



ESCUELA DE DISEÑO INDUSTRIAL

Tema:

"PLAN DE REINGENIERÍA EN PROCESOS DE OPERACIÓN DE LA RED DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA RITA SHOPPING EN LA CIUDAD DE AMBATO".

Disertación de grado previo a la obtención del título de Ingeniera en Diseño Industrial.

Línea de investigación:

Diseño, re-diseño, automatización y normalización.

Autora:

IVONNE ALEJANDRA ESTRELLA ESTRELLA

Directora:

DIS. AYDA LUZ HELENA RICO GONZÁLEZ

Ambato - Ecuador

Abril 2014

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

"PLAN DE REINGENIERÍA EN PROCESOS DE OPERACIÓN DE LA RED DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA RITA SHOPPING EN LA CIUDAD DE AMBATO"

Línea de Investigación:

Diseño, re-diseño, automatización y normalización.

Autor:

IVONNE ALEJANDRA ESTRELLA ESTRELLA

Ayda Luz Helena Rico González, Dis.

f. _____

CALIFICADORA

Jaime Bolivar Ruiz Banda, Ing. Msc.

f. _____

CALIFICADOR

Jorge Francisco Abril Flores, Ing. Mg.

f. _____

CALIFICADOR

Concepción del Carmen Bedón Vaca, Arq.

f. _____

DIRECTORA ESCUELA DE DISEÑO INDUSTRIAL

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

f. _____

SECRETARIO GENERAL PUCESA

Ambato – Ecuador

Abril 2014

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Ivonne Alejandra Estrella Estrella portadora de la cédula de ciudadanía No. 180462400-3 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Ingeniera en Diseño Industrial son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Ivonne Alejandra Estrella Estrella

CI. 180462400-3

AGRADECIMIENTO

A Dios por su infinita bondad al mandarme personas justas en momentos indicados y por darme la fortaleza y discernimiento para culminar con esta etapa.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato por formarme como profesional en el campo del Diseño Industrial y por impartir una preparación basada en la ética y en la investigación. A mi tutora y a cada uno de los docentes que han sido parte de mi formación durante mi estadía en la "Cato", por ser afables y comprensivos en todo momento.

A mis padres Saúl y María por el amor que me han dado toda la vida y por ser la base para mi formación como persona, por enseñarme valores como el respeto y la humildad y por todo el esfuerzo realizado en el transcurso de mi formación como estudiante. A Edison por ser el ejemplo como hermano mayor y por tener paciencia en explicarme nuevas cosas a lo largo de mi vida. A mis tíos, primos y familiares por transmitir el apoyo moral en todo momento.

A mis entrañables amigas que día a día se alegran por cada éxito alcanzado y por ser como hermanas y transmitirme esa calidez que me abraza día con día.

Ivonne.

DEDICATORIA

Esta disertación de grado la dedico con amor y cariño.

A Dios por darme la oportunidad de vivir con intensidad cada momento de mi vida.

A mi querida Universidad, llamada por todos "la Cato" por ser el ente en el que me he desarrollado a nivel profesional. A mi tutora Ayda Rico por sus consejos para este proyecto. A mis docentes por confiar en mí y en mis capacidades y ser pacientes en estos cinco años.

A Saúl y María por ser tan buenos padres desde que se enteraron que otro corazón latía en el vientre de mi madre, al "gordo" Edy mi ñaño porque ha sido uno de mis ejemplos de vida y de perseverancia, por sus enseñanzas y apoyo diario.

A Ruthy por ser parte de mi familia en la Universidad, por sus consejos y por ser una gran amiga; a Gaby y a Pepy por enseñarme que una amistad se construye únicamente con amor; a Fer por darme la lección de que un tropezón no es caída y a pesar de los tropiezos de la vida, hay que levantarse y seguir adelante.

Finalmente, a todos los miembros de mi familia por el incentivo diario a culminar con todas las metas que me proponga a lo largo de mi vida.

Ivonne.

RESUMEN

La investigación llevada a cabo en el presente documento tiene por objeto mejorar el sistema de producción actual existente de la firma “RITA SHOPPING” en los procesos operativos, con el fin de crear un modelo que permita un grado de coherencia en los procesos productivos de la empresa. Los métodos de la investigación son: documental, bibliográfica, exploratoria y descriptiva; los cuales se utilizarán para buscar información acerca de los datos ya existentes en el campo empresarial. Como fuentes de información se utilizará la población total de la empresa en el área de producción y área administrativa de la empresa con una encuesta y al Director Ejecutivo se le realizará una entrevista verbal y escrita para examinar las fallas internas que él percibe. Estos datos recopilados han ayudado para detectar errores en el área de producción, ya que existen desperdicios de materia prima y recursos en general; de igual forma el proceso de diseño es deficiente y la documentación interna no es adecuada. Esta entidad se encuentra en una fase de transición, ya que ha pasado de ser una empresa artesanal a ser una empresa industrial por lo que con este trabajo se busca que la organización sea más eficiente y con mejores resultados en el futuro.

ABSTRACT

The research carried out in this paper aims to improve the current production system of the company "RITA SHOPPING" during operational processes; in order to create a model that allows a degree of consistency during the production processes of the company. The research methods are: documentary, bibliographic, exploratory and descriptive; which will be use to search information about the facts that already exist within the business area. A survey applied to the population of the company within the production and administrative area will be used as a source of information with surveys, while verbal and written interview will be conducted to the General Manager in order to examine internal failures that he might perceive. The collected data have helped to detect errors within the production area because generally, there are waste of raw material and resources, additionally, the design process is poor and the internal documentation is inadequate. This company is in transition because it turned into an industrial company from an artisanal small company, that is why this paperwork is looking for an efficient organization with better results in the future.

TABLA DE CONTENIDOS

Preliminares

Declaración de autenticidad y responsabilidad.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
Tabla de contenidos.....	vii
Tabla de gráficos.....	xi

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes	1
1.2. Justificación.....	2
1.3. Definición del problema	3
1.4. Delimitación del Problema	3
1.4.1. Contenidos.....	3
1.4.2. Tiempo.....	3
1.4.3. Espacio	4
1.5. Objetivos	4
1.5.1. Objetivo General	4
1.5.2. Objetivos Específicos	4

CAPITULO II: FUNDAMENTOS TEORICOS

2.1. Antecedentes Investigativos	5
2.2. Historia de la empresa Rita Shopping	6
2.3. PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL.....	9
2.3.1. Fundamentos generales del proceso de Planificación Empresarial	9
2.3.2. Tareas de la planificación empresarial	9
2.4. Planeación Estratégica.....	10

2.4.1. Análisis de fortalezas y limitaciones de una empresa	11
2.4.2. Matriz FODA	12
2.5. Reingeniería.....	13
2.5.1. Procesos Rediseñados.....	13
2.5.2. Cambios Radicales a tomar en cuenta	14
2.5.3. ¿Cómo Empezar la Reingeniería?	15
2.6. Reingeniería de Procesos.....	16
2.6.1. Criterios para una metodología de Reingeniería de procesos	16
2.6.2. Principios de la Reingeniería de Procesos.....	17
2.6.3. Características de la Reingeniería de Procesos	19
2.6.4. Instrumentos y Técnicas	20
2.6.5. Herramientas de diagnóstico y evaluación de procesos	21
2.6.6. Etapas del Rediseño.....	22
2.7. Planificación de la producción	23
2.7.1. Fases de la planificación.....	24
2.7.2. Tipos de producción	24
2.8. Red de producción.....	26
2.8.1. Procesos Tecnológicos	26
2.8.2. Procesos de producción	27
2.8.3. La Empresa por Dentro	28
2.9. Procesos de operación	30
2.9.1. Diseño de productos y servicios	30
2.9.2. Producción.....	31

CAPITULO III: METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la Investigación	32
3.2. Modalidad de la investigación.....	32
3.2.1. Bibliográfica o Documental	32
3.3. Nivel y tipo de investigación.....	33
3.3.1. Exploratoria	33
3.3.2. Descriptiva.....	33
3.4. Fuentes de la información	33

3.4.1. Población y muestra	33
3.4.2. Técnicas e Instrumentos	34
3.5. Simbología a utilizar	36
3.6. Diagramas de flujo actuales.....	37
3.7. Procesamiento de los resultados de las encuestas	47
3.8. Procesamiento de los resultados de la Entrevista	62
3.9. Resultado del diagnóstico Actual de la Empresa	67

CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones	69
4.2. Recomendaciones	70

CAPITULO V: LA PROPUESTA

5.1. Datos Informativos	71
5.2. Objetivo General	72
5.3. Contextualización	72
5.4. Cadena de valor de la empresa Rita Shopping	73
5.5. Tabla de Análisis de proceso	75
5.6. Papelería Propuesta	92
5.6.1. Hoja de Orden de Corte	92
5.6.2. Hoja de Orden de Entrega al Almacén	93
5.6.3. Hoja de Orden de Pedidos para despachar (Materia prima e insumos).....	94
5.6.4. Hoja de Orden de Pedidos (Producto Terminado)	95
5.6.5. Hoja de Orden de Confección	96
5.6.6. Hoja de Ficha Técnica	97
5.6.7. Hoja de Ficha de Dibujo Plano.....	98
5.6.8. Hoja de Ficha de Patronaje.....	99
5.6.9. Hoja de Flujograma de Operación.....	100
5.7. Manual de procesos	101

BIBLIOGRAFÍA.....	156
--------------------------	------------

ANEXOS 158

7.1. Modelo de Encuesta. 158

7.2. Modelo de Entrevista..... 162

7.3. Formato para distribución de procesos..... 167

7.4. Diagramas para recopilar información 168

TABLA DE GRÁFICOS

Gráficos

Gráfico 2.1: Organigrama de la empresa Rita Shopping	8
Gráfico 2.2: Procesos de una empresa	29
Gráfico 3.1: Diagrama de Flujo del Departamento de Diseño.....	37
Gráfico 3.2: Diagrama de Flujo del Departamento de Producción.....	39
Gráfico 3.3: Diagrama de Flujo del Departamento Financiero.....	42
Gráfico 3.4: Diagrama de Flujo del Departamento de Ventas	44
Gráfico 3.5: Desperdicios en la Fabricación	47
Gráfico 3.6: Tipo de Desperdicios	49
Gráfico 3.7: Optimizar Recursos.....	50
Gráfico 3.8: Utilización de Materia Prima.....	51
Gráfico 3.9: Mantenimiento de la maquinaria	52
Gráfico 3.10: Procedencia de materiales.....	54
Gráfico 3.11: Productos Satisfactorios.....	55
Gráfico 3.12: innovación de Tecnología.....	57
Gráfico 3.13: Tipo de recursos a modificar	58
Gráfico 3.14: Factor a mejorar	60
Gráfico 3.15: Competidores más cercanos.....	61
Gráfico 5.1: Cadena de Valor de la empresa Rita Shopping.....	74
Gráfico 5.2: Diagramación del proceso de adquisición de materia prima y materiales	76
Gráfico 5.3: Diagramación del proceso de investigación y selección de Proveedores	78
Gráfico 5.4: Diagramación del Proceso de Diseño de prendas.....	80
Gráfico 5.5:Diagramación del Proceso de Almacenamiento	82
Gráfico 5.6:Diagramación del Proceso de Producción (Patronaje, corte y confección)	85
Gráfico 5.7: Diagramación del Proceso de Ventas	88
Gráfico 5.8: Diagramación del Proceso Financiero	90
Gráfico 7.1:Formato para Distribución de procesos.	167

Tablas

Tabla 3.1: Cuadro de simbología	36
Tabla 3.2: Análisis de Proceso del Departamento de Diseño	38
Tabla 3.3: Análisis de Proceso del Departamento de Producción	40
Tabla 3.4: Análisis de Proceso del Departamento Financiero	42
Tabla 3.5: Análisis de Proceso del Departamento de Ventas.....	45
Tabla 3.6: Desperdicios en la Fabricación	47
Tabla 3.7: Tipo de Desperdicios	48
Tabla 3.8: Optimizar Recursos.....	50
Tabla 3.9: Utilización de Materia Prima	51
Tabla 3.10: Mantenimiento de la maquinaria	52
Tabla 3.11: Procedencia de Materiales	53
Tabla 3.12: Productos Satisfactorios.....	55
Tabla 3.13: Innovación de Tecnología.....	56
Tabla 3.14: Tipo de recursos a modificar.....	58
Tabla 3.15: Factor a mejorar	59
Tabla 3.16: Competidores más cercanos.....	61
Tabla 5.1: Análisis de Proceso	75
Tabla 5.2: Análisis de Proceso adquisición de materia prima y materiales	77
Tabla 5.3: Análisis de Proceso de investigación y selección de Proveedores	79
Tabla 5.4: Análisis de Proceso de Diseño de prendas.....	81
Tabla 5.5: Análisis de Proceso de Almacenamiento	83
Tabla 5.6: Análisis de Proceso de Producción (Patronaje, corte y confección).....	86
Tabla 5.7: Análisis de Proceso de Ventas	89
Tabla 5.8: Análisis de Proceso Financiero	91

Fichas

Ficha 5.1: Orden de Corte	92
Ficha 5.2: Orden de Entrega al Almacén	93
Ficha 5.3: Orden de Pedidos para despachar (Materia Prima e Insumos)	94

Ficha 5.4: Orden de Pedidos (Producto Terminado).....	95
Ficha 5.5: Orden de Confección.....	96
Ficha 5.6: Técnica	97
Ficha 5.7: Dibujo Plano	98
Ficha 5.8: Patronaje.....	99
Ficha 5.9: Flujograma Operacional.....	100

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

En un mundo globalizado, no es admirable el hecho de que las empresas y organizaciones se encuentren inmersas en un entorno que se proyecta cada vez más competitivo, en el que para poder subsistir o elevarse al más alto grado se necesita tener el alcance de los posibles buenos resultados a través de la calidad y de las operaciones eficientes.

La competitividad en el Ecuador ha ido generando la disputa de nuevos mercados, lo cual exige productos y procesos que incrementen la calidad y las ventas. Mejorarla es el principal desafío de la industria, hacerlo permitirá ingresar y posicionarse en mercados foráneos, incentivar la producción y por lo tanto generar importantes plazas de empleo.

En Ambato, muy pocas empresas de confección cuentan con procesos que optimicen la producción y aumente la competitividad en el mercado nacional e internacional y al ser un sector generador de empleos a nivel nacional requiere de una mano de obra intensiva, por lo que es imperativo realizar una reingeniería de procesos en el área de operaciones.

En la empresa Rita Shopping no se cuenta con procesos estandarizados debido a la transición de la empresa al querer industrializarse, por lo que se está enfrentando a la necesidad de reestructurarse para operar con mayor efectividad., con lo cual se

incrementará la intensidad de los esfuerzos para optimizar los recursos y aumentar la calidad del servicio.

1.2. Justificación

La industria de manufactura depende especialmente de los volúmenes de producción altos que sean posibles de realizar, en los que el costo unitario sea tan bajo que puedan entrar a competir en un mercado con calidad, cantidad y precio dentro y fuera del país. Con el pasar del tiempo, los componentes de un sistema productivo requieren ir variando de una u otra forma para adaptarse a la tecnología existente y de esta forma optar siempre por un mejoramiento continuo, así entonces enfrentar los problemas y solucionarlos de una forma más rápida y eficiente.

En la actualidad la mayoría de empresas manufactureras del país vienen desarrollando sus actividades sin un estudio técnico previo, dando lugar de esta manera a un aprovechamiento no óptimo tanto de la materia prima como del recurso humano, razón por la cual la competitividad de muchas industrias ecuatorianas y de otras regiones no tiene un nivel adecuado o esperado por el empresario.

Con el presente trabajo se busca mejorar el sistema de producción actual existente en la Empresa “RITA SHOPPING”, en los procesos de operación, en el área de diseño y producción de productos y servicios, mediante un análisis del proceso productivo empleado para cada área y la ejecución del mismo buscará optimizar los tiempos de ejecución de los procesos en la empresa.

1.3. Definición del problema

¿De qué manera la implementación de la Reingeniería incidirá en los procesos de operación en la empresa Rita Shopping de la ciudad de Ambato?

¿Es necesario realizar una reingeniería de procesos de operación en la empresa Rita Shopping?

¿Cómo afectan los procesos de operación en la producción óptima de la empresa?

¿Cuáles serán los beneficios que traerá este proyecto a la empresa Rita Shopping?

¿Qué parámetros se deberán tomar en cuenta para la aplicación del proyecto?

1.4. Delimitación del Problema

1.4.1. Contenidos

- Campo: Diseño Industrial
- Área: Modas
- Aspecto: Plan de Reingeniería en procesos de operación de la red de producción de la empresa Rita Shopping en la ciudad de Ambato

1.4.2. Tiempo

El presente trabajo se realizará en tiempo comprendido entre Mayo - Noviembre 2014, es decir tendrá una duración de 7 meses

1.4.3. Espacio

Se efectuará en la Empresa Rita Shopping, Provincia de Tungurahua, ciudad Ambato
calles: Rocafuerte 1243 y Lalama, Sector Medalla Milagrosa. Página web:
www.rita.com.ec Teléfono: 032427121

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Realizar el plan de Reingeniería de procesos de operación de la red de
producción de la empresa "RITA SHOPPING" en la ciudad de Ambato.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos de operación de la Empresa.
- Documentar los procesos de operación.
- Determinar las falencias de la planta de producción para mejorar los procesos de operación actuales.
- Proponer un plan de reingeniería de los procesos de operación de la fábrica.

CAPITULO II: FUNDAMENTOS TEORICOS

2.1. Antecedentes Investigativos

En la empresa Rita Shopping no se han realizado estudios previos relacionados con la reingeniería de procesos, es por eso que se tomarán datos de las siguientes tesis:

Núñez Campaña, Xavier Sebastián (2012), *"La Reingeniería de Procesos y su incidencia en las ventas de la Importadora Jaral de la ciudad de Ambato"*. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas.

La reingeniería permitirá generar avances potencialmente competitivos, que se reflejen en las ventas, de tal manera que se puedan reconocer las falencias por las cuales atraviesa la Empresa, con lo que se logrará efectuar cambios sustanciales en los procesos actuales, se ha efectuado una encuesta la cual generó datos importantes con lo que se promueva un diseño organizativo integral en el que la ventaja competitiva sea la sinergia organizacional y este a su vez conlleve a un alto desarrollo interno para así potencializar la imagen empresarial en el mercado.

Tipanguano Casa, Flor Rocío (2012), *"Reingeniería en redes de Distribución y su incidencia en el modelo de servicio de calidad de Lácteos Abelito S.A. en la ciudad de Latacunga"*. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas.

Se plantea una forma de apoyo a la Empresa debido a bajas utilidades por inconvenientes en el proceso de comercialización de lácteos, el objetivo principal es incorporar una la red de distribución siendo los protagonistas quienes den publicidad e información acerca de Lácteos Abellito S.A y lo que oferta al cliente; de esta manera se logrará una correcta comercialización en los diferentes sectores del Cantón Latacunga, se cubrirán la mayor parte de puntos estratégicos y se conseguirán mayores ingresos económicos para la empresa. Se ha escogido el modelo BPR y el GAP, que son herramientas administrativas que ofrecen una clara visión de los procesos y su rediseño parcial o integral.

2.2. Historia de la empresa Rita Shopping

Comercial Rita nace hace aproximadamente 35 años, como principal actividad sus dueños Héctor Medina y Eugenia Salcedo consideran la venta de telas, así mantuvieron un mercado amplio y variado durante 20 años aproximadamente, dado el auge que la ciudad de Ambato proyectaba y la competencia existente, sus dueños reconsideran la opción de elaborar ropa a la medida para mujer y por lo mismo incursionan en este medio hasta la actualidad.

Dado que el negocio de la ropa está en constante expansión la empresa modifica su nombre a uno más actualizado "Rita Shopping" y a su vez el negocio pasa a ser parte de los hijos de la familia Medina Salcedo, siendo en la actualidad el Director

Ejecutivo propietario el Economista Rafael Medina, todo este cambio se ha realizado durante el año 2012 y 2014 pasando de a poco a ser una empresa industrial.

En la actualidad la empresa fabrica y comercializa ropa formal (ternos, chaquetas, abrigos, pantalones, blusas faldas y vestidos) exclusivamente para mujer, además importan ropa y la comercializan, su público objetivo son mujeres entre los 18 y 50 años, teniendo variedad en ropa, calzado y accesorios. Poseen un target primario y un secundario, en el primero se encuentran mujeres de status medio a alto y en el segundo son mujeres de status medio a bajo.

Lo que Rita Shopping quiere mostrar al exterior es el estilo de prendas que una mujer formal debe adquirir, quiere mostrar a la mujer ejecutiva y con un estilo único al vestir, uno de los beneficios es la funcionalidad, ya que utiliza materiales aptos para un look formal y por este mismo hecho tiende a ser practico el desenvolvimiento de la ropa. La empresa se encuentra ubicada en las calles: Rocafuerte 1243 y Lalama, Sector Medalla Milagrosa. El edificio en el que se encuentra tiene 3 pisos, en el primero se encuentra el almacén, en el segundo son las oficinas y en el tercero es la planta de producción.

Gráfico 2.1: Organigrama de la empresa Rita Shopping



Fuente: **Empresa Rita Shopping**

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

RESPONSABILIDADES DE LOS DEPARTAMENTOS

DIRECTOR EJECUTIVO: Economista Rafael Medina

DEPARTAMENTO FINANCIERO: Economista Rafael Medina

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN: Sra. Carmen Gamboa

DEPARTAMENTO DE DISEÑO: Sra. Eugenia Salcedo

DEPARTAMENTO DE VENTAS: Rita Medina

2.3. PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL

La planificación empresarial realiza una proyección de la vida de la empresa en un futuro, pero teniendo siempre en cuenta el entorno social y económico que la rodea; la planificación es una de las funciones fundamentales del proceso de dirección de una empresa, se fundamenta en la elección de estrategias, objetivos, políticas y los planes que llevarán a la consecución de los objetivos.

2.3.1. Fundamentos generales del proceso de Planificación Empresarial

El proceso de planificación a nivel empresarial constituye un proceso complejo, caracterizado por un conjunto de trabajos interconectados que parten de unas directivas a considerar y concluyen con la conformación del plan financiero de la organización (plan económico anual de la empresa). Este proceso de planificación económica a escala empresarial, sigue una lógica de pasos, que pudieran estructurarse de la siguiente manera:

1. Estudio o diagnóstico de la situación presente y futura de la empresa.
2. Selección de los objetivos a mediano plazo.
3. Definición de las estrategias y acciones de la empresa

2.3.2. Tareas de la planificación empresarial

La planificación empresarial tiene las siguientes tareas importantes:

- El perfeccionamiento de la planificación empresarial (mejoramiento, adecuación de los fundamentos y bases teórico, metodológicas y organizativas de la planificación a las realidades del momento).
- La preparación del plan (valoraciones, cálculos y análisis).
- La elaboración de la propuesta de plan de la empresa.
- La presentación y defensa de las propuestas de plan de la empresa.
- La división del plan de la empresa una vez aprobado, (áreas de responsabilidad y periodos de tiempo).
- El control de la ejecución del plan.

2.4. Planeación Estratégica

En el país y en el mundo las empresas diseñan planes estratégicos que ayudan tanto al cumplimiento de metas como al de los objetivos planteados, cada uno de los planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo según la magnitud de la empresa. Los planes deben ser ejecutados por una unidad operativa ya sea de niveles superiores o inferiores, dependiendo del presupuesto que tengan asignados los distintos niveles. Todo esto debe encaminarse con la misión ya que representa las oportunidades de mercado para suministrar los productos. Se consideran cuatro puntos de vista en la planeación estratégica:

1. La Planeación estratégica observa las causas y efectos de las decisiones del director durante un tiempo.

2. La planeación es un proceso mediante el cual se deben establecer metas, estrategias y políticas para lograr los objetivos.

3. Requiere de dedicación para actuar y determinación para los distintos planes, depende de la dirección ya que representa un proceso mental e intelectual mas no un proceso estricto.

4. Abarca programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos, con el objetivo de detallar y poner en práctica las políticas de la empresa y con ello lograr los propósitos de Rita Shopping.

2.4.1. Análisis de fortalezas y limitaciones de una empresa

Este análisis se realiza para verificar cuales son las condiciones internas de la empresa teniendo como tales a las fortalezas (fuerzas propulsoras) y las debilidades (fuerzas restrictivas) que facilitan o dificultan el logro de los objetivos planteados.

El análisis interno implica el análisis de los recursos:

- Recursos financieros
- Maquinaria
- Materias primas

- Recursos Humanos (talento humano)
- Tecnología, etc.

2.4.2. Matriz FODA

La matriz FODA es una técnica utilizada para un análisis completo y sistémico para identificar y enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias.

La estrategia FO: Se basa en el uso de fortalezas internas y el aprovechamiento de las oportunidades externas para dar mayor oferta de los productos.

La estrategia FA: A través de las fortalezas trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, no siempre debe afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa pues puede resultar más problemático para la empresa.

La estrategia DA: Es una estrategia defensiva y se utiliza cuando la empresa se encuentra altamente amenazada y posee muchas debilidades, mayormente va dirigida a la sobrevivencia de la empresa. En ocasiones se puede llegar tanto al cierre de la institución como a un cambio estructural y de misión.

La estrategia DO: Busca aprovechar las oportunidades externas para mejorar las debilidades internas.

2.5. Reingeniería

"Reingeniería es la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez". (Hammer & Champy, 1997). Se puede contemplar la reingeniería como un todo, porque es aquí donde se comienza con un cambio sustancial de los procesos, lo cual requiere revisión de los mismos y redireccionarlos hacia la satisfacción del cliente.

2.5.1. Procesos Rediseñados

En las empresas los procesos deben ser sencillos para que sean fáciles de entender y de poner en práctica. Diremos a continuación algunas características:

- Las tareas se reorganizan y se combinan en una sola, dependiendo de las necesidades.
- Los trabajadores toman decisiones por sí mismos en procesos que hayan sido capacitados.
- Los procesos tienen una secuencia de acuerdo a prioridades de ejecución y terminación del trabajo (sin secuencias lineales).
- Un mismo proceso debe tener variación acorde a las necesidades (Ej. personal para el proceso de políticas de crédito).

- Evitar involucrar a muchos departamentos para un solo proceso, con lo que se ahorra tiempo en ejecución.
- Una vez que se establece un control específico de cada proceso se eliminan las verificaciones posteriores y los controles extras innecesarios.

Para lograr un cambio importante en las empresas se necesita de creatividad y discernimiento de que es lo que tiene que rediseñarse y que necesita únicamente una mejora, con esto sabremos hacia donde debemos apuntar en el transcurso del proyecto.

2.5.2. Cambios Radicales a tomar en cuenta

Al realizar una reingeniería se deben obedecer algunos cambios radicales dentro de su estructura, roles, responsabilidades, valores, relaciones internas y forma de ejercer el liderazgo y dentro de estos se pueden citar:

- Combinación de tareas en una: las tareas se unifican y se comprimen, horizontal y verticalmente, provocando una disminución del tiempo de ciclo, y costos.
- Se cambian los roles jerárquicos a una organización más plana
- Los pasos del proceso se ejecutan en un orden natural: la secuencia de los trabajos se establece en función de lo que es necesario hacerse antes y después, para que muchas tareas se puedan realizar de manera simultánea, reduciendo de esta manera los tiempos en cada proceso.

- Se delega la responsabilidad a una sola persona, con lo que se elimina gran parte de la burocracia y procesos administrativos, para que se incremente la flexibilidad y se mejore el control.
- Se desarrollan puestos de trabajo multidimensionales y trabajadores con multihabilidades para evitar a los trabajadores conocidos como "ponepiezas", de manera que cada colaborador sea capaz de desempeñar varias labores e inclusive intercambiar puestos con la misma habilidad.
- Se impulsa a que cada uno tenga una visión global y el trabajo en equipo, para que se concienticen de que la labor no se mide por un esfuerzo individual, sino por los resultados efectuados por un grupo de colaboradores.
- Se procura desarrollar actividades que brinden, por lo que las remuneraciones tienen un valor agregado, medido por las capacidades, y habilidades desarrolladas.
- La tecnología de la información es una herramienta muy importante ya que se fomenta en la creación de nuevas maneras de trabajar.
- Se combina centralización y descentralización; mientras que cada unidad trabaja de manera autónoma, la tecnología centraliza la información con lo que se puede optimizar recursos.

2.5.3. ¿Cómo Empezar la Reingeniería?

Se manifiestan varios tips para empezar una reingeniería, entre esos tenemos:

- Informarse de las necesidades del cliente externo y comprenderlas

En ocasiones las necesidades de los clientes parecen obvias, pero, en la mayor parte de los casos no se comprenden muy bien, es por eso que se debe indagar entre los clientes externos para llegar a conclusiones más acertadas.

- Establecer el rol del negocio en el mercado

El negocio debe rediseñarse de tal forma que admita obtener procesos con mayor probabilidad de éxito. Si el negocio no está enfocado de forma correcta, las acciones emprendidas estarán equivocadas. De forma rápida, se deben tomar en cuenta las siguientes preguntas:

¿El negocio podrá competir en el futuro?

¿Qué debería hacer la empresa para dar un giro distinto del actual?

- Comprometerse con el cambio

Al aplicar un cambio en una organización, la gerencia y la administración de la misma deben estar comprometidas al 100%, caso contrario se gastarán recursos y la empresa fracasará en lo que quiera realizar.

2.6. Reingeniería de Procesos

2.6.1. Criterios para una metodología de Reingeniería de procesos

Una verdadera reingeniería necesita una metodología apropiada para que el proyecto no se lo tome como una revisión de ingeniería industrial o ingeniería de software, para esto se presentan algunos criterios:

- Una metodología debe permitir saltarse tareas que no apliquen a la situación actual que presente la empresa al momento de aplicarla.
- Es necesario que exista flexibilidad con respecto al orden en el que se ejecutan las tareas sin complicar los resultados finales.
- La metodología a utilizar debe haber sido empleada por otras organizaciones en situaciones similares.
- Debe ser fácil de aprender por todos los miembros del equipo de reingeniería previo a una capacitación, con esto se logrará que la empresa ponga en práctica la reingeniería de procesos sin tener que valerse de expertos externos.
- Debe fijar las responsabilidades de cada miembro en la organización con el fin de involucrarlos y otorgarles compromisos hacia la empresa y hacia el trabajo de cada uno.

2.6.2. Principios de la Reingeniería de Procesos

Para tener una guía de cómo hacer una correcta reingeniería se deben tomar en cuenta varios principios, entre ellos tenemos:

- Se necesita el apoyo de la gerencia de primer nivel o nivel estratégico, que debe liderar el programa.
- La estrategia empresarial debe guiar y conducir los programas de la reingeniería.
- El objetivo último es crear valor para el cliente.

- Hay que concentrarse en los procesos, no en las funciones, identificando aquellos que necesitan cambios.
- Son necesarios equipos de trabajo, responsables y capacitados, a los que hay que incentivar y recompensar con puestos de responsabilidad en la nueva organización que se obtendrá tras el proceso de Reingeniería.
- Es necesaria la flexibilidad a la hora de llevar a cabo el plan. Son necesarios planes de actuación, pero estos no deben ser rígidos, sino que deben ser flexibles a medida que se desarrolla el programa de reingeniería.
- Un plan de reingeniería debe adaptarse a la situación de cada negocio, no se pueden adaptar los programas de reingeniería para distintos negocios.
- Se requiere el establecimiento de correctos sistemas de medición del grado de cumplimiento de los objetivos. En muchos casos, el tiempo es un buen indicador. Sin embargo, no es el único posible y en determinadas ocasiones no es el más adecuado.
- Se debe tener en cuenta el factor humano a la hora de evitar o reducir la resistencia al cambio, lo cual puede provocar un fracaso, o al menos retrasos en el programa.
- La Reingeniería no debe ser visto como un proceso único, que se deba realizar una única vez dentro de la organización si no que se debe contemplar como un proceso continuo, en el que se plantean nuevos retos.
- La comunicación se constituye como un aspecto esencial, no sólo a todos los niveles de la organización, sino traspasando sus fronteras (prensa, comunidad, sistema político, etc.).

2.6.3. Características de la Reingeniería de Procesos

La mayor parte de procesos involucrados en la reingeniería reúnen características similares, se pueden determinar algunas:

1. Unificación de tareas: se da pie a la unificación de varias tareas en un equipo y como consecuencia se logra una reducción de plazos, al eliminarse supervisiones, a la vez que se mejora la calidad, al evitarse errores.
2. Participación de los trabajadores en la toma de decisiones: son los propios trabajadores los que toman las decisiones y asumen las responsabilidades relacionadas con su trabajo. Esto, en cierta medida contribuye a que cada empleado se convierta a su vez en su propio jefe. Para que esto se pueda llevar a cabo son necesarios el esfuerzo, el apoyo, la disciplina, la confianza, la flexibilidad y la capacidad de adaptación. Los beneficios derivados son la reducción de los plazos y de los costes, al comprimirse las estructuras tanto vertical como horizontalmente.
3. Seguir el orden natural en los procesos: Las cosas deben empezarse a realizar en el orden en que más se beneficie a los procesos, olvidándonos del orden seguido tradicionalmente. La finalidad perseguida por esta nueva forma de trabajar es la de ahorrar tiempo y lograr la mayor reducción posible en los plazos.
4. Realización de diferentes versiones de un mismo producto: con ello se pretende conseguir una mayor adaptación de dicho producto a las necesidades y gustos del cliente, con lo que se ofrece un producto de valor real para el cliente.

5. Reducción de las comprobaciones y controles: se trata de establecer un plan de evaluación y control que contemple solamente los controles que tienen sentido económico. Actuando de esta manera se agiliza y flexibiliza la estructura organizativa.
6. Delegar responsabilidades a los procesos: Se deben facultar a una persona que sea la encargada de un proceso, con esto será un único punto de contacto, lo cual permite un trato más eficiente.
7. Operaciones híbridas (heterogéneas): las operaciones en todo proceso de Reingeniería de Procesos gozan de una naturaleza dual. Se pueden considerar centralizadas y descentralizadas simultáneamente ya que se pretende disfrutar de las ventajas que presenta cada una de las dos opciones.

2.6.4. Instrumentos y Técnicas

El objetivo fundamental de todo programa de Reingeniería es la mejora de los procesos por lo que se proponen diversos instrumentos de entre los cuales se tienen:

Visualización de procesos: Se trata de realizar un diseño concienzudo de todos y cada uno de los componentes del proceso objetivo, se prevén las tareas elementales de cada proceso, los costes que genere, así como los plazos de cada fase.

Investigación operativa: la investigación operativa (IO) es una metodología que proporciona las bases efectivas para la toma de decisiones, además de ayudar a mejorar la entrega de servicios. La IO utiliza técnicas sistemáticas de investigación en cinco pasos básicos:

1. Identificación del problema
2. Selección de la estrategia de solución
3. Prueba de la estrategia y evaluación
4. Difusión de los resultados
5. Utilización de los resultados.

Gestión del cambio: Debido a que, la reingeniería es un proceso que compete a todos los empleados de la compañía, la gestión del cambio mediante grupos piloto, sistemas de adaptación, etc. son herramientas a tomar en cuenta de manera imprescindible para evitar el fracaso por la resistencia que el factor humano pueda presentar.

Infotecnología: Se trata de la más importante de todas. La mayor parte de las acciones de Reingeniería se han fundamentado en la tecnología, dejando en un segundo plano al resto de los mecanismos aquí mencionados.

2.6.5. Herramientas de diagnóstico y evaluación de procesos

Para realizar en forma adecuada el diagnóstico y la evaluación de los procesos es necesario utilizar las herramientas y técnicas específicas que existen para ese cometido.

Herramientas usuales recomendadas:

- Brainstorming

- Diagrama de afinidades
- Diagrama de interrelaciones
- Matriz de actividades con problemas
- Diagrama de Causa y Efecto
- Gráfico de control.
- Diagrama de Pareto.
- Histograma.
- Benchmarking.

2.6.6. Etapas del Rediseño

Una adecuada metodología se realiza para dar respuesta a distintas situaciones como:

- Corrección de deficiencias en el proceso.
- Reestructuración en respuesta a un cambio externo (nuevas demandas y/o necesidades de los usuarios, reformas administrativas, etc....).
- Para estructurar un proceso enteramente nuevo.

La tarea de reingeniería implica tres etapas:

- Plan estratégico.
- Análisis de los procesos y propuestas.
- Implementación.

Operativamente estas etapas implican el desarrollo de pasos secuenciales, los cuales constan de:

- Identificación del objetivo primordial de rediseño o reingeniería.
- Selección de los procesos fundamentales.

- Selección del líder y de los miembros del equipo.
- Formación y entrenamiento del equipo.
- Elaboración del mapa de procesos (diagrama).
- Identificación de los problemas.
- Análisis de los problemas.
- Propuesta de rediseño o reingeniería.
- Elaboración del diagrama del nuevo proceso.
- Definición de las formas de medición.
- Presentación de las propuestas de rediseño o reingeniería, recomendaciones y planificación de los cambios propuestos.
- Implementación de los cambios propuestos. (opcional)

2.7. Planificación de la producción

La planificación de la producción consiste en definir el volumen y el momento de fabricación de los productos, estableciendo un equilibrio entre la producción y la capacidad a los distintos niveles, en busca de la competitividad deseada. Una buena planificación debe cumplir con los siguientes principios básicos:

- Contribución a los objetivos
- Eficacia de la planificación
- Generalización de la planificación a todos los niveles y en todas las funciones de la empresa
- Reconocimiento de oportunidades existentes

- Evaluación de alternativas
- Selección de alternativas
- Seguimiento y control del plan
- Comercialización de productos

2.7.1. Fases de la planificación

El sistema productivo de toda entidad esta caracterizado por la cantidad, el tiempo, la calidad y el precio, los cuales constituyen la planificación de la producción, en este sistema existen 3 fases:

- Pre-planificación (estudios de mercado)
- Planificación (Análisis completo de las variables a intervenir en el proceso)

Corto Plazo (inmediato)

Largo Plazo (futuro remoto)

- Control (Seguimiento, verificación y evaluación)

2.7.2. Tipos de producción

2.7.2.1. Producción bajo pedido

La fabricación de productos se realiza para satisfacer las exigencias de los pedidos especiales, Se puede definir los siguientes tipos:

- Cuando solo se produce una vez.

- Cuando se producen de forma intermitente y cuando se presenta la necesidad.
- Cuando se producen periódicamente, según un ítem solo de tiempo dado.

2.7.2.2. Producción por lotes o partidas

Se fabrican un número de artículos idénticos, para satisfacer un pedido específico o para cubrir una demanda continua, y cuando esta remesa de producción llega a su fin la maquinaria y la empresa tienen disponibilidad para fabricar otros productos similares. Se puede definir los siguientes tipos:

- Cuando se produce una sola vez.
- Cuando se produce repetidamente según intervalos irregulares cuando se presenta la necesidad.
- Cuando se produce periódicamente a intervalos dados para satisfacer una demanda constante.

2.7.2.3. Producción continua

Esta producción se realiza en empresas que poseen maquinaria en constante rendimiento productivo; implica gran demanda y por ende gran cantidad de productos para cubrir la misma. Se pueden definir las siguientes clases de producción continua:

- Producción en serie; se fabrica gran cantidad de productos similares, tanto la planta como el equipo tienen la flexibilidad para elaborar otros artículos que comparten los mismos procesos productivos.
- Producción en cadena; la flexibilidad en la selección de productos a elaborar se reduce a pequeñas modificaciones en la producción.

2.8. Red de producción

La red de producción es una forma de organización de la producción y el intercambio que pueden mejorar la competitividad genuina de la economía y con ello el proceso de generación de empleo de calidad.

2.8.1. Procesos Tecnológicos

Los procesos de producción constituyen un tipo particular de los procesos tecnológicos que se caracterizan por transformar materiales en productos.

Un Proceso Tecnológico es un fenómeno artificial en el que se observe una secuencia de acciones orientadas a un fin determinado, aquí se realizan operaciones de transformación, transporte o almacenamiento sobre los insumos, materia, energía e información, en el transcurso de las operaciones se utilizan medios técnicos – máquinas, herramientas, redes, etc.– que se organizan para cumplir con el objetivo fijado.

2.8.2. Procesos de producción

En un proceso de producción es el conjunto de operaciones que integra un ciclo de transformación de la materia prima, consta de tres elementos:

- **Insumos:** material inicial que se incorpora al proceso para su transformación.
- **Producto:** resultado final de un sistema de producción.
- **Operaciones:** etapas del proceso de transformación necesarias para convertir insumos en productos terminados.

Para todos los procesos productivos se requiere de una serie de operaciones las cuales involucran a los materiales que se pueden transformar con ayuda de herramientas, máquinas y personas las cuales desarrollan algunas tareas para las que se requieren ciertas habilidades y destrezas. Todo tipo de productos requieren un proceso tecnológico organizado para realizarlo, el cual consta de una secuencia de pasos que se siguen para lograr el fin buscado.

En cuanto al diseño, este es un aspecto muy importante para tomar en cuenta en los procesos productivos, para lo cual se debe saber el tipo de distribución a realizar, el tiempo, el espacio de las operaciones (algunas requieren de una secuencia fija, otras en cambio pueden sufrir modificaciones en la secuencia o bien desarrollarse utilizando trayectorias en paralelo). En la industria de la vestimenta es común encontrar que las partes que componen una prenda son realizadas en paralelo y el armado de la misma puede seguir diferentes secuencias. Tradicionalmente, a los procesos de producción se los agrupa en tres categorías:

- Producción primaria (de explotación),
- Producción secundaria (industrial),
- Producción terciaria (servicios).

Si bien esta clasificación permite diferenciar el tipo de actividad económica que se lleva a cabo en cada proceso, la posibilidad de analizarlos como sistemas crea el marco para reconocer una serie de aspectos comunes entre procesos correspondientes a sectores productivos diferentes.

En el caso de la producción primaria, se pueden distinguir los procesos intensivos y los extensivos. La fabricación de un producto implica múltiples actividades y la intervención de empresas. Entre ellas se pueden distinguir tres grandes grupos:

- Industrias que producen en proceso continuo
- Industrias que producen en proceso repetitivo
- Industrias que producen en proceso intermitente

2.8.3. La Empresa por Dentro

En una empresa la concepción debe ser como un sistema, todos los elementos tanto internos como externos, (productos, proveedores, procesos, tecnología, estructura organizativa, etc.) están íntimamente conectados.

2.8.3.1. Nivel Organización de la actividad

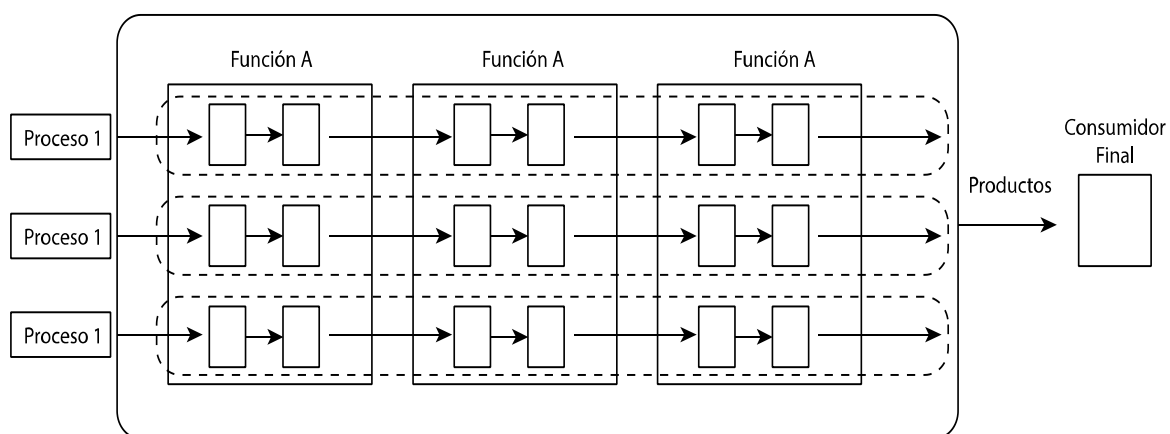
Este nivel destaca las relaciones de la empresa con el ambiente de trabajo y la estructura básica de las principales funciones.

2.8.3.2. Nivel Proceso de la actividad

El modelo de producción de una empresa está dado por un conjunto de procesos de trabajo interfuncionales, los cuales harán que la empresa sea eficaz. Ejemplos:

- Proceso de diseño de productos
- Proceso de producción
- Proceso de ventas
- Proceso de costos, etc.

Gráfico 2.2: Procesos de una empresa



Fuente: Halliburton, 2006

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014.

2.9. Procesos de operación

Los procesos de operación se ocupan del diseño, instalación y mejora de equipos, materiales e información.

Entre estos procesos tenemos:

- Diseño de productos y servicios
- Producción
- Ventas
- Servicio o atención al cliente

2.9.1. Diseño de productos y servicios

Esta etapa tiene relación con el desarrollo de un diseño preliminar de una prenda que se vaya a elaborar en la empresa, tomando en cuenta el costo, calidad y el público objetivo. Para esto se necesita el análisis de tendencias del mercado nacional e internacional para poder obtener una colección actual, cómoda y versátil.

Se debe realizar un prototipo que se parezca al producto final con el que se pueda probar el concepto del mismo en su uso real, con esto se pueden realizar cambios al diseño si es necesario para que posteriormente se apruebe el mismo y pueda ser confeccionado en gran escala con las debidas especificaciones corregidas.

2.9.2. Producción

Un proceso de producción es un sistema de acciones interrelacionadas entre sí, orientado principalmente a la transformación de materia prima en producto terminado con el objetivo de incrementar su valor y satisfacer necesidades tanto del mercado como de la empresa, en general cada proceso productivo tiene los siguientes elementos:

- Recursos (bienes empleados en la producción)
- Acciones (proceso)
- Resultados (producto terminado)

CAPITULO III: METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la Investigación

El tipo de investigación que se utilizará es de carácter cuantitativo, el cual consiste en obtener datos que se puedan definir, limitar y saber con exactitud donde inicia el problema de la organización, en qué dirección va encaminado y el tipo de incidencia en el análisis de resultados; este enfoque identifica, analiza y revisa la situación actual de la empresa (objetivos, estrategias, recursos, procesos internos) con el propósito tomar decisiones objetivas al problema planteado.

3.2. Modalidad de la investigación

3.2.1. Bibliográfica o Documental

Este trabajo está dentro del enfoque bibliográfico, se analizará la información escrita en libros de ingeniería y afines a la rama manufacturera y de confección y su incidencia en mejorar los componentes que dan valor a la fábrica, con el propósito de conocer las contribuciones científicas del pasado y establecer relaciones, diferencias o estado actual del conocimiento respecto a los nuevos planteamientos, esta información se obtendrá de documentos como: libros, revistas científicas, informes técnicos, tesis de grado e internet.

3.3. Nivel y tipo de investigación

3.3.1. Exploratoria

Se indagarán procesos que sean afines a la confección de prendas semi-formales para poderlos aplicar en la empresa, de manera que ésta adopte los mismos y los mejore. Aquí se utilizarán las fuentes primarias de la información pues se tendrá que ir a la empresa e investigar cada uno de los fenómenos que causan problemas.

3.3.2. Descriptiva

Se manejará la observación directa de manera que esta ayude a redactar datos de importancia los que ayudarán a descubrir los fenómenos vigentes con cada una de sus características, para dar a conocer el estado actual de la empresa y poder actualizar procesos.

3.4. Fuentes de la información

3.4.1. Población y muestra

La población objetivo para esta investigación estará formada por el área de producción y por el área Administrativa y de comercialización de la empresa Rita Shopping. En el Área de Producción se encuentran laborando 6 personas y en el Área Administrativa y de Comercialización hay 5 personas. Esta constituirá nuestra población para la realización de encuestas.

3.4.2. Técnicas e Instrumentos

3.4.2.1. Técnicas

3.4.2.1.1. Observación Directa

Consiste en la observación directa del hecho, es decir se analizarán los procesos actuales de confección y el manejo de los mismos, para poder sintetizarlos y registrarlos para posteriormente realizar un análisis. La observación se apoya en elementos como grabaciones, fotografías, videos de la empresa y todo lo que sea necesario para el análisis posterior. Se la realiza en los lugares donde ocurren los hechos investigativos, es decir en la empresa mismo, este tipo de observación se efectuará ya que todos los procesos se los realiza dentro de planta. Esta investigación será predominantemente cuantitativa; es decir, que se basará en resultados comparativos tanto en el presente como en el pasado, sin embargo evidentemente se realizarán algunos análisis cualitativos.

3.4.2.1.2. Entrevista

Está dirigida al Director Ejecutivo de la empresa, con el objetivo de observar las falencias desde otra perspectiva, se pretende además indagar sobre problemas en cuanto organización, servicio post venta, medición de tiempos, producción y mantenimiento de equipos.

3.4.2.1.3. Encuesta

Se realizará a los miembros de la empresa en dos departamentos fundamentales de la misma como son: Departamento de Producción y Departamento de Administración,

con el fin de obtener datos más detallados de cada integrante de estos departamentos; persiguiendo el mismo objetivo se plantearán preguntas que tengan que ver con desperdicios, tiempos de trabajo y tecnología.

3.4.2.2. Instrumentos

3.4.2.2.1. Ficha de Observación

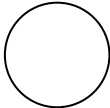
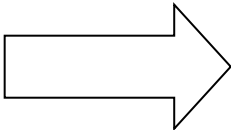
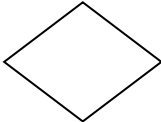
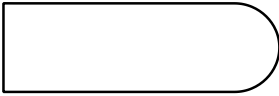
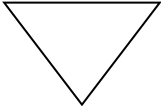
Servirá para tomar datos relevantes de la Observación directa que se realice en la empresa.

3.4.2.2.1. Cuestionario

Se utilizará un cuestionario semiestructurado para llevar la entrevista abiertamente.

3.5. Simbología a utilizar

Tabla 3.1: Cuadro de simbología

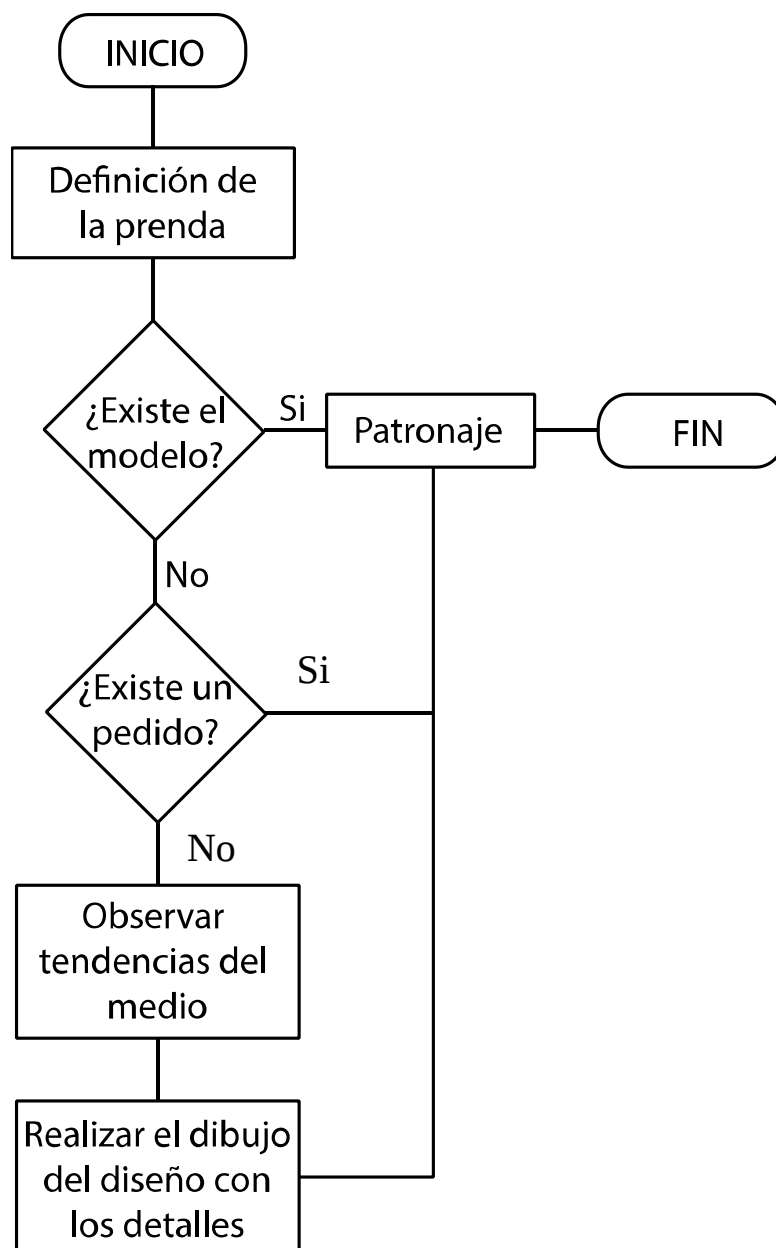
SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	OPERACIÓN
	VERIFICACIÓN Y CONTROL
	TRANSPORTE
	DECISION
	DEMORA
	ARCHIVO

Fuente: ISO 5807-1985

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

3.6. Diagramas de flujo actuales

Gráfico 3.1: Diagrama de Flujo del Departamento de Diseño



Fuente: Empresa Rita Shopping

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Tabla 3.2: Análisis de Proceso del Departamento de Diseño

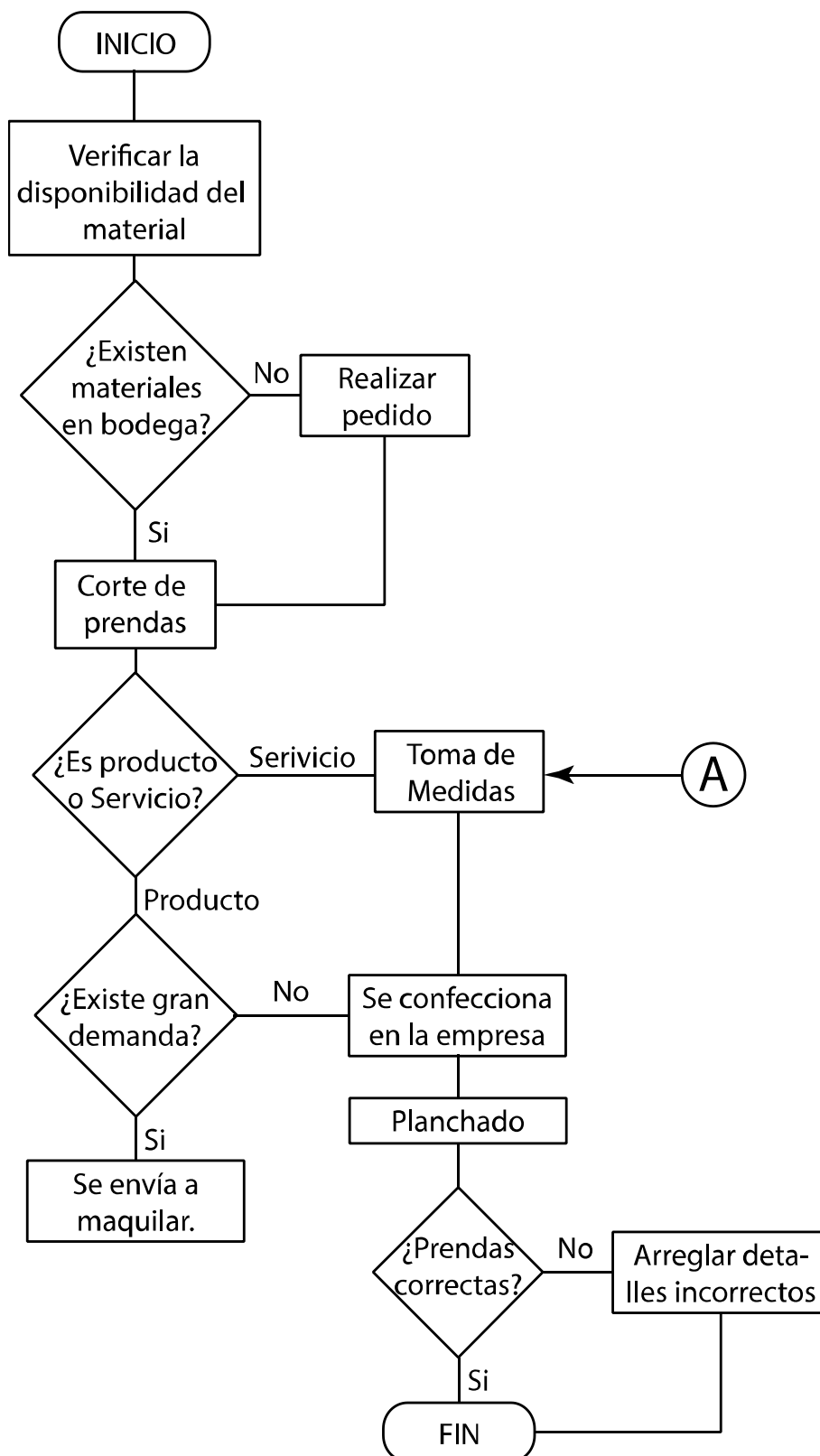
ÁREA:	DISEÑO Y PATRONAJE	DEPARTAMENTO RESPONSABLE:	DISEÑO
PROCESO:	DISEÑO Y PATRONAJE	CÓDIGO:	-
OBJETIVO:	Definir la prenda que se pretende confeccionar, para poder patronarla, observando tendencias en el mercado.	TIEMPO:	345 minutos

Nº	ACTIVIDAD	●	▬	➡	◊	▬	▼	TIEMPO (Minutos)	OBSERVACIONES
1	Definición de la prenda a patronar		▬					60	
2	Revisa si existe un modelo				◊			30	En caso de no existir, se realiza la tarea 4
3	Patronaje de la prenda		▬					120	Fin de la tarea
4	Revisa si existe un pedido				◊			15	
5	Observar tendencias del medio		▬					60	
6	Realizar el dibujo del diseño con los detalles		▬					60	
SUMA DEL PROESO:								345	

Fuente: Empresa Rita Shopping

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 3.2: Diagrama de Flujo del Departamento de Producción



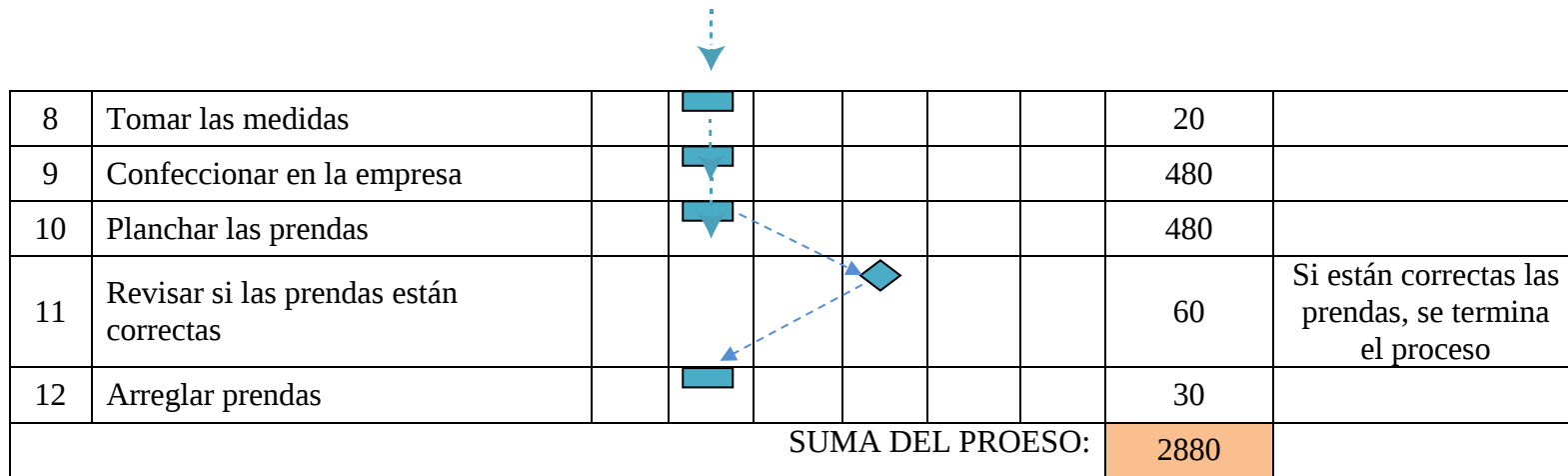
Fuente: Empresa Rita Shopping

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Tabla 3.3: Análisis de Proceso del Departamento de Producción

ÁREA:	CONFECCIÓN	DEPARTAMENTO RESPONSABLE:	PRODUCCIÓN
PROCESO:	CONFECCIÓN DE PRENDAS	CÓDIGO:	-
OBJETIVO:	Verificar la disponibilidad de materiales para la producción de las prendas	TIEMPO:	1045 tarea 15min en pedido 1440 min en maquila 20min tomar medidas)

Nº	ACTIVIDAD	●	■	➡	◆	▬	▼	TIEMPO (Minutos)	OBSERVACIONES
1	Definición de la prenda a patronar		■					60	
2	Revisa si existen materiales en bodega				◆			30	En caso de existir, se realiza la tarea 4
3	(No) Realizar pedido		■					15	
4	Corte de prendas (incluye trazo)		■					240	Producción: un tendido (5capas), prenda: chaqueta, tallas 8-22
5	Definir si es producto o servicio				◆			5	Si es servicio ir a la tarea 8
6	Si es Producto, Revisar si la cantidad de pedido es grande				◆			20	Si no es grande el pedido ir a la tarea 9
7	Enviar a maquilar		■					1440	

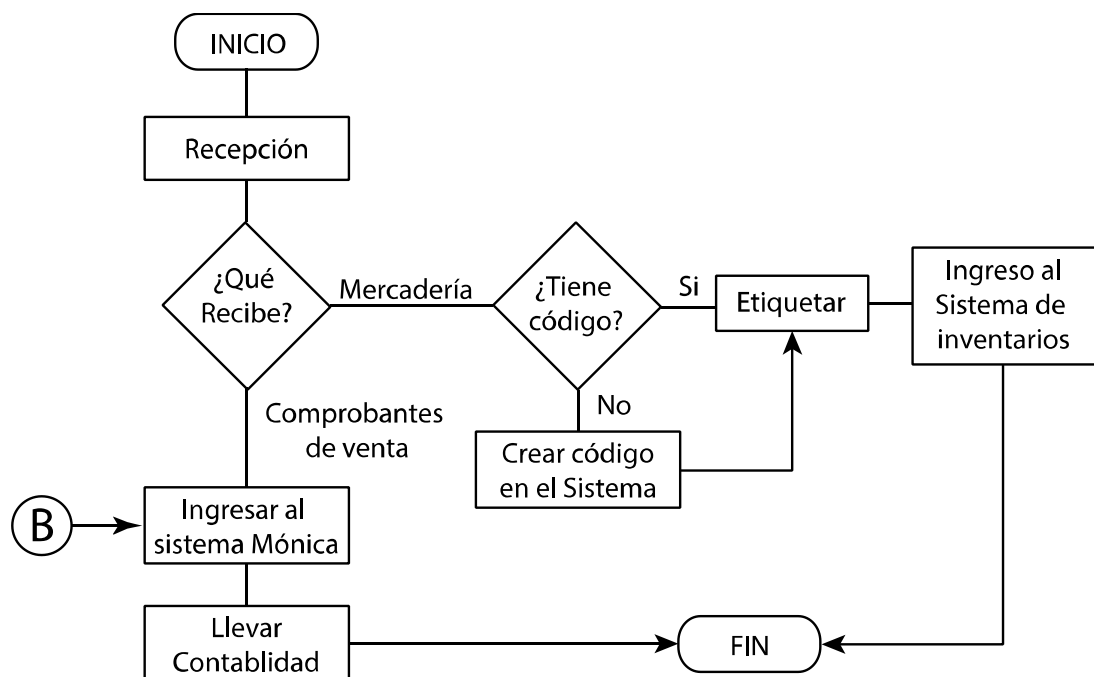


8	Tomar las medidas							20	
9	Confeccionar en la empresa							480	
10	Planchar las prendas							480	
11	Revisar si las prendas están correctas							60	Si están correctas las prendas, se termina el proceso
12	Arreglar prendas							30	
SUMA DEL PROESO:								2880	

Fuente: Empresa Rita Shopping

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 3.3: Diagrama de Flujo del Departamento Financiero



Fuente: Empresa Rita Shopping

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Tabla 3.4: Análisis de Proceso del Departamento Financiero

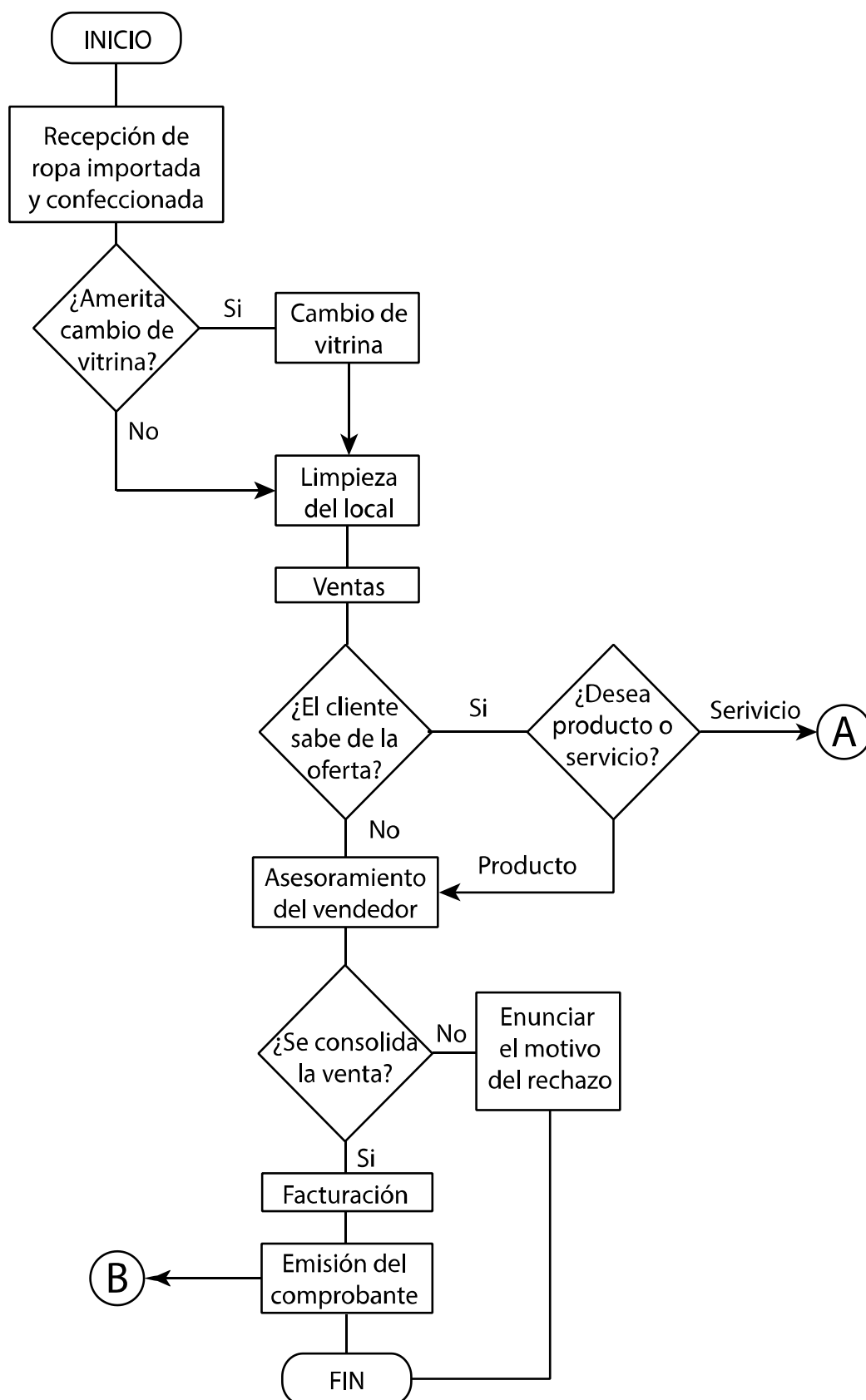
ÁREA:	Contabilidad y Recepción de Mercadería	DEPARTAMENTO RESPONSABLE:	FINANCIERO
PROCESO:	Recepción de Mercadería e ingreso al sistema	CÓDIGO:	-
OBJETIVO:	Llevar un registro de la mercadería y de las tareas complementarias necesarias.	TIEMPO:	180 min mercadería 300 min comprobantes

Nº	ACTIVIDAD	●	▬	➡	◆	▬	▼	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Recepción de Mercadería		▬	➡	◆	▬	▼	90	Revisar la prenda, el numero de prendas y escribir en una hoja los datos
2	Tiene Código				◆			5	En caso de no existir, se realiza la tarea 4
3	(No) Crear Código en el sistema		▬	➡				15	
4	Etiquetar		▬	➡				60	
5	Ingresar al Sistema de Inventarios		▬	➡				60	
6	Recepción de Comprobantes de venta		▬	➡				60	Separar los comprobantes de venta según vendedores para aplicar a comisiones
	Ingresar al Sistema Mónica		▬	➡				120	Compras y ventas
	Llevar Contabilidad		▬	➡				120	Crear reportes del Sistema Mónica (mensuales)
SUMA DEL PROCESO:								180 min Mercadería 300 min Comprobantes	

Fuente: Empresa Rita Shopping

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 3.4: Diagrama de Flujo del Departamento de Ventas



Fuente: Empresa Rita Shopping

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Tabla 3.5: Análisis de Proceso del Departamento de Ventas

ÁREA:	VENTAS	DEPARTAMENTO RESPONSABLE:	VENTAS
PROCESO:	VENTAS Y VITRINA	CÓDIGO:	-
OBJETIVO:	Receptar las prendas de vestir y tener una mejor presentación como empresa en el almacén.	TIEMPO:	190 minutos

Nº	ACTIVIDAD	●	■	→	◆	▬	▼	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Recepción de ropa confeccionada e importada		■					20	
2	Amerita Cambio de Vitrina				◆			15	En caso de no ameritar dicho cambio, se realiza la tarea 4
3	Cambiar la vitrina		■					40	
4	Limpieza del local		■					40	
5	Ventas		■					10	Accesorios, zapatos,
6	Es conocida la oferta por el cliente				◆			5	En caso de no conocer la oferta, se realiza la tarea 9
7	Desea producto o Servicio				◆			5	Si es producto se va a la tarea 9

8	Si es servicio se toman las medidas de la prenda							20	Fin de la tarea
9	Asesoramiento del vendedor para la compra							10	
10	Se consolida la venta							10	En caso de no consolidarse, Realizar la tarea 13
11	Facturar							5	
12	Emitir el comprobante							5	
13	Enunciar el motivo del rechazo							5	
SUMA DEL PROCESO:								190	

Fuente: Empresa Rita Shopping

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

3.7. Procesamiento de los resultados de las encuestas

De la información recolectada a una población de 11 personas se ha obtenido los siguientes resultados:

PREGUNTA N° 1

¿Existen desperdicios en la fabricación de los productos?

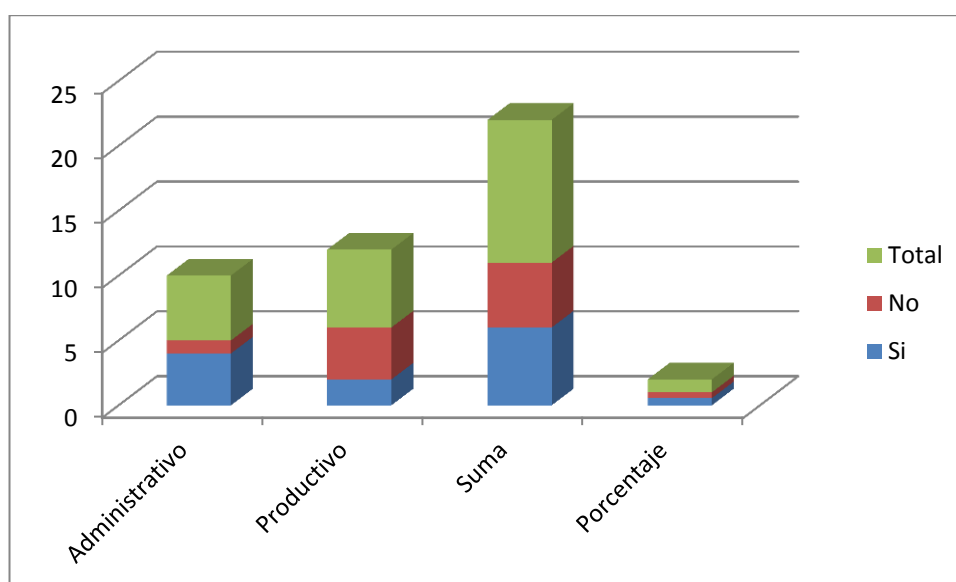
Tabla 3.6: Desperdicios en la Fabricación

Pregunta N° 1	Administrativo	Productivo	Suma	Porcentaje
Si	4	2	6	55%
No	1	4	5	45%
Total	5	6	11	100%

Fuente: Encuestas

Autor: Ivonne Estrella

Gráfico 3.5: Desperdicios en la Fabricación



Fuente: Encuestas

Autor: Ivonne Estrella

Interpretación

Mediante estos datos se puede concluir que quienes observan desde afuera, es decir los miembros del departamento administrativo, afirman que los desperdicios de materia prima y materiales manejados en el departamento de producción si son representativos, ya que no poseen un control de utilización de recursos.

PREGUNTA N° 2

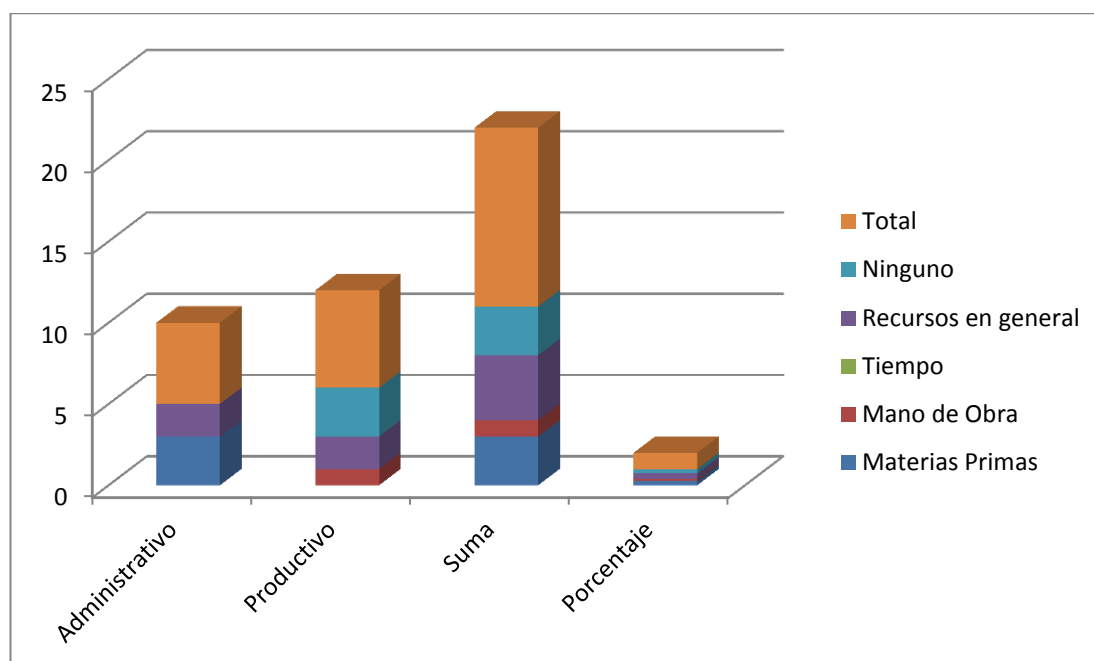
¿Qué tipo de desperdicios son los que a menudo la empresa tiene?

Tabla 3.7: Tipo de Desperdicios

Pregunta N° 2	Administrativo	Productivo	Suma	Porcentaje
Materias Primas	3	0	3	27%
Mano de Obra	0	1	1	10%
Tiempo	0	0	0	0%
Recursos en general	2	2	4	36%
Ninguno	0	3	3	27%
Total	5	6	11	100%

Fuente: Encuestas

Autor: Ivonne Estrella

Gráfico 3.6: Tipo de Desperdicios

Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Interpretación

Mediante los datos obtenidos el factor ponderante es el de recursos en general, siendo estos: recurso humano, recurso material y recurso tecnológico. Otra de las posibles causas de desperdicio es la falta de capacitación en cuanto a utilización de recursos en general.

PREGUNTA N° 3

Según su criterio, ¿cree usted que se deberían optimizar de mejor manera los recursos que posee la empresa a través de control de tiempos?

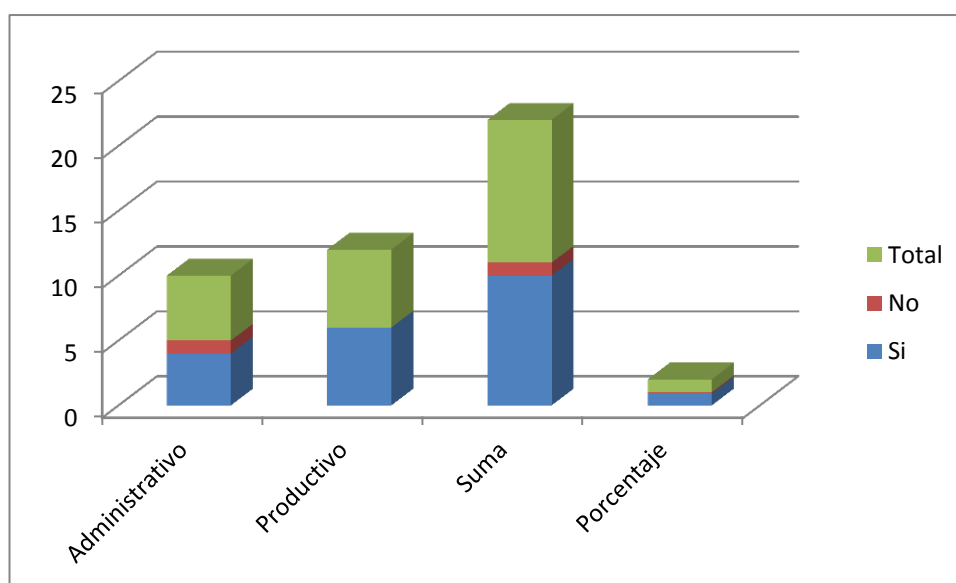
Tabla 3.8: Optimizar Recursos

Pregunta N° 3	Administrativo	Productivo	Suma	Porcentaje
Si	4	6	10	91%
No	1	0	1	9%
Total	5	6	11	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 3.7: Optimizar Recursos



Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Interpretación

Los datos arrojan que la mayor parte de los colaboradores de la empresa requieren la implementación de un seguimiento mediante el control de tiempos, para la

optimización de recursos ya que con esto se logrará una producción optima de cada una de las líneas que posee la empresa.

PREGUNTA N° 4

¿Considera que las materias primas están bien utilizadas en el área de producción?

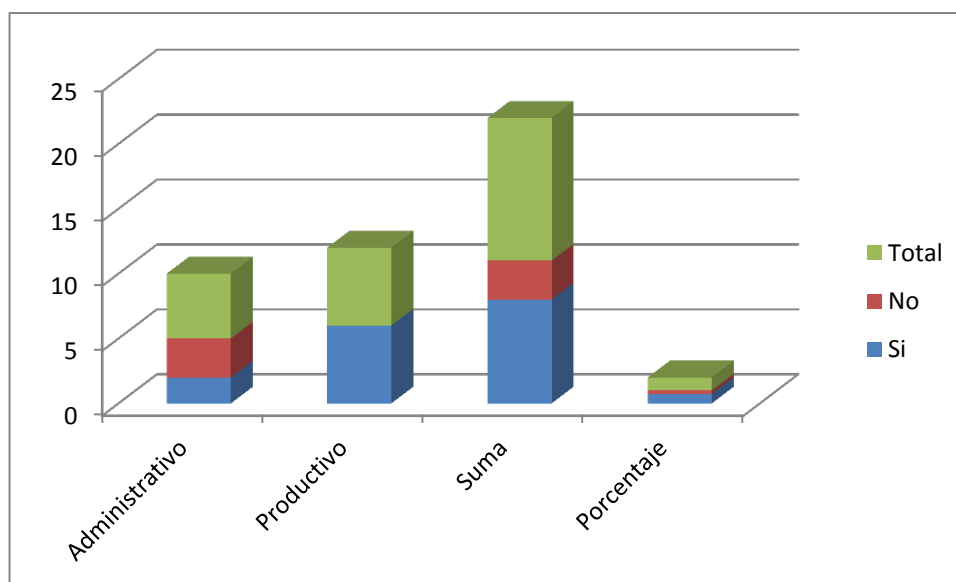
Tabla 3.9: Utilización de Materia Prima

Pregunta N° 4	Administrativo	Productivo	Suma	Porcentaje
Si	2	6	8	73%
No	3	0	3	27%
Total	5	6	11	100%

Fuente: Encuestas

Autor: Ivonne Estrella

Gráfico 3.8: Utilización de Materia Prima



Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Interpretación

La materia prima que se utiliza está encaminada a la producción de prendas de vestir, por lo que el personal afirma que el manejo de la misma está siendo manejada de manera correcta en dicha área.

PREGUNTA N° 5

¿Se realiza un mantenimiento a la maquinaria en la empresa?

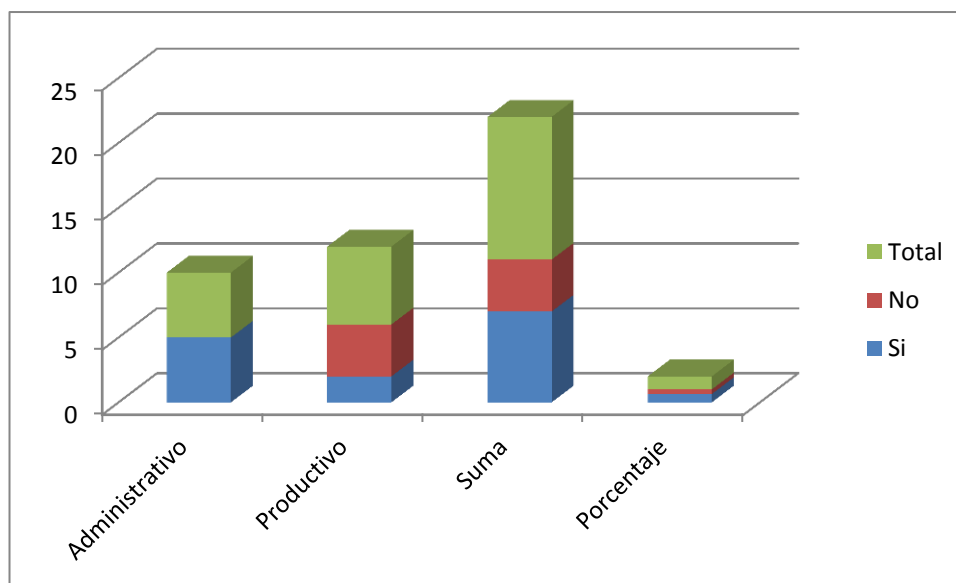
Tabla 3.10: Mantenimiento de la maquinaria

Pregunta N° 5	Administrativo	Productivo	Suma	Porcentaje
Si	5	2	7	64%
No	0	4	4	36%
Total	5	6	11	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 3.9: Mantenimiento de la maquinaria



Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Interpretación

En el área de producción el mantenimiento no se ha efectuado de manera concurrente, ya que la maquinaria es nueva, el mantenimiento preventivo a realizarse es en el mes de diciembre del 2014 para la maquinaria nueva y en cuanto a otras áreas el mantenimiento ha sido llevado con normalidad, una vez al año.

PREGUNTA N° 6

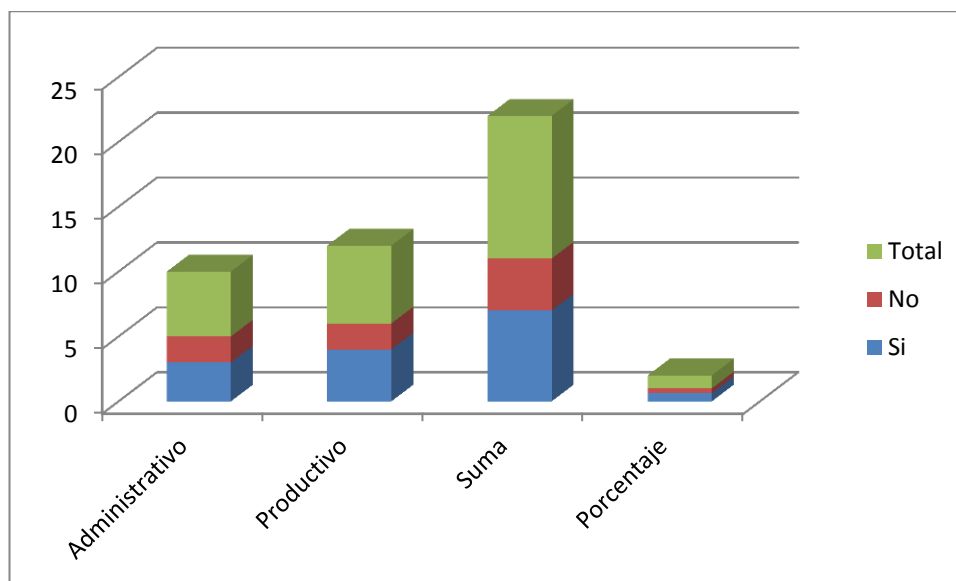
¿Conoce usted la procedencia de los materiales que la empresa utiliza para la fabricación de los productos?

Tabla 3.11: Procedencia de Materiales

Pregunta N° 6	Administrativo	Productivo	Suma	Porcentaje
Si	3	4	7	64%
No	2	2	4	36%
Total	5	6	11	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 3.10: Procedencia de materiales

Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Interpretación

Se puede observar que la mayor parte del personal operativo conoce la procedencia de los materiales que la empresa adquiere, sean estos nacionales o importados; con esto la empresa se asegura de que los colaboradores sepan utilizar bien los materiales en cada una de las prendas.

PREGUNTA N° 7

¿Cree usted que los productos que Rita Shopping fabrica satisfacen las necesidades de los consumidores?

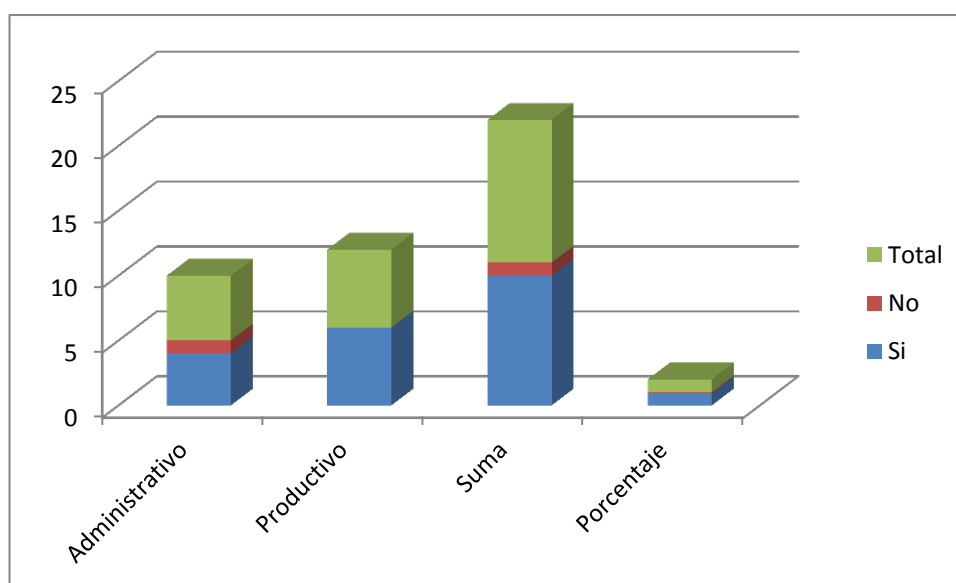
Tabla 3.12: Productos Satisfactorios

Pregunta N° 7	Administrativo	Productivo	Suma	Porcentaje
Si	4	6	10	91%
No	1	0	1	9%
Total	5	6	11	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 3.11: Productos Satisfactorios



Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Interpretación

La mayor parte de los colaboradores piensan que dado que los productos que la empresa fabrica son realizados en la misma, se convierte en una fortaleza para la empresa como competidor, con lo que cumplen las necesidades del mercado objetivo que poseen.

PREGUNTA N° 8

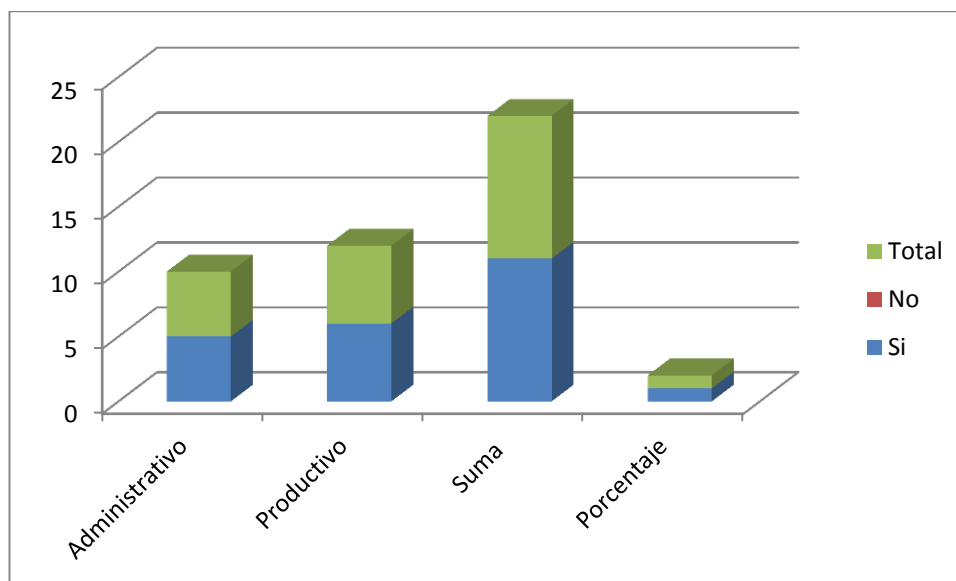
Rita Shopping ha innovado su tecnología con el fin de optimizar la producción?

Tabla 3.13: Innovación de Tecnología

Pregunta N° 8	Administrativo	Productivo	Suma	Porcentaje
Si	5	6	11	100%
No	0	0	0	0%
Total	5	6	11	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 3.12: innovación de Tecnología

Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Interpretación

Los datos muestran que todos los colaboradores han sido testigos de que la empresa ha tomado un rumbo diferente, por lo que ha tenido cambios sustanciales para la mejora continua en cuanto a tecnología.

PREGUNTA N° 9

¿Qué tipo de recursos cree usted que deberían ser modificados para mejorar la actividad de la empresa?

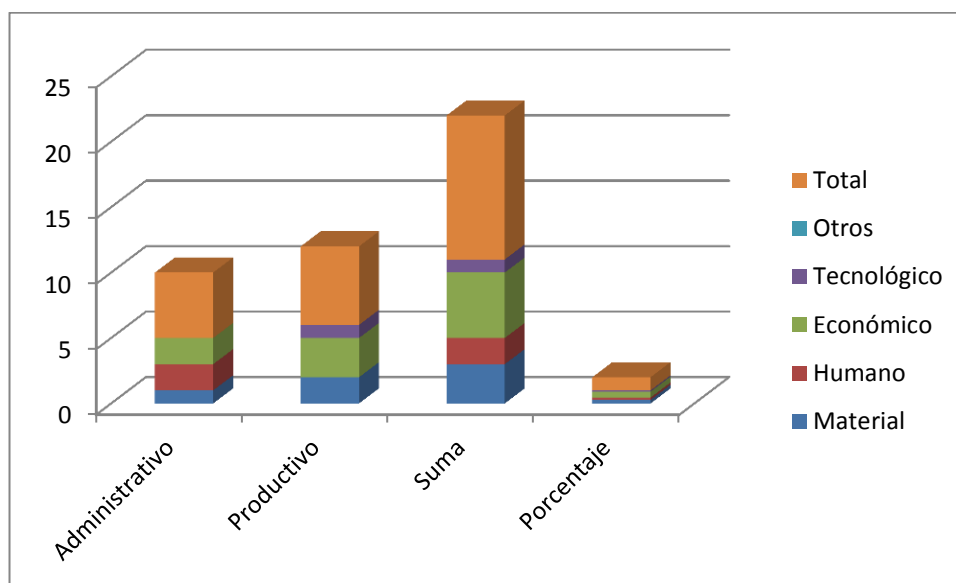
Tabla 3.14: Tipo de recursos a modificar

Pregunta N° 9	Administrativo	Productivo	Suma	Porcentaje
Material	1	2	3	27%
Humano	2	0	2	18%
Económico	2	3	5	45%
Tecnológico	0	1	1	10%
Otros	0	0	0	0%
Total	5	6	11	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 3.13: Tipo de recursos a modificar



Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Interpretación

Según los datos recolectados, son tres los factores internos que necesitan ser modificados para mejorar, siendo estos: el económico en primer lugar, seguido del

material y del humano, pues si por un lado los clientes internos de la empresa se sienten a gusto con las actividades que realizan, también deben estar remunerados de acuerdo a sus capacidades y la posibilidad de ascensos, por otro lado si no poseen disponibilidad de materiales para el desenvolvimiento continuo de los quehaceres en la empresa, no se podría contar con el mejoramiento que se espera.

PREGUNTA N° 10

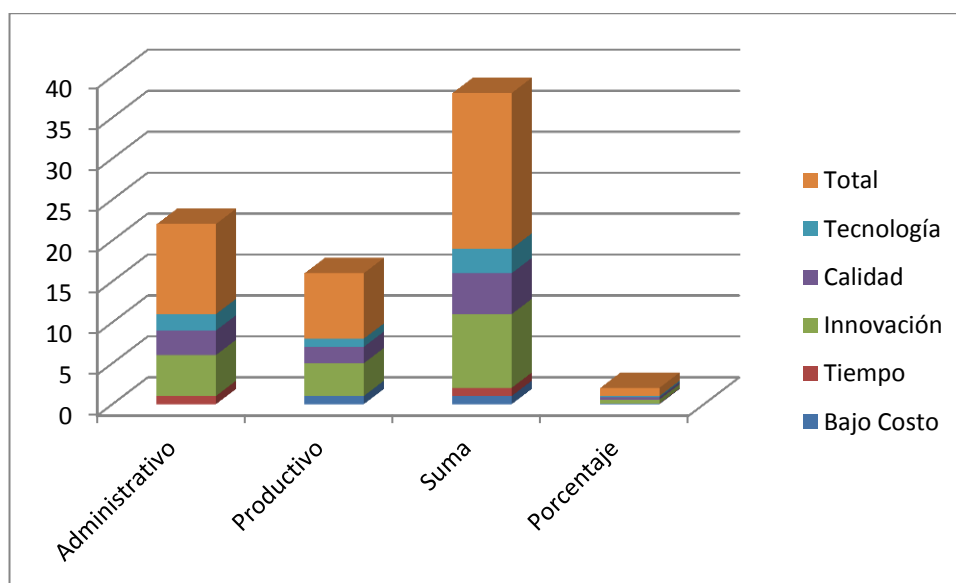
¿Qué factor de producción cree usted que se debe mejorar en la empresa?

Tabla 3.15: Factor a mejorar

Pregunta N° 10	Administrativo	Productivo	Suma	Porcentaje
Bajo Costo	0	1	1	5%
Tiempo	1	0	1	5%
Innovación	5	4	9	48%
Calidad	3	2	5	26%
Tecnología	2	1	3	16%
Total	11	8	19	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 3.14: Factor a mejorar

Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Interpretación

De acuerdo con lo tabulado, los tres factores más representativos que se deben tomar en cuenta para mejorar en la empresa son: Innovación, calidad y tecnología; la innovación en este caso se puede percibir desde el ámbito de moda, la empresa fabrica prendas para un rango de edad muy alto, lo que se aspira es que se logren producir prendas para un rango menor de edad, incluyendo control de calidad y tecnología apropiada.

PREGUNTA N° 11

¿Enumere tres competidores más cercanos que la empresa tiene a nivel productivo y ventas?

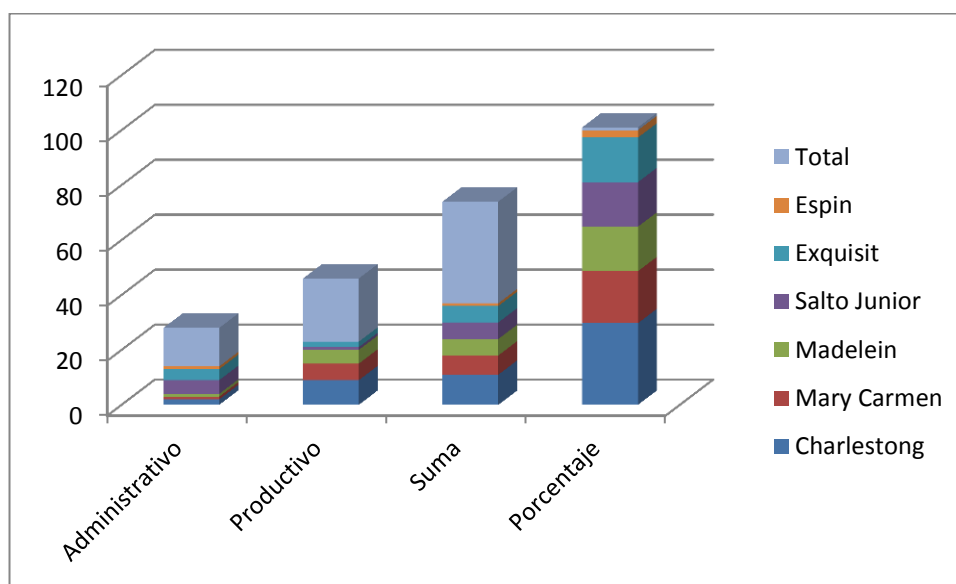
Tabla 3.16: Competidores más cercanos

Pregunta N° 11	Administrativo	Productivo	Suma	Porcentaje
Charlestong	2	9	11	30%
Mary Carmen	1	6	7	19%
Madelein	1	5	6	16%
Salto Junior	5	1	6	16%
Exquisit	4	2	6	16%
Espin	1	0	1	3%
Total	14	23	37	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 3.15: Competidores más cercanos



Fuente: Encuestas

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Interpretación

Se considera oportuno mencionar que existen competidores que cada uno de los colaboradores piensan que son directos para la empresa, siendo los principales Charlestong y Mary Carmen por ser estos los productores más grandes en el centro del país y tienen un prestigio fundado en cada uno de sus clientes potenciales, por lo mismo son competidores fuertes de los que hay que hacer un benchmarking.

3.8. Procesamiento de los resultados de la Entrevista

La entrevista se la realizó en la empresa Rita Shopping, al Economista Rafael Medina, el día 22 de agosto de 2013, la duración de la entrevista fue de 7 minutos, siendo los resultados los siguientes:

PREGUNTA 1

¿Considera usted que se proporcione valor agregado a los clientes?

R. En la actualidad no se proporciona ningún tipo de valor agregado, pues no existen procesos de fidelización en la empresa y por lo tanto no se suministra dicho valor.

PREGUNTA 2

¿Cómo califica la atención del personal de ventas al cliente?

R. Debido a la falta de capacitación existente en la empresa, tanto a nivel productivo como de ventas la calificación es Regular, pudiendo esta incrementar con una reestructuración de procesos de ventas y subir significativamente la puntuación.

PREGUNTA 3

¿Qué tipo de servicio post venta le hace falta a la empresa para fidelizar a sus clientes?

R. A la empresa le hace falta muchas alternativas, entre las cuales tenemos: llamadas telefónicas, mails promocionales, obsequios de la empresa y entre ellos una revista bien elaborada con todo lo que ésta ofrece, además ofrecer tickets de descuento para otra compra. El arreglo de prendas es un servicio que ya presta la empresa desde hace algún tiempo.

PREGUNTA 4

¿Existe algún mecanismo de control y medición de tiempos de los procesos operacionales en la empresa?

R. Al momento ninguno, pero con el transcurso del tiempo es indispensable implementarlo para reducción de tiempos.

PREGUNTA 5

¿Cómo califica el proceso de producción y entrega de las prendas en la empresa?

R. Regular, puesto que la empresa está en una etapa de transición y cambios, por lo que se ha reducido la eficacia de las actividades en la empresa.

PREGUNTA 6

Cree que la actual estructura organizacional en los procesos operativos es: integral, coordinada, incompleta o variante?

R. Variante, Debido al cambio de mando en el área gerencial y de toma de decisiones, la estructura organizacional es variante, debiendo estructurar un organigrama funcional para que las tareas correspondientes puedan ser cumplidas conforme lo planeado.

PREGUNTA 7

¿Enumere tres de sus competidores más cercanos y en qué área son su competencia directa?

R. Charlestong en la confección de ternos de mujer, Tatys en ropa importada y Madelein en confección de ropa y en cuanto a procesos la empresa aún no ha investigado a fondo su competencia.

PREGUNTA 8

¿Cómo califica la demanda de los productos que produce la empresa?

R. La demanda era buena antes de que la empresa incurriera en cambios organizacionales, ahora debido a ese cambio la demanda es baja.

PREGUNTA 9

¿Cómo calcula el precio de venta al público?

R. No se han establecido parámetros para obtener un precio estándar, lo que la empresa hace es tener un costo aproximado y añadirle una utilidad moderada.

PREGUNTA 10

¿Cómo califica la demanda de los productos que vende la empresa?

R. Considero que la empresa por la etapa de transición en la que se encuentra, aun no se estabiliza y por ende la demanda de las prendas (importadas) es baja.

PREGUNTA 11

¿Cómo califica el proceso de diseño de productos en la empresa?

R. En la empresa no existe ningún proceso de diseño para las prendas que se confeccionan, únicamente se adaptan modelos o se revisa en el internet tendencias vigentes, por lo cual califico a este proceso como regular.

PREGUNTA 12

¿Cada qué tiempo se realiza el mantenimiento de la maquinaria?

R. Dado que la empresa ha adquirido maquinaria nueva, el mantenimiento que pienso se le debería dar una vez al año y realizar un chequeo periódicamente.

PREGUNTA 13

¿Rita Shopping está adquiriendo materiales de calidad para la elaboración de los productos?

R. Asumo la responsabilidad de no adquirir materiales de calidad, sino mas bien para adquirir materiales lo hacemos en base al precio, en el mercado que incursionamos es difícil encontrar a gente que pague más de lo que la empresa ofrece. Y en cuanto al tipo de materiales, tenemos proveedores de mercadería nacional e importada.

3.9. Resultado del diagnóstico Actual de la Empresa

Rita Shopping se dedica a la fabricación y comercialización de Ropa formal (ternos, chaquetas, abrigos, pantalones, blusas faldas y vestidos) exclusivamente para mujer; la compañía emplea a 6 personas en planta de producción, 2 en ventas y 2 en oficinas, se encuentra ubicada en las calles: Rocafuerte 1243 y Lalama, Sector Medalla Milagrosa. El edificio en el que se encuentra tiene 3 pisos, en el primero se encuentra el almacén, en el segundo son las oficinas y en el tercero es la planta de producción.

Es una empresa de estructura familiar, pues el gerente, llamado actualmente como Director Ejecutivo de la empresa es a su vez el dueño, heredó la empresa artesanal de sus padres, pero poco a poco ha ido tomando un giro distinto. Él es economista y por esta razón él asume la rentabilidad del negocio en un país con futuro en el ámbito de la moda. Es consciente de las deficiencias que presenta la fábrica en el ambiente operativo, debido a que se sigue trabajando sin una planeación adecuada, ni tiempos establecidos y tampoco control de calidad exhaustivo.

Para el 2014 las expectativas de la gerencia son elevar el nivel operativo de la empresa, manejando de mejor manera los recursos que poseen para tener un ritmo de ventas constante que reduzca de cierta manera la estacionalidad del producto, el control de inventarios se mejoró recientemente incluyendo un sistema para el control del mismo; la competencia incrementa cada vez más, pero el Director Ejecutivo considera que elaborando un producto competitivo, con altos estándares de calidad y un costo aceptable se puede manejar bien a los clientes potenciales.

Se realizó un sondeo a los clientes que concurren en el almacén y logro obtener la siguiente información por parte de ellos:

- La empresa debe manejar un target más amplio, es decir diversificar las tallas de algunos productos, pues hay mujeres delgadas que necesitan ropa formal, pero la empresa maneja tallas plus.
- El rango de edad debe ampliarse porque hay jovencitas que necesitan ropa moderna para fiestas pero en la empresa solo se maneja un rango de edad de 30-60 años aproximadamente.
- Los clientes piensan que debe haber un buzón de sugerencias para colores, prendas y accesorios.
- Los precios de las prendas de vestir deben tener un estudio previo porque existe competencia en la ciudad en el área de ropa.

Viendo a la empresa desde otro punto, se puede tomar en cuenta que existen muchos procesos deficientes como en el caso de diseño, fidelización de clientes y manejo de papelería para órdenes de pedido, confección y mano de obra. No se contabilizan los tiempos para cada proceso de la empresa, por lo que es necesario implementar un cambio para cada área para que con esto se agiliten los procesos.

CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

La empresa Rita Shopping está pasando por una etapa de transición: de ser una empresa netamente artesanal, a ser una empresa industrial, por lo tanto se han observado las siguientes falencias internas conforme la entrevista y las encuestas realizadas al personal:

- La estructura Organizacional es variante por el cambio generacional por el que está pasando la Empresa.
- Los procesos de producción no se han contabilizado con tiempos.
- Los procesos de diseño de productos en la empresa son deficientes; únicamente existe una adaptación de modelos.
- Los procesos de fidelización post venta son incorrectos.
- Falta capacitación del personal, tanto de ventas como el de producción.
- Existen desperdicios en el departamento de producción, en su mayoría los son de: materia prima.
- Existe una mala utilización de tiempos en los procesos de producción de prendas.
- La mayor parte de la documentación no es adecuada para los procesos de: pedidos, producción, fichas técnicas, entrega al almacén.
- Los procesos de diseño y producción no se están realizando correctamente, debido a la falta de análisis de tendencias y procesos productivos definidos para un buen aporte creativo.

Se asume que por las razones antes expuestas la empresa ha optado por importar ropa confeccionada, pese a que se ha adquirido maquinaria actualizada, la producción interna no satisface en su totalidad el rédito de la empresa; es por esto que se necesita que los procesos se reestructuren y la empresa vaya tomando un giro distinto en el ámbito de la producción.

4.2. Recomendaciones

- Se recomienda realizar un diagnóstico preliminar de los procesos implícitos en la parte operativa de la empresa antes de iniciar con la reingeniería
- Para tener una percepción global de la empresa, se deben entrevistar tanto al personal administrativo como al de producción.
- Las observaciones que se realicen en la empresa y hacia todas las personas involucradas tiene que ser directa y no porque se hayan escuchado rumores.
- Se deben realizar las visitas que más convengan a la empresa, para obtener datos más reales de todo lo que acontece.

CAPITULO V: LA PROPUESTA

5.1. Datos Informativos

- **Institución Ejecutora**

La institución Ejecutora de la propuesta es la Empresa Rita Shopping de la ciudad de Ambato.

- **Beneficiarios**

Con el Plan de Reingeniería de los procesos, los potenciales beneficiarios son tanto los clientes internos como los clientes externos, ya que al aplicar los nuevos procesos para cada una de las áreas, los colaboradores tendrán la responsabilidad de hacer mejor su trabajo y entregar prendas con valor agregado, con lo que el cliente final podrá satisfacerse más con el producto ofertado.

- **Ubicación**

Provincia: Tungurahua.

Ciudad: Ambato.

Dirección: Rocafuerte 1243 y Lalama, Sector Medalla Milagrosa.

Teléfonos: 032427121 - 0998108473 (Eco. Rafael Medina).

- **Equipo Responsable**

El equipo responsable para esta propuesta es de todos los gerentes departamentales de la empresa, ya que ellos se encargarán de direccionar a cada uno de los colaboradores a su cargo, para delegar funciones y responsabilidades para tener con esto un incremento de eficacia en la empresa.

5.2. Objetivo General

Desarrollar el plan de reingeniería de la Empresa Rita Shopping.

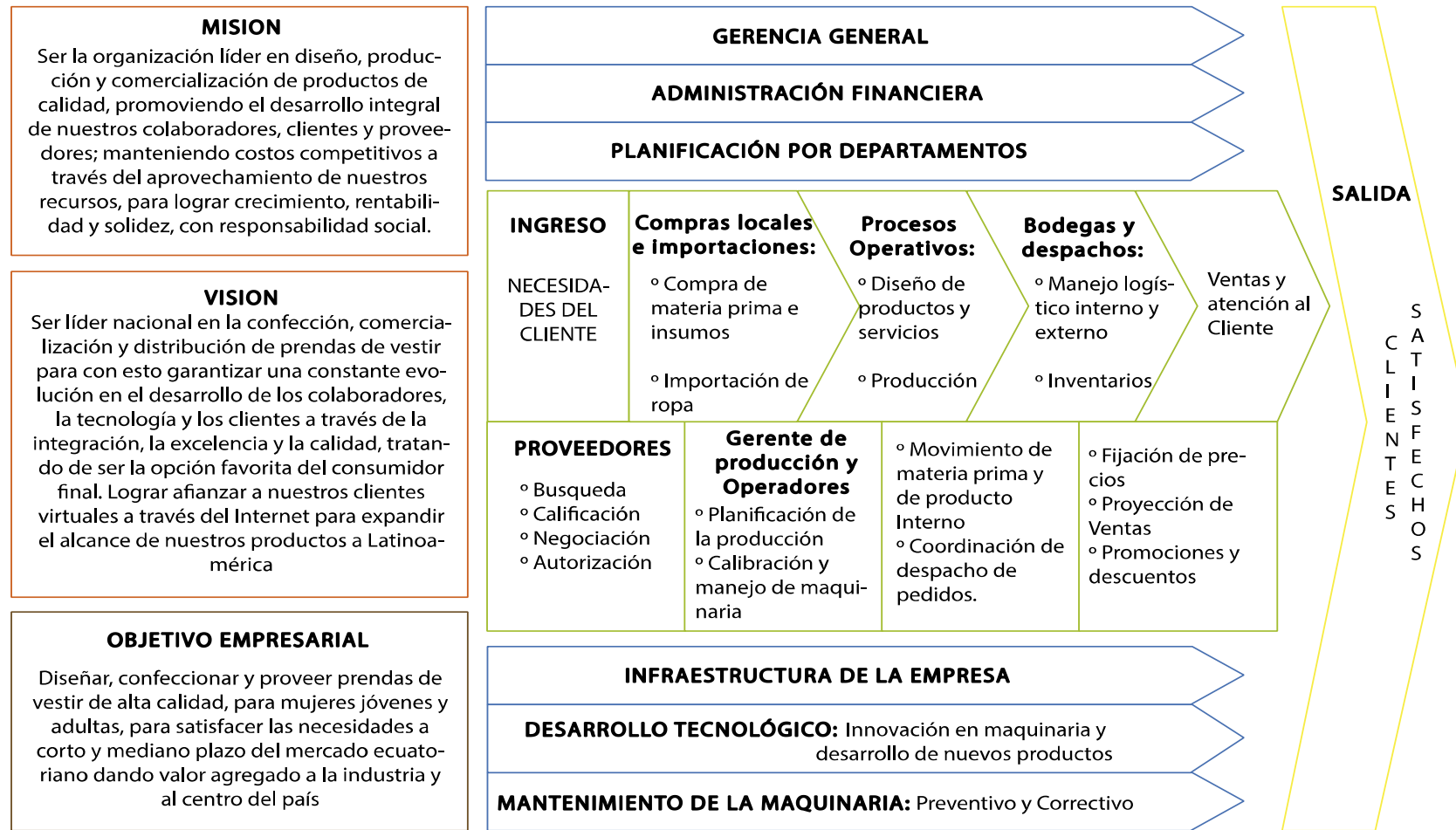
5.3. Contextualización

En la empresa Rita Shopping de la ciudad de Ambato ha nacido una interrogante, que busca respuestas inmediatas, las cuales se han ido encontrando a medida que la empresa sigue desarrollando su potencial en el área de la moda, esta interrogante tiene que ver con los procesos que la empresa lleva a cabo a diario, otra es si lo que están haciendo actualmente, podrían hacerlo de mejor manera o si el proceso utilizado en el campo operacional es el correcto. Mediante estas incógnitas nace el cuestionamiento de que actualmente las cosas no marchan bien internamente y que se deberá hacer algo enteramente distinto para que a empresa pueda tener mayor rendimiento en el medio.

5.4. Cadena de valor de la empresa Rita Shopping

Debido a que la empresa "Rita Shopping" no posee una cadena de valor establecida, se ha propuesto la siguiente:

Gráfico 5.1: Cadena de Valor de la empresa Rita Shopping



Fuente: Empresa Rita Shopping

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

5.5. Tabla de Análisis de proceso

Tabla 5.1: Análisis de Proceso

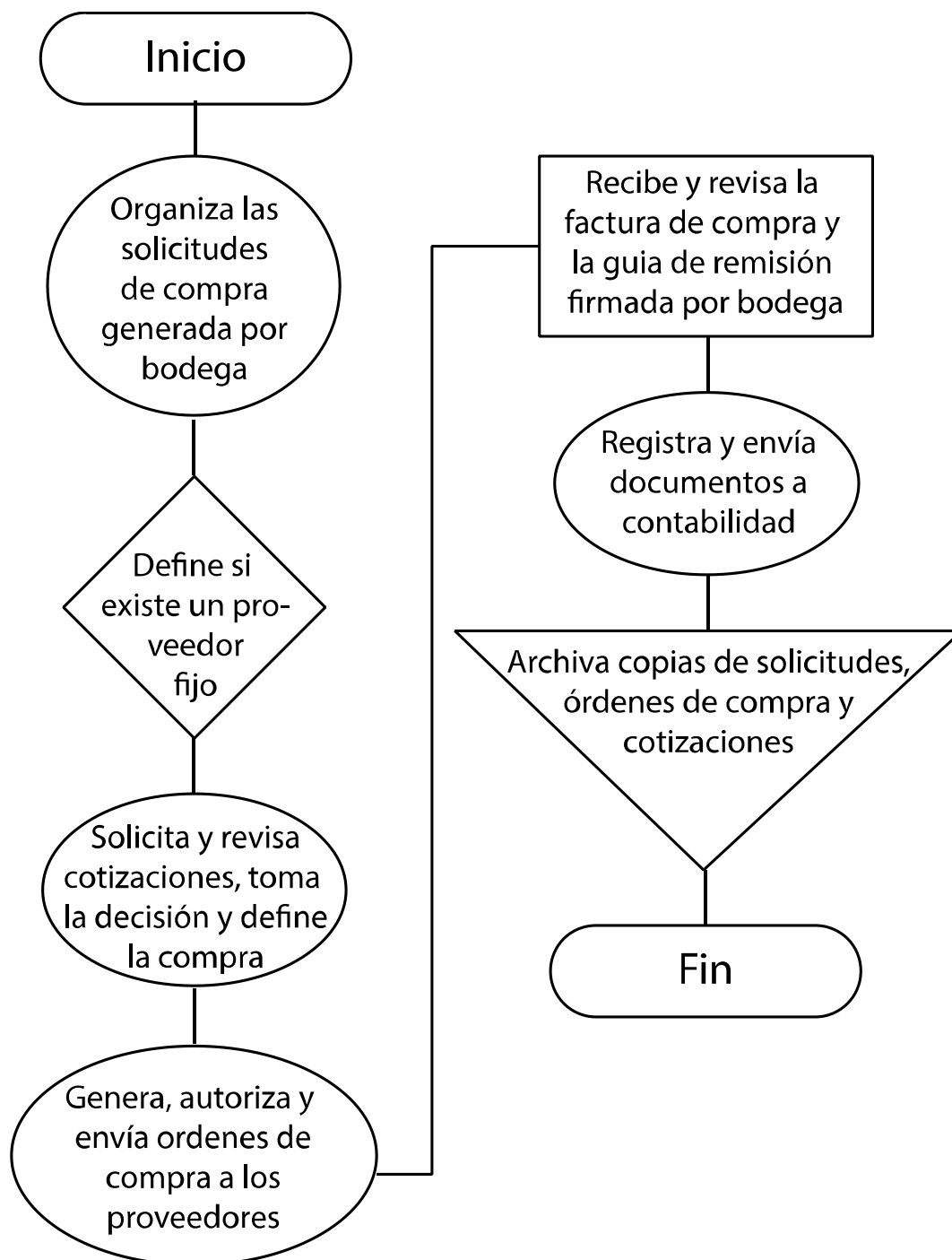
ÁREA:		DEPARTAMENTO:	
PROCESO:		CÓDIGO:	
OBJETIVO:		TIEMPO:	

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD							TIEMPO	OBSERVACIONES
TOTAL:										

Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 5.2: Diagramación del proceso de adquisición de materia prima y materiales



Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Tabla 5.2: Análisis de Proceso adquisición de materia prima y materiales

ÁREA:	ABASTECIMIENTO	DEPARTAMENTO:	COMPRAS
PROCESO:	Adquisición de Materia Prima y Materiales	CÓDIGO:	RSA-001
OBJETIVO:	Tener suficiente stock de Materia prima y materiales para la producción	TIEMPO:	490 minutos

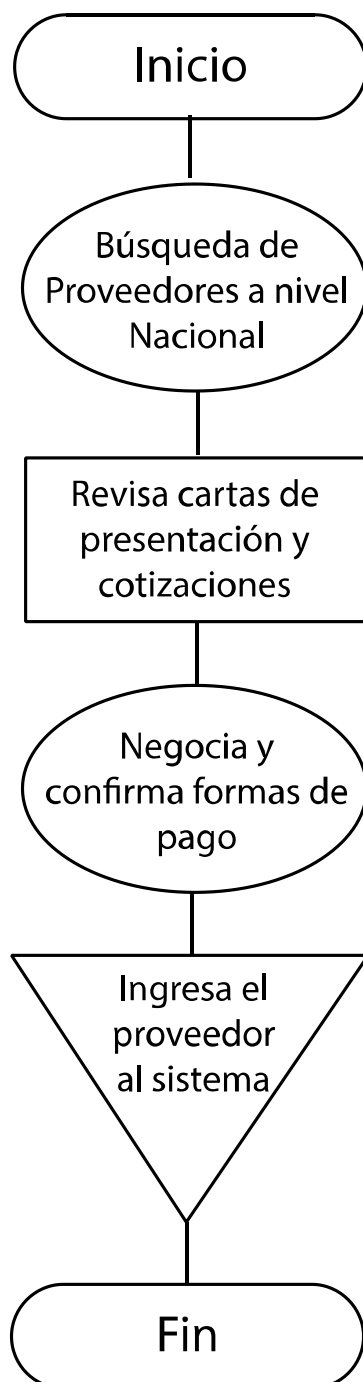
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	●	▬	➡	◊	▬	▼	TIEMPO (Minutos)	OBSERVACIONES
1	Jefe de Compras	Organiza las solicitudes de compra generada por bodega	●						60	
2		Define si existe un proveedor fijo				◊			30	
3		Solicita y revisa cotizaciones, toma la decisión y define la compra	●						240	
4		Genera, autoriza y envía ordenes de compra a los proveedores	●						120	(Puede variar de acuerdo a la cantidad de proveedores)
5	Asistente de Compras	Recibe y revisa la factura de compra y la guía de remisión firmada por bodega		▬					10	
6		Registra y envía documentos a contabilidad	●						15	
7		Archiva copias de solicitudes, órdenes de compra y cotizaciones						▼	15	

SUMA DEL PROCESO:	490	
-------------------	-----	--

Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 5.3: Diagramación del proceso de investigación y selección de Proveedores



Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Tabla 5.3: Análisis de Proceso de investigación y selección de Proveedores

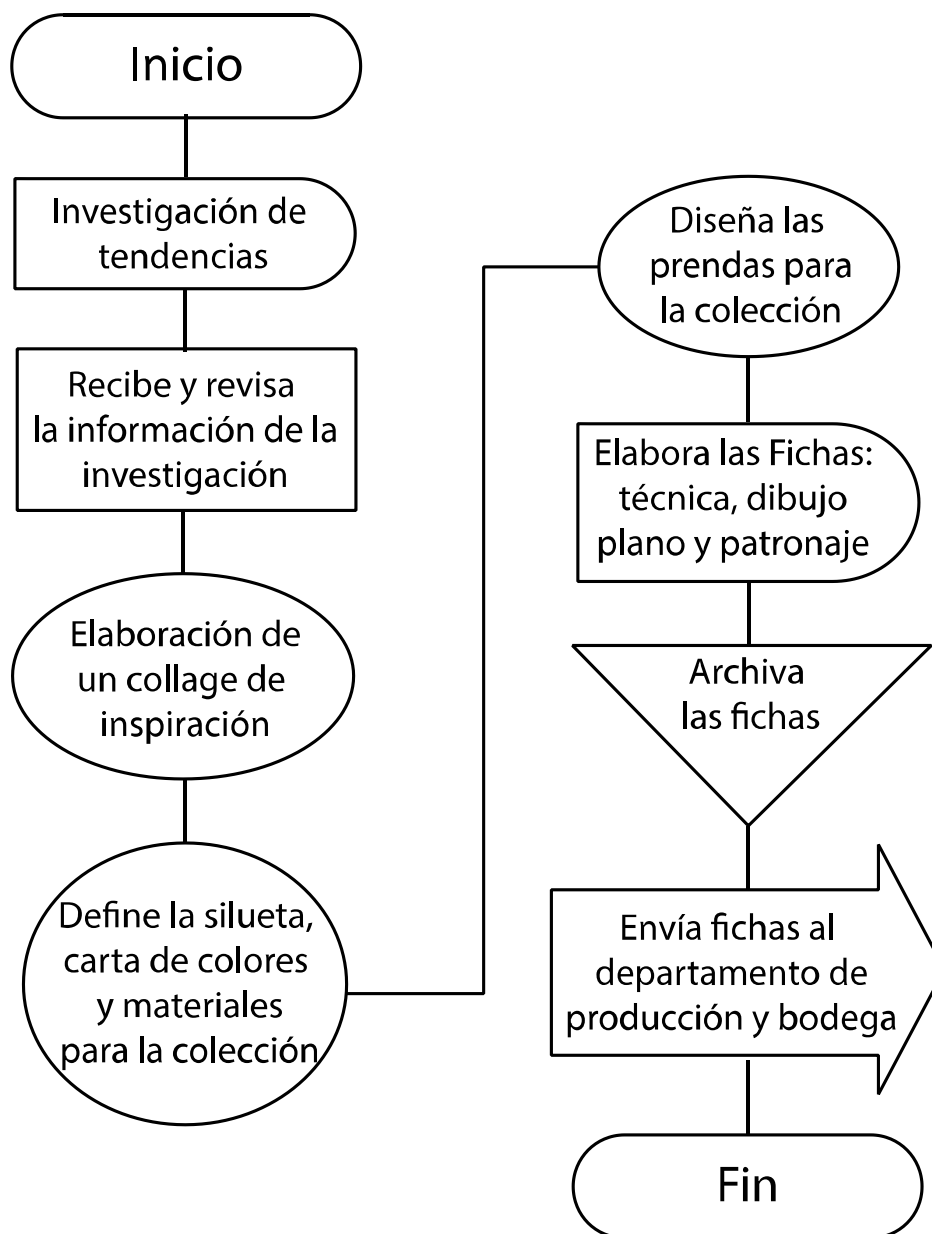
ÁREA:	SELECCIÓN DE PROVEEDORES	DEPARTAMENTO:	COMPRAS
PROCESO:	Investigación y Selección de proveedores	CÓDIGO:	RSA-002
OBJETIVO:	Tener una cartera amplia de proveedores	TIEMPO:	110 minutos

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	●	▬	➡	◀	▬	▼	TIEMPO (Minutos)	OBSERVACIONES
1	Asistente de Compras	Búsqueda de Proveedores a nivel Nacional	●						60	
2	Asistente de Compras	Revisa cartas de presentación y cotizaciones		▬					20	
3	Jefe de Compras	Negocia y confirma formas de pago	●						15	
4	Asistente de Compras	Ingresa el proveedor al sistema						▼	15	
SUMA DEL PROCESO:									110	

Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 5.4: Diagramación del Proceso de Diseño de prendas



Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne 2014

Tabla 5.4: Análisis de Proceso de Diseño de prendas

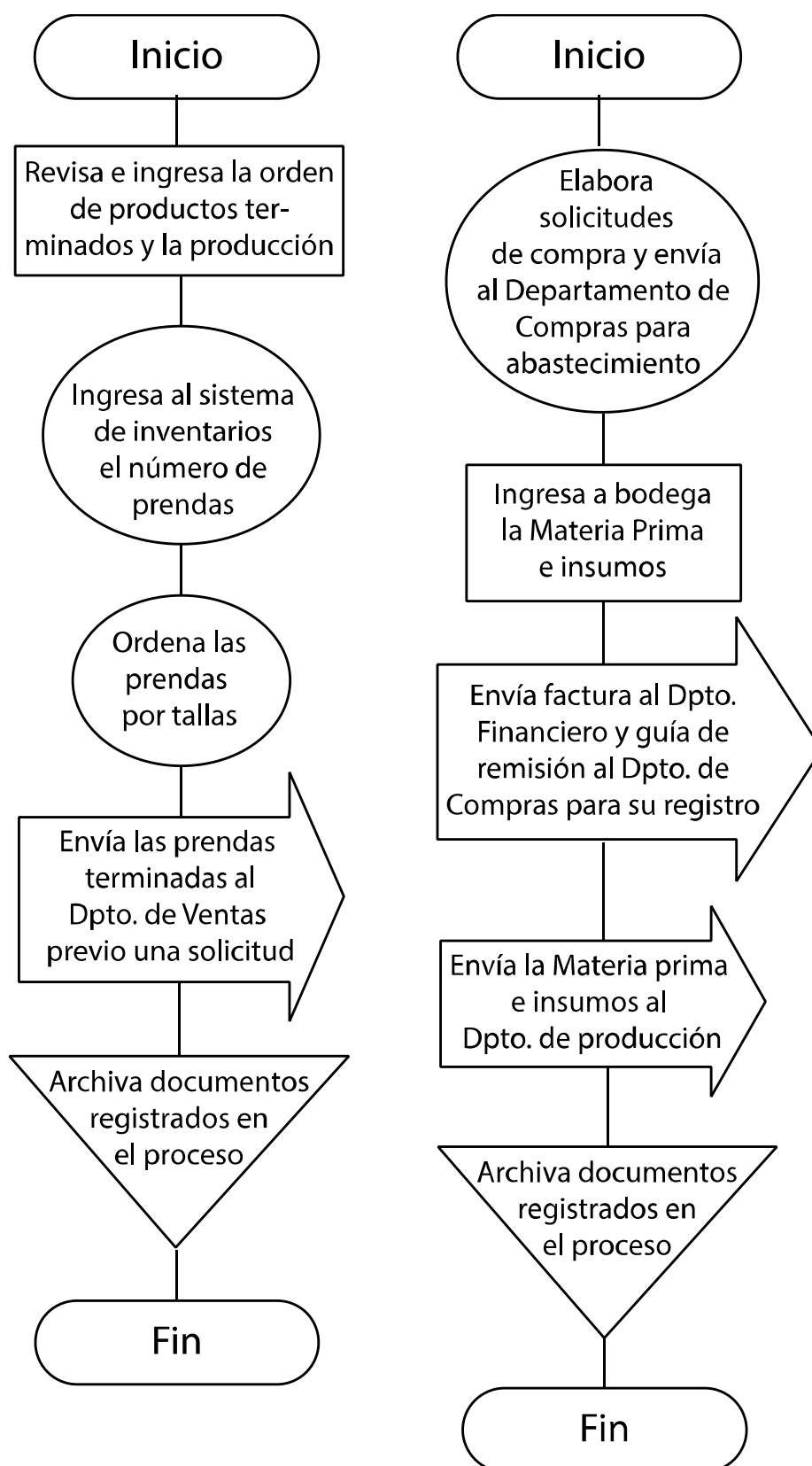
ÁREA:	DISEÑO	DEPARTAMENTO:	DISEÑO
PROCESO:	Diseño de prendas	CÓDIGO:	RSA-003
OBJETIVO:	Entregar al cliente prendas que tengan un diseños exclusivos para cada temporada	TIEMPO:	860 minutos

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	●	■	➡	◀	▬	▼	TIEMPO (minutos)	OBSERVACIONE S
1	Coolhunter/ Diseñador	Investigación de tendencias					▬		120	(Si es Coolhunter, leer manual)
2	Diseñador	Elaboración de un collage de inspiración	●						60	
3		Revisa la información de la investigación		■					60	
4		Define la silueta, carta de colores y materiales para la colección	●						120	
5		Diseña las prendas para la colección	●						240	(10 atuendos)
6		Elabora las Fichas: técnica, dibujo plano y patronaje					▬		240	
7		Archiva las fichas						▼	15	
8		Envía fichas al departamento de producción y bodega				➡			5	
SUMA DEL PROCESO:									860	

Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 5.5: Diagramación del Proceso de Almacenamiento



Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Tabla 5.5: Análisis de Proceso de Almacenamiento

ÁREA:	BODEGA	DEPARTAMENTO:	COMPRAS
PROCESO:	Almacenamiento de prendas y materiales	CÓDIGO:	RSA-004
OBJETIVO:	Tener suficiente stock de Materia prima, materiales y productos terminados para abastecer a los departamentos respectivos	TIEMPO:	230 minutos

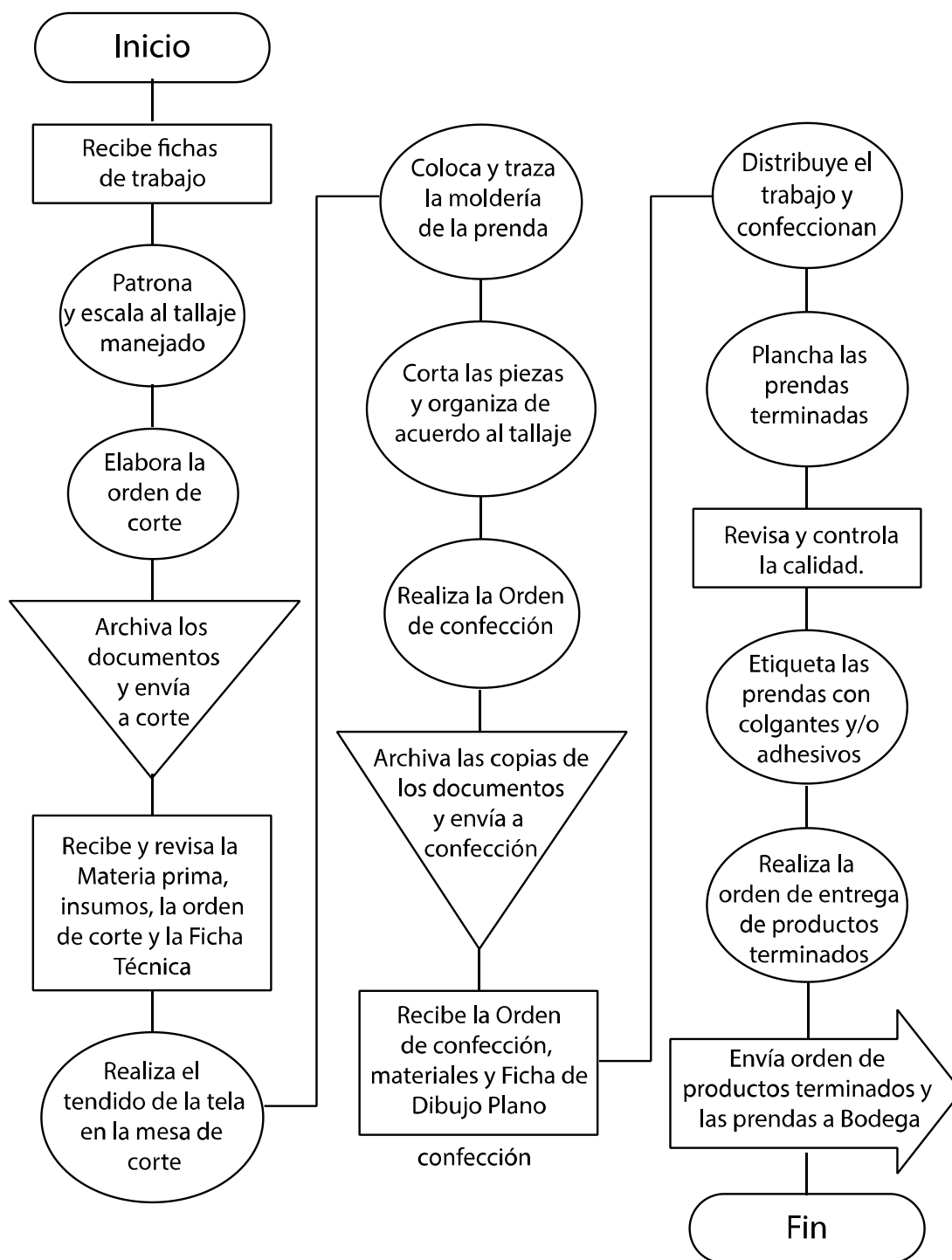
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD							TIEMPO (minutos)	OBSERVACIONES
1	Jefe de Bodega	Revisa e ingresa la orden de productos terminados y la producción							60	
2		Ingresa al sistema de inventarios el numero de prendas							20	
3		Ordena las prendas por talla							20	
4		Envía las prendas terminadas al Departamento de Ventas previo una solicitud							10	
5		Archiva documentos							5	Suma tiempo: 115m

		registrados en el proceso								
6	Jefe de Bodega	Elabora solicitudes de compra y envía al Departamento de Compras para abastecimiento							30	
7		Ingresa a bodega la Materia prima e insumos							80	
8		Envía factura al Dpto. Financiero y guía de remisión al Dpto. de compras para su registro							5	
9		Envía la Materia prima e insumos al Departamento de Producción previa una ficha técnica							15	
10		Archiva documentos registrados en el proceso							5	Suma Tiempo: 135m
SUMA TOTAL DEL PROCESO:									230	

Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 5.6: Diagramación del Proceso de Producción (Patronaje, corte y confección)



Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Tabla 5.6: Análisis de Proceso de Producción (Patronaje, corte y confección)

ÁREA:	PATRONAJE, CORTE Y CONFECCIÓN	DEPARTAMENTO:	PRODUCCIÓN
PROCESO:	Patronaje, corte y confección	CÓDIGO:	RSA-005
OBJETIVO:	Optimizar la producción de las prendas bajo estándares de calidad, paso a paso.	TIEMPO:	Patronista: 260 min Cortador: 190 min Confección: 1200 min

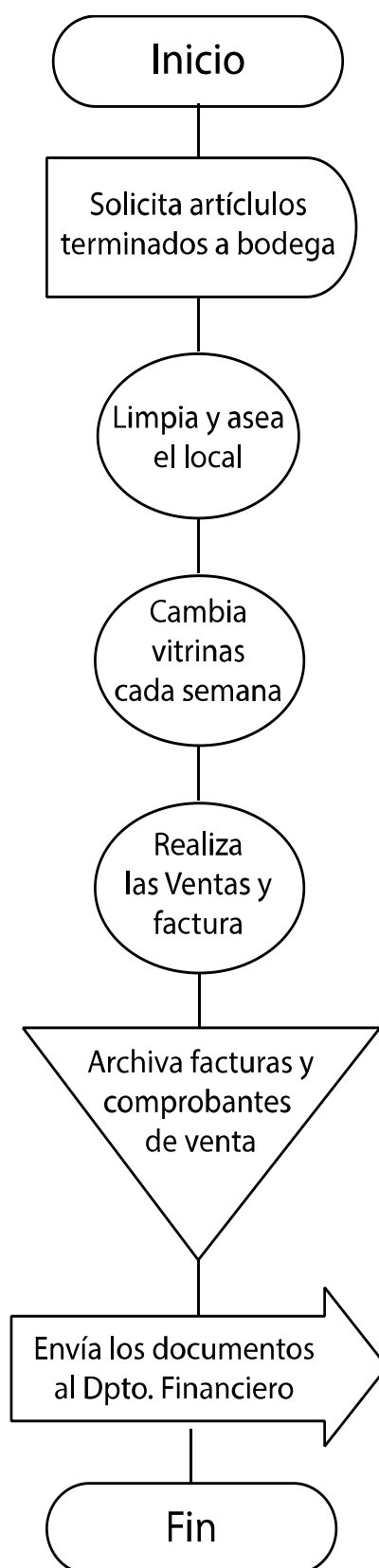
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	●	■	→	◀	▬	▼	TIEMPO (minutos)	OBSERVACIONES
1	Patronista	Recibe fichas de trabajo		■					5	
2		Patrona y escala al tallaje manejado en la empresa	●						240	(Incluye separación de prendas)
3		Elabora la orden de corte	●						10	
4		Archiva los documentos y envía a corte						▼	5	
5	Cortador	Recibe y revisa la Materia prima, insumos, la orden de corte y la Ficha Técnica		■					15	
6		Realiza el tendido de la tela en la mesa de corte	●						20	
7		Coloca y traza la moldería de la prenda	●						90	
8		Corta las piezas y organiza de acuerdo al tallaje	●						50	

9	Cortador	Realiza la Orden de confección								10	
10		Archiva las copias de los documentos y envía a confección								5	
11	Supervisor de Confección	Recibe y revisa la Orden de confección, materiales y Ficha de Dibujo Plano								15	
12		Distribuye el trabajo y confeccionan								960	
13	Operarias	Plancha las prendas terminadas								120	
14	Supervisor de Confección	Revisa y controla la calidad.								60	
15	Operarias	Etiqueta las prendas con colgantes y/o Adhesivos								30	
16	Supervisor de Confección	Realiza la orden de entrega de productos terminados								10	
17		Envía orden de productos terminados y las prendas a Bodega								5	
SUMA DEL PROCESO:										Pat: 260min Cor:190min Con:1200min	1650 total

Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 5.7: Diagramación del Proceso de Ventas



Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Tabla 5.7: Análisis de Proceso de Ventas

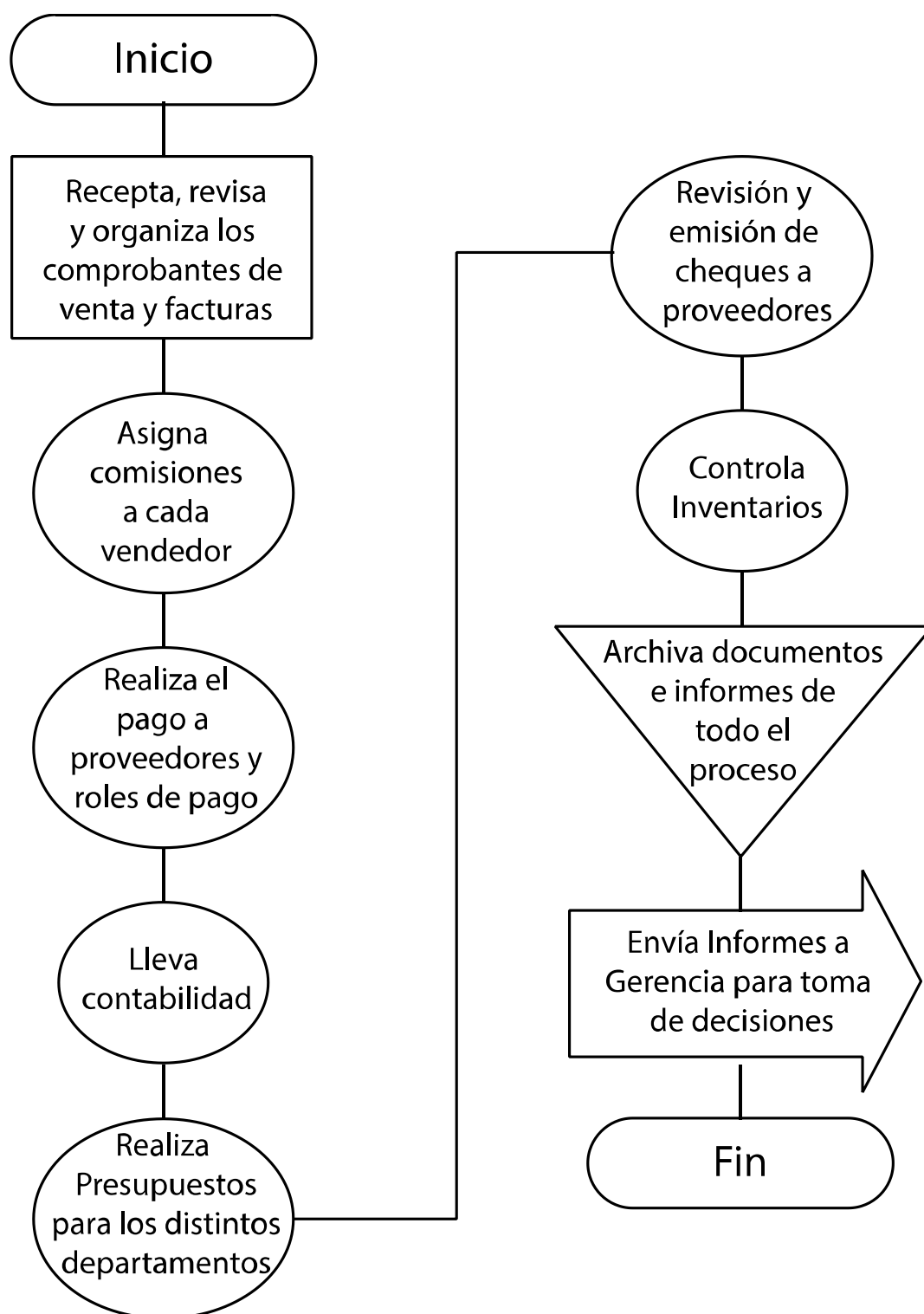
ÁREA:	VENTAS	DEPARTAMENTO:	VENTAS
PROCESO:	Ventas y Facturación	CÓDIGO:	RSA-006
OBJETIVO:	Cumplir con los índices de liquidez para la empresa y tener una buena atención al cliente potencial.	TIEMPO:	80 minutos

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	●	▬	➡	◊	▬	▼	TIEMPO (Minutos)	OBSERVACIONES
1	Jefe de Ventas	Solicita artículos terminados a bodega					▬		15	
2	Vendedores	Limpia y asea el local	●						20	
3		Cambia vitrinas cada semana	●						20	
4		Realiza las Ventas y factura	●						15	
5		Archiva facturas y comprobantes de venta						▼	5	
6	Jefe de Ventas	Envía los documentos al Departamento Financiero			➡				5	
SUMA DEL PROCESO:									80	

Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Gráfico 5.8: Diagramación del Proceso Financiero



Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Tabla 5.8: Análisis de Proceso Financiero

ÁREA:	CONTABILIDAD	DEPARTAMENTO:	FINANCIERO
PROCESO:	Presupuestos y Contabilidad	CÓDIGO:	RSA-007
OBJETIVO:	Controlar el ingreso y egreso de recursos en la empresa	TIEMPO:	380 minutos

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	●	▬	➡	◀	▬	▼	TIEMPO (Minutos)	OBSERVACIONES
1	Asistente de Contabilidad	Recepta, revisa y organiza los comprobantes de venta y facturas		▬					40	
2	Contador	Asigna comisiones a cada vendedor	●						15	
3		Realiza el pago a proveedores y roles de pago	●						120	
4		Lleva contabilidad (sistema contable)	●						60	(diario)
5		Realiza Presupuestos para los distintos Departamentos	●						60	
6		Revisión y emisión de cheques a proveedores	●						20	
7	Asistente de Contabilidad	Controla Inventarios	●						30	
8		Archiva documento de informes de todo el proceso						▼	15	
9	Contador	Envía Informes a Gerencia para toma de decisiones			➡				20	
SUMA DEL PROCESO:									380	

Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

5.6.2. Hoja de Orden de Entrega al Almacén

Ficha 5.2: Orden de Entrega al Almacén

RITA[®]
SHOPPING

Rocafuerte 1243 y Lalama
Telef. 032 427 121
AMBATO - ECUADOR

ORDEN DE ENTREGA DE PRODUCTOS TERMINADOS

[illegible]

Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

5.6.4. Hoja de Orden de Pedidos (Producto Terminado)

Ficha 5.4: Orden de Pedidos (Producto Terminado)

RITA[®]
SHOPPING

Rocafuerte 1243 y Lalama
Telef. 032 427 121
AMBATO - ECUADOR

ORDEN DE PEDIDOS (Producto Terminado)

[illegible]

Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

5.6.5. Hoja de Orden de Confección

Ficha 5.5: Orden de Confección

RITA[®]
SHOPPING

Rocafuerte 1243 y Lalama
Telef. 032 427 121
AMBATO - ECUADOR

ORDEN DE CONFECCIÓN

FECHA DE ENVÍO _____ FECHA DE ENTREGA _____

ITEM	NOTA DE PEDIDO	CANT.	PRENDA	TELA	COLOR	TALLAS								OBSERVACIONES
						36	38	40	42	44	46	48	50	

Entregado por: _____

Nombre:

Recibi Conforme: _____

Nombre:

Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

5.6.6. Hoja de Ficha Técnica

Ficha 5.6: Técnica

RITA[®]
SHOPPING
Rocafuerte 1243 y Lalama
Telef. 032 427 121
AMBATO - ECUADOR

Ficha Técnica

FECHA:		TEMPORADA:		REF:	
RANGO:		TALLA:		COLOR:	
PRECIO:			PRENDA:		CANTIDAD:
MATERIALES			DIBUJO PLANO		
TELA		FORRO		DELANTERO POSTERIOR	
Especificaciones	Especificaciones				
HILO		BOTÓN			
Especificaciones	Especificaciones				
CIERRE		PELONES			
Especificaciones	Especificaciones				
PROMEDIO DE TELA			PRECIO DE MATERIALES		
Especificaciones			Especificaciones		
MANO DE OBRA					
Especificaciones					
DESCRIPCION Especificaciones					

Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

5.6.7. Hoja de Ficha de Dibujo Plano

Ficha 5.7: Dibujo Plano

RITA[®]
SHOPPING

Rocafuerte 1243 y Lalama
Telef. 032 427 121
AMBATO - ECUADOR

Ficha de Dibujo Plano

NOMBRE:		FECHA:	
INFLUENCIA:		TALLA:	
RANGO:		ESTILO:	
TENDENCIA:		REFERENCIA:	
DELANTERO		POSTERIOR	
DESCRIPCIÓN:			

Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

5.6.8. Hoja de Ficha de Patronaje

Ficha 5.8: Patronaje

RITA[®]
SHOPPING

Rocafuerte 1243 y Lalama

Telef. 032 427 121

AMBATO - ECUADOR

Ficha de Patronaje

NOMBRE:		FECHA:	
INFLUENCIA:		TALLA:	
RANGO: ○		ESTILO:	
TENDENCIA:		REFERENCIA:	
DELANTERO		POSTERIOR	
DESCRIPCIÓN:			

Fuente: Investigación

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

Elaborado por: ESTRELLA, Ivonne. 2014

5.7. Manual de procesos

EMPRESA

RITA[®]
SHOPPING

"MANUAL DE PROCESOS"

Elaborado por:

Ivonne Alejandra Estrella Estrella

Febrero 2014

CONTENIDO

OBJETIVO

ALCANCE

METODOLOGÍA

FORMATO DE PRESENTACION DE LOS PROCESOS

Carátula

Objetivo

Alcance

Puestos que intervienen

Ejecución

Formularios o documentos

PROCESOS

P001

P002

P003

P004

P005

P006

P007

OBJETIVO

Este Manual de Procesos, tiene finalidad describir los métodos y técnicas que se utilizarán en la identificación y diagramación de todos los procesos que se realizan en la Empresa Rita Shopping.

ALCANCE

Contiene los procesos que se realizan en el área operativa de la empresa:

- Departamento de Diseño.
- Departamento de Producción.
- Departamento Financiero.
- Departamento de Ventas.

Constituye una guía fundamental que regula el funcionamiento de la Empresa, es de aplicación obligatoria pero no debe ser considerado como un elemento rígido e invariable ya que este manual se someterá a regulaciones y ajustes.

METODOLOGÍA

Para la realización del Manual de Procesos se han identificado los siguientes principios básicos para la conducción de una organización hacia una mejora en el desempeño:

1. Enfoque al cliente.

2. Liderazgo.
3. Participación del personal.
4. Enfoque basado en procesos.
5. Mejora Continua.
6. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.
7. Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

FORMATO DE PRESENTACIÓN DE LOS PROCESOS

El Manual de Procesos para la empresa Rita Shopping se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Carátula que contenga (1 hoja)

Nombre del Proceso: Se escribe el nombre del proceso y el código que el mismo lleva.

Historial de Revisiones: Se debe manifestar qué personas han revisado ese manual para su posterior aprobación.

Distribución de Copias: Se escribe a qué departamento y a que persona se envía una copia del manual.

Pie de página: En este consta responsables de realización y aprobación, firmas, fecha, número de revisión y número de páginas.

Objetivo

Define el fin o propósito que persigue el proceso descrito.

Alcance

Es la extensión y el límite hasta donde tiene que llegar dicho proceso.

Puestos que intervienen

Son todas aquellas personas que se relacionan directamente con la ejecución del proceso descrito.

Ejecución

Son los parámetros mediante los cuales se basa la revisión, aquí también se debe incluir la periodicidad del proceso, es decir cada cuanto se debe realizar el mismo.

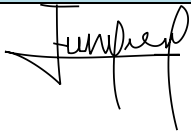
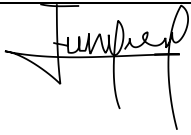
Formularios o documentos

Son todos los instrumentos que sirven de base, apoyo y que complemento de la ejecución del proceso.

**PROCESO PARA LA ADQUISICION DE
MATERIA PRIMA Y MATERIALES
P001**

RITA[®]
SHOPPING

HISTORIAL DE REVISIONES		
REVISION	FECHA	MOTIVO DE REVISIÓN
1	6/01/2014	Procedimiento Original

DISTRIBUCIÓN DE COPIAS			
PERSONA	DEPARTAMENTO	FECHA DE ENTREGA	FIRMA
Jefe de Compras	Compras	7/01/2014	
Asistente de Compras	Compras	7/01/2014	

Redactado por: Ivonne Estrella	Revisado por: Eco. Rafael Medina	Aprobado por: Eco. Rafael Medina	Revisión: 1
RESPONSABLE DE REALIZACION	DIRECTOR EJECUTIVO	DIRECTOR EJECUTIVO	Fecha: 06/01/2014
FIRMA:	FIRMA:	FIRMA	Páginas: 3

1. Objetivo

Disponer de suficiente stock de Materia prima y materiales para la producción.

2. Alcance

Este proceso se aplica a todas las compras de materia prima y materiales que se vayan a utilizar en el proceso de producción, siendo estos:

- Telas
- Botones
- Accesorios
- Hilos
- Belcro

3. Puestos que intervienen

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Jefe de Compras	Organiza las solicitudes de compra generada por bodega.
2		Define si existe un proveedor fijo.
3		Solicita y revisa cotizaciones, toma la decisión y define la compra.
4		Genera, autoriza y envía ordenes de compra a los proveedores.
5	Asistente de Compras	Recibe y revisa la factura de compra y la guía de remisión firmada por bodega.
6		Registra y envía documentos a contabilidad.
7		Archiva copias de solicitudes, órdenes de compra y cotizaciones.

4. Ejecución

Unidad de competencia: Adquisición de materia prima y materiales

- **Actividad:** Organiza las solicitudes de compra generadas por bodega.

Criterios de Actividad

- Se deben ordenar de acuerdo a la fecha de ingreso de las mismas al departamento de compra.

- **Actividad:** Define si existe un proveedor fijo.

Criterios de Actividad

- Se busca en el sistema si existe el proveedor para el artículo que se desea pedir.
- Se debe verificar si el proveedor es serio en sus entregas.
- Se identifican los materiales que se van a cotizar.

- **Actividad:** Solicita y revisa cotizaciones, toma la decisión y define la compra.

Criterios de Actividad

- Se identifican las características del material que se desea adquirir.
- Se comprueba la posibilidad que el proveedor tenga de enviar los materiales.

- **Actividad:** Genera, autoriza y envía órdenes de compra a los proveedores.

Criterios de Actividad

- Se identifican las características del material que se desea adquirir.
- Se comprueba la posibilidad que el proveedor tenga de enviar los materiales.
- Se verifica la fecha en que debe llegar la materia prima.
- Se verifica la autorización del dpto. financiero para el presupuesto de la compra.

- **Actividad:** Recibe y revisa la factura de compra y la guía de remisión firmada por bodega.

Criterios de Actividad

- Revisar si corresponde lo pedido con lo enviado.

- **Actividad:** Registra y envía documentos a contabilidad.

Criterios de Actividad

- Verifica que todos los documentos estén en regla.

- **Actividad:** Archiva copias de solicitudes, órdenes de compra y cotizaciones.

Criterios de Actividad

- Archiva en orden los documentos, verificando que los documentos estén con las firmas respectivas.

Periodicidad

Este proceso se debe realizar a partir de la solicitud de compra que emite bodega.

5. Formularios o documentos

Solicitud de Compra (empresa).

Orden de Compra (empresa).

Factura (empresa).

**PROCESO PARA LA INVESTIGACIÓN Y
SELECCIÓN DE PROVEEDORES
P002**

RITA[®]
SHOPPING

HISTORIAL DE REVISIONES		
REVISION	FECHA	MOTIVO DE REVISIÓN
1	6/01/2014	Procedimiento Original

DISTRIBUCIÓN DE COPIAS			
PERSONA	DEPARTAMENTO	FECHA DE ENTREGA	FIRMA
Asistente de Compras	Compras	7/01/2014	
Jefe de compras	Compras	7/01/2014	

Redactado por: Ivonne Estrella	Revisado por: Eco. Rafael Medina	Aprobado por: Eco. Rafael Medina	Revisión: 1
RESPONSABLE DE PROCESOS	DIRECTOR EJECUTIVO	DIRECTOR EJECUTIVO	Fecha: 06/01/2014
FIRMA:	FIRMA:	FIRMA	Páginas: 3

1. Objetivo

Disponer de una cartera amplia de proveedores.

2. Alcance

Este proceso se aplica para todos los proveedores, tanto de materia prima como de materiales que se vayan a utilizar en el proceso de producción, siendo estos:

- Telas.
- Botones.
- Accesorios.
- Hilos.

3. Puestos que intervienen

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Asistente de Compras	Búsqueda de Proveedores a nivel Nacional.
2	Asistente de Compras	Revisa cartas de presentación y cotizaciones.
3	Jefe de Compras	Negocia y confirma formas de pago.
4	Asistente de Compras	Ingresa el proveedor al sistema.

4. Ejecución

Unidad de competencia: Investigación y Selección de Proveedores.

Actividad: Búsqueda de Proveedores a nivel Nacional.

Criterios de Actividad

- Se debe pedir cartas de recomendación para que pueda ser proveedor oficial de la empresa.

Actividad: Revisa cartas de presentación y cotizaciones.

Criterios de Actividad

- Se analizan las cartas de presentación de acuerdo a las entregas que realice a nivel nacional y si entrega a nuestra competencia directa.

Actividad: Negocia y confirma formas de pago.

Criterios de Actividad

- Se tiene que acordar las formas de pago, plazos de entrega de la mercadería, recargo por pago atrasado o descuentos por pronto pago, plazos de pago y tipos de pago (efectivo, cheque, etc.).

Actividad: Ingresar el proveedor al sistema.

Criterios de Actividad

Se ingresa a la base de datos de la empresa para añadir al proveedor, además se añade el correo electrónico, página web o redes sociales.

5. Formularios o documentos

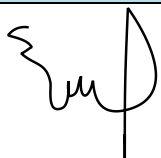
Se encuentran en una base de datos en archivos digitales.

PROCESO PARA EL DISEÑO DE PRENDAS P003

RITA[®]

SHOPPING

HISTORIAL DE REVISIONES		
REVISION	FECHA	MOTIVO DE REVISIÓN
1	6/01/2014	Procedimiento Original

DISTRIBUCIÓN DE COPIAS			
PERSONA	DEPARTAMENTO	FECHA DE ENTREGA	FIRMA
Diseñador	Diseño	7/01/2014	

Redactado por: Ivonne Estrella	Revisado por: Eco. Rafael Medina	Aprobado por: Eco. Rafael Medina	Revisión: 1
RESPONSABLE DE PROCESOS	DIRECTOR EJECUTIVO	DIRECTOR EJECUTIVO	Fecha: 06/01/2014
FIRMA:	FIRMA:	FIRMA	Páginas: 10

1. Objetivo

Entregar al cliente prendas que tengan un diseños exclusivos para cada temporada.

2. Alcance

A continuación se describe las actividades que se deben realizar en este departamento.

3. Puestos que intervienen

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Coolhunter/ Diseñador	Investigación de tendencias
2	Diseñador	Elaboración de un collage de inspiración
3		Revisa la información de la investigación.
4		Define la silueta, carta de colores y materiales para la colección.
5		Diseña las prendas para la colección.
6		Elabora las Fichas: técnica, dibujo plano y patronaje.
7		Archiva las fichas.
8		Envía fichas al departamento de producción y bodega.

4. Ejecución

Unidad de competencia: Diseño de Prendas

- **Actividad:** Investigación de tendencias.

Criterios de Actividad

- La búsqueda de tendencias es un paso importante que la empresa Rita Shopping debe dar para tener información de preferencias sociales, lo cual servirá para tener una amplia gama de diseños y por ende mejor presencia como marca.
- Para este proceso se debe distinguir a una persona idónea (ya sea interna o externa); esta persona será llamada como un coolhunter (cazador de tendencias de moda), la cual debe cumplir los siguientes requisitos:
 - Curiosidad por el mundo.
 - No superar los 25 años y no tener prejuicios de los adultos.
 - Vivir en la ciudad a la cual se direcciona la investigación.
 - Ser creativo, sensible y atrevido con los sentidos.
 - Capacidad fotográfica e intuitiva.
 - Tener capacidad para entablar diálogos con las personas.
- En caso de que la empresa lo decida, deberá ser el encargado del departamento de diseño.

Pasos que debe hacer un coolhunter:

- Recolectar información de tendencias sociales en:
 - La calle.
 - Ferias de Diseño.

- Encuentros de Moda.
- Pasarelas de moda.
- Viajes a las capitales de la moda.
- Redes sociales y blogs de moda.
- Suscribirse en páginas que ofrezcan tendencias, captar lo más representativo en fotos, videos, etc.
- Realizar un Informe detallado de los registros y su influencia en la sociedad.
- Presentar este informe impreso en hojas A4; se deberá entregar con 4 meses de anticipación a la temporada.

Nota: La empresa deberá definir las temporadas más relevantes y que requieran de estudio para los fines consiguientes.

Parámetros a investigar

- Colores (pantones).
- Texturas.
- Siluetas.
- Estampados.
- Accesorios.

- **Actividad:** Elaboración de un collage de inspiración.

Criterios de Actividad

Una vez que la empresa tiene la tendencia y todos los parámetros definidos, es el momento preciso para elaborar un collage con toda la información; exponiendo:

- Marca de la prenda.
- Colores, texturas, Silueta, accesorios.
- Calzado.
- Maquillaje.

Responsabilidades

La persona encargada de hacer el collage es aquella que se delegue del departamento de diseño, esta persona deberá hacer el collage periódicamente durante un año de acuerdo a las temporadas definidas; el plazo para entregar el collage es de 2 días a partir de la entrega de información de las tendencias.

Proceso

- Realizarlo en archivo digital.
- Imprimirlo (2 copias).
- Archivarlo junto a la investigación de tendencias para la colección.

El formato para realizar el collage es en hojas A3 horizontal con un margen de 2,5 cm en el borde izquierdo, 1 cm Superior, inferior y borde derecho.

- **Actividad:** Revisa la información de la investigación.

Criterios de Actividad

- Debe ser cauteloso y tomar en cuenta todos los puntos de la investigación, resaltar lo más importante.
- Se debe llamar a una junta para exponer todos los datos recolectados de la información.

- **Actividad:** Define la silueta, carta de colores y materiales para la colección.

Criterios de Actividad

- De acuerdo a los colores que se estimen en el collage, se deberá definir: colores básicos, complementarios y acentos con los respectivos pantones.
- La misma persona encargada de realizar el collage está a cargo de la presentación de la carta de colores se la debe realizar en hojas A4 y presentar conjuntamente con el collage.

- **Actividad:** Diseña las prendas para la colección.

Criterios de Actividad

- Una vez obtenido un informe ejecutivo del diseñador se procede a diseñar las prendas que conformen la colección, teniendo como base 5 atuendos, pudiendo tener varias prendas y accesorios cada uno de ellos.

- Se llenan las fichas acorde a las especificaciones de cada prenda y para cada departamento.

5. Formularios o documentos

Documento de la investigación de tendencias.

Fichas: Técnica, Dibujo Plano y Patronaje.

Carta de colores y materiales.

ANEXOS

Ficha Técnica.

Ficha de dibujo Plano.

Ficha de Patronaje.

RITA[®]

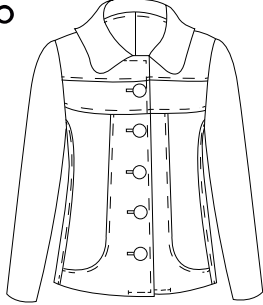
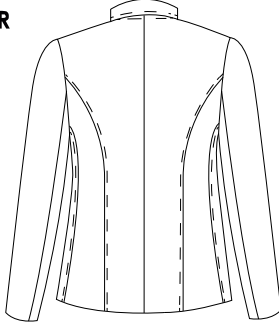
SHOPPING

Rocafuerte 1243 y Lalama

Telef. 032 427 121

AMBATO - ECUADOR

Ficha Técnica

FECHA: 23/1/2014		TEMPORADA: Invierno	REF: SA001
RANGO: Femenino		TALLA: Large	COLOR:
PRECIO: \$40,00		PRENDA: Leva	CANTIDAD: 1
MATERIALES		DIBUJO PLANO	
TELA	FORRO	DELANTERO  POSTERIOR 	
Gabardina Especial de Lana Composición: Lana 45% / Poliéster 55% (± 5%) Ancho mínimo de la tela: 150 cm (± 2cm)	Carola Composición: Poliéster 100% (± 5%) Ancho mínimo de la tela: 150 cm (± 2cm)		
HILO	BOTÓN		
Rojo Ref: 114 Cant: 40/2 10000 yds Proveedor: Toscana Negro Ref: Black Cant: 40/2 10000 yds Proveedor: Toscana	Negro PLástico Ref: L101-BL16 Cant: 5 #Tamaño: 24L-058 Proveedor: Toscana PELONES Plomo gris Ref: MP-459 Tipo: Tela pegable Proveedor: Toscana		
PROMEDIO DE TELA		PRECIO DE MATERIALES	
Tela: 1.50 mt menos un pedazo de 50cm x 24cm Forro 1.50 mt menos dos pedazos uno de 28cm x 18 y otro de 20cm x 16cm Pelon: 0.85 cm menos un pedazo de 85cm x 22cm		Tela: \$ Forro: \$ Hilo: \$ Botones: \$ Pelón: \$	
MANO DE OBRA			
Se necesita 1 cortadora, 1 para confección 1 plancha			
DESCRIPCION			
La chaqueta esta elaborada con tela Gabardina especial de Lana en color rojo, tiene bretel en el delantero junto con dos piezas que forman el busto y ademas tiene bretel en la espalda para formar el cuerpo, tiene bolsillos perdidos, se encuentran en la costura del costadillo, el cuello es sport, los botones son de color negro			

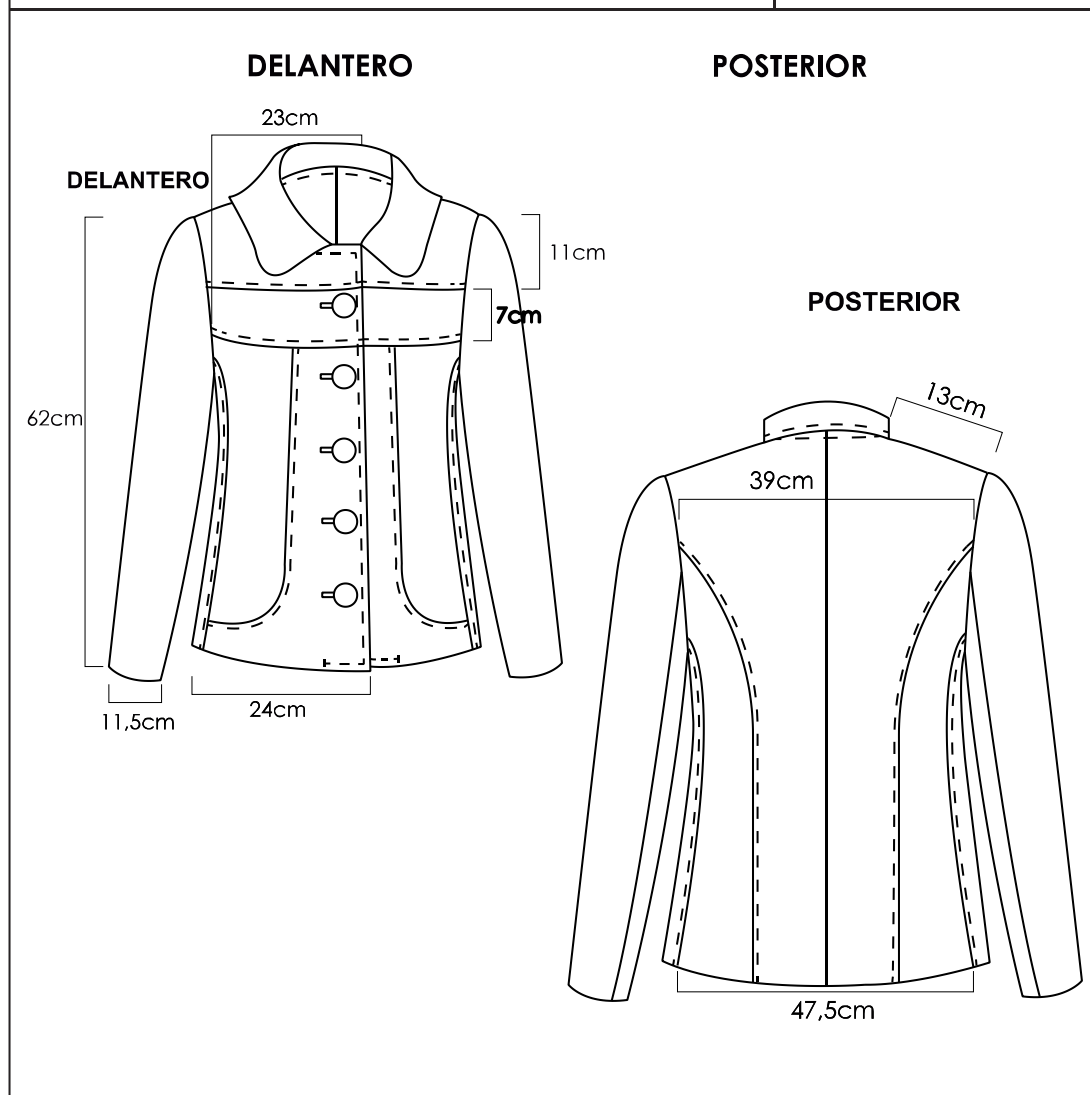
RITA[®]

SHOPPING

Rocafuerte 1243 y Lalama
Telef. 032 427 121
AMBATO - ECUADOR

Ficha de Dibujo Plano

NOMBRE: Leva		FECHA: 23/1/2014
INFLUENCIA: Invierno		TALLA: Large
RANGO: Femenino	ESTILO: Casual	
TENDENCIA: Formal		REFERENCIA: SA001



DESCRIPCIÓN:

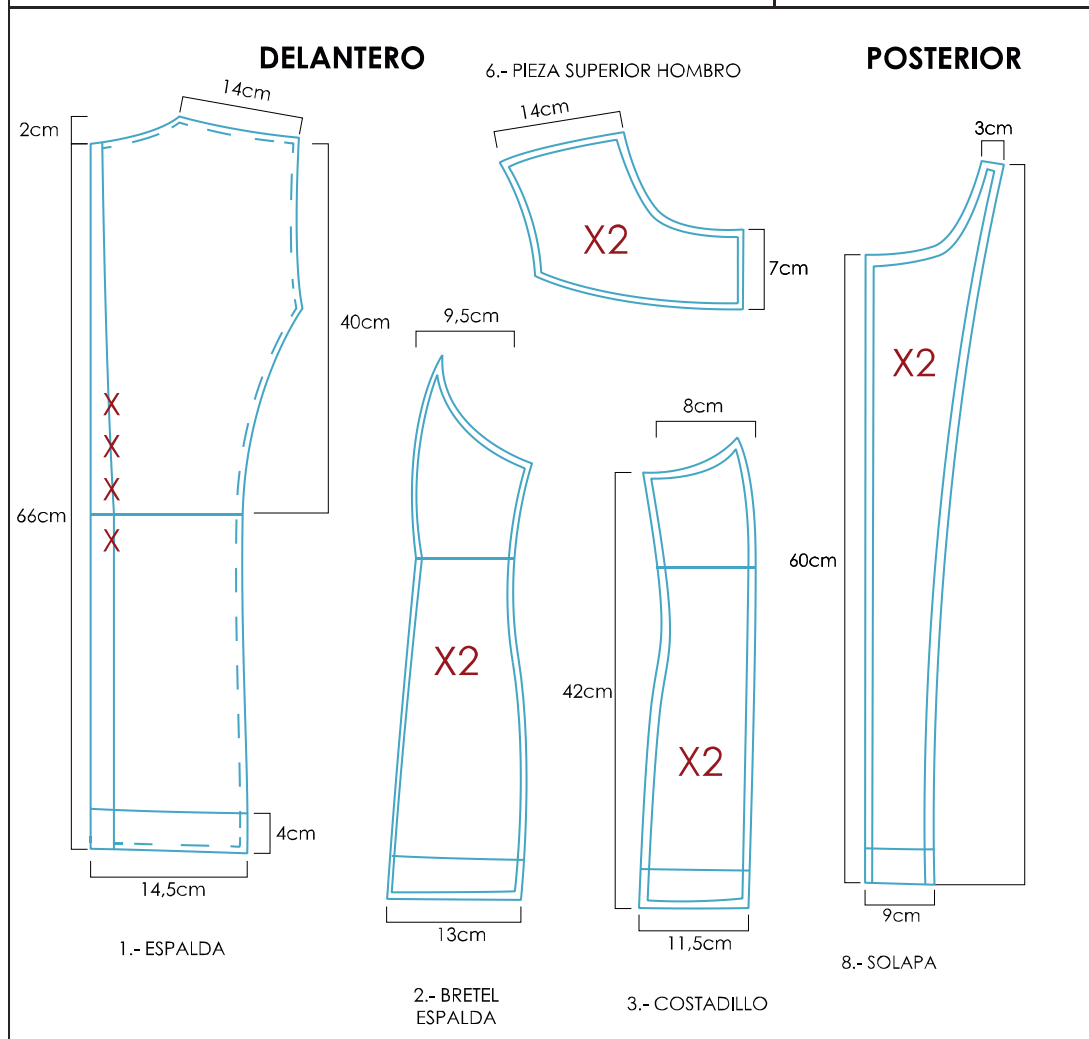
La chaqueta esta elaborada con tela Gabardina especial de Lana en color rojo, tiene bretel en el delantero junto con dos piezas que forman el busto y ademas tiene bretel en la espalda para formar el cuerpo, tiene bolsillos perdidos, se se encuentran en la costura del costadillo, el cuello es sport, los botones son de color negro

RITA[®]

SHIPPING
Rocafuerte 1243 y Lalama
Telef. 032 427 121
AMBATO - ECUADOR

Ficha de Patronaje

NOMBRE: Leva	FECHA: 23/1/2014
INFLUENCIA: Invierno	TALLA: Large
RANGO: Femenino	ESTILO: Casual
TENDENCIA: Formal	REFERENCIA: SA001



DESCRIPCIÓN:

La chaqueta esta elaborada con tela Gabardina especial de Lana en color rojo, tiene bretel en el delantero junto con dos piezas que forman el busto y ademas tiene bretel en la espalda para formar el cuerpo, tiene bolsillos perdidos, se se encuentran en la costura del costadillo, el cuello es sport, los botones son de color negro

**PROCESO PARA EL ALMACENAMIENTO DE
PRENDAS Y MATERIALES
P004**

RITA[®]
SHOPPING

HISTORIAL DE REVISIONES		
REVISION	FECHA	MOTIVO DE REVISIÓN
1	6/01/2014	Procedimiento Original

DISTRIBUCIÓN DE COPIAS			
PERSONA	DEPARTAMENTO	FECHA DE ENTREGA	FIRMA
Jefe de Bodega	Compras	7/01/2014	

Redactado por: Ivonne Estrella	Revisado por: Eco. Rafael Medina	Aprobado por: Eco. Rafael Medina	Revisión: 1
RESPONSABLE DE PROCESOS	DIRECTOR EJECUTIVO	DIRECTOR EJECUTIVO	Fecha: 06/01/2014
FIRMA:	FIRMA:	FIRMA	Páginas: 5

1. Objetivo

Disponer suficiente stock de Materia prima, materiales y productos terminados para abastecer a los departamentos respectivos.

2. Alcance

Este procedimiento llega hasta el área de Bodega, en el Departamento de Compras.

3. Puestos que intervienen

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Jefe de Bodega	Revisa e ingresa la orden de productos terminados y la producción.
2		Ingresa al sistema de inventarios el numero de prendas.
3		Ordena las prendas por talla.
4		Envía las prendas terminadas al Departamento de Ventas previo una solicitud.
5		Archiva documentos registrados en el proceso.
6	Jefe de Bodega	Elabora solicitudes de compra y envía al Departamento de Compras para abastecimiento.
7		Ingresa a bodega la Materia prima e insumos.
8		Envía factura al Dpto. Financiero y guía de remisión al Dpto. de compras para su registro.
9		Envía la Materia prima e insumos al Departamento de Producción previa una ficha técnica.
10		Archiva documentos registrados en el proceso.

4. Ejecución

Unidad de competencia: Almacenamiento de Prendas y materiales

- **Actividad:** Revisa e ingresa la orden de productos terminados y la producción.

Criterios de Actividad

- Se debe pedir cartas de recomendación para que pueda ser proveedor oficial de la empresa.
- Realiza un informe de stock de bodega.

- **Actividad:** Ingresar al sistema de inventarios el número de prendas:

Criterios de Actividad

- Debe tener una clave para ingresar las prendas al sistema de control de inventarios.

- **Actividad:** Ordena las prendas por talla.

Criterios de Actividad

- Las perchas deben estar ordenadas por prendas y por tallas, para un fácil conteo de inventarios.

- **Actividad:** Envía las prendas terminadas al Departamento de Ventas previo una solicitud.

Criterios de Actividad

- Debe tener un archivo de las solicitudes emitidas por Ventas de las prendas que se necesitan en el almacén y posterior a este documento se envían las prendas que sean necesarias para cubrir la solicitud.

- **Actividad:** Archiva documentos registrados en el proceso.

Criterios de Actividad

- Debe tener un archivo de las solicitudes emitidas por Ventas de las prendas que se necesitan en el almacén y posterior a este documento se envían las prendas que sean necesarias para cubrir la solicitud.

- **Actividad:** Elabora solicitudes de compra y envía al Departamento de Compras para abastecimiento.

Criterios de Actividad

- Debe tener un archivo de las solicitudes emitidas por Ventas de las prendas que se necesitan en el almacén y posterior a este documento se envían las prendas que sean necesarias para cubrir la solicitud.

- **Actividad:** Ingresa a bodega la Materia prima e insumos.

Criterios de Actividad

- En bodega debe existir un archivador, se debe tener una carpeta para cada proceso, para tener todos los papeles en orden.

- **Actividad:** Envía factura al Dpto. Financiero.

Criterios de Actividad

- Se debe verificar inventarios y cuáles son los faltantes en cuanto a materia prima y materiales son los que faltan para la adquisición y el abastecimiento.

- **Actividad:** Envía la Materia prima e insumos al Departamento de Producción previa una ficha técnica.

Criterios de Actividad

- Se envía esta solicitud al departamento de compras.
- El pedido de materia prima y materiales debe ser revisado con la solicitud enviada, para verificar de que cada cosa que se ha pedido sea abastecida.
- Se debe tener una percha únicamente para los productos para la fabricación de prendas.
- Se receipta la materia prima, se registra en inventarios y se procede a enviar la factura al Dpto. Financiero.

- Una vez receptada la Ficha técnica del Dpto. de producción, se procede a enviar el pedido de la misma, llenando una orden de pedidos para despachar.

El jefe de bodega realiza dos tipos de actividades, las que tienen que ver con solicitudes (informe de stock de bodega) y las que tienen que ver con compra y recepción de productos terminados.

5. Formularios o documentos

Ficha Técnica.

Orden de Entrega de productos terminados.

Orden de Pedidos para Despachar.

ANEXOS

Ficha técnica.

Orden Entrega de Productos Terminados.

Orden de Pedidos para Despachar.

RITA[®]

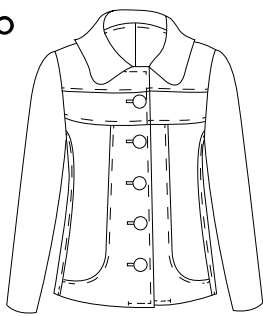
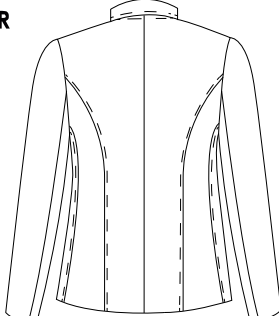
SHOPPING

Rocafuerte 1243 y Lalama

Telef. 032 427 121

AMBATO - ECUADOR

Ficha Técnica

FECHA: 23/1/2014		TEMPORADA: Invierno	REF: SA001
RANGO: Femenino		TALLA: Large	COLOR:
PRECIO: \$40,00		PRENDA: Leva	CANTIDAD: 1
MATERIALES		DIBUJO PLANO	
TELA	FORRO	DELANTERO  POSTERIOR 	
Gabardina Especial de Lana Composición: Lana 45% / Poliéster 55% (± 5%) Ancho mínimo de la tela: 150 cm (± 2cm)	Carola Composición: Poliéster 100% (± 5%) Ancho mínimo de la tela: 150 cm (± 2cm)		
HILO	BOTÓN		
Rojo Ref: 114 Cant: 40/2 10000 yds Proveedor: Toscana Negro Ref: Black Cant: 40/2 10000 yds Proveedor: Toscana	Negro PLástico Ref: L101-BL16 Cant: 5 #Tamaño: 24L-058 Proveedor: Toscana PELONES Plomo gris Ref: MP-459 Tipo: Tela pegable Proveedor: Toscana		
PROMEDIO DE TELA		PRECIO DE MATERIALES	
Tela: 1.50 mt menos un pedazo de 50cm x 24cm Forro 1.50 mt menos dos pedazos uno de 28cm x 18 y otro de 20cm x 16cm Pelon: 0.85 cm menos un pedazo de 85cm x 22cm		Tela: \$ Forro: \$ Hilo: \$ Botones: \$ Pelón: \$	
MANO DE OBRA			
Se necesita 1 cortadora, 1 para confección 1 plancha			
DESCRIPCION La chaqueta esta elaborada con tela Gabardina especial de Lana en color rojo, tiene bretel en el delantero junto con dos piezas que forman el busto y ademas tiene bretel en la espalda para formar el cuerpo, tiene bolsillos perdidos, se encuentran en la costura del costadillo, el cuello es sport, los botones son de color negro			

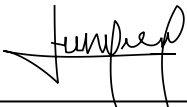
RITA[®]

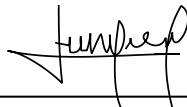
SHOPPING

Rocafuerte 1243 y Lalama
Telef. 032 427 121
AMBATO - ECUADOR

ORDEN DE ENTREGA DE PRODUCTOS TERMINADOS

COLECCIÓN: Preppy		REF: PREP001		
FECHA DE ENTREGA: 23/01/2014		RANGO: FEMENINO		
MODELO: ATUENDO # 1				
NOMBRE DE LA PRENDA	CANT.	TALLA	COLOR	OBSERVACIONES
Saco	10	M	5 verde 5 rosado	
Blusa	10	M	10 blanco	
Falda	10	M	5 verde 5 rosado	
Saco	16	L	8 verde 8 rosado	
Blusa	16	L	16 blanco	
Falda	16	L	8 verde 8 rosado	
Saco	14	XL	7 verde 7 rosado	
Blusa	14	XL	14 blanco	
Falda	14	XL	7 verde 7 rosado	
Saco	10	2XL	5 verde 5 rosado	
Blusa	10	2XL	10 blanco	
Falda	10	2XL	5 verde 5 rosado	
Saco	8	3XL	5 verde 3 rosado	
Blusa	8	3XL	8 blanco	
Falda	8	3XL	5 verde 3 rosado	


 Entregado por:

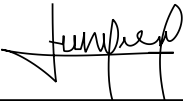

 Recibí Conforme:

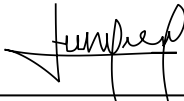
Nombre: Andrea Garcés

Nombre: Carolina Abril

ORDEN DE PEDIDOS PARA DESPACHAR (Materia prima e insumos)

COLECCIÓN: Preppy		REF: PREP001		
FECHA DE ENTREGA: 23/01/2014		RANGO: FEMENINO		
MODELO: ATUENDO # 1				
NOMBRE DEL INSUMO O MATERIA PRIMA	CANT.	MTS.	COLOR	OBSERVACIONES
Botones	1000		Rojo	
Casimir especial de lana		50	Verde	
Gabardina especial Roma		50	Rosado	
Casimir especial de lana		30	Rosado	
Gabardina especial Roma		30	Verde	
Pelón pegable		15	Blanco	Para blusa
Tela de blusa Elisa		35	Blanco	Estampada
Ganchos	1000		Unicolor	
Etiquetas	1 millar		Unicolor	Ancho: 4cm Alto: 3cm


 Entregado por:


 Recibí Conforme:

Nombre: Andrea Garcés

Nombre: Carolina Abril

**PROCESO PARA PATRONAJE, CORTE Y
CONFECCIÓN
P005**

RITA[®]
SHOPPING

HISTORIAL DE REVISIONES		
REVISION	FECHA	MOTIVO DE REVISIÓN
1	6/01/2014	Procedimiento Original

DISTRIBUCIÓN DE COPIAS			
PERSONA	DEPARTAMENTO	FECHA DE ENTREGA	FIRMA
Cortador	Producción	7/01/2014	
Patronista	Producción	7/01/2014	
Supervisor de confección	Producción	7/01/2014	

Redactado por: Ivonne Estrella	Revisado por: Eco. Rafael Medina	Aprobado por: Eco. Rafael Medina	Revisión: 1
RESPONSABLE DE PROCESOS	DIRECTOR EJECUTIVO	DIRECTOR EJECUTIVO	Fecha: 06/01/2014
FIRMA:	FIRMA:	FIRMA	Páginas: 5

1. Objetivo

Optimizar la producción de las prendas bajo estándares de calidad, paso a paso.

2. Alcance

Este proceso únicamente se emplea en el área de corte, confección y patronaje, interviniendo en el mismo:

- Cortador.
- Patronista.
- Supervisor de confección y Operarios.

3. Puestos que intervienen

5	Cortador	Recibe y revisa la Materia prima, insumos, la orden de corte y la Ficha Técnica.
6		Realiza el tendido de la tela en la mesa de corte.
7		Coloca y traza la moldería de la prenda.
8		Corta las piezas y organiza de acuerdo al tallaje.
9		Realiza la Orden de confección.
10		Archiva las copias de los documentos y envía a confección.

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Patronista	Recibe fichas de trabajo.
2		Patrona y escala al tallaje manejado en la empresa.
3		Elabora la orden de corte.
4		Archiva los documentos y envía a corte.

11	Supervisor de Confección	Recibe y revisa la Orden de confección, materiales y Ficha de Dibujo Plano.
12		Distribuye el trabajo y confección manejando tiempos (flujograma operacional).
13	Operarias	Plancha las prendas terminadas.
14	Supervisor de Confección	Revisa y controla la calidad.
15	Operarias	Etiqueta las prendas con colgantes y/o Adhesivos.
16	Supervisor de Confección	Realiza la orden de entrega de productos terminados.
17		Envía orden de productos terminados y las prendas a Bodega.

4. Ejecución

El cortador no puede hacer cambios en la ficha técnica, realiza la orden de confección y traza la moldería de la prenda.

Unidad de competencia: Patronaje, Corte y Confección**Cortador**

- **Actividad:** Recibe y revisa la Materia prima, insumos, la orden de corte y la Ficha Técnica.

Criterios de Actividad

- Debe revisar con mucho cuidado la materia prima que recibe y medir el metraje que se ha pedido para la producción, corroborar que todo esté bien y empezar el tendido.

- **Actividad:** Realiza el tendido de la tela en la mesa de corte.

Criterios de Actividad

- El número de capas para el tendido debe ser de 4 a 5, dependiendo del número de prendas que se pidan.

Actividad: Coloca y traza la moldería de la prenda.

Criterios de Actividad

- Debe tratar de no desperdiciar los espacios y de colocar la moldería de acuerdo al sentido de la misma.

Actividad: Corta las piezas y organiza de acuerdo al tallaje.

Criterios de Actividad

- Se unen todas las piezas de una misma talla y se hace un paquete para poder entregar completo a confección.

Actividad: Realiza la Orden de confección. Archiva las copias de los documentos y envía a confección.

Criterios de Actividad

- Debe llenar la orden de confección y archivar en orden todos los documentos que intervengan en este proceso.

Patronista

Actividad: Recibe fichas de trabajo. Patrona y escala al tallaje manejado en la empresa. Elabora la orden de corte. Archiva los documentos y envía a corte.

Criterios de Actividad

- Revisa las fichas para empezar con el patronaje de las prendas y el tallaje requerido.
- Se detalla la prenda, la talla, el numero de prendas por talla y en caso de existir observaciones se las incluye.
- Se archivan los documentos en orden y se envían al departamento señalado.

Confección

Actividad: Recibe y revisa la Orden de confección, materiales y Ficha de Dibujo Plano.

Criterios de Actividad

- Se debe tomar en cuenta el diseño original y hacer una muestra para que los demás trabajadores se basen en la muestra realizada.
- Entrega a cada grupo de trabajo la tarea de acuerdo a la muestra y a la ficha de flujograma operacional, dándoles tiempos de trabajo para concluir con la actividad.

Actividad: Plancha las prendas terminadas. Revisa y controla la calidad. Etiqueta las prendas con colgantes y/o Adhesivos. Realiza la orden de entrega de productos terminados. Envía orden de productos terminados y las prendas a Bodega.

Criterios de Actividad

- Se debe tener cuidado con las prendas, pues no todas son de la misma calidad.
- Se revisan los hilos que se encuentren sueltos y se controla la calidad de cada proceso realizado al coser.

Se llenan los datos de la orden de entrega de productos terminados para bodega.

5. Formularios o documentos

ANEXOS

Ficha Técnica.

Orden de Confección.

Flujograma Operacional.

Orden de Corte.

RITA[®]

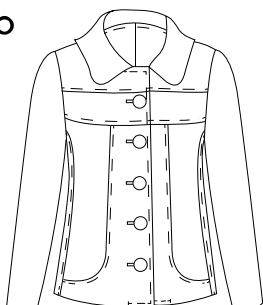
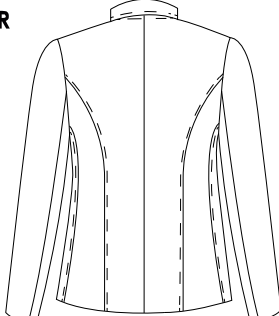
SHOPPING

Rocafuerte 1243 y Lalama

Telef. 032 427 121

AMBATO - ECUADOR

Ficha Técnica

FECHA: 23/1/2014		TEMPORADA: Invierno	REF: SA001
RANGO: Femenino		TALLA: Large	COLOR:
PRECIO: \$40,00		PRENDA: Leva	CANTIDAD: 1
MATERIALES		DIBUJO PLANO	
TELA	FORRO	DELANTERO  POSTERIOR 	
Gabardina Especial de Lana Composición: Lana 45% / Poliéster 55% (± 5%) Ancho mínimo de la tela: 150 cm (± 2cm)	Carola Composición: Poliéster 100% (± 5%) Ancho mínimo de la tela: 150 cm (± 2cm)		
HILO	BOTÓN		
Rojo Ref: 114 Cant: 40/2 10000 yds Proveedor: Toscana Negro Ref: Black Cant: 40/2 10000 yds Proveedor: Toscana	Negro PLástico Ref: L101-BL16 Cant: 5 #Tamaño: 24L-058 Proveedor: Toscana PELONES Plomo gris Ref: MP-459 Tipo: Tela pegable Proveedor: Toscana		
PROMEDIO DE TELA		PRECIO DE MATERIALES	
Tela: 1.50 mt menos un pedazo de 50cm x 24cm Forro 1.50 mt menos dos pedazos uno de 28cm x 18 y otro de 20cm x 16cm Pelon: 0.85 cm menos un pedazo de 85cm x 22cm		Tela: \$ Forro: \$ Hilo: \$ Botones: \$ Pelón: \$	
MANO DE OBRA			
Se necesita 1 cortadora, 1 para confección 1 plancha			
DESCRIPCION La chaqueta esta elaborada con tela Gabardina especial de Lana en color rojo, tiene bretel en el delantero junto con dos piezas que forman el busto y ademas tiene bretel en la espalda para formar el cuerpo, tiene bolsillos perdidos, se encuentran en la costura del costadillo, el cuello es sport, los botones son de color negro			

RITA[®]

SHOPPING

Rocafuerte 1243 y Lalama
Telef. 032 427 121
AMBATO - ECUADOR

ORDEN DE CONFECCIÓN

FECHA DE ENVIO 23/01/2014

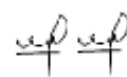
FECHA DE ENTREGA 12/02/2014

ITEM	NOTA DE PEDIDO	CANT.	PRENDA	TELA	COLOR	TALLAS								OBSERVACIONES
						36	38	40	42	44	46	48	50	
1	001		Saco	Casimir	Rosado		5	8	7	5	5			
2	001		Blusa	Eliza	Blanco		5	8	7	5	5			
3	001		Falda	Casimir	Rosado		5	8	7	5	5			



Entregado por:

Nombre: Andrea Garcés



Recibi Conforme:

Nombre: Wendy Andrade

RITA[®]

SHIPPING
Rocafuerte 1243 y Lalama

Telef. 032 427 121

AMBATO - ECUADOR

FLUJOGRAMA OPERACIONAL

PRENDA: Saco de Mujer	REF: SA001	FECHA: Mayo 10, 2012	CANTIDAD: 1
FASE DESCRIPCIÓN	MAQUINARIA	TIEMPO	
- Se cose la costura media de la espalda en tela y en forro. (1) - Se cose la costura bretel por la espalda y se realiza el pespunte en tela. (2) En forro se omite el pespunte - Se cose la costura bretel delantera (curva) y se realiza el pespunte. (4) En forro se omite el pespunte - Se unen las piezas superiores, primero se cose la costura del busto (5) y despues la del hombro (6) y se realiza el pespunte. - En el forro se une el frente con la solapa (tela) - Se une con el costadillo en ambos casos. (3) - En la costura del costadillo (3) se arma el bolsillo. - Se cierran costados y hombros en ambos casos. - Se arma el cuello y se pespunta - Se cose las mangas mediante un hilban pequeño en la cabeza de la manga tanto en tela como en forro y se realiza un urle a mano en la basta de la manga. - Se embolsa el el forro con la tela (basta, filo del delantero y cuello) por el revez. - Se urla la basta con el forro. - Se abre un costado del forro para virar la leva al derecho - Se urla la parte abierta del forro para concluir con la el armado del saco. - Se pespunta desde el borde de la solapa todo el contorno hasta el borde de la otra solapa. - Se hace ojales - Se pegan botones	- Máquina Recta	60"	
		45"	
		48"	
		70"	
		60"	
		45"	
		78"	
		50"	
		120"	
		134"	
		120"	
		65"	
		25"	
		70"	
		65"	
		- Máquina Ojaladora	58"
		- Máquina Recta	100"
TOTAL		1183"	

ORDEN DE CORTE

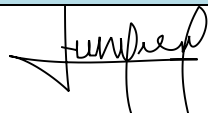
[illegible]

PROCESO PARA VENTAS Y FACTURACIÓN P006

RITA[®]

SHOPPING

HISTORIAL DE REVISIONES		
REVISION	FECHA	MOTIVO DE REVISIÓN
1	6/01/2014	Procedimiento Original

DISTRIBUCIÓN DE COPIAS			
PERSONA	DEPARTAMENTO	FECHA DE ENTREGA	FIRMA
Jefe de Ventas		7/01/2014	

Redactado por: Ivonne Estrella	Revisado por: Eco. Rafael Medina	Aprobado por: Eco. Rafael Medina	Revisión: 1
RESPONSABLE DE PROCESOS	DIRECTOR EJECUTIVO	DIRECTOR EJECUTIVO	Fecha: 06/01/2014
FIRMA:	FIRMA:	FIRMA	Páginas: 2

1. Objetivo

Cumplir con los índices de liquidez para la empresa y tener una buena atención al cliente potencial.

2. Alcance

Intervienen solo el jefe de ventas y los vendedores, realizando sus respectivas actividades.

3. Puestos que intervienen

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Jefe de Ventas	Solicita artículos terminados a bodega.
2	Vendedores	Limpia y asea el local.
3		Cambia vitrinas cada semana.
4		Realiza las Ventas y factura.
5		Archiva facturas y comprobantes de venta.
6	Jefe de Ventas	Envía los documentos al Departamento Financiero.

4. Ejecución

Unidad de competencia: Ventas y Facturación

- **Actividad:** Solicita artículos terminados a bodega.

Criterios de Actividad

- Mediante una Orden de pedido (productos terminados) se emite el número de artículos que se desea para la percha.

Actividad: Limpia y asea el local.

Criterios de Actividad

- A continuación se detallan los días que cada uno de los vendedores debe cumplir:

Lunes y Jueves: Vendedor 1.

Martes y Viernes: Vendedor 2.

Miércoles y sábado: Vendedor 3.

- **Actividad:** Cambia vitrinas cada semana.

Criterios de Actividad

- El cambio de vitrina se debe realizar una vez por semana, el día lunes de cada una de ellas, en el siguiente orden:

Vendedor 1

Vendedor 2

Vendedor 3

Vendedor n; y así sucesivamente hasta que culmine el año.

- **Actividad:** Realiza las Ventas y factura.

Criterios de Actividad

- El vendedor que realiza la venta es el encargado de llenar los datos de la factura y entregar el comprobante de venta.

Los vendedores son los encargados de vender y de facturar los artículos vendidos.

5. Formularios o documentos

Facturas.

Comprobantes de Ventas.

Orden de pedido (productos terminados).

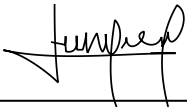
RITA[®]

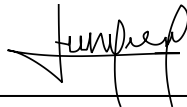
SHOPPING

Rocafuerte 1243 y Lalama
Telef. 032 427 121
AMBATO - ECUADOR

ORDEN DE ENTREGA DE PRODUCTOS TERMINADOS

COLECCIÓN: Preppy		REF: PREP001		
FECHA DE ENTREGA: 23/01/2014		RANGO: FEMENINO		
MODELO: ATUENDO # 1				
NOMBRE DE LA PRENDA	CANT.	TALLA	COLOR	OBSERVACIONES
Saco	16	L	8 verde 8 rosado	
Blusa	16	L	16 blanco	
Falda	16	L	8 verde 8 rosado	
Saco	14	XL	7 verde 7 rosado	
Blusa	14	XL	14 blanco	
Falda	14	XL	7 verde 7 rosado	
Saco	8	3XL	5 verde 3 rosado	
Blusa	8	3XL	8 blanco	
Falda	8	3XL	5 verde 3 rosado	


 Entregado por:


 Recibí Conforme:

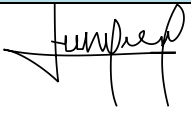
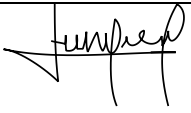
Nombre: Andrea Garcés

Nombre: Carolina Abril

**PROCESO PARA PRESUPUESTOS Y
CONTABILIDAD
P007**

RITA[®]
SHOPPING

HISTORIAL DE REVISIONES		
REVISION	FECHA	MOTIVO DE REVISIÓN
1	6/01/2014	Procedimiento Original

DISTRIBUCIÓN DE COPIAS			
PERSONA	DEPARTAMENTO	FECHA DE ENTREGA	FIRMA
Contador	Financiero	7/01/2014	
Asistente de contabilidad	Financiero	7/01/2014	

Redactado por: Ivonne Estrella	Revisado por: Eco. Rafael Medina	Aprobado por: Eco. Rafael Medina	Revisión: 1
RESPONSABLE DE PROCESOS	DIRECTOR EJECUTIVO	DIRECTOR EJECUTIVO	Fecha: 06/01/2014
FIRMA:	FIRMA:	FIRMA	Páginas: 3

1. Objetivo

Controlar el ingreso y egreso de recursos en la empresa.

2. Alcance

Este procedimiento debe realizarse en el departamento de contabilidad, incluyendo al Asistente de Contabilidad y al Contador.

3. Puestos que intervienen

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Asistente de Contabilidad	Recepta, revisa y organiza los comprobantes de venta y facturas.
2	Contador	Asigna comisiones a cada vendedor.
3		Realiza el pago a proveedores y roles de pago.
4		Lleva contabilidad (sistema contable).
5		Realiza Presupuestos para los distintos Departamentos.
6		Revisión y emisión de cheques a proveedores.
7	Asistente de Contabilidad	Controla Inventarios.
8	Asistente de Contabilidad	Archiva documento de informes de todo el proceso.
9	Contador	Envía Informes a Gerencia para toma de decisiones.

4. Ejecución

Unidad de competencia: Presupuestos y Contabilidad

- **Actividad:** Recepta, revisa y organiza los comprobantes de venta y facturas.

Criterios de Actividad

- Debe separar los comprobantes de venta de las facturas.

- **Actividad:** Asigna comisiones a cada vendedor.

Criterios de Actividad

- Los vendedores deberán exceder un valor en ventas establecido por la gerencia, una vez cumplido este límite ellos podrán acceder a las comisiones por venta.
- En las facturas ellos deberán escribir sus iniciales para el momento de las comisiones.

- **Actividad:** Realiza el pago a proveedores y roles de pago.

Criterios de Actividad

- El contador deberá tener un archivo digital en el que conste si el vendedor ha cumplido con la meta propuesta para el mes, de acuerdo a las facturas de venta de cada uno de ellos, deberá además hacer el pago a proveedores de acuerdo a las políticas de pago acordadas en la negociación.

- **Actividad:** Lleva contabilidad (sistema contable).

Criterios de Actividad

- Ingresa todos los valores de compras, ventas, crédito, etc. al sistema para que arroje los balances y se tengan datos reales para la toma de decisiones.
- Debe realizar las declaraciones de impuestos y de la renta, en los meses respectivos y de acuerdo al noveno dígito del RUC

- **Actividad:** Realiza Presupuestos para los distintos Departamentos.

Criterios de Actividad

- Debe revisar los presupuestos anteriores de cada departamento y realizar uno nuevo para cada uno en base a los anteriores, debe presentar estos presupuestos a consideración de la gerencia y ser autorizado para emitir el desembolso del presupuesto asignado.

- **Actividad:** Revisión y emisión de cheques a proveedores.

Criterios de Actividad

- Se verifican los pagos pendientes a proveedores y se les envía los cheques de pago.

- **Actividad:** Controla Inventarios.

Criterios de Actividad

- Se archivan los documentos en orden de procesos y se envían copias de los mismos e informes a gerencia para la toma de decisiones.

Formularios o documentos

Facturas.

Comprobantes de Venta.

Roles de Pago.

Cheques.

Documentos de los presupuestos de cada departamento.

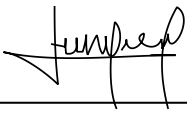
RITA[®]

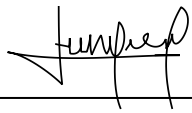
SHOPPING

Rocafuerte 1243 y Lalama
Telef. 032 427 121
AMBATO - ECUADOR

ORDEN DE PEDIDO (Producto Terminado)

COLECCIÓN: Preppy		REF: PREP001		
FECHA DE ENTREGA: 23/01/2014		RANGO: FEMENINO		
MODELO: ATUENDO # 1				
NOMBRE DE LA PRENDA	CANT.	TALLA	COLOR	OBSERVACIONES
SACO	2	M	ROSADO	
SACO	2	M	VERDE	
SACO	4	L	ROSADO	
SACO	4	L	VERDE	
SACO	3	XL	ROSADO	
SACO	3	XL	VERDE	
SACO	2	2XL	ROSADO	
SACO	2	2XL	VERDE	
SACO	3	3XL	ROSADO	
SACO	3	3XL	VERDE	
FALDA	2	M	ROSADO	
FALDA	2	M	VERDE	
FALDA	4	L	ROSADO	
FALDA	4	L	VERDE	
FALDA	3	XL	ROSADO	
FALDA	3	XL	VERDE	
FALDA	2	2XL	ROSADO	
FALDA	2	2XL	VERDE	
FALDA	3	3XL	ROSADO	
FALDA	3	3XL	VERDE	


 Entregado por:


 Recibí Conforme:

Nombre: Andrea Garcés

Nombre: Carolina Abril

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez Torres, M. (2006). *Manual de la Planeación Estratégica*. México DF: Panorama Editorial SA de CV.
- Ambrose, G., & Harris, P. (2008). *Diccionario Visual de la Moda*. Singapore: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Blanco, R. (2007). *Notas sobre Diseño Industrial*. Buenos Aires: Nobuko.
- Evans, J., & Lindsay, W. (2008). *Administración y Control de la Calidad*. Mexico DF: EDAMSA Impresiones SA.
- Fischer, A. (2010). *Construcción de Prendas*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Guayaquil, C. d. (2009). *El Sector Industrial del Ecuador*. Obtenido de http://www.industrias.ec/archivos/documentos/__sector_industrial_web.pdf
- Hammer, M., & Champy, J. (1997). *Reingeniería*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México DF: McGraw-Hill.
- Jenkyn Jones, S. (2005). *Diseño de Moda*. Barcelona: Art Blume, SL.
- Maldonado, T. (1993). *Diseño Industrial Reconsiderado*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Medina, R. (22 de Agosto de 2013). Situación Actual de la Empresa. (I. Estrella, Entrevistador)

Norton, R. (2004). *Diseño de Maquinaria*. México: Litográfica Ingramex.

Pérez Fernández, J. A. (2012). *Gestión por Procesos*. España: ESIC Editorial.

Rodenes, M., Torralba, J. M., Puig, J. A., & Arango, M. (2009). *Reingeniería de Procesos y Transformación Organizativa*. Valencia: Alfaomega.

Seivewright, S. (2008). *Diseño e Investigación*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.

ANEXOS

7.1. Modelo de Encuesta.

PNTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

ESCUELA DE DISEÑO INDUSTRIAL

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRSA

RITA SHOPPING

OBJETIVO

La presente encuesta tiene como propósito identificar las falencias en las diferentes áreas y su incidencia en los procesos de operación de la red de producción de la Empresa Rita Shopping.

INSTRUCCIONES

Se solicita de la manera más comedida se llene la presente encuesta con criterio objetivo y verás.

La encuesta es confidencial y anónima, por lo tanto no ponga su nombre ni firma.

En cada pregunta señale una sola respuesta, la que usted considere adecuada.

CONTENIDO

1. ¿Existen desperdicios en la fabricación de los productos?

a) Si

b) No

2. ¿Qué tipo de desperdicios son los que a menudo la empresa tiene?

- a) Materias Primas
- b) Mano de Obra
- c) Tiempo
- d) Recursos en general
- e) Ninguno

3. Según su criterio, cree usted que se deberían optimizar de mejor manera los recursos que posee la empresa a través de control de tiempos?

- a) Si
- b) No

¿Por qué? _____

4. Considera que las materias primas están bien utilizadas en el área de producción?

- a) Si
- b) No

5. Se realiza un mantenimiento a la maquinaria en la empresa?

- a) Si
- b) No

6. ¿Conoce usted la procedencia de los materiales que la empresa utiliza para la fabricación de los productos?

- a) Si
- b) No

7. ¿Cree usted que los productos que Rita Shopping fabrica satisfacen las necesidades de los consumidores?

- a) Si
- b) No

¿Por qué?_____

8. Rita Shopping ha innovado su tecnología con el fin de optimizar la producción?

- a) Si
- b) No

¿En qué Áreas?_____

9. ¿Qué tipo de recursos cree usted que deberían ser modificados para mejorar la actividad de la empresa?

- a) Material
- b) Humano
- c) Económico

d) Tecnológico

e) Otros ¿Cuáles? _____

10. ¿Qué factor de producción cree usted que se debe mejorar en la empresa?

a) Bajo Costo

b) Tiempo

c) Innovación

d) Calidad

e) Tecnología

11. ¿Enumere tres competidores más cercanos que la empresa tiene a nivel productivo y ventas?

Productivo

Ventas

1. _____ 1. _____

2. _____ 2. _____

3. _____ 3. _____

7.2. Modelo de Entrevista

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

ESCUELA DE DISEÑO INDUSTRIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR EJECUTIVO DE LA EMPRESA

RITA SHOPPING

OBJETIVO

La presente encuesta-entrevista tiene como propósito identificar las falencias en las diferentes áreas y su incidencia en los procesos operación de la red de producción de la Empresa Rita Shopping.

CONTENIDO

1. ¿Considera usted que se proporcione valor agregado a los clientes?

a) Si

¿Qué tipo de Valor agregado?_____

b) No

¿Porqué? _____

2. ¿Cómo califica la atención del personal de ventas al cliente?

a) Excelente

b) Muy Buena

c) Buena

d) Regular

e) Mala

3. ¿Qué tipo de servicio post venta le hace falta a la empresa para fidelizar a sus clientes?

a) Llamada Telefónica

b) Mails promocionales

c) Obsequio de Revista de la empresa

d) Ofrecer tickets de descuento para otra compra

e) Arreglo de prendas que no se hayan comprado en la empresa

4. ¿Existe algún mecanismo de control y medición de tiempos de los procesos operacionales en la empresa?

a) Si

¿Qué tipo de control?_____

b) No

5. ¿Cómo califica el proceso de producción y entrega de las prendas en la empresa?

a) Excelente

b) Muy Buena

c) Buena

d) Regular

e) Malo

6. Cree que la actual estructura organizacional en los procesos operativos es:

a) Integral

b) Coordinada

c) Incompleta

d) Variante

7. ¿Enumere tres competidores más cercanos y en qué área son su competencia directa?

1. _____

2. _____

3. _____

8. ¿Cómo califica la demanda de los productos que produce la empresa?

a) Alta

b) Media

c) Baja

9. ¿Cómo calcula el precio de venta al público?

a) Costo aproximado + Utilidad

- b) Costo Fijo + Costo Variable + Utilidad + Servicios y en base a la competencia
- c) En relación a la competencia

10. ¿Cómo califica la demanda de los productos que vende la empresa?

- a) Alta
- b) Media
- c) Baja

11. ¿Cómo califica el proceso de diseño de productos en la empresa?

- a) Excelente
- b) Muy Buena
- c) Buena
- d) Regular
- e) Malo

12. ¿Cada qué tiempo se realiza el mantenimiento de la maquinaria?

- a) Cada Mes
- b) Cada trimestre
- c) Cada Semestre

d) Cada año

e) No se ha realizado mantenimiento a la maquinaria

13. ¿Rita Shopping está adquiriendo materiales de calidad para la elaboración de los productos?

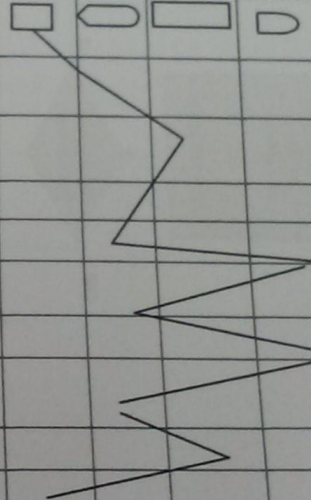
a) Si

b) No

Puede definir qué tipo de materiales?

7.3. Formato para distribución de procesos.

Gráfico 7.1: Formato para Distribución de procesos.

PROCESO COMPRA		SIMBOLOGÍA		SIMBOLOGIA				TOTAL TIEMPO
		Acción  Acción automática  Transporte:  Espera: 						4 días 10 horas
No.	Descripción	Clientes Atendidos	Tiempo					OBSERVACIONES
1	Determinar la necesidad del producto	100%	1 día					Actividad clave
2	Establecer la cartera de proveedores	98%	2 horas					Actividad clave
3	Solicitud de cotización	100%	2 horas					Actividad clave
4	Pago de proveedores	100%	1 horas					Actividad soporte
5	Inicio tramite de importación	100%	1 día					Actividad soporte
6	Seguimiento a la importación	100%	2 días					Actividad soporte
7	Traslado del producto a la empresa	100%	1 día					Actividad estratégica
8	Recepción de documentos	100%	3 horas					Actividad clave
	Almacenamiento	100%	2 horas					Actividad de soporte

Fuente: Investigación.

Autor: NÚÑEZ, Xavier 2012.

7.4. Diagramas para recopilar información

Diagrama de afinidades

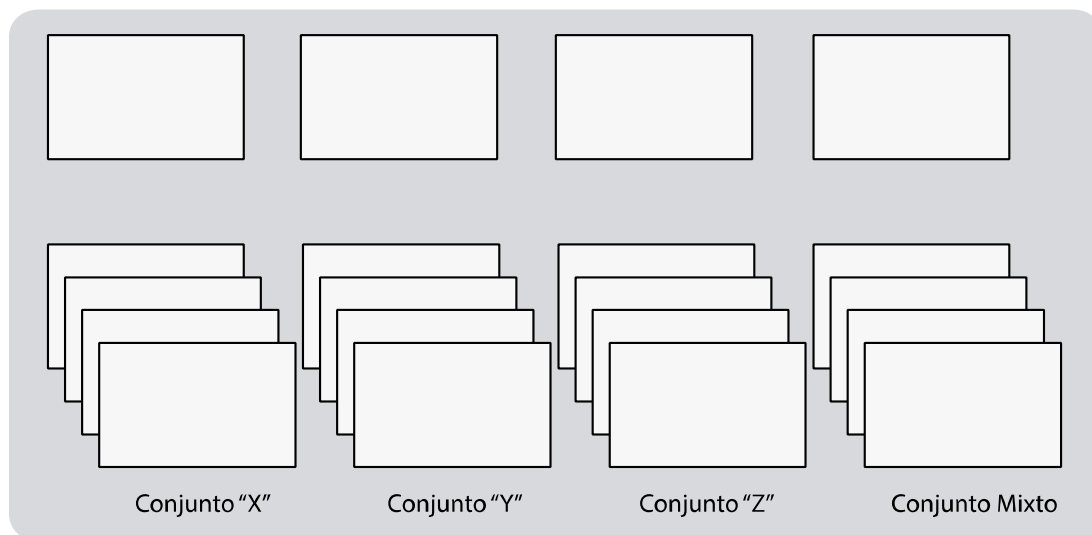
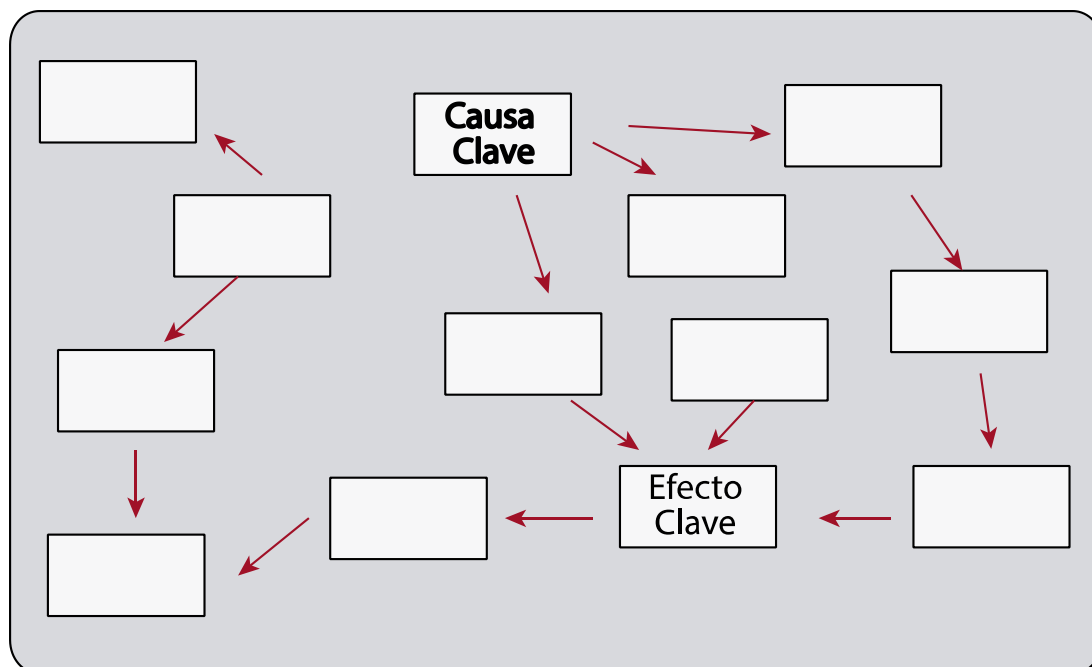


Diagrama de interrelaciones



Matriz de actividades con problemas

Proceso: _____

Actividades Principales	Tipos de problemas					Total de Problemas por actividad	Actividades con Valor agregado
	Falta de procedimientos claros	Falta de conducción específica	Lleva demasiado tiempo	Funciones no claras	Falta de personal y/o equipos		
Frecuencia de los tipos de problemas en las actividades principales							

Diagrama de causa y efecto

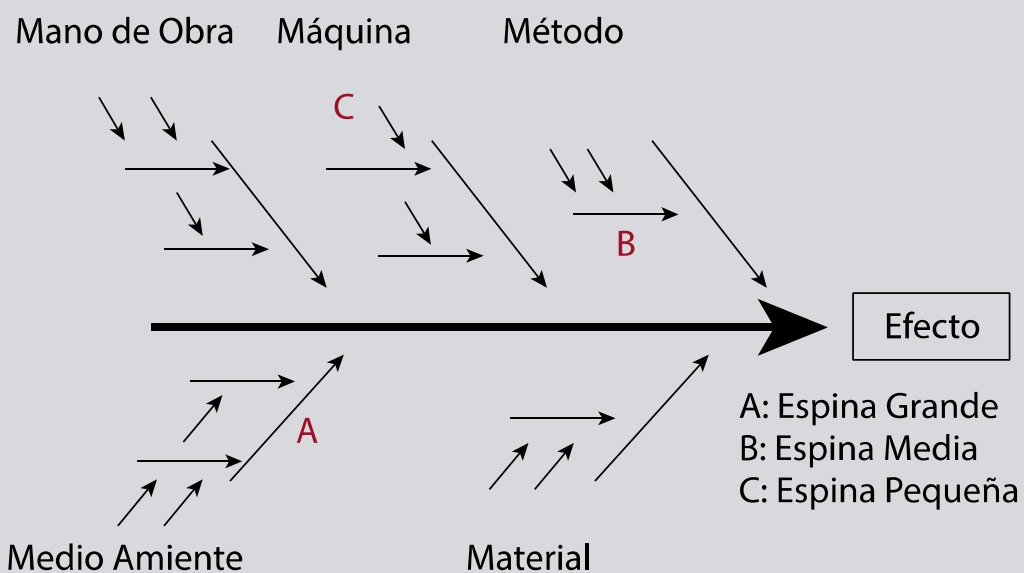


Gráfico de control de proceso

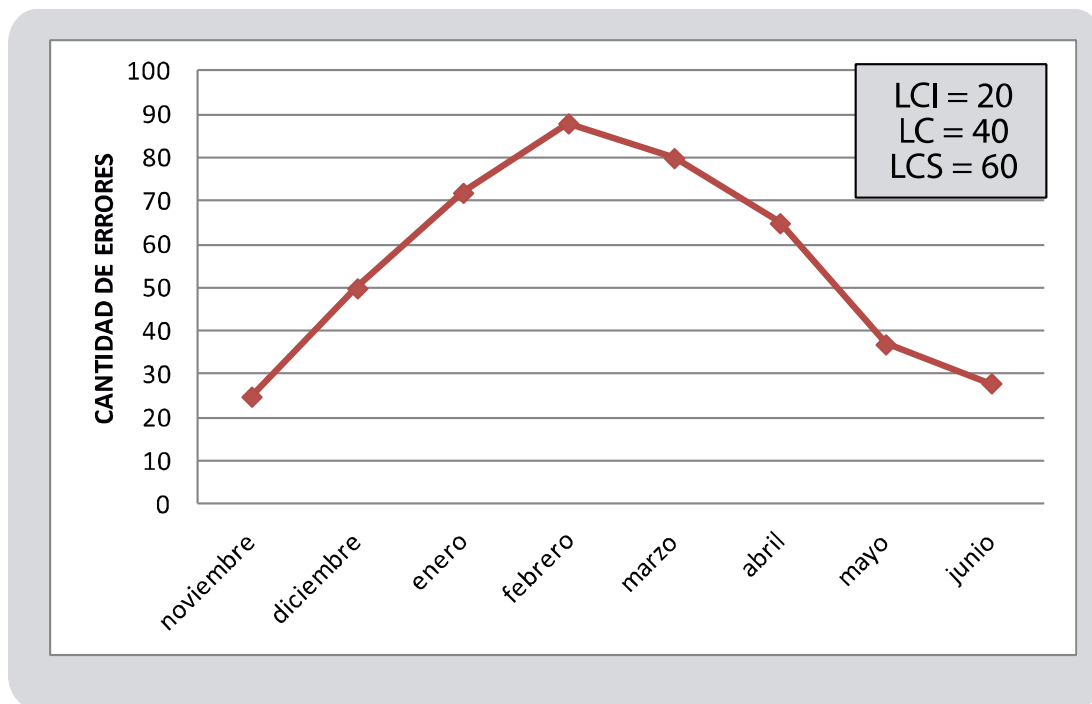


Diagrama de Pareto

Proceso: _____

Tipos de Problemas	Número de problemas individuales	Total acumulado	Porcentaje Acumulado	Porcentaje Acumulativo
A	70	70	70%	70%
B	12	82	12%	82%
C	8	90	8%	90%
OTROS*	10	100	10%	100%
Totales	100	..	100%	..

* Es la suma de los diversos problemas que aparecen en pequeña cantidad individual, no pueden representar un porcentaje elevado, porque si esto ocurre, es que la investigación no fue adecuadamente realizada.