



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS**

**CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS**

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

Tipo: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA DE EMPRESAS**

### **TEMA:**

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA PISOS LAMINADOS, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

### **AUTORA:**

Carla Michelle Remache Boada

Riobamba – Ecuador

2018

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera de Empresas, ha sido desarrollado por la Srta. Carla Michelle Remache Boada, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique

**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

---

Ing. Javier Lenín Gaibor

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Carla Michelle Remache Boada, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 06 de julio del 2018.

---

Carla Michelle Remache Boada

C.I. 171827231-1

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación lo dedico a Dios sobre todas las cosas, por sus infinitas bendiciones, por siempre brindarme la sabiduría y la fortaleza de seguir adelante.

A mis amados padres Miguel Remache y Jimena Boada, quienes siempre me brindaron su apoyo y comprensión incondicional, a ellos que me han ayudado en todo lo necesario con amor, trabajo y sacrificio en estos años para llegar a culminar con este objetivo, las dos personas más importantes en mi vida que siempre creyeron en mí.

A mis hermanos Miguel y Erick, quienes me alentaron y apoyaron en cada momento de mi formación profesional, ya que gracias al apoyo de ellos he logrado cumplir mi meta propuesta. A mi hermana Jessica por siempre ser mi cómplice, consejera, amiga en todo momento.

A quien forma parte de mi vida Dennis Saldarriaga, quién está presente en todo momento para brindarme su apoyo de manera incondicional, motivándome a luchar por mis metas.

A todos aquellos que han sido fuente de inspiración en cada paso que he dado.

*Carla Michelle Remache Boada*

## **AGRADECIMIENTO**

Ante todo, agradecida con Dios, por haberme guiado y acompañado a lo largo de mi formación académica, por ser mi guía y fortaleza en todo momento y por estar siempre conmigo y enseñarme que sin Él no soy nadie.

A mis padres, por el amor incondicional, la dedicación y la paciencia con la que cada día se preocuparon por mí, por ser mi inspiración para alcanzar mis objetivos personales, por desear y anhelar siempre lo mejor para mi vida, gracias por cada consejo y palabra de aliento. Por esos abrazos y largas conversaciones que han llenado mi corazón de felicidad, es un privilegio y una gran bendición ser su hija.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a las autoridades, personal administrativo y docentes de la Facultad de Administración de Empresas y de manera especial al Ing. Víctor Cevallos e Ing. Lenín Gaibor en calidad de director y miembro del presente trabajo de titulación, quienes con su conocimientos, experiencia y tiempo han permitido que se culmine con éxito este proyecto.

A mis amigos que forman parte de mi vida, quienes con sus palabras motivadoras incentivaron a que siga luchando por lo que uno quiere en la vida.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
ÍNDICE GENERAL .....	vi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	ix
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xi
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del Problema .....	4
1.1.2 Delimitación del Problema .....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.3 OBJETIVOS.....	7
1.3.1 Objetivo General .....	7
1.3.2 Objetivos Específicos .....	7
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....	8
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	8
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	8
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	9
2.2.1 Gestión.....	9
2.2.2 Clasificación de la Gestión: la Gestión Integral .....	9
2.2.3 Sistema de Gestión .....	10
2.2.4 Elementos esenciales de la Gestión dentro de una empresa.....	11
2.2.4.1 Misión.....	11
2.2.4.2 Visión .....	12
2.2.4.3 Valores corporativos.....	13
2.2.4.4 Objetivos estrrtategicos.....	14
2.2.5 Análisis del Entorno .....	15

2.2.5.1	Análisis Externo: (Oportunidades y Amenazas) .....	15
2.2.5.2	Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades) .....	16
2.2.6	Organigrama estructural .....	16
2.2.7	Utilidad y necesidad de un Organigrama .....	17
2.2.8	Clases de Organigramas .....	17
2.2.9	Manual de Funciones.....	20
2.2.10	Gestión por Procesos .....	20
2.2.11	Principios de la Gestión por Procesos .....	21
2.2.12	Proceso .....	22
2.2.13	Identificación del Proceso .....	23
2.2.14	Elementos de un Proceso.....	24
2.2.15	Clasificación de los Procesos .....	24
2.2.16	Mapa de Procesos .....	25
2.2.17	Flujograma.....	26
2.2.18	Simbología para la elaboración de flujogramas .....	27
2.2.19	Documentación de Procesos.....	28
2.2.20	Manual de Procesos.....	29
2.2.21	Indicadores.....	30
2.3	IDEA A DEFENDER.....	31
2.4	VARIABLES.....	31
2.4.1	Variable Independiente.....	31
2.4.2	Variable Dependiente .....	31
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		32
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	32
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	34
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	35
3.4.1	Métodos de investigación .....	35
3.4.2	Técnicas de investigación.....	35
3.4.3	Instrumentos de investigación .....	37
3.5	RESULTADOS .....	37
3.6	COMPROBACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	49
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		50
4.1	TEMA DE LA PROPUESTA .....	50
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA .....	50

4.2.1	Datos generales de la empresa.....	50
4.2.2	Reseña histórica de la empresa.....	51
4.2.3	Logotipo de la empresa .....	51
4.2.4	Misión.....	52
4.2.5	Visión .....	53
4.2.6	Valores.....	53
4.2.7	Objetivos.....	55
4.2.8	Organigrama estructural .....	55
4.2.9	Organigrama funcional de la empresa Pisos Laminados.....	57
4.2.10	Análisis del entorno .....	57
4.2.11	Manual de Funciones.....	59
4.2.12	Pasos para la Documentación del Sistema de Gestión por Procesos para la empresa Pisos Laminados .....	66
4.2.12.1	Levantamiento de Procesos .....	66
4.2.12.2	Fichas de Procesos.....	68
4.2.12.3	Diagramas de Flujo.....	69
4.2.12.4	Fichas de Indicadores .....	70
4.2.12.5	Validación de Procesos.....	71
4.2.12.6	Diseño del Sistema de Gestión por Procesos para la empresa Pisos Laminados.....	71
4.2.13	Manual de procesos .....	74
	CONCLUSIONES .....	141
	RECOMENDACIONES.....	142
	BIBLIOGRAFIA .....	143
	ANEXOS .....	145



## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Elementos de la gestión. ....	11
Ilustración 2: Preguntas para la elaboración de la Misión. ....	12
Ilustración 3: Preguntas para la elaboración de la Visión. ....	13
Ilustración 4: identificación de valores en la empresa. ....	14
Ilustración 5: Organigrama Vertical. ....	18
Ilustración 6: Organigrama Horizontal. ....	18
Ilustración 7: Organigrama AFNOR. ....	19
Ilustración 8: Organigrama Circular. ....	19
Ilustración 9: Representación de un Proceso. ....	22
Ilustración 10: Representación de un Mapa de Procesos. ....	26
Ilustración 11: Simbología para la elaboración de flujogramas. ....	27
Ilustración 12: Niveles de documentación para la elaboración de un sistema de gestión por procesos. ....	29

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Personal de la empresa. ....	34
Tabla 2: Existencia de una Planificación Estratégica. ....	38
Tabla 3: Existencia de un Organigrama Estructural. ....	39
Tabla 4: Existencia de un Manual de Funciones. ....	40
Tabla 5: Existencia de un Manual de procedimientos. ....	41
Tabla 6: Definición de procesos de mercadeo que se desarrollan en la empresa. ....	42
Tabla 7: Definición de procesos para la instalación del producto. ....	43
Tabla 8: Intervención de los empleados en los procesos de la empresa. ....	44
Tabla 9: Procesos de supervisión a las actividades económicas de la empresa.....	45
Tabla 10: Necesidad de Diseñar un Sistema de Gestión por Procesos. ....	46
Tabla 11: Participación en la ejecución del Sistema de Gestión por Procesos.....	47
Tabla 12: Elaboración de la Misión. ....	52
Tabla 13: Elaboración de la Visión.....	53
Tabla 14: Elaboración de los Valores. ....	54
Tabla 15: Análisis FODA de la empresa Pisos Laminados. ....	58
Tabla 16: Procesos de la empresa Pisos Laminados. ....	67
Tabla 17: Ficha de Procesos. ....	68
Tabla 18: Simbología para la elaboración de diagramas de flujo.....	69
Tabla 19: Ficha de Indicador. ....	70

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Existencia de una Planificación Estratégica. ....	38
Gráfico 2: Existencia de un Organigrama Estructural. ....	39
Gráfico 3: Existencia de un Manual de Funciones. ....	40
Gráfico 4: Existencia de un Manual de procedimientos. ....	41
Gráfico 5: Definición de procesos de mercadeo que se desarrollan en la empresa. ....	42
Gráfico 6: Definición de procesos para la instalación del producto. ....	43
Gráfico 7: Intervención de los empleados en los procesos de la empresa. ....	44
Gráfico 8: Procesos de supervisión a las actividades económicas de la empresa. ....	45
Gráfico 9: Necesidad de Diseñar un Sistema de Gestión por Procesos. ....	46
Gráfico 10: Participación en la ejecución del Sistema de Gestión por Procesos. ....	47
Gráfico 11: Elaboración de los Objetivos. ....	55
Gráfico 12: Organigrama Estructural de la empresa Pisos Laminados. ....	56
Gráfico 13: Organigrama Funcional de la empresa Pisos Laminados. ....	57
Gráfico 14: Levantamiento de la Información. ....	66
Gráfico 15: Estructura del Sistema de Gestión por Procesos para la empresa Pisos Laminados. ....	71
Gráfico 16: Mapa de Procesos empresa Pisos Laminados. ....	73

## **RESUMEN**

El objetivo del presente trabajo de titulación es el diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para la empresa Pisos Laminados de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, permitiendo implantar la administración por procesos. Para la construcción del marco teórico se revisaron los términos de varios autores relacionados directamente con el tema. En la parte metodológica se utilizó la observación directa, encuestas y entrevistas; métodos inductivos y deductivos, que permitieron recabar la mayor cantidad de información posible para la elaboración de la propuesta. Para el levantamiento de la información en el desarrollo del sistema de gestión por procesos se realizaron fichas técnicas de procesos, fichas de indicadores, diagramas de flujo de procesos y documentos de respaldo. La estructura utilizada consta del manual de procesos, mapa de procesos, procedimientos documentados y registros. Con la presentación de la estructura del sistema de gestión por procesos se busca mejoras en la gestión y calidad de las actividades de la empresa. Luego de su análisis y formulación, se llegó a la conclusión que este trabajo investigativo aportará a un mejor desempeño de las actividades en todas las áreas que la empresa realiza. Se recomienda involucrar a todos los miembros de la empresa en la implementación del sistema, a fin de concientizar el inicio del cambio de la cultura organizacional por procesos con el propósito de tomar decisiones correctas que permitan alcanzar los objetivos planteados por la misma y se logre una optimización en la gestión de las actividades mediante la capacitación permanente del personal.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <GESTIÓN POR PROCESOS>, <PROCESOS>, <FLUJOGRAMAS>, <INDICADORES>, <CALIDAD>, <DOCUMENTACIÓN >, <FILOSOFÍA EMPRESARIAL>.

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique  
**DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **ABSTRACT**

The main purpose of this study is to design a process management system for the laminated floors company in Riobamba city, Chimborazo province, in order to implement the administration by processes. The terms of several authors directly related to the topic were considered to the theoretical framework. In the methodological section, direct observation, surveys, and interviews as well as the inductive and deductive methods, were used. This methodology made possible gathering as much information as possible to set the proposal. In order to collect the information in the development of the process management system, technical process sheets, indicator cards, process flow diagrams, and supporting documents were created. The structure used consists of the process manual, process map, documented procedures and records. The presentation of the structure of the management system by processes seeks to achieve improvements in the management, and quality of the activities of the company. Having analysed and formulated the management system by processes, it was concluded that this research work will contribute to a better performance of the activities in all the areas that the company carries out. It is recommended to involve all the members of the company in the implementation of the system in order to raise awareness of the beginning of the change of the organizational culture by processes to make correct decisions. This will enable achieving the objectives set by the company, and achieving optimization in the management of the activities by means of the permanent training of the personnel.

### **Keywords:**

<ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <PPROCESSES MANAGEMENT>, <PROCESSES>, <FLOW CHARTS>, <INDICATORS>, <QUALITY>, <DOCUMENTATION>, <BUSINESS PHILOSOPHY>.

## INTRODUCCIÓN

La empresa Pisos laminados trabaja con la venta e instalación de piso flotante, barrederas y terminales laminados, directamente con el público en general, extendiendo el servicio del mismo a nivel nacional con eficiencia, calidad, experiencia y confianza para complacencia de los diferentes contratantes.

El presente trabajo de titulación se enfoca en proponer un sistema de gestión por procesos, para lo cual se requiere de un cambio de cultura organizacional en la empresa Pisos laminados, en la que se logre dinamizar la gestión interna y cumplir la normativa legal vigente.

En el capítulo I, se estableció el problema, la delimitación del mismo, su justificación y los objetivos a ser alcanzados en el desarrollo del trabajo de investigación.

Posteriormente en el capítulo II se elaboró el marco teórico sustentado en consultas de varias fuentes bibliográficas, los mismos que fueron puestos en práctica en el desarrollo de la propuesta.

En el capítulo III el marco metodológico se procedió a definir el tipo, métodos, técnicas e instrumentos de investigación, que permitan obtener la mayor cantidad de información posible para la elaboración de un sistema de gestión por procesos.

Para el marco propositivo, capítulo IV, concierne a la propuesta del Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para la empresa Pisos Laminados, donde se detallan los principales procesos que desarrollan en la empresa; en este sentido se evidencia sus respectivos procesos mediante el uso de diagramas de flujo e indicadores de gestión; y, mapas de procesos, conforme los requerimientos de la empresa, por último se emite las conclusiones y recomendaciones respectivas, consideradas como una alternativa para mejorar la gestión interna de la empresa Pisos Laminados.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la economía nacional y local del país el sector de la construcción es muy importante, ya que tiene el propósito de crear plazas de trabajo y también permite atraer la inversión privada, en el Ecuador se ha buscado nuevas formas de negocio, una de estas actividades son los acabados para la construcción, ya que su finalidad principal es la de proteger los materiales de obra gris, así como también de proporcionar belleza, estética y confort.

La demanda por los trabajos que se realizan en una construcción para darle un aspecto decorativo y habitable han ido incrementando, este es el caso de la instalación de Piso Flotante, siendo este un producto que posee alta calidad de fácil y rápida instalación, con diseños y acabados innovadores, y que consigue crear agradables ambientes.

Es así que la actividad comercial de la Empresa Pisos Laminados nació como un emprendimiento familiar, con el objetivo de brindar al cliente la venta e instalación de Piso flotante. La empresa quiere ampliar su mercado mediante la distribución de nuevas líneas de productos y al no contar con una estructura organizacional y una adecuada distribución de las actividades de cada trabajador, puede ocasionar que en momentos se de una confusión que hace que el servicio al cliente se vea afectado y consecuentemente se demore y no sea el mejor que, obstaculizando con esto ampliar su mercado y competir en mejores condiciones, es por ello urgente y necesario emprender con el diseño de un sistema de gestión por procesos.

Realizado un breve diagnóstico, se ha podido determinar una serie de problemáticas que vienen caracterizando el desarrollo de las actividades diarias de la empresa Pisos Laminados, a saber:

- ❖ La empresa Pisos Laminados no cuenta con un documento oficial que defina y asegure los procesos que son de su competencia y responsabilidad, provocando que la gestión sea inadecuada.
- ❖ Es evidente la inexistencia de procesos administrativos, lo que provoca que no se identifiquen las necesidades del consumidor para satisfacerlas a corto, mediano y largo plazo, de manera que la empresa no tiene establecida una estructura organizacional que la identifique.

- ❖ Además, existe una falta de procesos para la fijación del precio de venta de los productos como el piso flotante, barrederas y terminales, lo que ocasiona que no se establezca de forma correcta el precio de venta y descuentos por pronto pago.
- ❖ También es notorio la falta de un proceso para la cotización del piso flotante, barrederas y terminales, para los clientes que lo solicitan, lo que ocasiona que no se informe adecuadamente al cliente sobre el producto y su precio.
- ❖ También la falta de procesos para el pedido y compra de mercadería a proveedores, lo que provoca en varias ocasiones que no se pida a tiempo el producto y de esa forma se retrasa los compromisos adquiridos con los clientes.
- ❖ Por otro lado, es evidente la falta de un proceso para la recepción y archivo de facturas de compra de mercadería, lo que ocasiona que no se programe de forma oportuna el pago a proveedores y el archivo y control de los diferentes documentos propios de las actividades de la empresa.
- ❖ De otro lado, es evidente la falta de un proceso para la recepción y almacenamiento de los productos en bodega, lo que ocasiona que los vendedores no tengan un amplio conocimiento de que marca y tono de piso existente en stock.
- ❖ Finalmente, es evidente la falta de procesos definidos para la instalación del piso flotante, lo que provoca que no se optimice el material.

Todos los problemas citados tienen su origen en la falta de un modelo de gestión por procesos que permita definir las actividades a realizar, orientadas al cumplimiento de resultados y procesos a través de los cuales se puedan percibir de tareas o pasos que a menudo pasan desapercibidos en el día a día de la empresa Pisos Laminados, y que sin embargo, afectan el resultado final del trabajo.

La definición de procesos servirá para entender y mejorar la gestión organizacional de la empresa Pisos Laminados, ya que los procesos conforman la estructura fundamental de ésta. Diseñar procesos para la empresa nos dará la oportunidad de observar su funcionamiento desde cada uno de sus pasos, lo cual nos permitirá ver la secuencia de dichos procesos desde otras perspectivas facilitando así el trabajo de corrección y mejora en cada una de las tareas ejecutadas.

Por lo anterior, es urgente y necesario emprender con el presente diseño de un sistema de gestión por procesos, que incluya un despliegue de los procesos que se desarrollan en la



empresa, la relación entre los mismo en la representación de un mapa de procesos, la ficha de cada proceso con su objetivo, entradas y salidas, responsable, indicadores, etcétera. También desarrollar una secuencia de actividades orientadas a generar valor añadido transformando una entrada en un resultado, que a su vez puede ser la entrada de otro proceso.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿De qué manera el diseño de un sistema de gestión por procesos para la empresa Pisos Laminados, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, incide en la gestión, realización de las actividades y en la toma de decisiones a nivel organizacional?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

**Objeto:** Diseñar un sistema de gestión por procesos

**Campo:** Gestión Administrativa.

**Área:** Administración.

**Espacial:** “PISOS LAMINADOS”

**Provincia:** Chimborazo

**Cantón:** Riobamba

**Dirección:** Ayacucho 29-17 y Carabobo.

**Teléfono:** 2947124 / 0998374731

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación permitirá obtener un diagnóstico de la situación actual de la empresa Pisos Laminados, esto servirá de base para la propuesta del diseño de un sistema de gestión por procesos, que permita la mejora de su gestión organizacional y al mismo tiempo la ampliación de su mercado, basándose en la aplicación de procesos bien definidos que sean gestionados de modo estructurado para cumplir los objetivos propuestos, y por ende alcanzar la competitividad y la rentabilidad de la empresa.

La presente investigación se justifica su realización desde las siguientes perspectivas:

Teóricamente, la presente investigación se justifica su realización, ya que se buscará aprovechar todo el referente teórico existente sobre Sistemas de Gestión y específicamente sobre Modelos de Gestión de Procesos, a fin de adecuarlo a las necesidades y requerimientos de la empresa Pisos Laminados, de tal forma que cada actividad llegue a su objetivo, siendo este Modelo de Gestión por Procesos un medio de consulta de cada una de las actividades de la empresa, además para verificar el cumplimiento del trabajo encomendado, mediante la simplificación, análisis de tiempos, delegación de autoridad, entre otros, lo cual beneficiará al personal y a los clientes, mejorando la calidad de servicio que presta la empresa.

Desde la parte metodológica, la presente investigación se justifica su emprendimiento, ya que se aplicará los diferentes, métodos, técnicas y herramientas de investigación existentes, de tal forma que permitan recabar información veraz, oportuna y confiable que posteriormente sirva para estructurar un Modelo de Gestión por Procesos que pase a solucionar los problemas existentes al interior de la empresa Pisos Laminados.

Desde el enfoque académico la investigación se justifica su realización, ya que se pondrá en práctica los conocimientos adquiridos durante la formación académica en la realización de un Modelo de Gestión por Procesos para la empresa Pisos Laminados; así también será la oportunidad para adquirir nuevos conocimientos de la experiencia en cuanto a la ejecución de un Modelo de Gestión por Procesos; y, sin dejar de ser menos importante estará cumpliendo con un prerequisite para mi incorporación como nueva profesional de la República.

Desde la parte práctica, la presente investigación se justifica su realización a través del diseño de un Modelo de Gestión por Procesos, tendientes a la elaboración de los diferentes

procesos que se ejecutarán al interior de la empresa Pisos Laminados, los cuales aportarán una visión, herramientas y actividades con las que se puedan mejorar y rediseñar el flujo de trabajo a fin de hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los clientes, garantizando de esta forma la toma de acciones y decisiones que conlleven al fortalecimiento de la gestión organizacional y ampliación de su mercado.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

- Diseñar un sistema de gestión por procesos para la empresa Pisos Laminados de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, mediante la definición de procesos, para el fortalecimiento de la gestión organizacional y ampliación del mercado.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Estructurar el marco teórico, mediante la búsqueda detallada de la teoría o de los conceptos teóricos que se utilizarán para definir la problemática de la investigación con respecto a la Gestión por Procesos y su aplicación en la empresa Pisos Laminados de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.
- Establecer el marco metodológico, mediante la utilización de métodos, técnicas e instrumentos de investigación que permitan recabar información oportuna y confiable, para aplicarlos en el desarrollo de la propuesta.
- Elaborar una guía de gestión por procesos para la empresa Pisos Laminados de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, mediante la identificación y definición de los procesos que permitan la mejora continua de sus actividades internas.

## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

#### 2.1.1 Antecedentes Históricos

Para la realización de este proyecto investigativo se tomará como referencia dos trabajos de titulación que han sido desarrollados por estudiantes de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo sobre Modelos de Gestión por Procesos:

**Tema:** Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos aplicado a la empresa Nutricereales de la ciudad de Riobamba.

**Autor:** Ortiz Macías, Elías Andrés, (2016).

**Conclusión:**

El trabajo de investigación fue el diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para la empresa Nutricereales de la ciudad de Riobamba, se aplicaron documentos, mapas de procesos, diagramas de flujo, con dicha presentación de la estructura de un modelo de gestión se buscó mejoras en la productividad y la calidad de las actividades de la empresa. Mediante técnicas de observación, entrevistas y métodos de investigación para la recopilación de información.

**Tema:** Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para Industrias Metálicas Vilema, cantón Guano, provincia de Chimborazo.

**Autora:** Vilema Escudero, Lizeth Karina, (2016)

**Conclusión:**

El trabajo de investigación fue el Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos, sus características, ventajas. Las estrategias, procesos y procedimientos presentados como propuesta en este estudio, están fundamentadas en la información obtenida de la investigación. El Modelo de Gestión por Procesos se enfoca en los medios para lograr los resultados de la empresa. Con procesos estables y controlados.

## 2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.2.1 Gestión

Ramírez, C. (2009), en su libro Fundamentos de Administración, manifiesta acerca de la gestión: “es la ejecución de un conjunto de acciones, procesos y actividades las cuales nos conducen al logro de un objetivo.” (pág. 24)

Pérez, J. (2012), en su libro Gestión por Procesos, menciona que: “la gestión implica hacer de forma adecuada las cosas, las cuales han sido previamente planificadas para conseguir los objetivos mediante la información que permita el seguimiento de los factores que influyen en el funcionamiento de los procesos.” (pág. 131)

En conclusión, la gestión nos permite realizar una serie de acciones planificadas con la finalidad de dar seguimiento a los factores que componen la organización y de esa forma lograr los objetivos programados y trazados, con la ayuda de recursos materiales y humanos que conforman la empresa.

### 2.2.2 Clasificación de la Gestión: la Gestión Integral

Agudelo, L. (2012), en su libro Evolución de la Gestión por Procesos, manifiesta:

La Gestión Integral es una propuesta que permite mejorar la productividad, minimizando el consumo innecesario de los recursos y siendo eficiente, superando las expectativas del cliente con productos y servicios de calidad, desde un marco competitivo y generando capacidad a la empresa para sobrevivir en el mediano y largo plazo, por medio del desarrollo y satisfacción de las personas que conforman la organización y de esa forma mejorar su conocimiento y desempeño en cada proceso. Este sistema de gestión está compuesto por tres elementos importantes:

- a) **La Gestión Estratégica:** son actividades que permiten orientar a la organización al futuro y al mercado, permite establecer las metas fundamentales y medios para asegurar el logro de todos los niveles de la organización.
- b) **La Gestión por Procesos:** la relación entre las personas y los procesos que se deben desarrollar disciplinadamente dentro de la organización.

- c) **La Gestión de la Cultura:** cambiar la forma de pensar de las personas que conforman la organización, con la finalidad de interpretar y percibir la realidad con el ánimo de satisfacer las necesidades del cliente. (págs. 22 - 25)

A criterio personal, este conjunto de elementos integrados permite lograr y desarrollar una empresa orientada a la satisfacción del cliente, por medio de la integración de personas participativas y responsables en cada uno de sus procesos para lograr los resultados esperados.

### **2.2.3 Sistema de Gestión**

Ogalla, F. (2005), en su libro Sistema de Gestión: una guía práctica cómo pasar de la certificación de la calidad a un enfoque integral de gestión, menciona que:

Un sistema de gestión es aquella herramienta que permite inspeccionar o controlar los efectos económicos y no económicos de la actividad de una empresa. Definiendo al control como el conocimiento de lo que está pasando, tanto internamente como en su entorno y permitir planificar, en cierta manera, lo que puede pasar en el futuro, midiendo el aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos de la empresa para el cumplimiento de sus objetivos. (pág. 1)

Fernández, M. (2003), en su libro El Control, Fundamento de la Gestión por Procesos y la Calidad Total, manifiesta:

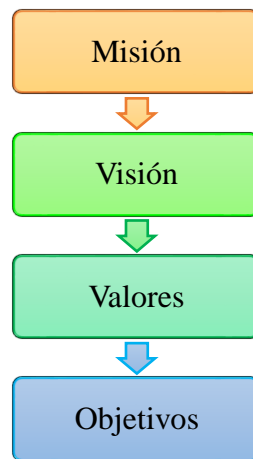
Un Sistema de Gestión ayuda a establecer las metodologías, responsabilidades, recursos y actividades que permitan a la organización llevar a cabo una buena gestión orientada a la obtención de resultados que permitan agilizar los procesos rutinarios y disponer de más tiempos para lo realmente esencial dentro de la empresa. (pág. 45)

En conclusión, un sistema de gestión nos permite disponer de elementos esenciales como las personas, procedimientos, estrategias, recursos, productos; entre otros, con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, mediante la planificación y realización de un conjunto de procesos, acciones y tareas específicas para cada actividad que realiza la empresa.

## 2.2.4 Elementos esenciales de la Gestión dentro de una empresa

Ogalla, F. (2005), en su libro Sistema de Gestión: una guía práctica cómo pasar de la certificación de la calidad a un enfoque integral de gestión, manifiesta: “se han considerado elementos esenciales de gestión, los cuales su falta impide que se pueda establecer una alineación coherente entre lo que la empresa realiza o hace y lo que la empresa quiere ser.” (pág. 6)

### Ilustración 1: Elementos de la gestión.



**Fuente:** (Ogalla Segura, 2005, págs. 6 - 8)  
**Elaboración:** Michelle Remache

### 2.2.4.1 Misión

Ogalla, F. (2005), define a la misión como:

Un elemento importante que nos permite identificar, concretar e incluso medir el segmento de mercado y tipo de cliente al que la empresa se quiere dirigir. La misión expone claramente para qué trabaja la organización y, por lo tanto, para qué trabaja cada una de las personas que la componen. (pág. 6)

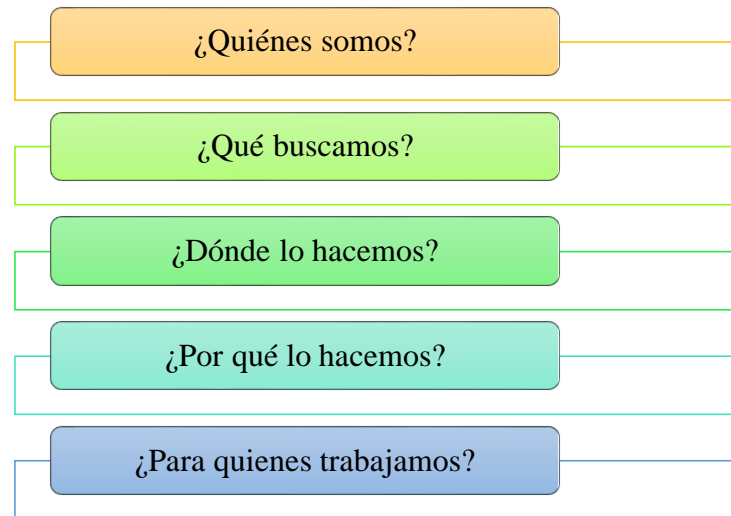
Choque, R. (2015), en su libro Planeamiento Estratégico, manifiesta:

Para la elaboración de la misión es necesario que sea adaptada a la empresa, identificando los diferentes grupos de interés, tomando en cuenta como eje primordial los intereses de la población objetivo, a través de los productos y servicios que se ofertan, las características del entorno y las aspiraciones de todos los que componen la empresa. (pág. 51)



Choque en su libro Planeamiento Estratégico, define las preguntas que se utilizan para determinar la misión:

**Ilustración 2: Preguntas para la elaboración de la Misión.**



**Fuente:** (Choque Larrauri, 2015, pág. 51)  
**Elaborado por:** Michelle Remache

En conclusión, la misión permite identificar claramente para qué trabaja una empresa, y expone que necesidad se está satisfaciendo a través de la oferta de productos y servicios adecuados para su población objetivo.

#### 2.2.4.2 Visión

Ogalla, F. (2005), define a la visión como:

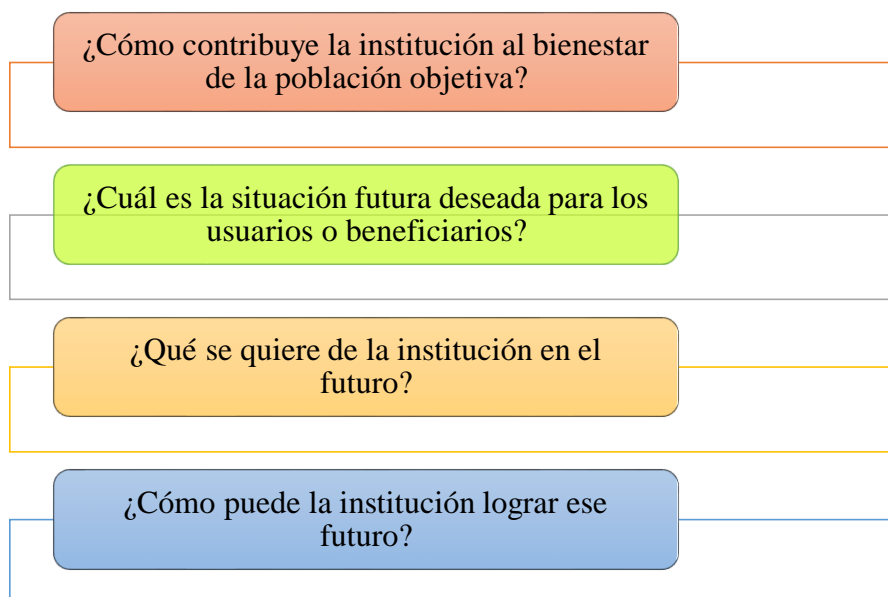
Aquella que concreta lo que quiere ser la organización permitiendo la identificación clara de los objetivos estratégicos, los cuales deben estar enfocados a alcanzar la visión. La visión debe crear una imagen y brindar coherencia con todas las actividades que desarrolla la organización. (pág. 7)

Choque, R. (2015), en su libro Planeamiento Estratégico, manifiesta:

La visión juega un papel importante, ya que una visión adecuada compromete a las personas y les da energía, brinda un sentido a la vida al unir el presente y el futuro. Una buena visión comprende un modelo mental sobre un futuro deseable, es idealista y apropiada para la organización, ya que busca establecer estándares de excelencia y reflejar altos objetivos, además de estar bien articulada, ser de fácil comprensión y transmitir la singularidad de aquella. (pág. 52)

Choque en su libro Planeamiento Estratégico, define las preguntas que se utilizan para determinar la visión:

### **Ilustración 3: Preguntas para la elaboración de la Visión.**



**Fuente:** (Choque Larrauri, 2015, pág. 52)

**Elaborado por:** Michelle Remache

En conclusión, la visión es aquella que profundiza, consolida y amplía el segmento de mercado y el tipo de clientes al cual la empresa se quiere dirigir, con el fin de comprometer a las personas que son parte de la organización a visualizarse en un futuro y lograr los objetivos deseados.

#### **2.2.4.3 Valores corporativos**

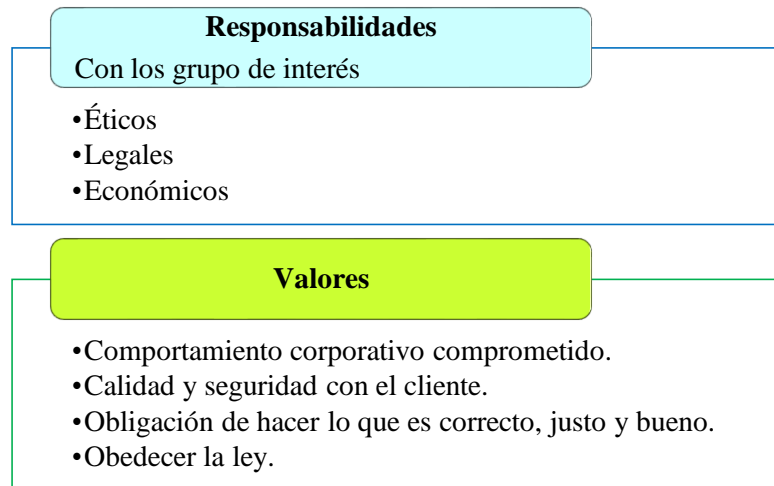
Ogalla, F. (2005), define a los valores como:

Son aquellos que constituyen las actitudes que se espera de los colaboradores de la organización, deben impulsar a conseguir los objetivos propuestos como la visión de la empresa. Los valores permiten a la empresa construir una identidad o personalidad propia que sea coherente entre lo que dice y lo que hace. (pág. 7)

Choque, R. (2015), en su libro Planeamiento Estratégico, manifiesta: “la declaración de los valores de la organización tiene que ser producto de la construcción colectiva de los miembros de la organización con el fin de lograr que estos valores sean apropiados, comunicados y aplicados.” (pág. 53)

Ámbitos de la empresa en los que se pueden identificar los valores:

**Ilustración 4: identificación de valores en la empresa.**



**Fuente:** (Ogalla Segura, 2005, pág. 8)  
**Elaborado por:** Michelle Remache

En conclusión, los valores corporativos constituyen un conjunto de comportamientos que desarrollan los miembros de una organización, los cuales deben impulsar a conseguir los objetivos de la misma. La empresa debe construir una identidad propia la cual sea coherente con lo que dice y lo que hace.

#### 2.2.4.4 Objetivos estrtategicos

Choque, R (2015), en su libro Planeamiento Estratégico, manifiesta:

Los objetivos son los resultados deseados que expresan un cambio concreto y medible que se alcanzará en un tiempo, espacio y población determinada. Estos dan direccionalidad a la organización permiten diseñar su estructura y determinar las actividades necesarias para determinar el éxito así mismo fomentan el trabajo cooperativo y en equipo, puesto que engloban a varias áreas de la organización.

Los criterios para definir los objetivos son los siguientes:

- **Específicos:** se debe conocer sobre qué, dónde, cuándo y cómo va a cambiar la situación en la organización.
- **Medibles:** el objetivo debe ser cuantificable en lo que respecta a los fines y beneficios.

- **Realizable:** debe ser ejecutable de acuerdo con los medios, recursos y atribuciones que tenga la organización.
- **Realistas:** el objeto debe establecerse de forma clara para realizarse de acuerdo con las fortalezas y debilidades que existan en la organización.
- **Limitado en el tiempo:** el objetivo debe especificar el periodo de tiempo en el que se completará cada uno de proyectos. (págs. 60-61)

En conclusión, los objetivos son orientaciones generales que la organización adopta como medios que tienen la finalidad de alcanzar la visión organizacional y guiar el proceso de desarrollo de la empresa, son los productos tangibles que se logran a partir del desarrollo de un conjunto de proyectos que le corresponden.

### 2.2.5 Análisis del Entorno

Choque, R. (2015), en su libro Planeamiento Estratégico, manifiesta:

Acerca del análisis FODA, son las siglas formadas por las primeras palabras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, donde las fortalezas y las debilidades son internas a la organización porque se puede intervenir sobre ellas, mientras que las oportunidades y amenazas son externas porque generalmente son difíciles de modificar.

#### 2.2.5.1 Análisis Externo: (Oportunidades y Amenazas)

- **Oportunidades:** son los factores que resultan positivos, favorables y explotables los cuales se debe identificar y descubrir en el entorno en el que actúa la organización. Al conocer las oportunidades, se tendrá una ventana clara de lo que el exterior puede brindar con una adecuada selección de estrategias para el aprovechamiento, se deben tener en cuenta factores económicos, sociales, políticos, demográficos, productivos, de mercados, de competencia entre otros.
- **Amenazas:** situaciones que provienen del entorno y que pueden atentar contra el cumplimiento de los objetivos institucionales. Las amenazas se encuentran en el entorno de la organización y de forma directa e indirecta.

### 2.2.5.2 Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades)

- **Fortalezas:** son la parte positiva de la organización, de carácter interno, son las capacidades especiales con que cuenta la organización, se encuentran los recursos controlables, las capacidades y habilidades que se poseen, y las actividades que se ejecutan favorablemente, se detectan a través de los resultados que se obtengan en la organización.
- **Debilidades:** factores que provocan una posición desfavorable en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Una característica de las debilidades es que pueden afectar en forma negativa y directa al desempeño de la organización. (pág. 55)

En conclusión, el análisis del entorno nos presenta cuales son los factores que afectan positiva y negativamente a la organización, de tal forma que se puedan seleccionar las estrategias más adecuadas para su aprovechamiento o mejora continua, identificando las capacidades y habilidades que posee la organización para realizar actividades que generen resultados y mejoren el desempeño del personal y los recursos que la conforman.

### 2.2.6 Organigrama estructural

Montalván, C. (1999), en su libro Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa, menciona: “el organigrama es un instrumento que permite distribuir cada uno de los puestos que comprenden la organización en función de la jerarquía y áreas de competencia”. (pág. 20)

Asensio & Vásquez. (2013), en su libro Simulación Empresarial, mencionan que los organigramas son:

La representación gráfica de la estructura formal de una organización, con la finalidad de proporcionar el conocimiento de la jerarquía de la entidad, esto permite revisar el cumplimiento de los principios de la organización, las relaciones de autoridad y responsabilidad, la división de funciones entre las diferentes secciones de la empresa. (pág. 90)

Hernández, C. (2007), en su libro Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos, manifiesta que los organigramas son:

La gráfica que representa a la estructura formal de la autoridad y de la división especializada del trabajo por niveles jerárquicos de una organización. Es una gráfica que representa a los organismos o cargos los cuales se unen entre sí representando las relaciones de comunicación y autoridad dentro de la organización. (pág. 87)

A criterio personal, los organigramas son la representación gráfica de una organización que nos permite conocer los cargos, responsabilidades, división del trabajo y jerarquía de cada persona u organismo que conforma la organización, con la finalidad de generar una correcta comunicación y cumplimiento del trabajo entre departamentos o cargos.

### **2.2.7 Utilidad y necesidad de un Organigrama**

Montalván, C. (1999), en su libro Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa, manifiesta: Un organigrama es un recurso importante para la empresa para comprender aspectos fundamentales como:

- La visión general e integral de la empresa.
- La ubicación del personal.
- La distribución de las áreas con las que cuenta la empresa.
- La forma como se relacionan los puestos.
- La forma en que está distribuida la autoridad.
- La posibilidad de detectar problemas que podrían estar generados por la estructura de la organización. (pág. 21)

### **2.2.8 Clases de Organigramas**

Hernández, C. (2007), en su libro Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos, manifiesta acerca de las clases de organigramas: “existen diversas clases de organigramas pero en este caso nos enfocaremos en las más comunes para una organización, según la forma los organigramas pueden ser; Vertical, Horizontal, AFNOR, Circular”. (pág. 88)

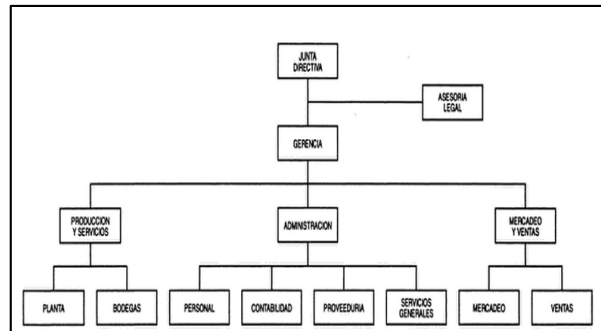
#### **a) Organigrama Estructural Vertical**

Hernández, C. (2007), en su libro Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos expresa; “tiene la forma de una pirámide y es uno de los más utilizados en las organizaciones para

representar su estructura gráfica, el puesto máximo es ubicado en el vértice superior, y los siguientes en orden descendente hasta la base”. (pág. 88)

Asensio & Vásquez. (2013), en su libro Simulación Empresarial, mencionan; “representa una pirámide jerárquica, ya que cada unidad se desplaza según su jerarquía de arriba hacia abajo”. (pág. 92)

**Ilustración 5: Organigrama Vertical.**



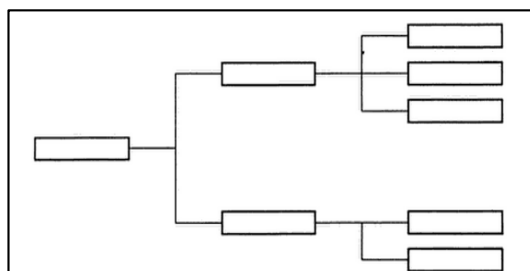
**Fuente:** (Hernández Orozco, 2007, pág. 88)

**b) Organigrama Estructural Horizontal**

Hernández, C. (2007), en su libro Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos expresa; “posee la forma de una pirámide acostada, el máximo cargo se ubica en el vértice izquierdo y los siguientes en forma descendente de izquierda a derecha hasta la base”. (pág. 89)

Asensio & Vásquez. (2013), en su libro Simulación Empresarial mencionan; “se utiliza este tipo de organigrama cuando existen numerosos niveles de autoridad y si se vuelve muy complejo, se ubica el nivel máximo de autoridad a la izquierda y los que se subordinan a la derecha”. (pág. 92)

**Ilustración 6: Organigrama Horizontal.**

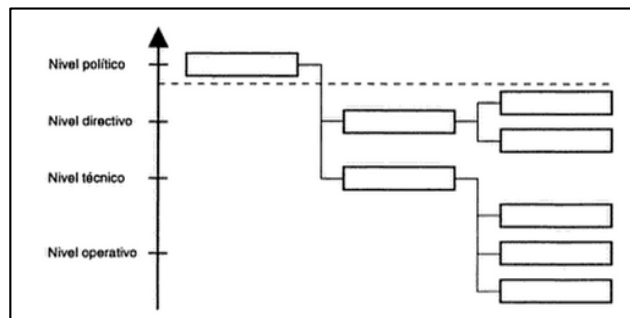


**Fuente:** (Hernández Orozco, 2007, pág. 89)

### c) Organigrama AFNOR

Hernández, C. (2007), en su libro *Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos* expresa; “las unidades orgánicas se grafican de izquierda a derecha en forma de red, el máximo puesto es ubicado en el punto superior del lado izquierdo, los siguientes puestos son ubicados en jerarquía de izquierda a derecha y descendiendo hasta la parte derecha del gráfico”. (pág. 90)

**Ilustración 7: Organigrama AFNOR.**

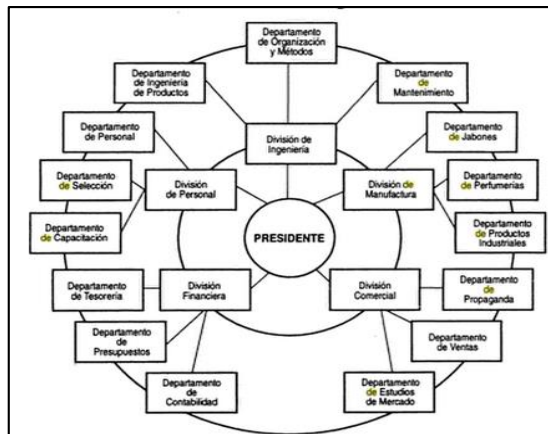


Fuente: (Hernández Orozco, 2007, pág. 90)

### d) Organigrama Circular

Hernández, C. (2007), en su libro *Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos* expresa; “muestra la ubicación de los cargos en un círculo compuesto por varios anillos que representan los niveles jerárquicos, los puestos se ubica de mayor a menor en anillos que suceden desde el centro del círculo hacia afuera”. (pág. 90)

**Ilustración 8: Organigrama Circular.**



Fuente: (Hernández Orozco, 2007, pág. 90)



En conclusión, los organigramas son importantes para representar la estructura de la organización o empresa, ya que nos permite identificar claramente cuáles son los puestos, responsabilidades, funciones y líneas de autoridad de cada persona que conforma la empresa, considerando la posibilidad de realizar cambios necesarios si se detectan problemas por causa de la estructura organizacional.

### 2.2.9 Manual de Funciones

Montalván, C. (1999), en su libro Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa, menciona:

Es un documento que facilita la identificación de los puestos, mantiene a la organización en el orden que necesita para su buen funcionamiento, permitiendo la fluidez del trabajo, su complementación y eficiencia. Es un documento que permite plasmar la descripción de cada uno de los puestos, sus funciones, tareas, relaciones de autoridad y líneas de comunicación. (pág. 25)

Un manual de funciones esta constituido por:

- Nombre del puesto
- **Descripcion:** resume el objetivo fundamental del puesto.
- **Funciones:** describe las responsabilidades de la persona que cumple el puesto, son definidas en infinitivo.
- **Tareas:** actividades concretas que se realizarán, en relación a las funciones.
- **Relaciones de los puestos:** la realación del puesto con otras personas o entidades.
- **Lineas de autoridad:** relación de dependencia del puesto. (pág. 26)

En conclusion, el manual de funciones es un instrumento que nos permite establecer e identificar el conjunto de funciones y tareas que desarrolla cada miembro de la organización en sus actividades cotidianas, y de esa forma llevar a cabo la correcta gestion de los recursos humanos que conforman la empresa. Administración del talento humano.

### 2.2.10 Gestión por Procesos

Agudelo, L. (2012), en su libro Evolución de la Gestión por Procesos, menciona:

La Gestión por Procesos permite lograr los planteamientos establecidos por la organización, eliminando los trabajos innecesarios mediante el conocimiento de las causas fundamentales de los problemas, garantiza que los procesos sean gestionados mediante la aplicación de elementos esenciales para su ejecución. (pág. 24)

Fernández, M. (2003), en su libro El Control, Fundamento de la Gestión por Procesos y la Calidad Total, manifiesta que:

Consiste en gestionar cada una de las transacciones o procesos que la empresa ejecuta, es decir se coordina cada función independientemente de quién la realice, en la Gestión por Procesos cada proceso tiene un responsable y su contribución a la finalidad del proceso, con el propósito de unificar las responsabilidades para que tengan una supervisión única, ya que lo que realmente le interesa a la empresa es que cada proceso funcione bien. (págs. 44-49)

En conclusión, la gestión por procesos nos permite dar un valor agregado al producto o servicio, aplicando una serie de procesos mediante la relación, coordinación y disciplina de las personas que son parte de la organización, con el propósito de lograr los resultados esperados orientados al cliente y al desarrollo de la organización.

### **2.2.11 Principios de la Gestión por Procesos**

Pérez, J. (2012), en su libro Gestión por Procesos, detalla los siguientes principios:

- Los procesos son una forma natural de organizar el trabajo.
- Los procesos se planifican.
- La organización se efectúa en equipos de proceso.
- Visión gráfica del valor añadido por cada persona.
- Compromiso con resultados, roles y responsabilidades.
- Los departamentos y jefes son reemplazados por procesos y clientes.
- La jerarquía y el control son reemplazados por la participación y el apoyo. (pág. 276)

En conclusión, la gestión por procesos implica el compromiso, participación, comunicación, trabajo en equipo, de todas las personas que conforman la organización, desarrollando habilidades que permitan solucionar problemas, dando prioridad a la

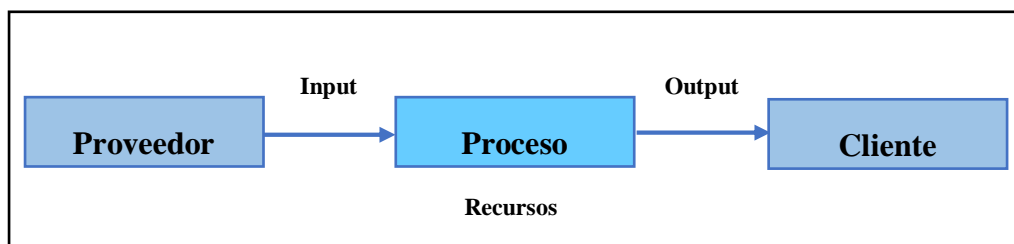
adquisición de capacidades competitivas para gestionar cada uno de los procesos que son parte de la actividad de la empresa.

### 2.2.12 Proceso

Pérez, J. (2012), en su libro Gestión por Procesos manifiesta:

Un proceso es una secuencia de actividades repetitivas y conectadas, al decir actividad manifestamos que todo producto o servicio cuenta con características específicas para que tenga valor hacia el cliente, es por ello precisar en la implementación de tareas necesarias y útiles para obtener resultados esperados. (pág. 49)

#### Ilustración 9: Representación de un Proceso.



Fuente: (Pérez Fernández de Velasco, 2012)  
Elaborado por: Michelle Remache

Agudelo, L. (2012), en su libro Evolución de la Gestión por Procesos menciona:

En un proceso existe la intervención de tres actores que son: el cliente, el vendedor o productor y el proveedor con la finalidad de trabajar en conjunto para obtener un beneficio en común, es decir un cliente que se beneficie de un vendedor o servicio que esté acorde a sus necesidades, por otra parte, el productor o vendedor entregando un servicio y producto de calidad obtenidos por parte del proveedor. (pág. 30)

En conclusión, un proceso nos proporciona una secuencia de actividades o tareas las cuales están relacionadas y conectadas de forma continua, que son establecidas en la empresa con la finalidad de conocer la calidad y oportunidad de los recursos para el producto o servicio final que se va a entregar al consumidor o sociedad.

### 2.2.13 Identificación del Proceso

Agudelo, L. (2012), en su libro Evolución de la Gestión por Procesos menciona:

Un buen proceso se reconoce si tiene claramente identificadas y definidas las siguientes características:

- **Objetivo:** se presenta como el propósito del proceso y que se intenta alcanzar con él, recalca su relación con el producto.
- **Responsable:** es la persona que asigna los recursos necesarios para lograr el objetivo, mediante la observación y el control del proceso.
- **Alcance:** determina el inicio y el final del proceso, mediante la determinación de la responsabilidad del proceso de forma que facilite la labor.
- **Insumos:** se determina quién provee los insumos, es decir el proveedor interno o externo, para saber con quién interactúa o a quién se dirige para establecer los requisitos.
- **Productos:** lo que el proceso entrega al cliente respondiendo las necesidades identificadas, puede ser tangible cuando se trata de un bien material o intangible cuando se trata de un servicio, conociendo quién es el cliente sea interno o externo, el proceso y con quién interactúa.
- **Recursos:** lo que permite transformar los insumos en productos, los cuales pueden ser mano de obra, tecnología; en general todo lo que se utiliza para generar los productos o servicios.
- **Duración:** tiempo transcurrido desde la actividad identificada como inicio o entrada, hasta la actividad identificada como fin, entrega del producto.
- **Capacidad:** lo que el proceso entrega en tiempo y cantidad en relación al producto ofrecido. (págs. 30-31)

En conclusión, la identificación de un proceso nos permite definir claramente el objetivo principal del proceso, y como este está mutuamente relacionado con las personas, los insumos, el alcance, la duración y los recursos que serán utilizados para su ejecución. Lo cual permitirá a la empresa tener una visión clara de cada proceso que se desarrolla y lo que implica su realización y cumplimiento.

#### 2.2.14 Elementos de un Proceso

Pérez, J. (2012), en su libro Gestión por Procesos manifiesta que todo proceso tiene tres elementos esenciales:

- a) **Un input (entrada principal)**, es el producto que proviene de un suministrador sea este interno o externo, es la salida de otro proceso, ya sea de un proceso del proveedor o del cliente.
- b) **La secuencia de actividades**, los recursos o medios con determinados requisitos para una buena ejecución.
- c) **Un output (salida)**, producto el cual es destinado al usuario o cliente sea este interno o externo, se consideran dos tipos de output:
  - De producto que sea tangible y después sometido a un control de calidad.
  - De eficacia, es decir los resultados o satisfacción que también pueden ser medidos.(págs. 52-53)

En conclusión, los elementos de un proceso son el producto que se genera por cada actividad que se ejecuta en la empresa, los cuales permiten controlar los procesos y a la vez cumplir adecuadamente con la gestión de la organización.

#### 2.2.15 Clasificación de los Procesos

Camisón, Cruz, & Gonzalez. (2006), en su libro Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas, mencionan:

- a) **Procesos Estratégicos:** Son aquellos que permiten definir los objetivos y las estrategias, son los procesos que están encaminados por la alta dirección de la empresa y están relacionados con la gestión de la organización. Son también denominados procesos gerenciales de planificación y control, como, por ejemplo: los procesos de Planificación Estratégica, Gestión de la Mejora Continua, Gestión de la Calidad.
- b) **Procesos Claves u Operativos:** Son aquellos que están relacionados con el producto o salidas y tienen un impacto alto sobre la satisfacción del cliente, por ejemplo: Investigación y Desarrollo de Productos, Servicio al Cliente o Procesamiento de solicitudes.

- c) **Procesos de Apoyo o de Soporte:** Son los procesos que dan soporte o apoyo a los procesos internos que dan sustento a los claves o estratégicos, por ejemplo: Servicios Legales, Administrativos, de Recursos Humanos, Sistemas contables o sistemas de información. (pág. 848)

En conclusión, no todos los procesos son iguales dentro de la organización, es decir no todos tienen la misma influencia en las estrategias, en la toma de decisiones, en la satisfacción de los requerimientos del consumidor y en las actividades internas de la empresa, es importante la clasificación de los procesos ya que estos tienen su propio impacto en cada área de la organización.

### **2.2.16 Mapa de Procesos**

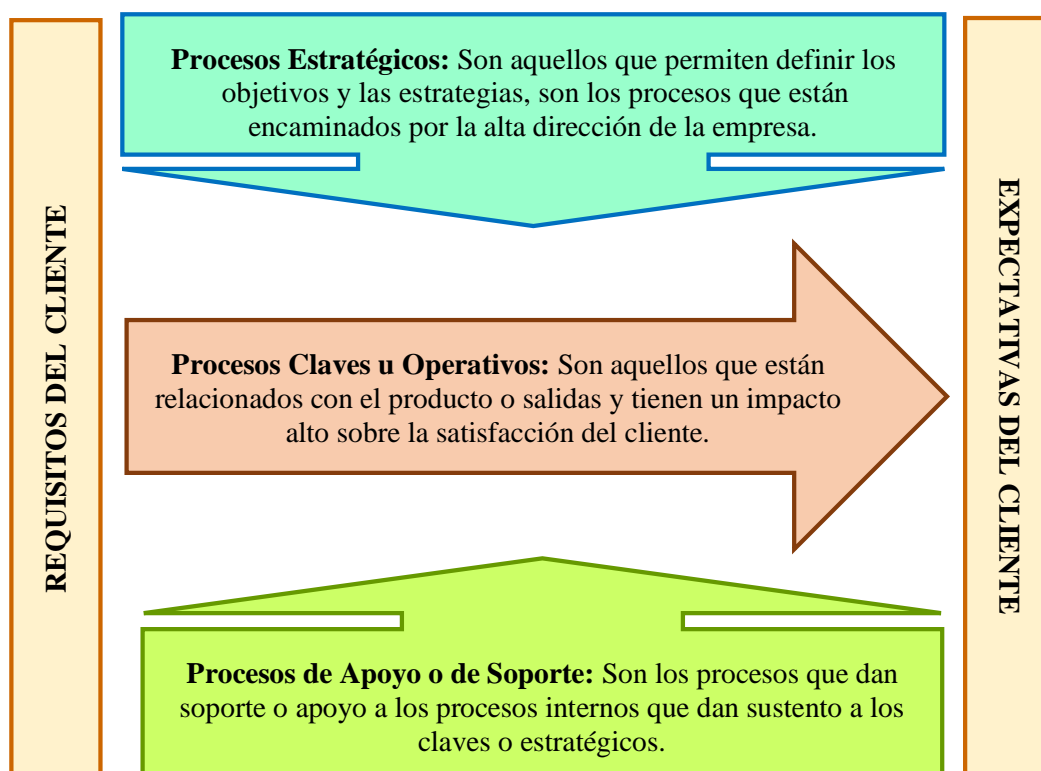
Bravo, J. (2009), en su libro *Gestión de Procesos con Responsabilidad Social* manifiesta que el mapa de procesos:

Es la visión del conjunto de procesos, incluye las relaciones entre los procesos identificados, une los procesos por jerarquía, refleja la estructura y la relación de los diferentes procesos. Es importante describir los procesos y actividades de una forma clara para que todas las personas de la organización entiendan lo mismo. (pág. 37)

Pérez, J. (2012), en su libro *Gestión por Procesos* manifiesta que el mapa de procesos es:

Una representación gráfica de todos los procesos que están presentes en una organización, en el cual se muestra la relación que existe entre cada uno de ellos y su relación con el exterior. Es claro que esta visión nos proyecta hacia el cliente y hacia los objetivos de la organización. En algunas empresas este proceso puede tener como límites el pedido del cliente y el cobro. (pág. 106)

### Ilustración 10: Representación de un Mapa de Procesos.



Fuente: (Bravo Carrasco, 2009)  
Elaborado por: Michelle Remache

En conclusión, el mapa de procesos proporciona a la organización una perspectiva o visión global de los procesos que la conforman, al mismo tiempo relaciona el propósito de la organización con cada proceso, es importante ya que contribuye a la visibilidad del trabajo que se lleva a cabo de una forma distinta.

#### 2.2.17 Flujograma

Iglesias & Hermida. (2014), en su libro *Sistemas de archivo y clasificación de documentos: Técnicas y procedimientos de gestión de la información*, manifiestan:

Los flujogramas son herramienta que permiten identificar las tareas en las cuales se puede definir un proceso, refleja la secuencia que se dan entre ellas y el orden establecido. Como en cualquier flujograma siempre hay un punto de inicio y uno de fin, para la representación de un flujograma es necesario conocer las tareas que intervienen en el proceso y la relación que se da con otros, en pocas palabras un flujograma representa la estructura y el funcionamiento de los procesos que se desarrollan en una empresa y sus principales características. (pág. 72)

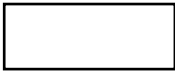
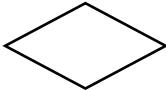
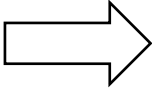

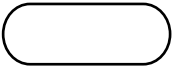
Hernández, C. (2007), en su libro *Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos*, manifiesta: “constituye la representación de la secuencia lógica de pasos en las actividades desarrolladas por la organización y sus diferentes unidades, representa el flujo de trabajo involucrado en la realización de funciones”. (pág. 104)

Agudelo, L. (2012), en su libro *Evolución de la Gestión por Procesos*, menciona: “es la forma de ilustrar mejor un proceso, son representaciones gráficas las cuales se apoyan en símbolos que son claramente identificadas y acompañadas de una pequeña descripción, brindando claridad y precisión para dar a conocer las actividades.” (pág. 38)


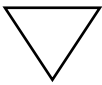



### 2.2.18 Simbología para la elaboración de flujogramas

Agudelo, L. (2012), en su libro *Evolución de la Gestión por Procesos*, menciona: “la diagramación puede hacerse de forma vertical u horizontal y los símbolos son determinados por la organización. Lo más importante es que cuando se definan, deben usarse correctamente por todos los miembros de la organización para evitar malas interpretaciones.” (pág. 40)

**Ilustración 11: Simbología para la elaboración de flujogramas.**

Símbolo	Significado	Instrucción
	Operación, actividad	Describir de forma clara y concisa la acción o actividad
	Decisión	Anotar la pregunta sobre la que se decidirá
	Transporte	Indicar el proceso o actividad al cual se traslada
	Documento	Anotar el nombre del documento que se genera
	Inicio, fin	Indica el inicio o fin de un proceso



	Conector	Indica el traslados del proceso (numerar)
	Almacenamiento, archivo	Anotar el nombre o lugar del archivo
	Demora, espera	Anotar que espera
	Inspección, control	Indicar que se revisa
	Sentido del flujo	Siempre se debe indicar el sentido

**Fuente:** (Agudelo Tobón , 2012, pág. 40)

**Elaborado por:** Michelle Remache

En conclusión, el flujograma nos permite reflejar la secuencia de pasos para la realización de un proceso, ya que es una muestra visual de una línea de acciones que implica un proceso determinado, de forma que permite representar gráficamente, una situación, un hecho, movimientos y relaciones de todo tipo dentro de la organización por medio de símbolos establecidos.

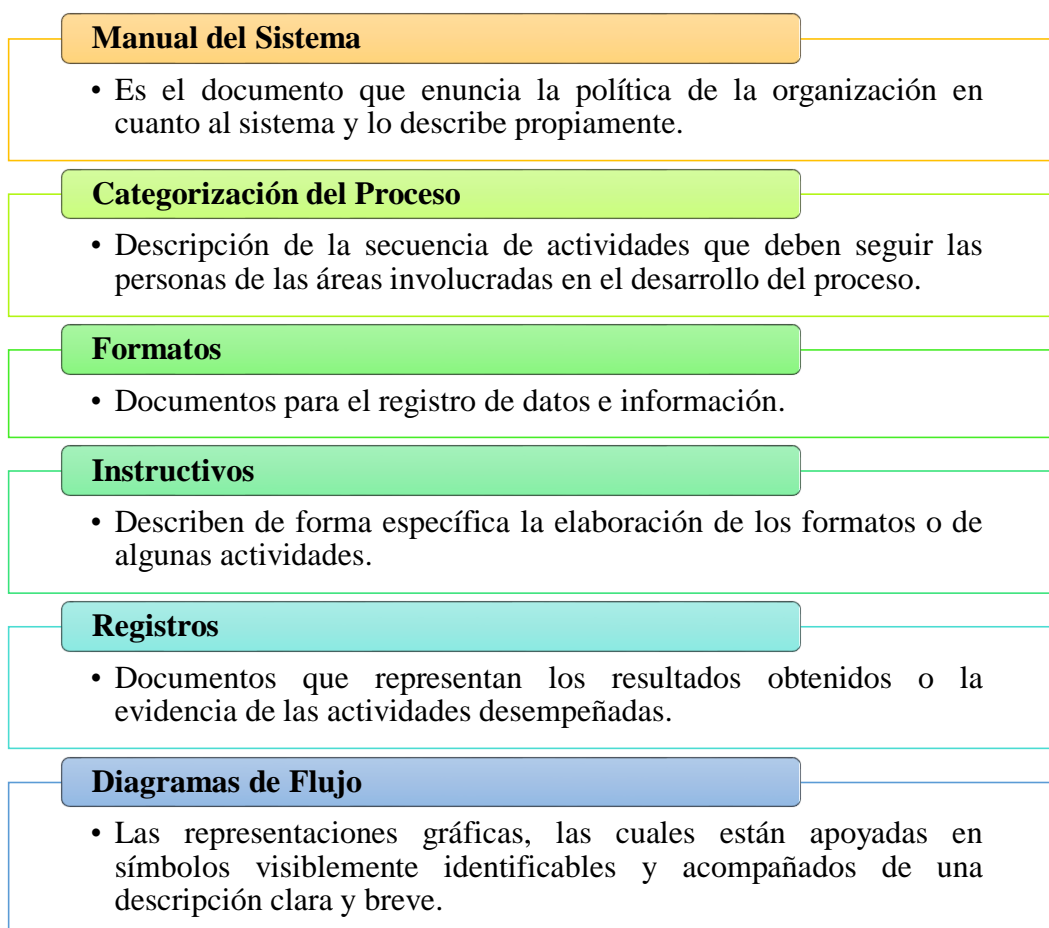
### 2.2.19 Documentación de Procesos

Agudelo, L. (2012), en su libro Evolución de la Gestión por Procesos, manifiesta:

La documentación es importante porque conserva el conocimiento de la organización y asegura de que no se cambie o pierda. Documentar es definir las responsabilidades, el momento y la forma para realizar cualquier actividad, todo sistema implementado en una organización debe documentarse, especialmente cuando requiere que las actividades se repitan de la mejor manera. (pág. 34)

Los diferentes niveles de documentación en las que se soporta un sistema, definidos por Agudelo en su libro Evolución de la Gestión por Procesos, son los siguientes:

## Ilustración 12: Niveles de documentación para la elaboración de un sistema de gestión por procesos.



Fuente: (Agudelo Tobón , 2012, págs. 34-41)

Elaborado por: Michelle Remache

### 2.2.20 Manual de Procesos

Carrasco, A. (2012), manifiesta: “recoge detalladamente y municiosamente las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad, que sea fácil de entender”. (pág. 59)

Fernández, M. (2003), manifiesta acerca del manual de procesos:

Delimita cuidadosamente la finalidad que se persigue, el comienzo y el final de un proceso y las funciones que lo forman, todos los procesos cumplen su finalidad, deberan conseguirse los resultados desados por la empresa con el máximo de eficacia, es aplicale a las distintas dimensiones de la empresa permitiendo estar a la altura de las grandes empresas. (pág. 50)

En conclusión, el manual de procesos es un documento que permite detallar las instrucciones o parámetros para realizar una determinada actividad, permite cumplir la finalidad de los procesos que tiene una empresa, los responsables y función de cada procesos.

### **2.2.21 Indicados**

Heredia, J. (2001), en su libro Sistema de Indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos, define al indicador como: “una medida utilizada para cuantificar la eficiencia y eficacia de una actividad o proceso, la medición durante el proceso normalmente requiere una inversión en los medios necesarios para que la gente del proceso tome los datos en tiempo real”. (pág. 60)

Salgueiro, A. (2001), en su libro Indicadores de gestión y Cuadro de mando, manifiesta:

Los indicadores permiten controlar el rumbo de la empresa, debe referirse a algo que sea representativo de la mejora buscada. Un indicador puede ser un logro importante, un problema a solucionar, un programa de trabajo, cuando es el resultado que se debe conseguir es un estándar de eficiencia, desempeño, entre otros. (pág. 12)

En conclusión, los indicadores son un elemento de control conformado por los mecanismos necesarios para la evaluación de la gestión en toda empresa. Éstos permiten establecer el grado de logro o el avance de los objetivos trazados y de los resultados esperados del proceso en relación con los bienes o servicios que se generan. En este sentido, los indicadores se constituyen en una herramienta no sólo para la toma de decisiones, sino también para la formulación de estrategias y acciones para la mejora de los procesos.

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

El diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para la empresa Pisos Laminados de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, permite el fortalecimiento organizacional mejorando la gestión interna mediante el control, monitoreo y evaluación de sus procesos y a partir de ello ampliar su mercado.

### **2.4 VARIABLES**

#### **2.4.1 Variable Independiente**

- Sistema de Gestión por Procesos.

#### **2.4.2 Variable Dependiente**

- Mejoramiento de la gestión interna.

## **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Sampieri, R. (2010), sobre la modalidad de la investigación señala que es un: “Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación”. (pág. 120)

La presente investigación tendrá un enfoque cualitativo y cuantitativo, de la siguiente manera:

El presente trabajo se enfocará en una investigación cualitativa ya que se conocerá la realidad existente de la empresa Pisos Laminados, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo que será posible mediante la observación, entrevista y la aplicación de cuestionarios dirigidos al personal que integra la empresa, a quienes se les aplicará las diferentes técnicas de investigación a fin de recabar información en donde se llegará a determinar las debilidades que posee la empresa, para poder diseñar un Modelo de Gestión por Procesos. También se requerirá el método cuantitativo para explorar y analizar los datos numéricos.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Bernal, C. (2010), manifiesta que es un: “Enfoque que se le da a la investigación en lo referente a niveles de explicación que se pueden deducir de sus resultados. En este sentido, las investigaciones se clasifican en exploratorias, descriptivas, correlacionales, documentales, explicativa, etcétera”. (pág. 286)

- **Investigación Descriptiva**

Sabino, C. (1994), afirma que las investigaciones descriptivas: “Se proponen conocer grupos homogéneos de fenómenos utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento”. (pág. 89)

Bernal, C. (2010), manifiesta que la investigación descriptiva: “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de

hecho, y su característica fundamental es la de presentamos una interpretación correcta”. (pág. 46)

La presente investigación tendrá el carácter descriptivo ya que la misma se ocupa de la descripción de datos y características de una población. El objetivo es la adquisición de datos precisos por parte del personal que integra la empresa Pisos Laminados, logrando obtener información sobre sus principales necesidades y requerimiento que servirá de soporte para la estructura del presente Modelo de Gestión por Procesos.

- **Investigación de Campo**

Tamayo, M. (2003), afirma que es la: “Manipulación de una variable experimental no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causa se produce una situación o acontecimiento particular”. (pág. 47)

Bernal, C. (2010), expresa que este tipo de investigación:

Se caracteriza porque en ella el investigador actúa conscientemente sobre el objeto de estudio, en tanto que los objetivos de estos estudios son precisamente conocer los efectos de los actos producidos por el propio investigador como mecanismo o técnica para probar sus hipótesis. (pág. 117)

La presente investigación será de campo, ya que se requiere realizar una serie de visitas rutinarias a la empresa Pisos Laminados, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo y la interacción con el personal de la empresa, con la finalidad de recabar información veraz de la situación actual en la que se encuentran.

- **Investigación Documental**

Bernal, C. (2010), menciona que: “La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio”. (pág. 111)

Tamayo, M. (2003), define a la investigación documental como: “Una descripción cuidadosa y ordenada del conocimiento publicado, seguido de una interpretación”. (pág. 59)

La presente investigación será de carácter documental, ya que se basará en la recopilación de información existente en diferentes libros, diccionarios, monografías, líneas de bibliotecas y definiciones expuestas por diferentes autores sobre los temas que tengan relación directa y aporten a la construcción del manual de procesos para la empresa Pisos Laminados.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

- **Población**

Bernal, C. (2010), define a la población como: “La totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia”. (pág. 160)

La presente investigación se aplicará a todo el personal de la empresa Pisos Laminados, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, distribuido de la siguiente manera:

**Tabla 1: Personal de la empresa.**

<b><u>PERSONAL EMPRESA PISOS LAMINADOS</u></b>	
GERENTE	1
CONTADORA	1
VENEDORES	2
PERSONAL DE INSTALACIÓN	2
<b><u>TOTAL PERSONAL</u></b>	<b>6</b>

**Fuente:** Empresa Pisos Laminados  
**Elaborado por:** Michelle Remache

- **Muestra**

Bernal, C. (2010), manifiesta que la muestra: “Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio”. (pág. 161)

- Se trabajará con el 100% de la población, es decir con todo el personal de la empresa.

### **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.4.1 Métodos de investigación**

Sabino, C. (2006), menciona: “El método científico, por lo tanto, es el procedimiento o conjunto de procedimientos que se utilizan para obtener conocimientos científicos, el modelo de trabajo o secuencia lógica que orienta la investigación científica. (pág. 24)

- **Método Deductivo**

Cortés, M. (2012), sobre el método deductivo señala: “Es el proceso del razonamiento que pasa de lo universal a lo particular a partir de las leyes universales”. (pág. 11)

En la presente investigación se utilizará el método deductivo partiendo de conceptos, definiciones y demás revisiones bibliográficas con respecto a Modelos de Gestión por Procesos, dando paso así a la recolección de la información que servirá de sustento teórico para la estructuración del modelo mencionado, adaptándolo a las necesidades y requerimientos de la empresa Pisos Laminados.

- **Método Inductivo**

Bernal, C. (2010), manifiesta que: “Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general”. (pág. 59)

En la presente investigación se utilizará el método inductivo ya que este permitirá obtener conclusiones generales a partir de indicios particulares, mediante la observación de hechos para su registro, la clasificación y el estudio de éstos, permitiendo llegar a una generalización.

#### **3.4.2 Técnicas de investigación**

Sabino, C. (2006), menciona que: “Siendo los datos primarios aquellos que surgen del contacto directo con la realidad empírica las técnicas encaminadas a recogerlos reflejarán, necesariamente, toda la compleja variedad de situaciones que se presentan en la vida real”. (pág. 110)



Las técnicas que se utilizarán en el proceso de recolección de información en la empresa Pisos Laminados, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo serán las siguientes.

- **Observación Directa**

Cortés, M. (2012), sobre la Observación Directa señala: “Es un instrumento básico para el logro empírico de los objetivos, constituye uno de los aspectos importantes del método científico.” (pág. 13)

Se utilizará esta técnica de investigación, que radica visualizar por uno mismo la situación que se presenta en el área en que se va a desarrollar la investigación de tal manera de obtener datos más certeros de la realidad, relacionada con las operaciones y procesos que se siguen para la ejecución de sus actividades en la empresa Pisos Laminados.

- **Encuesta**

Cortés, M. (2012), sobre las encuestas manifiesta: “Consiste en recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra, como datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas a preguntas formuladas sobre los diversos indicadores que se pretende explorar a través de este medio”. (págs. 12-13)

Esta técnica servirá para la recopilación de información relevante, a través de preguntas, realizadas a una muestra representativa de los clientes más frecuentes para efectuar un análisis de mercado en cuanto a las preferencias del consumidor para la implementación de nuevas estrategias competitivas para la empresa Pisos Laminados de la Ciudad de Riobamba. Y de forma personal con cada uno de los colaboradores para la obtención de información de cada una de las actividades que realizan que servirán para generar el manual de procesos.

- **Entrevista**

Bernal, C. (2010), manifiesta que la entrevista es una: “Técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. (pág. 194)

En la presente investigación se plantearán entrevistas, que se aplicarán al Talento Humano de la empresa Pisos Laminados a fin de conocer sus opiniones y reacciones acerca del objeto de estudio, y levantar la parte documental de la Gestión por Procesos.

### 3.4.3 Instrumentos de investigación

Cortés, M. (2012), cita los siguientes instrumentos de investigación como los más necesarios:

- ✚ **Guía de entrevista:** Puede contener preguntas abiertas o temas por tratar.
- ✚ **Fichas de Información:** Para recopilar la información.

Con base en lo anterior, los instrumentos de investigación que se utilizarán en el Diseño del Modelo de Gestión por Procesos para la empresa Pisos Laminados, serán:

**Guía de Entrevista:** Serán elaborada para levantar la parte documental de la investigación, de una manera lógica y secuencial para el desarrollo del Modelo de Gestión por Procesos.

**Fichas de Información:** Comprenderán los papeles de trabajo de los procesos diagramados, fichas de procesos, y documentos elaborados de procesos u obtenidos en el transcurso de la investigación.

Estas técnicas e instrumentos de investigación se utilizarán debido a que son los más conocidos, son de fácil aplicación y permitirán obtener información concreta y directa de las personas involucradas.

**Recopilación de la información.** Esta se efectuará mediante un formato de encuesta el cual se utilizará como instrumento de recolección de información en la presente investigación de campo, para conocer cuáles serían las mejores estrategias a implementar para aumentar la competitividad de la empresa.

## 3.5 RESULTADOS

Es necesario realizar la verificación de la existencia de un modelo de gestión por procesos, para lo cual se realizó una encuesta a los empleados de la empresa Pisos Laminados a continuación se presentan los resultados.

## ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA PISOS LAMINADOS

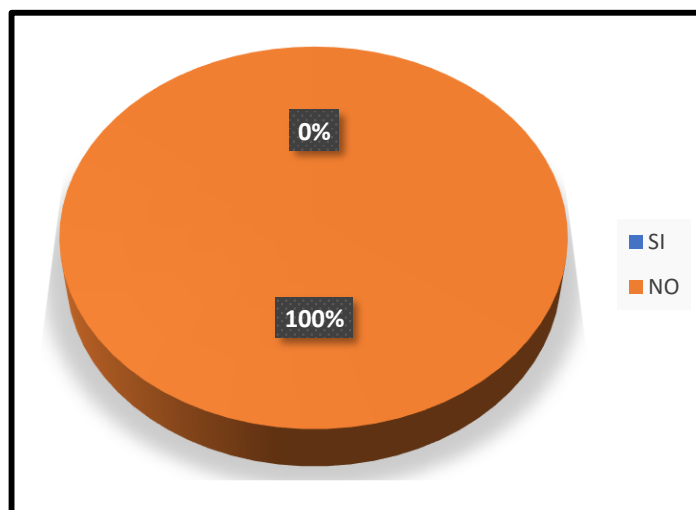
### 1. ¿La empresa Pisos Laminados cuenta con una planificación estratégica?

Tabla 2: Existencia de una Planificación Estratégica.

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	0	0%
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

Gráfico 1: Existencia de una Planificación Estratégica.



Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

### Análisis e Interpretación

El 100% del personal encuestado manifiesta que la empresa no cuenta con una planificación estratégica, siendo necesario determinar las acciones que el personal debe llevar a cabo para lograr los objetivos o las metas de la empresa; es decir, la ruta a seguir para la realización de sus actividades y procesos con mayor exactitud, definiendo cuál es el estado actual de la empresa y su gestión.

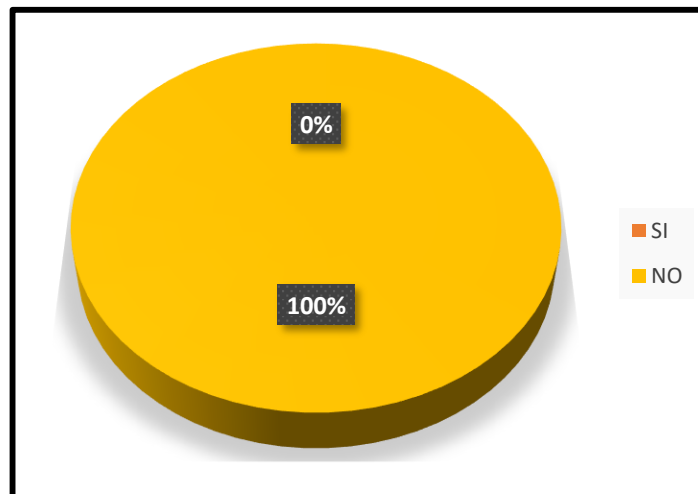
2. ¿La empresa Pisos Laminados posee un organigrama estructural donde se incluya la posición jerárquica del personal?

**Tabla 3: Existencia de un Organigrama Estructural.**

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	0	0%
NO	6	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

**Gráfico 2: Existencia de un Organigrama Estructural.**



Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

### **Análisis e Interpretación**

El 100% del personal encuestado manifiesta que la empresa no tiene un organigrama estructural, es decir no cuenta con una distribución que presente de forma clara, objetiva y directa, la estructura jerárquica de la empresa, la cual ayude a la división interna para agilizar procesos y reducir barreras entre la empresa y agentes externos, como proveedores y clientes.

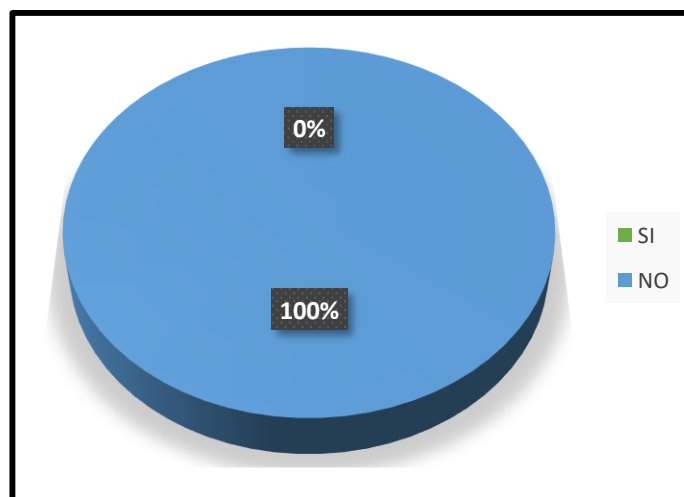
3. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones para la administración del talento humano?

**Tabla 4: Existencia de un Manual de Funciones.**

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	0	0%
NO	6	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

**Gráfico 3: Existencia de un Manual de Funciones.**



Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

**Análisis e Interpretación**

El 100% del personal encuestado concuerda que la empresa no tiene un manual de funciones, es decir que el personal no cuenta con una descripción detallada de las principales funciones y responsabilidades asignadas a cada uno de los puestos de trabajo, por lo que es importante considerar la elaboración de un documento normativo donde se describan las funciones, objetivos, características, requisitos y responsabilidades de cada puesto de trabajo que conforma la empresa.

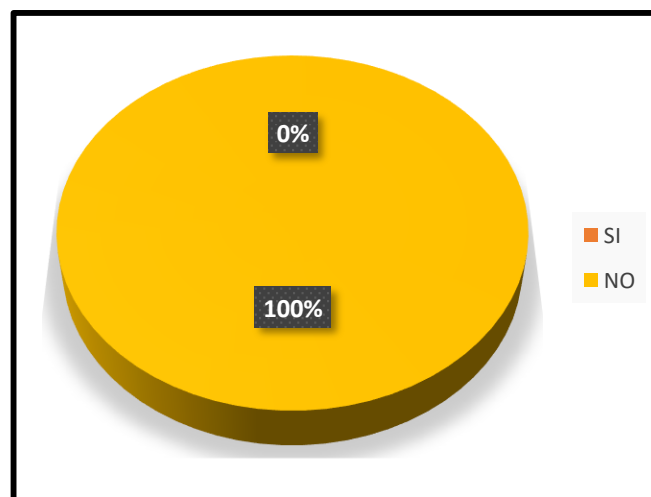
4. ¿La empresa cuenta con un manual de procesos que defina los principales procedimientos para la ejecución de las distintas actividades?

**Tabla 5: Existencia de un Manual de procedimientos.**

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	0	0%
NO	6	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

**Gráfico 4: Existencia de un Manual de procedimientos.**



Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

### **Análisis e Interpretación**

El 100% del personal encuestado concuerda que no existen un Manual de procedimientos, es decir que la empresa no cuenta con un documento mediante el cual se pueda describir los principales procedimientos para la ejecución de las actividades, facilitando así el trabajo de cada una de las personas que participan en las diferentes tareas.

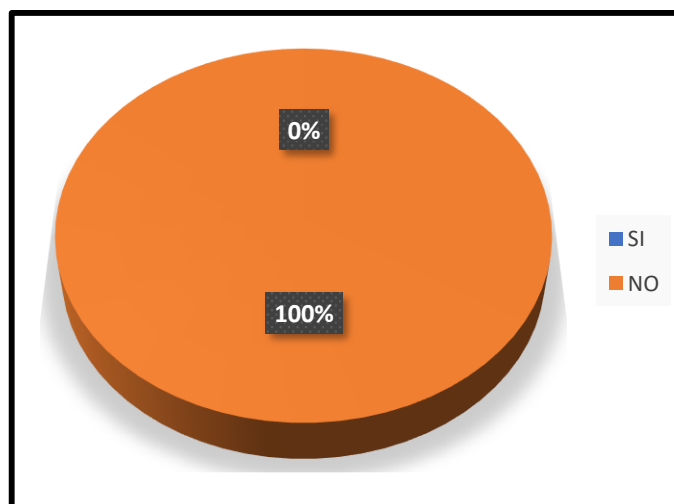
5. ¿Se han definido procesos esenciales de mercadeo y fijación de precios de venta que identifiquen las necesidades del consumidor?

**Tabla 6: Definición de procesos de mercadeo que se desarrollan en la empresa.**

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	0	0%
NO	6	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

**Gráfico 5: Definición de procesos de mercadeo que se desarrollan en la empresa.**



Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

### **Análisis e Interpretación**

El 100% del personal encuestado concuerda que no se han definido los procesos esenciales de mercadeo, fijación de precios de venta, tendientes a la cotización del producto que identifiquen las necesidades del consumidor, ya que esto puede ser muy importante para el conocimiento de los gustos y preferencias de las personas al adquirir el producto, basándose en los precios de compra del producto para definir de esa forma el precio final de venta equilibrándolo con respecto a lo que el mercado pueda aceptar.

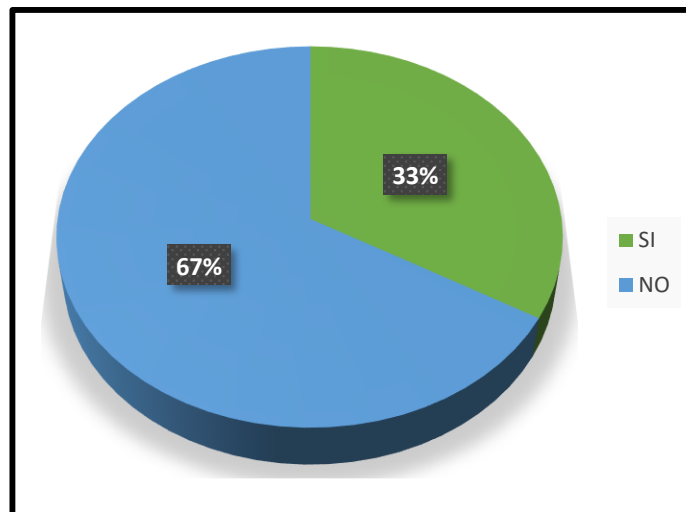
6. ¿Se han definido procesos para la instalación de piso flotante, barrederas y terminales?

Tabla 7: Definición de procesos para la instalación del producto.

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	2	33%
NO	4	67%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

Gráfico 6: Definición de procesos para la instalación del producto.



Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

### Análisis e Interpretación

El 67% del personal encuestado manifiesta que la empresa no cuenta con procesos definidos para la instalación de piso flotante, barrederas y terminales, lo cual es importante establecer para garantizar que la instalación del producto sea realizada de la mejor manera y así satisfacer las expectativas del cliente, evitando reclamaciones posteriores. Por otra parte, el 33% manifiesta que sí conocen los procesos para la instalación de piso flotante, barrederas y terminales.



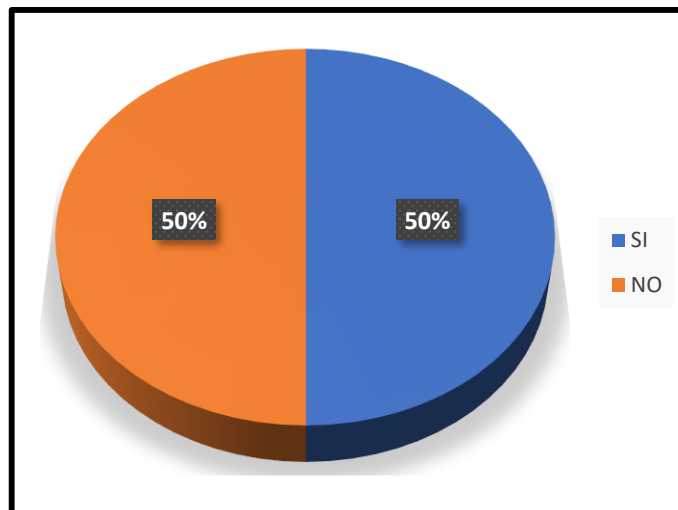
7. ¿Conocen los empleados la importancia de su intervención en los diferentes procesos de la empresa?

**Tabla 8: Intervención de los empleados en los procesos de la empresa.**

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	3	50%
NO	3	50%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

**Gráfico 7: Intervención de los empleados en los procesos de la empresa.**



Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

### **Análisis e Interpretación**

El 50% del personal encuestado manifiesta que no conocen la importancia de su intervención en los procesos de la empresa, debido a que realizan diferentes actividades cada día y no tienen una actividad determinada por la falta de alineación entre los procesos y los objetivos, provocando que ellos no se impliquen en la gestión y mejora continua a nivel empresarial; mientras que el otro 50% del personal manifiesta que si conocen de qué manera intervienen en los procesos de la empresa.

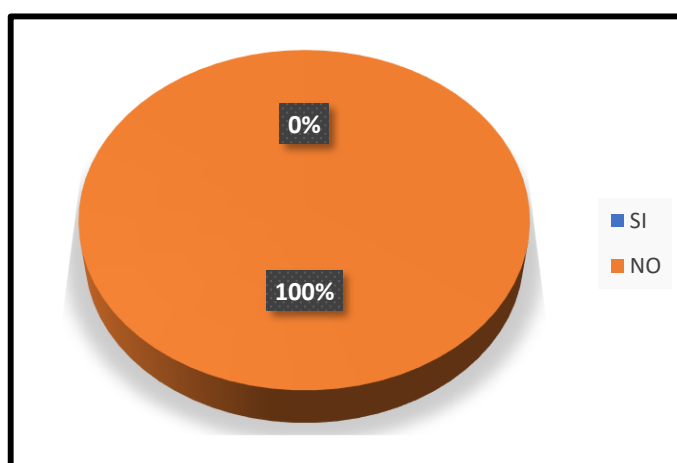
8. ¿Se aplican procesos de control y supervisión a las actividades económicas de la empresa, como el pedido de mercadería, pago a proveedores y el manejo de inventarios?

**Tabla 9: Procesos de supervisión a las actividades económicas de la empresa.**

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	0	0%
NO	6	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

**Gráfico 8: Procesos de supervisión a las actividades económicas de la empresa.**



Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

### **Análisis e Interpretación**

El 100% del personal encuestado manifiesta que no se aplican procesos de control y supervisión a las actividades económicas de la empresa, es decir que no se toma en cuenta el control destinado a comprobar la eficacia de los procesos económicos, manifestando que es vital crear acciones que permitan detectar irregularidades, inconsistencias, incongruencias y diferentes problemas con el fin de generar mecanismos y procesos de prevención y corrección de problemas en las diferentes áreas económicas de la empresa.

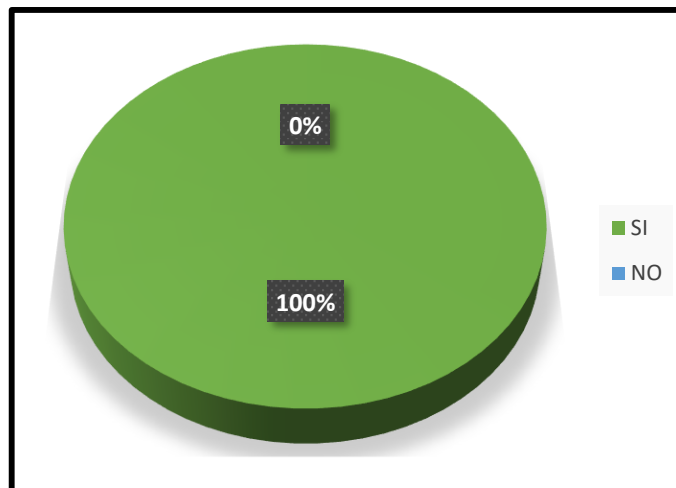
**9. ¿Considera usted que es necesario el diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para fortalecer la gestión empresarial?**

**Tabla 10: Necesidad de Diseñar un Sistema de Gestión por Procesos.**

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

**Gráfico 9: Necesidad de Diseñar un Sistema de Gestión por Procesos.**



Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

**Análisis e Interpretación**

Según el resultado de las encuestas realizadas se evidencia que todo el personal considera importante el diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para el fortalecimiento de la gestión empresarial, ya que el mismo permitirá contar con procesos definidos y documentados, donde se identifiquen las responsabilidades del personal en cada actividad de la empresa y de esta forma aportar al fortalecimiento organizacional de la empresa Pisos Laminados.

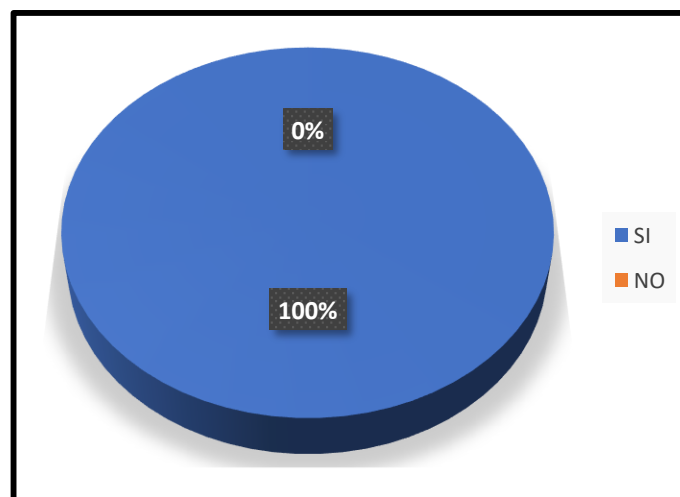
**10. ¿Participaría usted activamente en la ejecución del Sistema de Gestión por Procesos?**

**Tabla 11: Participación en la ejecución del Sistema de Gestión por Procesos.**

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	6	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

**Gráfico 10: Participación en la ejecución del Sistema de Gestión por Procesos.**



Fuente: Empresa Pisos Laminados  
Elaborado por: Michelle Remache

**Análisis e Interpretación**

El 100% del personal encuestado manifiesta que sí participarían activamente en el diseño del Sistema de Gestión por Procesos, ya que esto aportaría con mejoras para maximizar la ejecución de las actividades a nivel empresarial.

## **ENTREVISTA AL SR. MIGUEL REMACHE REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA PISOS LAMINADOS**

### **1. ¿Cuáles considera usted que son las fortalezas de su empresa y el servicio que brinda al consumidor?**

- La buena eficiencia y predisposición en el momento de atención y la confianza que se da al cliente para que se sientan satisfechos en el momento de venta e instalación del producto garantizando un servicio de calidad, duración, elegancia y confort.
- Se cuenta con proveedores en las diferentes marcas de pisos laminados que proporcionan el producto a tiempo. Desde las diferentes partes del país donde radican dichas empresas distribuidoras de pisos.
- El plazo de entrega e instalación del producto es de servicio rápido y oportuno.
- Los clientes nos toman en cuenta en el momento de realizar otra compra, y al mismo tiempo nos acreditan con amistades y parientes por el servicio y confianza rápida y de calidad humana.

### **2. ¿Cuáles considera usted que son las oportunidades de su empresa y el servicio que brinda al consumidor?**

- Se puede ampliar constantemente la variedad de productos para atender correctamente la necesidad de los clientes.
- Se cuenta con la posibilidad de mejorar los precios del producto.
- La tendencia actual genera alta demanda en este producto por su calidad y pronta utilización del mismo.
- La variedad de precios que se manejan en este producto, permite ubicarlo en los diferentes estatus sociales.
- La gran cantidad de construcciones que existen hoy en día.
- Se forma equipo de trabajo de con los diferentes profesionales de la construcción.

### **3. ¿Cuáles considera usted que son las debilidades de su empresa y el servicio que brinda al consumidor?**

- Existe una estrecha línea de productos.
- Se cuenta con un solo punto de venta.
- El no contar con una estructura organizacional debilita el desarrollo de la empresa.

**4. ¿Cuáles considera usted que son las amenazas de su empresa y el servicio que brinda al consumidor?**

- Actualmente y por la demanda del producto, se cuenta con un gran número de competidores.
- La situación del país en los últimos años.
- Por los aranceles altos en las importaciones y entrada del producto.

**5. ¿Cree usted que un Sistema de Gestión por Procesos puede lograr eficiencia y eficacia en las distintas actividades que se realizan en la empresa?**

Pienso que un Modelo de Gestión por procesos aportaría positivamente al crecimiento sostenido que está últimamente teniendo la empresa, porque así podremos estandarizar los procesos, y podríamos llegar a tener lo que toda organización quiere eficiencia y eficacia en todas las funciones que realiza los empleados.

**6. ¿Para la toma de decisiones, cree usted que debe mejorar la información acerca de la gestión de los procesos?**

Todos los procesos que se llevan a cabo en la empresa son de vital importancia, y el mantenerme informado en qué estado se encuentran las actividades en cuanto a retrasos o demoras me permitirán tomar decisiones en base a esta información.

### **3.6 COMPROBACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER**

Para el diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para la empresa Pisos Laminados, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, se inició con la socialización al señor Gerente, contando con la autorización, aprobación y sobre todo con el compromiso de cambio de cultura organizacional que para este propósito se requiere por parte de quienes integran la empresa. Para el efecto se dio paso al levantamiento de información del personal; la validación de la información fue remitida a cada uno de ellos para la posterior documentación del sistema de gestión por procesos, orientado al mejoramiento de la gestión interna, por lo que se comprueba a plenitud la idea a defender.

## CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1 TEMA DE LA PROPUESTA

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA PISOS LAMINADOS, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

El diseño de un Sistema de Gestión por procesos para la empresa Pisos Laminados de la ciudad de Riobamba, surge con la finalidad de definir procesos que permitan realizar cada una de las actividades que genera la empresa y que todas ellas estén orientadas al cumplimiento de resultados, con el propósito de mejorar la gestión interna. Mediante la identificación de actividades, metodología adecuada y la documentación de los procesos que permitan estructurar un Sistema de Gestión por Procesos.

### 4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

#### 4.2.1 Datos generales de la empresa

<b><i>Nombre Comercial:</i></b>	PISOS LAMINADOS
<b><i>Actividad Económica:</i></b>	Venta al por menor de productos para recubrimiento de pisos. Actividades para la terminación o acabado de edificios u otra obra, de revestimiento de pisos.
<b><i>Dirección del establecimiento:</i></b>	<b>Provincia:</b> Chimborazo <b>Cantón:</b> Riobamba <b>Parroquia:</b> Velasco <b>Calles:</b> Ayacucho 29 -17 y Carabobo
<b><i>Teléfono de referencia:</i></b>	0998374731 / 2947124

**Conformación jurídica:**

Pisos Laminados es una empresa no obligada a llevar contabilidad.

**Fuente:** Empresa Pisos Laminados  
**Elaborado por:** Michelle Remache

#### 4.2.2 Reseña histórica de la empresa

Pisos Laminados empieza a operar en febrero del 2000 en la ciudad de Quito, con la instalación de piso flotante por parte del propietario Casar Miguel Remache Moscoso, alcanzando desde sus inicios la práctica y el conocimiento necesario sobre la instalación del mismo, y de esta manera un crecimiento. En el año 2008 se establece en la ciudad de Riobamba como uno de los pioneros en el área de acabados de la construcción con piso flotante, barrederas y términos laminados para el embellecimiento final, ya sea en casas, departamentos, locales comerciales, y oficinas públicas y privadas; etc.

Continuando con su próspero negocio y con la ayuda de los diferentes proveedores importadores de piso flotante logra asentarse con la apertura de un local comercial para su exhibición y ventas de estos productos importados y afiliándose al Incop en ese tiempo para participar en las diferentes ofertas de trabajo que el gobierno impulsa a nivel de proveedores en esta rama artesanal y de esta manera abrir el mercado trabajando y formando equipo de trabajo con los diferentes profesionales de la construcción como ingenieros y arquitectos.

En la actualidad la empresa es familiar y trabaja con la venta e instalación de piso flotante, barrederas y términos laminados directamente con el público en general, extendiendo el servicio del mismo a nivel nacional con eficiencia, calidad, experiencia y confianza para complacencia de los diferentes contratantes.

#### 4.2.3 Logotipo de la empresa





#### 4.2.4 Misión

Para la elaboración de la misión fue necesario plantear las siguientes preguntas:

**Tabla 12: Elaboración de la Misión.**

PREGUNTA	RESPUESTA
<i>¿Quiénes somos?</i>	Pisos Laminados es una empresa dedicada a la venta e instalación de piso flotante.
<i>¿Qué buscamos?</i>	Brindar al cliente una atención y asesoramiento personalizado mediante una amplia gama de diseños y precios.
<i>¿Dónde lo hacemos?</i>	En el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo,.
<i>¿Por qué lo hacemos?</i>	Para proveer a las nuevas construcciones y remodelaciones un producto de alta calidad, de fácil y rápida instalación que consigue crear agradables ambientes.
<i>¿Para quienes trabajamos?</i>	Para los contratistas y la ciudadanía en general.

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Michelle Remache

#### **Misión**

*“Pisos Laminados es una empresa dedicada a la venta e instalación de piso flotante, que busca brindar al cliente una atención y asesoramiento personalizado mediante una amplia gama de diseños y precios, ubicados en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para proveer a las nuevas construcciones y remodelaciones un producto de alta calidad, de fácil y rápida instalación que consigue crear agradables ambientes”.*

#### 4.2.5 Visión

Para la elaboración de la visión fue necesario plantear las siguientes preguntas:

**Tabla 13: Elaboración de la Visión.**

PREGUNTA	RESPUESTA
<i>¿Cómo contribuye la institución al bienestar de la población objetiva?</i>	En el 2023 ser una empresa líder en el mercado local en la decoración de interiores, manteniendo un crecimiento continuo y la satisfacción de nuestros clientes.
<i>¿Cuál es la situación futura deseada para los usuarios o beneficiarios?</i>	Lograr que cada uno de nuestros clientes sean nuestra mejor publicidad.
<i>¿Qué se quiere de la institución en el futuro?</i>	La distribución de nuevas líneas de productos en acabados de la construcción.
<i>¿Cómo puede la institución lograr ese futuro?</i>	Mediante la inversión y búsqueda de nuevas estrategias.

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Michelle Remache

#### Visión

*“En el 2023 ser una empresa líder en el mercado local en la decoración de interiores, manteniendo un crecimiento continuo y la satisfacción de nuestros clientes, con el fin de lograr que cada uno de nuestros clientes sean nuestra mejor publicidad, y a futuro conseguir la distribución de nuevas líneas de productos en acabados de la construcción, mediante la inversión y búsqueda de nuevas estrategias”.*

#### 4.2.6 Valores

Es fundamental definir colectivamente los valores que se promoverán en todo nivel, esto comprenden los principios, las premisas de valor que se encuentran a nuestro alcance, las declaraciones y todo aquello que permita que la organización sea competitiva e innovadora, además que logre sus objetivos y genere valor. La declaración de los valores

de la organización tiene que ser producto de la construcción colectiva de los miembros de la organización con el fin de lograr que estos valores sean apropiados, comunicados y aplicados.

**Tabla 14: Elaboración de los Valores.**

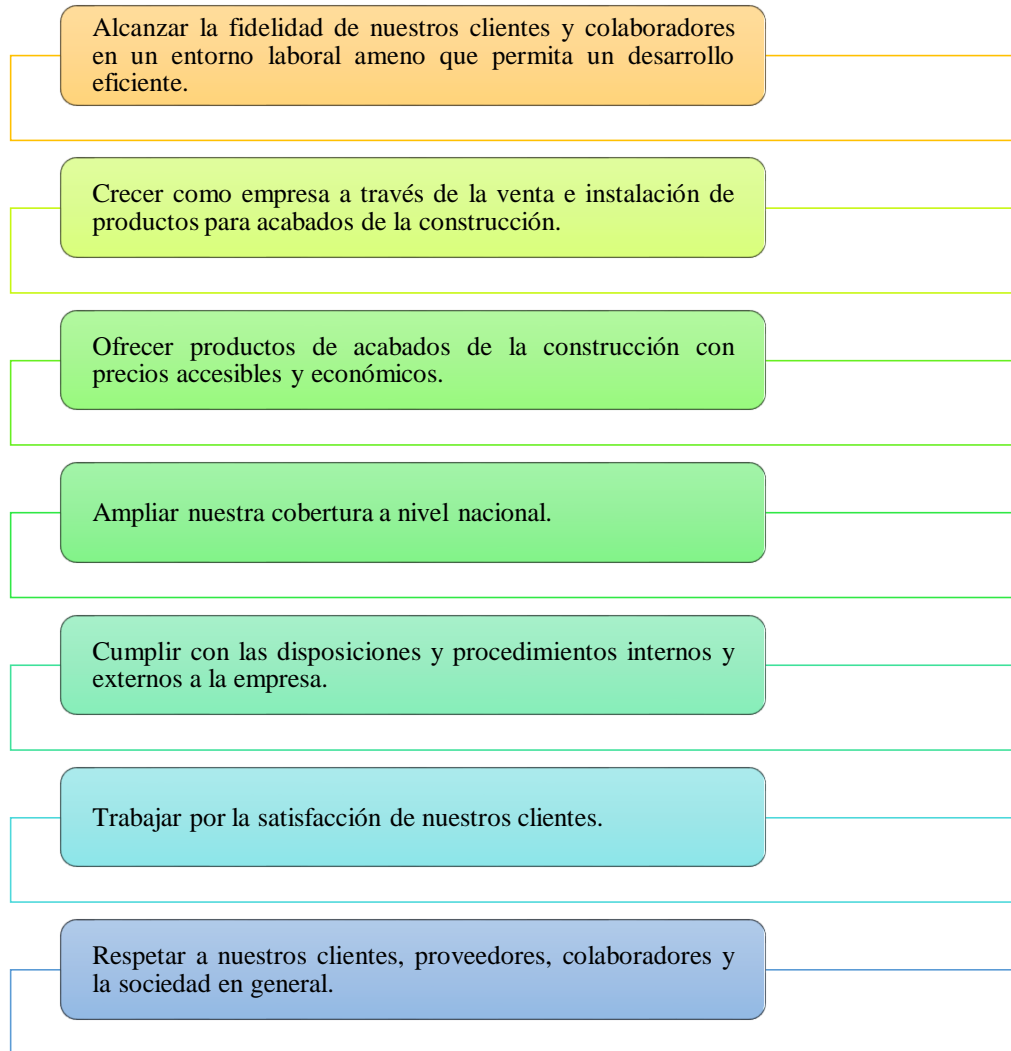
VALORES	COMPORTAMIENTOS QUE SE DEBEN DAR EN LA PRÁCTICA
<i>Trabajo en equipo</i>	Coordinar y realizar acciones conjuntas entre las dependencias de la empresa. Participar en actividades conjuntas que se desarrolla en la empresa.
<i>Responsabilidad</i>	Cumplir con trabajar las horas establecidas. Cumplir con los compromisos asumidos con los usuarios, la comunidad y los compañeros de trabajo.
<i>Confianza</i>	Mantener la información en forma pública.
<i>Eficiencia</i>	Realizar las actividades adecuadamente. Usar los recursos de la empresa adecuadamente.
<i>Respeto a la dignidad humana, la vida y el medio ambiente</i>	Conservar el medio ambiente. Respetar a las personas que conforman la empresa adecuadamente.
<i>Comunicación</i>	Realizar una comunicación horizontal, proactiva y sincera. Saludar a los usuarios, identificarse con ellos y mantener una relación cordial en la comunicación interpersonal.
<i>Ética</i>	Ser honesto en las acciones diarias y vida cotidiana.

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Michelle Remache

#### 4.2.7 Objetivos

Los objetivos son orientaciones generales que la organización adopta como medios que tienen la finalidad de alcanzar la visión organizacional y guiar el proceso de desarrollo de la empresa.

**Gráfico 11: Elaboración de los Objetivos.**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Michelle Remache

#### 4.2.8 Organigrama estructural

El organigrama estructural constituirá la base fundamental para la gestión de la empresa Pisos Laminados, logrando generar mejores resultados mediante la integración de cada cargo, orientado hacia una gestión por procesos que permita contar con recursos y medios

que puedan ser distribuidos en una estructura bien establecida y con la capacidad de respuesta ante las necesidades del consumidor y del servicio que se brinda.

La empresa Pisos Laminados cuenta con los siguientes niveles jerárquicos:

**Nivel Ejecutivo de la empresa Pisos Laminados**

- Gerencia.

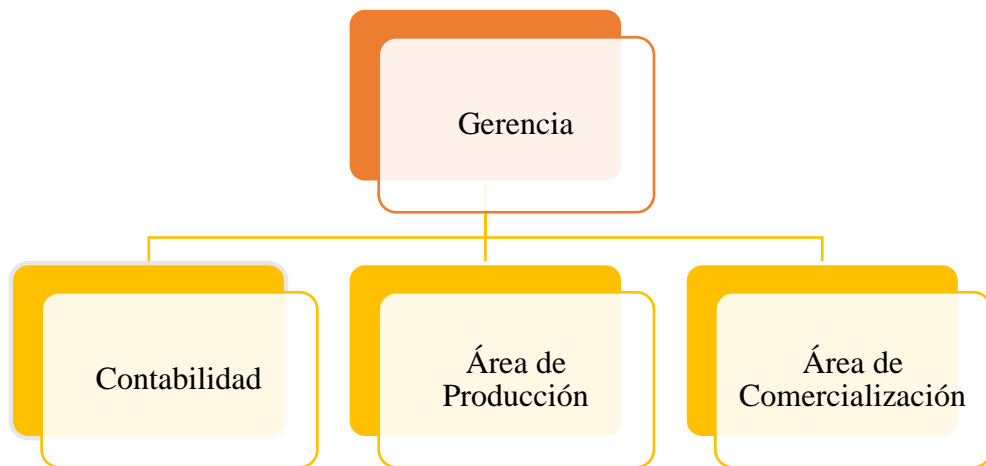
**Nivel Operativo de la empresa Pisos Laminados**

- Área de Comercialización.
- Área de Producción.

**Nivel de Apoyo de la empresa Pisos Laminados**

- Contabilidad.

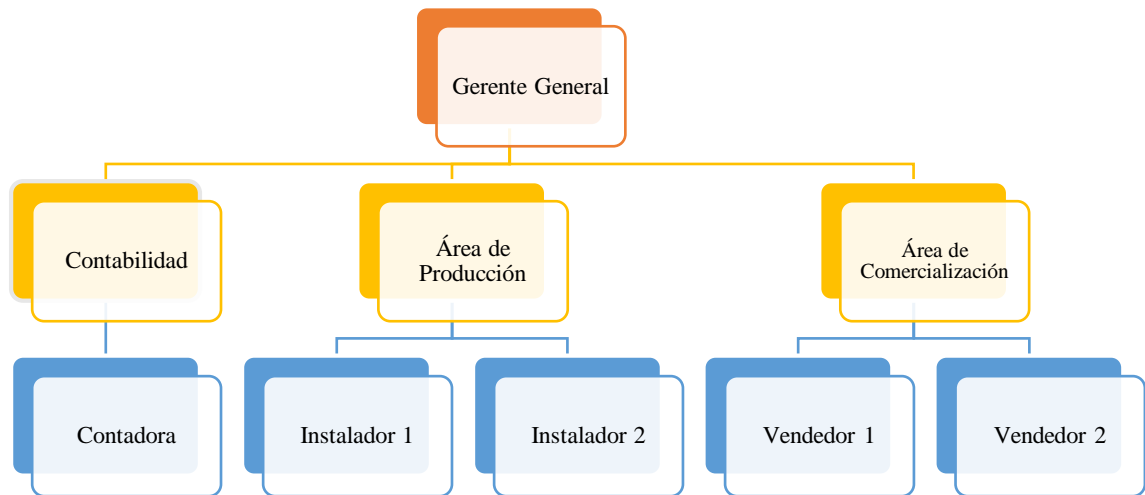
**Gráfico 12: Organigrama Estructural de la empresa Pisos Laminados.**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Michelle Remache

#### 4.2.9 Organigrama funcional de la empresa Pisos Laminados

Gráfico 13: Organigrama Funcional de la empresa Pisos Laminados.



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Michelle Remache

#### 4.2.10 Análisis del entorno


El siguiente análisis FODA se pudo determinar a partir de la entrevista realizada al Gerente de la empresa Pisos Laminados y la encuesta realizada a su personal.

**Tabla 15: Análisis FODA de la empresa Pisos Laminados.**

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su personal es capacitado para la instalación del piso flotante y los diferentes productos que se incorporan.</li> <li>• Cuentan con proveedores en las diferentes marcas de pisos laminados que proporcionan productos de calidad a tiempo.</li> <li>• Posee un stock de productos con la finalidad de mantener variedad para su comercialización.</li> <li>• Su servicio al cliente es una de sus fortalezas, donde se explica las diferentes marcas y tonos del producto y como se efectúa el proceso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de la filosofía empresarial que marque el rumbo que debe tener la empresa.</li> <li>• No cuenta con una estructura organizacional adecuada para el desarrollo de la empresa.</li> <li>• No cuentan con procesos definidos con sus respectivos flujogramas que puedan ser empleados para la capacitación y evaluación de dichos procesos.</li> <li>• Espacio físico que es arrendado y no se permiten la realización de ciertas adecuaciones.</li> </ul>
ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad de productos ofertados por distintas empresas proveedoras para atender diferentes necesidades de los clientes.</li> <li>• Facilidad de acceso a diferentes líneas de financiamiento existentes para la implementación de nuevas líneas de distribución e instalaciones propias.</li> <li>• Gran cantidad de construcciones en curso y apoyo del gobierno al sector de construcción.</li> <li>• Existencia de nuevos procesos para la instalación y acabados de productos laminados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta competencia con una variedad de productos y nuevas tecnologías</li> <li>• Los diferentes productos sustitutos y complementarios en el mercado.</li> <li>• Incertidumbre en torno a las nuevas medidas económicas impuestas.</li> <li>• Ingreso de piso flotante sin pago de aranceles (contrabando), o al mismo tiempo los aranceles altos en las importaciones para la entrada del producto al país.</li> </ul>


**Fuente:** Empresa Pisos Laminados  
**Elaborado por:** Michelle Remache

#### 4.2.11 Manual de Funciones


	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE CADA PUESTO DE TRABAJO</b>	<b>CÓDIGO:</b> MF-G- 001
<b>Nombre del Puesto:</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>	
<b>Área del Puesto:</b> Administrativa		
<b>Descripción del Puesto:</b>		
<p>Coordinar las actividades de la empresa, es decir planear, organizar, dirigir y controlar, de acuerdo a los parámetros establecidos, es responsable de la correcta dirección, disposición y control de los bienes y recursos que posee la empresa.</p>		
<b>Descripción de Funciones:</b>		
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Representar legalmente a la empresa, ante los diferentes organismos de control y frente a los requerimientos de los clientes y proveedores.</li><li>2. Coordinar el suministro oportuno de los recursos administrativos, insumos, maquinaria, personal y cualquier otro recurso necesario para garantizar el desarrollo de los procesos que se realizan en cada actividad de la empresa.</li><li>3. Definir de una forma estratégica metas a mediano y largo plazo que ayuden al desarrollo y crecimiento de la empresa.</li><li>4. Organizar las actividades de la empresa acorde a los objetivos establecidos y condiciones del mercado, tomando como referencia el manual de procesos y las funciones establecidas para cada cargo.</li><li>5. Guiar y motivar al personal para el logro de los objetivos establecidos, tomando en cuenta sus capacidades, habilidades, destrezas, competencias, carácter y personalidad.</li><li>6. Controlar el desempeño del personal, medir las ventas, la rentabilidad y las utilidades alcanzadas, para de esta forma establecer medidas correctivas en caso de que no se estén alcanzando las metas deseadas.</li><li>7. Realizar negociaciones con proveedores, clientes y organismos de interés, con la finalidad de obtener mejores rendimientos en la venta del producto y los servicios que presta.</li></ol>		



<p>8. Realizar los pedidos a proveedores si no se cuenta con el tono, o marca del producto en stock.</p> <p>9. Contratar al personal necesario para la realización de las actividades de la empresa.</p>	
<b>Habilidades y Aptitudes:</b>	<b>Línea de Autoridad:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidad de planificar.</li> <li>▪ Capacidad de negociación.</li> <li>▪ Liderazgo.</li> <li>▪ Trabajo en equipo.</li> <li>▪ Iniciativa.</li> <li>▪ Creatividad.</li> <li>▪ Comunicación.</li> <li>▪ Pensamiento crítico.</li> </ul>	A la cabeza de la empresa, es el principal de la entidad.
	<b>Perfil requerido:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Profesional con título de tercer nivel en Administración de empresas o similares.</li> <li>▪ Conocimiento en un adecuado trato al personal.</li> <li>▪ Experiencia de 2 años en cargos similares.</li> </ul>


	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE CADA PUESTO DE TRABAJO</b>	<b>CÓDIGO:</b> MF-C- 002
<b>Nombre del Puesto:</b>		<b>CONTADORA</b>
<b>Área del Puesto:</b> Contabilidad		
<b>Descripción del Puesto:</b>		
<p>Dirigir, analizar, evaluar y presentar la información contable y tributaria de la empresa, mediante el archivo y registro de transacciones contables de las operaciones que realice la empresa y brindar apoyo o asesoramiento cuando se requiera al gerente o personal de la empresa.</p>		
<b>Descripción de Funciones:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizar y controlar las operaciones contables relacionadas con todos los procesos financieros de la empresa.</li> <li>2. Gestionar y controlar los pagos a proveedores y cobro a clientes.</li> <li>3. Elaborar las declaraciones de impuestos correspondientes a cada período.</li> <li>4. Elaborar los roles de pago mensuales para el personal de la empresa.</li> <li>5. Realizar y contabilizar los depósitos a proveedores y retiros bancarios.</li> <li>6. Mantener archivos de Ingresos, egresos, facturas, notas de crédito, notas de débito y libro diario.</li> <li>7. Comprobar y controlar que las facturas cumplan con los requisitos exigidos por la ley.</li> <li>8. Ayudar en el control de todos los pagos, transferencias, entre otras, por parte de los clientes.</li> <li>9. Analizar las cotizaciones emitidas por los proveedores y asesorar al gerente acerca de la más conveniente para la empresa.</li> <li>10. Apoyar al gerente en el manejo operativo de la empresa en cuanto a las ventas y fijación de precios, promociones y descuentos.</li> </ol>		
<b>Habilidades y Aptitudes:</b>	<b>Línea de Autoridad:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disciplina</li> <li>▪ Creatividad</li> </ul>	Subordinado del Gerente General.	

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relaciones públicas.</li> <li>▪ Trabajo en equipo.</li> <li>▪ Capacidad de síntesis.</li> <li>▪ Razonamiento lógico.</li> <li>▪ Habilidad numérica.</li> <li>▪ Capacidad de toma de decisiones.</li> </ul>	<p><b>Perfil requerido:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Profesional con título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría CPA.</li> <li>▪ Conocimiento en sistemas contables y herramientas office avanzadas.</li> <li>▪ Experiencia de 6 meses en cargos similares.</li> </ul>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE CADA PUESTO DE TRABAJO</b>	<b>CÓDIGO:</b> MF-V- 003
<b>Nombre del Puesto:</b>	<h1>VENEDORES</h1>	
<b>Área del Puesto:</b> Comercialización		
<p><b>Descripción del Puesto:</b></p> <p>Coordinar los procesos de venta y negociación, será responsable de brindar un servicio de calidad y cordial atención a los clientes, con la finalidad de lograr la satisfacción y lealtad de los mismos y de esta forma consolidar ventas efectivas.</p>		
<p><b>Descripción de Funciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prestar un buen servicio, estableciendo un nexo entre el cliente y la empresa.</li> <li>2. Mantener una comunicación directa con el personal de instalación de piso flotante, con el propósito de tener el conocimiento exacto del stock del producto, y al no contar con algún requerimiento en cuestión de tono o marca realizado por el cliente, comunicar al gerente para la realización del respectivo pedido a los proveedores del producto.</li> <li>3. Brindar el correcto asesoramiento e información correcta del producto a los clientes en cuanto a su calidad, durabilidad y precio.</li> <li>4. Informar al gerente todo lo que sucede con los clientes en torno a inquietudes, requerimientos, quejas, reclamos, sugerencias, y de esta forma solucionar problemas.</li> </ol>		

5. Colaborar en la supervisión de los procesos de recepción, almacenamiento y despacho del producto.
6. Elaborar cotizaciones analizando el precio y características del producto, con la finalidad de identificar los requerimientos del cliente y ofrecerle la mejor alternativa de venta.
7. Brindar información a los clientes acerca de las ofertas, promociones y descuentos del producto.
8. Mantener a los clientes informados sobre las novedades, o posibles demoras en cuanto a la disponibilidad del producto u otro tipo de cambio significativo.
9. Actuar como vínculo entre la empresa y sus clientes para gestionar y desarrollar nuevas propuestas de negociación, promoción o descuentos.
10. Colaborar con la gestión de la documentación del cliente, para concretar la venta, es decir informar al personal de instalación si el cliente requiere que acudan a realizar la medición exacta de los metros necesarios para la instalación del producto.

<b>Habilidades y Aptitudes:</b>	<b>Línea de Autoridad:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Honestidad.</li> <li>▪ Orientación al cliente.</li> <li>▪ Buena actitud.</li> <li>▪ Trabajo en equipo.</li> <li>▪ Facilidad de palabra.</li> <li>▪ Empatía.</li> <li>▪ Perseverancia.</li> <li>▪ Capacidad de persuasión.</li> </ul>	Subordinado del Gerente General.
	<b>Perfil requerido:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bachiller en cualquier especialidad.</li> <li>▪ Conocimiento y experiencia en el área de servicio al cliente y ventas.</li> <li>▪ Comprometido al cumplimiento de horarios.</li> </ul>

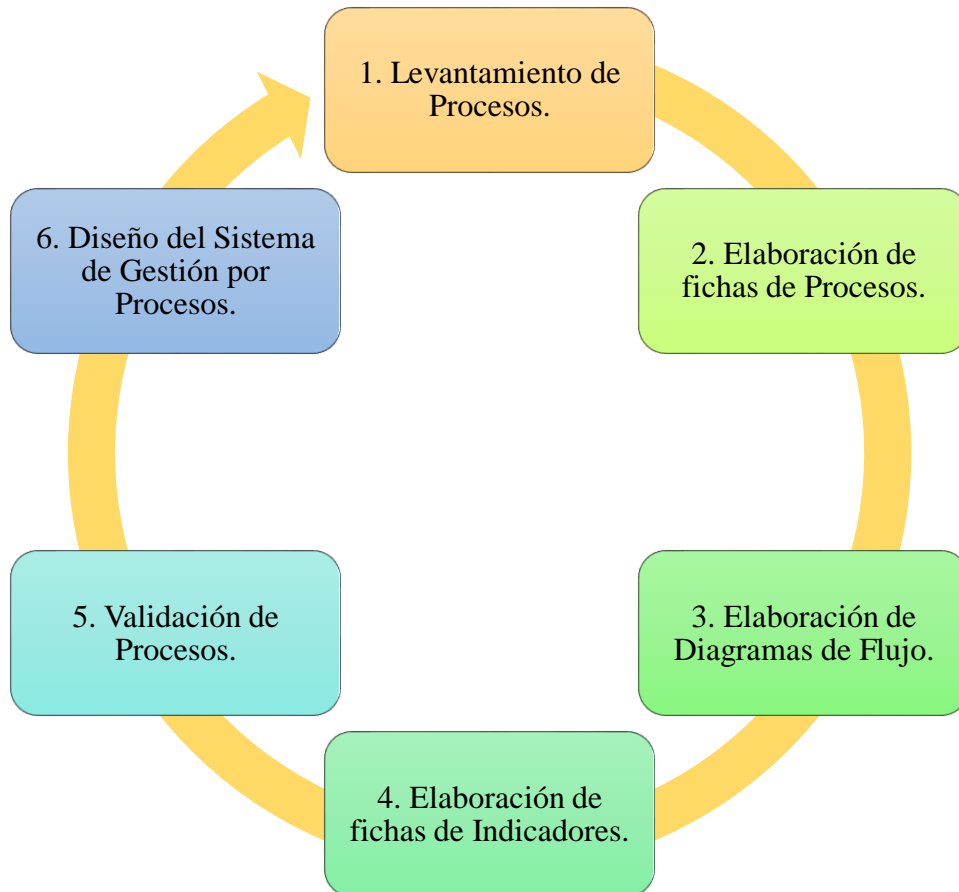
	<b>MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE CADA PUESTO DE TRABAJO</b>	<b>CÓDIGO:</b> MF-C- 002
<b>Nombre del Puesto:</b>		<b>PERSONAL DE INSTALACIÓN</b>
<b>Área del Puesto:</b> Producción		
<b>Descripción del Puesto:</b>		
Preparar las superficies e instalar piso flotante y sus respectivas terminaciones, siguiendo los diferentes parámetros de diseño, en sus diferentes ámbitos de acción, como obras de construcción en pequeña y gran escala, como también en instituciones públicas, privadas y domicilios.		
<b>Descripción de Funciones:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instalar piso flotante y sus respectivas terminaciones según los requerimientos de la obra establecida, tomando en cuenta el procedimiento de instalación, especificaciones técnicas de los materiales y la seguridad correspondiente.</li> <li>2. Acoger y tomar con responsabilidad la orden de la tarea a ejecutar en cada trabajo de instalación, analizando los pasos establecidos para el procedimiento de instalación del producto.</li> <li>3. Solicitar las herramientas, materiales e insumos que sean necesarios para la realización del trabajo de instalación.</li> <li>4. Verificar que las herramientas de trabajo se encuentren en óptimas condiciones.</li> <li>5. Verificar que la superficie en la cual se va a realizar el trabajo de instalación se encuentre lisa, nivelada y libre de suciedad, con la finalidad de evitar imperfecciones en el acabado del producto.</li> <li>6. Colaborar en los procesos de recepción, almacenamiento o despacho del producto, mediante la revisión, organización y distribución oportuna del producto en bodega.</li> <li>7. Mantener el inventario de mercadería al día (kardex), para de esta forma tener informados a los vendedores de las existencias en stock.</li> </ol>		

8. Tener una comunicación directa con el gerente y vendedores al momento de recepción o despacho del producto de bodega, con la finalidad de mantener los niveles de inventarios exactos y garantizar que los vendedores informen claramente el stock en ese momento.
9. Acatar las disposiciones emitidas por las autoridades de la empresa.

<b>Habilidades y Aptitudes:</b>	<b>Línea de Autoridad:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunicación efectiva.</li> <li>▪ Honestidad.</li> <li>▪ Buena actitud.</li> <li>▪ Trabajo en equipo.</li> <li>▪ Prevención de problemas.</li> <li>▪ Precisión en detalles.</li> </ul>	Subordinado del Gerente General.
	<b>Perfil requerido:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bachiller en cualquier especialidad.</li> <li>▪ Habilidad en el uso de equipos y herramientas requeridos. Experiencia mínima de 6 meses en instalación de piso flotante o cargos similares.</li> <li>▪ Comprometido al cumplimiento de horarios.</li> </ul>

#### 4.2.12 Pasos para la Documentación del Sistema de Gestión por Procesos para la empresa Pisos Laminados

Gráfico 14: Levantamiento de la Información.



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Michelle Remache

##### 4.2.12.1 Levantamiento de Procesos

El levantamiento de procesos se realizó mediante la consulta y entrevista con el Sr. Gerente y el personal de la empresa Pisos Laminados, las indicaciones se llevaron a cabo a través de apuntes para luego ser sintetizados en el sistema de gestión por procesos.

En la empresa Pisos Laminados existen diferentes procesos que involucran las tareas que realiza cada persona que la conforma, es por ello que la identificación clara de los procesos fue fundamental para el diseño del sistema de gestión por procesos.

Los principales procesos que se determinaron en la empresa Pisos Laminados para el cumplimiento de sus actividades, fueron:

**Tabla 16: Procesos de la empresa Pisos Laminados.**

ÁREA	PROCESO
<b>Administración</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso administrativo.</li> <li>• Compra de productos a proveedores.</li> <li>• Fijación de precios de venta para los productos comercializados.</li> </ul>
<b>Contabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción y archivo de las facturas de compra de mercadería.</li> <li>• Gestión para el pago a proveedores.</li> <li>• Elaboración de nómina de empleados.</li> <li>• Gestión para el pago de gastos generales de la empresa.</li> </ul>
<b>Producción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción y almacenamiento de mercadería.</li> <li>• Devolución de mercadería al proveedor (en caso de desperfectos).</li> <li>• Instalación del piso flotante, barrederas y terminales.</li> </ul>
<b>Comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cotizaciones del producto y servicio de instalación.</li> <li>• Venta.</li> <li>• Facturación.</li> </ul>

**Fuente:** Empresa Pisos Laminados  
**Elaborado por:** Michelle Remache



#### 4.2.12.2 Fichas de Procesos

Las fichas de procesos contienen la información de cada proceso que se ha determinado en la empresa Pisos Laminados, determinando cada uno de los elementos que conforman un proceso, los cuales se presentan a continuación:

**Tabla 17: Ficha de Procesos.**

<b>FICHA DE PROCESOS</b>	
<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
<b>Nombre del Proceso:</b>	Identificación clara del proceso.
<b>Objetivo del Proceso:</b>	Propósito del proceso y que se intenta alcanzar con él.
<b>Responsable:</b>	Persona que asigna los recursos necesarios para lograr el objetivo.
<b>Alcance:</b>	Determinación del inicio y el final del proceso.
<b>Entradas:</b>	Razón por la que inicia el proceso.
<b>Salidas:</b>	Resultado del proceso. (bien, servicio, documentación)
<b>Recursos:</b>	Aquello que sirve para la ejecución del proceso.
<b>Insumos:</b>	Aquello que no sufre transformación.
<b>Duración:</b>	Tiempo transcurrido desde la actividad identificada como inicio o entrada, hasta la actividad identificada como fin, entrega del producto.
<b>Capacidad:</b>	Lo que el proceso entrega en tiempo y cantidad en relación al producto ofrecido.


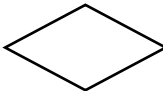
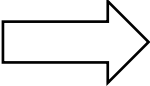





**Fuente:** Investigación de campo



**Elaborado por:** Michelle Remache

### 4.2.12.3 Diagramas de Flujo

Los procesos que se llevan a cabo en la empresa Pisos Laminados se representarán gráficamente paso a paso en símbolos, donde se realiza una descripción breve y clara, lo cual brindará una representación visual de las actividades que realiza cada persona que forma parte de la empresa y su relación secuencial. A continuación, se presenta la simbología que fue utilizada para la realización de los flujogramas:

**Tabla 18: Simbología para la elaboración de diagramas de flujo.**

Símbolo	Significado	Instrucción
	Operación, actividad	Describir de forma clara y concisa la acción o actividad.
	Decisión	Anotar la pregunta sobre la que se decidirá.
	Transporte	Indicar el proceso o actividad al cual se traslada.
	Documento	Anotar el nombre del documento que se genera.
	Inicio, fin	Indica el inicio o fin de un proceso.
	Conector	Indica el traslados del proceso (numerar).
	Almacenamiento, archivo	Anotar el nombre o lugar del archivo.
	Demora, espera	Anotar que espera.

	Inspección, control	Indicar que se revisa.
	Sentido del flujo	Siempre se debe indicar el sentido.

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Michelle Remache

#### 4.2.12.4 Fichas de Indicadores

Las fichas de indicadores están conformadas por los indicadores que permiten evaluar y controlar la gestión de cada uno de los procesos identificados dentro de la empresa Pisos Laminados. Para la definición de los indicadores fue necesario observar los siguientes factores:

**Tabla 19: Ficha de Indicador.**

<b>FICHA DE INDICADOR</b>	
<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
<b>Nombre del Indicador:</b>	Identificación clara del indicador.
<b>Proceso al que mide:</b>	Nombre del proceso al cual se hará el cálculo.
<b>Descripción:</b>	Breve descripción del indicador.
<b>Variable:</b>	Tipo de indicador. (Cualitativo, cuantitativo)
<b>Fórmula:</b>	Algoritmo para el cálculo del indicador.
<b>Período de ejecución del cálculo:</b>	Momento en el que se va a realizar el cálculo.

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Michelle Remache

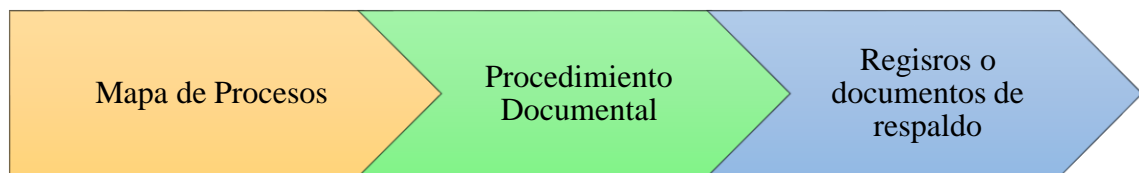
#### 4.2.12.5 Validación de Procesos

Para la validación de procesos de la empresa Pisos Laminados, se dio a conocer al Sr. Gerente y a su personal sobre la información de cada uno de los procesos identificados, con el objetivo de revisar, comprobar, verificar y validar la información de cada uno de los procesos levantados, lo cual permitió la validación del sistema de gestión por procesos. (Anexo 3)

#### 4.2.12.6 Diseño del Sistema de Gestión por Procesos para la empresa Pisos Laminados

El sistema de gestión por procesos está conformado por la siguiente estructura:

**Gráfico 15: Estructura del Sistema de Gestión por Procesos para la empresa Pisos Laminados**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Michelle Remache

- **Mapa de Procesos**

El mapa de procesos permitirá a las personas que conforman la empresa Pisos Laminados, visualizar el trabajo de una forma clara, ya que permitirá conocer los procesos que se llevan a cabo, en este caso se evidenciará las tareas paso a paso, las relaciones entre áreas de trabajo, debido a que es una descripción gráfica de los procesos en una perspectiva global y local; para la elaboración del mapa de procesos fue necesario establecer lo siguiente:

#### **Identificación de procesos:**

a) **Procesos Estratégicos:** Son los procesos que están siendo ejecutados por la alta dirección de la empresa y están relacionados con la gestión de la organización, entre ellos:

- Proceso Administrativo.
- Compra de productos a proveedores.

- Fijación de precios para los productos.

**b) *Procesos Claves u Operativos:*** Son aquellos que están relacionados con el producto o salidas y tienen un impacto alto sobre la satisfacción del cliente, a saber:

- Recepción de mercadería.
- Devolución de mercadería al proveedor (en caso de desperfectos).
- Instalación del piso flotante, barrederas y terminales.
- Cotizaciones del producto y servicio de instalación.
- Venta.
- Facturación.

**c) *Procesos de Apoyo o de Soporte:*** Son los procesos que dan soporte o apoyo a los procesos internos que dan sustento a los claves o estratégicos, entre ellos:

- Recepción y archivo de las facturas de compra de mercadería.
- Gestión para el pago a proveedores.
- Elaboración de nómina de empleados.
- Gestión para el pago de gastos generales de la empresa.

### **Identificación de los clientes:**

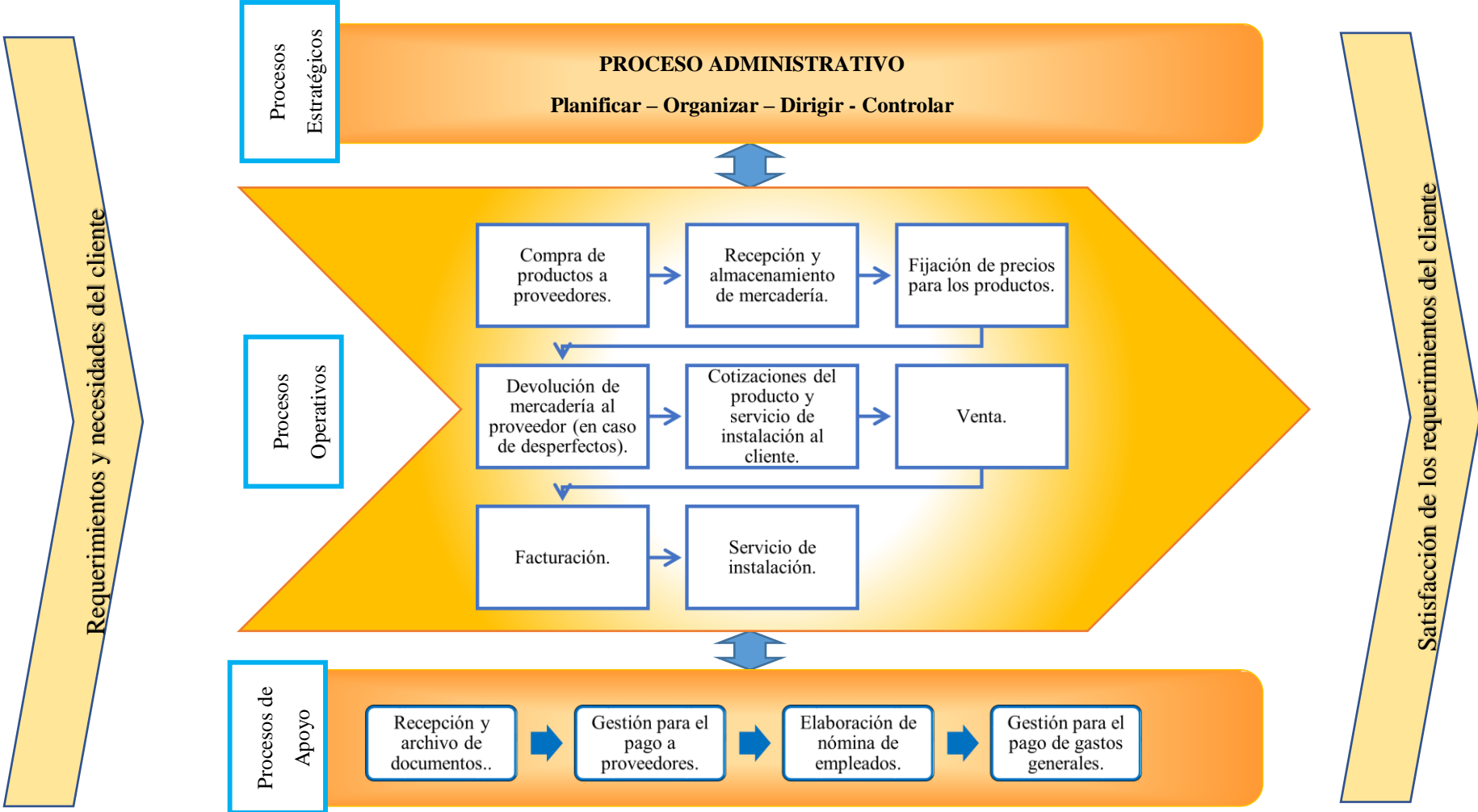
**a) Clientes internos**

- Empleados.

**b) Clientes externos**

- SRI (Servicio de Rentas Internas).
- IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social).
- Ministerio de Trabajo.
- Proveedores.
- Clientes.
- Contratistas.

**Gráfico 16: Mapa de Procesos empresa Pisos Laminados**



Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Michelle Remache

- **Procedimiento Documental**

El procedimiento documental implica la conformación de todos los documentos de cada proceso identificado, con la finalidad de estandarizar una metodología de documentación para la implementación del diseño de un sistema de gestión por procesos para la empresa Pisos Laminados.

- **Registros o documentos de respaldo**

Incluye todos los documentos que serán elaborados para el levantamiento de la información como una evidencia y soporte de las actividades legales, teóricas y prácticas de la investigación realizada para la empresa Pisos Laminados.

#### **4.2.13 Manual de procesos**

El manual de procesos incluye todos los pasos de documentación del sistema de gestión por procesos para la empresa Pisos laminados como: las fichas de procesos, los diagramas de flujo, las fichas de indicadores y los registros o documentos de respaldo de cada proceso. Dentro del manual también incluirá todo lo creado por la empresa para su correcta gestión como: la misión, visión, valores, organigramas estructural y funcional, considerados complementos de este manual de procesos.

2018

# MANUAL DE PROCESOS

**PISOS  LAMINADOS**

---



## **1. GENERALIDADES**

El objetivo de este Manual de Procesos es mejorar cada uno de los procesos que se realiza en la empresa Pisos Laminados como parte de sus actividades cotidianas, con el propósito de añadir un valor agregado para su desarrollo y crecimiento y alcanzar la satisfacción del cliente.

## **2. INTRODUCCIÓN**

El presente Manual de Procesos tiene como finalidad ser un instrumento de apoyo y mejora continua que garantice el desarrollo de las actividades que se realizan en la empresa Pisos Laminados, asimismo mantener un registro actualizado de los procesos que se ejecutan, y contribuir a la realización de las actividades encomendadas.

El manual comprende en forma clara, ordenada y secuencial cada uno de los procesos que se ejecutan en la empresa Pisos Laminados, complementado por una representación gráfica y sus respectivas descripciones, responsables, objetivos, indicadores y demás características para una gestión eficaz de los mismos.

## **3. OBJETIVOS DEL MANUAL**

### **3.1. GENERAL**

- Servir como un instrumento de apoyo que permita inducir y orientar al personal en las actividades que se desarrollan en la empresa Pisos Laminados.

### **3.2. ESPECÍFICOS**

- Establecer los procesos existentes en la empresa Pisos Laminados para que sirvan como guía de consulta para el personal en la realización de sus actividades y cumplir con los requerimientos del cliente.
- Fijar las actividades que se deben realizar en cada proceso de forma clara, ordenada y secuencial.
- Determinar los documentos que respaldarán a cada proceso y que permitan medir su cumplimiento.

#### 4. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

<b>Nombre Comercial:</b>	PISOS LAMINADOS
<b>Actividad Económica:</b>	Venta al por menor de productos para recubrimiento de pisos. Actividades de revestimiento de pisos para la terminación o acabado de edificios u otra obra.
<b>Dirección del establecimiento:</b>	Provincia: Chimborazo Cantón: Riobamba Parroquia: Velasco Calles: Ayacucho 29 -17 y Carabobo
<b>Teléfono de referencia:</b>	0998374731 / 2947124
<b>Conformación jurídica:</b>	Pisos Laminados es una empresa no obligada a llevar contabilidad.

#### 5. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Pisos Laminados empieza a operar en febrero del 2000 en la ciudad de Quito, con la instalación de piso flotante por parte del propietario Casar Miguel Remache Moscoso, alcanzando desde sus inicios la práctica y el conocimiento necesario sobre la instalación del mismo, y de esta manera un crecimiento. En el año 2008 se establece en la ciudad de Riobamba como uno de los pioneros en el área de acabados de la construcción con piso flotante, barrederas y términos laminados para el embellecimiento final, ya sea en casas, departamentos, locales comerciales, y oficinas públicas y privadas; etc.

Continuando con su próspero negocio y con la ayuda de los diferentes proveedores importadores de piso flotante logra asentarse con la apertura de un local comercial para su exhibición y ventas de estos productos importados y afiliándose al Incop en ese tiempo para participar en las diferentes ofertas de trabajo que el gobierno impulsa a nivel de proveedores en esta rama artesanal y de esta manera abrir el mercado trabajando y formando equipo de trabajo con los diferentes profesionales de la construcción como ingenieros y arquitectos.

En la actualidad la empresa es familiar y trabaja con la venta e instalación de piso flotante, barrederas y términos laminados directamente con el público en general, extendiendo el servicio del mismo a nivel nacional con eficiencia, calidad, experiencia y confianza para complacencia de los diferentes contratantes.

## 6. PRODUCTOS Y SERVICIOS

<p>Piso Flotante en marcas como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kronotex.</li> <li>• Lustig.</li> <li>• Hardutsh.</li> <li>• Eurofloring.</li> <li>• Max.</li> </ul>	
<p>Barredera Laminada</p>	 <p>Cedro</p> <p>Roble oscuro</p> <p>Petiribi</p> <p>Viraro</p> <p>Algarrobo</p> <p>Nogal</p> <p>Roble claro</p> <p>Caoba</p>
<p>Terminales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios de Nivel.</li> <li>• Filos de Grada.</li> <li>• Terminal T.</li> </ul>	
<p>Servicio de Instalación</p>	

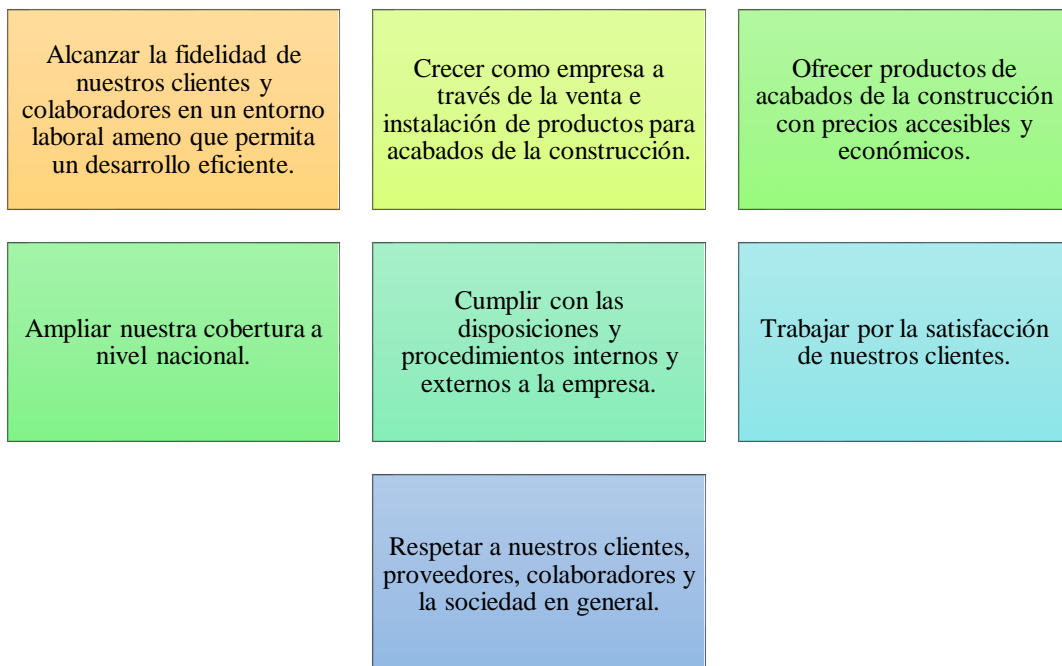
## 7. MISIÓN

*“Pisos Laminados es una empresa dedicada a la venta e instalación de piso flotante, que busca brindar al cliente una atención y asesoramiento personalizado mediante una amplia gama de diseños y precios, ubicados en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para proveer a las nuevas construcciones y remodelaciones un producto de alta calidad, de fácil y rápida instalación que consigue crear agradables ambientes”.*

## 8. VISIÓN

*“En el 2023 ser una empresa líder en el mercado local en la decoración de interiores, manteniendo un crecimiento continuo y la satisfacción de nuestros clientes, con el fin de lograr que cada uno de nuestros clientes sean nuestra mejor publicidad, y a futuro conseguir la distribución de nuevas líneas de productos en acabados de la construcción, mediante la inversión y búsqueda de nuevas estrategias”.*

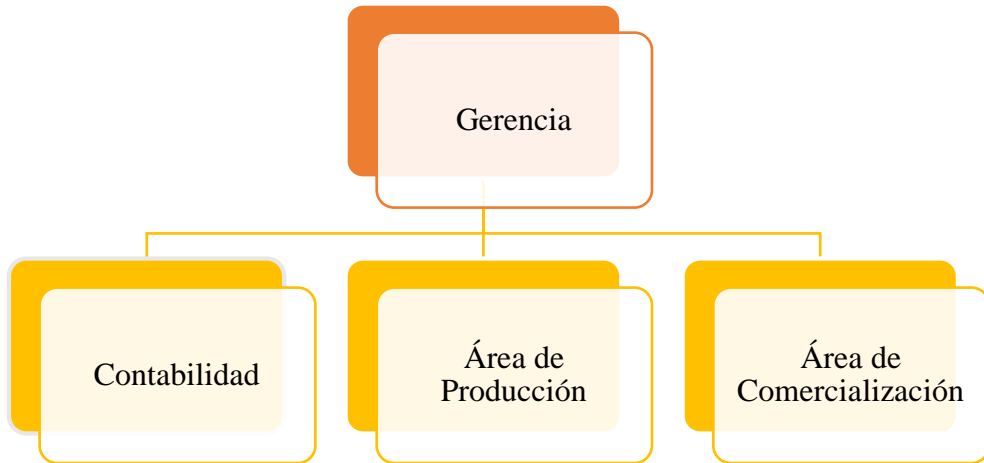
## 9. OBJETIVOS



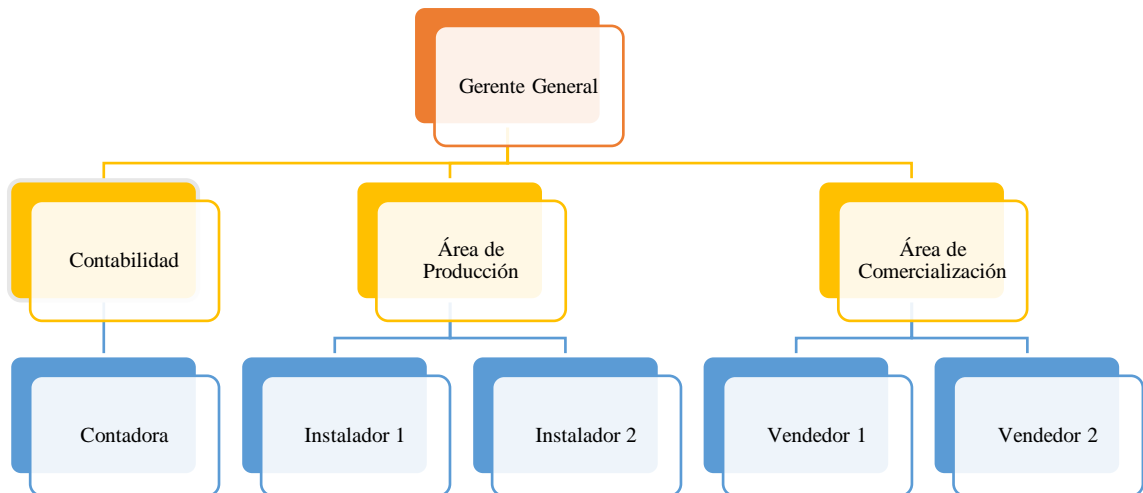
## 10. VALORES

<b>VALORES</b>	<b>COMPORTAMIENTOS QUE SE DEBEN DAR EN LA PRÁCTICA</b>
<i>Trabajo en equipo</i>	Coordinar y realizar acciones conjuntas entre las dependencias de la empresa. Participar en actividades conjuntas que se desarrolla en la empresa.
<i>Responsabilidad</i>	Cumplir con trabajar las horas establecidas. Cumplir con los compromisos asumidos con los usuarios, la comunidad y los compañeros de trabajo.
<i>Confianza</i>	Mantener la información en forma pública.
<i>Eficiencia</i>	Realizar las actividades adecuadamente. Usar los recursos de la empresa adecuadamente.
<i>Respeto a la dignidad humana, la vida y el medio ambiente</i>	Conservar el medio ambiente. Respetar a las personas que conforman la empresa adecuadamente.
<i>Comunicación</i>	Realizar una comunicación horizontal, proactiva y sincera. Saludar a los usuarios, identificarse con ellos y mantener una relación cordial en la comunicación interpersonal.
<i>Ética</i>	Ser honesto en las acciones diarias y vida cotidiana.

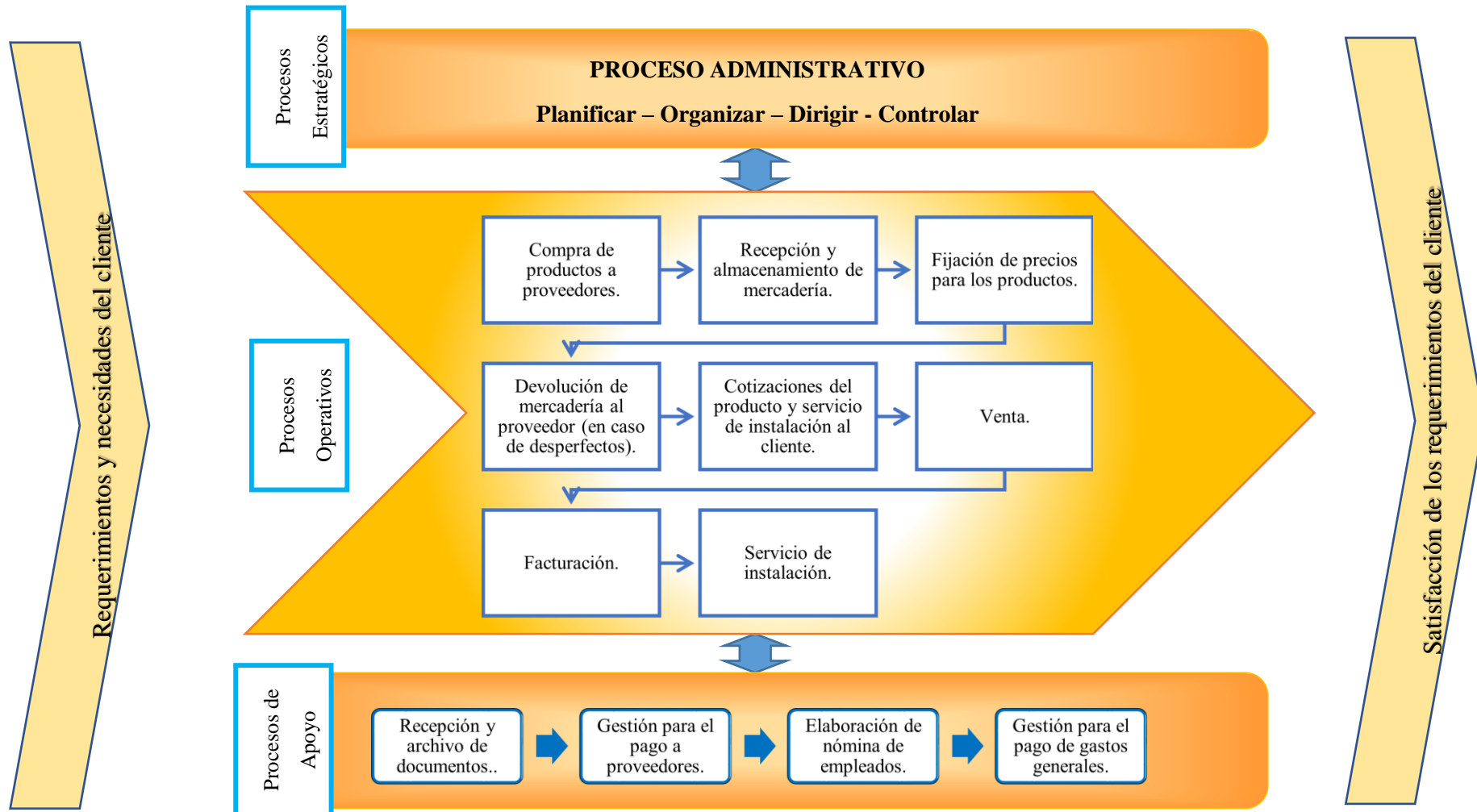
## 11. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



## 12. ORGANIGRAMA FUNCIONAL



## MAPA DE PROCESOS EMPRESA PISOS LAMINADOS



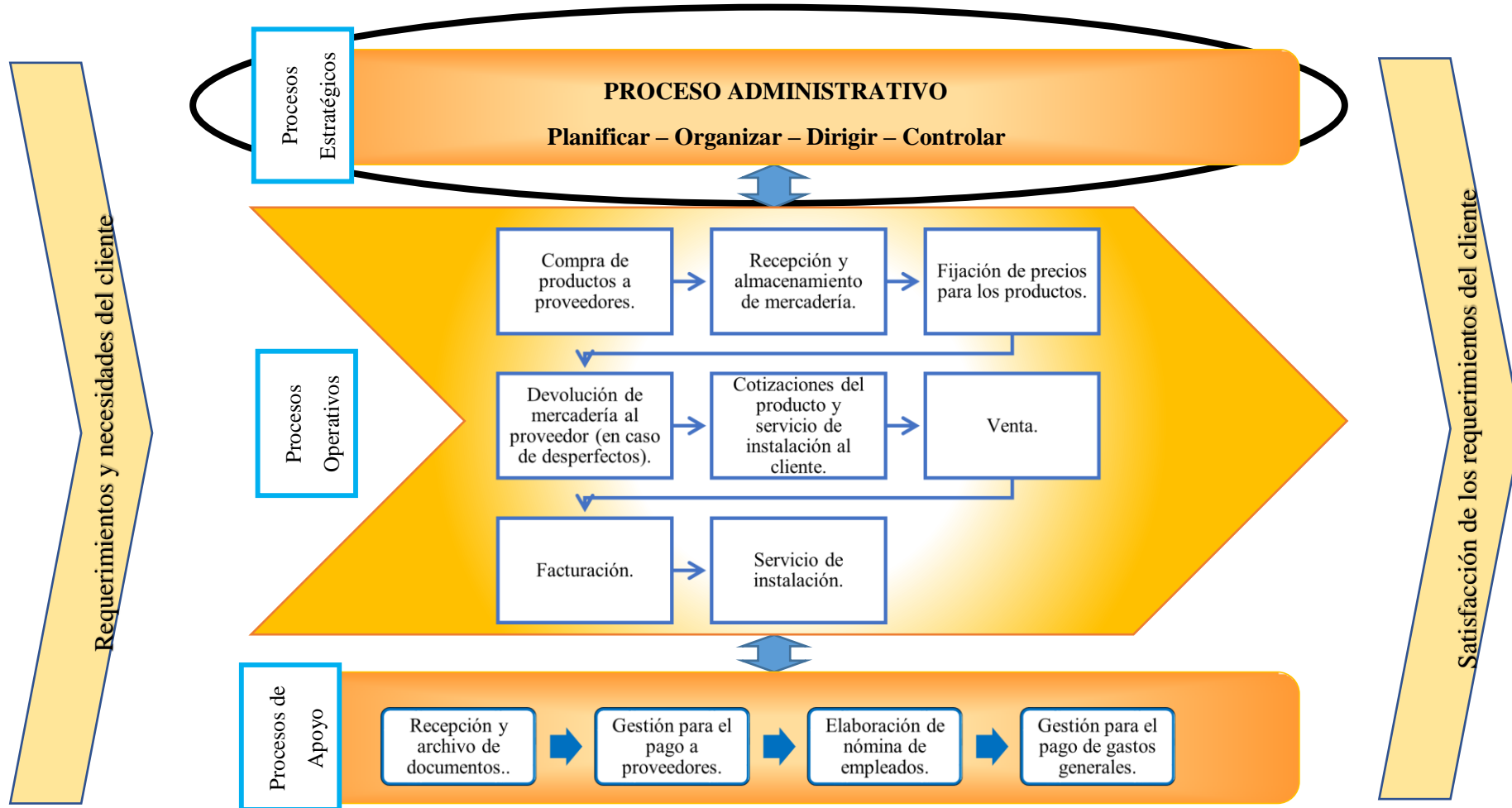
***PROCESOS***  
***ESTRATÉGICOS***


---





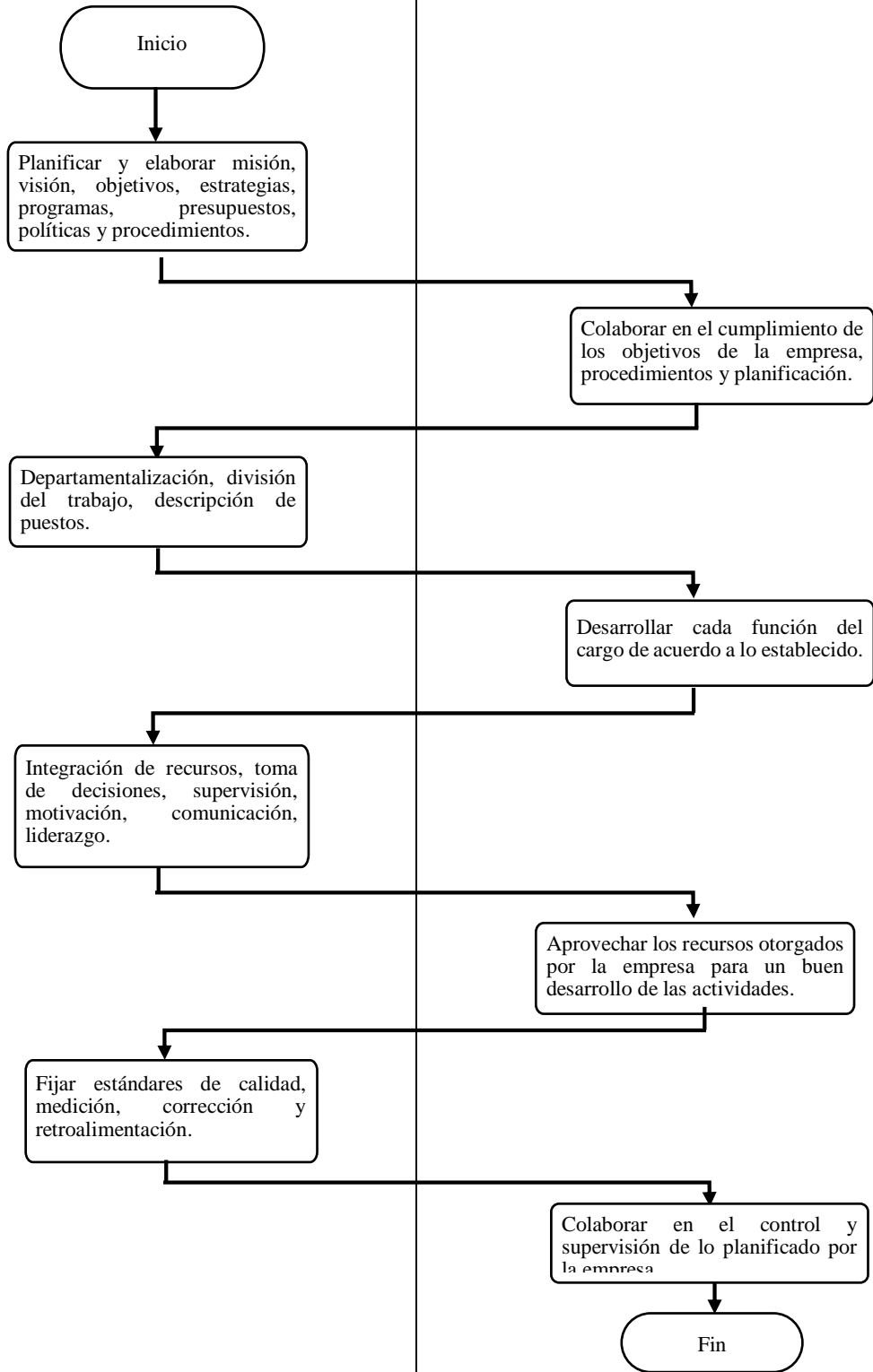
## PROCESOS ESTRATÉGICOS EMPRESA PISOS LAMINADOS




	<b>FICHA DE PROCESO</b>	<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESOS ESTRATÉGICOS</b>	FP-PE- 001
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b>	Proceso Administrativo.	
<b>Objetivo del Proceso:</b>	Gestionar las actividades de planificación, organización, dirección y control de la empresa, con la finalidad de aprovechar los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales.	
<b>Responsable:</b>	Gerente General.	
<b>Alcance:</b>	Aplicado a todos los niveles de la empresa.	
<b>Entradas:</b>	Datos, información, conocimiento, capital, tiempo.	
<b>Salidas:</b>	Productos, servicios, resultados.	
<b>Recursos:</b>	Humano: Gerente General, personal de la empresa. Físicos: infraestructura. Económicos, tecnológicos.	
<b>Insumos:</b>	Manuales de funciones, manual de procesos, reglamentos internos, documentación legal de la empresa.	
<b>Duración:</b>	Depende de la identificación y determinación de las actividades planteadas, establecidas cronológicamente para su cumplimiento.	
<b>Capacidad:</b>	Depende de la cantidad de actividades establecidas.	

**GERENTE**

**PERSONAL DE LA EMPRESA**



**Documentación:** Manuales de funciones, manual de procesos, reglamentos internos de la empresa.

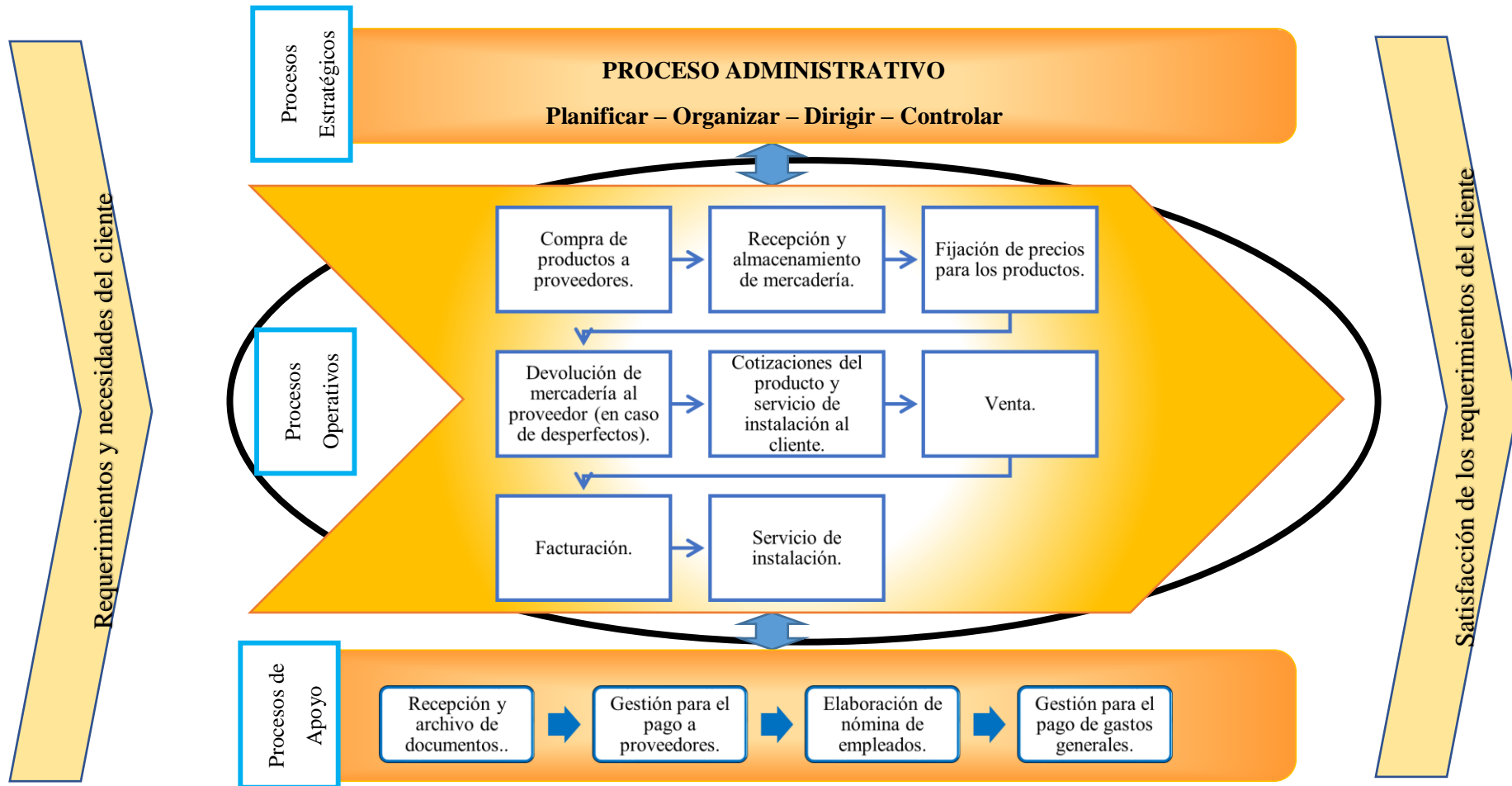
	<b>FICHA DE INDICADOR</b>	<b>CÓDIGO:</b> FI-PA- 001
	<b>PROCESO ADMINISTRATIVO</b>	
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador:</b>	Eficiencia. Cumplimiento de metas. Rendimiento de la empresa.	
<b>Proceso al que mide:</b>	Proceso Administrativo.	
<b>Descripción:</b>	<p><b>Eficiencia:</b> Permite medir como se realizan las actividades dentro de la empresa, el modo de ejecutarlas, basándonos en la planificación y cumplimiento de las actividades.</p> <p><b>Cumplimiento de metas:</b> permite medir el compromiso de los trabajadores de la empresa, al cumplir con los objetivos y metas propuestas por la gerencia, ya sea por área o trabajador.</p> <p><b>Rendimiento de la empresa:</b> permite medir el aprovechamiento en el uso de las tecnologías y recursos para la venta e instalaciones de los productos de la empresa.</p>	
<b>Variable:</b>	Cuantitativo.	
<b>Fórmula:</b>	$Eficiencia = \frac{Resultados\ alcanzados}{Resultados\ planificados\ en\ el\ mes} \times 100$ $Cumpliment.\ de\ metas = \frac{Número\ de\ metas\ cumplidas}{Metas\ planificadas\ en\ el\ mes} \times 100$ $Rendimiento\ de\ la\ empresa = \frac{Capacidad\ utilizada}{Capacidad\ máxima\ de\ recursos\ utilizados} \times 100$	
<b>Período de ejecución del cálculo:</b>	De acuerdo a la planificación establecida, mensual, semanal, anual.	


# ***PROCESOS CLAVES U OPERATIVOS***

---



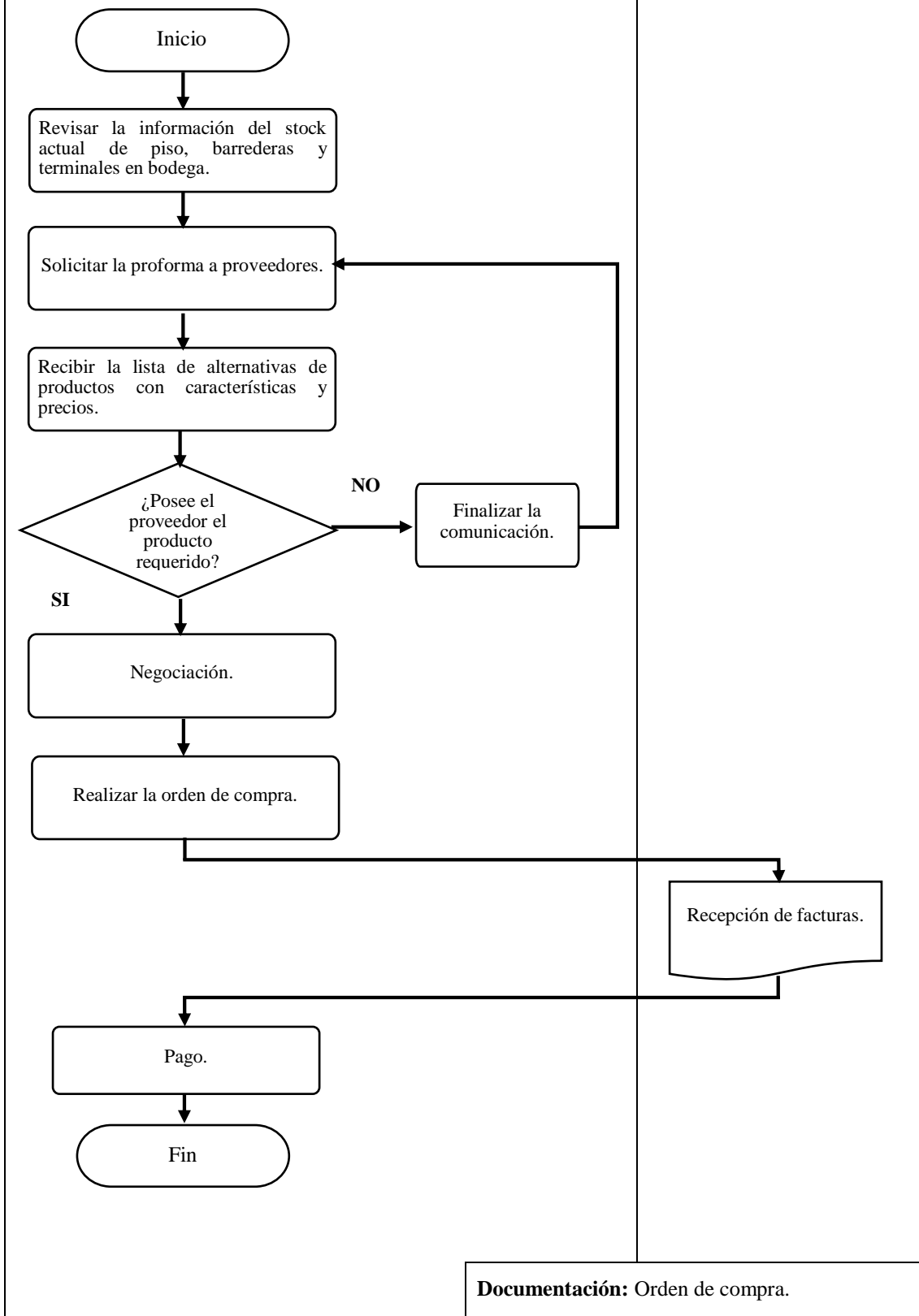
## PROCESOS CLAVES U OPERATIVOS EMPRESA PISOS LAMINADOS




	<b>FICHA DE PROCESO</b>	CÓDIGO:
	<b>PROCESOS CLAVES U OPERATIVOS</b>	FP-PC- 001
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b>	Compra de piso flotante, barrederas y terminales a proveedores.	
<b>Objetivo del Proceso:</b>	Gestionar la compra con la finalidad de suministrar a la empresa de piso flotante, barrederas y terminales necesarios para su venta e instalación.	
<b>Responsable:</b>	Gerente General.	
<b>Alcance:</b>	Desde el contacto con los proveedores y la solicitud de requerimiento, hasta la recepción de la mercadería para su ingreso a bodega y la entrega de la factura.	
<b>Entradas:</b>	Pedidos.	
<b>Salidas:</b>	Piso flotante, barrederas y terminales para la venta e instalación de los mismos.	
<b>Recursos:</b>	Humano: Gerente General, proveedores. Económico: dinero. Tecnológico: computadora, teléfono.	
<b>Insumos:</b>	Hojas de papel, esferos.	
<b>Duración:</b>	Desde la realización del pedido, hasta la recepción del mismo, aproximadamente de 2 a 7 días.	
<b>Capacidad:</b>	Depende de la cantidad del pedido en metros o número de tiras de barrederas y terminales.	

**GERENTE**


**CONTADORA**




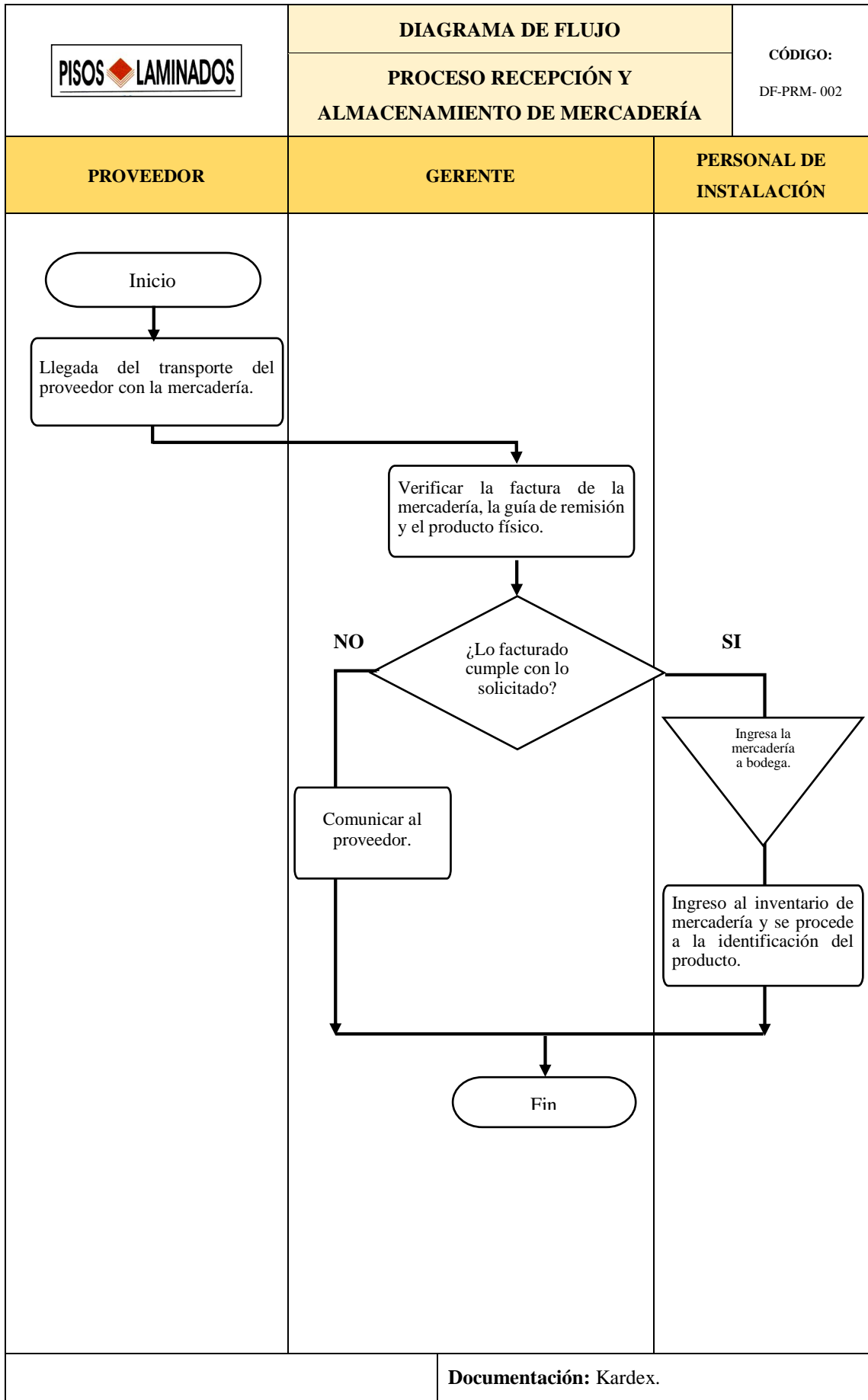



	<b>FICHA DE INDICADOR</b>	<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESO DE COMPRA</b>	FI-PC-001
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador:</b>	Nivel de compras efectuadas.	
<b>Proceso al que mide:</b>	Compra de piso flotante, barrederas y terminales a proveedores.	
<b>Descripción:</b>	Calcula la cantidad de compras efectuadas por la empresa, con el propósito de controlar los productos adquiridos, garantizando el abastecimiento de las cantidades requeridas en términos de tiempo, calidad y precio.	
<b>Variable:</b>	Cuantitativo.	
<b>Fórmula:</b>	$\text{Nivel de compras efectuadas} = \frac{\text{Número de órdenes de compra enviadas}}{\text{Total de compras realizadas}}$	
<b>Período de ejecución del cálculo:</b>	Cada 28 o 30 días.	

## DOCUMENTO DE RESPALDO EMPRESA PISOS LAMINADOS


 <p style="text-align: center;"><i>Lo mejor en acabados para su hogar...</i></p>	<p>REMACHE MOSCOSO CESAR MIGUEL</p> <p><b>PISOS LAMINADOS</b></p> <p>MADERAS EUROPEAS BARREDERAS Y TERMINALES</p> <p>DIRECCIÓN: Ayacucho 29-17 y Carabobo Telf: 032947124 / Cel: 0998374731 Riobamba - Ecuador</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">RUC: 0905119194001</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><b>ORDEN DE COMPRA</b></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">No. 001</td> </tr> </table>	RUC: 0905119194001	<b>ORDEN DE COMPRA</b>	No. 001					
RUC: 0905119194001										
<b>ORDEN DE COMPRA</b>										
No. 001										
<p>PROVEEDOR: .....</p> <p>FECHA DE PEDIDO: ..... FECHA DE PAGO: .....</p> <p>TÉRMINOS DE ENTREGA: .....</p> <p><b>Sírvase por este medio suministrarnos el siguiente pedido</b></p>										
N°	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL						
<table border="1" style="width: 80%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">SUBTOTAL</td> <td style="width: 20px;"> </td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">IVA 12%</td> <td> </td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><b>TOTAL</b></td> <td> </td> </tr> </table>			SUBTOTAL		IVA 12%		<b>TOTAL</b>			
SUBTOTAL										
IVA 12%										
<b>TOTAL</b>										
OBSERVACIONES:		<p>Elaborado por: .....</p> <p>C.I. ....</p>								


	<b>FICHA DE PROCESO</b>	<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESOS CLAVES U OPERATIVOS</b>	FP-PC- 002
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b>	Recepción y almacenamiento de la mercadería en bodega.	
<b>Objetivo del Proceso:</b>	Asegurar la recepción y el almacenamiento de la mercadería en bodega, controlando que se encuentre en óptimas condiciones y estado en relación a las características solicitadas por la empresa.	
<b>Responsable:</b>	Personal de instalación / bajo la supervisión del Gerente General.	
<b>Alcance:</b>	Desde el momento de llegada de la mercadería, hasta su ubicación en bodega.	
<b>Entradas:</b>	Piso flotante, barrederas y terminales.	
<b>Salidas:</b>	Documentación de recepción.	
<b>Recursos:</b>	Humano: Personal de instalación, gerente, proveedores. Equipo de protección: vestimenta adecuada, guantes.	
<b>Insumos:</b>	Esferos, hojas de papel, documentación (kardex).	
<b>Duración:</b>	Depende del momento de descarga del producto, aproximadamente 15 minutos a 45 minutos.	
<b>Capacidad:</b>	Cantidad de mercadería recibida.	



	<b>FICHA DE INDICADOR</b>	<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESO RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍA</b>	FI-PRM- 002
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador:</b>	Nivel de cumplimiento en la entrega de mercadería.	
<b>Proceso al que mide:</b>	Recepción y almacenamiento de la mercadería en bodega.	
<b>Descripción:</b>	Mide el nivel de cumplimiento en la entrega de mercadería por parte de los proveedores a la empresa, permitiendo conocer el nivel de efectividad al momento de despachar el producto, a partir de la solicitud de compra.	
<b>Variable:</b>	Cuantitativo.	
<b>Fórmula:</b>	$\text{Nivel de cumplimiento de la entrega} = \frac{\text{Total de mercadería recibida a tiempo}}{\text{Total de solicitudes de compra}} \times 100$	
<b>Período de ejecución del cálculo:</b>	El momento que sea necesario, al momento de recibir mercadería.	

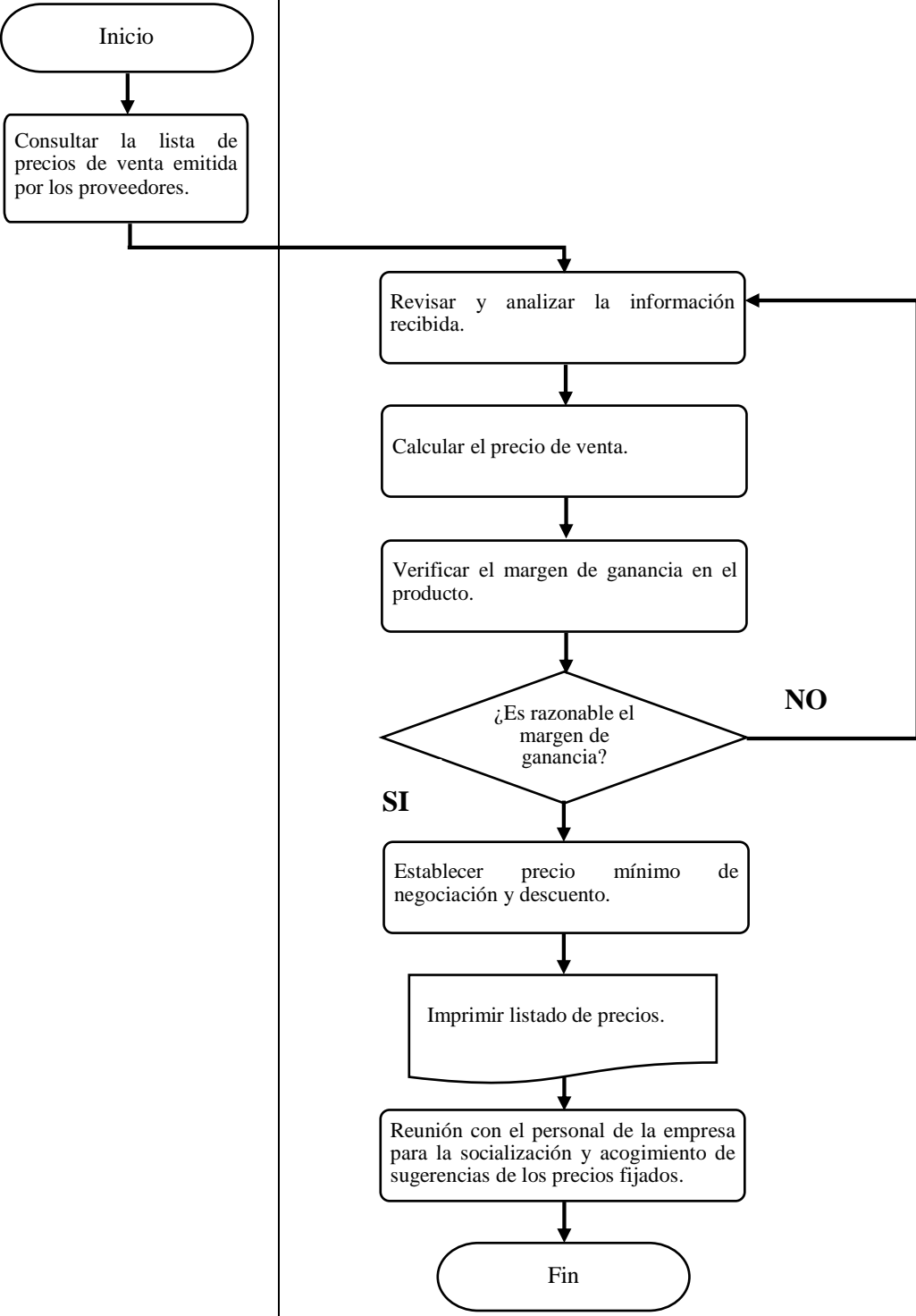
## DOCUMENTO DE RESPALDO EMPRESA PISOS LAMINADOS

 <p><i>Lo mejor en acabados para su hogar...</i></p>	<p>REMACHE MOSCOSO CESAR MIGUEL</p> <p><b>PISOS LAMINADOS</b></p> <p>MADERAS EUROPEAS BARREDERAS Y TERMINALES</p> <p>DIRECCIÓN: Ayacucho 29-17 y Carabobo</p> <p>Telf: 032947124 / Cel: 0998374731</p> <p>Riobamba - Ecuador</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">RUC: 0905119194001</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px; font-size: 1.2em;"><b>KARDEX</b></td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"> </td> </tr> </table>	RUC: 0905119194001	<b>KARDEX</b>																																																																																																																																																																																																																																	
RUC: 0905119194001																																																																																																																																																																																																																																					
<b>KARDEX</b>																																																																																																																																																																																																																																					
<p>PROVEEDOR: .....</p> <p>PRODUCTO: ..... COLOR: .....</p> <p>UNIDAD DE MEDIDA: ..... ESPESOR: .....</p>																																																																																																																																																																																																																																					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">FECHA</th> <th rowspan="2">DETALLE</th> <th colspan="3">ENTRADAS</th> <th colspan="3">SALIDAS</th> <th colspan="3">EXISTENCIAS</th> </tr> <tr> <th>UND.</th> <th>P.UNIT</th> <th>P.TOTAL</th> <th>UND.</th> <th>P.UNIT</th> <th>P.TOTAL</th> <th>UND.</th> <th>P.UNIT</th> <th>P.TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>												FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS			UND.	P.UNIT	P.TOTAL	UND.	P.UNIT	P.TOTAL	UND.	P.UNIT	P.TOTAL																																																																																																																																																																																																						
FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS																																																																																																																																																																																																																													
		UND.	P.UNIT	P.TOTAL	UND.	P.UNIT	P.TOTAL	UND.	P.UNIT	P.TOTAL																																																																																																																																																																																																																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%; height: 20px;"> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Elaborado por: .....</td> <td> </td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">C.I. ....</td> <td> </td> </tr> </table>														Elaborado por: .....		C.I. ....																																																																																																																																																																																																																					
Elaborado por: .....																																																																																																																																																																																																																																					
C.I. ....																																																																																																																																																																																																																																					

	<b>FICHA DE PROCESO</b>	<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESOS CLAVES U OPERATIVOS</b>	FP-PC- 003
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b>	Fijación de precios para el piso flotante, barrederas y terminales.	
<b>Objetivo del Proceso:</b>	Establecer los precios del piso flotante, barrederas y terminales, definiendo el precio mínimo de venta y posibles descuentos.	
<b>Responsable:</b>	Gerente General.	
<b>Alcance:</b>	Desde el momento de recibir la lista de precios emitida por los proveedores, hasta la fijación de los precios de venta.	
<b>Entradas:</b>	Lista de precios de venta emitida por los proveedores.	
<b>Salidas:</b>	Lista de precios de venta al público.	
<b>Recursos:</b>	Humano: Gerente General, proveedores. Tecnológico: computadora.	
<b>Insumos:</b>	Papel bond, esferos, calculadora.	
<b>Duración:</b>	Del momento de la recepción de la lista de precios de venta emitida por los proveedores, aproximadamente de 1 a 2 días.	
<b>Capacidad:</b>	Depende de la cantidad de productos solicitados.	


**PROVEEDORES**

**GERENTE**





**Documentación:** Listado de precios.

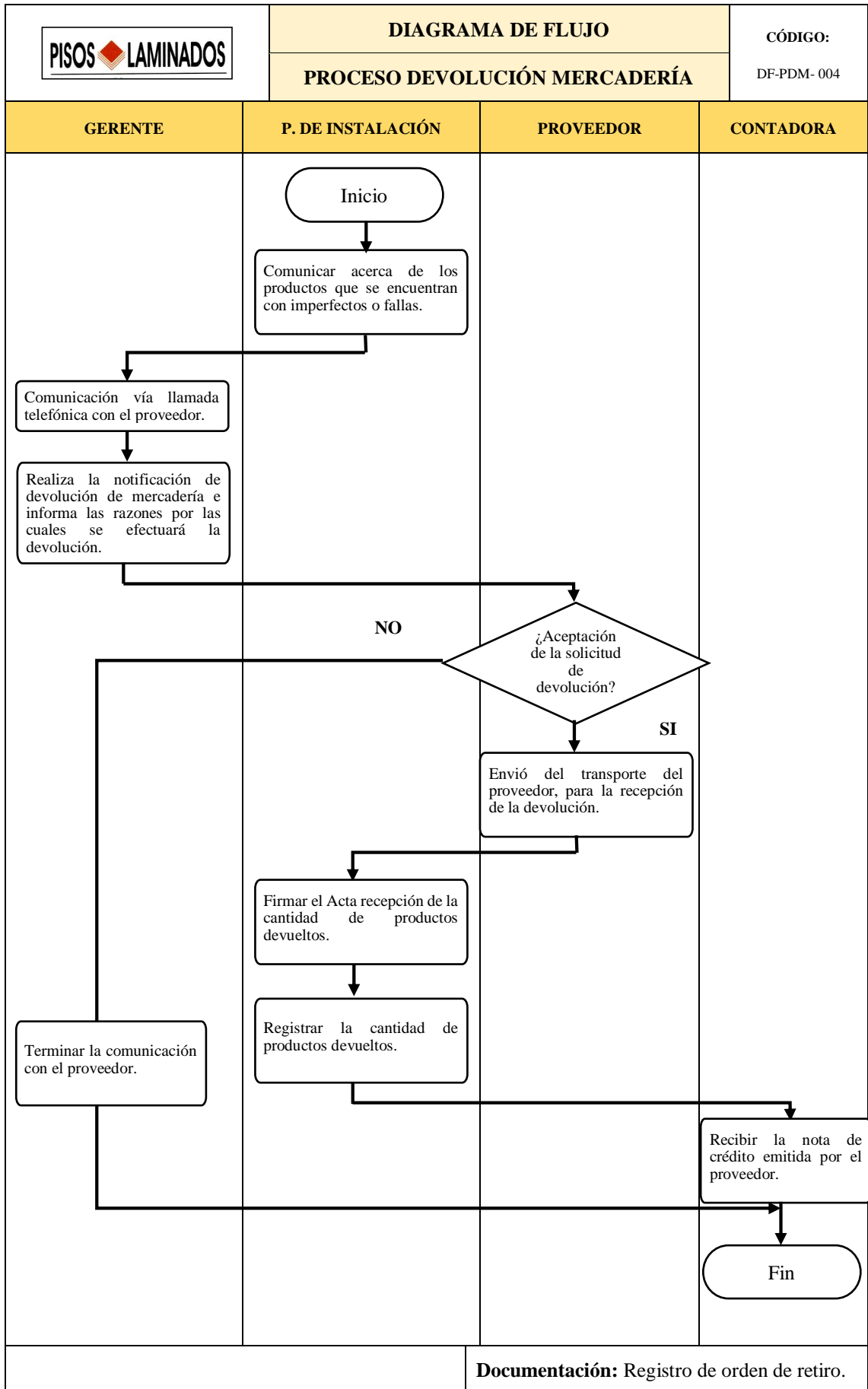



	<b>FICHA DE INDICADOR</b>	CÓDIGO:
	<b>PROCESO DE FIJACIÓN DE PRECIOS</b>	FI-PFP-003
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador:</b>	Cantidad de listas de precios elaboradas.	
<b>Proceso al que mide:</b>	Fijación de precios para el piso flotante, barrederas y terminales.	
<b>Descripción:</b>	Calcula la cantidad de listas de precios de piso flotante, barrederas y terminales, elaboradas y actualizadas. Con este indicador garantizamos que los precios de venta tengan un control y se actualicen en el momento que sea necesario.	
<b>Variable:</b>	Cuantitativo.	
<b>Fórmula:</b>	$\frac{\text{Total de lista de precios elaboradas}}{\text{Total de listas de precios actualizadas}} = \frac{\text{Total de listas de precios actualizadas}}{\text{Total de listas de precios anteriores}}$	
<b>Período de ejecución del cálculo:</b>	Cada 30 días, dependiendo de repentinos cambios en el listado de precios emitidos por los proveedores.	

## DOCUMENTO DE RESPALDO EMPRESA PISOS LAMINADOS


 <p style="font-size: small;">Lo mejor en acabados para su hogar...</p>	<p style="font-size: x-small;">REMACHE MOSCOSO CESAR MIGUEL</p> <p style="font-weight: bold; font-size: small;">PISOS LAMINADOS</p> <p style="font-size: x-small;">MADERAS EUROPEAS BARREDERAS Y TERMINALES</p> <p style="font-size: x-small;">DIRECCIÓN: Ayacucho 29-17 y Carabobo</p> <p style="font-size: x-small;">Telf: 032947124 / Cel: 0998374731</p> <p style="font-size: x-small;">Riobamba - Ecuador</p>	<p style="font-size: small; font-weight: bold;">RUC: 0905119194001</p> <p style="font-size: small; font-weight: bold;">LISTA DE PRECIOS</p>		
PERÍODO: .....				
<b>PISO LAMINADO FLOTANTE</b> (MARCA DEL PRODUCTO)				
NOMBRE	ESPESOR	METROS POR CAJA	PRECIO AL PÚBLICO	DESCUENTO
<b>PISO LAMINADO FLOTANTE</b> (MARCA DEL PRODUCTO)				
NOMBRE	ESPESOR	METROS POR CAJA	PRECIO AL PÚBLICO	DESCUENTO
<b>BARREDERAS / TERMINALES</b> (MARCA DEL PRODUCTO)				
NOMBRE	ESPESOR	METROS POR TIRA	PRECIO AL PÚBLICO	DESCUENTO


	<b>FICHA DE PROCESO</b>	<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESOS CLAVES U OPERATIVOS</b>	FP-PC- 004
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b>	Devolución de mercadería al proveedor en caso de desperfectos.	
<b>Objetivo del Proceso:</b>	Realizar la devolución de mercadería al proveedor en caso de existir cualquier problema con el producto, ya sea porque no cumple con los requisitos de calidad pactados, porque llega en mal estado o por distintos inconvenientes con la mercadería.	
<b>Responsable:</b>	Personal de instalación / bajo la supervisión del Gerente General.	
<b>Alcance:</b>	Desde el momento de la identificación de desperfectos, hasta el retiro del producto por parte del proveedor.	
<b>Entradas:</b>	Nota de crédito emitida por la devolución.	
<b>Salidas:</b>	Piso flotante, barrederas y terminales con desperfectos.	
<b>Recursos:</b>	Humano: Personal de instalación, gerente, proveedores. Equipo de protección: vestimenta adecuada, guantes.	
<b>Insumos:</b>	Esferos, hojas de papel, documentación (kardex)	
<b>Duración:</b>	Depende del momento de llegada del transporte y su retiro, aproximadamente 3 días.	
<b>Capacidad:</b>	Cantidad de mercadería devuelta.	



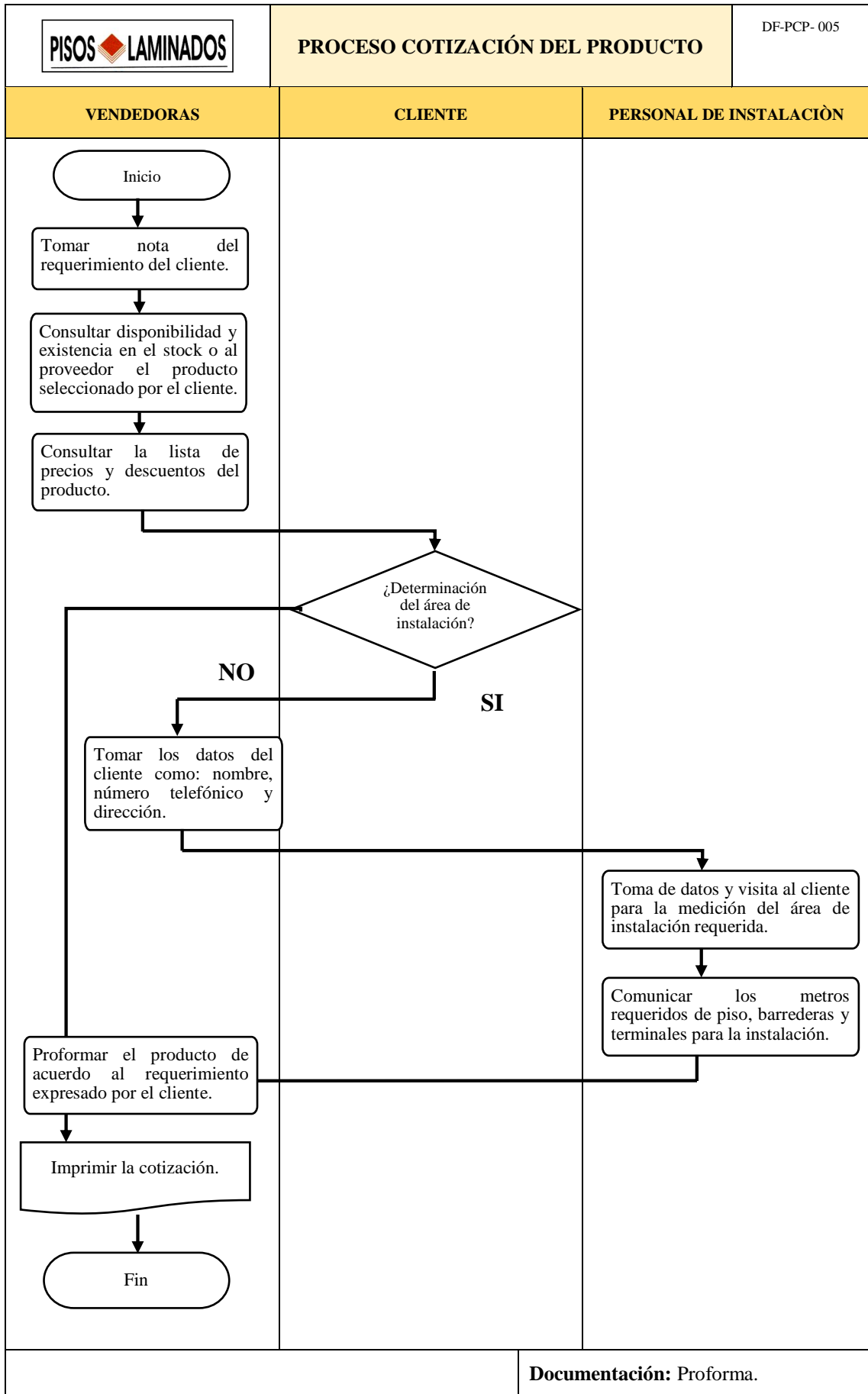
	<b>FICHA DE INDICADOR</b>	CÓDIGO:
	<b>PROCESO DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍA</b>	FI-PDM- 004
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador:</b>	Número de productos con inconsistencias y fallos.	
<b>Proceso al que mide:</b>	Devolución de mercadería al proveedor en caso de desperfectos.	
<b>Descripción:</b>	Establece el número de productos con inconsistencias, con el propósito de garantizar el control del stock y kardex al momento de la salida de un producto por devoluciones a los proveedores.	
<b>Variable:</b>	Cuantitativo.	
<b>Fórmula:</b>	$\frac{\text{Número de productos con inconsistencias}}{\text{Total de mercadería con inconsistencias}} = \frac{\text{Total de mercadería con inconsistencias}}{\text{Total de mercadería recibida}}$	
<b>Período de ejecución del cálculo:</b>	Cada vez que se recibe nuevos pedidos (mercadería).	

## DOCUMENTO DE RESPALDO EMPRESA PISOS LAMINADOS


 <p><i>Lo mejor en acabados para su hogar...</i></p>	<p>REMACHE MOSCOSO CESAR MIGUEL</p> <p><b>PISOS LAMINADOS</b></p> <p>MADERAS EUROPEAS BARREDERAS Y TERMINALES</p> <p>DIRECCIÓN: Ayacucho 29-17 y Carabobo</p> <p>Telf: 032947124 / Cel: 0998374731</p> <p>Riobamba - Ecuador</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">RUC: 0905119194001</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;"><b>REGISTRO ORDEN DE RETIRO</b></td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"> </td> </tr> </table>	RUC: 0905119194001	<b>REGISTRO ORDEN DE RETIRO</b>																																						
RUC: 0905119194001																																										
<b>REGISTRO ORDEN DE RETIRO</b>																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">CANTIDAD</th> <th style="width: 50%;">DESCRIPCIÓN</th> <th style="width: 20%;">PROVEEDOR</th> <th style="width: 15%;">REFERENCIA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>			CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PROVEEDOR	REFERENCIA																																				
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PROVEEDOR	REFERENCIA																																							
<table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; border-top: 1px solid black; border-bottom: 1px solid black;">                 Elaborado por: .....             </td> <td style="width: 50%; border-top: 1px solid black; border-bottom: 1px solid black;">                 Recibido por: .....             </td> </tr> <tr> <td style="border-top: 1px solid black; border-bottom: 1px solid black;">                 C.I. ....             </td> <td style="border-top: 1px solid black; border-bottom: 1px solid black;">                 C.I. ....             </td> </tr> </table>			Elaborado por: .....	Recibido por: .....	C.I. ....	C.I. ....																																				
Elaborado por: .....	Recibido por: .....																																									
C.I. ....	C.I. ....																																									

	<b>FICHA DE PROCESO</b>	CÓDIGO:
	<b>PROCESOS CLAVES U OPERATIVOS</b>	FP-PC- 005
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b>	Cotización del producto requerido por el cliente.	
<b>Objetivo del Proceso:</b>	Mantener informados a los clientes acerca de las diferentes marcas, tonos y precios del piso flotante, barrederas y terminales, como también del servicio de instalación de los mismos, además de captar pedidos, junto con los requisitos requeridos por el cliente.	
<b>Responsable:</b>	Vendedoras.	
<b>Alcance:</b>	Desde el momento del requerimiento del cliente, hasta la entrega de la cotización.	
<b>Entradas:</b>	Requerimiento del cliente.	
<b>Salidas:</b>	Proforma.	
<b>Recursos:</b>	Humano: Vendedoras, clientes. Tecnológico: computadora.	
<b>Insumos:</b>	Esferos, hojas de papel bond, calculadora.	
<b>Duración:</b>	Desde el momento de la recepción del requerimiento de información de las características del producto por parte del cliente, aproximadamente de 5 minutos a 15 minutos.	
<b>Capacidad:</b>	Cantidad de cotizaciones requeridas por el cliente.	

	<b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>	CÓDIGO:
--	--------------------------	---------





	<b>FICHA DE INDICADOR</b>	CÓDIGO:
	<b>PROCESO COTIZACIÓN DEL PRODUCTO</b>	FI-PCP- 005
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador:</b>	Total, de pedidos solicitados por el cliente.	
<b>Proceso al que mide:</b>	Cotización del producto requerido por el cliente.	
<b>Descripción:</b>	Calcula el total de pedidos solicitados por el cliente, lo cual permitirá controlar la eficiencia y la eficacia del proceso de cotización del producto y servicio que ofrece la empresa, garantizando la satisfacción de los clientes en sus requerimientos.	
<b>Variable:</b>	Cuantitativo.	
<b>Fórmula:</b>	$  \begin{aligned}  & \textit{Total de pedidos solicitados clientes} = \\  & \frac{\textit{Total de proformas elaboradas}}{\textit{Total de pedidos}}  \end{aligned}  $	
<b>Período de ejecución del cálculo:</b>	Diaria.	



*Lo mejor en acabados  
para su hogar...*

REMACHE MOSCOSO CESAR MIGUEL

**PISOS LAMINADOS**

MADERAS EUROPEAS BARREDERAS Y TERMINALES

DIRECCIÓN: Ayacucho 29-17 y Carabobo

Telf: 032947124 / Cel: 0998374731

Riobamba - Ecuador

RUC: 0905119194001

**PROFORMA**

No. 0001

CLIENTE: .....

RUC: ..... TELÉFONO: .....

DIRECCIÓN: .....

LUGAR Y FECHA: .....

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL

OBSERVACIONES: .....

.....


.....

SUBTOTAL
T.IVA 0%
T.IVA 12%
IMPORTE IVA
TOTAL

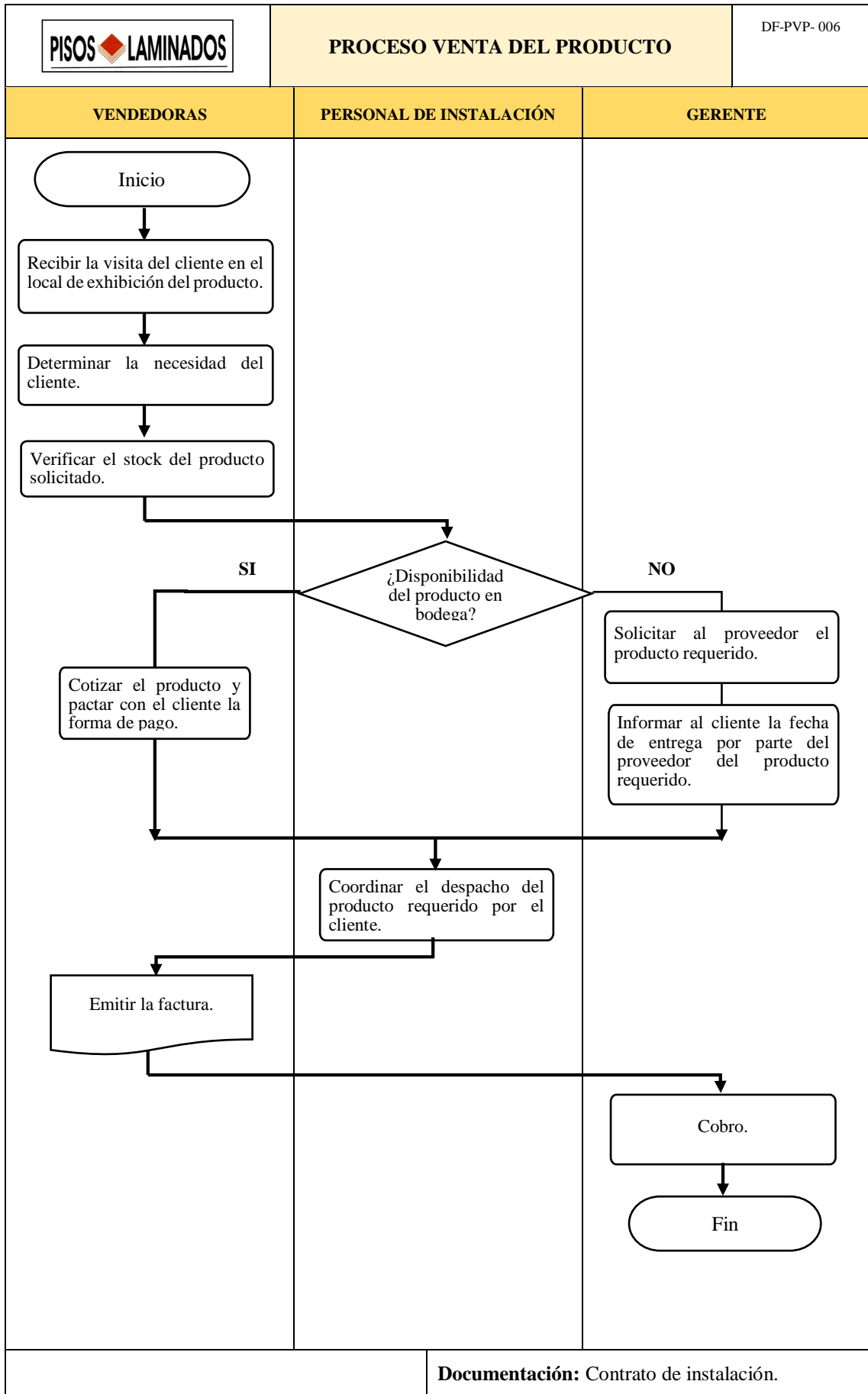
\_\_\_\_\_  
CLIENTE


\_\_\_\_\_  
F. AUTORIZADA

	<b>FICHA DE PROCESO</b>	CÓDIGO:
--	-------------------------	---------


	<b>PROCESOS CLAVES U OPERATIVOS</b>	FP-PC- 006
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b>	Venta del producto.	
<b>Objetivo del Proceso:</b>	Asegurar la correcta determinación de los requerimientos del cliente relacionados con la marca, tonalidad y precio del piso flotante, barrederas y terminales, para de esa forma asesorar al cliente, con la finalidad de generar la venta.	
<b>Responsable:</b>	Vendedoras.	
<b>Alcance:</b>	Desde el momento de la visita del cliente al local de exhibición y el respectivo asesoramiento y cotización, hasta la venta del producto.	
<b>Entradas:</b>	Requerimiento del cliente.	
<b>Salidas:</b>	Piso flotante, barrederas y terminales, como también el servicio de instalación.	
<b>Recursos:</b>	Humano: Vendedoras, clientes.  Tecnológico: computadora.  Materiales: muestrarios del piso flotante, barrederas y terminales en exhibición.	
<b>Insumos:</b>	Esferos, factura, proforma.	
<b>Duración:</b>	Desde el momento del requerimiento del cliente, aproximadamente de 20 a 45 minutos.	
<b>Capacidad:</b>	Cantidad de metros requeridos y cotizados.	

	<b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>	<b>CÓDIGO:</b>
--	--------------------------	----------------



	<b>FICHA DE INDICADOR</b>	CÓDIGO:
	<b>PROCESO VENTA DEL PRODUCTO</b>	FI-PVP-006
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador:</b>	Nivel de ventas efectuadas en el mes.	
<b>Proceso al que mide:</b>	Venta del producto.	
<b>Descripción:</b>	El presente indicador permitirá medir el desempeño de las vendedoras al momento de la visita del cliente al local comercial y la generación de la venta del producto y servicio, mediante un asesoramiento eficiente y de calidad.	
<b>Variable:</b>	Cuantitativo.	
<b>Fórmula:</b>	$\text{Nivel de ventas en el mes} = \frac{\text{Número de visitas en el mes}}{\text{Total de ventas realizadas en el mes}} \times 100$	
<b>Período de ejecución del cálculo:</b>	Mensual.	

## DOCUMENTO DE RESPALDO EMPRESA PISOS LAMINADOS

 <i>Lo mejor en acabados para su hogar...</i>	REMACHE MOSCOSO CESAR MIGUEL	RUC: 0905119194001
	<b>PISOS LAMINADOS</b>	CONTRATO DE INSTALACIÓN
	MADERAS EUROPEAS BARREDERAS Y TERMINALES DIRECCIÓN: Ayacucho 29-17 y Carabobo Telf: 032947124 / Cel: 0998374731 Riobamba - Ecuador	


Conste por el presente documento el Contrato de Servicio de Instalación de Piso Flotante que celebran de una parte el Sr. Remache Moscoso Cesar Miguel representante legal de la empresa Pisos Laminados con Ruc N° 0905119194001 y con domicilio legal ubicado en las calles Ayacucho 29.17 y Carabobo y por otra parte ....., con cédula de ciudadanía N°....., con domicilio legal ubicado .....

Constando que la empresa y sus colaboradores son especializados en la instalaciones de piso flotante laminado, barrederas y terminales.

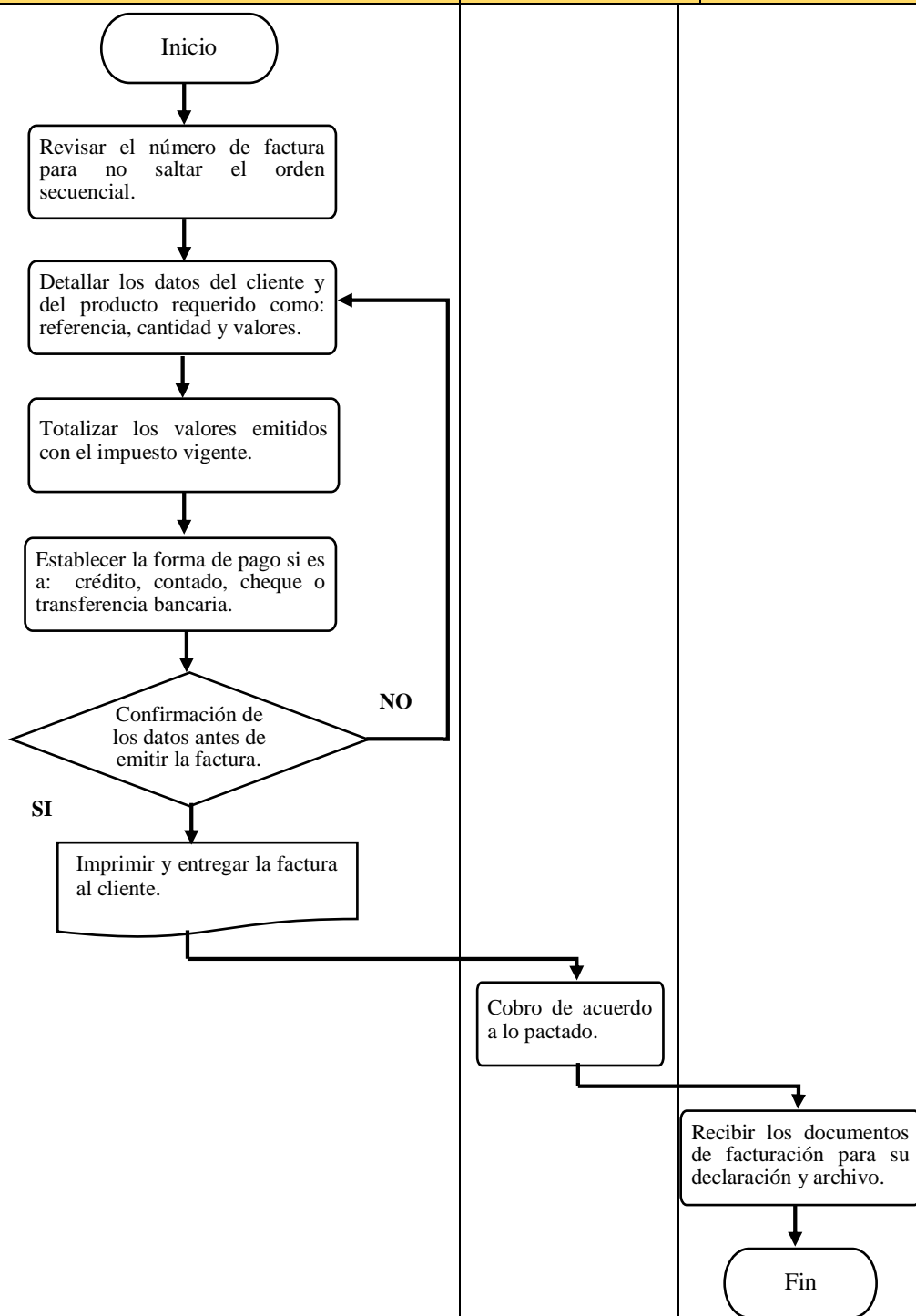
La fecha de instalación se establecerá de acuerdo a los requerimientos del cliente o de acuerdo al estado del área de instalación.

El pago se realizará el 50% antes de la realización de la instalación para la separación del producto o en el caso de no tener en existencias realizar el pedido pertinente. El 50% restante se recibirá al momento de terminar el servicio de instalación o de acuerdo o lo pactado.

_____	_____
REPRESENTANTE LEGAL	CLIENTE
C.I. ....	C.I. ....


	<b>FICHA DE PROCESO</b>	<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESOS CLAVES U OPERATIVOS</b>	FP-PC- 007
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b>	Facturación.	
<b>Objetivo del Proceso:</b>	Emitir el comprobante de venta autorizado por el SRI, respaldando la transacción realizada de la venta del piso flotante, barrederas, terminales y el servicio de instalación de los mismos, con el respectivo detalle de la información del cliente y el producto.	
<b>Responsable:</b>	Vendedoras.	
<b>Alcance:</b>	Desde el momento que se efectúa la venta, hasta la realización y entrega de la factura.	
<b>Entradas:</b>	Requerimiento del cliente.	
<b>Salidas:</b>	Facturación.	
<b>Recursos:</b>	Humano: Vendedoras, clientes. Tecnológico: computadora. Económicos: dinero.	
<b>Insumos:</b>	Esferos, facturas, calculadora.	
<b>Duración:</b>	Desde el momento de la realización de la factura, aproximadamente 10 minutos.	
<b>Capacidad:</b>	Cantidad de la venta realizada.	

	<b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>	<b>CÓDIGO:</b>
--	--------------------------	----------------




**Documentación:** Factura.

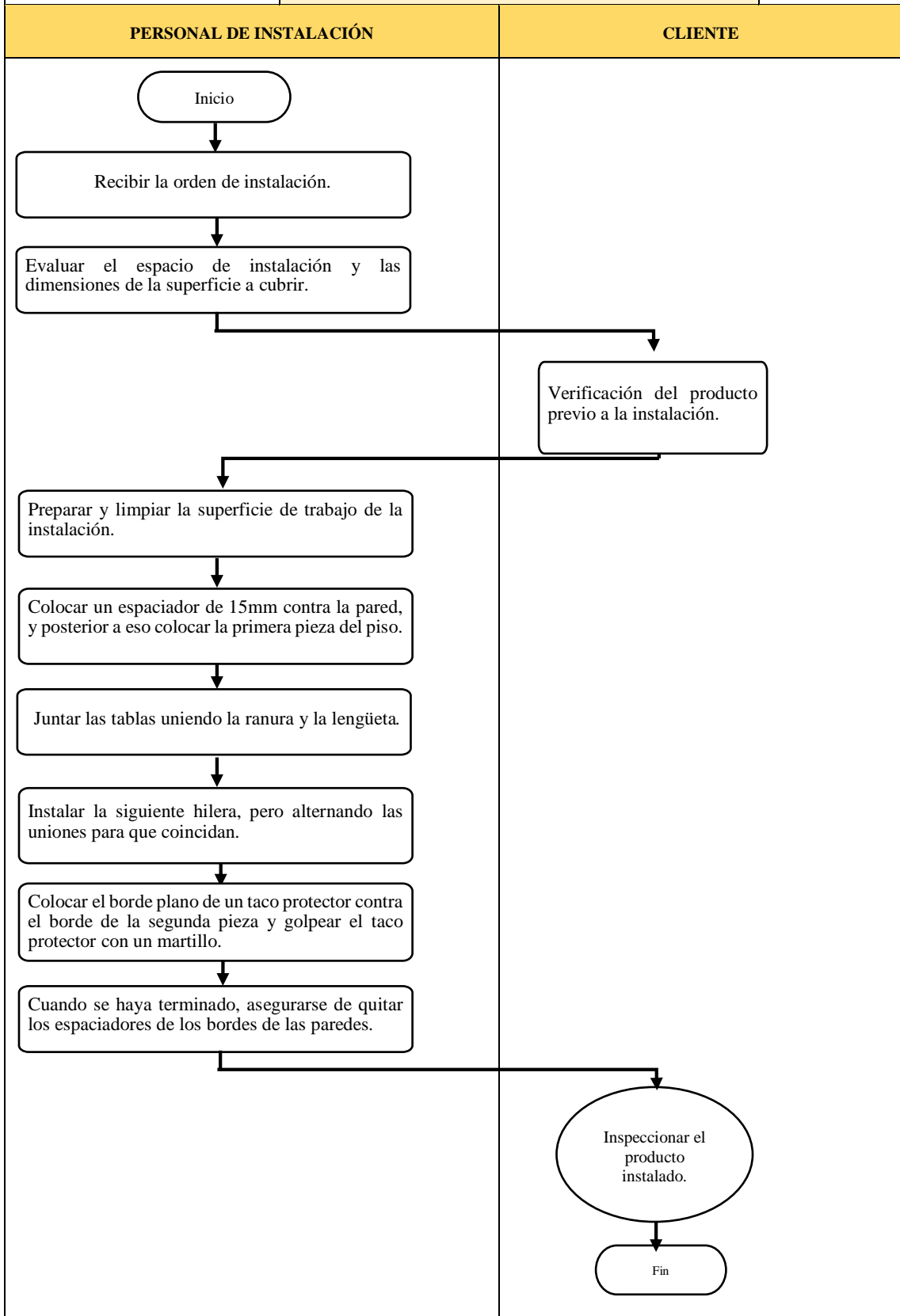


	<b>FICHA DE INDICADOR</b>	CÓDIGO:
	<b>PROCESO FACTURACIÓN</b>	FL-PF- 007
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador:</b>	Calidad del proceso de facturación.	
<b>Proceso al que mide:</b>	Facturación.	
<b>Descripción:</b>	El presente indicador permitirá medir la eficiencia de las vendedoras al momento de elaborar la factura, de modo que permita controlar los errores y retrasos en la generación del documento.	
<b>Variable:</b>	Cualitativo.	
<b>Fórmula:</b>	$  \begin{aligned}  & \text{Calidad de la facturación} = \\  & \frac{\text{Número de facturas emitidas con errores}}{\text{Total de facturas emitidas}} \times 100  \end{aligned}  $	
<b>Período de ejecución del cálculo:</b>	Mensual.	




	<b>FICHA DE PROCESO</b>	<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESOS CLAVES U OPERATIVOS</b>	FP-PC- 008
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b>	Instalación del piso flotante, barrederas y terminales.	
<b>Objetivo del Proceso:</b>	Ejecutar la instalación del piso flotante, barrederas y terminales, bajo los requerimientos del cliente y normas de instalación establecidas por la empresa.	
<b>Responsable:</b>	Personal de instalación / bajo la supervisión del gerente.	
<b>Alcance:</b>	Desde el momento del requerimiento del cliente, hasta la instalación del producto.	
<b>Entradas:</b>	Requerimiento del cliente.	
<b>Salidas:</b>	Servicio de instalación del producto.	
<b>Recursos:</b>	Humano, materiales.	
<b>Insumos:</b>	Herramientas, caladora, martillo, equipo de protección.	
<b>Duración:</b>	Desde el momento del requerimiento del cliente, aproximadamente 2 a 4 días posteriores.	
<b>Capacidad:</b>	Cantidad de metros requeridos.	

	<b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>	<b>CÓDIGO:</b>
--	--------------------------	----------------



**Documentación:** Hoja de control.

	<b>FICHA DE INDICADOR</b>	CÓDIGO:
	<b>PROCESO INSTALACIÓN</b>	FI-PI- 008
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador:</b>	Nivel de instalaciones ejecutadas a tiempo.	
<b>Proceso al que mide:</b>	Instalación del piso flotante, barrederas y terminales.	
<b>Descripción:</b>	El presente indicador permitirá medir el nivel de cumplimiento del proceso de instalación de piso flotante, barrederas y terminales por parte del personal de instalación, en la fecha o periodo de tiempo pactados con el cliente.	
<b>Variable:</b>	Cuantitativo.	
<b>Fórmula:</b>	$  \begin{aligned}  & \text{Instalaciones a tiempo} = \\  & \frac{\text{Instalaciones realizadas a tiempo}}{\text{Total de instalaciones realizadas}} \times 100  \end{aligned}  $	
<b>Período de ejecución del cálculo:</b>	De acuerdo al momento de la instalación.	

## DOCUMENTO DE RESPALDO EMPRESA PISOS LAMINADOS

La presente hoja de control lo llevará el Gerente de la empresa conforme a las instalaciones realizadas.

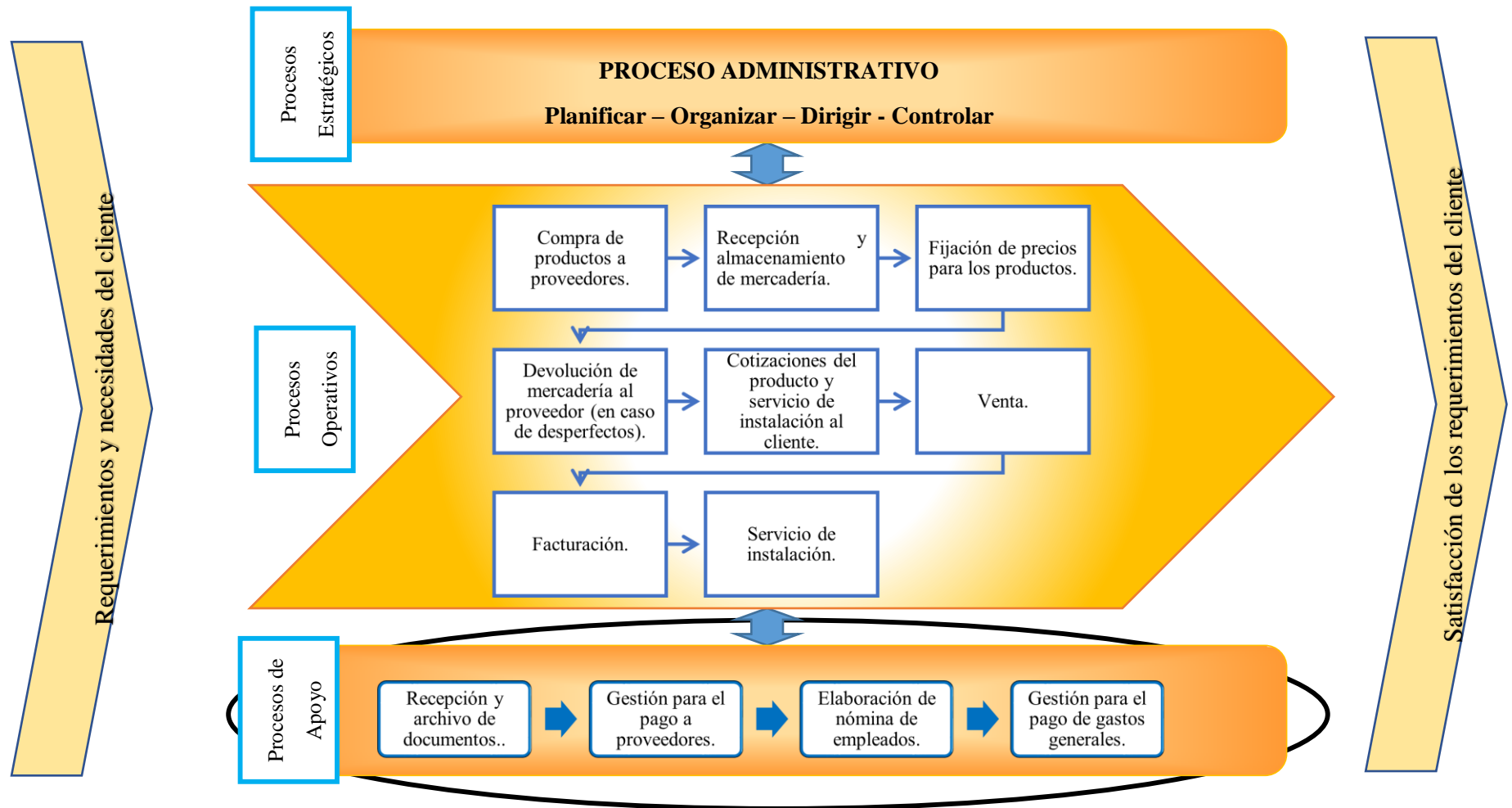
 <p style="font-size: small; margin-top: 5px;"><i>Lo mejor en acabados para su hogar...</i></p>	<p style="text-align: center; font-size: small;">REMACHE MOSCOSO CESAR MIGUEL</p> <p style="text-align: center;"><b>PISOS LAMINADOS</b></p> <p style="text-align: center; font-size: x-small;">MADERAS EUROPEAS BARREDERAS Y TERMINALES</p> <p style="text-align: center; font-size: x-small;">DIRECCIÓN: Ayacucho 29-17 y Carabobo Telf: 032947124 / Cel: 0998374731 Riobamba - Ecuador</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center; padding: 2px;">RUC: 0905119194001</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 2px;"><b>HOJA DE CONTROL</b></td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"> </td> </tr> </table>	RUC: 0905119194001	<b>HOJA DE CONTROL</b>	
RUC: 0905119194001					
<b>HOJA DE CONTROL</b>					
<p>Fecha de Instalación: .....</p> <p>Cliente: .....</p> <p>Dirección: .....</p> <p>Teléfono: .....</p> <p>Metros cuadrados del área de instalación: .....</p> <p>Metros lineales del área de instalación: .....</p> <p>Descripción del producto instalado: .....</p> <p>.....</p> <p>Encargado (s) de la instalación: .....</p>					
<p>Observaciones:</p>          					
<p>_____</p> <p>REPRESENTANTE LEGAL</p> <p>C.I. ....</p>	<p>_____</p> <p>INSTALADOR</p> <p>C.I. ....</p>				

# ***PROCESOS DE APOYO***


---

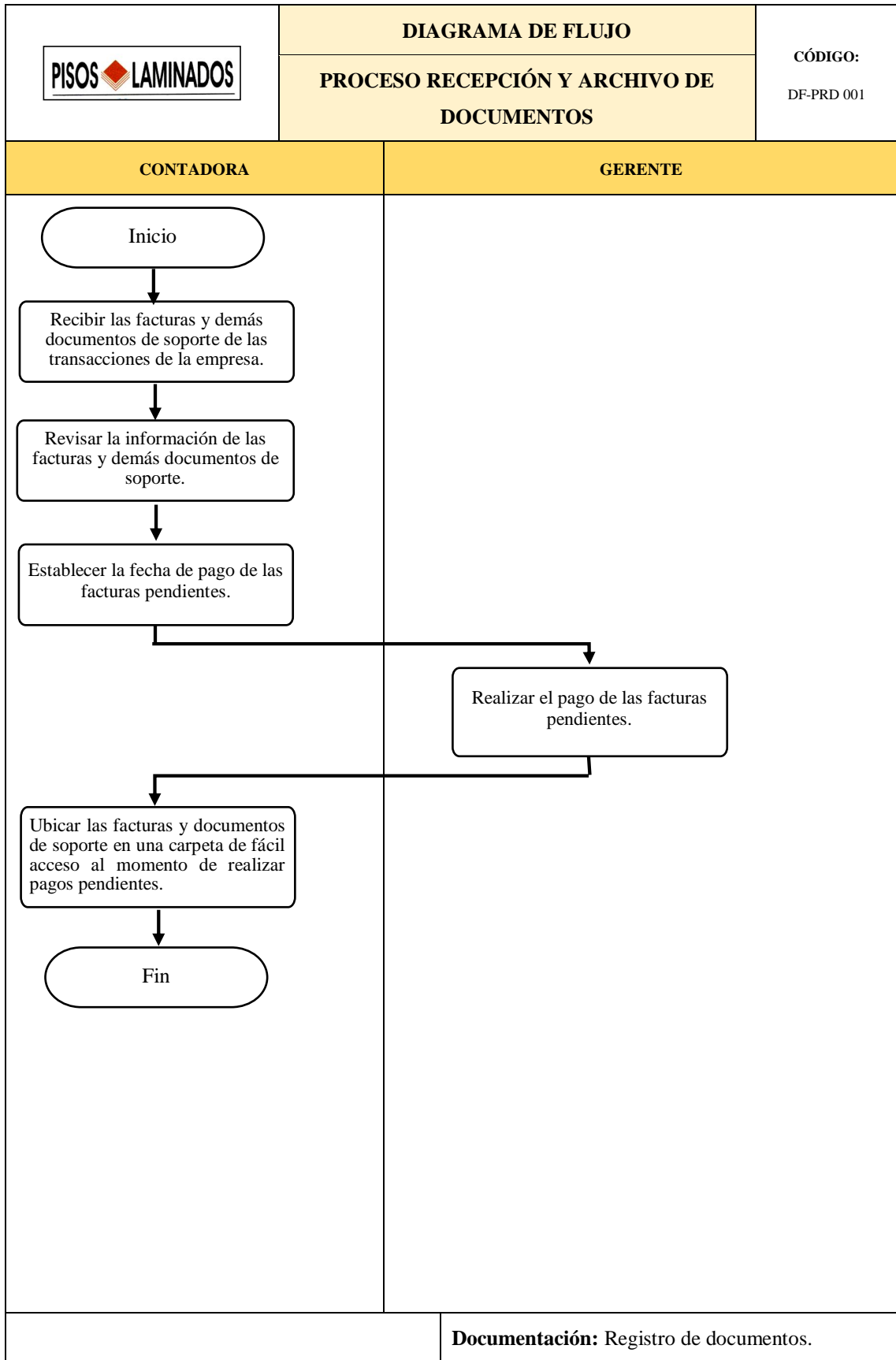



## PROCESOS DE APOYO EMPRESA PISOS LAMINADOS






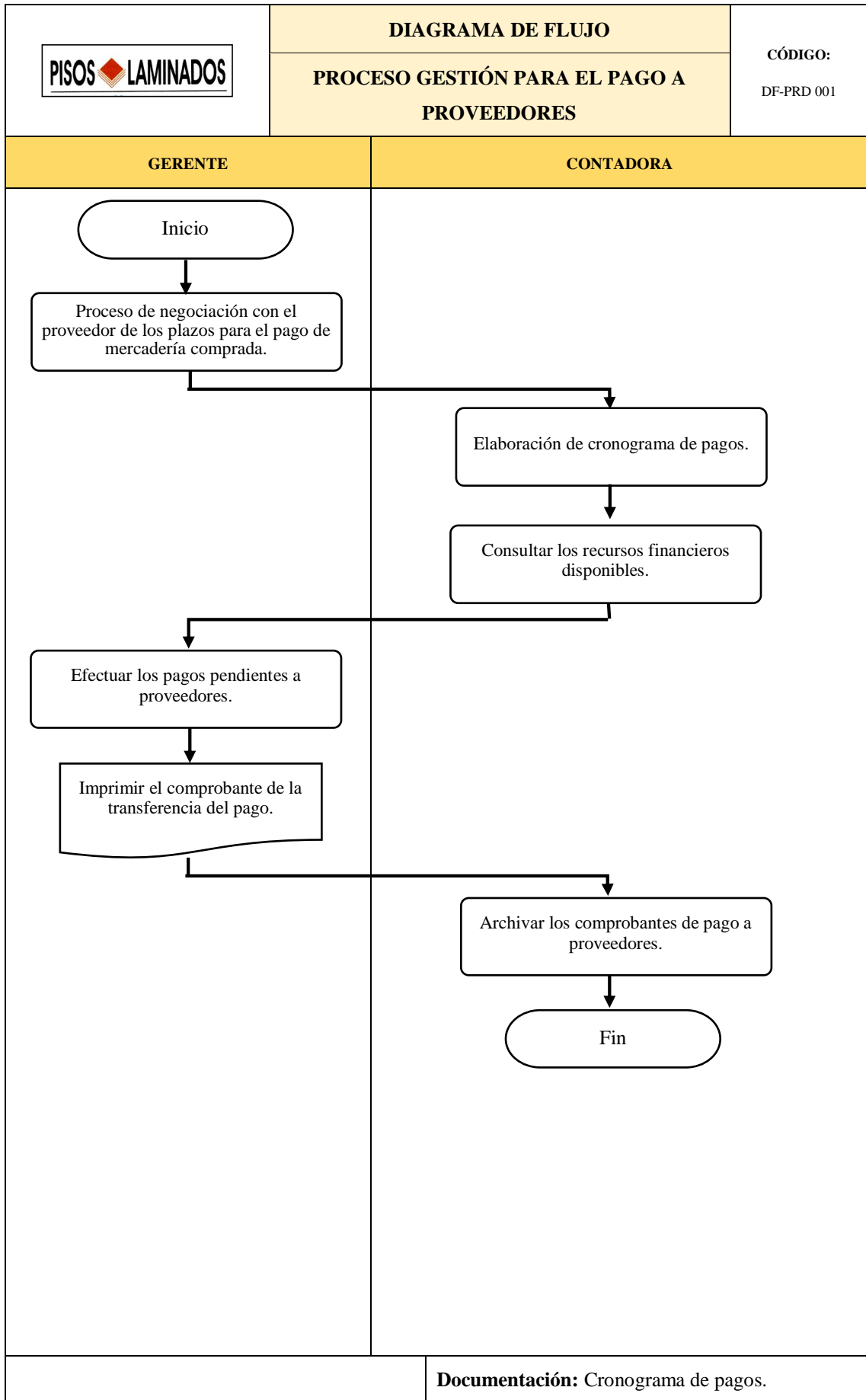
	<b>FICHA DE PROCESO</b>	<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESOS DE APOYO</b>	FP-PA- 001
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b>	Recepción y archivo de la documentación de ingresos, egresos, facturas, notas de crédito, notas de débito y libro diario.	
<b>Objetivo del Proceso:</b>	Recibir, controlar y archivar los documentos que forman parte de las transacciones de la empresa para la correcta gestión de sus procesos legales y contables.	
<b>Responsable:</b>	Contadora.	
<b>Alcance:</b>	Desde el momento de la recepción de los documentos, hasta la realización de los distintos trámites legales.	
<b>Entradas:</b>	Documentación.	
<b>Salidas:</b>	Procesos legales.	
<b>Recursos:</b>	Humano: contadora, personal de la empresa, proveedores. Tecnológico: computadora.	
<b>Insumos:</b>	Documentos, esferos, archivadores.	
<b>Duración:</b>	Desde el momento de la recepción de documentos, aproximadamente 20 días a 30 días.	
<b>Capacidad:</b>	Cantidad de documentos recibidos.	




	<b>FICHA DE INDICADOR</b>	<b>CÓDIGO:</b> FI-RD- 001
	<b>PROCESO RECEPCIÓN Y ARCHIVO DE DOCUMENTOS</b>	
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador:</b>	Número de incidencias por incorrecta elaboración de la documentación.	
<b>Proceso al que mide:</b>	Recepción y archivo de la documentación de ingresos, egresos, facturas, notas de crédito, notas de débito y transacciones diarias.	
<b>Descripción:</b>	El presente indicador permitirá medir el número de incidencias en los procesos de documentación, permitiendo controlar los errores e inconsistencias en los documentos y trámites legales de la empresa.	
<b>Variable:</b>	Cuantitativo.	
<b>Fórmula:</b>	<i>Inconsistencias en la elaboración de documentos =</i> $\frac{\text{Número de documentos con errores}}{\text{Total de documentos recibidos}} \times 100$	
<b>Período de ejecución del cálculo:</b>	Mensual.	




	<b>FICHA DE PROCESO</b>	CÓDIGO:
	<b>PROCESOS DE APOYO</b>	FP-PA-002
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b>	Gestión para el pago a proveedores.	
<b>Objetivo del Proceso:</b>	Gestionar el pago por la adquisición de piso flotante, barrederas y terminales que realiza la empresa, en el tiempo establecido al momento de la compra.	
<b>Responsable:</b>	Contadora, bajo la aprobación del Gerente.	
<b>Alcance:</b>	Desde la recepción de las facturas de compra ingresadas, hasta el pago de la misma y su respectivo archivo.	
<b>Entradas:</b>	Documentación de compra.	
<b>Salidas:</b>	Pago a proveedores.	
<b>Recursos:</b>	Humano: Contadora, gerente, proveedores. Económico: dinero. Tecnológico: computadora, teléfono.	
<b>Insumos:</b>	Documentos, esferos, calculadora, cronograma de pagos, archivadores.	
<b>Duración:</b>	Desde el momento de la recepción del documento de compra hasta el plazo de pago, aproximadamente 10 a 15 días.	
<b>Capacidad:</b>	Cantidad de documentos recibidos.	




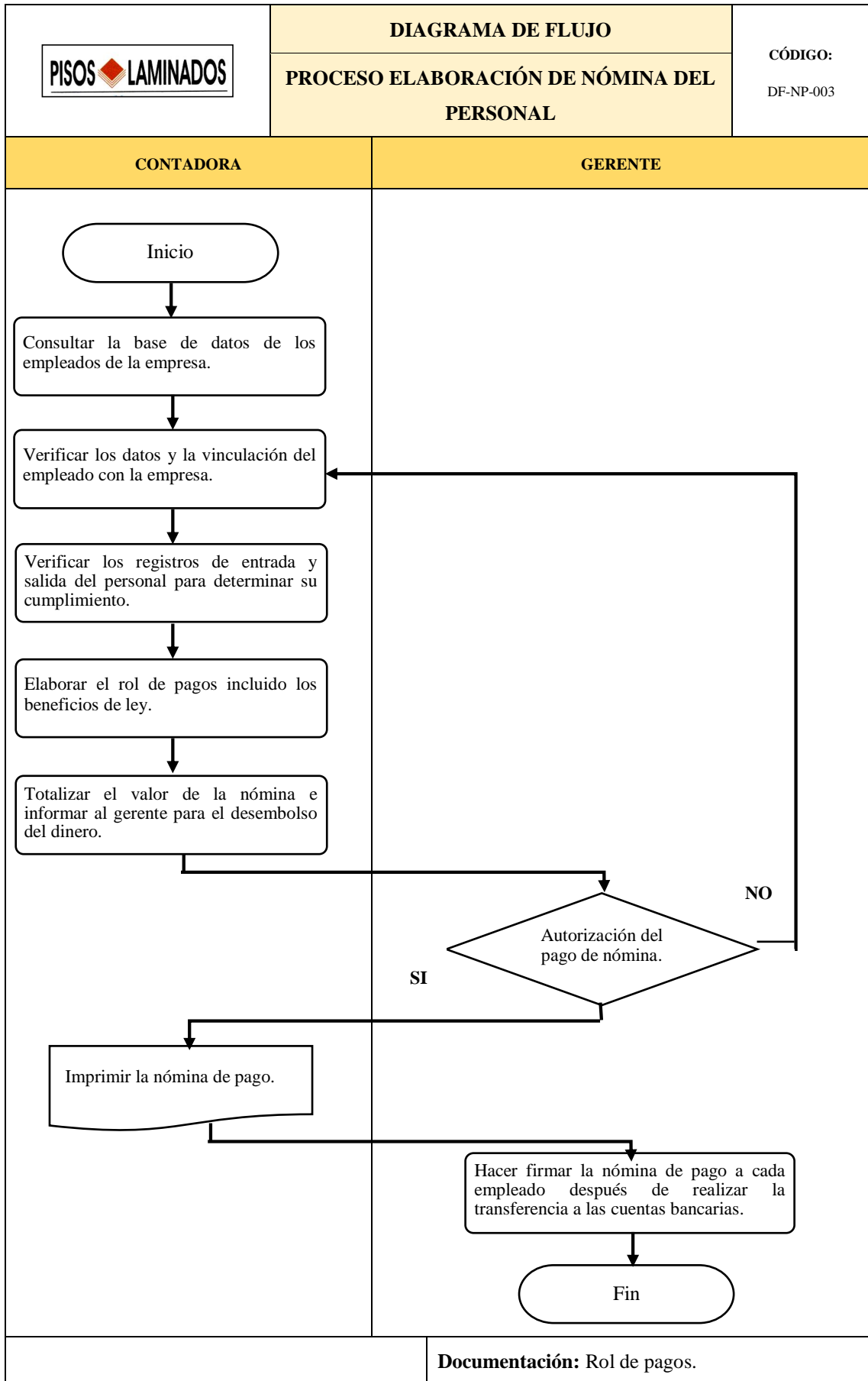
	<b>FICHA DE INDICADOR</b>	CÓDIGO:
	<b>PROCESO PAGO A PROVEEDORES</b>	FI-PI- 006
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador:</b>	Porcentaje de cumplimiento del pago.	
<b>Proceso al que mide:</b>	Gestión para el pago a proveedores.	
<b>Descripción:</b>	Calcula el cumplimiento del pago en relación al total de obligaciones adquiridas con los proveedores, en el ejercicio correspondiente al pago de las mismas.	
<b>Variable:</b>	Cuantitativo.	
<b>Fórmula:</b>	$\% \text{ cumplimiento de pagos} = \frac{\text{Total pagos liquidados}}{\text{Total de obligaciones adquiridas}}$	
<b>Período de ejecución del cálculo:</b>	Mensual.	


## DOCUMENTO DE RESPALDO EMPRESA PISOS LAMINADOS

<i>REMACHE MOSCOSO CESAR MIGUEL</i>								
			<b>PISOS LAMINADOS</b>			<b>RUC: 0905119194001</b>		
			MADERAS EUROPEAS BARREDERAS Y TERMINALES			REGISTRO DE CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES		
<i>Lo mejor en acabados</i>  <i>Para su hogar...</i>			DIRECCIÓN: Ayacucho 29-17 y Carabobo  Telf.: 032947124 / Cel:0998374731					
			Riobamba - Ecuador					
<b>PROVEEDOR:</b> _____								
# FACTURA	FECHA	SUBTOTAL	DESCUENTO	IMPUESTO	TOTAL	# DOCUMENTO	ABONO	SALDO
<b>SALDO TOTAL</b>								




	<b>FICHA DE PROCESO</b>	<b>CÓDIGO:</b>
	<b>PROCESOS DE APOYO</b>	FP-PA- 003
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b>	Elaboración de nómina del personal de la empresa.	
<b>Objetivo del Proceso:</b>	Elaborar el registro de los sueldos de los empleados, incluyendo los salarios, las bonificaciones y las deducciones que serán pagados a los empleados cada cierto periodo de tiempo.	
<b>Responsable:</b>	Contadora, bajo la aprobación del Gerente.	
<b>Alcance:</b>	Desde el momento de la elaboración del rol de pagos, hasta la aprobación del gerente para su cancelación.	
<b>Entradas:</b>	Información del personal de la empresa.	
<b>Salidas:</b>	Rol de pagos aprobado.	
<b>Recursos:</b>	Humano: Contadora, personal de la empresa. Económico: dinero. Tecnológico: computadora.	
<b>Insumos:</b>	Documentos, esferos, registro de asistencia, computadora.	
<b>Duración:</b>	Desde el momento de la elaboración del rol de pagos de cada persona que conforma la empresa, aproximadamente 1 a 2 días.	
<b>Capacidad:</b>	Cantidad de personas que conforman la empresa.	



	<b>FICHA DE INDICADOR</b>	<b>CÓDIGO:</b> FI-NP- 003
	<b>PROCESO DE ELABORACIÓN DE NÓMINA          DEL PERSONAL</b>	
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador:</b>	Número de horas de ausentismo en el período.	
<b>Proceso al que mide:</b>	Elaboración de nómina del personal de la empresa.	
<b>Descripción:</b>	El presente indicador permitirá controlar el número de horas que el personal de la empresa se ausenta a sus labores o funciones, como también el incumplimiento del horario de trabajo establecido en el contrato de trabajo.	
<b>Variable:</b>	Cuantitativo.	
<b>Fórmula:</b>	$\text{Horas de ausentismo en el período} = \frac{\text{Número de horas de ausentismo en el período}}{\text{Total de horas trabajadas en el período}} \times 100$	
<b>Período de ejecución del cálculo:</b>	Mensual.	

## DOCUMENTO DE RESPALDO EMPRESA PISOS LAMINADOS

 <i>Lo mejor en acabados para su hogar...</i>		REMACHE MOSCOSO CESAR MIGUEL <b>PISOS LAMINADOS</b> MADERAS EUROPEAS BARREDERAS Y TERMINALES DIRECCIÓN: Ayacucho 29-17 y Carabobo Telf: 032947124 / Cel: 0998374731 Riobamba - Ecuador			RUC: 0905119194001 <b>REGISTRO DE ASISTENCIA</b>	
		NOMBRE EMPLEADO: ..... PERÍODO DE REGISTRO: .....				
FECHA	HORA ENTRADA	HORA SALIDA	TOTAL HORAS	FIRMA	OBSERVACIONES	
		<b>TOTAL HORAS</b>				



Lo mejor en acabados  
para su hogar...

REMACHE MOSCOSO CESAR MIGUEL

**PISOS LAMINADOS**

MADERAS EUROPEAS BARREDERAS Y TERMINALES

DIRECCIÓN: Ayacucho 29-17 y Carabobo

Telf: 032947124 / Cel: 0998374731

Riobamba - Ecuador

RUC: 0905119194001

**ROL DE PAGOS**

NOMBRE EMPLEADO: .....

CARGO: .....

DÍAS TRABAJADOS / PAGADOS: .....

MES: .....

**INGRESOS**

Sueldo Mensual:		\$
Horas extras:		\$
Suplementarias:	\$	
Extraordinarias:	\$	
Bonos:		\$
<b>TOTAL INGRESOS</b>		\$

**DESCUENTOS**

Aporte Personal IESS		\$
Anticipos:		\$
Atrasos:		\$
Faltas:		\$
Otros:		\$
<b>TOTAL DESCUENTOS</b>		\$


**TOTAL A RECIBIR** \$

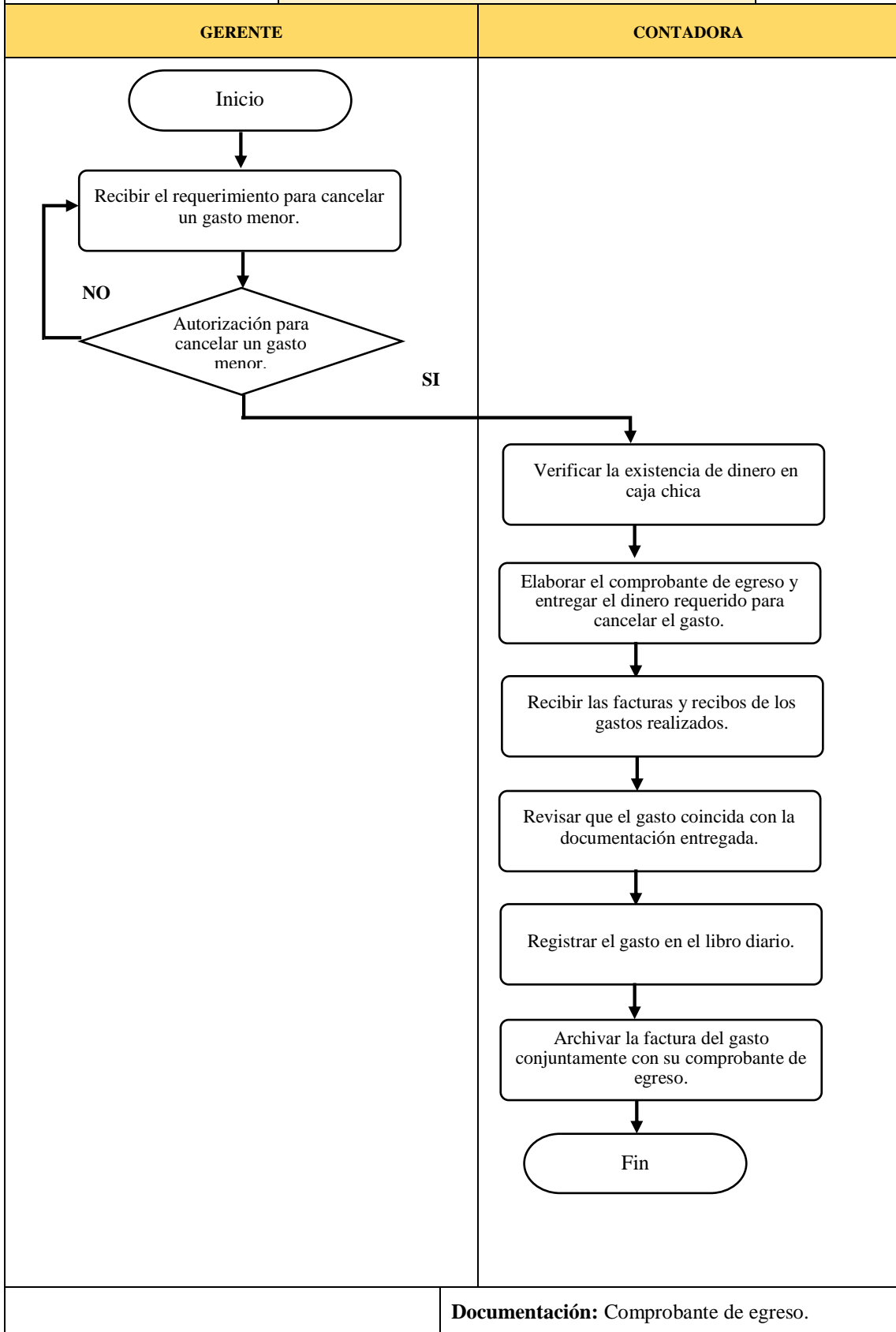
Elaborado por: .....


C.I. ....

Recibido por: .....

C.I. ....


	<b>FICHA DE PROCESO</b>	CÓDIGO:
	<b>PROCESOS DE APOYO</b>	FP-PA- 004
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b>	Gestión para el pago de gastos generales de la empresa.	
<b>Objetivo del Proceso:</b>	Gestionar el pago de gastos generales que se requieran para el desarrollo de las actividades normales de la empresa.	
<b>Responsable:</b>	Contadora / bajo la aprobación del Gerente.	
<b>Alcance:</b>	Desde el momento en que es comunicado el tipo de gasto requerido, hasta el desembolso del dinero.	
<b>Entradas:</b>	Requerimiento de un gasto.	
<b>Salidas:</b>	Comprobante de egreso.	
<b>Recursos:</b>	Humano: contadora, gerente, personal de la empresa. Económico: dinero. Tecnológico: computadora.	
<b>Insumos:</b>	Comprobantes de egresos, esferos, calculadora.	
<b>Duración:</b>	Depende de la comunicación del requerimiento del gasto, 1 o 2 días.	
<b>Capacidad:</b>	Cantidad de gastos que requieran ser cubiertos.	



	<b>FICHA DE INDICADOR</b>	CÓDIGO:
	<b>PROCESO PAGO DE GASTOS GENERALES</b>	FI-PGG-004
<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Nombre del Indicador:</b>	Total de gastos incurridos.	
<b>Proceso al que mide:</b>	Pago de gastos generales de la empresa.	
<b>Descripción:</b>	Calcula la cantidad de comprobantes de egreso emitidos para los gastos que se presenten para el desarrollo de las actividades de la empresa.	
<b>Variable:</b>	Cuantitativo.	
<b>Fórmula:</b>	$  \begin{aligned}  & \textit{Total de gastos incurridos} = \\  & \frac{\textit{Número total de comprobantes de egreso}}{\textit{Total de gastos en el mes}}  \end{aligned}  $	
<b>Período de ejecución del cálculo:</b>	Mensual.	



## DOCUMENTO DE RESPALDO EMPRESA PISOS LAMINADOS

 <p style="font-size: small;"><i>Lo mejor en acabados para su hogar...</i></p>	<p style="font-size: x-small;">REMACHE MOSCOSO CESAR MIGUEL</p> <p style="font-weight: bold; font-size: small;">PISOS LAMINADOS</p> <p style="font-size: x-small;">MADERAS EUROPEAS BARREDERAS Y TERMINALES</p> <p style="font-size: x-small;">DIRECCIÓN: Ayacucho 29-17 y Carabobo Telf: 032947124 / Cel: 0998374731 Riobamba - Ecuador</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="font-size: x-small; font-weight: bold;">RUC: 0905119194001</td> </tr> <tr> <td style="font-size: x-small; font-weight: bold;">COMPROBANTE DE EGRESO</td> </tr> <tr> <td style="font-size: x-small; font-weight: bold;">No. 001</td> </tr> </table>	RUC: 0905119194001	COMPROBANTE DE EGRESO	No. 001
RUC: 0905119194001					
COMPROBANTE DE EGRESO					
No. 001					
FECHA: .....		\$ .....			
PAGADO A: .....					
LA SUMA DE: .....					
POR CONCEPTO: .....					
EFECTIVO <input type="checkbox"/>	CHEQUE <input type="checkbox"/>				
Cheque No. ....	Banco: .....				
Observaciones: .....	Elaborado por: ..... C.I. ....	Aprobado por: ..... C.I. ....			

## CONCLUSIONES

- La investigación se realizó de acuerdo a la teoría identificada, ordenada y analizada referente a Sistemas de Gestión por Procesos, lo cual sirvió para fundamentar la investigación y elaborar el sistema de gestión por procesos para la empresa Pisos Laminados; investigación que puede convertirse en un referente o medio de consulta para cualquier otra empresa que esté atravesando la misma problemática.
- Para la identificación de las diferentes actividades que realiza la empresa se realizó, a través de la utilización de métodos, técnicas e instrumentos de investigación que permitieron recabar información oportuna y confiable, para aplicarlos en el desarrollo de la propuesta, lo cual permitió, establecer y organizar la información necesaria para la elaboración de una estructura basada en la gestión por procesos.
- La empresa Pisos Laminados al momento de emprender la investigación, carecía de un modelo de gestión por procesos, que permita la identificación y definición de procesos, el levantamiento de los procesos, el desarrollo del mapa de procesos, la elaboración de los diagramas de flujo, las fichas de procesos y las fichas de indicadores, lo cual era un serio limitante para que la organización pueda cumplir con sus grandes objetivos.

## RECOMENDACIONES

- Para futuras investigaciones sobre Sistemas de Gestión por Procesos, se recomienda a la Facultad de Administración de Empresas mejorar la dotación de material bibliográfico a la biblioteca, de tal forma que se pueda fundamentar sin ningún inconveniente aquellos nuevos trabajos investigativos con información especializada y particularmente actualizada.
- A fin de que cualquier nueva investigación tenga la objetividad y aplicación práctica, se sugiere profundizar en la utilización de métodos, técnicas e instrumentos de investigación que permitan recabar información consistente, pertinente, relevante y suficiente, de tal forma que los resultados sirvan realmente para solucionar o aportar en la solución de los problemas organizacionales.
- Implementar el sistema de gestión por procesos diseñado para la empresa Pisos Laminados, de tal forma que empiece con la identificación y definición de procesos, el levantamiento de los procesos, el desarrollo del mapa de procesos, la elaboración de los diagramas de flujo, las fichas de procesos y las fichas de indicadores, a fin de mejorar continuamente los procesos, y que esto redunde en beneficio organizacional.

## BIBLIOGRAFIA

- Agudelo Tobón , L. F. (2012). *Evolución de la gestión por procesos*. Bogotá: ICONTEC.
- Asensio del Arco, E., & Vásquez Blomer, B. (2013). *Simulación empresarial* . Madrid: Paraninfo.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (Tercera ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Bravo Carrasco, J. (2009). *Gestión de procesos con responsabilidad social*. Santiago, Chile: Evolucion .
- Camisón , C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson.
- Carrasco , A. (2012). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para la empresa Equinorte S.A.* . Quito: ESPOL. .
- Choque Larrauri, R. (2015). *Planeamiento estratégico*. Madrid: MARCOMBO.
- Cortés Padilla, M. T. (2012). *Metodología de la investigación*. México: Trillas.
- Fernández, M. A. (2003). *El control, fundamento de la gestión por procesos y la calidad total* (Segunda ed.). Madrid: ESIC.
- Heredia Álvaro, J. A. (2001). *Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos*. Castellón de la Plana: Universitat Jaume .
- Hermida Mondelo, A., & Iglesias Fernández, I. (2014). *Sistemas de archivo y clasificación de documentos: técnicas y procedimientos de gestión de la información*. Vigo: Ideaspropias.
- Hernández Orozco, C. (2007). *Análisis administrativo, Técnicas y Métodos*. San José: EUNED.
- Martínez Guillén, M. (2003). *La gestión empresarial equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Díaz de Santos.
- Montalván Garcés, C. (1999). *Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa*. México: Univerrsidad Iberoamericana.

- Ogalla Segura, F. (2005). *Sistema de gestión: una guía práctica cómo pasar de la certificación de la calidad a un enfoque integral de gestión*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2012). *Gestión por procesos* (Quinta ed.). Madrid: Esic.
- Ramírez Cardona, C. (2009). *Fundamentos de administración* (Tercera ed.). Bogotá: ISBN.
- Sabino, C. (1994). *Como hacer una tesis*. Caracas: Panapo.
- Sabino, C. (2006). *El Proceso de la investigació*. Caracas: Panapo.
- Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. Madrid: Díaz de Santos.
- Sampieri, R. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: Interamericana.
- Tamayo y Tamayo , M. (2003). *El proceso de la investigación científica* (Cuarta ed.). México: LIMUSA.
- Vilema Escudero, L. (2016). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para Industrias Metálicas Vilema, cantón Guano, provincia de Chimborazo*. Riobamba, Chimborazo, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

## ANEXOS

### Anexo 1: Encuesta dirigida al personal de la empresa Pisos Laminados.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS



### ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA PISOS LAMINADOS

**Objetivo:** Medir el desempeño del personal y la gestión de la empresa Pisos Laminados, así como los requerimientos y necesidades de las misma, con el fin de aportar al desarrollo de un Sistema de Gestión por Procesos para la empresa Pisos Laminados.

**Género:** Femenino \_\_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

N°	CONTENIDO	SI	NO
1	¿La empresa Pisos Laminados cuenta con una planificación estratégica?		
2	¿La empresa Pisos Laminados posee un organigrama estructural donde se incluya la posición jerárquica del personal?		
3	¿Para la administración del talento humano de la empresa se cuenta con un manual de funciones?		
4	¿Existen documentos de respaldo que defina cada uno de los procesos que son de su competencia y responsabilidad dentro de la empresa?		
5	¿Se han definido procesos esenciales de mercadeo, fijación de precios de venta y para la cotización del producto que identifiquen las necesidades del consumidor?		

6	¿Se han definido procesos para la instalación de piso flotante, barrederas y terminales?		
7	¿Los empleados conocen de qué manera intervienen en los procesos de la empresa?		
8	¿Se aplican procesos de supervisión a las actividades económicas de la empresa, como el pedido de mercadería, pago a proveedores y el manejo de inventarios?		
9	¿Considera usted que es necesario el diseño de un Sistema de Gestión por Procesos?		
10	¿Participaría usted activamente en la ejecución del Sistema de Gestión por Procesos?		

**Anexo 2: Ficha de entrevista dirigida al Sr. Miguel Remache representante legal de la empresa Pisos Laminados.**

**ENTREVISTA AL SR. MIGUEL REMACHE REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA PISOS LAMINADOS**

<b>1. ¿Cuáles considera usted que son las fortalezas de su empresa y el servicio que brinda al consumidor?</b>
<b>2. ¿Cuáles considera usted que son las amenazas de su empresa y el servicio que brinda al consumidor?</b>
<b>3. ¿Cuáles considera usted que son las debilidades de su empresa y el servicio que brinda al consumidor?</b>
<b>4. ¿Cuáles considera usted que son las debilidades de su empresa y el servicio que brinda al consumidor?</b>
<b>5. ¿Cree usted que un Sistema de Gestión por Procesos puede lograr eficiencia y eficacia en las distintas actividades que se realizan en la empresa?</b>
<b>6. ¿Para la toma de decisiones, cree usted que debe mejorar la información acerca de la gestión de los procesos?</b>



**Anexo 3: Validación del Sistema de Gestión por Procesos para la empresa Pisos Laminados.**

Riobamba, 12 de abril del 2018

Sr. Miguel Remache

**REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA PISOS LAMINADOS.**

Presente. -

De mi consideración:

Luego de expresarle un cordial saludo, por medio de la presente es hacerle llegar un borrador con los procesos levantados que realiza cada uno de los colaboradores de la empresa Pisos Laminados.

Se solicita que sean revisados los procesos y actividades, se modifiquen (actualice) cualquiera de ellos (de ser el caso) y se extienda la aprobación de los procesos con el objetivo de elaborar el manual de procesos.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente.

Carla Michelle Remache Boada

**TESISTA.**