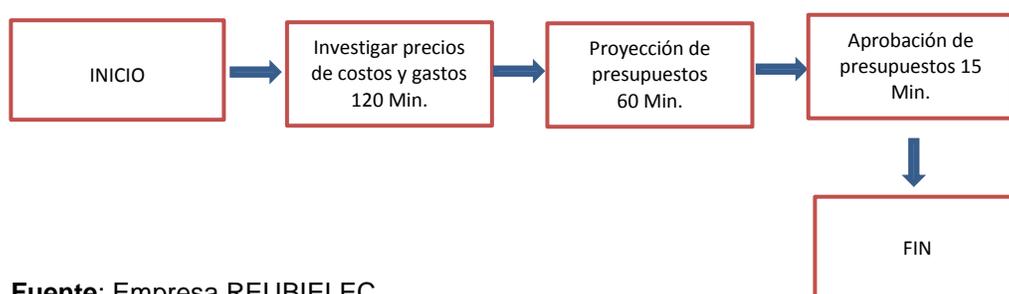
PROCESO DE ELABORACION DE PRESUPUESTO

Cuadro Nro. 30

EMPRESA REUBIELEC: ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS							
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OPERACIÓN	INSPECCIÓN	ESPERA O DEMORA	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	TIEMPO EN MINUTOS
							
Investigar precios de costos y gastos	Contador	x	x	x			120
Proyección de presupuestos	Contador	x	x	x			60
Aprobación de presupuestos	Gerente	x	x			x	15
Fuente: Empresa REUBIELEC Elaboración: La Autora							195 minutos

FLUJOGRAMA PROCESO ELABORACION DE PRESUPUESTO

Gráfico Nro. 26



Fuente: Empresa REUBIELEC
Elaboración: La Autora

ANÁLISIS.- El presupuesto es el plan financiero estimado para un proyecto, para el cual se requiere administrar fondos. Este documento debe incluir los gastos en los que se prevé incurrir en un período de tiempo determinado, como también el ingreso que se generará durante el transcurso del proyecto

Como se puede apreciar en los cuadros que anteceden, el presupuesto no está concebido como debe ser ya que para elaborarlo se requiere investigar nuevamente costos, gastos e ingresos, cuando estos deberían ser tomados de una base de datos ya existente, pero la empresa no cuenta con la misma; a más de ello, se elaboran los presupuestos pero los mismos no son socializados, evaluados y aprobados, por lo que no se sabe a ciencia cierta si estarán correctos o servirán para mejorar el funcionamiento de la empresa **REUBIELEC**. Por lo que se considera realizar una reingeniería en este proceso

IDENTIFICACIÓN DE LOS PUNTOS CRÍTICOS.

Para la determinación de los puntos críticos se tomó en consideración los datos obtenidos en las encuestas a empleados y la entrevista aplicada al gerente

Al graficar cada uno de los procesos actuales con sus respectivos flujogramas, se descubrieron claramente los puntos críticos, en resumen son los siguientes.

Proceso de Elaboración de Tableros.

En este proceso se determinó múltiples falencias entre las principales tenemos ; se está desperdiciando los tiempos que podrían ser aprovechados en otras actividades , tenemos el caso de la toma de medidas y el corte de materiales que suman 70 minutos, cuando una máquina lo podría hacer en menos tiempo y evitar el desperdicio de material, así mismo se están saltando algunos pasos importantísimos como es la realización de una prueba de calidad, otro factor que se está obviando es el registro de inventario de producto terminado; por lo tanto se estandarizará los tiempos, se reducirá costos, se mejorará la calidad y se propondrá nuevos pasos en este proceso.

Proceso de Identificación de Proveedores.

Se determinó que en este proceso se lo está obviando muchos pasos; cuando la identificación y elección de un proveedor es un proceso que requiere de algunos requerimientos, los mismos que no se están cumpliendo como por Ejemplo: La búsqueda de la información deberá ser minuciosa en la cual se deberá recurrir a todos los medios informativos. En cuanto a la solicitud de la

información se la hace en 10 minutos, pero la misma requiere de un poco más de tiempo ya que en ella se solicita información sobre un sin número de condiciones tanto técnicas, además no se está realizando una evaluación y selección correcta del proveedor.; por consiguiente se estandarizará los tiempos y se plantea establecer criterios de selección de los proveedores idóneos para satisfacer las necesidades de la empresa; de esta manera la se obtendrá beneficios en los costos de Materia Prima

Proceso de Registro de Existencia

El actual registro de existencia cuenta con un proceso inconcluso y muy simple ya que inicia con la inspección de la materia prima y concluye con el registro de datos del inventario, en un tiempo de 65 minutos que se lo debería aprovechar también en elaborar un informe de inventario, transferir la información a un sistema informático, realizar reportes de valuación y diferencias; así como también ajustar las existencias a un sistema que sirva para los demás departamentos de la empresa; así como también la custodia y conservación de los bienes a emplearse en la producción.

Por lo que se propone que el registro de existencia deberá cumplir con la norma de recepción, custodia y control de los bienes adquiridos y con la implementación del presente estudio se busca alcanzar un control y ofrecer una guía clara y específica que contiene la descripción de los procedimientos, garantizando el óptimo desarrollo del proceso de registro, control y seguimiento de las entradas y salidas de los artículos de la empresa REUBIELEC.

Proceso de Presupuesto

Como se puede apreciar en los cuadros que anteceden, el presupuesto no está concebido como debe ser ya que para elaborarlo se requiere investigar nuevamente costos, gastos e ingresos, cuando estos deberían ser tomados de una base de datos ya existente, pero la empresa no cuenta con la misma; a más de ello, se elaboran los presupuestos pero los mismos no son socializados, evaluados y aprobados, por lo que no se sabe a ciencia cierta si estarán correctos o servirán para mejorar el funcionamiento de la empresa.

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ACTUALES A TRAVÉS DE LA DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y METAS.

Con el objetivo de mejorar los servicios que brinda la empresa, el equipo de reingeniería, ha designado a los responsables de cada uno de los servicios, para que se encarguen de coordinar el trabajo conjuntamente con el resto del personal.

CONFORMACIÓN DEL EQUIPO DE REINGENIERÍA Y SUS FUNCIONES.

Con el objetivo de realizar el proceso de reingeniería en la empresa intervenida, se estructuró un equipo de trabajo, el mismo que participara, ejecutara y realizará el seguimiento a lo propuesto.

Este equipo está formado por el Gerente, el Secretario Contador, el Jefe de Producción y la Sra. Susana Matamoros, responsable del estudio.

A continuación se detalla los objetivos trazados:

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa.
- Identificar los procesos que intervienen en las diferentes actividades que se realizan en la organización.
- Realizar un mapa de procesos y su jerarquización
- Identificar los puntos críticos en los diferentes procesos de la empresa
- Realizar una propuesta de mejoramiento en los procesos críticos incluyendo nuevos formatos para disminuir los tiempos y costos.

- Elaborar un presupuesto para la implementación de la reingeniería de procesos en la empresa.

RESPONSABLES DEL EQUIPO DE REINGENIERÍA

Cuadro Nro. 31

	PROCESO	RESPONSABLES	ACTIVIDADES A REALIZAR	PERSONAL
1	IDENTIFICACIÓN DE PROVEEDORES	Gerencia y Contabilidad	Realizar las compras y administrar registro de existencias	Ing. Edgar Pacheco, Diana Maza
2	PRESUPUESTO	Gerencia y Contabilidad	Administrar el control económico de la empresa	Ing. Edgar pacheco, Diana Maza
3	ELABORACIÓN DE TABLEROS METÁLICOS	Producción	Elaboración, inspección del producto terminado	Orlando Dávila, Byron Pinzón, Galo Rodríguez, Juan Paredes, Cristhian Córdova
4	REGISTRO DE EXISTENCIAS	Jefe de Producción y Secretaria	Revisar, registrar y transferir la materia prima	Orlando Dávila Cesar Córdova

Fuente: Empresa REUBIELEC

Elaboración: La Autora

PROPUESTA DE REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA ELABORACIÓN DE TABLEROS

Objetivo:

- Mejorar la producción de los tableros metálicos en tiempos y calidad.

Estrategias:

- Elaborar con los mejores materiales
- Realizar control de calidad
- Inventariar y registrar la producción
- Adquirir una máquina cortadora de materia prima

Metas:

- Crear un producto con los mejores estándares de calidad.
- Reducir los tiempos del proceso de producción

Presupuesto

Máquina cortadora de láminas de metal	\$3.800
---------------------------------------	---------

**PROPUESTA DE REINGENIERÍA
ELABORACIÓN DE TABLEROS**

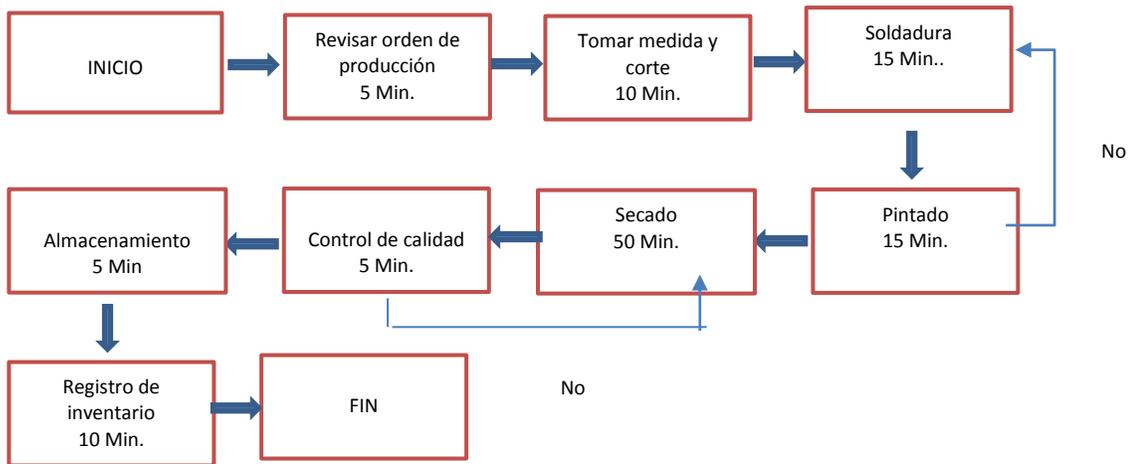
Cuadro Nro. 32

PROPUESTA DE REINGENIERIA			
NOMBRE DEL PROCESO	ELABORACIÓN DE TABLEROS		
DEPARTAMENTO RESPONSABLE	TIEMPO EN MINUTOS	Nº	DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN
PRODUCCIÓN	5	1	Revisar orden de producción
	10	2	Tomar medidas y corte de materiales
	15	4	Soldadura
	15	5	Pintado
	50	6	Secado
	5	7	Control de calidad
	5	8	Almacenamiento
	10	9	Registro de inventario de producto terminado
TOTAL	115 minutos		

Elaboración: La Autora
Fuente: Empresa REUBIELEC

FLUJOGRAMA PROCESO
PROPUESTA ELABORACIÓN DE TABLEROS

Gráfico Nro. 27



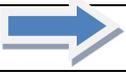
Elaboración: La Autora

Fuente: Empresa REUBIELEC

El proceso actual de la empresa en tiempo era de 145 minutos y con el nuevo proceso se ha mejorado el tiempo con una reducción de 30 minutos dando como resultado 115 minutos. Además se ha considerado realizar la adquisición de un maquina cortadora, tomando en cuenta que al invertir en una máquina que nos permita realizar más cajas en menos tiempo se podrá recuperar la inversión realizada en un corto tiempo.

PROPUESTA ELABORACIÓN DE TABLEROS

Cuadro Nro. 33

EMPRESA REUBIELEC: PROPUESTA ELABORACIÓN DE TABLEROS							
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OPERACIÓN	INSPECC.	ESPERA O DEMORA	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	TIEMPO EN MINUTOS
							
Revisar orden de producción	Jefe de producción	X	X				5
Tomar medidas y corte de materiales	Obreros	X	X	X	X		10
Soldadura	Obreros	X	X		X		15
Pintado	Obreros	X	X		X		15
Secado	Obreros			x			50
Control de calidad	Obreros		X	X			5
Almacenamiento	obreros	X			X	X	5
Registro de inventario	Jefe de producción	X				X	10
Fuente: Empresa REUBIELEC Elaboración: La Autora							115 Minutos

PROPUESTA DE REINGENIERÍA DE PROCESO DE IDENTIFICACION DE PROVEEDORES DE LA EMPRESA REUBIELEC

Objetivo:

- Mejorar la búsqueda y selección de proveedores para la adquisición de los mejores materiales de la mejor calidad que sirvan como materia prima de los productos o servicios que ofrece REUBIELEC, para así ofrecer productos de excelente calidad a los clientes y cumplir con sus exigencias, gustos y preferencias.

Estrategias:

- Búsqueda de información confiable
- Realizar nuevo proceso de selección de proveedores mediante fichas y cuadros comparativos
- Elaboración de informes con criterios de selección válidos.

Metas:

- Elegir al mejor proveedor
- Contar con materia prima y materiales de la mejor calidad y al mejor precio
- Reducir la incertidumbre
- Información fluida con base de datos informática

PRESUPUESTO:

Gastos varios \$200,00

**PROPUESTA DE REINGENIERIA
IDENTIFICACION DE PROVEEDORES**

Cuadro Nro. 34

PROPUESTA DE REINGENIERIA			
NOMBRE DEL PROCESO	IDENTIFICACION DE PROVEEDORES		
DEPARTAMENTO RESPONSABLE	TIEMPO EN MINUTOS	N°	DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN
ADQUISICIONES	25	1	Búsqueda de información
	25	2	Solicitud de información
	15	3	Realizar fichas de proveedores
	10	4	Elaborar cuadro comparativo
	10	5	Elaboración de informe con criterios de selección
	5	6	Cierre del negocio.
TOTAL	90 minutos		

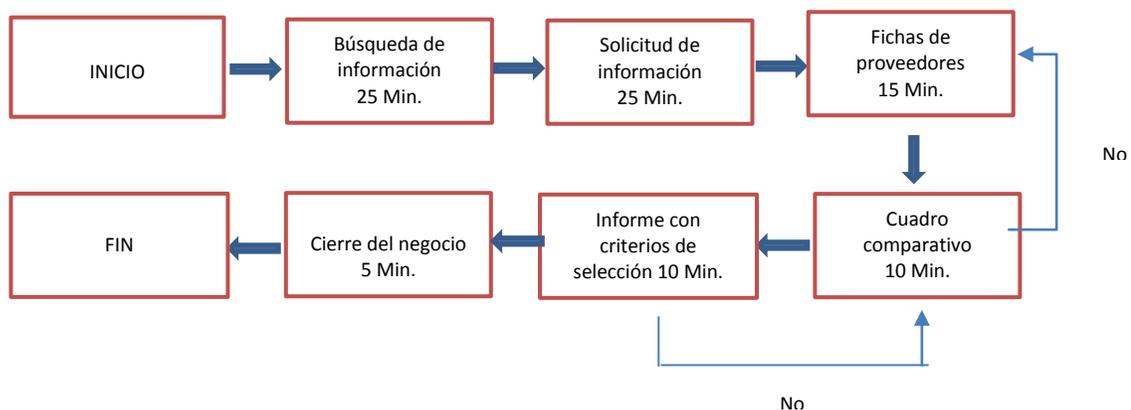
Fuente: EMPRESA REUBIELEC

Elaboración: La Autora

FLUJOGRAMA PROCESO

PROPUESTA DE IDENTIFICACION DE PROVEEDORES

GRÁFICA Nro. 28



Elaboración: La Autora

Fuente: Empresa REUBIELEC

En este proceso actualmente la empresa tarda 110 minutos y con el nuevo proceso se ha mejorado el tiempo con una reducción de 20 minutos dando como resultado 90 minutos.

Además se ha visto necesario incrementar más procesos con el fin de elegir un buen proveedor. Ya que en el proceso actual la elección de los proveedores se lo realizaba de una manera muy apresurada eligiendo así proveedores no adecuados y que no cumplían con la entrega de materia prima en el tiempo acordado, retrasando de esta manera la producción

PROPUESTA PARA IDENTIFICACION DE PROVEEDORES

Cuadro Nro. 35

EMPRESA REUBIELEC: IDENTIFICACION DE PROVEEDORES							
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OPERACIÓN	INSPECCIÓN	ESPERA O DEMORA	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	TIEMPO EN MINUTOS
							
Búsqueda de información	Gerente	X	X	X	X		25
Solicitud de información	Secretaria	X	X				25
Realizar fichas de proveedores	Secretaria	X	X				15
Elaborar cuadro comparativo	Secretaria Gerente	X	X				10
Elaboración de informe con criterios de selección	Secretaria Gerente	X	X	X		X	10
Cierre del negocio.	Gerente	X					5

Elaboración: La Autora

Fuente: Empresa REUBIELEC

**90
minutos**

PROPUESTA DE REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA REGISTRO DE EXISTENCIAS DE LA EMPRESA REUBIELEC

Objetivo:

- Llevar un control necesario y adecuado de las existencias de productos terminados y materia prima, a fin de adquirir el bien requerido, en el momento dado y la cantidad correcta.

Estrategias:

- Registrar la información correcta y con el mayor cuidado
- Adquirir un software que permita llevar este tipo de registro.

Metas:

- Asegurar la continuidad de las operaciones
- Lograr las ventas máximas
- Proteger el activo
- Reducir al máximo la inversión de existencias
- Proporcionar constancias para el control administrativo.

PRESUPUESTO:

Adquisición de software integral (adquisiciones, contable y ventas) \$650,00

**PROPUESTA DE REINGENIERIA
PARA EL REGISTRO DE EXISTENCIAS**

Cuadro Nro. 36

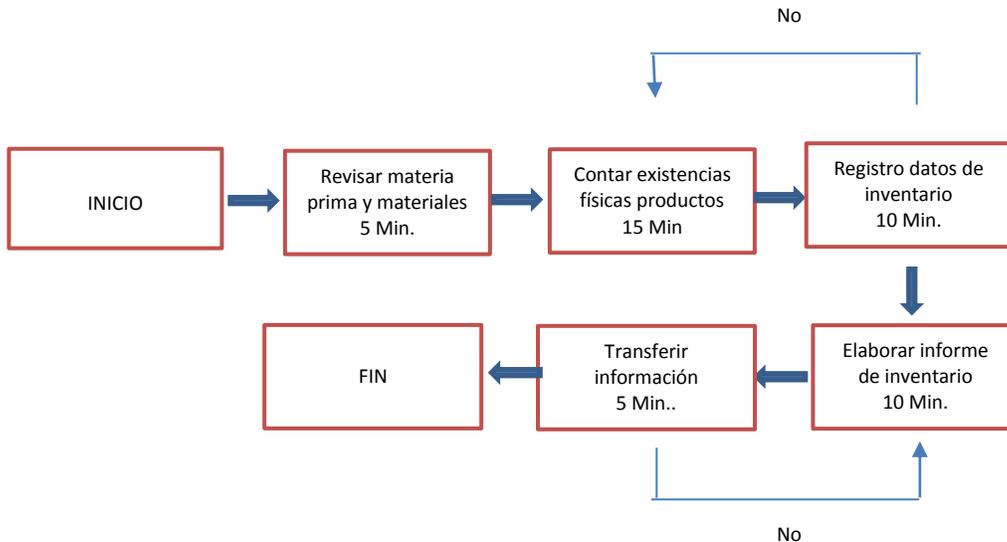
PROPUESTA DE REINGENIERIA			
NOMBRE DEL PROCESO	REGISTRO DE EXISTENCIAS		
DEPARTAMENTO RESPONSABLE	TIEMPO EN MINUTOS	N°	DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN
ADQUISICIONES	5	1	Revisar materia prima y materiales eléctricos
	15	2	Contar existencias físicas de los productos
	10	3	Registrar los datos del inventario
	10	4	Elaborar informe del inventario
	5	5	Transferir información y ajustar existencias en el sistema
TOTAL	45 minutos		

Fuente: Empresa REUBIELEC

Elaboración: La Autora

FLUJOGRAMA PROCESO PROPUESTA REGISTRO DE EXISTENCIAS

GRÁFICA Nro 29



Fuente: Empresa REUBIELEC

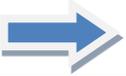
Elaboración: La Autora

En este proceso actualmente la empresa tarda 65 minutos y con el nuevo proceso se ha mejorado el tiempo con una reducción de 45 minutos dando como resultado 20 minutos.

Con el fin de mejorar y controlar las existencias se propone realizar la compra de un software el mismo que nos servirá para tener un mejor control de los productos que dispone la empresa.

PROPUESTA REGISTRO DE EXISTENCIAS

Cuadro Nro. 37

EMPRESA REUBIELEC: REGISTRO DE EXISTENCIAS							
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OPERACIÓN	INSPECCIÓN	ESPERA O DEMORA	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	TIEMPO EN MINUTOS
							
Revisar materia prima y materiales eléctricos	Jefe de producción	X	X	X	X		5
Contar existencias físicas de los productos	Jefe de producción	X		X			15
Registrar los datos del inventario	Jefe de producción	X	X				10
Elaborar informe del inventario	Jefe de producción	X	X	X			10
Transferir información y ajustar existencias en el sistema	Secretaria	X	X			X	5
							45 minutos

Fuente: Empresa REUBIELEC

Elaboración: La Autora

PROPUESTA DE REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS

Objetivo:

- Planificar financieramente los ingresos y egresos de la empresa para proyectarse a ciertos períodos de tiempo, lo que permitirá prever y estar preparados para situaciones futuras.

Estrategias:

- Recurrir a la base de datos provenientes del proceso de adquisiciones e ingresos.
- Socializar y evaluar los presupuestos
- Establecer objetivos a largo plazo
- Desarrollar un plan de trabajo

Metas:

- Realizar estimaciones reales
- Equilibrar ingresos y gastos
- Prever las finanzas de la empresa
- Reducir al máximo la inversión de existencias
- Proporcionar constancias para el control administrativo

**PROPUESTA DE REINGENIERIA
ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS**

Cuadro Nro. 38

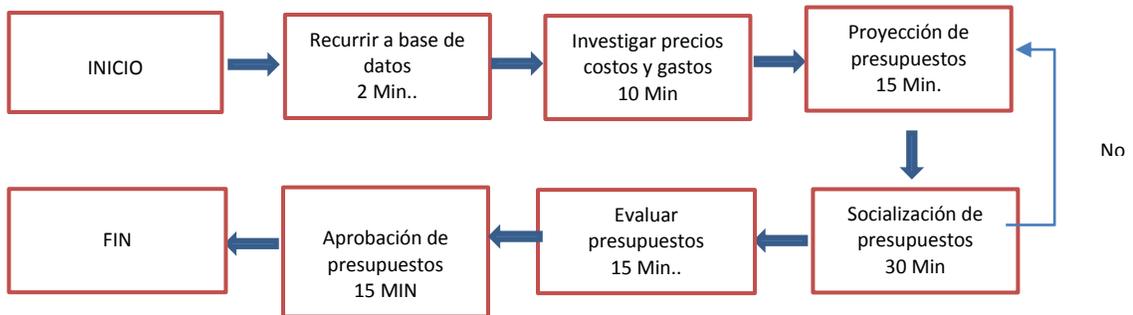
PROPUESTA DE REINGENIERIA			
NOMBRE DEL PROCESO	ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS		
DEPARTAMENTO RESPONSABLE	TIEMPO EN MINUTOS	N^a	DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN
FINANCIERO	2	1	Recurrir a base de datos de adquisiciones y ventas
	10	2	Investigar precios de costos y gastos
	15	3	Proyección de presupuestos
	30	4	Socialización de presupuestos
	15	5	Evaluar presupuestos
	15	6	Aprobación de presupuestos
TOTAL	87minutos		

Fuente: Empresa REUBIELEC

Elaboración: La Autora

FLUJOGRAMA PROCESO
PROPUESTA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO

Gráfico Nro. 30



Fuente: Empresa REUBIELEC

Elaboración: La Autora

El proceso actual de la empresa en tiempo era de 195 minutos y con el nuevo proceso se ha mejorado el tiempo con una reducción de 108 minutos dando como resultado 87 minutos. Además de la reducción en tiempo, se ha considerado crear más procesos los mismos que nos ayudaran para elaborar un presupuesto real y más exacto.

PROPUESTA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO

Cuadro Nro. 39

EMPRESA REUBIELEC: ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS							
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OPERACIÓN	INSPECCIÓN	ESPERA O DEMORA	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	TIEMPO EN MINUTOS
							
Recurrir a base de datos	Contador	x			x		2
Investigar precios de costos y gastos	Contador	x	x	x			10
Proyección de presupuestos	Contador	x	x	x			15
Socialización de presupuestos	Contador	x	x	x	x		30
Evaluación de presupuesto	Gerente		x				15
Aprobación de presupuestos	Gerente	x	x			x	15
Fuente: Empresa REUBIELEC Elaboración: La Autora							87 minutos

CUADRO COMPARATIVO

Cuadro Nro. 40

NOMBRE DEL PROCESO.	DURACIÓN ACTUAL.	DURACIÓN REDISEÑO.	DIFERENCIA EN MINUTOS.
Elaboración de Tableros	145 min.	115 min.	30 min.
Identificación de Proveedores	110 min.	90 min.	20 min.
Registro de existencias	65 min.	45 min.	20 min.
Presupuesto	195 min.	87 min.	108 min.
TOTALES	515 min.	337 min.	178 min.

Fuente: Análisis del Equipo de Reingeniería.

Elaborado por: Susana Matamoros

**PRESUPUESTO GENERAL PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LOS
PROCESOS PROPUESTOS EN LA REINGENIERÍA**

Cuadro Nro. 41

N°	PROCESOS PROPUESTOS	COSTO
1	ELABORACIÓN DE TABLAS METÁLICAS (Compra de máquina cortadora de metal)	\$ 2.800,00
2	IDENTIFICACIÓN DE PROVEEDORES (Gastos varios de adquisiciones)	\$ 200,00
3	REGISTRO DE EXISTENCIAS (Software integral compras, contabilidad y ventas)	\$ 600,00
4	ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS	\$ 700,00
	TOTAL PRESUPUESTO	\$ 4.200,00

Fuente: Empresa REUBIELEC

Elaboración: La Autora

h. CONCLUSIONES

Los cambios realizados en los procesos de la empresa REUBIELEC, sirven para beneficiar a la empresa, y lograr que el cambio sea radical, al mismo tiempo que las personas que estén en el proceso no la rechacen, o que haya un plan de contingencia que ayude a que el cambio sea aceptado poco a poco ya que será para beneficio de la empresa.

En los procesos operativos el de producción requiere disminuir el tiempo a 115 minutos a fin de mejorar la producción, crear un producto con estándares de calidad y reducir los tiempos en proceso de producción:

En el proceso de adquisiciones se disminuye el tiempo a 90 minutos con la finalidad de mejorar la búsqueda y selección de proveedores para adquirir materiales de mejor calidad y reducir la incertidumbre en el proceso de producción y el producto final.

El proceso de registro de existencias se reduce a 45 minutos, en el cual se llevará un control y registro necesario y adecuado mediante un software que permitirá incluir, producción, ventas y finanzas.

En el proceso de Marketing, las ventas se reducen a 20 minutos buscando brindar un excelente servicio al cliente y fidelizarlos. Así como también se propone un plan estratégico de marketing para la empresa.

Dentro de los procesos estratégicos, se requiere una disminución de elaboración de presupuesto a 87 minutos y finalmente elaboración de los informes financieros a 195 minutos, lo que contribuirá a definir y controlar las metas de la organización a fin de prever y estar preparados para situaciones futuras.

Para la aplicación de nuevos procesos y disminución de los tiempos se ha definido un presupuesto que contribuirá al mejoramiento de los mismos por un valor de \$4.200 dólares.

i. RECOMENDACIONES

Si la empresa RUBIELEC, acoge las recomendaciones emitidas en el presente proyecto, mejorará completamente el interés en la labor de cada una de las funciones de su personal, lo cual hará que trabajen en un ambiente de adecuado, de equidad, responsabilidad y respeto.

Al poner en práctica la presente investigación, se contribuirá con la empresa en la reducción de costos e incremento de utilidades; ya que aportará con conocimientos valaderos en lo que tiene que ver la reingeniería de un proyecto.

Así mismo los clientes se verán beneficiados ya que recibirán un servicio eléctrico de calidad y un producto de calidad, conforme a sus necesidades y expectativas.

Se recomienda a los directivos de la Empresa REUBELEC adopten el presente modelo de procesos ya que contribuirá enormemente a mejorar los tiempos en la prestación de los procesos que han tenido algún tipo de inconveniente.

Se recomienda así mismo que se adquiera lo definido en el presupuesto lo que permitirá el mejor desenvolvimiento de actividades, la reducción de costos y mejorar la imagen empresarial.

Se recomienda la disminución de los tiempos en los procesos críticos operativos y estratégicos lo que contribuirá a definir y controlar las metas de la organización preparándose a situaciones futuras.

j. BIBLIOGRAFÍA

- Consejería de educación y ciencia de Asturias, ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA, Autoevaluación como mejorar desde adentro
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua, España 2014
- Guía de contenidos técnicos que integran los proyectos eléctricos, CIEC 2011
- Hammer Michael,& Champy James Reingeniería 2010
- Juran, J.M. y F.M. Gryna, Análisis y Planeación de la Calidad, McGraw Hill, México:2012
- LEDANOIS, Jean Marie; López de Ramos, Aura L. “Sistema Internacional de Unidades”. En Ediciones de la Universidad Simón Bolívar. Noviembre de 2010. Quito.
- Michael Hammer, James Champy “Reengineering the Corporation : A Manifesto for Business Revolution” 2012 Harper Collins
- NIETO Irigoyen, Ricardo. Reingeniería de procesos con enfoque en el benchmarking. V Seminario sobre tendencias informáticas del sector público. INAP. 2013.
- ROBBINS Stephen, Comportamiento Organizacional, Editorial Pearson, Mexico 2011
- Soin, Sarv Singh, Control de Calidad Total, McGraw Hill, México: 2013

- YOLIS GONZALEZ Daniel E. Administración de Empresas, UNIVERSIDAD LUIS AMIGÓ, ASIGNATURA DE PROCESOS, Mayo 2011. Medellín-Colombia.
- www.gestiopolis.com
- www.qperformance.com.ar

k. ANEXOS**Anexo 1.****Ficha resumen del proyecto****a. TEMA.**

“REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA LA EMPRESA REUBIELEC DE LA CIUDAD DE LOJA”

b. PROBLEMÁTICA.

La competitividad, la globalización y los avances de la ciencia y la tecnología, hace que las empresas a nivel mundial, se preparen para enfrentar nuevos retos administrativos que obliga a que se mejoren las actividades, funciones y procesos para que exista un cambio a nivel global en toda la organización; a fin de posicionarse en el mercado y satisfacer de forma eficiente las necesidades, gustos y preferencias de sus clientes.

En la ciudad de Loja, perteneciente a la provincia de Loja, país Ecuador, se tiene un sinnúmero de empresas que prestan diversidad de actividades, mayormente en lo que se refiere al comercio y a la prestación de servicios; pero que lamentablemente llevan una administración empírica sin conocimiento de cómo llevar de forma técnica todos, procesos, manejo de personal, ventas y todas las actividades propias de una buena gestión administrativa para el buen desenvolvimiento de la empresa.

Al hablar Específicamente las empresas de servicios, se puede indicar con seguridad que no tiene una filosofía de mejora que busque lograr beneficios

sustanciales en el rendimiento; por lo que no le dan la importancia debida a la calidad de los productos y/o servicios, la atención de los clientes no es del todo eficaz, lo que hace que se mantengan siempre en el mismo nivel; además no se da valor agregado a los servicios, descuidando los factores básicos para las ventas como son costo, calidad, servicio y rapidez

La empresa RUBIELEC, dedicada a servicios y productos eléctricos, no tiene bien estructurados y definidos sus procesos, así como no haber instruido al personal debidamente para los cargos; lo que provoca que muchos de los procesos se repitan innecesariamente o se desarrollan en forma ineficiente, afectando a los gustos y preferencias de los clientes. Así mismo se invierte demasiado tiempo en la realización de actividades (procesos), lo que provoca demora en las acciones, situación que repercute al cliente directamente, y también gasto de recursos.

Con la problemática analizada anteriormente se puede definir la siguiente problemática: LA FALTA UN UNA REINGENIERÍA DE PROCESOS PARA LA EMAPRESA RUBIELEC DE LA CIUDAD DE LOJA, DE LA PROVINCIA DE LOJA, no le ha permitido a la empresa optimizar sus recursos, a través de un manejo adecuado del tiempo, del personal y de los recursos para obtener procesos adecuados y eficientes y lograr servicios de calidad que satisfagan las necesidades del cliente.

c. JUSTIFICACION.

Justificación académica.

Mediante el desarrollo de la presente investigación, previo al grado de Ingeniera Comercial, se pondrá en práctica los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la carrera de Administración de Empresas; así como también este documento servirá como fuente de consulta para otras investigaciones que requieran mejorar los procesos de una empresa.

Justificación social.

Si la empresa RUBIELEC, acoge las recomendaciones emitidas en el presente proyecto, mejorará completamente el interés en la labor de cada una de las funciones de su personal, lo cual hará que trabajen en un ambiente de adecuado, de equidad, responsabilidad y respeto.

Así mismo los clientes se verán beneficiados ya que recibirán un servicio eléctrico de calidad y un producto de calidad, conforme a sus necesidades y expectativas.

Justificación económica.

Toda empresa privada tiene como finalidad la utilidad; es así que al poner en práctica la presente investigación, se contribuirá con la empresa en la reducción de costos e incremento de utilidades; ya que aportará con conocimientos valederos en lo que tiene que ver la reingeniería de un proyecto.

d. OBJETIVOS.

Objetivo General

Realizar una reingeniería de procesos para la empresa REUBIELEC de la provincia de Loja.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional de la Empresa REUBIELEC de la ciudad de Loja
- Determinar cuáles son los procesos que actualmente tiene la empresa.
- Realizar el mapeo de los procesos que se efectúan en la empresa
- Determinar los puntos críticos de los procesos que llevan actualmente
- Proponer nuevos procesos que permitan mejoras en el desempeño de la empresa
- Elaborar presupuestos para procesos propuestos.

Anexo 2.**Ficha resumen del proyecto**

FICHA DE OBSERVACIÓN PROCESO 1	
OBSERVACIÓN No	1.- Elaboración de Tableros
ACTIVIDAD :	Visita Empresa REUBIELEC
PARTICIPANTE :	Susana Matamoros
ORGANIZADA:	Por el investigador
DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD	

Para producir tableros metálicos se realiza el siguiente proceso:

- 1.- Se observa que el jefe de producción revisa la orden de producción.
- 2.- Los operarios toman las medidas tomándose un tiempo muy elevado el cual podría ser utilizado en otras actividades.
- 3.- Proceden a cortar los materiales de forma manual esto demora mucho tiempo, lo que se disminuiría si se lo hiciera con una maquina cortadora de metal.
- 4.- Se arman los tableros utilizando soldadura eléctrica en donde el tiempo es elevado que se podría reducir adquiriendo más soldadoras para que utilicen los operarios que en ese paso no tienen tarea.
- 5.- Una vez listos se los pinta con pintura sintética y se espera el secado al ambiente que toma mucho tiempo, de igual manera se podría disminuir utilizando otro tipo de pintura como la electroestática.
- 6.- Se realiza el almacenamiento de los tableros pero sin ningún registro, se debería tomar un tiempo extra para hacerlo.

FICHA DE OBSERVACIÓN PROCESO 2

OBSERVACIÓN No	2.- identificación de proveedores
ACTIVIDAD :	Visita Empresa REUBIELEC
PARTICIPANTE :	Susana Matamoros
ORGANIZADA:	Por el investigador

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD	
<p>1.- El proceso de identificación de proveedores cuyo departamento es la Gerencia, se lo está haciendo en mucho tiempo el cual no se aprovecha para realizar otras actividades requeridas.</p> <p>2.- solicita la información sobre un sinnúmero de condiciones técnicas (calidad, materiales, características, garantía) como económicas (precios, descuentos por compra, formas de pago, plazos, transporte, recargos por aplazamiento)</p> <p>3.- Evalúa los criterios solicitados mediante fichas por proveedor para realizar un cuadro comparativo de las condiciones requeridas, lo que no está pasando en la empresa.</p> <p>4.- Cierra el negocio realizando conversaciones que también ocupan mucho tiempo.</p>	
FICHA DE OBSERVACIÓN PROCESO 3	
OBSERVACIÓN No	3.- Registro de Existencias
ACTIVIDAD :	Visita Empresa REUBIELEC
PARTICIPANTE :	Susana Matamoros
ORGANIZADA:	Por el investigador

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD

- 1.- Se realiza la inspección de la materia prima, revisión de materiales y equipos sin registro contable.
- 2.- No hay un procedimiento de conteo, simplemente de la forma más común, no cuenta con un sistema de control de existencias. Se emplea mucho tiempo.
- 3.- El control de inventarios se lo hace de forma simple sin registro de entradas, salidas o seguimiento de inventarios.

FICHA DE OBSERVACIÓN PROCESO 4	
OBSERVACIÓN No	4.- Ventas
ACTIVIDAD :	Visita Empresa REUBIELEC
PARTICIPANTE :	Susana Matamoros
ORGANIZADA:	Por el investigador
DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD	
<p>1.- Se observa que el cliente llega y se lo atiende inmediatamente con sus requerimientos.</p> <p>2.- Durante la venta se asesora al cliente sobre las opciones que tiene al realizar su compra</p> <p>3.- Se cobra y se realiza la facturación</p>	

FICHA DE OBSERVACIÓN PROCESO 5	
OBSERVACIÓN No	5.- Elaboración de Presupuesto
ACTIVIDAD :	Visita Empresa REUBIELEC
PARTICIPANTE :	Susana Matamoros
ORGANIZADA:	Por el investigador
DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD	
<p>1.- Se realiza una investigación de precios y costos analizando a diferentes casas comerciales en cuanto a precios y costos de mercadería.</p> <p>2.- Se incluye y proyecta gastos e ingresos que se genera durante el proyecto.</p> <p>3.- Para aprobar los presupuestos solamente se legalizan pero no son socializados, evaluados o aprobados.</p>	

Anexo 3

Encuesta a los empleados

1. ¿Qué cargo desempeña en la empresa?
2. Posee formación o capacitación en la rama en la que usted trabaja en la empresa?
3. ¿Qué tipo de procesos usted conoce de la empresa Reubielec?
4. ¿Está conforme con el cargo que usted desempeña?
5. ¿Dispone de todos los materiales y equipos para desempeñar su trabajo?
6. ¿La empresa lleva un registro del tiempo utilizado por usted en el cumplimiento de sus actividades laborales?
7. ¿Existen tiempos definidos para la prestación de los diferentes servicios que ofrece la empresa?
8. ¿Se realizan reuniones para revisar y evaluar los procesos que se manejan en la empresa?
9. ¿Se han establecido estrategias para mejorar los procesos que maneja la empresa?
10. ¿Cuál es el proceso que considera más importante en la empresa?
11. ¿La empresa planifica constantemente sus actividades de trabajo?
12. ¿Considera usted que se deben mejorar los procesos?
13. ¿Qué procesos considera que se debe mejorar en adquisiciones?
14. ¿Qué procesos considera que se debe mejorar en finanzas?
15. ¿Qué procesos se debe mejorar en producción?
16. ¿Qué procesos se debe mejorar en marketing?

Anexo 4

Entrevista al gerente

- 1.- ¿Indique su edad?
- 2.- ¿Qué nivel de formación académica posee?
- 3.- ¿Tiempo actual del cargo?
- 4.- Señale los servicios que ofrece REUBIELEC
- 5.- ¿REUBIELEC posee un manual de procedimientos?
- 6.- ¿Existe un manual de funciones donde se delimiten las responsabilidades de cada empleado?
- 7.- ¿Existe un sistema que permita medir la eficiencia de los procesos que se desarrollan en la empresa?
- 8.- ¿Se han analizado los procesos claves de cada uno de los servicios y productos que brinda en Reubielec?
- 9.- ¿Se revisa periódicamente los procesos establecidos, con la finalidad de identificar los puntos débiles?
10. ¿Considera necesaria una reingeniería de los procesos que se aplican en las diferentes áreas de la empresa?

ÍNDICE

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
a. TÍTULO	1
b. RESUMEN	2
ABSTRACT	4
c. INTRODUCCIÓN	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA	8
e. MATERIALES Y MÉTODOS	23
f. RESULTADOS	26
g. DISCUSIÓN	45
h. CONCLUSIONES	94
i. RECOMENDACIONES	96
j. BIBLIOGRAFÍA	97
k. ANEXOS	99
INDICE.....	111