



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**

Trabajo de fin de carrera titulado:

**“ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA
COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE”
CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ.
AÑO 2013”**

Realizado por:

MARÍA GABRIELA JIMÉNEZ GRANDES

Director:

Phd. DIEGO DONOSO

Como requisito para la obtención del título de:

**INGENIERO COMERCIAL EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

Quito, enero del 2014

DECLARACION JURAMENTADA

Yo, MARÍA GABRIELA JIMÉNEZ GRANDES, con cédula de identidad # 180298878-0, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado a calificación profesional; y, que ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

María Gabriela Jiménez Grandes
C.C.: 180298878-0

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:

**“ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA
“LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A
PERÚ. AÑO 2013”**

Realizado por:

MARÍA GABRIELA JIMÉNEZ GRANDES

como Requisito para la Obtención del Título de:

**INGENIERA COMERCIAL CON MENCIÓN EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

ha Sido dirigido por el profesor

DIEGO DONOSO VARGAS

quien considera que constituye un trabajo original de su autor

Diego Donoso

DIRECTOR

LOS PROFESORES INFORMANTES

Los Profesores Informantes:

DANNY TRUJILLO

ERIKA ESCOBAR

Después de revisar el trabajo presentado,
lo han calificado como apto para su defensa oral ante
el tribunal examinador

Danny Trujillo

Erika Escobar

Quito, 10 de enero de 2014

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto a mis padres, ya que su inmenso amor, soporte y ejemplos me ha permitido avanzar en cada escalafón que subo con perseverancia, paciencia y disciplina, virtudes que profesaron a lo largo de todas sus vidas y se reflejan en cada uno de sus hijos. A mis hermanos por el apoyo que siempre me han brindado, por ser ejemplos a seguir en mi vida profesional y personal.

A mi Dios por bendecirme en gran manera siempre, porque es mi convicción que sin su voluntad ni una hoja de un árbol se mueve, porque me ha dado la fuerza y paciencia necesarias para afrontar cada reto y alcanzarlo con éxito y porque es a quién serviré orgullosamente durante toda mi vida y en todo aspecto.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco mi Dios por permitirme hacer este sueño realidad, por brindarme la fortaleza y coraje para avanzar a paso firme cada paso que doy en el camino de la vida, por poner en mi camino a cada persona que tuvo que ser partícipe para el desarrollo de este proyecto.

A mis padres y hermanos, puesto que su incondicional apoyo y amor han sido el pilar de cada meta alcanzada enseñándome que tener un sueño es fácil pero cumplirlo requiere de perseverancia, entrega y siempre aferrándose de la mano de Dios.

A mi director de tesis, su conocimiento y calidad de persona ha sido excepcional, enseñándome que las enseñanzas y conocimientos adquiridos son para compartirlas. Su respaldo y el de mis lectores han sido imprescindibles a lo largo del desarrollo de este proyecto.

De igual manera a cada profesor que impartió sus conocimientos, exigiéndonos ser mejores y competentes como estudiantes y preparándonos para la vida profesional. A mis compañeros de clase con quienes compartimos en esta hermosa etapa de la vida, apoyándonos cuando lo necesitábamos.

A José Esguerra y Ana Beltrán, gerente general y gerente administrativa de la empresa La Casa del Cierre, y a todo su personal, por su colaboración total ya que su paciencia y apertura han sido clave para la culminación exitosa de este trabajo.

Y para la institución que me ha formado dándome las herramientas necesarias para el desarrollo y culminación de esta carrera. Los conocimientos repartidos en las aulas, las experiencias vividas en la universidad, y las puertas que se abren al formar parte de la Universidad Internacional SEK.

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
RESUMEN.....	xv
CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN.....	16
1.1. El Problema de Investigación.....	16
1.1.1. Planteamiento del Problema.....	16
1.1.1.1. Diagnóstico del Problema.....	17
1.1.1.2. Pronóstico.....	19
1.1.1.3. Control de Pronóstico.....	20
1.1.2. Formulación del Problema	20
1.1.3. Sistematización del Problema	20
1.1.4. General	21
1.1.5. Objetivos Específicos.....	21
1.1.6. Justificaciones.....	21
1.2. Marco Teórico	22
1.2.1. Estado Actual del conocimiento.....	22
1.2.2. Adopción de una perspectiva teórica.....	24
1.2.3. Marco Conceptual	31
1.2.4. Hipótesis.....	32
1.2.5. Identificación y caracterización de variables.....	32
CAPÍTULO II. MÉTODO.....	33
2.1. Tipo de Estudio.....	33
2.2. Modalidad de Investigación	33
2.3. Método.....	33
2.4. Población y muestra	34
2.5. Selección instrumentos de investigación.....	34
2.6. Validez y confiabilidad de instrumentos	35
2.7. Operacionalización de variables.....	35
2.8. Procesamiento de datos	35
CAPÍTULO III. RESULTADOS	36

3.1.1.	Levantamiento de datos	36
3.1.1.1.	Análisis macroambiente	36
3.1.1.1.1.	Político	36
3.1.1.1.2.	Económico	37
3.1.1.1.3.	Socio - Cultural	40
3.1.1.1.4.	Tecnológico.....	41
3.1.1.2.	Análisis microambiente	42
3.1.1.2.1.	Productos	42
3.1.1.2.2.	Clientes	43
3.1.1.2.3.	Competencia.....	44
3.1.1.2.4.	Proveedores	45
3.1.1.3.	FODA.....	46
3.2.	Presentación y análisis de resultados.....	47
3.2.1.	Presentación de Resultados	47
2.1.1.	Análisis de Resultados	51
3.3.	Aplicación práctica	53
3.3.1.	Aspectos generales de la empresa	53
3.3.1.1.	Descripción de la empresa	53
3.3.1.1.1.	Tipo de empresa	53
3.3.1.1.2.	Tamaño de la empresa	53
3.3.1.1.3.	Localización de la empresa.....	54
3.3.2.	Investigación de la gestión y organización empresarial.....	54
3.3.2.1.	Filosofía empresarial	54
3.3.2.1.1.	Visión	54
3.3.2.1.2.	Misión	55
3.3.2.1.3.	Objetivos.....	55
3.3.2.1.4.	Políticas.....	55
3.3.2.1.5.	Estrategias	59
3.3.2.1.6.	Valores.....	59
3.3.2.2.	Estructura organizacional.....	60
3.3.3.	Investigación de procesos	61
3.3.3.1.	Objetivo	61
3.3.3.2.	Procesos de LCC CIERRES.....	62
3.3.3.2.1.	Mapa de Procesos	62

3.3.3.2.2.	Inventario de Procesos	63
3.3.3.2.3.	Levantamiento, descripción y diagramación de procesos	65
3.3.3.2.4.	Cálculo de la Capacidad de Procesamiento.....	104
3.3.3.2.4.1.	Capacidad de Procesamiento Actual.....	107
3.3.4.	Investigación del mercado peruano	108
3.3.4.1.	Investigación de mercado	108
3.3.4.1.1.	Definición de mercado	108
3.3.4.1.2.	Segmentación del mercado.....	111
3.3.4.1.3.	Consumo aparente	114
3.3.4.1.4.	Demanda potencial	115
3.3.4.1.4.1.	Cierres.....	116
3.3.4.1.4.2.	Reatas.....	120
3.3.4.2.	Análisis del sector textil e insumos de confección en Perú.....	124
3.3.5.	Análisis de la competencia	130
3.3.5.1.	Identificación de la competencia	130
3.3.5.2.	Número y principales características de los competidores.....	133
3.3.5.3.	Ventajas y desventajas de la competencia.....	134
3.3.6.	El producto	136
3.3.6.1.	Características del producto.....	136
3.3.6.2.	Beneficios que brinda.....	138
3.3.6.3.	Diferencia con la competencia	138
3.3.7.	Precio.....	139
3.3.7.1.	Determinación de costos y gastos.....	139
3.3.7.1.1.	Costos de exportación a Perú.....	139
3.3.7.1.2.	Costos Operativos y Financieros	139
3.3.7.1.3.	Gastos	140
3.3.7.2.	Fijación de precios.....	140
3.4.	Estudio financiero.....	142
3.4.1.	Presupuesto de ingresos y egresos	142
3.4.1.1.	Ingresos	142
3.4.1.1.1.	Identificación de las fuentes de ingresos	142
Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK		142
3.4.1.2.	Egresos	143
3.4.1.2.1.	Identificación de costos y gastos fijos y variables	143

3.4.2.	Flujo de caja.....	145
3.4.3.	Flujos de efectivo de los productos proyectados.....	147
3.4.3.1.	Supuestos utilizados en las proyecciones financieras.....	147
3.4.3.2.	Estado de flujos de efectivo	150
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN		154
4.1.	Conclusiones.....	154
4.2.	Recomendaciones	156
Bibliografía		182

INDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1: FORMATO MAPA DE PROCESOS.....	25
ILUSTRACIÓN 2: FORMATO LEVANTAMIENTO DE PROCESOS.....	26
ILUSTRACIÓN 3: FORMATO DESCRIPCIÓN DE PROCESOS.....	27
ILUSTRACIÓN 4: BALANZA COMERCIAL TEXTIL ECUADOR, 2000-2010	38
ILUSTRACIÓN 5: VARIACIÓN IMPORTACIONES - EXPORTACIONES TEXTILES DEL ECUADOR, 2000-2010	38
ILUSTRACIÓN 6: ANÁLISIS SOCIAL DE INSUMOS DE CONFECCIÓN.....	41
ILUSTRACIÓN 7: COMPOSICIÓN DE CLIENTES DE LA CASA DEL CIERRE	43
ILUSTRACIÓN 8: COMPETENCIA EN ECUADOR	45
ILUSTRACIÓN 9: PROVEEDORES EXTRANJEROS DE LCC	45
ILUSTRACIÓN 10: ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA LCC.....	61
ILUSTRACIÓN 11: MAPA DE PROCESOS DE LA CASA DEL CIERRE	62
ILUSTRACIÓN 12: ANÁLISIS DE PRODUCTOS A EXPORTAR -LCC.....	110
ILUSTRACIÓN 13: DISTRITOS DE LIMA METROPOLITANA	113
ILUSTRACIÓN 14: MAPA DE PERÚ	113
ILUSTRACIÓN 15: VOLUMEN DE IMPORTACIONES DE CIERRES CREMALLERA, PERÚ.....	117
ILUSTRACIÓN 16: VALOR FOB DE IMPORTACIONES DE CIERRES CREMALLERA, PERÚ	118
ILUSTRACIÓN 17: VALOR CIF DE IMPORTACIONES DE CIERRES CREMALLERA, PERÚ	118
ILUSTRACIÓN 18: PRECIO POR KILOGRAMO CIERRES CREMALLERA (FOB) EN PERÚ.....	119
ILUSTRACIÓN 19: PRECIO POR KILOGRAMO CIERRES CREMALLERA (CIF) EN PERÚ.....	119
ILUSTRACIÓN 20: VOLUMEN DE IMPORTACIONES DE REATAS DE ALGODÓN, PERÚ	121
ILUSTRACIÓN 21: VALOR FOB DE IMPORTACIONES DE REATAS DE ALGODÓN, PERÚ	122
ILUSTRACIÓN 22: VALOR CIF DE IMPORTACIONES DE REATAS DE ALGODÓN, PERÚ	122
ILUSTRACIÓN 23: PRECIO POR KILOGRAMO REATA DE ALGODÓN (FOB), PERÚ.....	123
ILUSTRACIÓN 24: PRECIO POR KILOGRAMO REATA DE ALGODÓN (CIF), PERÚ.....	124
ILUSTRACIÓN 25: IMPORTACIÓN DE BIENES SEGÚN ZONA ECONÓMICA, PERÚ.....	125
ILUSTRACIÓN 26 EVOLUCIÓN DEL SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES PERUANO	126
ILUSTRACIÓN 27: PRINCIPALES DESTINOS DE EXPORTACIONES DEL SECTOR TEXTIL, CUERO Y CALZADO.....	128
ILUSTRACIÓN 28: EXPORTACIONES DE PRODUCTOS HILADOS DE ECUADOR A LA CAN	129
ILUSTRACIÓN 29: EXPORTACIONES DE PRODUCTOS ESPECIALES A LA CAN	130
ILUSTRACIÓN 30: VENTAJAS DE LA COMPETENCIA EN PERÚ	135
ILUSTRACIÓN 31: DESVENTAJAS DE LA COMPETENCIA EN PERÚ	136
ILUSTRACIÓN 32: BENEFICIOS DE NUESTROS PRODUCTOS.....	138
ILUSTRACIÓN 33: DIFERENCIA ENTRE LCC Y LA COMPETENCIA EN PERÚ	138
ILUSTRACIÓN 34: PRECIOS PARA VENTA A PERÚ, LCC	142

INDICE DE TABLAS

TABLA 12005-2011: PIB POR INDUSTRIA ECUADOR,.....	42
TABLA 2: IMPORTACIONES DESDE CHINA LCC, 2011-2013.....	46
TABLA 3: FODA LA CASA DEL CIERRE	47
TABLA 4: TIPO DE EMPRESA, LA CASA DEL CIERRE	53
TABLA 5: INVENTARIO DE PROCESOS DE LA CASA DEL CIERRE	63
TABLA 6: CAPACIDAD DE PROCESAMIENTO CIERRES, PLÁSTICO 3 Y 5	105
TABLA 7: CAPACIDAD DE PROCESAMIENTO CIERRES, POLYESTER Y NYLON	106
TABLA 8: CAPACIDAD PROCESAMIENTO CIERRES, POLYESTER FIJO	107
TABLA 9: CÁLCULO DE PORCENTAJE DE PROCESAMIENTO MENSUAL -POR MATERIAL	107
TABLA 10: CAPACIDAD DE PROCESAMIENTO ACTUAL - LA CASA DEL CIERRE	108
TABLA 11 NÚMERO DE EMPRESAS POR ACTIVIDAD ECONÓMICA EN EL DISTRITO LA VICTORIA	114
TABLA 12: IMPORTACIONES DE CIERRES CREMALLERA DE PERÚ, 2008-2012	116
TABLA 13: IMPORTACIONES DE REATAS DE ALGODÓN DE PERÚ, 2008-2012	120
TABLA 14: COMPETIDORES DE LA CASA DEL CIERRE EN PERÚ	130
TABLA 15: DETALLE DE GASTOS LCC ENERO-AGOSTO 2013	140
TABLA 16: PROYECCIÓN DE GASTOS LCC, SEP-DIC 2013	140
TABLA 17: DETERMINACIÓN DE PRECIO DE VENTA PROMEDIO A PERÚ DE CIERRES Y REATAS	141
TABLA 18: COMPARACIÓN DE PRECIOS DE CIERRES Y REATAS A PERÚ.....	141
TABLA 19: VENTAS DE LCC ENERO-AGOSTO 2013	142
TABLA 20: VENTAS DE CIERRES Y REATAS LCC ENERO-AGOSTO	143
TABLA 21: COSTOS FIJOS LCC 2013	144
TABLA 22: COSTOS VARIABLES LCC 2013	144
TABLA 23: FLUJO DE EFECTIVO LCC ENERO-AGOSTO 2013	145
TABLA 24: PROYECCIÓN FLUJO DE EFECTIVO LCC SEP-DIC 2013	146
TABLA 25: PROYECCIÓN FLUJO DE EFECTIVO LCC DE CIERRES Y REATAS	146
TABLA 26: EQUIVALENCIA DE PESOS DE CIERRES Y REATAS LCC	148
TABLA 27: VENTAS PROYECTADAS EN BASE A LA CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN Y DEMANDA CUBIERTA EN PERÚ	148
TABLA 28: PROYECCIÓN DE VOLÚMENES DE VENTA PARA PERÚ DE CADA ÍTEM	148
TABLA 29: PROYECCIÓN DE VENTAS CON SUPUESTO DE EXPORTACIÓN A PERÚ	149
TABLA 30: INVERSIÓN INICIAL DEL PROYECTO PARA EL 2014	149
TABLA 31: FLUJO DE EFECTIVO CONSOLIDADO DE CIERRES Y REATAS LCC AL 2016.....	150
TABLA 32: PROYECCIÓN FLUJO DE EFECTIVO POR ÍTEM (SUPUESTO DE EXPORTACIÓN)	151
TABLA 33: TASAS REFERENCIALES DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR	152
TABLA 34: VAN, TIR Y RELACIÓN B/C DEL PROYECTO DE EXPORTACIÓN DE CIERRES Y REATAS LCC A PERÚ.....	152

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTAS

ANEXO 2: ORGANIGRAMA INICIAL DE LA EMPRESA

ANEXO 3: INFORMACIÓN DE VENTAS DE ITEMS ENERO – AGOSTO

ANEXO 4: CARTA DE CIERRES Y REATAS

ANEXO 5: BALANCE GENERAL ENERO – AGOSTO 2013

ANEXO 6: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS ENERO – AGOSTO 2013

RESUMEN

En el presente proyecto de investigación se ha desarrollado un análisis de la situación actual de la empresa “La Casa del Cierre”, y específicamente de los procesos que esta maneja, con el fin de levantar la información necesaria para recomendar una estructura óptima para sustentar un crecimiento de la empresa en dos posibles escenarios: a nivel local con la comercialización de insumos de confección, y a nivel internacional para la exportación de cierres y reatas a Perú. Se observó que la empresa no poseía formalmente una filosofía empresarial, siendo la misma situación para los procesos. Para el correcto desarrollo y aplicación del presente trabajo se ha realizado el análisis del micro y macro entorno de la empresa lo cual permitió implantar las bases aplicando el análisis FODA para proceder con el estudio de procesos que se llevan a cabo en las diferentes áreas de La Casa del Cierre. En el estudio de procesos de la empresa en mención, se ha planteado el mapa de procesos donde se especifican los estratégicos, operativos o clave y los de apoyo que componen la gestión actual de La Casa del Cierre, cada una de estas clasificaciones se ha desglosado en el inventario de procesos. Posteriormente se ha realizado el levantamiento, descripción y diagramación de cada proceso y subproceso. Una vez concluido y documentado dicho estudio, se investigó la posibilidad de inserción en el mercado peruano con un análisis del mismo en el cuál se observó que el sector textil de Perú es reconocido y demandado por grandes marcas a nivel mundial por su calidad y que en la actualidad su prioridad es fomentar la exportación de material textil y prendas de vestir (o sus partes), sin embargo esto ha conllevado a no satisfacer la demanda interna del país. Así, en el desarrollo del proyecto se ha efectuado un análisis del conglomerado textil de Perú, Gamarra, en el distrito de La Victoria de Lima Metropolitana, que al poseer más de 19.000 empresarios entre comercializadores y productores de insumos de confección y prendas de vestir, se ha considerado un mercado objetivo para la inserción de los productos que La Casa del Cierre ofrece. Dicho estudio ha permitido plantear un escenario en el cual la exportación de cierres y reatas se considera rentable y viable a largo plazo.

Palabras clave: Insumos de confección, procesos, exportación, Perú.

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. El Problema de Investigación

1.1.1. Planteamiento del Problema

El levantamiento de procesos, la implementación de las herramientas necesarias para optimizar la gestión, y el obtener certificaciones de calidad permiten implementar y enfatizar la mejora continua en las empresas, esto facilita la inserción de nuestros productos(no tradicionales) a mercados internacionales, aportando con el desarrollo comercial planteado en el Plan Nacional para el Buen Vivir.(SENPLADES, 2009)

El objetivo 5 del Plan Nacional para el Buen Vivir: “Garantizar la soberanía y la paz, e impulsar la inserción estratégica en el mundo y la integración Latinoamericana”, plantea la inserción activa de convergencias y coincidencias del Ecuador internacionalmente, en la cual los intereses ecuatorianos preponderen para favorecer la transformación productiva del Ecuador. Y señala a América Latina como el punto geográfico estratégico para lograr lo anteriormente mencionado debido a la cooperación y similitud política, económica y social, enfatizando que “la estrecha relación entre los mandatarios suramericanos y latinoamericanos trastoca la economía del poder mundial, mostrando la autonomía e independencia de la región frente a los Estados Unidos.” (SENPLADES, 2009, pág. 245)

De igual manera, se expone la diversificación tanto de destinos como de productos que son parte de nuestras exportaciones, teniendo como meta la complementariedad de estados y potencialidades de cada región, ya que según los datos expuestos en al PNBV “el 93% de nuestras exportaciones se concentran en 24 países. En tan solo dos países – EE.UU. y Perú- se concentra más del 50%.” (SENPLADES, 2009)(p.251) Esto genera un estatismo comercial, el cual no ha permitido avanzar como país exportador al Ecuador hacia países no tradicionales y con productos no tradicionales, con los cuales se puede mejorar y aumentar las relaciones de comercio internacional (exportaciones).

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Señala también, que es necesaria una mayor vinculación con la CAN y el MERCOSUR, para la consolidación de espacios económicos y políticos en el sistema internacional, dando a nuestra región la importancia que amerita en la economía mundial.

El objetivo 11: “Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible”, señala que el Ecuador se ha caracterizado por mantener un esquema primario exportador extractivista y agrícola, por esta razón actualmente se busca fortalecer una producción diversificada. En el pasado la falta de oportunidades, desigualdad y arbitrariedades en el acceso a crédito y capitales de todo tipo, no ha permitido el fácil acceso a giros de negocio con enfoque productivo, por lo contrario lo ha obstaculizado. Actualmente, al contar con el aval del Estado concerniente a la producción nacional para la inclusión de económica, política y social entre los países latinoamericanos se busca, como política interna: “la diversificación de formas de producción y prestación de servicios, y sus capacidades de agregación de valor, para ampliar la oferta nacional y exportable.” (SENPLADES, 2009)

Impulsa a las pequeñas y medianas empresas (unidades productivas) a un manejo adecuado de la logística para mejorar la calidad, productividad y diversificación productiva para un mejor manejo de la cadena de valor y genera fortalecimiento y complementariedad a nivel nacional así como para un enfoque de integración internacional. (SENPLADES, 2009)

1.1.1.1. Diagnóstico del Problema

Una publicación en la página web de Sinapsys Business Solutions, indica cómo común e históricamente las empresas se han basado en los principios Tayloristas de división y especialización del trabajo por unidades, siendo esto lo que ha diseñado la estructura organizacional de las empresas, sin embargo esta no permite evidenciar el funcionamiento, relaciones con los clientes, las responsabilidades, aspectos estratégicos o clave, etc. De una empresa. Esto ha sido causa de cuestionamientos debido a que se crean objetivos organizacionales que aportan mínimamente o incluso pueden ser contradictorios, se pueden realizar actividades que no generen un valor agregado a la gestión de la empresa, puede

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

existir falla en la comunicación interinstitucional y la falta de motivación de los empleados. (Rey Peteiro, 2012)

Según las normas ISO 9000, se identifican ocho principios para mantener una gestión de calidad, entre estos se menciona el enfoque basado en procesos el cual puntualiza que “un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso” (ISO, 2005, pág. 6) De esto podemos asumir que una gestión de calidad, se genera mediante la determinación de los procesos clave, de apoyo y estratégicos de la empresa, los cuales deben dar resultados medibles mediante el manejo de índices e indicadores que faciliten la toma de decisiones a nivel gerencial y operativo, obteniendo así una participación proactiva de cada persona que conforme la empresa.

“La Casa del Cierre”, al ser una empresa relativamente nueva que se creó a partir del desarrollo de un negocio informal, ha manejado adquisiciones y ventas de una manera certera y simple, lo que ha permitido su crecimiento en el mercado, sin embargo es imprescindible que se realice el análisis pertinente tomando en cuenta el enfoque comercial que plantea el presente trabajo. De esta manera, con datos históricos y proyecciones a corto, mediano y largo plazo, es necesario crear una estructura óptima de inventarios, mediante la determinación efectiva de la capacidad instalada de la empresa empatándola con la demanda histórica y presente del mercado.

Así mismo, se torna necesario realizar un estudio de mercado en el cual se cubran los actuales y potenciales clientes, debido a que esta es una empresa que vende a industrias. En el libro de los autores Hiebing & Cooper “Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia” indica claramente la importancia de realizar un estudio de mercado para la expansión de un negocio que vende a industrias, y cómo hacerlo. Si una categoría de la Standart Industrial Classification (SIC), da un promedio mayor al resto, entonces se deberá concentrar en la misma para lograr una mayor expansión. (Hiebing & Cooper, 1992)

En la actualidad se mantiene información limitada acerca de los procedimientos para la exportación de los productos, ya que la única relación comercial con el exterior que se mantiene es la importación de ciertos insumos que

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

se comercializan a nivel nacional, sin embargo al existir una proyección a corto o mediano plazo de exportar insumos de confección producidos en el Ecuador o transformados, es necesario conocer los requisitos de exportación para cumplir con el objetivo en el tiempo esperado, no solamente en cuestión de procedimientos aduaneros, modalidades de exportación, etc., sino también en qué podemos ofrecer nosotros que nos diferencie del resto de exportadores, crear ventajas competitivas para asegurar nuestra la en mercados extranjeros.

1.1.1.2. Pronóstico

Al no realizarse el levantamiento de procesos y generar un sistema de gestión de calidad, es muy posible que se caiga en los errores más comunes como son la existencia de actividades innecesarias, es decir que no generen valor alguno para la empresa, reprocesos, etc. Esto causa pérdida de tiempo y recursos, lo que puede significar un valor considerable al final.

Así se identifica como problema un bajo nivel organizativo y poca información acerca del posicionamiento en el mercado nacional, resultando imperativo asumir que sin la realización de los estudios pertinentes y la implementación de una serie de estrategias basadas en metodologías de gestión de procesos certeras, es decir, sin existir una mejora continua, es posible que se creen nuevos competidores o los actuales potencialicen su participación, disminuyendo la nuestra a lo corto, mediano o largo plazo.

Sin una medición con indicadores de gestión e índices, no es posible llevar una toma de decisiones con resultados esperados, ya que con estos estudios se realizan proyecciones que facilitan la administración de inventarios creando una estructura óptima de los mismos y evitar inconvenientes como la capacidad ociosa, sobreabastecimiento, o el gasto innecesario e inoportuno de recursos de todo tipo.

El poco conocimiento de cuáles son nuestros potenciales clientes y de las necesidades que se van creando en el mercado, puede tener como consecuencia la disminución de la participación comercial de la empresa “La Casa del Cierre” a nivel nacional. Y, sin una mejora continua que busque innovación y creación de ventajas competitivas, la consecuencia, sin duda alguna, es la pérdida de oportunidades y por ende de expansión.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Se tiene una idea de los países a los cuales se plantea exportar los productos que se ofrece, sin embargo, es el estudio correspondiente de los mercados de los diferentes países, para determinar cuáles son los óptimos, de lo contrario los esfuerzos y recursos invertidos no generarían una rentabilidad certera, debido a que hay varios factores a analizar desde culturales hasta políticos.

1.1.1.3. Control de Pronóstico

Inicialmente se considera que al crear un sistema de gestión para la empresa ayudará a cumplir el primer objetivo que es la potenciación comercial a nivel nacional, puesto que esto conlleva varios estudios que definirán el plan estratégico óptimo para el alcance de metas a corto, mediano y largo plazo. Esto permitirá a la empresa crear solidas bases para obtener la certificación de calidad ISO 9001, para asegurar nuestra calidad en procesos. Esto será un aporte para el enfoque a exportación, de igual manera se analizará la viabilidad de empezar el proceso exportador aprovechando los beneficios comerciales que el Ecuador mantiene con el Perú de acuerdo al Pacto Andino.

1.1.2. Formulación del Problema

¿Cómo el estudio de procesos y la implementación de una gestión de calidad puede ayudar a la empresa comercializadora “La Casa del Cierre” a proyectarse a exportar insumos de confección al mercado peruano?

1.1.3. Sistematización del Problema

¿Cómo se lleva la gestión de procesos actualmente en la empresa y cómo se puede mejorar?

¿Qué se realizará en el estudio de procesos a desarrollar?

¿Qué pasos se realizarán para determinar el Plan Estratégico óptimo para potenciar ventas a nivel nacional?

¿Es viable exportar insumos de confección ecuatorianos al mercado peruano?

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

1.1.4. General

Realizar un estudio de los procesos de la empresa comercializadora “La Casa del Cierre” que defina la estructura óptima que permita proyectarse a la exportación de nuestros productos a Perú.

1.1.5. Objetivos Específicos

- Establecer cómo se lleva la gestión de procesos actualmente en la empresa y cómo se puede mejorar.
- Realizar el estudio de procesos de la empresa.
- Identificar qué pasos se realizarán para determinar el Plan Estratégico óptimo para potenciar ventas a nivel nacional.
- Determinar la viabilidad de exportar insumos de confección ecuatorianos al mercado peruano.

1.1.6. Justificaciones

El siguiente estudio tiene como objetivo el analizar los procesos actuales de la empresa comercializadora “La Casa del Cierre”, y diagnosticar la situación actual con respecto a estos y su gestión. Así se plantea realizar un levantamiento o reingeniería de procesos para crear una gestión de calidad en cada área de la empresa.

A corto plazo el objetivo de dicha empresa es el fortalecer su estructura y generar una gestión de calidad, optimizando sus recursos y creando una mayor rentabilidad y potenciación comercial.

Una vez implantada esta nueva estructura, la cual se encontrará estrechamente relacionada con una estructura efectiva para la exportación de los insumos de confección, se realizará el análisis del mercado de Perú y sus relaciones comerciales con el Ecuador en referencia a la industria textil, para determinar la viabilidad y factibilidad de iniciar esta relación comercial; y se propondrá una modalidad de exportación que maneje los costos y gastos necesarios y óptimos para dicha operación.

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Estado Actual del conocimiento

Según el modelo ISO 9001, la calidad es una filosofía de trabajo que debe concentrarse en la mente de cada persona que forme parte de una organización, para lo cual es necesario que cada una conozca a fondo el significado de los cambios a adoptar, enfatizando que estos beneficiarán a la organización incrementando la competitividad, ahorrando costes, brindando una mejor servicio para la satisfacción del cliente, entre otros; siendo que exista repartición de responsabilidades y un posible servicio externo subcontratado en cuando al desarrollo de un plan de calidad. (Modelo ISO 9001, 2002)

Actualmente en la estructura de la empresa no se maneja por procesos levantados, estudiados y optimizados, sin embargo acorde a las necesidades actuales, es el tiempo oportuno para implementar una gestión de calidad, basado en buenas prácticas optimizando recursos y tiempo, de esta manera la gestión de la empresa comercializadora “La Casa del Cierre”, se beneficiará con un sistema eficiente y eficaz en los procesos clave, estratégicos y de apoyo.

Es importante definir el porqué hay que concentrarse en los procesos de una organización, para lo cual es necesario identificar cuál es nuestra reputación, cómo podemos mejorar nuestros productos y servicio, cómo realizar el proceso de cambio en la empresa, definir los tipos de proceso y poner énfasis en los considerados como clave. Esto permitirá tener el escenario claro para la preparación de los cimientos para el mejoramiento de procesos en la empresa. (Harrington, 1993)

Con lo anteriormente mencionado, y enfatizando la metodología de la Guía para la Integración de Sistemas de Gestión, es importante conocer qué es un sistema de gestión de calidad, los requisitos, cuál es la documentación necesaria, y cómo se implantará, es decir sus fases.

Uno de los primeros objetivos de la empresa comercializadora “La Casa del Cierre” es la certificación de calidad ISO, para lo cual se propone aplicar el modelo ISO 9001 - 2008, una vez realizado el levantamiento de procesos para la elaboración del sistema de gestión se pulirá acorde a dicho modelo, empezando por las premisas

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

básicas es decir el cómo empezar, qué hay que saber y definiendo actores. El diagnóstico inicial se realizará generando indicadores que permitan medir la calidad, para continuar con la documentación, implementación del sistema y entrar en el proceso de certificación.

Un Plan Estratégico, al afirmar la empresa descubriendo lo mejor de la misma y aclarando ideas futuras, es una de las herramientas indicadas para el desarrollo de la actual investigación y una propuesta adicional, tomando en cuenta que el objetivo del PE es: “Trazar un mapa de la organización, que señale los pasos para alcanzar la visión. Convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados)” (Cryterium, 2013)

La aplicación de dicho plan y el sistema de gestión de calidad permitirá crear una mayor competitividad de la empresa para cumplir con uno de los objetivos de la empresa que es potencializar las ventas a nivel nacional, es decir tener un mayor y mejor posicionamiento.

La evaluación FODA de la empresa es un insumo básico para la elaboración de un plan de exportación, se debe conocer las clasificaciones arancelarias y de otro tipo de los productos a exportar, cuáles son las normas de calidad requeridas, cómo se aplicaría la tecnología y desarrollo para mantener la competitividad, análisis de costes, cuál es el valor para el cliente y las ventajas competitivas. Se ha seleccionado el país de Perú como el candidato para la exportación de nuestros productos (insumos de confección).

La determinación de la viabilidad para la exportación de insumos de confección se ve estrechamente influenciado por el estudio de factibilidad que evalúa la parte técnica, ambiental, financiera y socioeconómica del proyecto de exportación a Perú. Esto es esencial para el presente estudio, ya que un solo factor puede ser el concluyente de la realización o no realización de la exportación. Siendo así importante realizar el análisis cuantitativo y cualitativo del mercado meta, conocer si existen o no barreras arancelarias, identificar y estudiar la competencia, entendiendo la situación de precios, canales y promoción, y analizar el macroentorno para la detección de oportunidades y amenazas; Para posteriormente concentrar el análisis en aspectos operacionales, legales (comercio exterior y aduaneros), y financieros.

1.2.2. Adopción de una perspectiva teórica

La empresa comercializadora La Casa del Cierre, actualmente no cuenta con procesos definidos ni documentados por lo cual se realizará el levantamiento de los mismos para lo cual es imprescindible definir el mapa de procesos de la misma.

Un mapa de procesos ofrece una visión general de la gestión de una empresa, en el que se indican los procesos que componen el sistema, así como su interacción. Basado en la metodología que parte de la misión y la visión de la empresa, de los clientes y de las necesidades y expectativas de los mismos.

Una vez definida la misión y visión (como propuesta para la misma), se ha define los grupos de interés, es decir los involucrados en los procesos desde el inicio hasta el final de cada uno, de esta manera se determinan las necesidades y expectativas de los clientes.

Para la elaboración de un mapa de procesos es importante definir lo que es proceso, procedimiento y mapa de procesos.

“Proceso: es un conjunto de actividades y recursos que transforman elementos de entrada en elementos de salida aportando valor añadido para el cliente o usuario. Los recursos pueden incluir: personal, finanzas, instalaciones, equipos técnicos, métodos, etc.

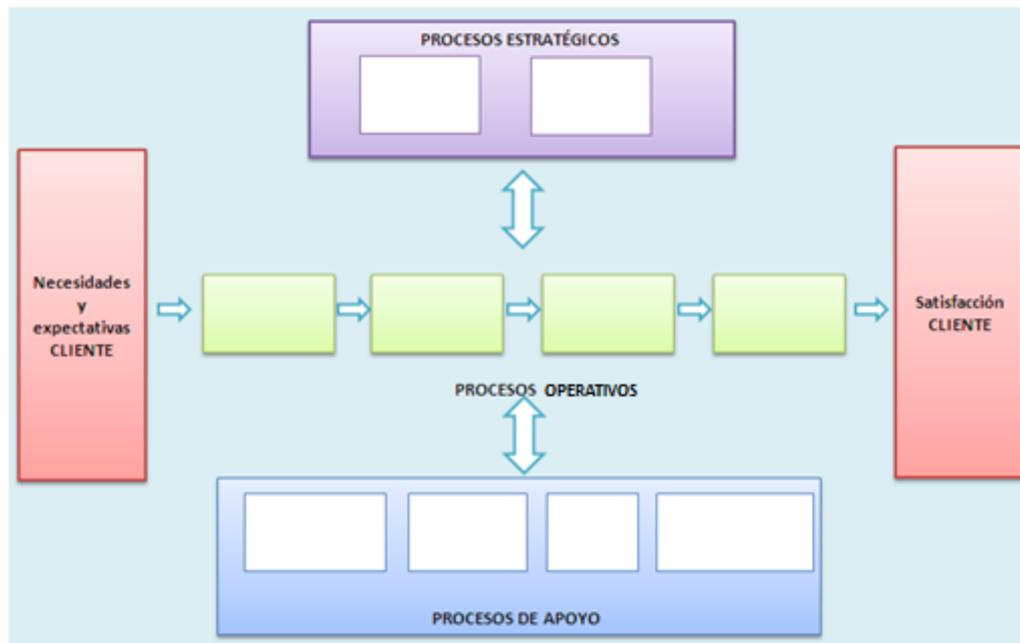
Procedimiento: es la forma específica de llevar a término un proceso o una parte del mismo.

Mapa de procesos: es un diagrama de valor; un inventario gráfico de los procesos de una organización.” (Universidad de Cádiz, 2007)

En base a lo anteriormente mencionado, el mapa de procesos de la empresa se basará en el modelo propuesto por el mismo documento:

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Ilustración 1: Formato Mapa de Procesos



Donde los procesos claves son los que se encuentran directamente conectados a los servicios que se prestan y orientados hacia los clientes y sus requisitos, donde intervienen varias áreas funcionales en la ejecución y son los que necesitan de más recursos. Es decir son los procesos por medio de los cuales se genera el valor añadido.

Los procesos estratégicos son los que se establecen por la Alta Dirección y definen como se desarrolla el negocio y cómo se genera el valor agregado para el cliente. Se generan directrices y límites de actuación por medio de la toma de decisiones sobre planificación, estrategias y mejoras en la empresa.

Los procesos de apoyo sirven de soporte a los procesos claves, estos procesos son determinantes para el alcance de los objetivos de los procesos para cubrir sus necesidades y expectativas de los clientes. (Universidad de Cádiz, 2007)

Así mismo, para el levantamiento de procesos se realizará en base al formato que se indica a continuación, donde se definirá el objetivo de cada proceso, alcance, entradas, salidas, proveedor, cliente, grado de interacción, impacto, recursos de todo tipo a utilizar y se propondrán los indicadores mediante los cuáles se mediría cada proceso.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

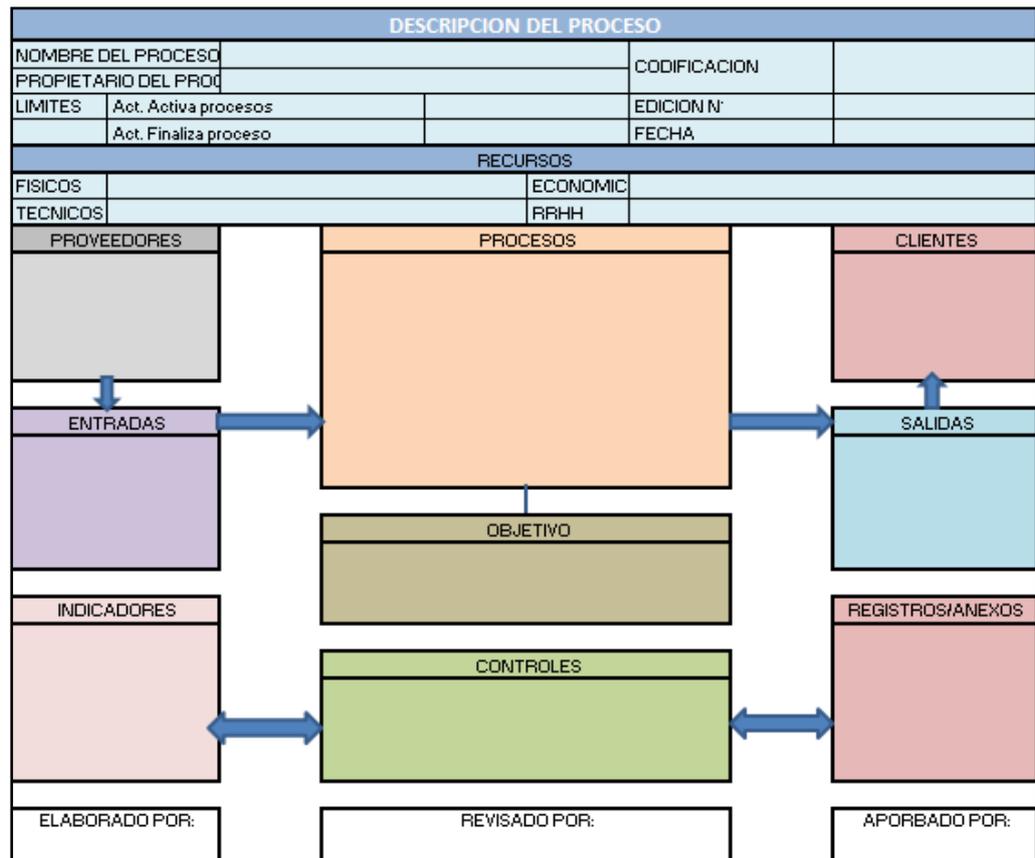
Ilustración 2: Formato Levantamiento de Procesos

Código de proceso			
 <p>LCC CIERRES <i>La marca del Ecuador.</i></p>			Macro Proceso:
			Proceso:
			Subproceso:
			Responsable:
Objetivo:			
Alcance:			
Entradas:			
Proveedor:			
Salidas:			
Cliente:			
Indicadores:			
Grado de Interacción:			
Impacto:			
Recursos:			
Nº	ACTIVIDAD	TIEMPO	
1			
2			
3			
6			
7			
8			
8			
9			

Una vez realizado el levantamiento de procesos se realizará la descripción de cada proceso, con el cuadro propuesto, se indicará la interacción entre los diferentes elementos que componen a cada proceso, especificando si un proceso ajeno a la unidad o al mismo proceso puede ser el habilitador de otro. De esta manera se conectará según el mapa establecido la consonancia entre los mismos procesos para el cumplimiento del objetivo primordial de la empresa.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Ilustración 3: Formato descripción de procesos



La diagramación de cada proceso será desarrollada con el programa informático Bizagi Modeler versión 2.5.1.1. En el mismo se detalla la siguiente simbología para la construcción de los flujogramas.

TIPO DE EVENTO	NOMBRE BPMN	DEFINICIÓN	NOTACIÓN
Inicio	Start	Como su nombre lo indica, representa el punto de inicio de un proceso.	
Intermedio	Intermediate	Ocurren entre un evento de inicio y de fin. Afectará el proceso pero no lo iniciará o directamente finalizará.	
Fin	End	Indica cuando un proceso termina.	

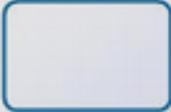
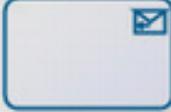
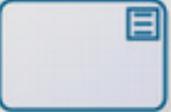
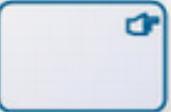
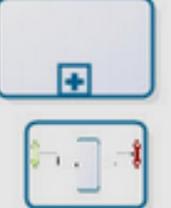
ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

NOMBRE BPMN	USO	NOTACIÓN
Terminador	Es el fin del proceso. Solo existe uno por flujo. Si el proceso alcanza este evento, éste será cerrado.	
Cancelación	Este tipo de Fin es usado dentro de un subproceso de transacción. Éste indicará que la transacción debe ser cancelada y causará un Evento Intermedio de Cancelación adjunto a la frontera del subproceso.	
Error	Esta figura se usa para capturar errores, si están definidos o no. Todos los threads activos actualmente en un subproceso particular son en consecuencia terminados. El error será tomado por un Evento Intermedio de Error con el mismo Nombre, que está en la frontera de la actividad pariente más cercana.	
Mensaje	Este tipo de Fin indica que un mensaje se envía a un proceso o caso de actividad específica, al concluir el proceso..	
Señal	Este tipo de Fin indica que la señal será transmitida cuando el Fin haya sido alcanzado. Note que la señal es enviada a cualquier proceso que pueda recibir la señal y pueda ser enviada a través de los niveles del proceso, pero no es un mensaje (el cuál tiene una fuente y un objetivo).	

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

NOMBRE BPMN	USO	NOTACIÓN
Temporizador	Esta figura representa un mecanismo de retraso dentro del proceso. Este tiempo puede ser definido en una Expresión o como parte de la información del proceso (Fecha o duración en cualquier unidad de tiempo).	
Compensación	El Evento Intermedio indica que es necesaria una compensación. Entonces, se usa para “lanzar” el evento de compensación. Si una actividad es definida y ésta fue completada exitosamente, entonces la actividad será compensada.	
Error	Caminos de excepción del flujo ocurren fuera del flujo normal del proceso y se basa en un evento intermedio que ocurre durante el curso del proceso. En la figura me muestra el uso de línea de excepción con un subproceso y una actividad.	
Error	Un Evento de Captura de Error Intermedio puede ser unido sólo a la frontera de una actividad. Notar que un Evento de Error siempre interrumpe la Actividad a la que está unido.	
Mensaje	Un Evento Intermedio de Mensaje puede ser usado tanto para enviar como para recibir un mensaje. Cuando se usa para “lanzar” el mensaje, un marcador DEBE ser llenado. Cuando se usa para “atrapar” el mensaje el marcador DEBE estar sin llenar. Esto causa que el proceso continúe si éste estaba esperando por el mensaje o cambia el flujo para manejo de excepciones. Para atrapar y lanzar mensajes debe tener el mismo nombre.	
Enlace	Un Enlace es un mecanismo para conectar dos secciones de un Proceso. Los Eventos de Enlace pueden ser usados para crear situaciones de bucle o para evitar líneas de Secuencia de Flujo largas. Los usos de los Eventos de Enlace son limitado a un solo nivel de proceso.	
Señal	Las señales son usadas para enviar o recibir comunicaciones generales dentro y a través de los niveles de Proceso y entre Diagramas de Proceso de Negocio. Una señal BPMN es similar a una señal de bengala que se dispara al cielo para cualquiera que pudiera estar interesado y luego reaccionara. Entonces hay una fuente de la señal, pero ningún objetivo específico.	

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

NOMBRE BPMN	USO	NOTACIÓN
Tarea de Usuario	Es una tarea de “flujo de trabajo” donde un humano realiza una tarea que tiene que ser completada en cierta cantidad de tiempo. Se usa cuando el trabajo durante el proceso no puede ser descompuesto en un nivel más fino dentro del flujo. Tarea de usuario	
Tarea de Servicio	Una Tarea de Servicio es una tarea que usa algún tipo de servicio, que podría ser un servicio Web o una aplicación automática. Tarea de Servicio.	
Tarea de Recibir	Una Tarea de Recibir es una tarea simple para que llegue un mensaje. Una vez el mensaje haya sido recibido, la tarea es completada. Tarea de Recibir.	
Tarea de Enviar	Una tarea de Enviar es una tarea simple que es designada para enviar un mensaje a un proceso o caso específico. Una vez el mensaje haya sido enviado, la tarea es completada. Tarea de Enviar.	
Script	Una tarea de Script es una tarea automática en la que el servidor ejecuta un script. No tienen interacción humana y no se conecta con ningún servicio externo. Tarea de Script	
Manual	Ésta es una Tarea que se espera que sea realizada sin la ayuda de algún motor de ejecución de proceso de negocio o alguna aplicación. Un ejemplo de esto puede ser una secretaria archivando documentos físicos. Tarea Manual.	
Subproceso	Un subproceso es una actividad compuesta incluida dentro de un proceso. Éste es compuesto dado el hecho que esta figura incluye un conjunto de actividades y una secuencia lógica (proceso), que indica que la actividad mencionada puede ser analizada a un nivel más fino. Se puede colapsar o expandir. Subproceso.	

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

TIPO DE DECISIÓN	DEFINICIÓN	NOTACIÓN
Decisión Exclusiva	Decisión basada en datos del sistema. El mismo elemento se usa para sincronizar esta figura. Decisión Exclusiva	
Decisión Basada en Evento	Puntos en el proceso en el que la decisión no está basada en los datos del proceso sino en eventos. Decisión Basada en Evento.	
Decisión Inclusiva	Inclusiva o multi-decisión. Uno o más caminos pueden ser activados. Uno o más caminos deben sincronizarse dependiendo de las actividades anteriores de la misma figura. Decisión Inclusiva	
Decisión Compleja	Elemento para controlar puntos de una decisión compleja. Por ejemplo, cuando 3 de 5 caminos deben esperar. Decisión Compleja .	
Decisión Paralela	Indica puntos en el proceso en el que varias ramas se desprenden o convergen en paralelo. El mismo elemento se usa para sincronizar esta figura. Decisión Paralela .	

Se determinará las acciones a tomar a manera de propuestas para el establecimiento y mantenimiento de una gestión de de procesos.

Así mismo, se realizará la viabilidad de la exportación de los insumos de confección ecuatorianos al Perú.

1.2.3. Marco Conceptual

- Proceso.-Serie sistemática de acciones dirigidas al logro de un objetivo. (Juran, 1990)
- Procedimiento.- Ciclo de operaciones que afectan a varios empleados que trabajan en sectores distintos y que se establece para asegurar el tratamiento uniforme de todas las operaciones respectivas para producir un determinado bien o servicio. (Herdández Orozco, 1998)
- Actividad.-Términos sinónimos, aunque se acostumbra tratar a la tarea como una acción componente de la actividad. En general son acciones humanas que consumen tiempo y recursos, y conducen a lograr un resultado concreto en un plazo determinado. (Herdández Orozco, 1998)

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

- Factibilidad Financiera: Tiene que ver con determinar si el retorno es atractivo o no para los dueños del dinero, para el inversionista. Es decir, lo que interesa es determinar si la inversión efectuada exclusivamente por el dueño, obtiene la rentabilidad esperada por él. (Morales, 2012)
- Viabilidad.- Posibilidad de llevarse a cabo un plan o proyecto. (Morales, 2012)

1.2.4. Hipótesis

Una correcta estructura organizacional ayudarán a la potenciación de ventas a nivel nacional, generando estrategias empresariales y definiendo las condiciones óptimas para la exportación de insumos de confección al mercado peruano, siempre y cuando esto sea determinado como viable.

1.2.5. Identificación y caracterización de variables

Variable Independiente: Estudio de los procesos.

Variable dependiente: Proyección de exportación a Perú.

En el tema del presente trabajo se identifican dos variables; de las cuales la variable independiente será tomada como el análisis actual de los procesos de la empresa comercializadora “La Casa del Cierre”, mientras que la dependiente es el estudio de viabilidad de exportación al mercado peruano que se realizará, una vez determinados los procesos de la empresa e implementando un sistema de gestión. De esta manera, con un sistema de gestión correctamente implantado, se realizará el estudio correspondiente con valores certeros y optimizados, para así definir la oportunidad de inserción de productos de confección ecuatorianos, basados en la capacidad de oferta de nuestra empresa y demanda del mercado nuevo mercado meta.

CAPÍTULO II. MÉTODO

2.1. Tipo de Estudio

El tipo de estudio que se realizará, ya que se buscará determinar el problema entre la formulación e implantación estratégica por medio de revisiones bibliográficas en cuestión de sistemas de gestión y comercio internacional, basándonos en la aplicación de Normas ISO 9001 - 2008 en empresas similares a la nuestra.

Así mismo se considera descriptivo, debido a la directa investigación en el tema de procesos, así la redacción detallará las características de la información adquirida y se explicará en cada fase del desarrollo.

2.2. Modalidad de Investigación

De Campo.- La información será adquirida mediante una encuesta a los clientes internos de la empresa, para determinar el estado actual de los procesos que alimentan a la cadena de valor.

Documental.- Se reforzará el conocimiento con los medios impresos y electrónicos facilitados por la empresa, esto se refiere a información netamente de la empresa para el diagnóstico inicial, y la propuesta para la implementación de un sistema de gestión posteriormente.

Proyecto de desarrollo.- El estudio que se propone desarrollará una propuesta viable para la implementación de un sistema de gestión en la empresa comercializadora “La Casa del Cierre”, y determinará la viabilidad de la exportación de insumos de confección ecuatorianos al mercado peruano.

2.3. Método

El método que se utilizará en el estudio a desarrollar será Inductivo – Deductivo, debido a que desde el conocimiento general en el tema de sistemas de gestión será aplicado al caso particular de la empresa comercializadora “La Casa del Cierre”, y de

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

igual manera la situación particular de la empresa será proyectado a la exportación de insumos de confección en general al mercado peruano.

2.4. Población y muestra

Población:

- Totalidad de empleados de la empresa.
- Almacenes que adquieran insumos de confección en la ciudad de Lima – Perú.

Muestra: El cálculo de la muestra para ambas encuestas a realizarse será determinado por la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{NE^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Z=Nivel de confianza
N=Población-Censo
p= Probabilidad a favor
q= Probabilidad en contra
e= error de estimación
n= Tamaño de la muestra

2.5. Selección instrumentos de investigación

Observación.- Se observaran los procesos de la empresa y el día a día para conocer sus procesos clave y generar propuestas e implementar un sistema de gestión con una mejora continua.

Encuesta.- Se realizará una encuesta que tendrá como objetivo recopilar la información necesaria para fortalecer los procesos dentro de la cadena de valor de la empresa, enfocándonos a satisfacer las necesidades de los clientes; optimizando, creando o eliminando procesos y procedimientos que no generen valor para la empresa.

Investigación de mercado.- Se investigará acerca del sector textil específicamente de insumos de confección en Perú, para la delimitación geográfica de las potenciales exportaciones en Perú, la definición de ventajas competitivas y la posible inserción al mercado peruano.

2.6. Validez y confiabilidad de instrumentos

Se validará la confiabilidad de los instrumentos directamente con la encuesta a realizar con respecto a la satisfacción del cliente y concatenándolos con el estudio de procesos de la empresa. El nivel de confiabilidad será alto ya que la encuesta será dirigida a todos los trabajadores de la empresa.

La investigación de mercado estará validada por la utilización de datos estadísticos del sector de las instituciones públicas del Perú, al igual que la utilización de fuentes alternas que mantengan datos objetivos del mercado en sí.

2.7. Operacionalización de variables

Variable Independiente: Estudio de los procesos.

INDICADOR: Indicadores de gestión que se generarán a partir del estudio de procesos.

Variable dependiente: Proyección de exportación a Perú.

INDICADOR: Viabilidad técnica, ambiental, financiera y socioeconómica.

2.8. Procesamiento de datos

Los datos serán procesados mediante el paquete Microsoft Office (Word y Excel).

Para el levantamiento de procesos y elaboración de diagramas de flujo se utilizará el programa Visio de Microsoft.

Y para la tabulación de la encuesta a realizar se utilizará el paquete SPSS.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1.1. Levantamiento de datos

3.1.1.1. Análisis macroambiente

3.1.1.1.1. Político

La empresa se encuentra afiliada a la CAPEIPI¹, que: “es un ente proactivo, incluyente, con programas de responsabilidad social que fomenta el desarrollo productivo del país con el apoyo de entidades públicas y privadas.” (CAPEIPI) Esto conlleva al cumplimiento del reglamento y estipulaciones propias de la afiliación a la cámara, y los específicos del gremio CAPEIPI Textil.

Por ley, la empresa La Casa del Cierre debe regirse al Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, específicamente del desarrollo empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas, y de la democratización de la producción, la cual en términos generales enfatiza el fomento y desarrollo de las mipymes mediante su regulación por medio de los organismos competentes, así mismo la democratización de la producción se refiere a la desconcentración de factores y recursos productivos, obteniendo así el apoyo del gobierno para la producción y comercialización de insumos de confección ya que estos no se encuentran en la clasificación de productos tradicionales. Con este apoyo se pretende incentivar la apertura del capital de la empresa, con la vigilancia y coordinación del Servicio de Rentas Internas, Ministerio rector de la Política la Superintendencia de Compañías, la Superintendencia de Bancos y Seguros, entre otras. (Tribunal Constitucional de la República del Ecuador, 2010)

De igual manera el Código de la Producción, rige en materia de comercio exterior, estipulando medidas arancelarias, no arancelarias y de

¹ Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

defensa comercial, fomentando y promocionando las exportaciones del Ecuador.

Es importante mencionar que febrero del 2007 por Registro Oficial se publica la Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad el cual se concentra en preservar el crecimiento sustentable de la economía y el desarrollo equilibrado y equitativo mediante procesos, procedimiento e instituciones públicas responsables de la ejecución de los principios y mecanismos de la calidad y de la evaluación de la conformidad. (Cooperación de Estudios y Publicaciones del Ministerio de Industrias y Productividad, 2007) Esto reitera y garantiza el apoyo que el gobierno tiene para con las empresas productoras y comercializadoras, para así asegurar la inserción de productos ecuatorianos a mercados extranjeros cumpliendo estándares de calidad que cada vez son más exigentes, exigiendo a nuestros productos ser competitivos.

Todo lo anteriormente mencionado se encierra en el Plan Nacional para el Buen Vivir, en la cual mediante las políticas sectoriales y estrategias secunda la descentralización de productos tradicionales a exportar y destinos tradicionales, siendo así que La Casa del Cierre se propone incursionar en la exportación de insumos de confección al mercado peruano.

En general los factores políticos influyen de manera positiva ya que se pretende exportar productos finales y comercializar localmente apoyando así la iniciativa de valor agregado que impulsa el Gobierno en la actualidad. Al importar materias primas de otros países, si el Gobierno suprime acuerdos y deteriora relaciones con estos países, pueden afectar nuestros convenios de importación de materia prima y por ende la rentabilidad y seguridad de la empresa, sin embargo se identifica esta posibilidad como remota.

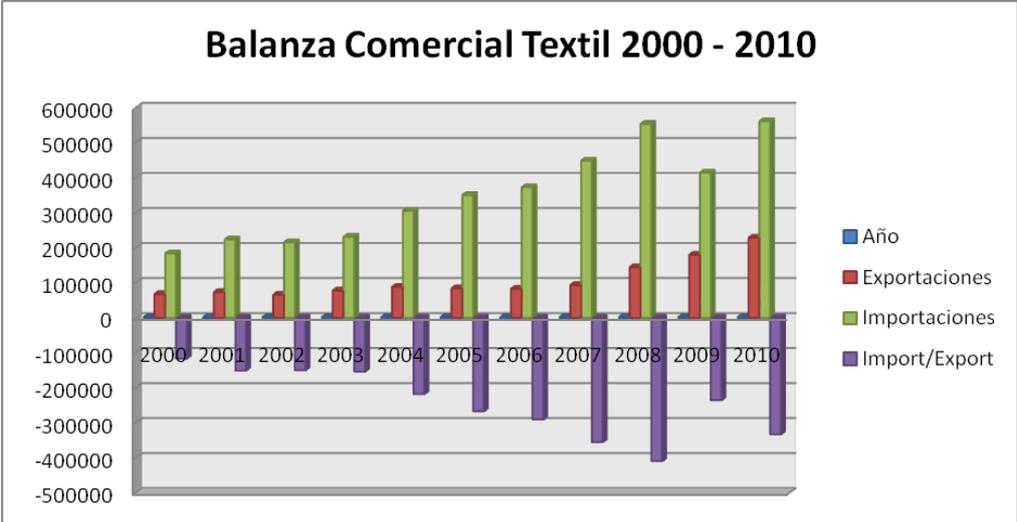
3.1.1.1.2. Económico

La negociación de acuerdos comerciales por parte del gobierno ecuatoriano es fundamental para el crecimiento de participación del sector textil ecuatoriano en mercados extranjeros mediante accesos preferenciales a potenciales mercados del extranjero como pueden ser los bloques económicos,

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

empezando el fortalecimiento en los lazos económicos entre los países Andinos y en general de América Latina.

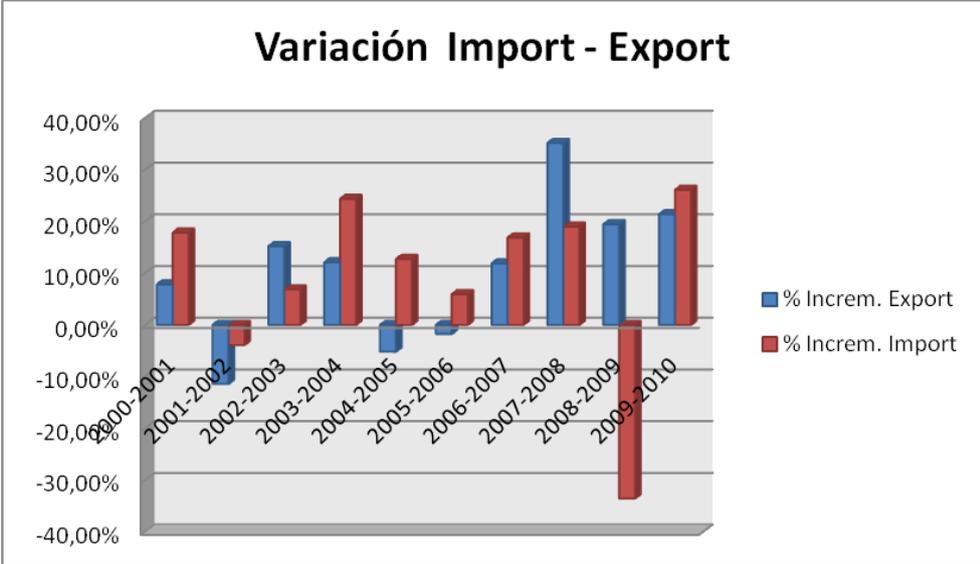
Ilustración 4: Balanza comercial Textil Ecuador, 2000-2010



Fuente: Banco Central del Ecuador / Asociación de Industriales Textiles del Ecuador

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

Ilustración 5: Variación Importaciones - Exportaciones Textiles del Ecuador, 2000-2010



Elaborado Por: Gabriela Jiménez, UISEK

En la balanza comercial de la República del Ecuador el sector textil ha sido siempre negativa, es decir existe mayor importación que exportación, sin embargo es notable que a partir del año 2008, y debido a las políticas

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

económicas planteadas por el nuevo gobierno apoyando a la producción nacional, la variación porcentual año a año de exportaciones en el sector textil es positivo, y es evidente el intento de disminuir las importaciones.

La Comunidad Andina de Naciones mantiene un acuerdo comercial entre los países miembros de la misma (Bolivia, Colombia, Perú y Ecuador), este se realiza de mediante la emisión de certificado de origen a los países miembros considerando que los productos cumplen según la Decisión 416 del acuerdo de Cartagena². Estos documentos deben ser emitidos por las Cámaras y Fedexpor, gozando del beneficio de ingresar a dichos países con preferencias arancelarias.

Las normas principales para solicitar un certificado de origen son:

- “Productos elaborados en su totalidad con materiales originarios del territorio de los Países Miembros.
- Las que no se les han fijado requisitos específicos de origen, cuando resulten de un proceso de ensamblaje o montaje siempre que en su elaboración se utilicen materiales originarios del territorio de los Países Miembros y el valor CIF de los materiales no originarios no exceda el 50 por ciento del valor FOB de exportación del producto en el caso de Colombia, Perú y Venezuela, y el 60 por ciento del valor FOB de exportación del producto en el caso de Bolivia y Ecuador.
- Las no comprendidas en el literal anterior, que no se les han fijado requisitos específicos de origen y en cuya elaboración se utilicen materiales no originarios cuando cumplan con las siguientes condiciones:
 - Que resulten de un proceso de producción o transformación realizado en el territorio de un País Miembro; y
 - Que dicho proceso les confiera una nueva individualidad caracterizada por el hecho de estar clasificadas en la

² Decisión 416 del acuerdo de Cartagena decide “adoptar normas especiales para la calificación y certificación del origen del universo de las mercancías comprendidas en la NANDINA, aplicables al comercio en el mercado ampliado de los Países Miembros del Acuerdo de Cartagena.”

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

NANDINA en partida diferente a la de los materiales no originarios.” (Comunidad Andina de Naciones)

Con lo anteriormente mencionado, y recalcando que La Casa del Cierre realiza el proceso de transformación a los cierres cremallera de acuerdo a la medida y deslizadores al gusto del cliente, y con la obtención del certificado de origen de los mismos, permite exportar con arancel del 0%. De igual manera para las reatas debido a que es un producto importado desde Colombia, que cuenta ya con certificado de origen.

3.1.1.1.3. Socio - Cultural

El sector textil en el Ecuador se ha desarrollado desde la época colonial, sin embargo en estos últimos tiempos se ha dado un estancamiento debido a la falta de introducción de nuevas tecnologías que permiten ser competitivos en un mercado exigente tanto a nivel nacional como internacional.

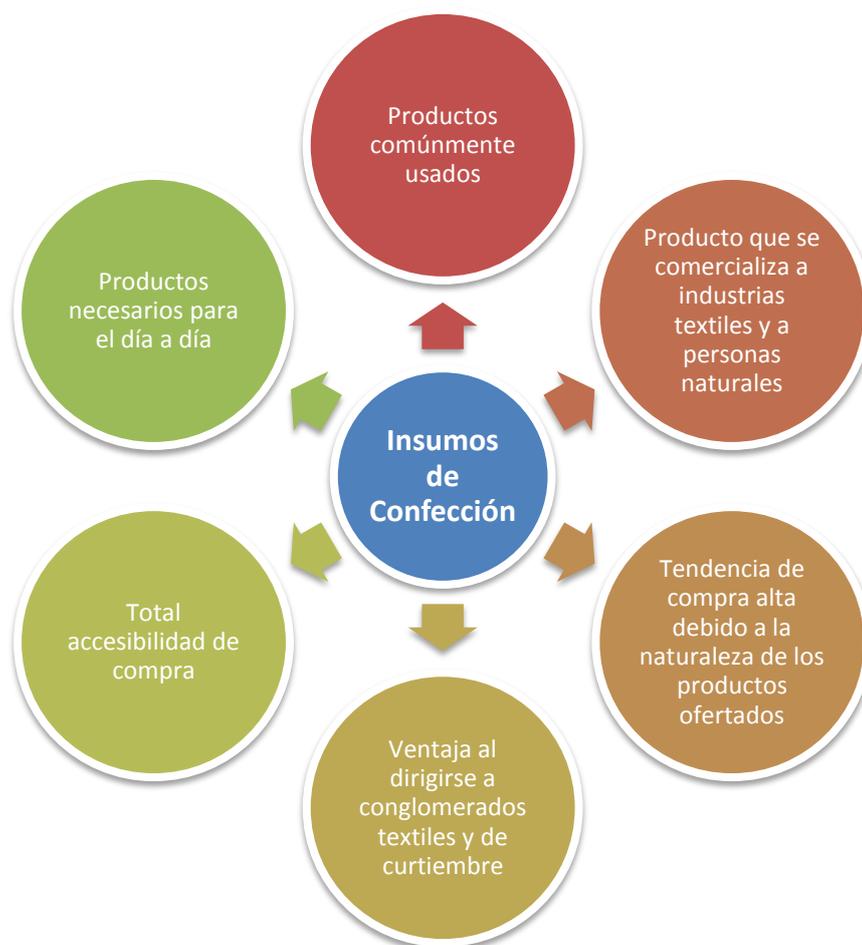
La diversidad cultural que el país posee ha permitido que se elaboren un sin número de productos textiles, y cada año se crean nuevas empresas que incursionan en este mercado. Existen conglomerados textiles como son Atuntaqui, Pelileo y Otavalo que demandan grandes cantidades de insumos de confección de calidad para satisfacer la demanda interna y externa.

Según un análisis realizado por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador “el sector textil genera varias plazas de empleo directo en el país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos. Alrededor de 50.000 personas laboran directamente en empresas textiles, y más de 200.000 lo hacen indirectamente.”

Actualmente la industria textil en el Ecuador se encuentra en medio de una transformación hacia una industrialización y se ha puesto énfasis en la reducción de costos para ser competitivos frente a Perú y Colombia, que son considerados países fuertes en el sector textil.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Ilustración 6: Análisis social de insumos de confección



3.1.1.1.4. Tecnológico

Como se mencionó anteriormente, el sector textil en el Ecuador se encuentra inmerso en un proceso de industrialización debido a los estándares de calidad que se exigen a nivel internacional y ya a nivel nacional de igual manera.

Una empresa textil o una empresa productora de insumos de confección que participe en dicho proceso potencializara la producción en volumen y con un porcentaje de error mínimo, de igual manera permite la innovación de productos.

Así se considera al factor tecnológico como una oportunidad alta para la empresa La Casa del Cierre al momento de producir cierres de marca ecuatoriana.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Tabla 12005-2011: PIB por industria Ecuador,

4.1.7 Producto Interno Bruto por Industria							
Miles de dólares							
Años	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Industrias/productos							
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	5.864.209	6.386.841	7.003.937	8.464.608	8.544.267	8.911.242	9.822.461
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR; FABRICACIÓN DE CUERO Y ARTÍCULOS	459.888	477.737	530.273	555.857	573.361	611.978	713.087
Fabricación de productos textiles, prendas de vestir; fabricación de cuero y artículos de cuero	459.888	477.737	530.273	555.857	573.361	611.978	713.087
FABRICACIÓN DE MAQUINARIA, EQUIPO Y EQUIPO DE TRANSPORTE	282.058	349.034	409.639	586.747	563.774	653.322	737.555
Fabricación de maquinaria y equipo	198.016	211.715	241.386	327.445	287.367	331.699	392.752
TOTAL PIB	41.598.670	46.802.044	51.007.777	61.762.635	61.550.427	67.856.493	78.188.929

Fuente: Banco Central del Ecuador

Debido al giro actual del negocio de la empresa no es necesario que adquiera tecnología de punta, ya que la empresa realiza alteraciones en lo que es medidas de cierre y cambios de deslizadores. Sin embargo para una futura proyección de producción de cierres, la maquinaria necesariamente debe ser la que permita manejar estándares de calidad alto y con el mantenimiento permanente.

3.1.1.2. Análisis microambiente

3.1.1.2.1. Productos

La empresa La Casa del Cierre ofrece varios tipos de líneas de productos dentro de lo que son insumos de confección, como son:

- Cierres cremallera
 - Nylon
 - Plástico
 - Níquel
 - Polyester
 - Cobre
- Reatas
 - En algodón
 - En nylon
 - En polyester
 - Multifilamento

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

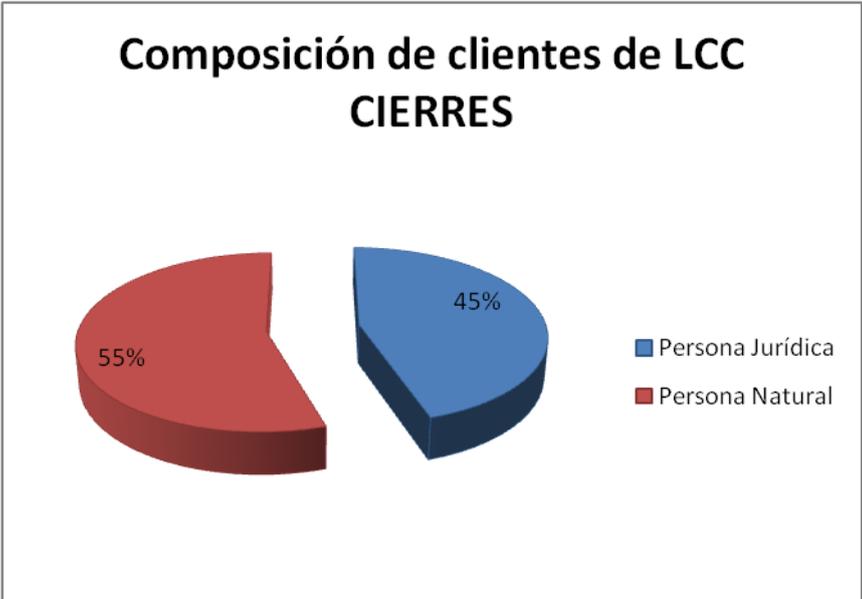
- Elásticos
 - Jacquard
 - Planos
 - Crochet
- Cintas de Adorno
- Botones

Es claro que cada producto tiene su comportamiento de consumo para la empresa, siendo así que los cierres y reatas, en general, son los productos tienen una mayor rotación. La personalización de medidas y otras modificaciones para los clientes, en el caso de los cierres, es un valor agregado que la empresa ofrece, y es una de las razones principales de su demanda a igual que la calidad de los productos.

Con este antecedente, La Casa del Cierre propone examinar la posibilidad de exportación de estas dos líneas de productos, tomando en cuenta que son los más fuertes en las ventas de la empresa.

3.1.1.2.2. Clientes

Ilustración 7: Composición de clientes de La Casa del Cierre



Fuente: Base de datos LCC CIERRES
Elaborado por: Gabriela Jiménez

Realizando un muestreo de los clientes de La Casa del Cierre se ha determinado que la composición actual de los clientes es el 55% de personas

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

naturales, es decir tanto individuos como personas que pueden poseer su microempresa de confección, de las cuales en su mayoría su conducta de consumo es medio-alto en volúmenes bajos. El 45% restante corresponde a personería jurídica, dentro de las cuales se tiene como clientes a pequeñas, medianas y grandes empresas, las cuales su consumo es medio y en volúmenes medio-alto.

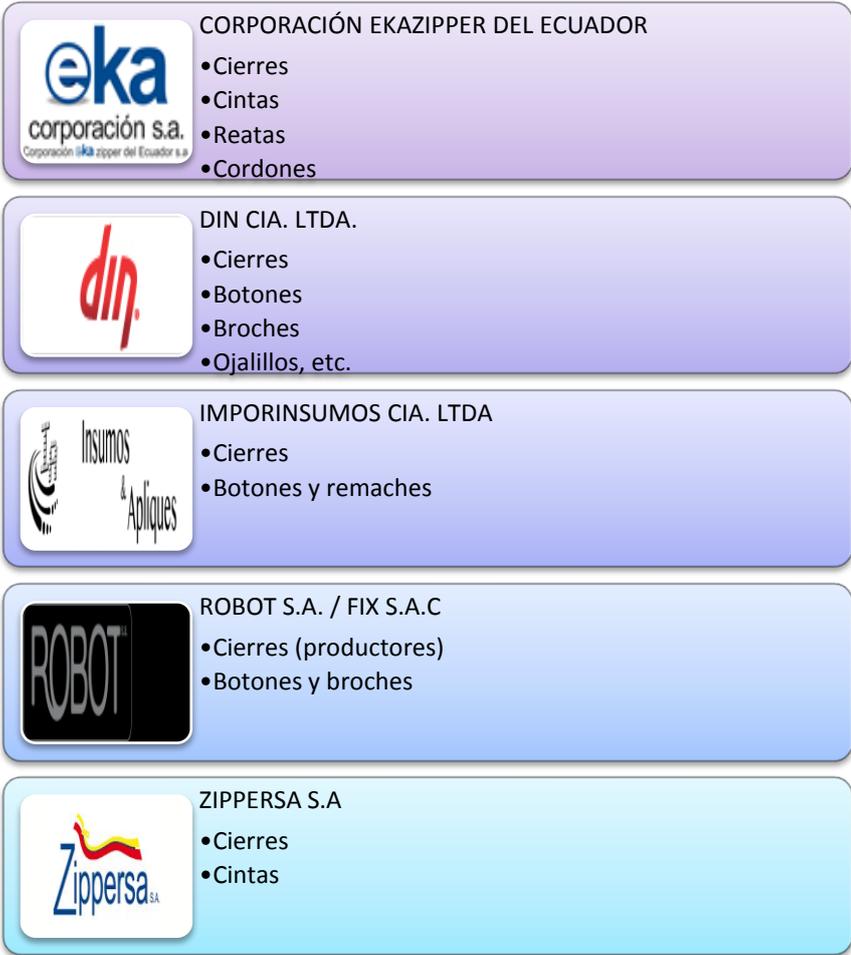
A solicitud de la empresa, no se han colocado nombres de clientes y proveedores, ya que se considera como información confidencial.

3.1.1.2.3. Competencia

La Casa del Cierre inicio sus actividades en el año 2000, de manera imperativa y a medida que ha ido creciendo se han determinado los productos a la venta según la demanda de los mismos. En este aspecto la empresa se enfoca mayormente a la importación y comercialización de cierres en su mayoría, complementando con la comercialización de otros insumos de confección. Una vez ponderado esto, se ha determinado como competencia directa de La Casa del Cierre a los siguientes:

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Ilustración 8: Competencia en Ecuador



Fuente: Investigación de mercado
 Elaborado por: Gabriela Jiménez

3.1.1.2.4. Proveedores

Ilustración 9: Proveedores extranjeros de LCC



Fuente: Base de datos LCC CIERRES
 Elaborado por: Gabriela Jiménez

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Los mayores proveedores de La Casa del Cierre son empresas que se encuentran en Colombia, y proveen de la mayoría de los productos que se comercializan en LCC, sin embargo existe un importante proveedor de cierres en el país de China.

En base al historial de importaciones desde China, lo realizan tres veces al año pero en volúmenes altos para el abastecimiento anual, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 2: Importaciones desde China LCC, 2011-2013

IMPORTACIONES DESDE CHINA 2011-2013		
FECHA	CÓDIGO	MONTO
03-mar-11	P-10JS02	\$ 55.895,86
13-may-11	P-10JS02	\$ 47.325,92
27-sep-11	P-11JS01	\$ 73.555,57
01-abr-12	P-12JS01	\$ 76.454,69
13-jun-12	P-12JS02	\$ 1.379,40
10-oct-12	P-12JS03	\$ 85.696,16
05-jun-13	P-13JS01	\$ 71.590,72
01-jul-13	P-13JS02	\$ 836,75
01-ago-13	P-13JS03	\$ 55.355,27

Fuente: Documentación LCC CIERRES

Elaborado por: Gabriela Jiménez

A solicitud de la empresa, no se han colocado nombres de clientes y proveedores, ya que se considera información confidencial.

3.1.1.3. FODA

Después del análisis externo e interno de la empresa y en base a su ponderación se determinan como fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a los siguientes factores:

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Tabla 3: FODA La Casa del Cierre

HOJA DE TRABAJO - FODA

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
n		n	
F1	Calidad de producto	O1	Cultura de trabajo en equipo
F2	Conocimiento del cliente	O2	Introducción de maquinaria para producción de cierres
F3	Capacidad de ampliación	O3	Políticas económicas favorecen al sector textil
F4	Oficinas seguras	O4	Pago puntual a proveedores
F5	Marca institucional definida	O5	Red de comunicaciones confiable
		O6	Implementación de un sistema de Gestión
DEBILIDADES		AMENAZAS	
n		n	
D1	Procesos institucionales sin definir	A1	Inexistencia de presupuesto para inversión e investigación
D2	Comunicación entre unidades ineficiente	A2	Tiempo de espera para entrega excesivo debido a la no planificación de abastecimiento
D3	Gestión del Talento Humano	A3	Altos costos de importación
D4	Ausencia de funciones y responsabilidades definidas	A4	Competidores con innovación de productos y tecnología
D5	Objetivos por unidad sin definir	A5	Competencia directa y agresiva desde Perú y Colombia

Elaborado por: Gabriela Jiménez

3.2. Presentación y análisis de resultados

3.2.1. Presentación de Resultados

El día miércoles 29 de mayo del 2013, se llevó a cabo la encuesta a los todos los empleados de la empresa comercializadora “La Casa del Cierre” (ANEXO 1).

Dicha encuesta se realizó al 100% de los clientes internos determinando así el máximo nivel de confiabilidad de la misma, razón por la cual no se realizó una prueba piloto de la misma.

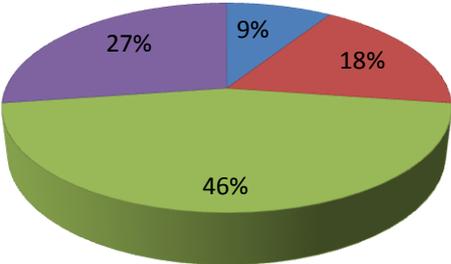
El objetivo fue recopilar la información necesaria para fortalecer los procesos dentro de la cadena de valor de la empresa, enfocándonos a satisfacer las necesidades de los clientes; optimizando, creando o eliminando procesos y procedimientos que no generen valor para la empresa.

Los resultados obtenidos de la encuesta fueron los que se presentan a continuación:

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

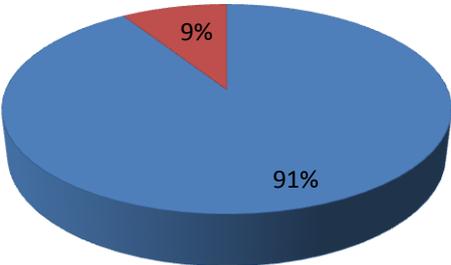
1. Indique el área a la cual usted corresponde:

■ Producción ■ Bodega ■ Ventas ■ Administrativa



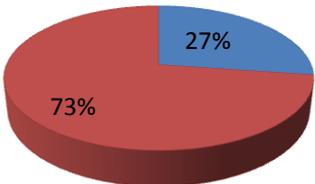
2. ¿Conoce usted los procesos a realizar en su área de trabajo?

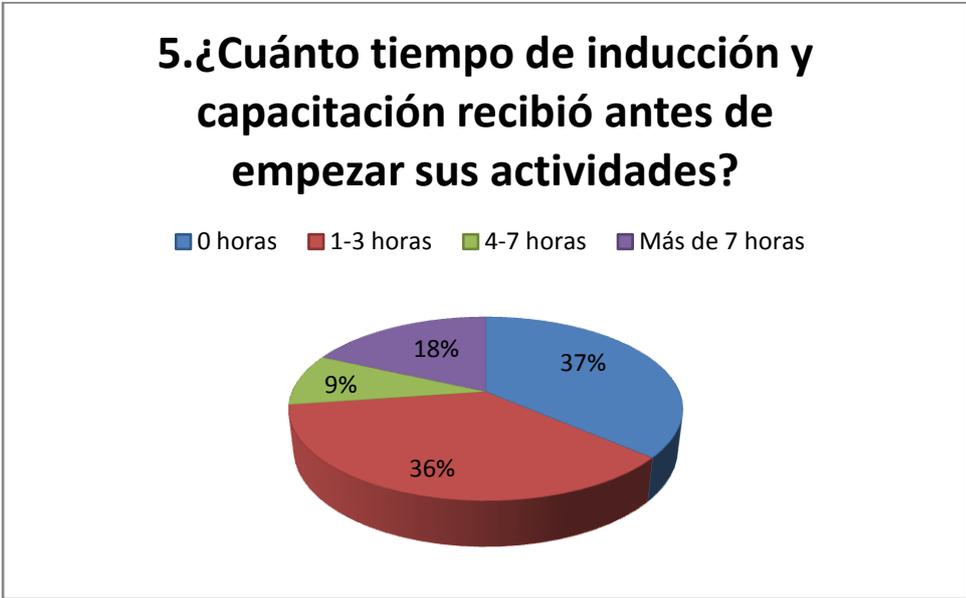
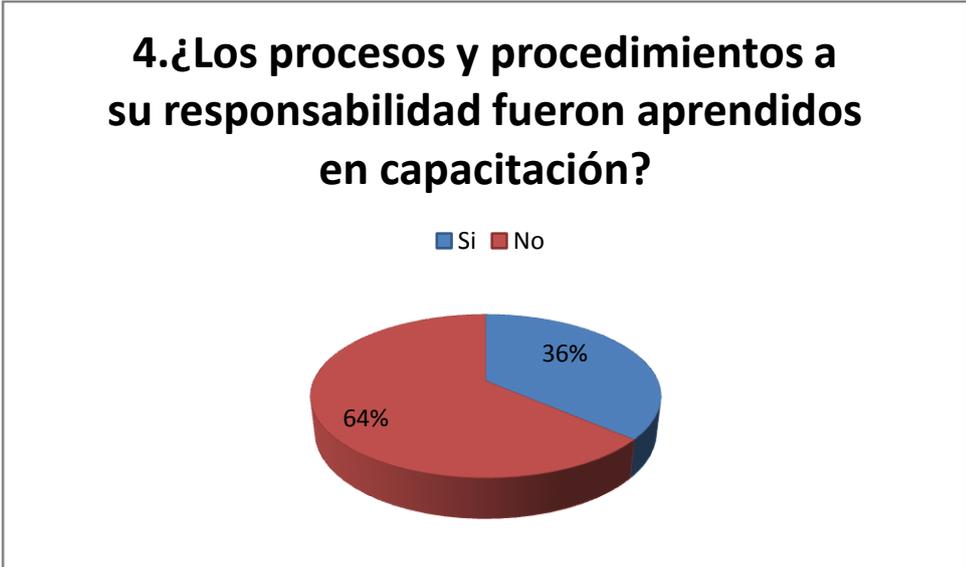
■ Si ■ No



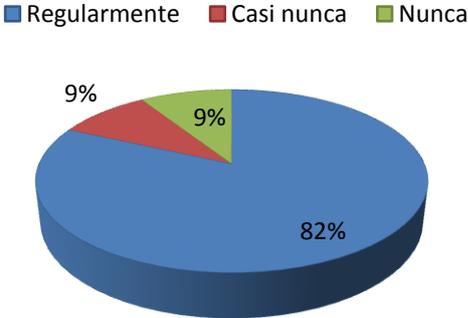
3. ¿Existe un manual de procesos en el cuál usted pueda apoyarse en el caso de no conocer con claridad el procedimiento que se encuentra...

■ Si ■ No

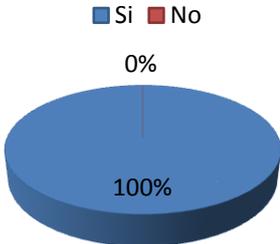




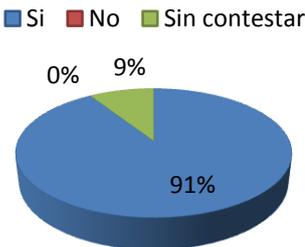
7.¿Con qué frecuencia usted realiza actividades que no corresponden a sus funciones?

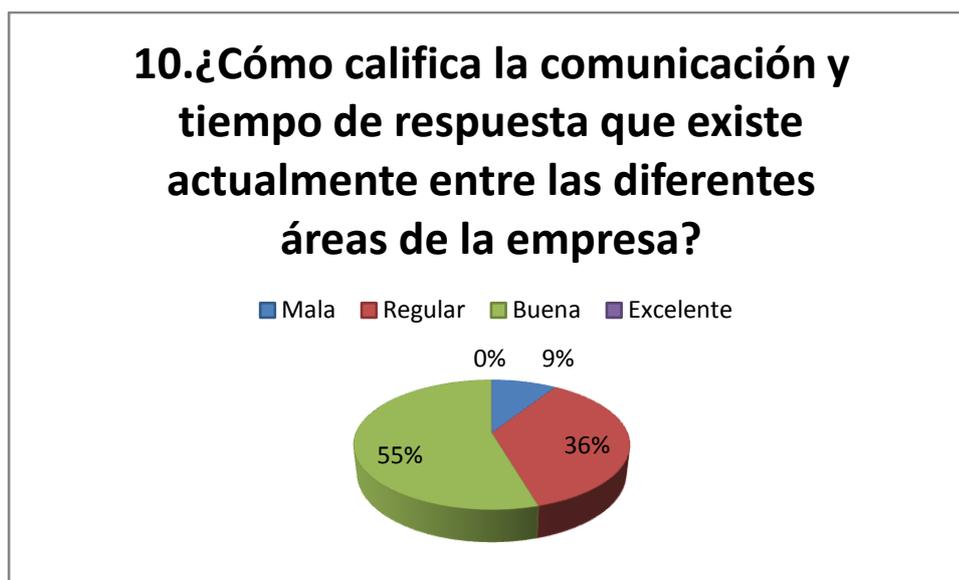


8.¿Considera usted importante para la continuidad de sus actividades se debería definir procesos y procedimientos claros?



9.¿Considera que en las funciones que usted realiza, los recursos y tiempo pueden ser utilizados de mejor manera?





2.1.1. Análisis de Resultados

En la primera pregunta se procedió a segmentar a los empleados por áreas, para un mayor entendimiento de la opinión de cada una de estas. La empresa se compone de 4 áreas principales, las cuales según la encuesta existe una mayor concentración de personal en el área de ventas siendo el 46% del total del personal, seguido por el 27% de personal administrativo, un 18% en bodega y finalmente el 9% en producción, esto será analizado posteriormente concatenado con las funciones que realizan para determinar que la distribución sea la necesaria, tomando a consideración que aparentemente las áreas que requieren un mayor cuidado en cuanto a procesos como bodega y producción cuenta con un personal escaso.

El 91% de los clientes internos conocen los procedimientos a realizar en sus funciones específicas, sin embargo es notorio que esto ha sido aprendido con el día a día del trabajo sin existir una capacitación específica por áreas, sí existe indicios de que se ha dado una inducción al personal, sin embargo se considera imprescindible que exista una capacitación específica por cada área al personal nuevo.

El 73% del personal expresa que no existe un manual de procesos por el cual se puedan guiar el personal actual más aún el potencial; el 27% asegura la existencia de un manual, se procedió a la revisión de documentación otorgada por la empresa para la verificación de dichos procesos levantados y se determina que informalmente se puntualizó procedimientos básicos para el desarrollo de las funciones específicas en

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

las áreas de ventas y producción, sin embargo, al ser estas las que tienen un contacto directo con el cliente y son las que más peso tiene sobre la cadena de valor de la empresa, es indispensable la elaboración de un manual de procesos formal.

Con respecto al tiempo determinado para el desarrollo de las funciones específicas de cada empleado, el 9% del personal expresa que es insuficiente, el 36% lo califica como suficiente, mientras que la mayoría con el 55% lo nota como regular. De igual manera se ha preguntado acerca de la frecuencia con la que se realizan actividades que no corresponden a sus funciones específicas donde el 82% contestó que regularmente lo hacen. Esto reitera la importancia de la definición de funciones y procesos que requiere la empresa ya que se evidencia el desperdicio de tiempo en actividades ajenas a las funciones específicas de cada área lo que genera un estancamiento en el desarrollo normal del giro de negocio en la empresa.

La mayoría de los empleados consideran que los recursos y tiempo pueden ser aprovechados y administrados de mejor manera mediante una mejor organización en el punto de venta, llevando un control diario de lo que se realiza (agenda, bitácora, matrices, etc.), con un sistema de retroalimentación, asignando el tiempo suficiente para la búsqueda de mercadería y organización en la bodega, estableciendo políticas internas claras, teniendo claro los procesos y procedimientos a realizarse y llevando una programación ejecutable.

Por último se pidió que califiquen según su criterio el tiempo de respuesta y la comunicación que existe actualmente entre las áreas de la empresa el 55% consideran que la comunicación es buena, el 36% la califican como regular, el 9% mala y el 0% excelente. Esto nos indica claramente que existe un deseo y expectativa de mejora. La comunicación entre áreas o departamentos de una empresa es de suma importancia ya que esta puede agilizar o entorpecer cada actividad o función que un empleado debe ejecutar.

3.3. Aplicación práctica

3.3.1. Aspectos generales de la empresa

3.3.1.1. Descripción de la empresa

3.3.1.1.1. Tipo de empresa



La empresa comercializadora La Casa del Cierre es el nombre comercial para la giro de negocio de comercialización de insumos de confección a nivel nacional de la razón social Representaciones Aryan S.A.

Acorde a la Ley de Compañías una *compañía o sociedad anónima* debe ser inscrita en el registro mercantil y registrada en la Superintendencia de Compañías, establece un capital autorizado que determina la escritura de la constitución de mínimo 800 USD, el capital debe suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 25% del capital total, y debe tener al menos dos accionistas al momento de la constitución. La Junta de Accionistas es el órgano supremo de la compañía. (H. Congreso Nacional, 1999)

3.3.1.1.2. Tamaño de la empresa

En base a la información de la página web de la CAPEIPI (Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha) y a la Cámara de Comercio, La Casa del Cierre se considera como pequeña empresa, en base a los siguientes parámetros:

Tabla 4: Tipo de Empresa, La Casa del Cierre

TIPO DE EMPRESA	PARAMETRO	LA CASA DEL CIERRE
Pequeña empresa	10 – 50 empleados	14 empleados
Pequeña empresa	USD 100.000 – USD 999.999 en ingresos anuales	Alrededor de USD 600.000 ingresos anuales

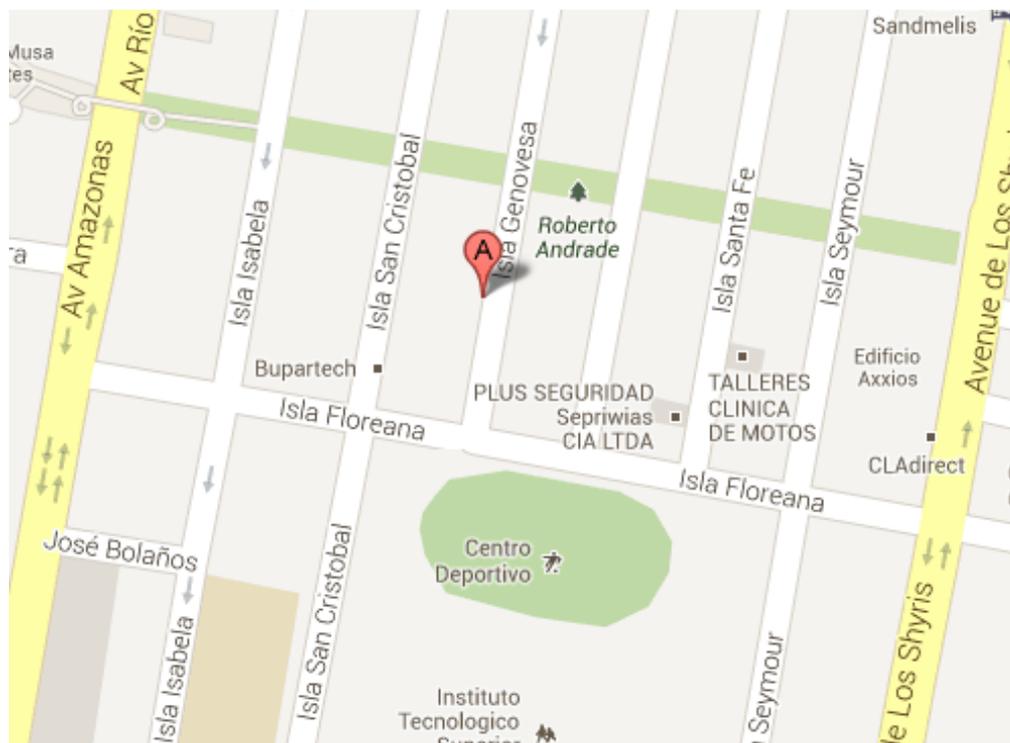
Fuente: Ley de compañías, Ecuador

Elaborado por: Gabriela Jiménez

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

3.3.1.1.3. Localización de la empresa

La Casa del Cierre se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha en el Distrito Metropolitano de Quito, al Norte de la ciudad, en las calles Isla Genovesa No. 41-27 y Floreana, sector Jipijapa.



3.3.2. Investigación de la gestión y organización empresarial

3.3.2.1. Filosofía empresarial

3.3.2.1.1. Visión

Ser una empresa reconocida en la producción de cierres ecuatorianos de calidad y la comercialización de insumos de confección, posicionando a La Casa del Cierre como “la marca del Ecuador” a nivel nacional y Latinoamérica, con la innovación en el sistema de producción y la implementación de sistemas que faciliten la comunicación del cliente interno y externo, apoyados en un personal calificado para las diferentes áreas de la empresa generando una rentabilidad sostenible.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

3.3.2.1.2. Misión

La Casa del Cierre es una empresa dedicada la comercialización de insumos de confección de calidad y con las adecuaciones que el cliente requiera, buscando satisfacer las necesidades de empresas y microempresas textiles, conglomerados, y personas naturales cuya actividad económica es la confección, alteración o reparación de prendas, ofreciendo productos como cierres, reatas, velcro y accesorios metálicos complementado por una excelente atención al cliente, en el Distrito Metropolitano de Quito y a nivel nacional, teniendo siempre presente la política de precio justo y valores como el respeto, puntualidad, responsabilidad y lealtad.

3.3.2.1.3. Objetivos

Objetivo Corporativo

Ofrecer insumos de confección de calidad a través de una gestión de calidad procesos y un sistema de mejora continua para satisfacer las necesidades de cliente interno y externo.

Objetivos a Corto y a Largo plazo

- ❖ Posicionarse en el mercado internacional ofreciendo insumos de confección de calidad a través de nuevas tecnologías con precios competitivos y cubrir la demanda nacional existente.
- ❖ Desarrollar nuevos métodos de innovación para producir cierres ecuatorianos de calidad.
- ❖ Incrementar la fidelidad de los clientes hacia la empresa con productos de calidad y puntualidad.
- ❖ Mejorar los procesos dentro de la organización para optimizar recursos y crear eficiencia en la cadena de valor.

3.3.2.1.4. Políticas

Tipo de Política	Política
	<input checked="" type="checkbox"/> Se capacitará al personal

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

<p>Políticas del Talento Humano</p>	<p>constantemente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> El salario del personal será justo. <input checked="" type="checkbox"/> Se realizará todo trabajo con excelencia. <input checked="" type="checkbox"/> Se cumplirá con el horario de trabajo de 8h30 a 17h30 con 1 hora para el almuerzo. <input checked="" type="checkbox"/> Se tomará en cuenta los atrasos no deben exceder los 10 minutos si sobrepasan se notificara el llamado de atención con un memo y si se repite se notificara nuevamente con llamados de atención, para llegado el caso la empresa lo determine necesario, solicitar el visto bueno del Ministerio de relaciones laborales. <input checked="" type="checkbox"/> Las faltas deberán ser justificadas debidamente en caso de enfermedad se aceptara la ausencia caso contrario se descontara el día. <input checked="" type="checkbox"/> Todo el personal deberá usar el uniforme de la empresa de manera responsable y pulcra, con los colores de camisa o camiseta especificados para cada día.
<p>Políticas de Calidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Se cumplirá con las políticas de calidad establecidas. <input checked="" type="checkbox"/> Se realizará eficientemente el manejo de los equipos de producción para obtener buenos resultados. <input checked="" type="checkbox"/> Se cumplirá con los estándares de producción y tiempos para evitar reprocesos y desperdicio de recursos.
	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Se utilizará adecuadamente la

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

<p>Políticas de Producción</p>	<p>instalación de la planta sin malgastar espacio e insumos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Se controlará estrictamente los inventarios de compra de insumos en cuanto a precios, cantidad y calidad. <input checked="" type="checkbox"/> Se constatará y verificará la calidad del producto. <input checked="" type="checkbox"/> Se realizará solicitud de insumos en la bodega con pedido para la producción.
<p>Políticas Ambientales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Se promoverá y supervisará la seguridad industrial y velar por el bienestar de los trabajadores. <input checked="" type="checkbox"/> Se cumplirá con las leyes, normas y reglamentos y estándares aplicables al cuidado del medio ambiente. <input checked="" type="checkbox"/> Se capacitará al personal sobre los cuidados del medio ambiente y en el manejo adecuado de los recursos para evitar contaminación dentro y fuera de la empresa.
<p>Políticas Financieras</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Se cumplirá con el pago a proveedores dentro de los plazos establecido por la empresa. <input checked="" type="checkbox"/> Se concederá descuentos a los clientes de acuerdo al volumen de compra y su fidelidad. <input checked="" type="checkbox"/> Se cumplirá con el pago puntual al cliente interno de la empresa. <input checked="" type="checkbox"/> Se otorgarán créditos solamente a clientes fieles, posterior al estudio pertinente según el volumen del pedido, y será aprobado por el gerente general de la empresa.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

	<ul style="list-style-type: none"><input checked="" type="checkbox"/> Se cumplirá a tiempo con el pago de impuestos y otros pagos por ley e indispensables para la empresa.
Políticas Comerciales	<ul style="list-style-type: none"><input checked="" type="checkbox"/> Se brindará un trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el cliente siempre exige un servicio de calidad.<input checked="" type="checkbox"/> Se orientará al cliente en caso de ser necesario, es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos generales.<input checked="" type="checkbox"/> Se tendrá buena presentación en el lugar de trabajo.<input checked="" type="checkbox"/> Se guardará registro electrónico y físico de las quejas o reclamos que los clientes tengan, para una debida retroalimentación.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

3.3.2.1.5. Estrategias

		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
INTERNAS	EXTERNAS	O1	Cultura de trabajo en equipo	A1	Inexistencia de presupuesto para inversión e investigación
		O2	Introducción de maquinaria para producción de cierres	A2	Tiempo de espera excesivo debido a importaciones
		O3	Políticas económicas favorecen al sector textil	A3	Altos costos de importación
		O4	Pago puntual a proveedores	A4	Competidores con innovación de productos y tecnología
		O5	Red de comunicaciones confiable	A5	Competencia directa y agresiva desde Perú y Colombia
		O6	Implementación de un sistema de Gestión		
FORTALEZAS		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS FA	
F1	Calidad de producto	* Implementar una correcta estructura organizacional de la empresa. * Definir la filosofía empresarial. (Misión, visión, valores y políticas) * Implementar control de calidad para las áreas de producción y bodega.		* Implementar manejo de presupuestos y proyecciones financieras, para la toma de decisiones. * Invertir en adquisición de maquinaria para la producción de cierres, para la disminución de costos de importación y, por ende, ofrecer precios más convenientes al público.	
F2	Conocimiento del cliente				
F3	Capacidad de ampliación				
F4	Oficinas seguras				
F5	Marca institucional definida				
DEBILIDADES		ESTRATEGIAS DO		ESTRATEGIAS DA	
D1	Procesos institucionales sin definir	* Realizar el levantamiento de procesos clave de la empresa, para optimizar tiempos de producción. * Implementar procesos de Gestión del Talento Humano con enfoque a mejora en desempeño, comunicación y clima laboral. * Determinar la capacidad instalada de la empresa para manejo oportuno de recursos, tiempo y espacio.		* Realizar el estudio de mercado para incursionar en mercados extranjeros aprovechando acuerdos comerciales como los de la CAN. * Definir la viabilidad de ingresar al mercado peruano, específicamente Gámarra en Lima-Perú.	
D2	Comunicación ineficiente				
D3	Gestión del Talento Humano				
D4	Ausencia de funciones y responsabilidades definidas				

3.3.2.1.6. Valores

VALOR	ACTITUD DE LA EMPRESA
Respeto	Siendo uno de los valores de mayor importancia para la empresa tanto entre el cliente interno como externo permitiendo una buena presentación ante el público y un manejo de relaciones entre departamentos profesionales y de compañerismo.
Puntualidad	Se aplicará la puntualidad en beneficio de

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

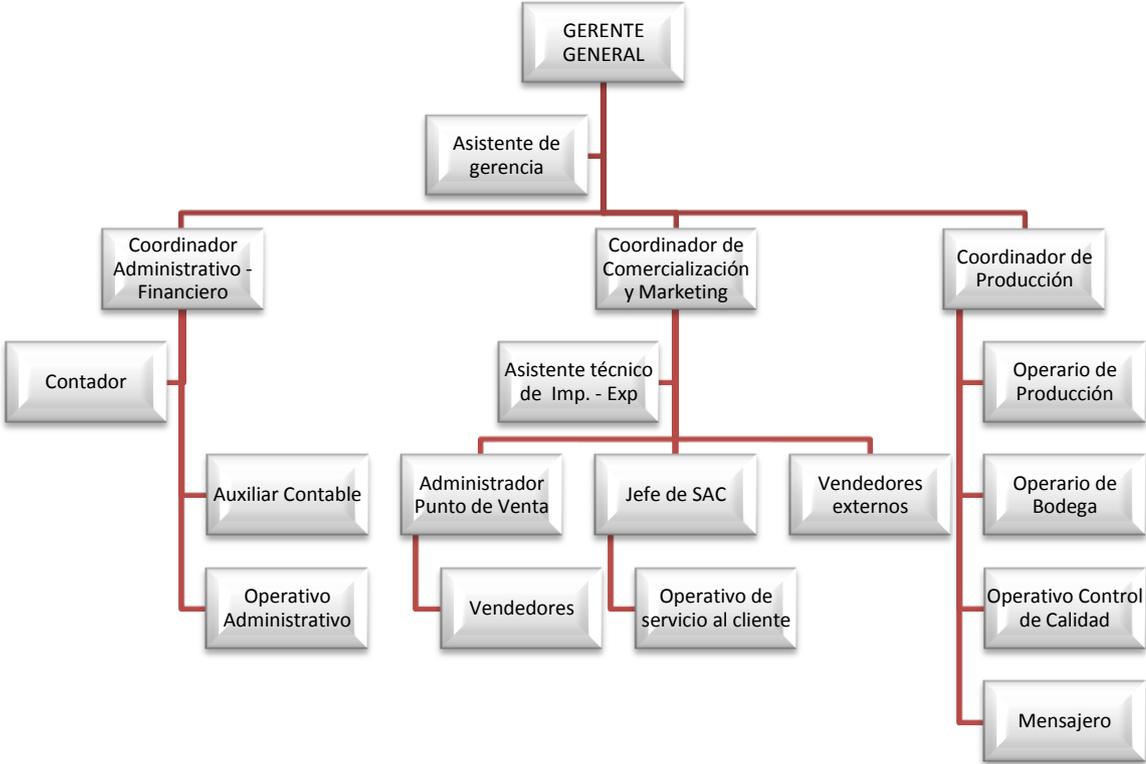
	nuestros clientes a la entrega del producto y servicio dentro del tiempo establecido y acordado con el mismo, con los proveedores al cancelar las facturas, con los pago de servicios básicos para la continuidad de funciones y comodidad de todos los que conforman La Casa del Cierre, y dentro de la empresa con las actividades que sean procesos iniciadores de procesos en otras áreas para cumplir con la producción y calidad esperada.
Responsabilidad	Asumiendo el compromiso que tenemos con los clientes y proveedores de la empresa con profesionalismo y desempeñando las diferentes tareas que se nos asignen de manera eficaz y eficiente.
Lealtad	Ser leales evitando realizar acciones que perjudiquen a la empresa y a los clientes y personal de La Casa del Cierre.

3.3.2.2. Estructura organizacional

La estructura organizacional que se presenta a continuación es la que se ha propuesto a la empresa implementar en la empresa, esta ha sido aceptada y aprobada por el Gerente General de la empresa. Dicha propuesta se la realizó en base al organigrama inicial de la empresa, el cual no proyectaba de manera certera una organización capaz de sustentar procesos como el control de la calidad, servicio al cliente, exportación, entre otros. (ANEXO 2)

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Ilustración 10: Organigrama Funcional de la empresa LCC



3.3.3. Investigación de procesos

3.3.3.1. Objetivo

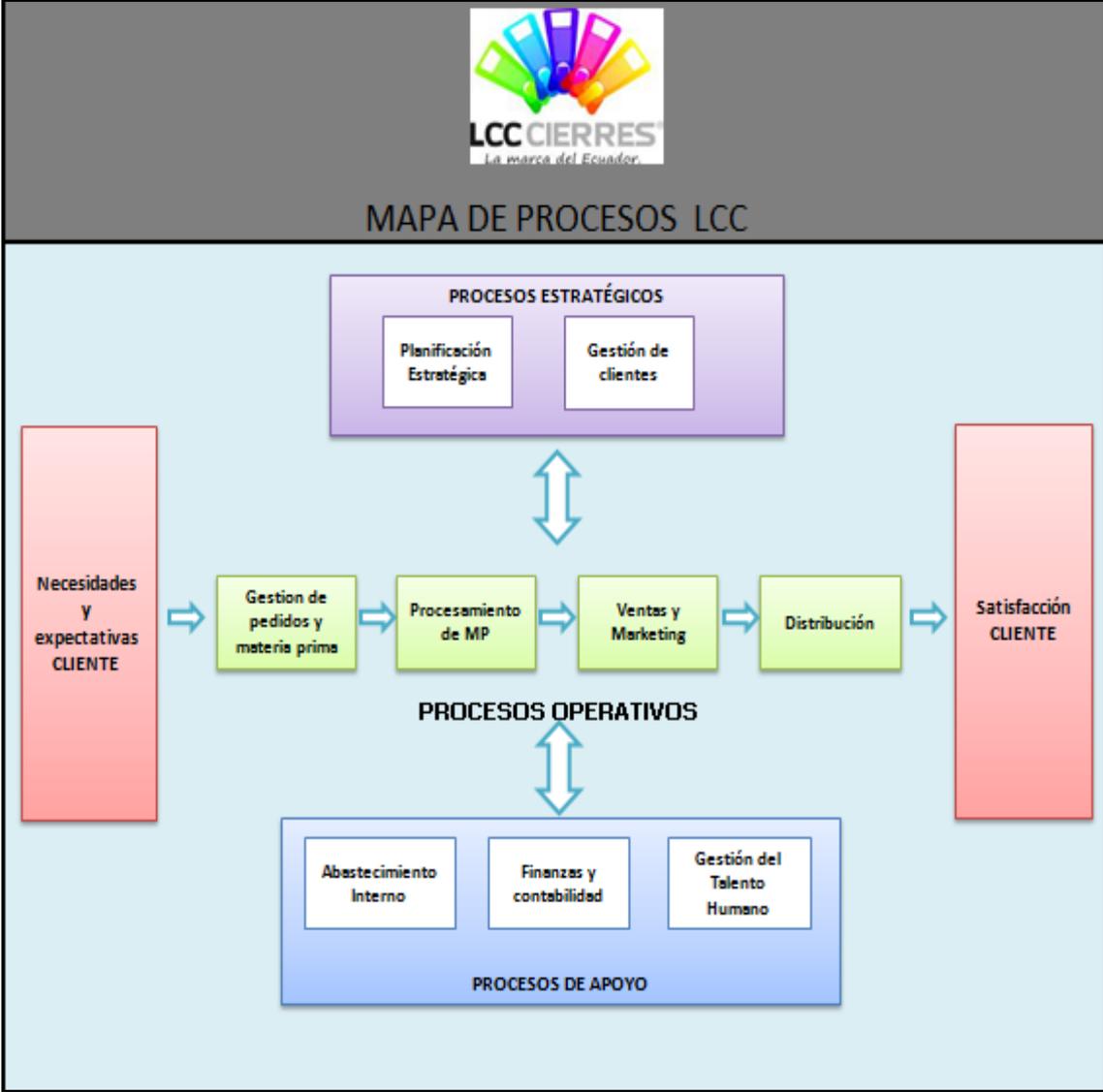
Definir los procedimientos y actividades que componen los procesos de la empresa comercializadora La Casa del Cierre mediante el levantamiento, descripción y diagramación de los mismos para incrementar la productividad de la empresa, reducción de costos innecesarios, mejorar la calidad de los productos, acortar plazos de entrega e incorporar actividades adicionales de servicio de bajo costo y de fácil apreciación por nuestros clientes.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

3.3.3.2. Procesos de LCC CIERRES

3.3.3.2.1. Mapa de Procesos

Ilustración 11: Mapa de Procesos de La Casa del Cierre



Elaborado por: Gabriela Jiménez

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

3.3.3.2.2. Inventario de Procesos

Tabla 5: Inventario de procesos de La Casa del Cierre

TIPO DE PROCESOS	MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	CÓDIGO	Áreas Involucradas	Responsable
ESTRATEGICOS	Planificación Estratégica	Análisis			*Coordinaciones y Gerencia	*Coordinadores y Gerente General
		Estrategia General				
		Grupos Implicados				
		Acciones estratégicas				
	Gestión de Clientes	Investigación de mercados	VEASE EN RECOMENDACIONES	PE2.1	*Coordinación de comercialización	*Coordinador de comercialización
Estudio de satisfacción del cliente		Gestión de consultas	PE2.2.1	*Coordinación de comercialización	*Operativo de servicio al cliente	
		Recepción de sugerencias	PE2.2.2	*Coordinación de comercialización	*Vendedor punto de venta *Operativo de servicio al cliente	

TIPO DE PROCESOS	MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	CÓDIGO	Áreas Involucradas	Responsable
CLAVE	Gestión de Pedidos y materia prima	Emisión de orden de pedido por requerimiento de cliente		PC1.1	*Coordinación de comercialización	*Operativo de servicio al cliente *Vendedor Externo *Vendedor punto de venta
		Abastecimiento de MP		PC1.2	*Coordinación de Producción *Coordinación Administrativa - Financiera	*Operativo Administrativo *Operativo de bodega *Operativo de control de calidad
	Procesamiento de MP	Empaque de accesorios al peso		PC2.1	*Coordinación de Producción	*Operativo de producción *Operativo de control de calidad
		Corte de Cierres	Tipo de cierre 1	PC2.2.1	*Coordinación de Producción	*Operativo de producción *Operativo de control de calidad
			Tipo de cierre 2	PC.2.2.2	*Coordinación de Producción	*Operativo de producción *Operativo de control de calidad
		Empaque de producto final		PC2.4	*Coordinación de Producción	*Operativo de producción *Operativo de control de calidad
	Ventas y Marketing	Venta inmediata		PC3.1	*Coordinación de comercialización	*Vendedor punto de venta *Operativo de SAC
		Exportación	VEASE EN RECOMENDACIONES	PC3.2	*Coordinación de comercialización	*Asistente de Imp-Exp
	Distribución	Despacho inmediato a domicilio		PC4.1	*Coordinación de producción	*operativo de bodega *mensajero
		Despacho para exportación	VEASE EN RECOMENDACIONES	PC4.2	*Coordinación de producción *Coordinación de comercialización	*operativo de bodega *mensajero *Asistente de imp-exp

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

APOYO	Abastecimiento Interno			PA1	*Coord. Adm-finan *Coord. Comercialización *Coord. Producción *Gerencia General	*Operativo administrativo
	Proceso contable y financiero			PA2	*Coord. Adm-finan *Coord. Comercialización *Coord. Producción	*Contador *Auxiliar contable
	Gestión del Talento Humano	Integración del talento humano	VEASE EN RECOMENDACIONES	PA3.1	*Coordinación adm-fin	*Operativo Administrativo
		Organización del talento humano	VEASE EN RECOMENDACIONES	PA3.2	*Coordinación adm-fin	*Operativo Administrativo
		Recompensación al talento humano	VEASE EN RECOMENDACIONES	PA3.3	*Coordinación adm-fin	*Operativo Administrativo
		Desarrollo del talento humano	VEASE EN RECOMENDACIONES	PA3.4	*Coordinación adm-fin	*Operativo Administrativo
		Retención del talento humano	VEASE EN RECOMENDACIONES	PA3.5	*Coordinación adm-fin	*Operativo Administrativo
		Auditoria al talento humano	VEASE EN RECOMENDACIONES	PA3.6	*Coordinación adm-fin	*Operativo Administrativo

Elaborado por: Gabriela Jiménez

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

3.3.3.2.3. Levantamiento, descripción y diagramación de procesos

PE2.2.1



Macro Proceso:	Gestión de Clientes
Proceso:	Estudio de satisfacción del cliente
Subproceso:	Gestión de consultas
Responsable:	Operativo de servicio al cliente

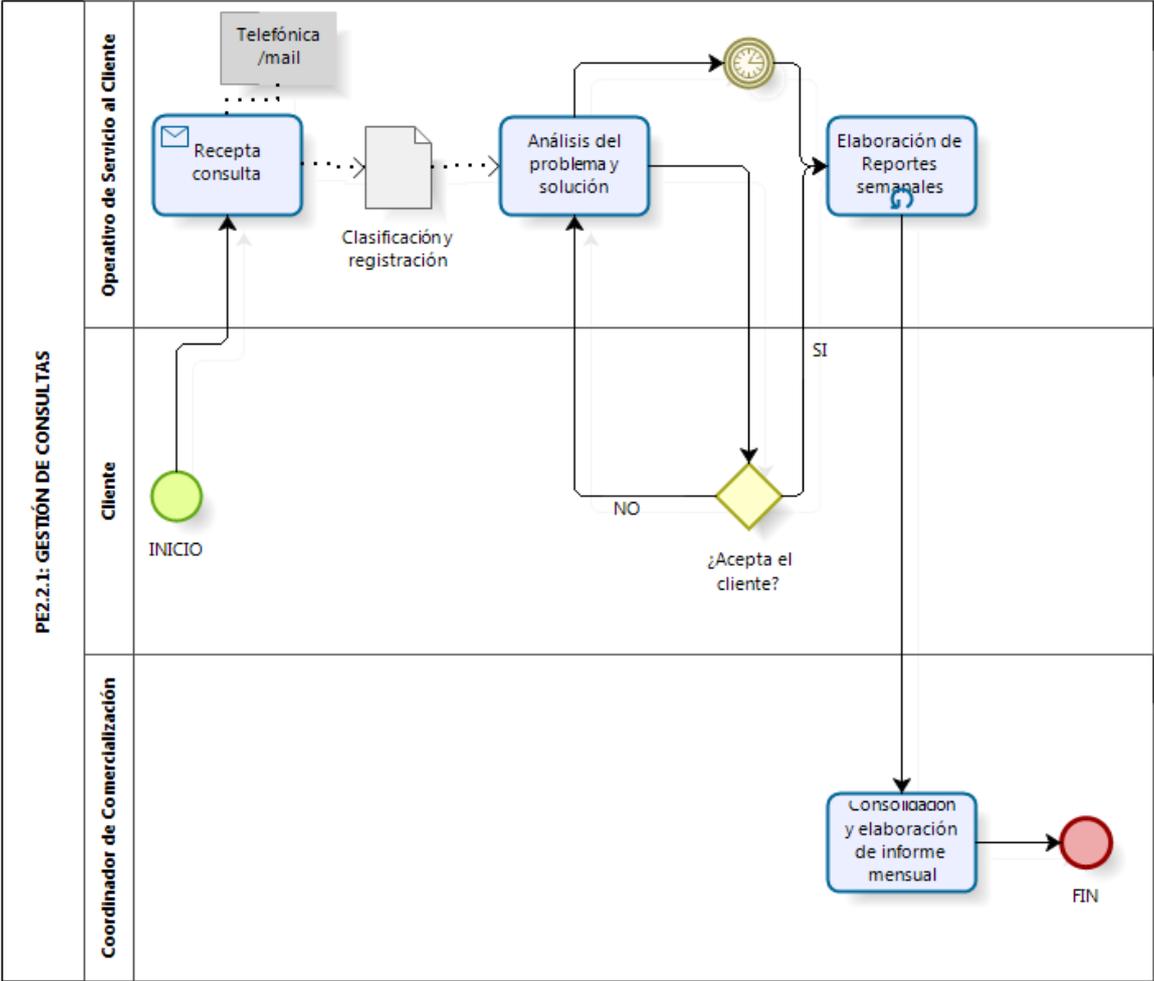
Objetivo:	Gestionar de manera efectiva las consultas, de todo tipo, que el cliente tiene para mejorar el servicio de pre y post venta
Entradas:	Información, consultas
Proveedor:	Cliente
Salidas:	Retroalimentación, decisiones para mejora
Cliente:	Coordinador comercial
Indicadores:	Número de consultas semanales
Grado de Interacción:	Alto
Impacto:	Medio
Recursos:	información, teléfono, internet, operativo de gestión de consulta,

Nº	ACTIVIDAD
1	Recepcion de consultas via telefónica o personal
2	Clasificación de consulta en base al tema de la misma
3	Registro de consulta en el sistema
4	Solución al posible problema
5	Confirmación al cliente
6	Reporte (semanal o mensual) de consultas
7	Entrega informe a coordinador comercial

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
NOMBRE DEL PROCESO	Estudio de satisfacción del cliente		CODIFICACION	PE2.2.1
PROPIETARIO DEL PROC	Operativo de servicio al cliente			
LIMITES	Act. Activa procesos	Información de cliente	ECONOMIC	N/A
	Act. Finaliza proceso	Entrega de informe al coord. Comercial		
RECURSOS				
FISICOS	Computador		ECONOMIC	N/A
TECNICOS	N/A		RRHH	Operativo de servicio al cliente
PROVEEDORES		PROCESOS		CLIENTES
Cliente		Recepción de consulta Clasificación de consulta Archivo de consulta Reporte (semanal) de consultas		Coordinador Comercial
ENTRADAS	Información Consultas			SALIDAS
INDICADORES	Número de consultas semanales	OBJETIVO		REGISTROS/ANEXOS
		Gestionar de manera efectiva las consultas, de todo tipo, que el cliente tiene para mejorar el servicio de pre y post venta		*Informe semanal *Base de datos de consultas
		CONTROLES		
		*Comparar cantidad de consulta entre periodos inmediatos *Encuestas dirigidas a los clientes		
ELABORADO POR:		REVISADO POR:		APORBADO POR:

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PE2.2.2

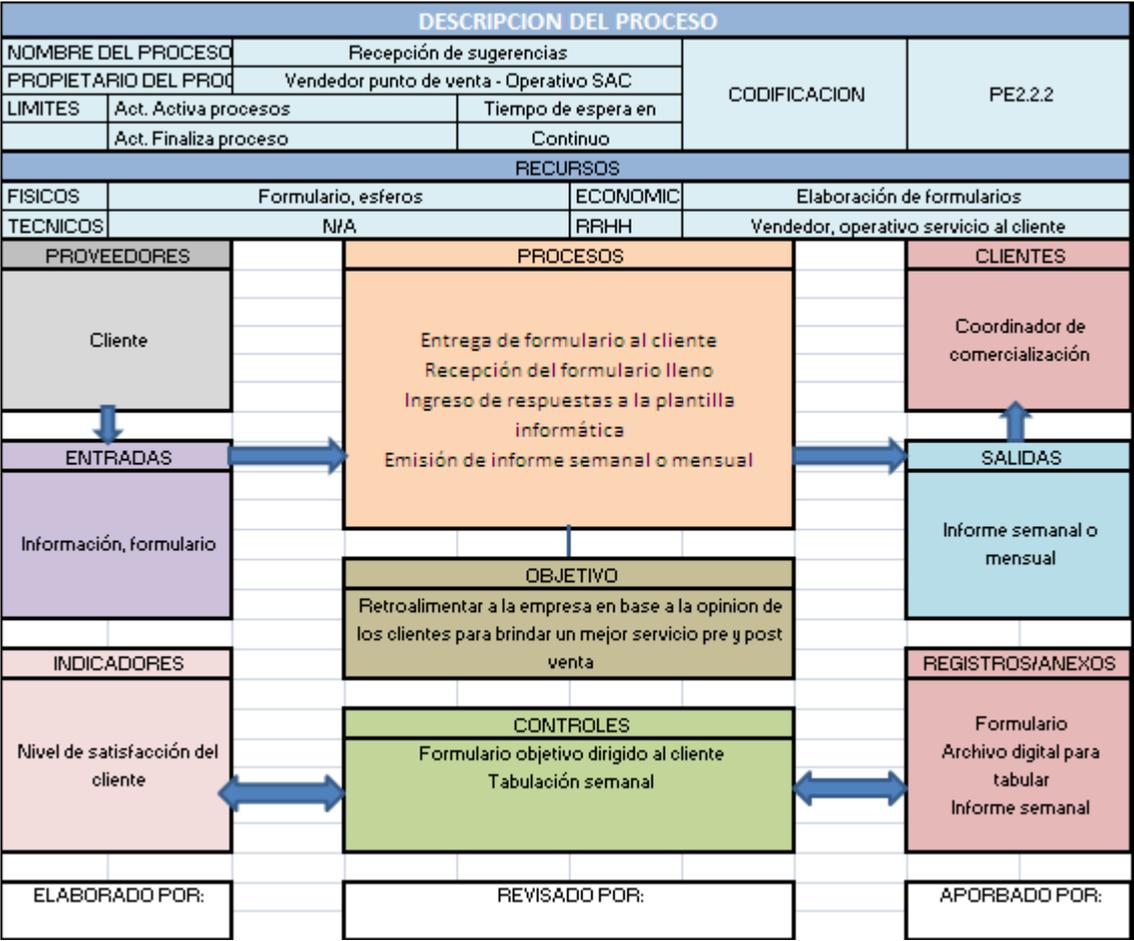


Macro Proceso:	Gestión de Clientes
Proceso:	Estudio de satisfacción del cliente
Subproceso:	Recepción de sugerencias
Responsable:	endedor punto de venta - Operativo SA

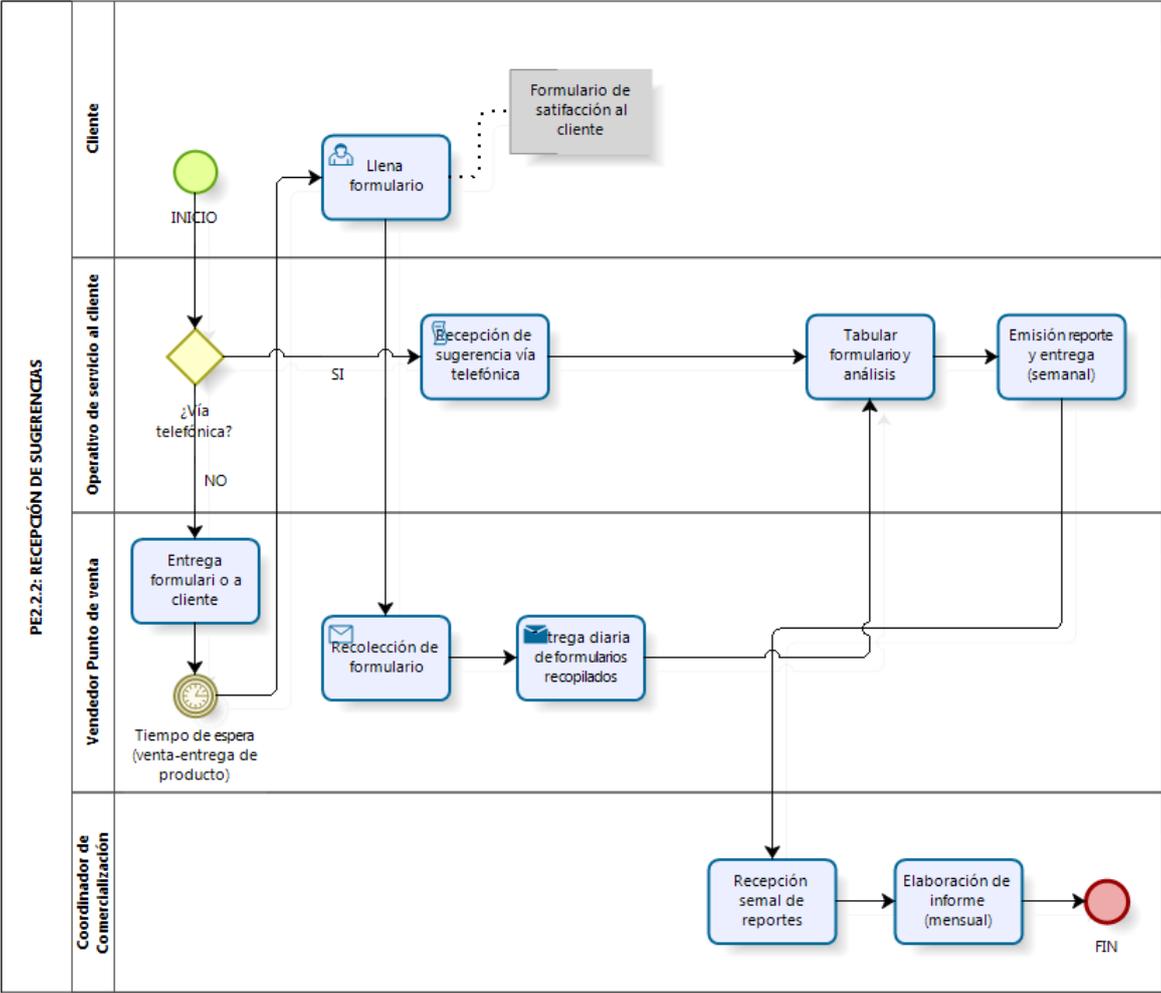
Objetivo:	Retroalimentar a la empresa en base a la opinion de los clientes para brindar un mejor servicio pre y post venta
Entradas:	Información, formularios de sugerencias
Proveedor:	Cliente
Salidas:	Informe semanal
Cliente:	Cliente, producción, bodega, punto de venta, adm-finan
Indicadores:	Nivel de satisfacción del cliente
Grado de Interacción:	Alto
Impacto:	Alto
Recursos:	Material de oficina, cliente, formulario

Nº	ACTIVIDAD
1	Entrega de formulario al cliente
2	Cliente: Llena el formulario
3	Recepción de formulario
6	Ingreso de respuestas del formulario para tabulación a plantilla informática
7	Emisión (semanal o mensual de reporte)
8	Entrega de informe a coordinador comercial

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PC1.1



Macro Proceso:	Gestión de Pedidos y Materia Prima
Proceso:	Emisión de orden de pedido por
Subproceso:	N/A
Responsable:	Vendedor

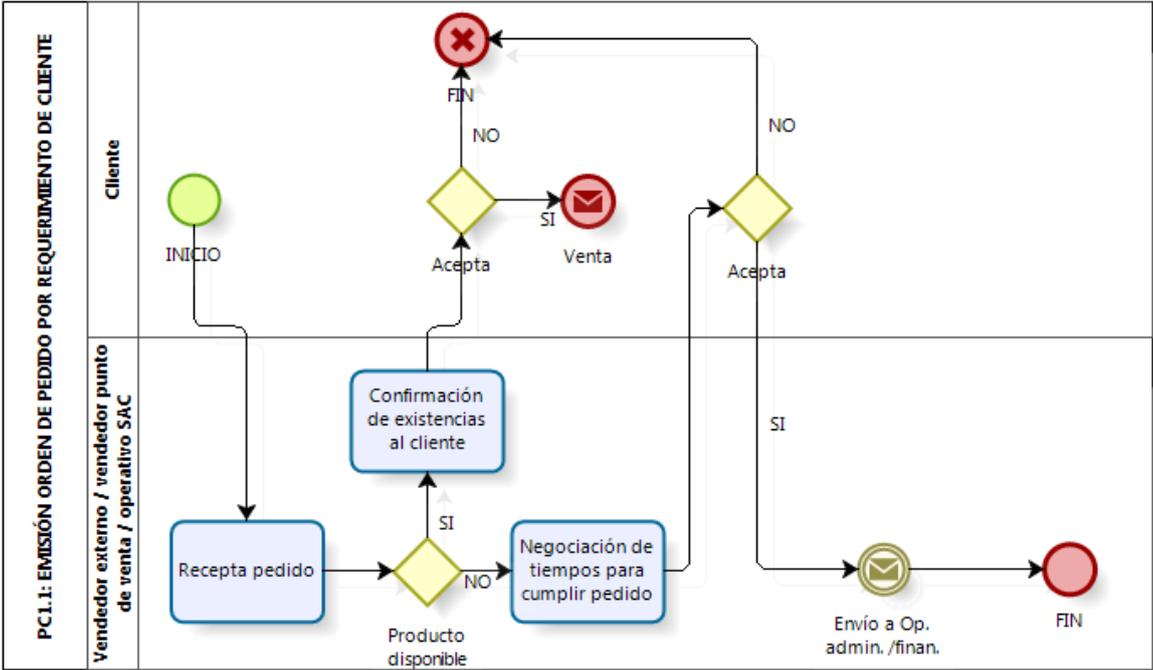
Objetivo:	Receptar el pedido específico y completo de lo que requiere el cliente vía personal o telefónica.
Entradas:	Información del cliente
Proveedor:	Vendedor punto de venta, Vendedor externo, Sistema de inventarios
Salidas:	Pedido
Cliente:	Punto de venta o Bodega 1
Indicadores:	*Volumen del pedido por cliente
Grado de Interacción:	Alto
Impacto:	Alto
Recursos:	Producto, tiempo, sistemas informáticos, dinero

Nº	ACTIVIDAD
1	Ingreso de pedido (telefónica, personal, vía externa)
2	Confirmación de existencias en sistema de inventarios
3	Confirmación al cliente o propuesta alternativa
4	Confirmación del cliente
5	Negociación de tiempos de entrega en base a la propuesta ofrecida
6	Elaboración de orden de pedido

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

DESCRIPCION DEL PROCESO				
NOMBRE DEL PROCESO	Emisión de orden de pedido por requerimiento de cliente		CODIFICACION	PC11
PROPIETARIO DEL PROC	Vendedor punto de venta, vendedor externo			
LIMITES	Act. Activa procesos	Solicitud de cliente		
	Act. Finaliza proceso	Orden de pedido		
RECURSOS				
FISICOS	Telefono, computador, papel, esfero, producto		ECONOMICOS	N/A
TECNICOS	N/A		RRHH	Vendedor punto de venta, vendedor externo
PROVEEDORES	PROCESOS		CLIENTES	
Vendedor punto de venta Vendedor externo Sistema de inventarios	Ingreso de pedido del cliente via telefónica, personal Confirmación de existencias en punto de venta y bodega Emisión de orden de pedido		Unidad requiriente (Punto de venta / bodega)	
ENTRADAS			SALIDAS	
Información de pedido			Orden de pedido	
INDICADORES	OBJETIVO		REGISTROS/ANEXOS	
*Volúmen de pedido por cliente *Frecuencia de pedidos por cliente	Recepar el pedido específico y completo de lo que requiere el cliente vía personal o telefónica.		Orden de pedido	
	CONTROLES			
	Verificación de existencias en punto de venta y bodegas Confirmación de pedido con el cliente			
ELABORADO POR:	REVISADO POR:		APORBADO POR:	

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PC1.2

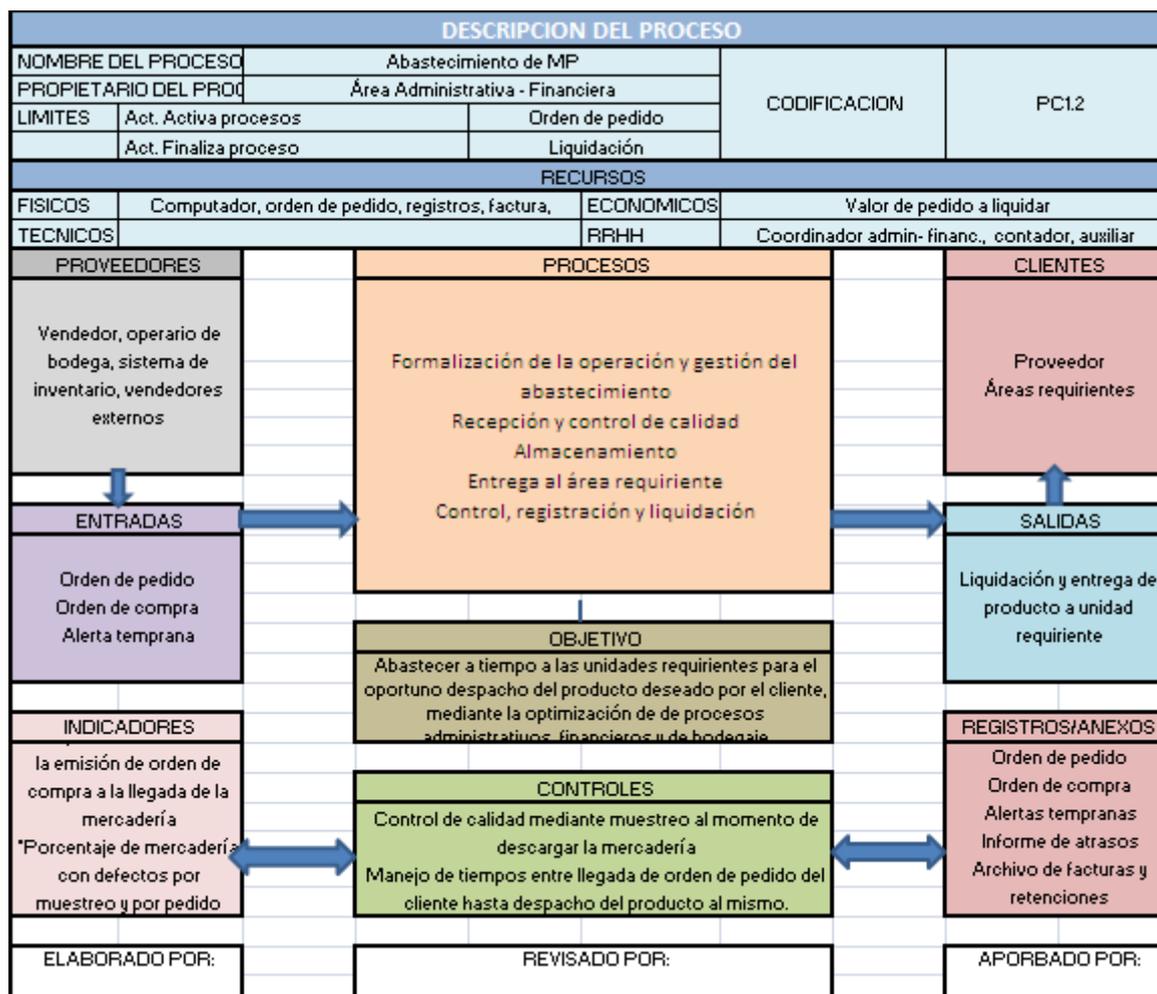


Macro Proceso:	Gestión de Pedidos y Materia Prima
Proceso:	Abastecimiento de MP
Subproceso:	N/A
Responsable:	Operativo Administrativo, Operativo de bodega, Operativo de control de calidad

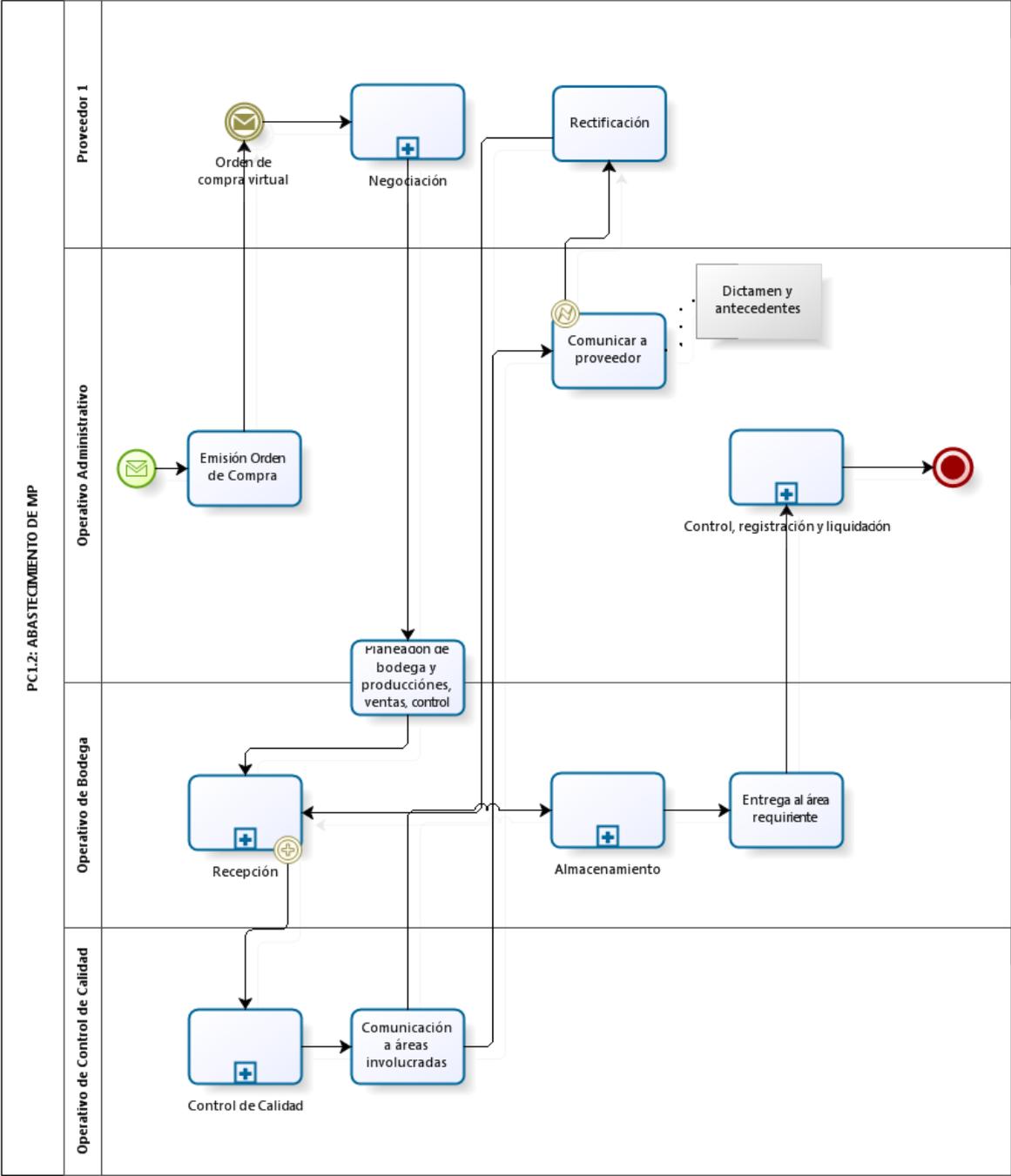
Objetivo:	Abastecer a tiempo a las unidades requirientes para el oportuno despacho del producto deseado por el cliente, mediante la optimización de procesos administrativos, financieros y de bodegaje.
Entradas:	Información de inventarios, requisiciones, pedidos de clientes
Proveedor:	Vendedor, operario de bodega, sistema de inventarios
Salidas:	Autorización de orden de compra
Cliente:	Proveedor, áreas requirientes
Indicadores:	<ul style="list-style-type: none"> *Tiempo transcurrido entre la emisión de orden de compra a la llegada de la mercadería *Porcentaje de mercadería con defectos por muestreo y por pedido *Tiempo transcurrido entre la descarga de mercadería y almacenamiento *Tiempo transcurrido entre la descarga de la mercadería y la entrega a unidades requirientes *Tiempo transcurrido entre la emisión de orden de compra hasta el pago de la factura al proveedor
Grado de Interacción:	Medio
Impacto:	Bajo
Recursos:	Computadora, vendedor, operativo de bodega, contador o auxiliar contable, materiales de oficina
N°	ACTIVIDAD
1	Emisión de la orden de compra
2	Orden de compra virtual
3	Comunicación de aceptación - formalización -
4	Aseguramiento de cumplimiento de tiempo y formas con el proveedor
5	Planeación de bodega y producción
6	Control de la legitimidad de la entrega
7	Control Cuantitativo
8	Extracción de muestras para control de calidad
9	Verificación rápida de la muestra
10	Formalización de la recepción o rechazo
11	Comunicación a Áreas involucradas (compras, producción, punto de venta)
12	Separación de casos de entrega directa a unidades requiriente
13	Documentación y archivo constancia
14	Comunicación al proveedor de dictámen y antecedentes
15	Ingreso y localización física en el depósito
16	Actualización registro de inventarios (unidades y valores)
17	Registro de localización física
18	Custodia física de los elementos hasta su despacho o entrega
19	Registro en la contabilidad general
20	Aviso y entrega física
21	Formalización de la entrega (doc. de salida)
22	Aceptación de la entrega
23	Registro de salida de inventarios (actualización)
24	Registro en la contabilidad general

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

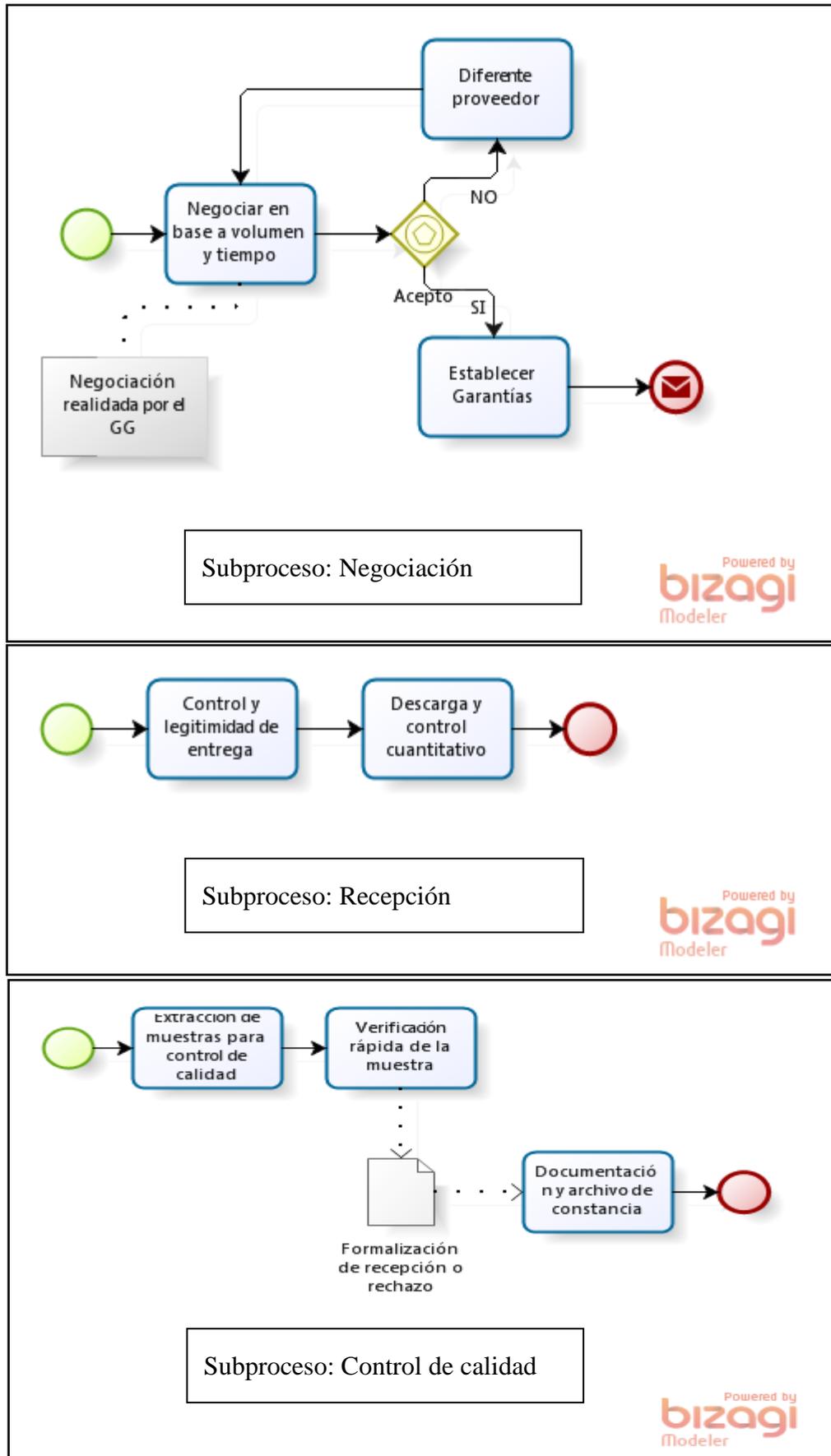
25	Control contra orden de compra y recepción
26	Registro en cuenta del proveedor
27	Caso especial de operaciones de contado (pago contra entrega)
28	Reflejo registral en la contabilidad general
29	Conformación del "legajo de pago" (documentación)
30	Liquidación y pago: Asignación de fecha y forma de pago
31	Liquidación y pago: Emisión de orden de pago
32	Liquidación y pago: Determinación de retenciones
33	Liquidación y pago: Autorización del pago
34	Liquidación y pago: Registración
35	Liquidación y pago: Emisión de medio de pago
36	Liquidación y pago: Integración y cierre del legajo



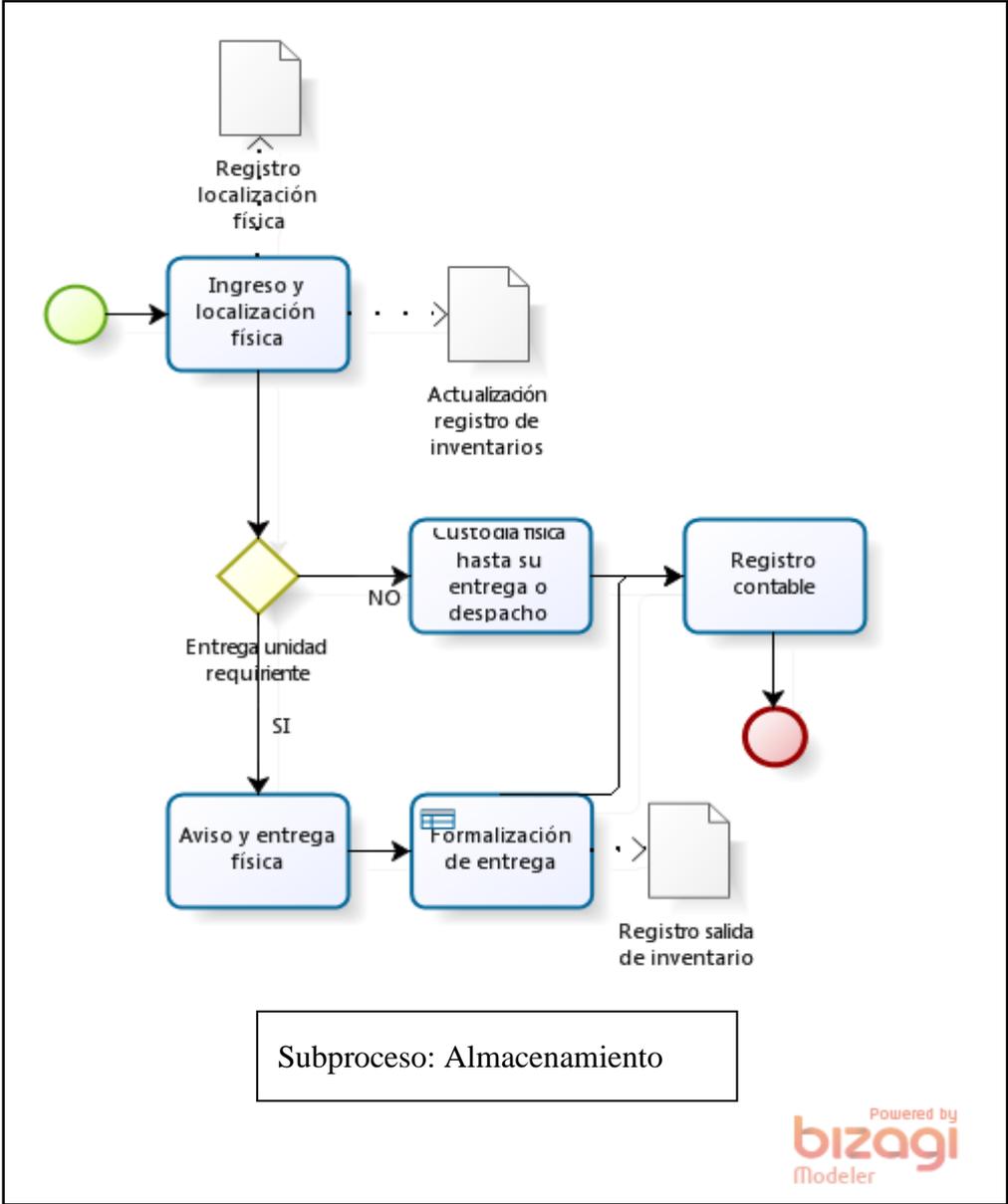
ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



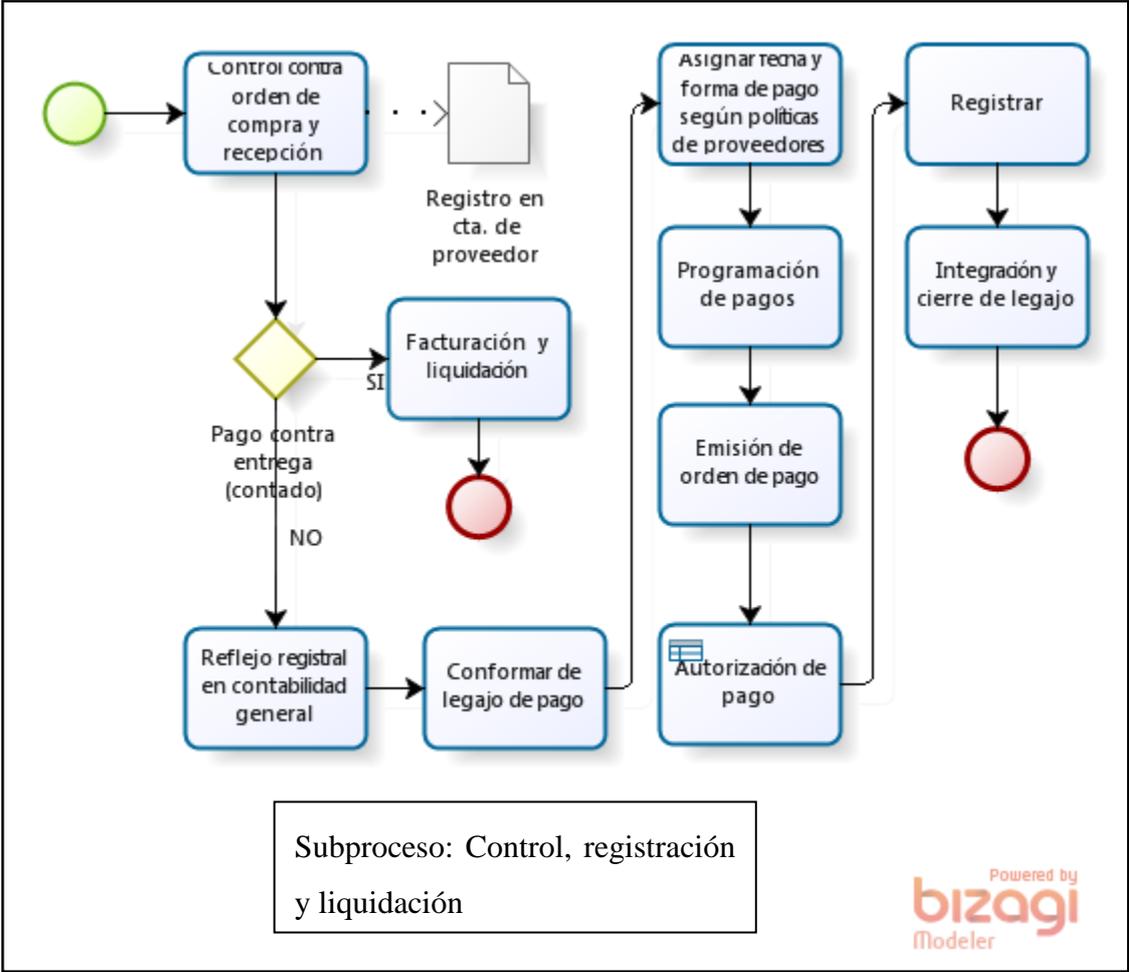
ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PC2.1



Macro Proceso:	Procesamiento de Materia Prima
Proceso:	Empaque de accesorios al peso
SubProceso:	N/A
Responsable:	Operativo de Producción

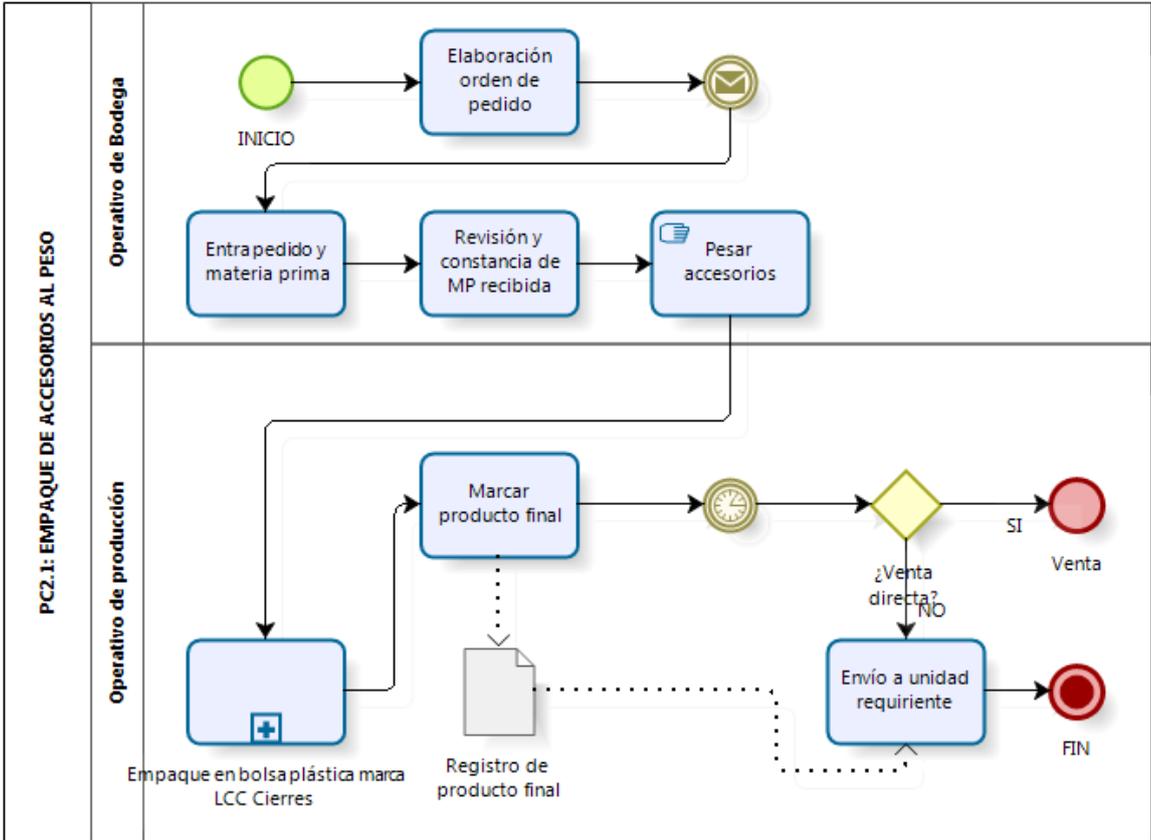
Objetivo:	Elaborar paquetes de "50" y "100"gr. De accesorios listos para la venta al público
Entradas:	Materia Prima
Proveedor:	Bodega
Salidas:	Paquetes de "50" y "100" gramos de accesorios
Cliente:	Punto de venta, cliente, bodega
Indicadores:	*Cantidad de empaque realizados en un tiempo determinado
Grado de Interacción:	Bajo
Impacto:	Medio
Recursos:	Materia Prima (accesorios), plástico para empaque, máquina selladora

Nº	ACTIVIDAD
1	Entra pedido materia prima desde bodega
2	Revisión de la materia prima
3	Pesar los accesorios
4	Empacar en bolsa plástica con la marca LCC Cierres
5	Marcar y registrar el producto final
6	Envío a bodega o punto de venta

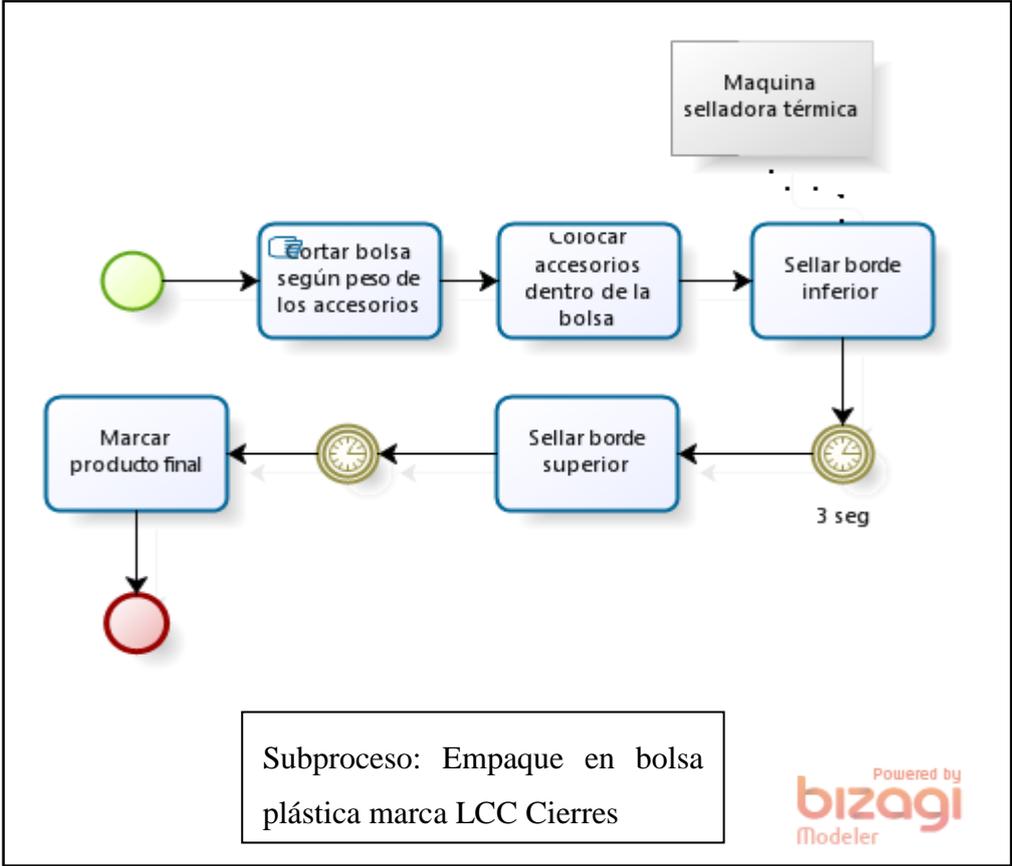
ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

DESCRIPCION DEL PROCESO			
NOMBRE DEL PROCESO	Empaque de accesorios al peso		CODIFICACION
PROPIETARIO DEL PROCESO	Operativo de Producción		
LIMITES	Act. Activa procesos	Orden de Producción	PC2.1
	Act. Finaliza proceso	Entrega a unidad requiriente	
RECURSOS			
FISICOS	Bolsas plásticas, orden de produccion, esferos, papel, marcador, producto a empacar, maquina térmica		ECONOMICOS
TECNICOS	N/A		RRHH
		Operativo de producción	
PROVEEDORES	PROCESOS	CLIENTES	
Área de bodega	Ingreso de pedido de producción con producto desde bodega Revisión de Materia Prima Pesar Materia Prima Empacar en paquetes requeridos Marcar y registrar producto final Envío a unidad requiriente	Punto de venta	
↓	→	←	
ENTRADAS	OBJETIVO	SALIDAS	
Materia prima Orden de producción	Elaborar paquetes de "50" y "100"gr. de accesorios listos para la venta al público	Producto final Empaques de 50 y 100 gr. de accesorios	
INDICADORES	CONTROLES	REGISTROS/ANEXOS	
*Cantidad de empaque realizados en un tiempo determinado *número de empaques a la semanales	*Control de calidad de empaques (peso, empaquetado) *Informe de errores *Manejo de tiempos de producción	Orden de producción Informe de calidad Registro diario, semanal y mensual.	
←	↔	→	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APORBADO POR:	

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PC2.2.1

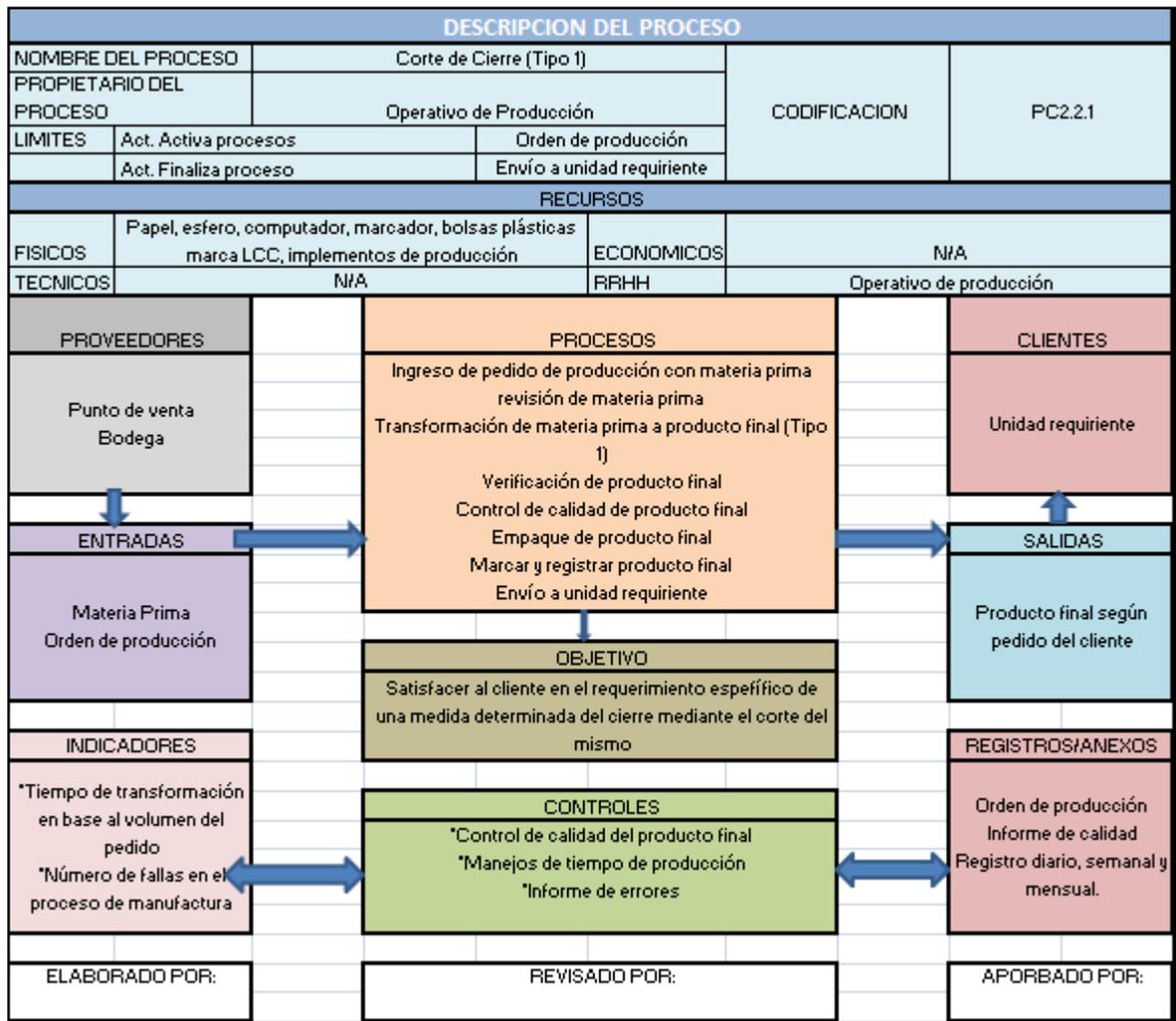


Macro Proceso:	Procesamiento de Materia Prima
Proceso:	Corte de Cierre
SubProceso:	Tipo de cierre 1
Responsable:	Operario de producción

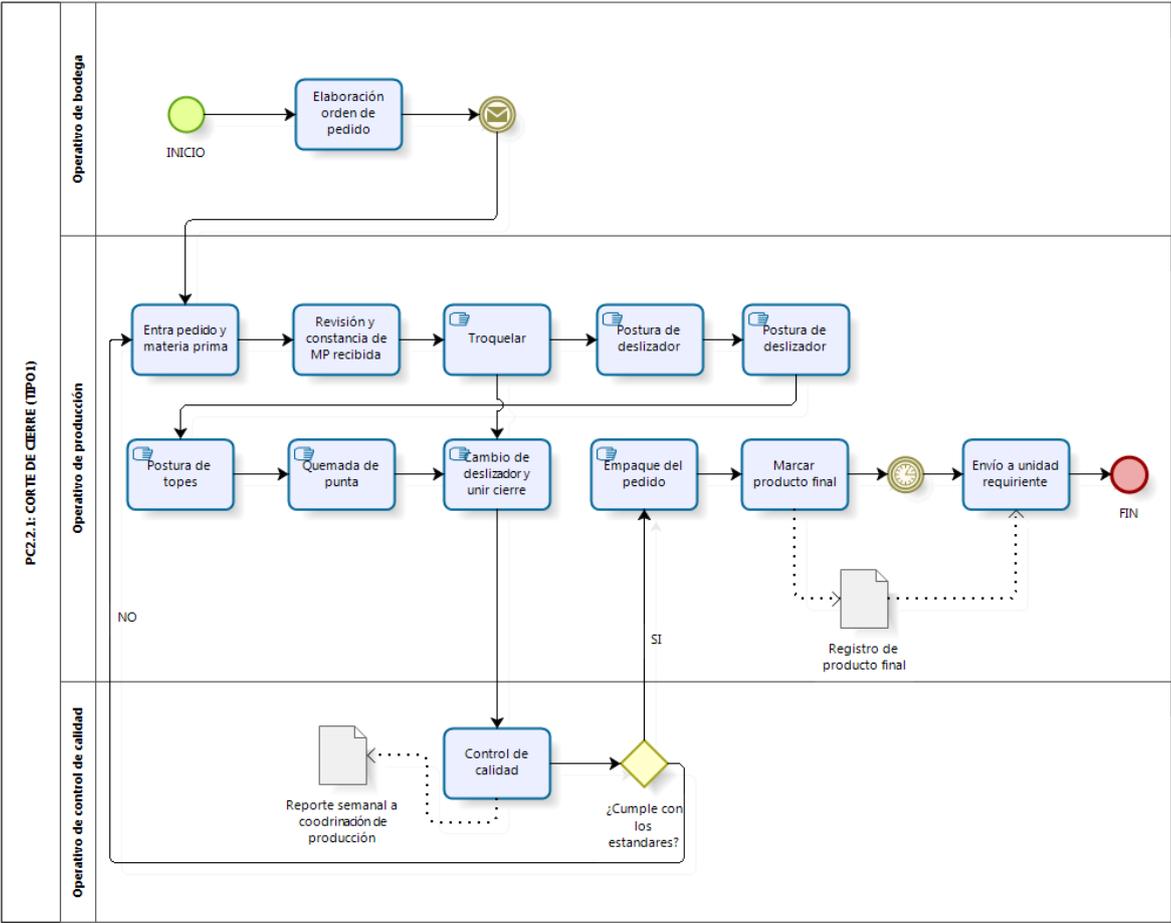
Objetivo:	Satisfacer al cliente en el requerimiento específico de una medida determinada del cierre mediante el corte del mismo
Entradas:	Materia prima (Cierres)
Proveedor:	Bodega
Salidas:	Producto final (acorde al requerimiento del cliente)
Cliente:	Punto de venta, cliente, bodega
Indicadores:	*Tiempo de transformación en base al volumen del pedido
Grado de Interacción:	Bajo
Impacto:	Alto
Recursos:	Cierres tipo 1, Troquel, Tijeras, Topes (superior, inferior), pedido de

Nº	ACTIVIDAD
1	Entra pedido y materia prima
2	Revisión de la materia prima
3	Troquelada (punta, tope)
4	Postura de deslizador (fijos)
5	Postura de topes (inferior, superior)
6	Quemada de punta (con o sin medida)
7	Cambio de deslizador (varias medidas, o fijos)
8	Unir cierre
9	Control de calidad
10	Empaque de producto final
11	Envío de producto final a unidad requiriente

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PC2.2.2



Macro Proceso:	Procesamiento de Materia Prima
Proceso:	Corte de Cierre
SubProceso:	Tipo de cierre 2
Responsable:	Operario de producción

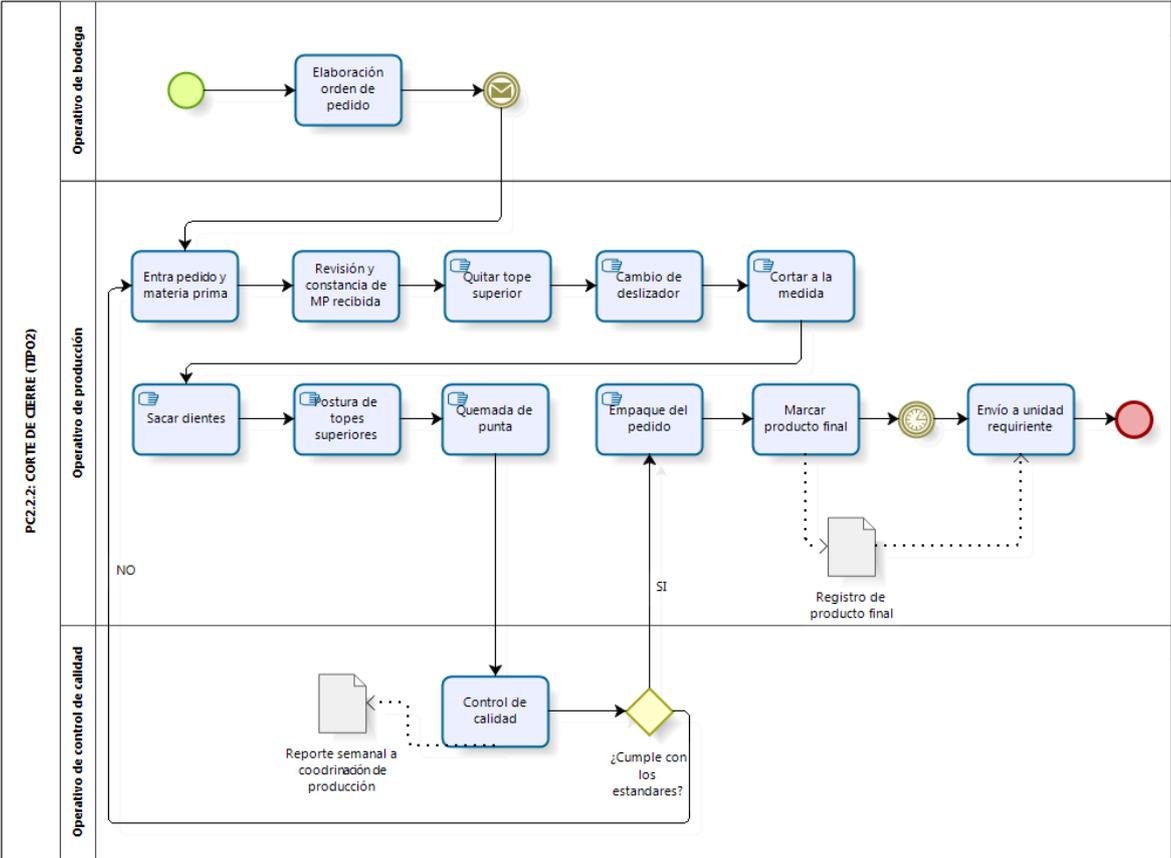
Objetivo:	Satisfacer al cliente en el requerimiento específico de una medida determinada del cierre mediante el corte del mismo
Entradas:	Materia prima (Cierres)
Proveedor:	Bodega
Salidas:	Producto final (acorde al requerimiento del cliente)
Cliente:	Punto de venta, cliente, bodega
Indicadores:	*Tiempo de transformación en base al volumen del pedido
Grado de Interacción:	Bajo
Impacto:	Alto
Recursos:	Cierres tipo 1, Tijeras, Topes (superior, inferior), orden de producción, operario de producción

Nº	ACTIVIDAD
1	Entra pedido y materia prima
2	Revisión de la materia prima
3	Quitar tope superior (1 o 2)
4	Cambio de deslizador (medidas cortas o largas)
6	Cortar a la medida
7	Sacar dientes
8	Postura de topes superiores
9	Quemada de punta
10	Empaque del pedido en bolsa con marca LCC Cierres
11	Envío de producto final a unidad requiriente

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

DESCRIPCION DEL PROCESO				
NOMBRE DEL PROCESO		Corte de Cierre (Tipo 2)		CODIFICACION
PROPIETARIO DEL PROCESO		Operativo de Producción		
LIMITES	Act. Activa procesos	Orden de producción		PC2.2.2
	Act. Finaliza proceso	Envío a unidad requiriente		
RECURSOS				
FISICOS	Papel, esfero, computador, marcador, bolsas plásticas marca LCC, implementos de producción		ECONOMICOS	N/A
TECNICOS	N/A		RRHH	Operativo de producción
PROVEEDORES		PROCESOS		CLIENTES
Punto de venta Bodega		Ingreso de pedido de producción con materia prima revisión de materia prima Transformación de materia prima a producto final (Tipo 2) Verificación de producto final Control de calidad de producto final Empaque de producto final Marcar y registrar producto final Envío a unidad requiriente		Unidad requiriente
↓				↑
ENTRADAS				SALIDAS
Materia Prima Orden de producción	→		→	Producto final según pedido del cliente
INDICADORES		OBJETIVO		REGISTROS/ANEXOS
*Tiempo de transformación en base al volumen del pedido *Número de fallas en el proceso de manufactura		Satisfacer al cliente en el requerimiento específico de una medida determinada del cierre mediante el corte del mismo		Orden de producción Informe de calidad Registro diario, semanal y mensual.
		CONTROLES		
	←	*Control de calidad del producto final *Manejos de tiempo de producción *Informe de errores	→	
ELABORADO POR:		REVISADO POR:		APORBADO POR:

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PC2.4



Macro Proceso:	Procesamiento de Materia Prima
Proceso:	Empaque del producto final (Cierres)
SubProceso:	N/A
Responsable:	Operario de producción

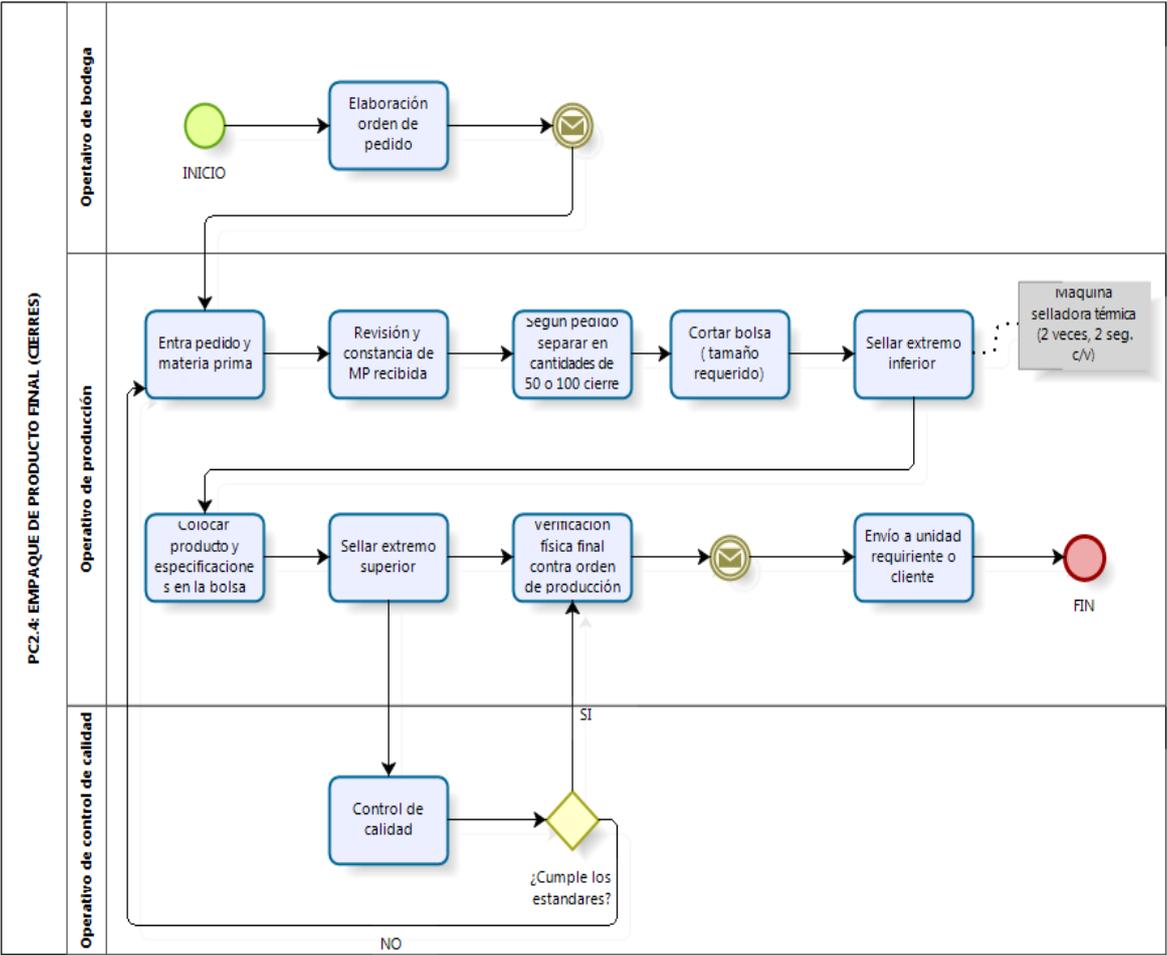
Objetivo:	Ofrecer la mejor presentación del producto final al cliente mediante la calidad del empaque del mismo
Entradas:	Producto Final, orden de requerimiento
Proveedor:	Bodega, producción
Salidas:	Producto final empacado listo para la venta
Cliente:	Punto de venta, cliente, bodega
Indicadores:	*Tiempo de empaque en base al volumen del pedido
Grado de Interacción:	Bajo
Impacto:	Alto
Recursos:	Producto final, operario de producción, orden de producción, materia

Nº	ACTIVIDAD
1	Conteo de producto final según el requerimiento
2	Según el volumen empaquetar de 50 unidades o 100 unidades
3	Cortar la bolsa según el tamaño requerido
4	Sellar el extremo inferior con la máquina selladora térmica. (2 veces x 2seg. c/v)
5	Colocar el pedido con la especificación del contenido
6	Sellar extremo superior (7)
7	Colocar el pedido completo en bolsa marca LCC Cierres, verificando el pedido físico con la
8	Envío a unidad requiriente

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

DESCRIPCION DEL PROCESO				
NOMBRE DEL PROCESO		Empaque del producto final (Cierres)		CODIFICACION
PROPIETARIO DEL PROCESO		Operativo de producción		
LIMITES	Act. Activa procesos	Orden de producción	PC2.4	
	Act. Finaliza proceso	Entrega a unidad requiriente o cliente		
RECURSOS				
FISICOS	Papel, esfero, computador, marcador, bolsas plásticas		ECONOMICOS	N/A
TECNICOS	N/A		RRHH	Operativo de producción
PROVEEDORES	PROCESOS			CLIENTES
Punto de venta Bodega	Ingreso de pedido de producción con producto final Revisión y verificación de producto final Control de calidad de producto final Marcar y registrar producto final Empaque del producto final Envío a unidad requiriente			Unidad requiriente
ENTRADAS				CLIENTES
Producto final Pedido de producción				SALIDAS
				Producto final empacado
INDICADORES	OBJETIVO	REGISTROS/ANEXOS		
*Tiempo de empaque en base al volumen del pedido *Número de fallas en el proceso de manufactura	Ofrecer la mejor presentación del producto final al cliente mediante la calidad del empaque del mismo	Orden de producción Informe de calidad Registro diario, semanal y mensual.		
	CONTROLES			
	*Control de calidad producto final y empaque *Manejos de tiempo de empaque por volumen de pedido *Informe de errores			
ELABORADO POR:	REVISADO POR:		APORBADO POR:	

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PC3.1



Macro Proceso:	Ventas y Marketing
Proceso:	Venta inmediata
SubProceso:	N/A
Responsable:	Vendedor Punto de Venta

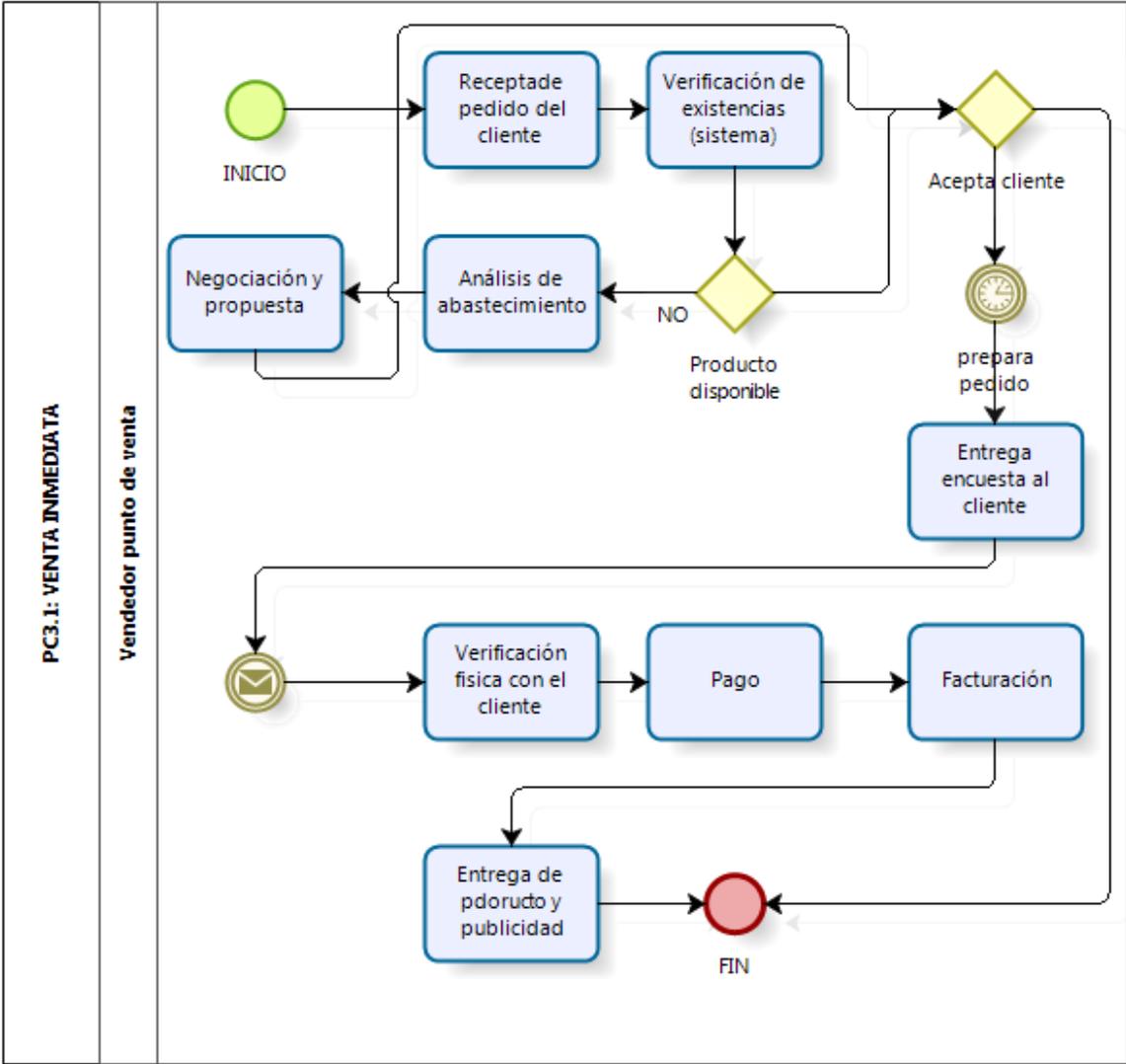
Objetivo:	Satisfacer la necesidad del cliente de manera inmediata mediante una atención personalizada eficaz y eficiente
Entradas:	Información requerimiento cliente
Proveedor:	Cliente
Salidas:	Producto final
Cliente:	Cliente
Indicadores:	*Tiempo desde que entra el cliente hasta que sale del punto de venta
Grado de Interacción:	Alto
Impacto:	Alto
Recursos:	Información, materiales de oficina, sistema de facturación, vendedor,

Nº	ACTIVIDAD
1	Detección de necesidades (pedido)
2	Verificación de existencias
3	Evaluación de opciones (en el caso q no haya pedido completo o exacto)
4	Propuesta
5	Aceptación del cliente
6	- tiempo de espera - preparación de mercadería
7	- Entrega encuesta de satisfacción al cliente
8	Verificación física del pedido (con el cliente)
9	Pago
10	Facturación
11	Entrega del producto, bolsa y <u>publicidad</u>

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

DESCRIPCION DEL PROCESO			
NOMBRE DEL PROCESO	Venta inmediata		CODIFICACION
PROPIETARIO DEL PROCESO	Vendedor Punto de Venta		
LIMITES	Act. Activa procesos	Ingreso de pedido	
	Act. Finaliza proceso	Entrega de producto final al	
RECURSOS			
FISICOS	Computador, factura, retención, esfero, papel, productos, telefono, bolsas	ECONOMICOS	Dinero en efectivo
TECNICOS	sistema de facturación, sistema de inventarios	RRHH	Vendedor
PROVEEDORES		PROCESOS	CLIENTES
Cliente		física Propuesta al cliente (tiempo, volumen existencias y forma de pago) Confirmación al cliente Determinar tiempo y lugar de entrega Facturación y cobro Despacho del pedido al cliente	Cliente
↓			↑
ENTRADAS		OBJETIVO	SALIDAS
Pedido del cliente	→	Satisfacer la necesidad del cliente de manera inmediata mediante una atención personalizada eficaz y eficiente	Producto final
		↓	
INDICADORES		CONTROLES	REGISTROS/ANEXOS
*Tiempo desde que entra el cliente hasta que sale del punto de venta *Nivel de satisfacción del cliente	↔	*Formulario de satisfacción y recomendaciones del cliente *Muestreo: tiempo de atención al cliente desde el ingreso hasta la salida en el punto de venta.	Registro de salida en el sistema de inventarios Registro de ventas Registro de formularios de satisfacción
		↔	
ELABORADO POR:		REVISADO POR:	APORBADO POR:

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PC4.1

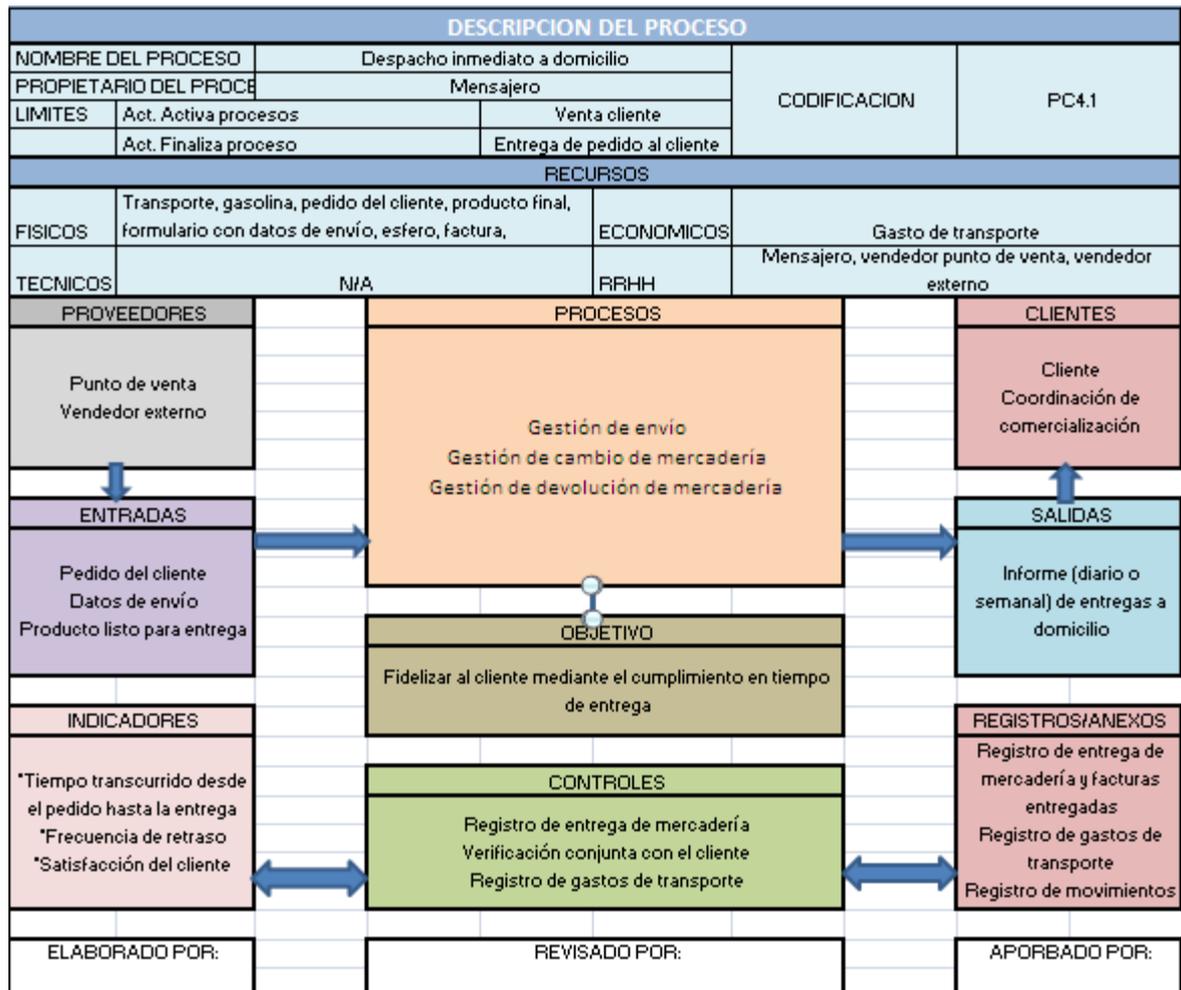


Macro Proceso:	Distribución
Proceso:	Despacho inmediato a domicilio
SubProceso:	N/A
Responsable:	Mensajero, operativo de bodega

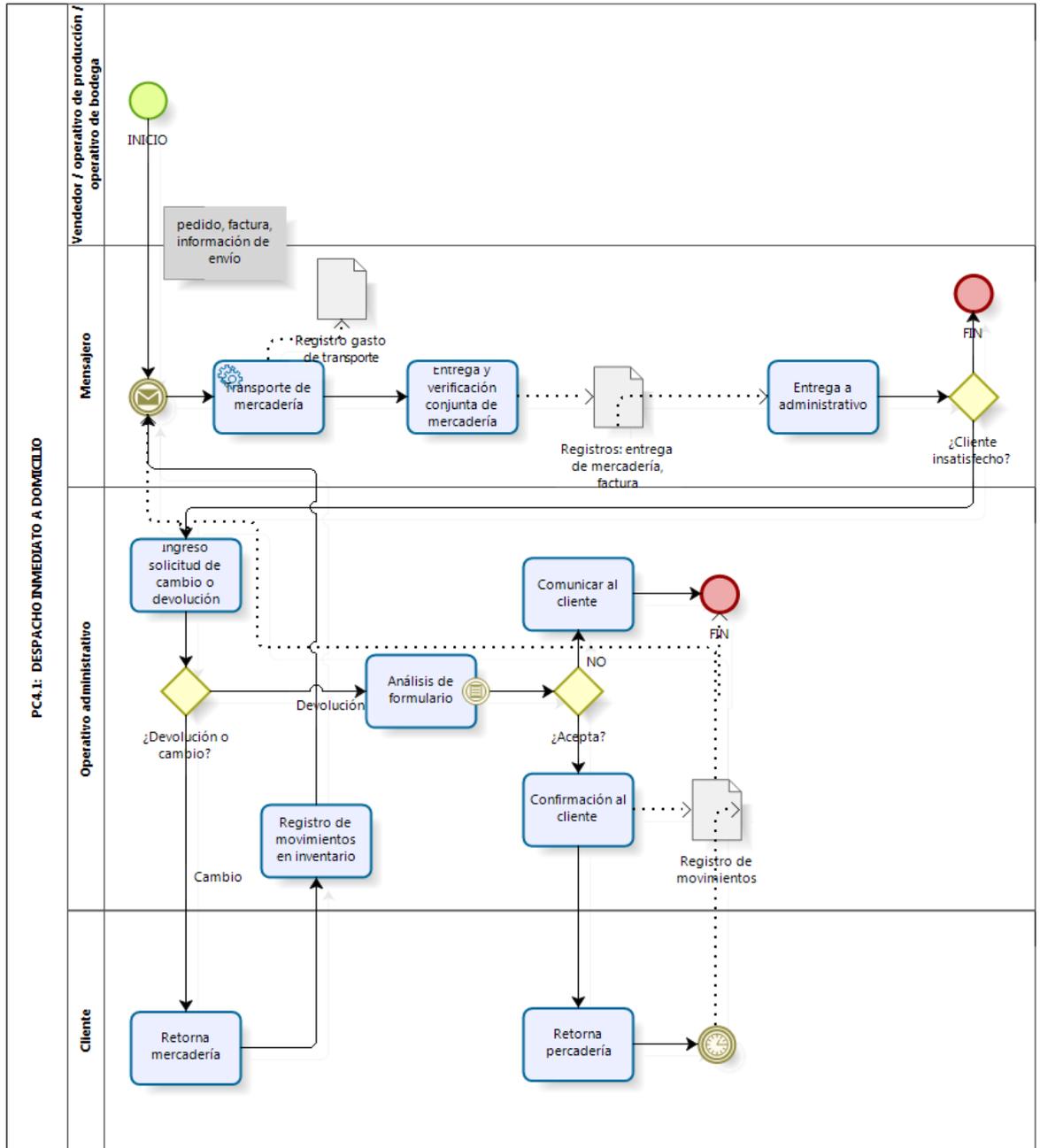
Objetivo:	Fidelizar al cliente mediante el cumplimiento en tiempo de entrega
Entradas:	Factura y orden de entrega
Proveedor:	Punto de venta, producción, bodega
Salidas:	Producto Final entregado
Cliente:	Cliente, Finanzas y contabilidad
Indicadores:	*Tiempo transcurrido desde el pedido hasta la entrega
Grado de Interacción:	Alto
Impacto:	Alto
Recursos:	Transporte, gasolina, materiales de oficina, mensajero

Nº	ACTIVIDAD
1	Ingresar pedido del cliente con producto final
2	Ingresar información de envío: fecha, datos personales, dirección, teléfono
3	Transportar mercadería
4	Entrega y verificación de mercadería con el cliente
5	Entrega de formulario de satisfacción del cliente y recomendaciones
6	Registro de entrega de mercadería y factura
7	Registro de gastos de transporte (mensajero)
8	Ingreso de formulario de solicitud de cambio de mercadería
9	Retorno de mercadería
10	Registro de movimientos en sistema de inventarios y facturación
11	Gestión de envío
12	Ingreso de formulario de devolución de mercadería
13	Análisis de formulario
14	Confirmación o negación de devolución de mercadería
15	Retorno de mercadería
16	Registro de movimientos en sistema de inventarios y facturación
17	Gestión de envío

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PA1

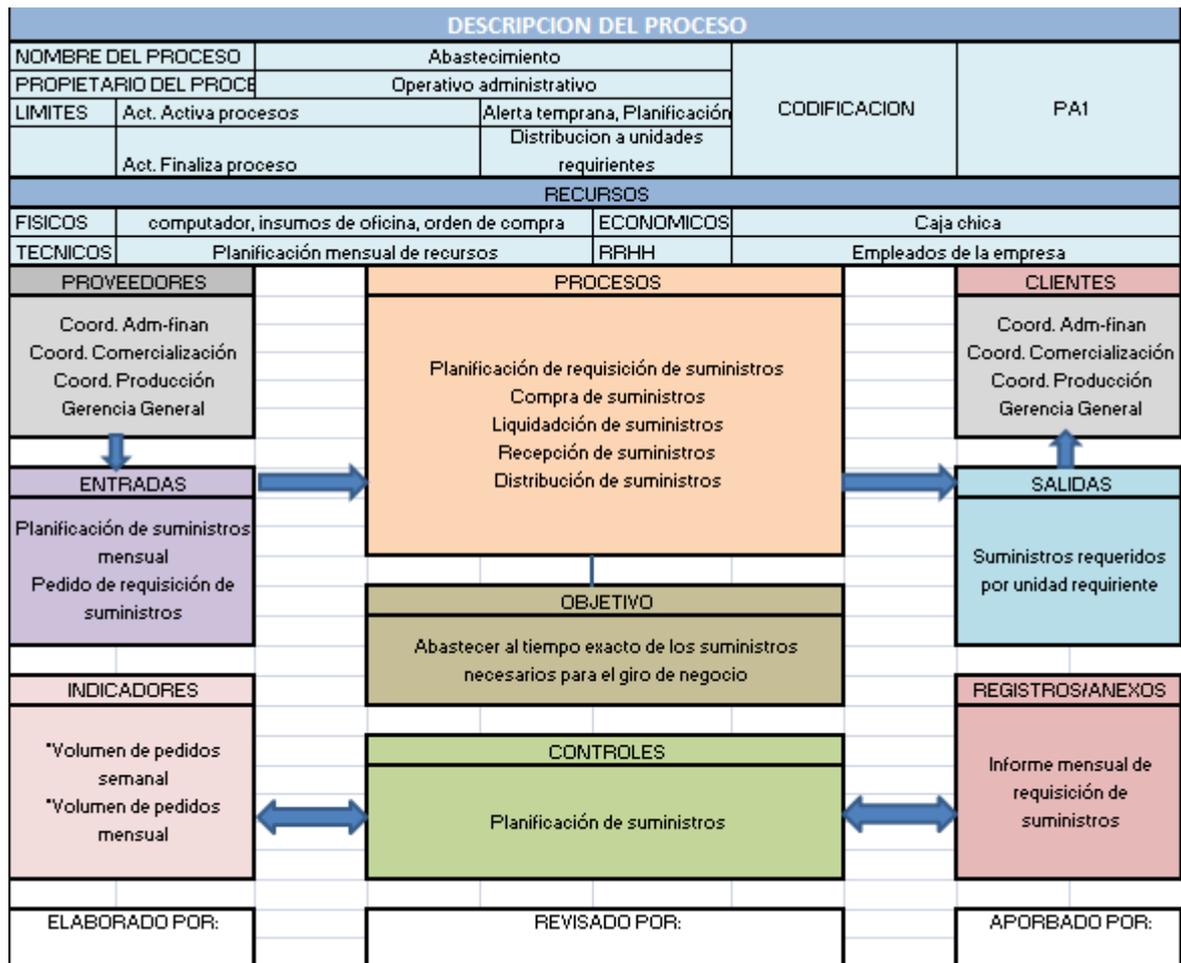


Macro Proceso:	Abastecimiento Interno
Proceso:	N/A
SubProceso:	N/A
Responsable:	Operativo administrativo

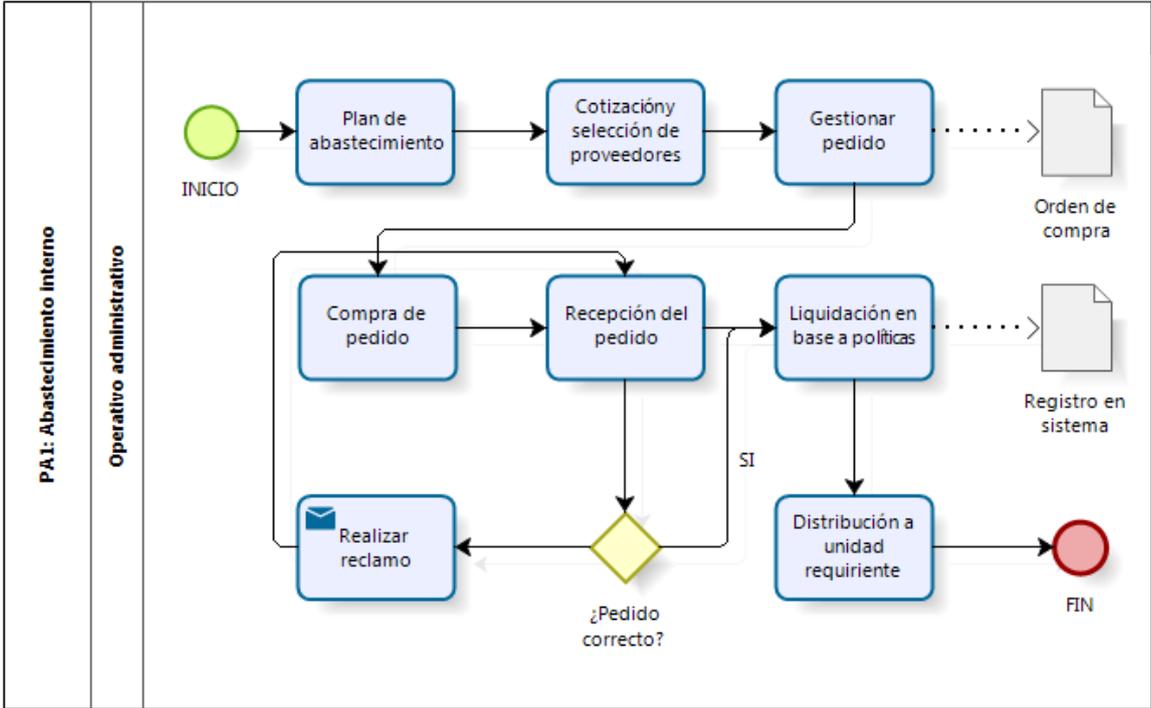
Objetivo:	Abastecer al tiempo exacto de los suministros necesarios para el giro de negocio
Entradas:	Insumos relacionados indirectamente al giro del negocio
Proveedor:	Proveedores externos varios
Salidas:	material de oficina, papelería, útiles de aseo, etc
Cliente:	Clientes internos
Indicadores:	*Volumen de pedidos semanal
Grado de Interacción:	Bajo
Impacto:	Medio
Recursos:	computador, insumos de oficina, orden de compra, caja chica

Nº	ACTIVIDAD
1	Planificación de abastecimiento interno
2	Gestionar pedido
3	Selección de proveedores (cotizaciones y análisis de los mismos)
4	Realizar la compra y liquidación
5	Recepción del pedido
6	Registro del pedido
7	Distribución a unidades requiriente

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PA2

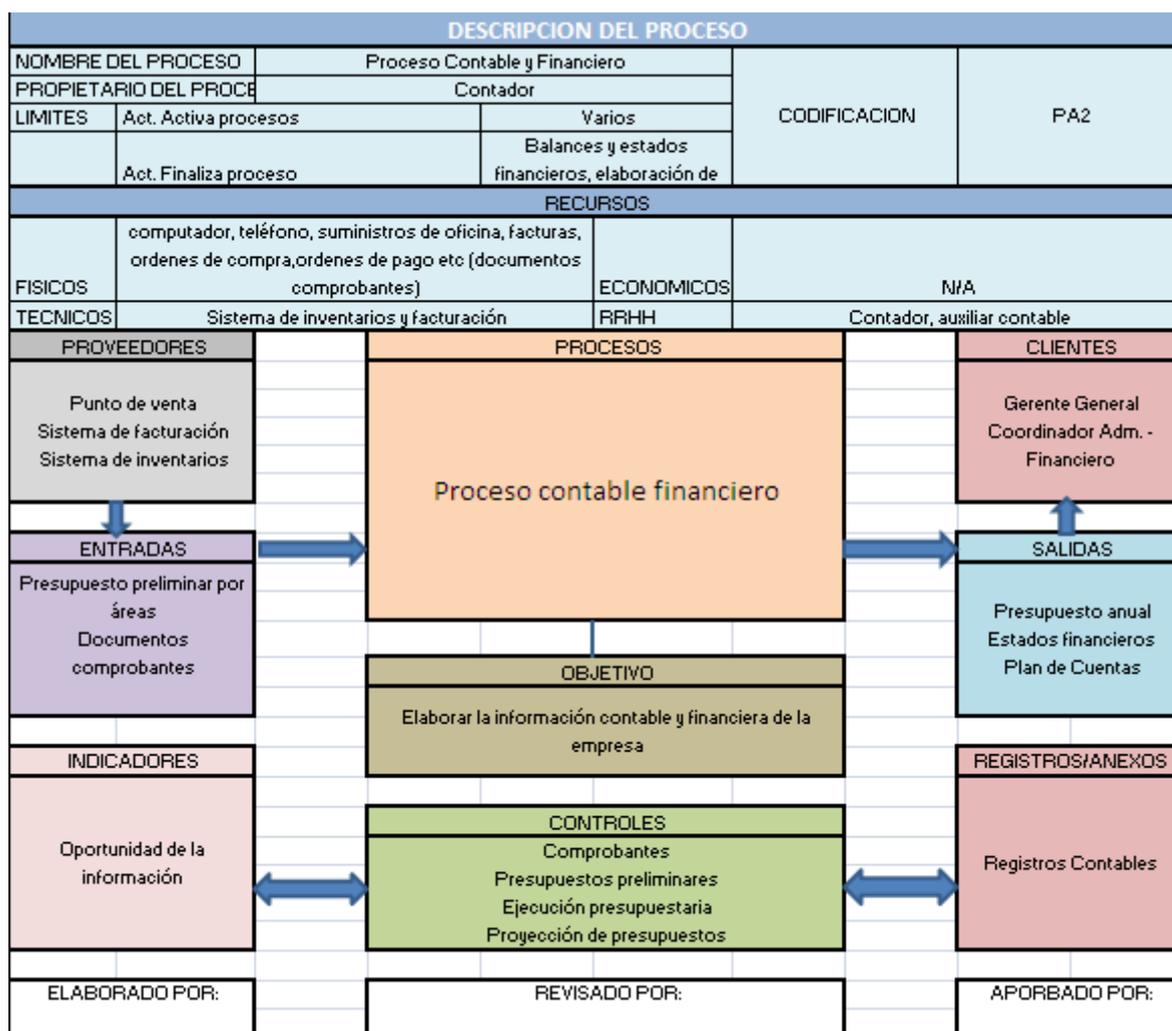


Macro Proceso:	Proceso Contable y Financiero
Proceso:	N/A
SubProceso:	N/A
Responsable:	liar contable, contador, coordinador adm

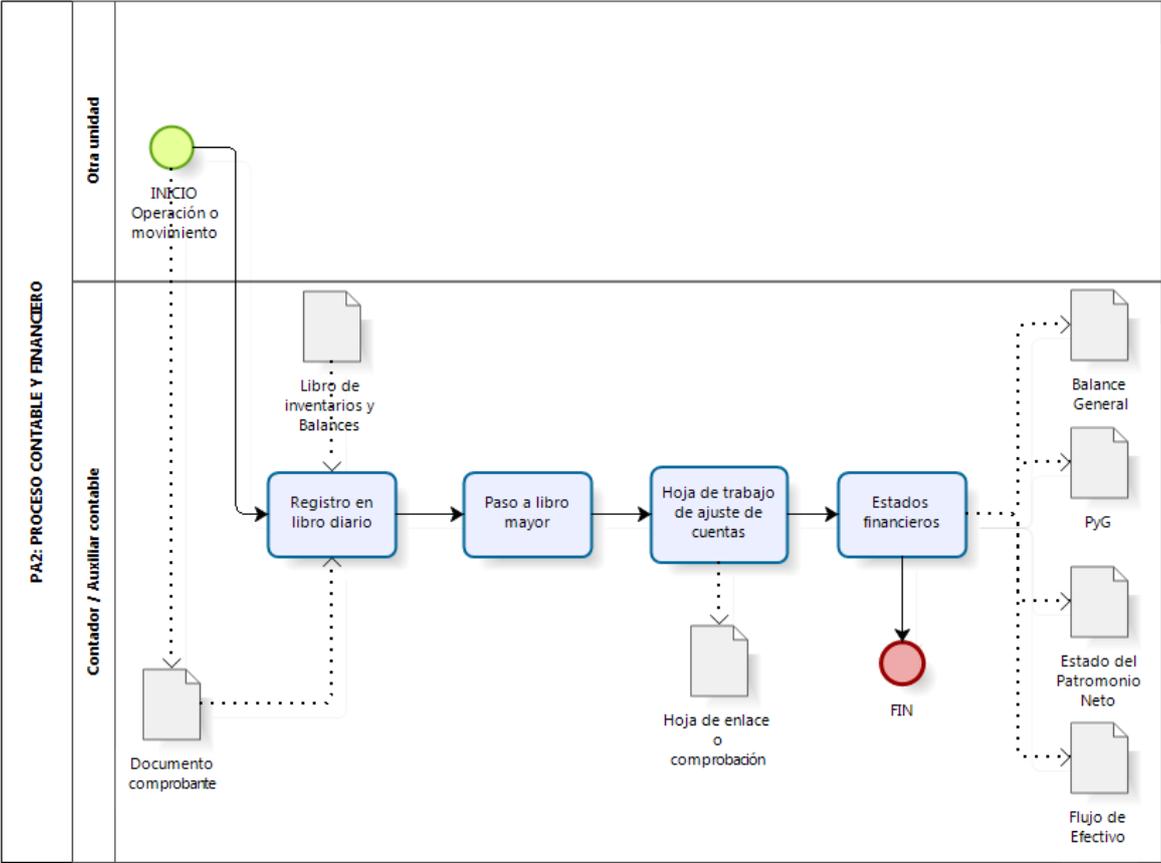
Objetivo:	Elaborar la información contable y financiera de la empresa
Entradas:	Facturas, recaudos, documentos bancarios
Proveedor:	
Salidas:	presupuesto anual, recibos, certificados, informes contables y financieros, Informes intertos, ejecución presupuestal
Cliente:	Gerente general, sub gerente
Indicadores:	Oportunidad de la información
Grado de Interacción:	bajo
Impacto:	alto
Recursos:	contador, auxiliar contable, oficina, computadores, software contable, impresora, línea telefónica, software de facturación

Nº	ACTIVIDAD
1	Operación o movimiento
2	Registro en libro diario
3	Paso a libro mayor
4	Hoja de trabajo de ajuste de cuentas
5	Elaboración de estados financieros

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



Powered by
bizagi
Modeler

3.3.3.2.4. Cálculo de la Capacidad de Procesamiento

Se realiza el siguiente cálculo debido a que la empresa no realiza una producción en línea de los productos a exportarse y no tienen maquinaria para producción de cierres cremallera. En cuestión productiva se realiza la transformación de productos importados según los pedidos realizados por los clientes, que básicamente son los cortes de cierres a la medida, cambio de deslizadores y transformación de cierres normales a fijos para bolsillos de diferentes medidas.

Durante el levantamiento de procesos realizado en la empresa La Casa del Cierre, se tomó los tiempos por procesos de producción, siendo estos clasificados en:

- Plástico

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

- Polyester-Nylon
- Polyester Fijo

Así mismo, en los cálculos realizados de cada proceso se incluye el tiempo ocioso por día, su sumatoria es 00:15:00 minutos en el día, esto se ha definido en base a lo siguiente:

- Promedio de 00:01:00 min. preparación inicial de materiales al empezar el día.
- Promedio de 00:09:00 min. para la limpieza del lugar de trabajo al final del día.
- Promedio de 00:01:30 min. en sumatoria de descansos diarios.
- Promedio de 00:01:30 min. para tomar agua y/o utilizar el servicio higiénico.
- Promedio de 00:02:00 min. en traslados de un lugar a otro dentro del proceso de producción. (Quemada topes, colocación de topes, empaque)

Los tiempos tomados son en referencia a la cantidad de 100 unidades producidas por cada persona. Así, se realiza a continuación el cálculo de la capacidad de procesamiento por proceso.

Tabla 6: Capacidad de procesamiento Cierres, Plástico 3 y 5

PLASTICO

CP	PROCESO	T /REF por 100 uni	UNID	TIEMPO
1	TROQUELADA UNA PUNTA	0:20:15	422	1:25:29
2	POSTURA DEL DESLIZADOR FIJOS	0:19:10	422	1:20:53
3	POSTURA TOPE INFERIOR	0:09:05	422	0:38:22
4	POSTURA TOPES SUPERIORES	0:19:00	422	1:20:11
5	QUEMADA UNA PUNTA	0:06:34		0:00:00
6	QUEMADA UNA PUNTA CON MEDIDA	0:16:25	422	1:09:17
7	CAMBIO DE DESLIZADOR EN MEDIDAS LARGAS (60CM A 85 CM)	0:21:34	422	1:31:00
8	CAMBIO DE DESLIZADOR EN MEDIDAS CORTAS (35CM A 55 CM)	0:15:42		0:00:00
9	CAMBIO DE DESLIZADOR FIJOS	0:18:08		0:00:00
10	CONTEO DE LLAVES 200 UNIDADES			0:00:00
11	UNIR EL CIERRE	0:04:50	422	0:20:24
TOTALES				00 D 7:45
			00 D 08:00	00 D 07:45
			(-)Tiempo Suplementario	00 D 08:00

Elaborado por: Gabriela Jiménez

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

En base a los tiempos que se muestran en el cuadro anterior, una persona puede producir en un día 442 unidades de un proceso de corte completo de cierres de material de plástico 3 y 5. Sin embargo esta cantidad puede incrementarse dependiendo de lo que requiere el cliente, ya que no todos los pedidos van a requerir del proceso completo de corte del cierre.

Tabla 7: Capacidad de procesamiento Cierres, Polyester y Nylon

POLYESTER - NYLON

	PROCESO	T /REF por 100 uni	UNID	TIEMPO
1	QUITAR TOPE SUPERIOR (1 tope)	0:06:40		0:00:00
	QUITAR TOPE SUPERIOR (2topes)	0:11:40	286	0:33:22
2	CAMBIO DESLIZADOR (32cm)	0:15:00		0:00:00
	CAMBIO DESLIZADOR (36cm)	0:15:50		0:00:00
	CAMBIO DESLIZADOR (40 cm)	0:20:00		0:00:00
	CAMBIO DESLIZADOR (43 cm)	0:17:30		0:00:00
	CAMBIO DESLIZADOR (46 cm)	0:21:50	286	1:02:27
	CAMBIO DESLIZADOR (49 cm)	0:21:50		0:00:00
	CAMBIO DESLIZADOR (52 cm)	0:25:10		0:00:00
	CAMBIO DESLIZADOR (70 cm)	0:27:20		0:00:00
3	CORTAR A LA MEDIDA	0:58:22	286	2:46:55
4	SACAR DIENTES	0:42:46	286	2:02:19
5	POSTURA TOPES SUPERIORES	0:13:50	286	0:39:34
6	QUEMADA UNA PUNTA	0:06:34	286	0:18:48
7	EMPAQUE Y CONTEO DE PRODUCTO	0:07:40	286	0:21:56
TOTALES				00 D 7:45
			00 D 08:00	00 D 07:45
			(-)Tiempo Suplementario	00 D 08:00

Elaborado por: Gabriela Jiménez

En base a los tiempos que se muestran en el cuadro anterior, una persona puede producir en un día 286 unidades de un proceso de corte completo de cierres de material de polyester 3 y 5 y/o nylon. Sin embargo esta cantidad puede incrementarse dependiendo de lo que requiere el cliente, ya que no todos los pedidos van a requerir del proceso completo de corte del cierre.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Tabla 8: Capacidad procesamiento Cierres, Polyester Fijo

POLYESTER FIJO

	PROCESO	T /REF por 100 uni	UNID	TIEMPO
1	QUITAR TOPES SUPERIORES	0:11:40	280	0:32:40
2	CAMBIO DE DESLIZADOR FIJO POSTURA DESLIZADOR FIJO	0:20:40	280	0:57:52
3	CORTAR A LA MEDIDA	0:58:22	280	2:43:25
4	SACAR DIENTES	0:42:46	280	1:59:45
5	POSTURA TOPES SUPERIORES	0:13:50	280	0:38:44
8	POSTURA TOPES INFERIORES	0:11:25	280	0:31:58
9	EMPAQUE Y CONTEO DE PRODUCTO	0:07:40	280	0:21:28
TOTALES				00 D 7:45
			00 D 08:00	00 D 07:45
			(-)Tiempo Suplementario	00 D 08:00

Elaborado por: Gabriela Jiménez

En base a los tiempos que se muestran en el cuadro anterior, una persona puede producir en un día 280 unidades de un proceso de corte completo de cierres de material de polyester 3 y 5 y/o nylon fijo.

3.3.3.2.4.1. Capacidad de Procesamiento Actual

Actualmente la empresa comercializadora La Casa del Cierre, en el área de producción cuenta con 2 personas que laboran en un solo turno de 8 horas más 1 hora de almuerzo.

Es importante mencionar que la capacidad de producción mensual será determinada en base a las órdenes de producción históricas de la empresa, los cuales se han depurado de la siguiente manera:

Tabla 9: Cálculo de porcentaje de procesamiento mensual -por material

	may-13	jun-13	jul-13	ago-13	Promedio
PLÁSTICO	3977	5662	6485	9168	
POLYESTER	1912	6680	8300	7712	
TOTAL	5889	12342	14785	16880	
% PLÁSTICO	67,53%	45,88%	43,86%	54,31%	
%POLYESTER	32,47%	54,12%	56,14%	45,69%	47,10%

Elaborado por: Gabriela Jiménez

El cálculo se lo detalla a continuación:

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Tabla 10: Capacidad de procesamiento actual - La Casa del Cierre

Datos	
Días laborales al mes	21
Personas	2
Turnos	1
Plástico	422 día/persona
Polyester - Nylon	286 día/persona
% prod. Plástico	52,90%
% prod. Pol-Nyl	47,10%

Cálculo Mensual por persona	
Plástico	8862 Unid. mes/persona
Polyester - Nylon	6006 Unid. mes/persona

Producción mensual en base a demanda actual	
Plástico	4688 Unid. mes/persona
Polyester - Nylon	2829 Unid. mes/persona

Capacidad de Procesamiento Actual La Casa del Cierre	
Plástico	9376 Unid.
Polyester - Nylon	5658 Unid.
Total	15034 Unid.

Elaborado por: Gabriela Jiménez

Este cálculo determina el mínimo de unidades que pueden ser procesadas siempre y cuando se requiera realizar el proceso completo y no parcial de la transformación de los cierres, permitiendo que el número de unidades a producir pueda incrementarse considerablemente si el procesamiento es parcial en varios pedidos.

3.3.4. Investigación del mercado peruano

3.3.4.1. Investigación de mercado

3.3.4.1.1. Definición de mercado

Nuestros productos satisfacen a las necesidades de confección de prendas de vestir, o la creación de accesorios para utilización de las personas o decorativa para el hogar de manera artesanal, sin embargo es importante mencionar que una persona que no posea un negocio de esta naturaleza puede sumarse a este consumo debido a que los insumos de confección son un producto final que puede ser directamente vendido al consumidor final para la

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

realización de labores manuales en el día a día, fácilmente realizados en el hogar.

Por medio de nuestros vendedores externos o representantes comerciales tenemos un alcance de venta a nivel nacional, la negociación con grandes empresas es directamente manejada por el Gerente General, el cual se encarga de establecer los parámetros de precio, tiempo, garantías, etc., para ser posteriormente manejado por uno de los representantes comerciales, nuestros productos pueden ser dirigidos a personas naturales u organizaciones de todo tipo y tamaño que sea su giro de negocio la confección de prendas, creación de accesorios de todo tipo e incluso para artesanos.

En su mayoría las estrategias propuestas en el desarrollo del presente proyecto de investigación, serán dirigidas hacia las pequeñas, medianas y grandes empresas en el conglomerado de Gamarra en la capital del país de Perú, ya que los volúmenes de consumo, en esta área textil, son altos, y buscan crear convenios con proveedores para abastecerse; lo que nos permite negociar a mediano y largo plazo, para asegurar un mínimo de ventas anuales, y la rentabilidad de la empresa mediante una planificación en base a proyecciones financieras sustentadas por nuestros ingresos.

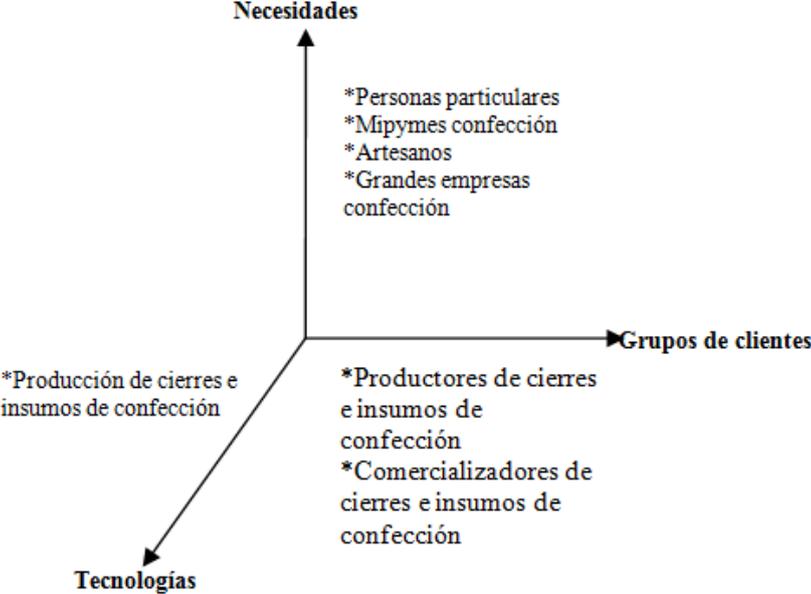
Al momento la empresa no requiere de una tecnología de punta, debido a que no producen cierres ni otro tipo de insumo de confección, el giro de negocio actual es la transformación de cierres en cortes y cambio de deslizadores según el pedido del cliente, y el empaque de ciertos accesorios al peso, todo esto para comercializarlo a nivel local y nacional. La empresa se puede proyectar a la producción de cierres lo que significa una inversión considerable en tecnología y capacitación al personal, sin embargo esto permitiría abaratar los costos y precios de nuestros productos y garantizar la calidad de los mismos, esto haría mucho más viable y rentable proyectarse a la exportación de cierres al mercado peruano en específico y al exterior en general.

En referencia a la definición de los límites del mercado en el libro Marketing Estratégico de Jean Jaques Lambin, los productos que ofrecemos se distinguen como *Producto Mercado*, ya que “se dirige a un grupo de clientes

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

específico, que busca una función específica o un surtido de funciones basadas en una sola tecnología.”

Ilustración 12: Análisis de Productos a exportar -LCC



Elaborado por: Gabriela Jiménez G.
Fuente: Marketing Estratégico, Jean Jaques Lambin.

El estudio de mercado será realizado únicamente para el supuesto de exportación de cierres y reatas al mercado peruano. Así, las partidas arancelarias según la NANDINA son las siguientes:

ARANCEL DE ADUANAS DEL PERU		
D.S. N° 119-97-EF		
96.07	Cierres de cremallera (cierres relámpago) y sus partes.	
9607.19.00.00	Los demás	12
58.06	Cintas, excepto los artículos de la partida nº 58.07; cintas sin trama, de hilados o fibras paralelizadas y aglutinados.	
5806.31.00.00	De algodón	20
5806.32.00.00	De fibras sintéticas o artificiales	20

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

El comportamiento del sector de insumos de confección en los últimos años en Perú, ha entrado en un proceso de mejoramiento en cuestión de calidad, esto se ha dado debido al crecimiento de la industria textil, que ha generado competitividad en el mercado interno del sector, y por ende creación de valor agregado en dichos productos. Hace diez años aproximadamente el sector se ha visto en la necesidad de implementar nuevas tecnologías y desarrollar nuevos productos, debido a las importaciones de estos artículos a precios bajos. La mayor parte de estos productores abastecen al mercado nacional, lo que se puede considerar como una traba para el ingreso de nuestros productos ya que nuestros precios se encarecen al importar y comercializar. Sin embargo es importante mencionar que no toda la producción nacional puede abastecer la demanda interna en la industria textil, y por esta razón las empresas buscan abastecerse mediante importaciones de insumos de confección.

Según varios artículos de análisis del sector y de noticias peruanas, para el sector en mención, en lo que va del 2013, se incrementan las importaciones provenientes de países asiáticos debido a que estas son subsidiadas en sus países, por esta razón se encuentra en consideración aplicar medidas proteccionistas en lo que se refiere al área textil, sin embargo existen varios puntos de vista, ya que expertos en el tema y del sector argumentan que esto no generarán competitividad real. Esto puede ser una medida que no permita el fácil acceso de productos extranjeros al Perú, pero también se alienta a la diversificación de mercados proveedores dentro de los cuales el Ecuador tendría una mayor facilidad de penetración.

3.3.4.1.2. Segmentación del mercado

En la capital del país peruano, en el Distrito La Victoria, se localiza Gamarra, “un Gran Centro Comercial e Industrial del rubro textil, donde se pueden encontrar casi 20000 empresas textiles entre tiendas comerciales, fabricantes y contratistas, servicios de subcontratación y proveedores y de la industria textil.” (Portal Gamarra)

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Se delimita la investigación de mercado a este conglomerado de pequeños núcleos de producción ya que es dónde las empresas textiles de todo tamaño desempeñan sus giros de negocio, que van desde la fabricación de prendas de vestir, accesorios, etc. hasta la neta comercialización de los mismos y de insumos de confección de todo tipo, nuestro segmento de mercado se dirigirá a fabricantes y confeccionistas de ropa y textiles compuestas por pequeñas, medianas y grandes empresas peruanas que requieren de insumos de confección de buena calidad, específicamente cierres y reatas.

Según una publicación en el portal de Gamarra, ésta es considerada la zona comercial más importante de la capital, ya que según sus estudios el 41% de limeños realizan sus compras allí y congrega casi 20.000 empresarios, siendo así que tiene un gran potencial de desarrollo.

Lima se encuentra a una distancia de 1325.45 Km de la ciudad de Quito, en base a una ruta estimada por carretera la distancia total es de 1798 Km. Para una mayor apreciación de la ubicación geográfica del mercado al cual nos dirigiremos, se muestra a continuación el mapa de los distritos de la ciudad de Lima.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

3.3.4.1.3. Consumo aparente

En el siguiente cuadro se puede apreciar el número de empresas existentes que se encuentran relacionadas de manera general en el ámbito textil, dentro de las cuales, muchas se considerarán potenciales clientes para La Casa del Cierre.

Los datos que se presentan a continuación son en base al censo realizado en el año 2007 – RUC SUNAT 2011, correspondiente a empresas industriales por actividad económica, realizado por el Ministerio de la Producción. Mediante la elaboración de una tabla dinámica y depuración de la información los valores son los siguientes. El total general corresponde a Lima.

Tabla 11 Número de empresas por actividad económica en el distrito La Victoria

NÚMERO DE EMPRESAS DE LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO EN EL DISTRITO DE LA VICTORIA Y LIMA

Actividad económica	LA VICTORIA	Total general
Acabado de productos textiles	383	1709
Fabricación de artículos textiles, excepto prendas de vestir	263	1551
Fabricación de maletas, bolsos de mano, talabartería y guarnicionería	21	597
Fabricación de otros productos textiles n.c.p.	555	2882
Fabricación de prendas de vestir; excepto prendas de piel	4059	15804
Total general	5281	22543

Fuente: Ministerio de producción de Perú

Elaborado por: Gabriela Jiménez

Debido a que el consumo unitario varía mucho, ya que depende mucho del giro de negocios de las empresas, pedidos de clientes y temporadas bajas y altas, se estima que el 2% de empresas pueden ser consideradas potenciales clientes a corto plazo, ingresando al mercado con calidad y precios competitivos.

3.3.4.1.4. Demanda potencial

La demanda potencial será determinada en base a las importaciones realizadas por el Perú tanto de cierres cremallera como de reatas de algodón de 1cm.

Se han elegido 4 países para el análisis los cuales son:

- China: ya que las importaciones de china son, en volumen, entre las más grandes, desde Asia y Europa, actualmente muchas empresas y fabricantes textiles del Perú han percibido las importaciones desde China como un problema debido a su calidad, el gobierno se encuentra tomando cartas en el asunto lo que ha impactado en las importaciones desde este país en los últimos años como lo veremos en el siguiente análisis.
- Colombia: Colombia es uno de los principales proveedores de insumos de confección de Perú, debido a los acuerdos comerciales como el de la Comunidad Andina, ha llegado a ser un socio estratégico para el país vecino. Se considera a Colombia en el siguiente análisis ya que es un modelo a seguir en la negociación con Perú manteniendo la calidad y precio conveniente del producto a exportar, aprovechando la posición geográfica de estos países que nos da una ventaja comparativa frente a cualquier otro país en el mundo.
- Brasil: Brasil a nivel latinoamericano mantiene una cuota de mercado mediana para Perú. Es importante mencionar que el costo de importación desde este país es sumamente alto, en periodos puede incluso doblar el costo de importación desde países como Colombia y Estados Unidos.

Así, parte de la estrategia es disminuir un porcentaje de la cuota del mercado de Brasil, China y Estados Unidos en Perú sustituyéndolas con importaciones desde Ecuador, ya que nuestras ventajas competitivas serán el precio, tiempo y calidad.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Estados Unidos: Perú mantiene una estrecha relación comercial con el país norteamericano, debido al tratado de libre comercio. Sin embargo los costos de importación siguen siendo altos a comparación de Colombia, Indonesia y China.

3.3.4.1.4.1. Cierres

Tabla 12: Importaciones de cierres cremallera de Perú, 2008-2012

2012					
País	FOB	CIF	Peso Neto	P. FOB	P.CIF
China	61.601,09	74.153,94	140.660,00	\$ 0,438	\$ 0,527
Colombia	85.347,77	87.814,16	647.612,00	\$ 0,132	\$ 0,136
Brazil	39.260,44	40.761,88	60.973,00	\$ 0,644	\$ 0,669
Estados Unidos	26.973,18	29.505,42	52.920,00	\$ 0,510	\$ 0,558
2011					
País	FOB	CIF	Peso Neto	P. FOB	P.CIF
China	151.903,10	173.327,50	535.461,00	\$ 0,284	\$ 0,324
Colombia	164.827,80	168.536,21	1.581.047,00	\$ 0,104	\$ 0,107
Brazil	40.594,81	43.736,96	63.279,00	\$ 0,642	\$ 0,691
Estados Unidos	33.117,02	36.396,49	62.961,00	\$ 0,526	\$ 0,578
2010					
País	FOB	CIF	Peso Neto	P. FOB	P.CIF
China	169.949	197.985	641.394	\$ 0,265	\$ 0,309
Colombia	70.620	75.804	316.763	\$ 0,223	\$ 0,239
Brazil	64.635	68.228	108.656	\$ 0,595	\$ 0,628
Estados Unidos	25.953	28.416	73.591	\$ 0,353	\$ 0,386
2009					
País	FOB	CIF	Peso Neto	P. FOB	P.CIF
China	138.848,20	160.591,31	918.396,00	\$ 0,151	\$ 0,175
Colombia	18.940,33	19.632,68	148.634,00	\$ 0,127	\$ 0,132
Brazil	57.393,23	61.701,47	108.307,00	\$ 0,530	\$ 0,570
Estados Unidos	22.524,84	23.983,90	47.387,00	\$ 0,475	\$ 0,506
2008					
País	FOB	CIF	Peso Neto	P. FOB	P.CIF
China	148.847,53	174.120,41	530.443,00	\$ 0,281	\$ 0,328
Colombia	17.015,09	17.909,09	132.840,00	\$ 0,128	\$ 0,135
Brazil	67.809,38	73.350,30	133.229,00	\$ 0,509	\$ 0,551
Estados Unidos	17.758,87	19.338,68	90.395,00	\$ 0,196	\$ 0,214

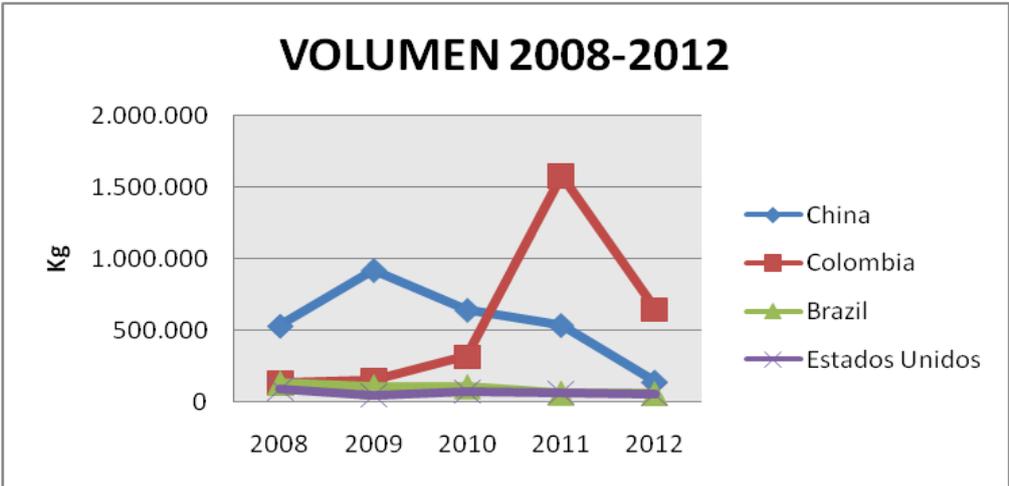
Fuente: Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria, SUNAT- Perú

Elaborado por: Gabriela Jiménez

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

En el siguiente cuadro se puede apreciar el volumen de importación en kilogramos que Perú mantiene de cada uno de los países anteriormente mencionados. De manera general se puede observar una disminución de las importaciones de todos los países, más aún las provenientes de China, y en el año 2010 las importaciones desde Colombia se disparan, debido a los convenios que este mantiene con Perú logró suplir la demanda insatisfecha que existió a falta de las importaciones de China. Por otro lado Brasil y Estados Unidos no tienen cambios abruptos año a año, pero es evidente que en cada periodo disminuyen su cuota de mercado en Perú.

Ilustración 15: Volumen de importaciones de cierres cremallera, Perú

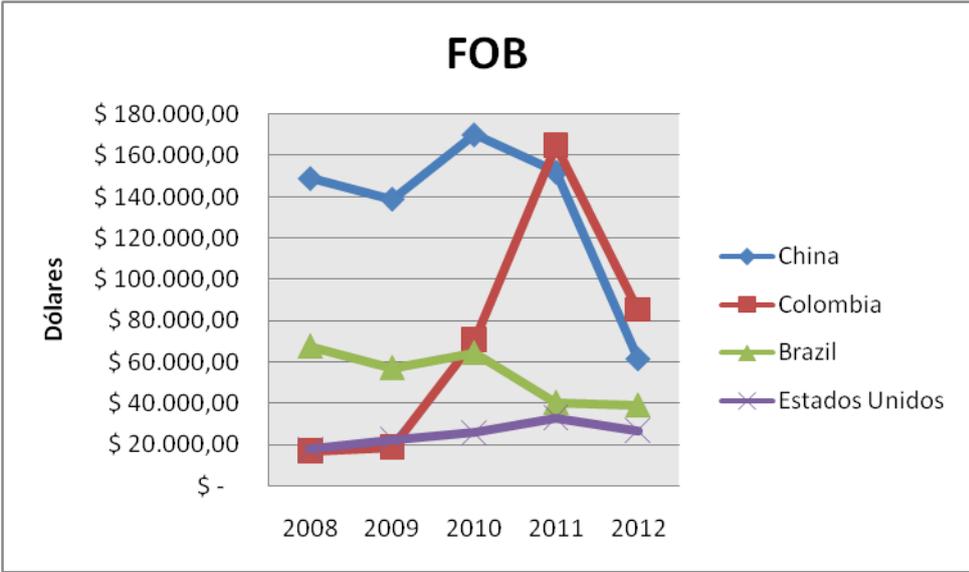


Fuente: Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria, SUNAT- Perú
Elaborado por: Gabriela Jiménez

En total de los precios FOB y CIF importados, se observa un incremento proporcional en base al costo, a excepción de Brasil, esto quiere decir que el costo de importación desde Brasil es mayor que los otros países analizados. Se puede concluir que en los últimos años se ha buscado disminuir las importaciones desde países geográficamente apartados, y dar oportunidad a los más cercanos para abastecer al mercado interno peruano dando beneficios arancelarios a países como Colombia y Ecuador, y aplicando aranceles para países como China.

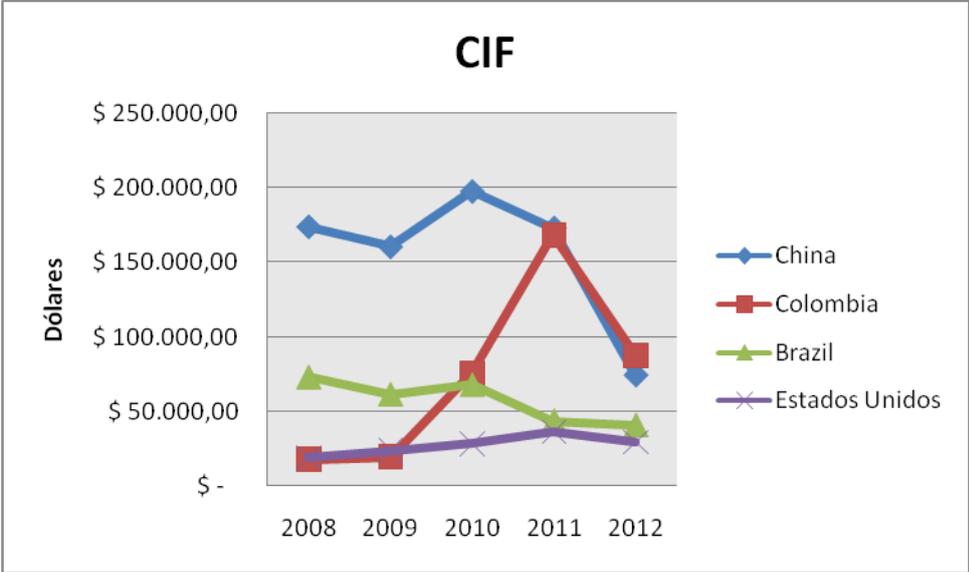
ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Ilustración 16: Valor FOB de importaciones de cierres cremallera, Perú



Fuente: Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria, SUNAT- Perú
Elaborado por: Gabriela Jiménez

Ilustración 17: Valor CIF de importaciones de cierres cremallera, Perú



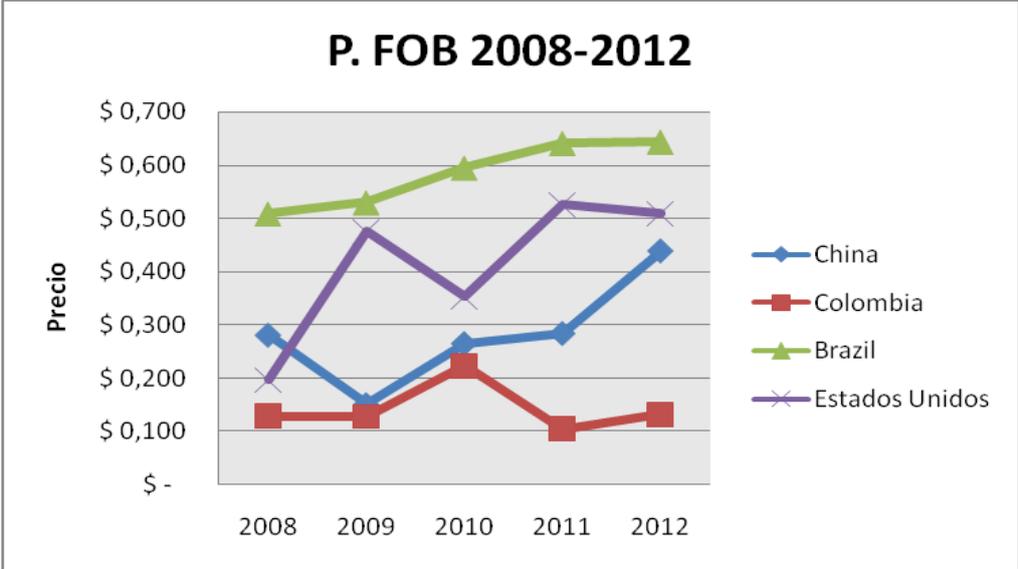
Fuente: Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria, SUNAT- Perú
Elaborado por: Gabriela Jiménez

A continuación, se observan los precios FOB y CIF por kilogramo, donde se relaciona el volumen versus precio FOB y CIF. Resalta el hecho que las importaciones desde Brasil los más altos, seguido por Estados Unidos, China y Colombia.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

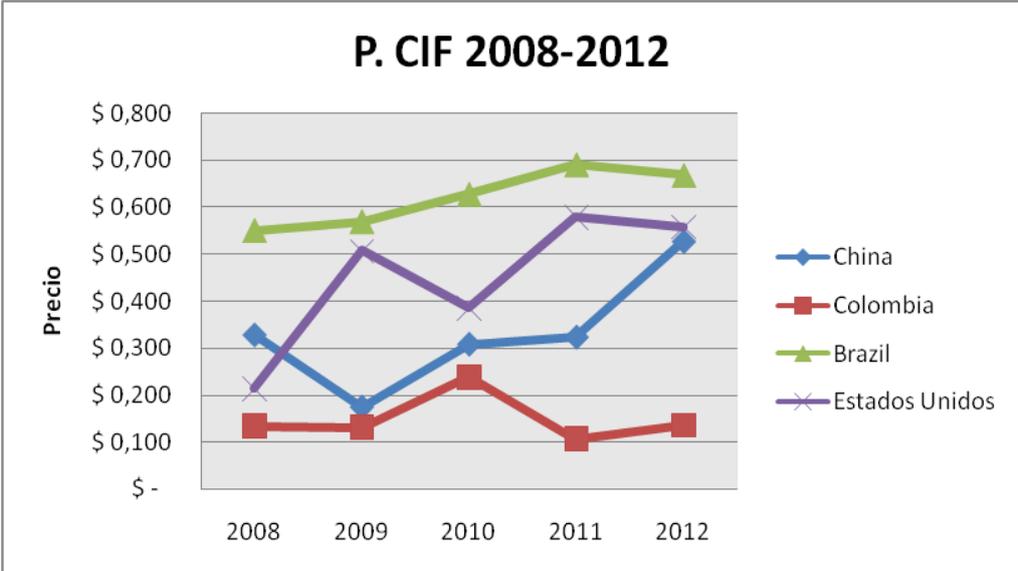
Los precios incluidos con costo, seguro y flete demuestran que al momento de la desaduanización de la mercancía Brasil sigue siendo el producto más caro, Estados Unidos y China llegan a tener precios similares, mientras que, por mucho, Colombia ofrece los mejores precios del mercado.

Ilustración 18: Precio por kilogramo cierres cremallera (FOB) en Perú



Fuente: Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria, SUNAT- Perú
Elaborado por: Gabriela Jiménez

Ilustración 19: Precio por kilogramo cierres cremallera (CIF) en Perú



Fuente: Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria, SUNAT- Perú
Elaborado por: Gabriela Jiménez

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Nuestra estrategia se basará en ganar cuota de mercado reemplazando importaciones a Perú provenientes de Brasil y Estados Unidos, ya que estos entran con costos superiores. Se asume cubrir un 3% de las importaciones realizadas por estos dos países.

Al proyectar la demanda para el año 2013 con los datos históricos, según la variación de los años históricos, se estima una disminución del 15,9% del volumen de las importaciones provenientes de Brasil y una disminución del 5,7% de Estados Unidos, lo que nos da un presunto volumen de 10.250 y 9.984 kgs respectivamente, la demanda potencial de cierres cremallera es de **20.234 kgs** proyectados a importar en el año 2013, que representa 3'755.139 unidades.

3.3.4.1.4.2. Reatas

Tabla 13: Importaciones de reatas de algodón de Perú, 2008-2012

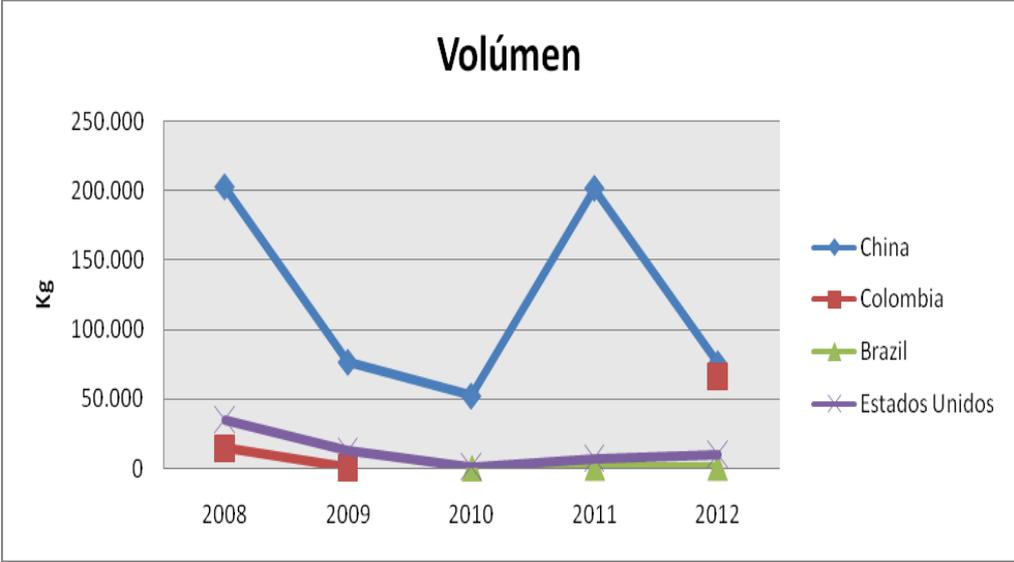
2012					
País	FOB	CIF	Peso Neto	P. FOB	P.CIF
China	15.639,62	17.279,48	75.522,00	\$ 0,21	\$ 0,23
Colombia	13.440,44	16.056,93	65.801,00	\$ 0,20	\$ 0,24
Brazil	94,79	98,35	652,00	\$ 0,15	\$ 0,15
Estados Unidos	9.549,71	10.137,66	10.400,00	\$ 0,92	\$ 0,97
2011					
País	FOB	CIF	Peso Neto	P. FOB	P.CIF
China	33.729,09	37.001,14	201.256,00	\$ 0,17	\$ 0,18
Colombia	0,00	0,00	0,00	\$ -	\$ -
Brazil	135,16	141,38	668,00	\$ 0,20	\$ 0,21
Estados Unidos	2.568,39	2.673,10	7.782,00	\$ 0,33	\$ 0,34
2010					
País	FOB	CIF	Peso Neto	P. FOB	P.CIF
China	7.056	8.117	52.451	\$ 0,13	\$ 0,15
Colombia		0	0	\$ -	\$ -
Brazil	222	224	121	\$ 1,83	\$ 1,85
Estados Unidos	176	207	1.364	\$ 0,13	\$ 0,15
2009					
País	FOB	CIF	Peso Neto	P. FOB	P.CIF
China	23.663,60	28.022,78	76.615,00	\$ 0,31	\$ 0,37
Colombia	123,22	134,12	484,00	\$ 0,25	\$ 0,28
Brazil	0,00	0,00	0,00	\$ -	\$ -
Estados Unidos	2.173,40	2.404,95	12.832,00	\$ 0,17	\$ 0,19
2008					
País	FOB	CIF	Peso Neto	P. FOB	P.CIF
China	52.282,63	61.607,08	202.329,00	\$ 0,26	\$ 0,30
Colombia	1.458,41	1.786,60	14.470,00	\$ 0,10	\$ 0,12
Brazil	0,00	0,00	0,00	\$ -	\$ -
Estados Unidos	6.787,50	7.263,70	35.153,00	\$ 0,19	\$ 0,21

Fuente: Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria, SUNAT- Perú
Elaborado por: Gabriela Jiménez

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

El cuadro que se presenta a continuación nos permite observar las importaciones de reatas de algodón realizadas por Perú desde los mismos países analizados en el caso de los cierres cremallera. Podemos apreciar que China tiene variaciones considerables con fuertes decrecimientos en volumen en los años 2009 y 2010, esto se debe a la crisis mundial que se vivió en dichos años, el 2011 se recupera, sin embargo Perú ha realizado esfuerzos para disminuir las importaciones desde China mediante medidas proteccionistas (arancelarias), y diversificando destinos para negociaciones comerciales, favoreciendo a países latinoamericanos como Colombia, por medio de convenios fundados en organismos como la CAN. Lo anteriormente se refleja evidentemente en el año 2012, donde podemos apreciar cómo Colombia aumenta considerablemente su participación mientras que China pierde fuerza vertiginosamente.

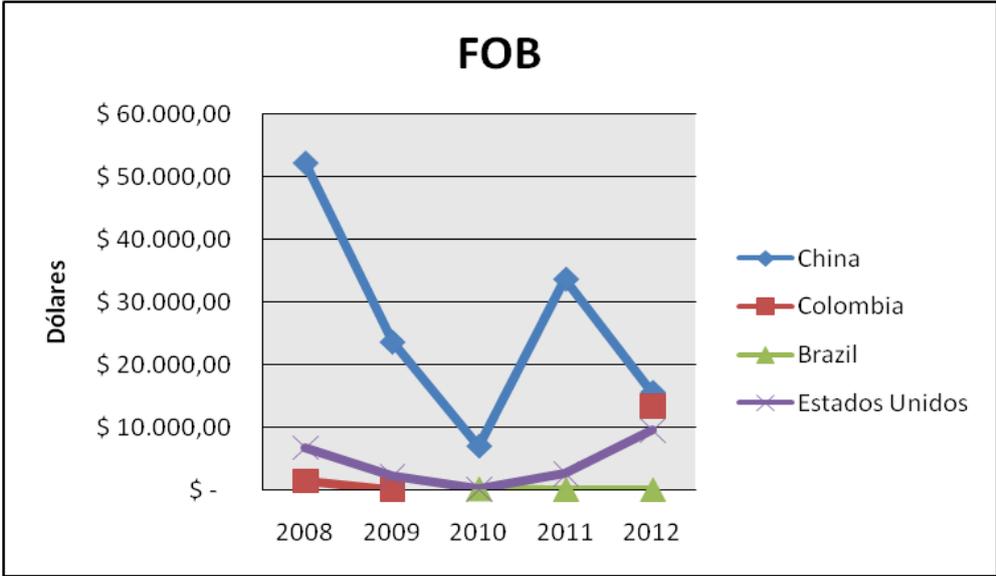
Ilustración 20: Volumen de importaciones de reatas de algodón, Perú



En este producto en particular, para la desaduanización el valor advalorem a pagar es del 11%, Brasil no tiene un arancel base y es liberado del 70% ADV, Estados Unidos tiene un arancel base del 20%, y se libera el 100% ADV, Ecuador al igual que Brasil ni tiene un arancel base y es liberado el 100% ADV, y China no cuenta con ningún beneficio arancelario.

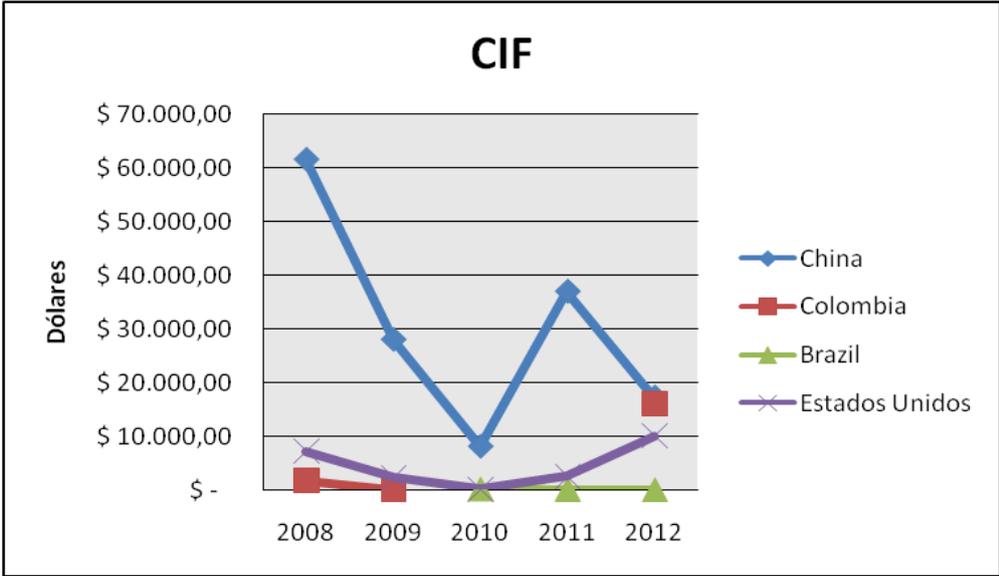
ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Ilustración 21: Valor FOB de importaciones de reatas de algodón, Perú



Fuente: Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria, SUNAT- Perú
Elaborado por: Gabriela Jiménez

Ilustración 22: Valor CIF de importaciones de reatas de algodón, Perú



Fuente: Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria, SUNAT- Perú
Elaborado por: Gabriela Jiménez

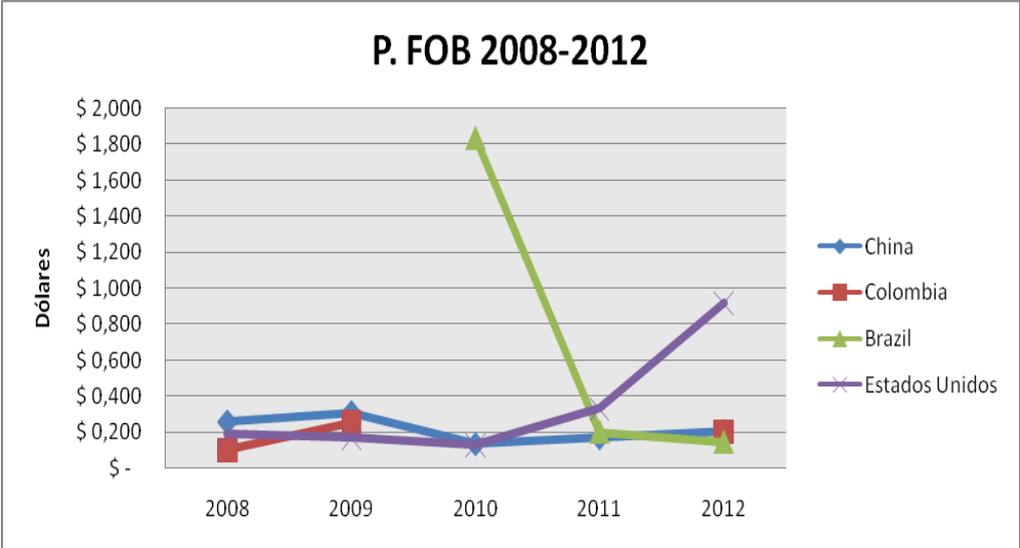
En los siguientes cuadros podemos observar que los únicos países con los que se ha realizado importaciones de reatas cada año son China y Estados Unidos, donde a diferencia donde dominan en precio los productos provenientes de China debido al volumen superior de las importaciones, Estados Unidos ha tenido un leve incremento de los precios tanto FOB como CIF, sin embargo esto es proporcional al aumento del volumen.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Brasil no inició como un buen socio comercial en lo que refiere a reatas debido al alto costo de importación que representaba, ya que es el que mayores precios FOB y CIF mantiene, al igual que en los cierres. Por esta razón podemos ver que en el año 2010 se importa desde Brasil, pero con precios sumamente altos, sin embargo los siguientes años se importan volúmenes similares y el precio disminuye considerablemente, esto se debe al acuerdo comercial de no tener arancel base en este producto y liberar el 70% del valor advalorem.

En el caso de Colombia, se suspenden las importaciones de reatas en los años 2010 y 2011, sin embargo se reanudan en el 2012 con un volumen alto alcanzando casi los de China y con precios competitivos en el mercado Peruano.

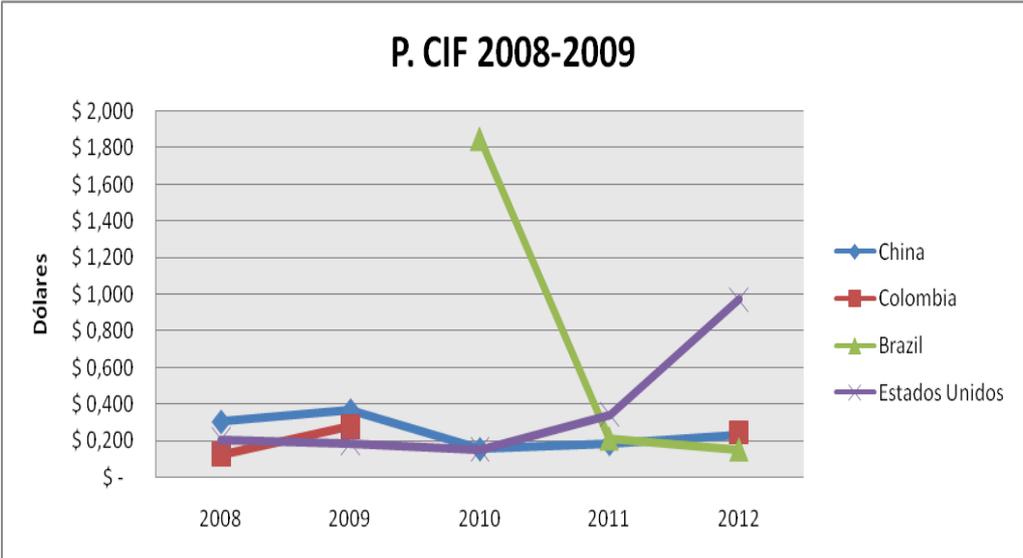
Ilustración 23: Precio por kilogramo reata de algodón (FOB), Perú



Fuente: Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria, SUNAT- Perú
Elaborado por: Gabriela Jiménez

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Ilustración 24: Precio por kilogramo reata de algodón (CIF), Perú



Fuente: Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria, SUNAT- Perú
Elaborado por: Gabriela Jiménez

Nuestra estrategia se basará en ganar cuota de mercado reemplazando importaciones a Perú provenientes de Brasil y Estados Unidos, al igual que en el caso de los cierres cremallera, ya que estos entran con precios superiores en general. Se asume cubrir un 4% de las importaciones realizadas por estos dos países.

Al proyectar la demanda para el año 2013 con los datos históricos, según la variación de los años históricos, se estima una disminución del 112,4% del volumen de las importaciones provenientes de Brasil y una disminución del 87,8% de Estados Unidos, lo que nos da un presunto volumen de 277 y 3.907 kgs respectivamente, la demanda potencial de reatas de algodón de 1cm es de **4.184 kgs** proyectados a importar en el año 2013, que representa 21.456 rollos.

3.3.4.2. Análisis del sector textil e insumos de confección en Perú

La relación comercial entre Perú y Ecuador se ha venido fortaleciendo con el pasar de los años, especialmente en la última década. Las crisis de los últimos años han obligado a países exportadores a diversificar mercados

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

objetivo. Ha resultado necesario que se realicen relaciones comerciales integrales en Latinoamérica, por medio de acuerdos comerciales entre los mismos con organismos que respaldan a estos como son la CAN, ALADI, MERCOSUR, etc., estos bloques comerciales en términos generales buscan definir beneficios comerciales entre los países miembros por medio de políticas económicas y leyes buscando siempre el desarrollo económico equitativo. Para fines prácticos, el siguiente trabajo se concentrará en los acuerdos comerciales impulsados por la CAN, para definir y evaluar la viabilidad de la exportación de insumos de confección, específicamente cierres y reatas al Perú.

En el siguiente cuadro se puede observar que la relación comercial entre Ecuador y Perú, por medio de la Comunidad Andina de Naciones, ha sido alta en participación para el Ecuador hacia dicho país, en términos generales esto demuestra el interés mutuo de los países de diversificar destinos y orígenes de importación dando prioridad a países con ventajas geográficas para la disminución o exoneración de impuestos de entrada a un país.

Ilustración 25: Importación de bienes según zona económica, Perú



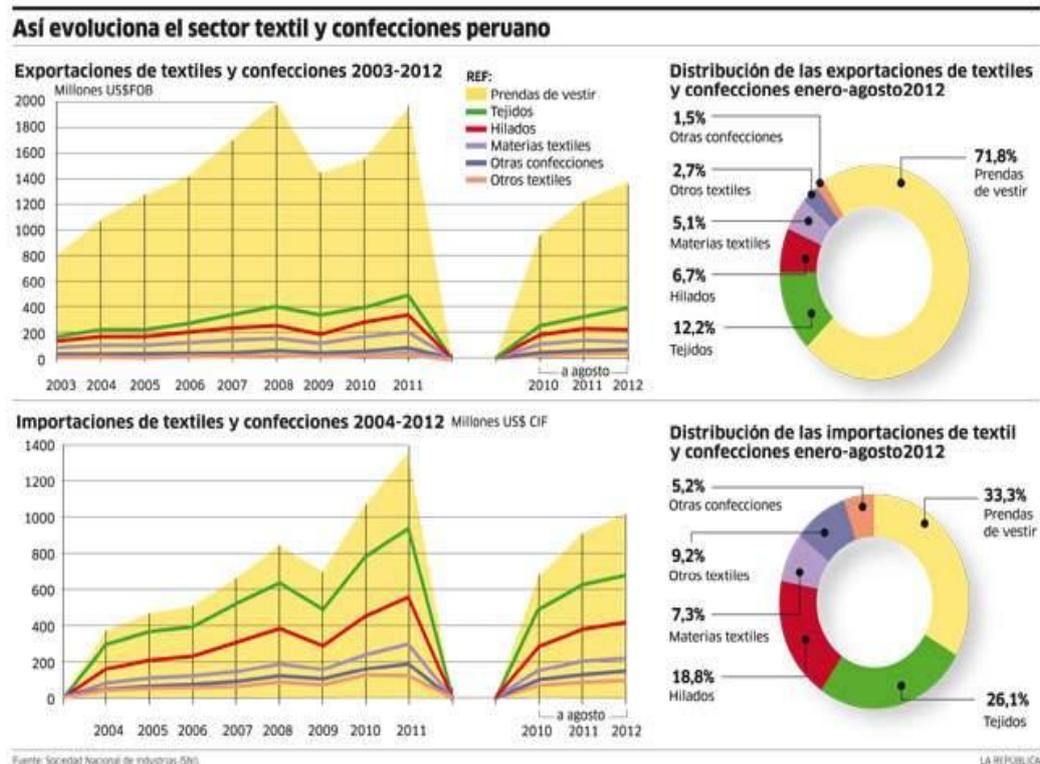
Fuente: Secretaría General de la Comunidad Andina, Sistema Integrado de Comercio Exterior (SICEXT). Decisión 511
Elaboración: Secretaría General de la Comunidad Andina. Estadística
Adaptación: Gabriela Jiménez, UISEK

El sector textil y de confecciones peruano siempre ha sido considerado de buena calidad y de gran capacidad de producción, es por eso que dan mayor prioridad a la exportación de prendas de vestir, por esta misma razón la

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

adquisición de tejidos, materiales textiles, hilados y otros insumos de confección son importados por las empresas peruanas.

Ilustración 26 Evolución del sector textil y confecciones peruano



FUENTE: Artículo LaRepública.pe, Octubre 2012

Podemos observar el crecimiento de las exportaciones e importaciones del sector textil peruano desde el año 2004 hasta el 2011 y parcialmente en los años 2010-2012.

Evidentemente por la crisis financiera internacional del 2008-2009 se puede apreciar cómo decrecen las exportaciones en este año, algo similar se ha venido presentando desde el año 2012 debido a los problemas económicos que atraviesa Europa, a lo que se suma la lenta recuperación del mercado estadounidense. Así, Perú está fomentando la búsqueda de nuevos mercados y el local, lo cual ha exigido producir con un mayor valor agregado y para segmentos de mayores ingresos. (Sociedad Nacional de Industrias de Perú, 2012)

Lo anteriormente mencionado exige al sector manejar insumos y material de calidad para poder cumplir con las necesidades que el mercado extranjero exige, por esta razón se puede observar en el cuadro anterior que de

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

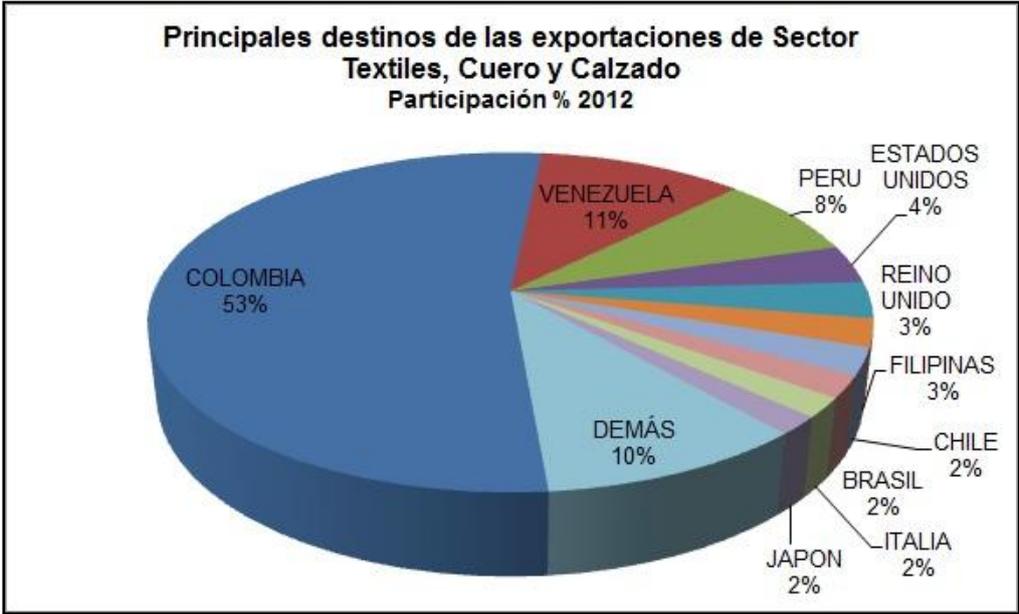
igual manera las importaciones en lo que refiere a materiales para la elaboración y confección de prendas de vestir crecen directamente proporcional a las exportaciones del sector textil ya que la industria peruana no está proveyendo.

De esta manera, es notable que el sector textil peruano ha cambiado abruptamente en la última década, obligando a las empresas a adquirir nuevas tecnologías e implementando modelos de gestión, esto basándose en el cambio de una economía cerrada a una abierta donde se obligaban a competir con varias empresas de otros mercados. Perú logra atravesar esta transición con éxito, solamente las empresas más fuertes sobrevivieron a este periodo, sin embargo logró tener un impacto favorable debido al cambio que se dio en las exportaciones del sector textil, ya no se presentan ante el mercado mundial con productos con hilados gruesos y tejidos crudos principalmente de algodón; logra dinamizar la industria y empezar a exportar prendas de vestir con destino a las más importantes marcas del mundo gracias a su valor agregado.

El sector textil peruano reconoce que la “competencia desleal” de las importaciones asiáticas es uno de los principales problemas que enfrentan, ya que subevalúan los precios (dumping). Si nos enfocamos a satisfacer el mercado interno puede ser un problema debido a que el solo hecho de importar insumos de confección de Ecuador a Perú, encarecería un poco el producto final, sin embargo, si manejamos los intereses económicos tanto ecuatorianos como peruanos, al dotar de insumos de confección de calidad, estamos impulsando su interés de exportación de prendas de vestir hacia el mercado externo. Vale la pena resaltar que no se descarta el abastecimiento al mercado interno peruano ya que, siempre siendo una buena oportunidad, nuestra ventaja son los convenios comerciales dentro de la Comunidad Andina favorecen a relaciones comerciales entre Ecuador y Perú con aranceles valor 0% en ciertos productos.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Ilustración 27: Principales destinos de exportaciones del Sector Textil, Cuero y Calzado



Fuente: ProEcuador
Elaborado por: ProEcuador

En la *Ilustración 27* podemos apreciar los principales destinos de las exportaciones del sector textil, cuero y calzado del Ecuador en el año 2012. Perú representa el 8% de dichas exportaciones, durante los últimos años se ha ido incrementando en porcentaje debido a convenios comerciales que facilitan el comercio entre estos dos países, y las políticas de comercio internacional en cuestión de diversificar mercados y productos de exportación, dando prioridad a los países latinoamericanos para la integración económica de estos.

Los productos con los cuales La Casa del Cierre busca abrirse paso en el mercado peruano son las reatas y los cierres cremallera, estos se encuentran, dentro de la industria textil, en las clasificaciones “hilados” y “productos especiales” respectivamente.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Ilustración 28: Exportaciones de productos Hilados de Ecuador a la CAN



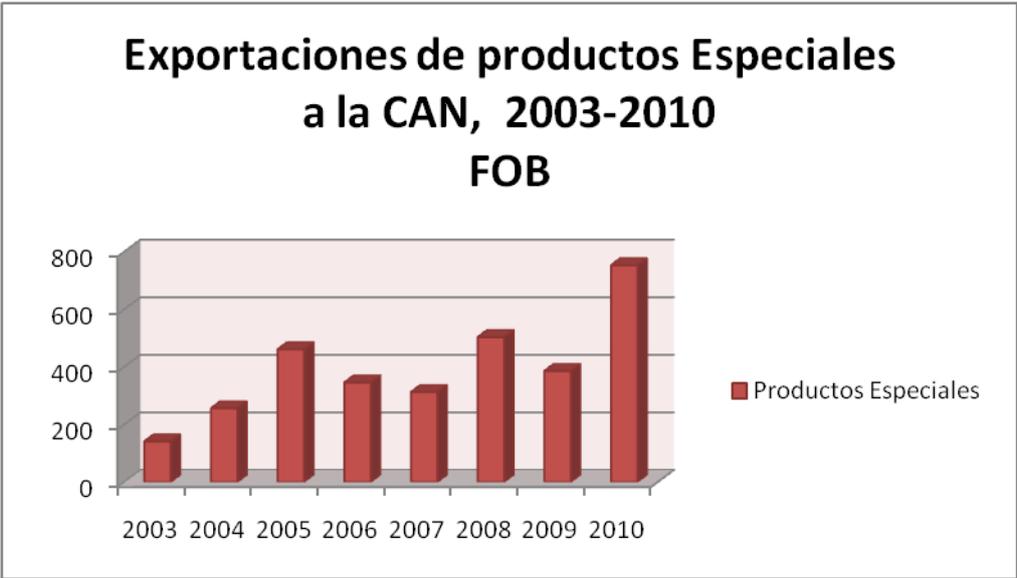
Fuente: Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2013
Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

La Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, en las estadísticas publicadas en el portal Web indica cómo la exportación de productos hilados ha decrecido de Ecuador hacia lo que es la Comunidad Andina, la razón principal es que países como Colombia y Perú han incursionado en la mejora de sus productos textiles e implementado sistemas de gestión, que les ha permitido ganar competitividad ante el resto de países.

Es necesario recalcar el periodo 2008-2010 ya que durante el año 2009 se dio la crisis económica internacional que disminuyó el poder adquisitivo de todos los países a nivel mundial, sin embargo según datos de la misma fuente existe una fuerte recuperación en los siguientes años. Según varios expertos en el comportamiento del sector textil, indican que ante una crisis este será uno de los primeros sectores en dar señales de recesión y de verse afectada con mayor facilidad, sin embargo también es de las primeras en mostrar signos de recuperación.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Ilustración 29: Exportaciones de productos especiales a la CAN



Fuente: Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2013
 Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

El año 2010 terminó con exportaciones de 1602,48 ton. de productos hilados, y 194,01 ton. de productos especiales, para el año 2011 hay un incremento del 38% del volumen de productos hilados a comparación al año precedente y un incremento del 75% del volumen de productos especiales.

El año 2012 tuvo un leve incremento a comparación de los valores de volumen en toneladas exportadas en el año 2011, en productos hilados y especiales.

3.3.5. Análisis de la competencia

3.3.5.1. Identificación de la competencia

Se identifican competidores directos de las dos diferentes líneas de productos que se busca comercializar en Gamarra, que son los cierres cremallera y reatas.

Para cierres cremallera tenemos los siguientes:

Tabla 14: Competidores de La Casa del Cierre en Perú

Nombre del competidor	Ubicación	Principal Ventaja	Acciones para posicionarse

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

<p align="center">CIERRES REY</p> 	<p>Oficina en Lima: Av. Oscar R. Benavides 5991 Callao, Perú. Teléfono: 511-613-8000 Fax: 511-464-7777</p>	<p>Es una empresa muy reconocida a nivel nacional e internacional <u>productora</u> de cierres, cintas, etiquetas y elásticos, sus clientes se encuentran alrededor del mundo y están <u>posicionados</u> en varios países latinoamericanos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de fidelización de clientes. - Representaciones comerciales internacionales. - Certificaciones ISO 9001 y OEKO TEX. - Fonorey: línea telefónica para servicio al cliente, pedidos, importadores, exportadores y distribuidores.
<p align="center">BBJ CIERRES Y ACCESORIOS</p> 	<p>Avenida Pirámide Del Sol, 646 - San Juan De Lurigancho - Lima</p>	<p>Empresa mexicana <u>productora</u> de cierres cremallera de varios tipos y materiales. Presente en <u>Centroamérica</u> y <u>Sudamérica</u>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Actualmente está ingresando al mercado peruano. - Más de 10 años de experiencia en la <u>fabricación</u> de cierres. - Calidad. - Variedad.
<p align="center">ORION IMPORT SRL</p> 	<p>Hipolito Unanue 1443, Lima13 La Victoria, Lima, Peru</p>	<p>Empresa <u>importadora</u> y <u>distribuidora</u> de cierres cremallera de marcas como: YKK, EKA, YIDI, entre otras. Dirigidos al</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad del producto. - Variedad del producto. - Cierres con llaves adorno. - Venta al por mayor.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

		mercado en <u>Gamarra</u> , <u>exportadores</u> , <u>fabricantes</u> de marcas reconocidas. <u>Variedad</u> de cierres.	
CASA EL BIPIUR MODELL SRLTDA	Av. España #1993, 1° piso Tdas.70- 71-72 C, La Libertad / Trujillo, Perú	<u>Distribuidores</u> de insumos de confección.	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de variedad de líneas de productos, se enfocan a la pasamanería y mercería. - Venta al por menor.

Para reatas tenemos los siguientes:

Nombre del competidor	Ubicación	Principal Ventaja	Acciones para posicionarse
CINTAS Y AVÍOS TEXTILES 	Jr. Antonio Bazo 766 – Int 303 – La Victoria	<u>Fabricantes</u> de lonas para correas en algodón, elásticos, cintas en general, twill, pretinas.	<ul style="list-style-type: none"> - Precios cómodos debido a que son fabricantes. - Variedad en tipo de producto y colores.
CIERRES REY 	Oficina en Lima: Av. Oscar R. Benavides 5991 Callao, Perú. Teléfono: 511-613-8000	Es una empresa muy reconocida a nivel nacional e internacional <u>productora</u> de cierres, cintas, etiquetas y	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de fidelización de clientes. - Representaciones comerciales internacionales. - Certificaciones

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

	Fax: 511-464-7777	elásticos, sus clientes se encuentran alrededor del mundo y están <u>posicionados</u> en varios países latinoamericanos.	ISO 9001 y OEKO TEX. - Fonorey: línea telefónica para servicio al cliente, pedidos, importadores, exportadores y distribuidores.
--	-------------------	--	---

3.3.5.2. Número y principales características de los competidores

En base a la investigación de mercado realizada, se logra localizar 5 competidores principales, tomando en cuenta que tres de estos son fabricantes reconocidos en la industria, los mismos que son fabricantes de cierres y varios otros productos textiles como son también las reatas que deseamos exportar a Perú.

Hay dos comercializadores y distribuidores de lo que son los mismos productos, sin embargo se desconoce el origen estos, según lo que ofertan, los distribuidores importan desde Colombia y China, y también se abastecen internamente. Si bien estos pueden ser competencia también se pueden considerar potenciales clientes.

Debido a las importaciones realizadas a China, a los bajos precios que estos son ofertados, a la variada oferta en productos como los que buscamos exportar, no es posible que las empresas fabricantes logren determinar los precios del mercado, lo que permite tener cierta flexibilidad para la inserción sin embargo es necesario tener definir precios agradables al consumidor, tomando en cuenta que se tiene la ventaja de contar con arancel 0% para ingresar al mercado peruano, esto nos permite ser competitivos.

Existe homogeneidad de producto, debido a que el producto que se ofrece es de las mismas características que los competidores, sin embargo los fabricantes cuentan con ciertas líneas especializadas en lo que refiere a producción de cierres.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

La movilidad de recursos es accesible a todos, los proveedores-fabricantes dan facilidad con respecto a la logística de transporte para sus mejores clientes, de igual manera para los importadores, siendo que Gamarra es uno de los principales conglomerados no solamente a nivel de Lima sino también de Perú, las vías de acceso son óptimas.

3.3.5.3. Ventajas y desventajas de la competencia

Evidentemente es una ventaja que existan grandes fabricantes de cierres y reatas, como se mencionó anteriormente la calidad de los productos peruanos han ido mejorando con el pasar de los años, actualmente debido a la adquisición de maquinarias con nuevas tecnologías ha permitido a grandes empresas como Rey Cierres ser reconocidos a nivel mundial proveyendo de cierres a las mejores marcas del mundo.

En general la gente peruana es nacionalista lo que beneficia a su producción nacional ya que apoyan y prefieren productos elaborados por ellos mismos, más aún en el sector textil, ya que es reconocido a nivel mundial. Así mismo, al existir fabricantes de cierres y reatas tienen la ventaja de vender a precios relativamente bajos a comparación de los otros productos que ingresan de otros países para abastecer la demanda insatisfecha de cierres y reatas.

Para Perú el sector textil es uno de los principales para su economía, en el portal de Gamarra por ejemplo, es evidente la alta demanda de insumos de confección debido a la gran cantidad de empresas que son confeccionistas de prendas de vestir, ya que se dan a lo largo de todo el año pedidos para uniformes de oficinas, colegios, prendas de vestir para diferentes eventos, etc.

El mercado peruano es celoso y estas empresas que ya tienen un recorrido y experiencia en el mismo influyen directamente en la decisión de compra de los usuarios, razón por la cual el ingreso al este debe ser mediante la definición de un plan de mercadeo.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Ilustración 30: Ventajas de la competencia en Perú



Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

Si bien existen empresas productoras de cierres y reatas estas no son un gran número, lo que atrae actualmente a nuevos empresarios de todas las magnitudes para producir la evidente demanda insatisfecha que existe en Perú.

Actualmente las importaciones desde China casi igualan a los precios de las importaciones Colombianas, esto es debido al bajo costo de la mano de obra del país asiático y sus productos que no son todos de buena calidad, permitiendo ofrecer precios de venta convenientes para grandes volúmenes. Sin embargo, ahora se está tratando de reducir las importaciones desde China, por medio de tratados de los bloques comerciales que son una ventaja por la cercanía geográfica entre los países miembros y las mismas preferencias arancelarias que se estipulan en dichos tratados y/o convenios.

Una desventaja importante para las empresas es la diferencia de precio al que se adquiere el producto de los diferentes proveedores sean nacionales o internacionales, se considera desventaja debido a la competencia que se genera dentro de los rangos aceptables entre los proveedores más caros a los más baratos.

Las importaciones Colombianas se han incrementado considerablemente en los últimos años, sus precios son bajos debido a los beneficios arancelarios, la calidad

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

reconocida de sus productos y la ventaja geográfica que facilita la negociación de tiempos de entrega y abarata costos en seguro, flete y almacenamiento. Brasil y Estados Unidos se ven afectados por esto ya que no pueden competir con los precios que ofertan países como Colombia y China, lo que ha llevado al fuerte decrecimiento de volúmenes de importación desde estos países.

Ilustración 31: Desventajas de la competencia en Perú



Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

3.3.6. El producto

3.3.6.1. Características del producto

La Casa del Cierre busca exportar dos líneas de productos que son cierres y reatas para cuello de 1 cm. Dado que estos son los que tiene una mayor acogida en el mercado a nivel nacional, y son los productos “estrella” de la empresa.

Nuestro producto se caracterizará por su:

- Calidad.
- Oportunidad de entrega.
- Precio justo.
- Personalización a pedido del cliente. (Medidas de cierre, cambio de deslizadores)
- Excelente Servicio al Cliente.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

- Servicio post-venta.

A continuación se detallan los productos que se proyectan a exportación:
(ANEXO 3 y ANEXO 4)

- Reata
 - Polialgodón colores 1cm.
 - Algodón blanca 1cm.
 - Poliéster 1cm. (Colores)
 - Polialgodón 1cm. (Colores)
 - Poliéster 1cm. (141, 233, 301, 501, 519, 545, 580, 872)
 - Faya alg. 1 cm. (A.P.T., crudo)
 - Poliéster spun 1cm.
- Cierres
 - Plástico 3 fijo.
 - Plástico 3 separable.
 - Plástico 5 fijo.
 - Plástico 5 separable.
 - Poliéster 5 fijo.
 - Poliéster 5 separable.
 - Cobre.
 - Latón 5 fijo. (Pavonado)
 - Latón 5 separable. (Pavonado)

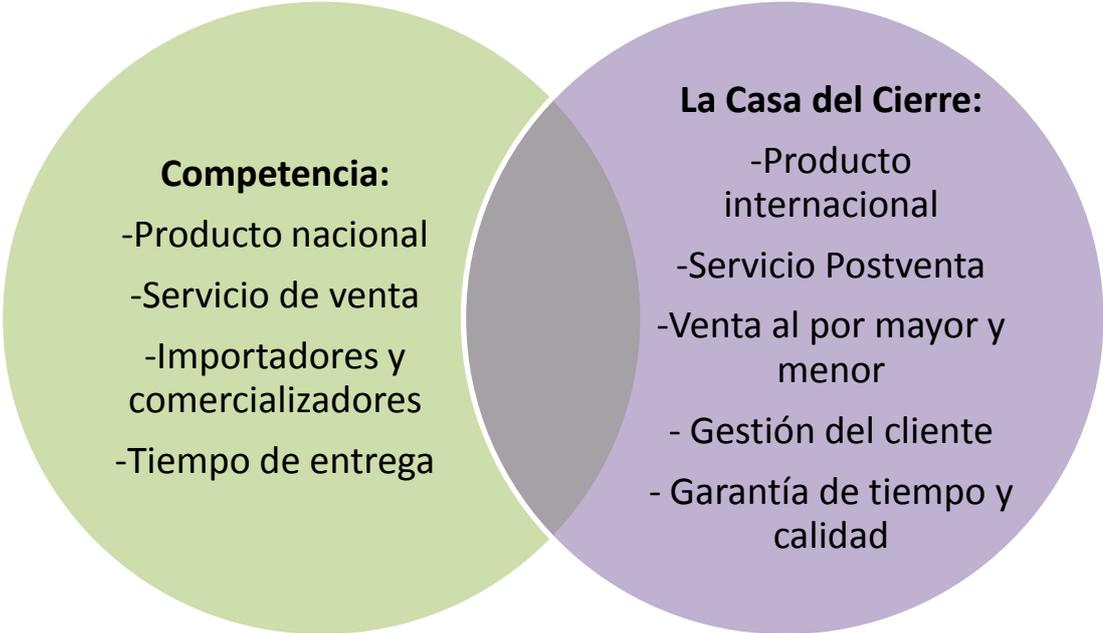
3.3.6.2. Beneficios que brinda

Ilustración 32: Beneficios de nuestros productos



3.3.6.3. Diferencia con la competencia

Ilustración 33: Diferencia entre LCC y la competencia en Perú



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

3.3.7. Precio

3.3.7.1. Determinación de costos y gastos

3.3.7.1.1. Costos de exportación a Perú

Términos FOB Guayaquil hasta puerto de Callao

- Gye – Callao \$ 25 Wm (\$ 125 min)

Cargos locales

- Consolidación Usd 55.00+IVA
- Gasto Portuario Usd 55.00+IVA
- Inspección antinarcóticos Usd 70.00+IVA
- BI Usd 75.00+IVA
- Bodegaje en TPG ***1 a 8 días Usd 0.36 por tn o m³ x día (min Usd 18.00) +IVA

Tiempo de transito 3 días

Para el servicio de aduanas en Perú es necesario la factura o packing list para la cotización.

Se estima que el porcentaje que representa será de un 15 a 20% de incremento al costo de origen, para fines prácticos la proyección financiera y definición del precio de venta a Perú se realizará con el 20%.

3.3.7.1.2. Costos Operativos y Financieros

La empresa La Casa del Cierre, para los dos productos (cierres cremallera y reatas de algodón de 1 cm), se mantiene un costo operativo y financiero del 20% del costo de origen. Tomando en cuenta que la empresa cuenta con el servicio contratado de agencia de aduanas, los únicos costos a implementarse son los de exportación que se mencionaron anteriormente.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

3.3.7.1.3. Gastos

La Casa del Cierre registra los siguientes gastos en los meses enero-agosto del 2013, es importante mencionar que los gastos administrativos incluye lo que es el gasto de sueldos y salarios del personal administrativo, entre costos fijos como el pago de servicios básicos, entre otros. Los gastos de ventas y producción son los sueldos y salarios de las dos áreas.

Tabla 15: Detalle de gastos LCC Enero-Agosto 2013

Detalle	ENER	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
Gastos administrativos Fijos	12.610	14.936	15.771	18.837	16.271	16.761	19.026	19.458
Gastos de Ventas	2.728	2.940	3.272	3.791	3.411	4.497	3.459	3.636
Gastos de Producción	1.806	2.324	1.909	2.343	2.473	3.062	3.209	2.865
Gastos Financieros	1.699	1.086	1.203	1.306	1.141	911	1.311	5.446
Gastos Diversos	85	15	8	108	76	102	73	86

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

En base al anterior cuadro se ha realizado la proyección de los gastos para los meses restantes del año 2013, es decir septiembre, octubre, noviembre y diciembre; de esta manera los gastos para el periodo mencionado se han proyectado de la siguiente manera:

Tabla 16: Proyección de gastos LCC, Sep-Dic 2013

PROYECCIÓN DE GASTOS LCC	2013			
	SEP	OCT	NOV	DIC
Gastos administrativos Fijos	20810,52	22257,00	23804,02	25458,56
Gastos de Ventas	3836,92	4049,36	4273,57	4510,19
Gastos de Producción	3097,84	3349,98	3622,64	3917,50

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

3.3.7.2. Fijación de precios

Para la fijación de precios de los productos a exportar se realizó el cálculo del precio promedio basado en los valores FOB en dólares americanos de la competencia versus volúmenes de importación. Por dicha razón los precios que se estiman a continuación pueden ser mayores o menores dependiendo del producto, medida y volumen de exportación hacia Perú (específicamente en el costo de gestión de exportación).

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Se debe tomar en cuenta que los valores de cierres y reatas indicados en el siguiente cuadro son de \$16,41 y \$12,18 que equivale a 1 kg de cada producto, así mismo es el considerado como costo de origen de los productos para La Casa del Cierre. Se completa el costo de venta con los gastos operacionales y financieros estimados en un 20% para cada producto y un porcentaje adicional por gestión de exportación que varía según el volumen total de la venta, se estima alrededor del 20%, se manejará una utilidad del 50% y en base a esto se calculará un volumen mínimo a exportar como política de venta.

Con lo anteriormente detallado se determina el promedio de precio de venta de cierres en \$34,46 dólares por Kg, y las para las reatas \$25,58 por Kg.

Tabla 17: Determinación de precio de venta promedio a Perú de cierres y reatas

Precio por KG	La Casa del Cierre	% Cost Op. Y Fin	% Gest. Exp.	% Utilidad	Precio x kg.
Valores		3,28	3,28	11,49	
CIERRES CIF	\$ 16,41	20%	20%	50%	\$ 34,46
Valores		2,44	2,44	8,53	
REATAS CIF	\$ 12,18	20%	20%	50%	\$ 25,58

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

A continuación podemos observar la comparación de precios FOB entre 4 países, donde Brasil y Estados Unidos son a los cuales nos enfocamos para atacar con precios más competitivos y mejorando tiempos de entrega debido a la ventaja geográfica que tienen Ecuador con Perú.

China y Colombia se los toma como referencia para un análisis macro de la demanda y oferta, para la determinación de precios.

Tabla 18: Comparación de precios de cierres y reatas a Perú

Precio por KG	Brasil	Estados Unidos	China	Colombia	LCC
Cierres FOB	\$ 58,38	\$ 34,80	\$ 21,53	\$ 18,65	\$ 34,46
CIERRES CIF	\$ 62,16	\$ 37,28	\$ 24,75	\$ 21,49	
REATAS FOB	\$ 72,74	\$ 34,80	\$ 21,53	\$ 18,65	\$ 25,58
REATAS CIF	\$ 73,84	\$ 37,28	\$ 24,75	\$ 21,49	

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

Con lo anteriormente expuesto se determinan 3 rangos de promedio de precio para la venta de dichos productos en: precio unitario, precio por paquete de 50 unidades y precio por paquete de 100 unidades, tomando en cuenta que estos dos últimos son las presentaciones que se exportarán. Así mismo, se especifica el precio en dólares americanos y nuevos soles peruanos.

Ilustración 34: Precios para venta a Perú, LCC

	Precio Unitario USD	Precio Unitario PEN	Precio Unitario 50 unid. USD	Precio Unitario 50 unid. PEN	Precio Unitario 100 unid. USD	Precio Unitario 100 unid. PEN
Cierres	\$ 0,19	S/. 0,51	\$ 9,28	S/. 25,45	\$ 18,57	S/. 50,90
Reatas	\$ 5,00	S/. 13,70	\$ 249,77	S/. 684,81	\$ 499,55	S/. 1.369,61

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

3.4. Estudio financiero

3.4.1. Presupuesto de ingresos y egresos

3.4.1.1. Ingresos

3.4.1.1.1. Identificación de las fuentes de ingresos

A continuación se muestran las ventas de la empresa La Casa del Cierre desde el mes de enero al mes de agosto del presente año.

Tabla 19: Ventas de LCC enero-agosto 2013

	2013							
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago
VENTAS	55.029,96	40.063,14	54.956,04	65.054,72	92.073,74	62.530,67	78.197,74	81.254,42

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

El siguiente cuadro son las ventas representadas por los dos productos que se espera exportar, en el mismo rango de meses del presente año:

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Tabla 20: Ventas de cierres y reatas LCC enero-Agosto

	PRODUCTOS PARA EXPORTACIÓN							
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
Ventas Cierres	\$ 16.305,83	\$ 21.930,34	\$ 24.414,77	\$ 26.291,28	\$ 42.802,46	\$ 27.528,44	\$ 55.101,89	\$ 45.383,31
Ventas Reatas 1cm	\$ 4.815,83	\$ 4.589,53	\$ 3.504,23	\$ 6.934,12	\$ 7.468,69	\$ 6.402,25	\$ 4.754,58	\$ 5.689,09

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

3.4.1.2. Egresos

3.4.1.2.1. Identificación de costos y gastos fijos y variables

Los costos fijos son los considerados en el siguiente cuadro, es importante mencionar que estos costos no son proporcionales a la producción es decir su gasto es obligatorio para el funcionamiento normal de todas las áreas de la empresa, sin embargo hay ciertos gastos como los de mantenimiento de equipos electrónicos, mantenimiento de otros activos, mantenimiento y matrícula de vehículo e imprenta, hay meses que no su valor es cero debido a cronogramas de mantenimiento, y de pedidos a imprenta para facturas, en el caso de la matricula del carro, para la proyección de la situación actual se prorrateará mensualmente el costo total.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Tabla 21: Costos Fijos LCC 2013

COSTOS FIJOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago
Arrendamiento de Bienes Inmueb	2.560,00	2.500,00	2.500,00	2.560,00	2.500,00	2.500,00	2.710,00	2.650,00
Transporte y Fletes	416,49	496,36	505,87	480,63	831,78	757,73	612,24	791,92
Suministros de Oficina	79,62	116,41	76,79	86,55	148,99	129,28	40,19	5,90
Comunicaciones: teléfono, internet	453,75	226,90	715,46	438,04	712,94	439,59	629,95	624,25
Energía eléctrica, agua	68,43	77,14	81,52	4,32	88,49	90,53	91,34	76,46
Honorarios Profesionales	791,30	200,00	0,00	200,00	480,00	509,59	775,00	1.110,00
Impuestos contribuciones suscr.	111,55	101,54	109,54	109,06	112,69	189,87	1.505,47	539,86
Mantenimiento Equipo Electronico	0,00	50,00	40,00	298,00	340,00	0,00	0,00	0,00
Mantenimiento Vehiculos	166,39	0,00	14,28	164,08	0,00	0,00	24,88	0,00
Mantenimiento Otros Activos	0,00	35,72	0,00	95,16	151,06	299,11	50,11	499,66
Sistemas de Seguridad y Guardi	72,00	82,71	72,00	81,00	81,00	81,00	81,00	81,00
Seguro Medico Cruz Blanca	152,76	152,76	152,76	152,76	152,76	152,76	160,80	160,80
Herramientas y utiles de traba	177,31	106,44	78,42	585,52	302,48	917,11	119,26	2.266,49
Credit Report	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00
Imprenta	325,00	0,00	300,00	0,00	345,00	180,00	300,00	259,00
Matricula Vehiculo	78,13	0,00	0,00	0,00	0,00	222,24	8,00	0,00
Iva al Gasto	5,94	5,99	12,34	7,15	14,03	47,45	7,80	8,67

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

Los costos variables que se presentan a continuación son proporcionales a la producción de la empresa, existen ciertos gastos que se mantienen en cero en varios periodos, esto se debe a cronogramas de importaciones de productos, costos legales, capacitaciones, y servicios extra solicitados por los clientes, en el último caso, La Casa del Cierre los cubre con un recargo al precio final.

Tabla 22: Costos Variables LCC 2013

COSTOS VARIABLES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago
Combustibles	80,45	51,78	114,30	102,37	129,92	92,11	142,25	133,67
Cafetería	39,47	1,03	28,95	59,02	33,05	54,13	43,58	1,52
Publicidad	0,00	983,55	590,00	1.678,58	90,00	0,00	720,00	0,00
Gastos Legales y Notariales	0,00	0,00	0,00	0,00	35,80	9,54	0,00	0,00
Suministros de Aseo y Limpieza	38,40	10,00	29,55	42,76	31,81	27,55	37,94	45,82
Gastos de Viaje	316,70	18,26	181,26	189,40	0,00	0,00	67,59	0,00
Correos, courier	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	87,95	0,00
Alimentación	0,00	0,00	51,22	407,05	9,89	184,80	61,33	211,86
Parqueaderos y Peaje	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3,60	9,10
Seminarios y Cursos	0,00	216,00	0,00	0,00	0,00	348,25	0,00	0,00
Medicinas	9,57	0,00	19,09	0,00	0,00	15,53	950,44	0,00
Donaciones	0,00	0,00	583,00	616,00	22,82	0,00	0,00	553,28
Gastos Aduaneros	0,00	0,00	0,00	132,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tinturado	0,00	0,00	6,40	0,00	5,83	0,00	0,00	0,00
Otros	0,00	10,97	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de Gestión	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	120,00	626,89	0,00

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

3.4.2. Flujo de caja

La empresa ha facilitado la información financiera como el balance general de la empresa y el balance de pérdidas y ganancias (ANEXO 5 y 6), con los cuales he realizado los flujos de efectivo que se muestran a continuación:

Tabla 23: Flujo de efectivo LCC enero-agosto 2013

Flujo de Efectivo Ene-Ago 2013									
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
CAJA INICIAL	\$ -	\$ 5.738	\$ 3.958	\$ 10.410	\$ 17.413	\$ 38.921	\$ 42.395	\$ 53.325	\$ 62.673
Ingresos de operación	\$ 55.030	\$ 40.063	\$ 54.956	\$ 65.055	\$ 92.074	\$ 62.531	\$ 78.198	\$ 81.254	\$ 529.160
Otros ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos	\$ 55.030	\$ 40.063	\$ 54.956	\$ 65.055	\$ 92.074	\$ 62.531	\$ 78.198	\$ 81.254	\$ 529.160
Costos de operación	\$ 30.365	\$ 20.541	\$ 26.341	\$ 31.667	\$ 47.194	\$ 33.723	\$ 40.190	\$ 40.416	\$ 270.437
Utilidad Bruta	\$ 24.665	\$ 19.522	\$ 28.615	\$ 33.388	\$ 44.880	\$ 28.808	\$ 38.008	\$ 40.838	\$ 258.724
Depreciación	\$ (471)	\$ (400)	\$ (389)	\$ (396)	\$ (416)	\$ (447)	\$ (447)	\$ (447)	\$ (3.413)
Gastos Administrativos Fijos	\$ 12.610	\$ 14.936	\$ 15.771	\$ 18.837	\$ 16.271	\$ 16.761	\$ 19.026	\$ 19.458	\$ 133.669
Gastos de Ventas	\$ 2.728	\$ 2.940	\$ 3.272	\$ 3.791	\$ 3.411	\$ 4.497	\$ 3.459	\$ 3.636	\$ 27.735
Gastos de Producción	\$ 1.806	\$ 2.324	\$ 1.909	\$ 2.343	\$ 2.473	\$ 3.062	\$ 3.209	\$ 2.865	\$ 19.992
Gastos Financieros	\$ 1.699	\$ 1.086	\$ 1.203	\$ 1.306	\$ 1.141	\$ 911	\$ 1.311	\$ 5.446	\$ 14.102
Gastos Diversos no deducibles	\$ 85	\$ 15	\$ 8	\$ 108	\$ 76	\$ 102	\$ 73	\$ 86	\$ 553
Total Gastos	\$ 18.927	\$ 21.301	\$ 22.163	\$ 26.385	\$ 23.372	\$ 25.334	\$ 27.078	\$ 31.490	\$ 196.051
Flujo de fondos netos	\$ 5.267	\$ (2.179)	\$ 6.063	\$ 6.607	\$ 21.092	\$ 3.027	\$ 10.483	\$ 8.901	\$ 59.259
CAJA FINAL	\$ 5.738	\$ 3.958	\$ 10.410	\$ 17.413	\$ 38.921	\$ 42.395	\$ 53.325	\$ 62.673	\$ 125.345
%Utilidad Bruta	45%	49%	52%	51%	49%	46%	49%	50%	49%
%Gastos Totales	34%	53%	40%	41%	25%	41%	35%	39%	37%
%Utilidad Operativa	10%	-4%	12%	11%	23%	6%	14%	12%	12%
% variación Ingresos		-27%	37%	18%	42%	-32%	25%	4%	10%
% costo de operación/ingresos	55%	51%	48%	49%	51%	54%	51%	50%	51%

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

Dado que la información otorgada por la empresa fue requerida en el mes de septiembre, los balances financieros son desde el mes de enero a agosto del 2013, por esta razón se realizó proyecciones de los siguientes meses para terminar el año con el total que se muestra a continuación:

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Tabla 24: Proyección Flujo de efectivo LCC sep-dic 2013

Proyección Flujo de efectivo Sep-Dic 2013						
	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL SEP-DIC	TOTAL 2013
CAJA INICIAL	\$ 62.673	\$ 73.214	\$ 84.761	\$ 97.409	\$ 318.056	
Ingresos de operación	\$ 89.004	\$ 97.493	\$ 106.791	\$ 116.976	\$ 410.264	\$ 939.425
Otros ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos	\$ 89.004	\$ 97.493	\$ 106.791	\$ 116.976	\$ 410.264	\$ 939.425
Costos de operación	\$ 45.487	\$ 49.825	\$ 54.577	\$ 59.783	\$ 209.673	\$ 480.110
Utilidad Bruta	\$ 43.517	\$ 47.667	\$ 52.214	\$ 57.193	\$ 200.591	\$ 459.315
<u>Depreciación</u>	\$ (447)	\$ (447)	\$ (447)	\$ (447)	\$ (1.788)	\$ (5.201)
Gastos Administrativos Fijos	\$ 22.483	\$ 24.627	\$ 26.976	\$ 29.549	\$ 103.635	\$ 237.305
Gastos de Ventas	\$ 4.665	\$ 5.110	\$ 5.597	\$ 6.131	\$ 21.503	\$ 49.238
Gastos de Producción	\$ 3.363	\$ 3.683	\$ 4.035	\$ 4.419	\$ 15.500	\$ 35.491
Gastos Financieros	\$ 2.372	\$ 2.598	\$ 2.846	\$ 3.117	\$ 10.934	\$ 25.036
Gastos Diversos no deducibles	\$ 93	\$ 102	\$ 112	\$ 122	\$ 429	\$ 982
Total Gastos	\$ 32.976	\$ 36.121	\$ 39.566	\$ 43.339	\$ 152.001	\$ 348.052
	\$ 10.095	\$ 11.100	\$ 12.201	\$ 13.407	\$ 46.803	\$ 106.062
Flujo de fondos netos	\$ 10.541	\$ 11.547	\$ 12.648	\$ 13.854	\$ 48.591	\$ 111.263
CAJA FINAL	\$ 73.214	\$ 84.761	\$ 97.409	\$ 111.263	\$ 366.647	\$ 111.263

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

Con el mismo escenario, los flujos de efectivo de cierres y reatas en base a la participación de ventas de cada ítem, se proyectan y consolidan de la siguiente manera hasta el año 2016:

Tabla 25: Proyección Flujo de efectivo LCC de cierres y reatas

	CIERRES Y REATAS			
	2013	2014	2015	2016
				\$ -
Ingresos de operación	\$ 561.788	\$ 634.820	\$ 710.999	\$ 803.429
Otros ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos	\$ 561.788	\$ 634.820	\$ 710.999	\$ 803.429
Costos de operación	\$ 287.112	\$ 324.436	\$ 349.709	\$ 395.171
Utilidad Bruta	\$ 274.676	\$ 310.384	\$ 361.290	\$ 408.257
<u>Depreciación</u>	\$ 3.169	\$ 3.581	\$ 4.047	\$ 4.573
Gastos Administrativos Fijos	\$ 141.911	\$ 160.360	\$ 181.207	\$ 204.763
Gastos de Ventas	\$ 29.445	\$ 33.273	\$ 37.599	\$ 42.486
Gastos de Producción	\$ 21.224	\$ 23.983	\$ 27.101	\$ 30.624
Gastos Financieros	\$ 14.972	\$ 16.918	\$ 19.117	\$ 21.602
Gastos Diversos no deducibles	\$ 587	\$ 663	\$ 750	\$ 847
Total Gastos	\$ 211.309	\$ 238.779	\$ 251.213	\$ 283.870
Flujo de fondos netos	\$ 66.537	\$ 75.187	\$ 95.516	\$ 107.933
CAJA FINAL	\$ 66.537	\$ 75.187	\$ 95.516	\$ 107.933

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

CIERRES				
	2013	2014	2015	2016
Ingresos de operación	\$ 480.162	\$ 542.583	\$ 607.692	\$ 686.692
Otros ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos	\$ 480.162	\$ 542.583	\$ 607.692	\$ 686.692
Costos de operación	\$ 245.395	\$ 277.296	\$ 298.897	\$ 337.754
Utilidad Bruta	\$ 234.766	\$ 265.286	\$ 308.795	\$ 348.938
<u>Depreciación</u>	\$ 2.709	\$ 3.061	\$ 3.459	\$ 3.909
Gastos Administrativos Fijos	\$ 121.292	\$ 137.060	\$ 154.878	\$ 175.012
Gastos de Ventas	\$ 25.167	\$ 28.439	\$ 32.136	\$ 36.313
Gastos de Producción	\$ 18.140	\$ 20.499	\$ 23.164	\$ 26.175
Gastos Financieros	\$ 12.796	\$ 14.460	\$ 16.340	\$ 18.464
Gastos Diversos no deducibles	\$ 502	\$ 567	\$ 641	\$ 724
Total Gastos	\$ 180.606	\$ 204.085	\$ 214.712	\$ 242.625
Flujo de fondos netos	\$ 56.869	\$ 64.262	\$ 81.638	\$ 92.251
CAJA FINAL	\$ 56.869	\$ 64.262	\$ 81.638	\$ 92.251

REATAS				
	2013	2014	2015	2016
Ingresos de operación	\$ 81.626	\$ 92.238	\$ 103.306	\$ 116.736
Otros ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos	\$ 81.626	\$ 92.238	\$ 103.306	\$ 116.736
Costos de operación	\$ 41.717	\$ 47.140	\$ 50.812	\$ 57.417
Utilidad Bruta	\$ 39.910	\$ 45.098	\$ 52.494	\$ 59.319
<u>Depreciación</u>	\$ 461	\$ 520	\$ 588	\$ 664
Gastos Administrativos Fijos	\$ 20.619	\$ 23.300	\$ 26.329	\$ 29.752
Gastos de Ventas	\$ 4.278	\$ 4.834	\$ 5.463	\$ 6.173
Gastos de Producción	\$ 3.084	\$ 3.485	\$ 3.938	\$ 4.450
Gastos Financieros	\$ 2.175	\$ 2.458	\$ 2.778	\$ 3.139
Gastos Diversos no deducibles	\$ 85	\$ 96	\$ 109	\$ 123
Total Gastos	\$ 30.703	\$ 34.694	\$ 36.501	\$ 41.246
Flujo de fondos netos	\$ 9.668	\$ 10.924	\$ 13.878	\$ 15.682
CAJA FINAL	\$ 9.668	\$ 10.924	\$ 13.878	\$ 15.682

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

3.4.3. Flujos de efectivo de los productos proyectados

3.4.3.1. Supuestos utilizados en las proyecciones financieras

Debido a que el volumen manejado para cada producto en el estudio de mercado peruano en referencia las importaciones de cierres y reatas se encuentran registrados en kilogramos, para la determinación de precios y volúmenes, se procedió a pesar los productos de la casa del cierre en los paquetes originales de

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

50 y 100 unidades de cierres y 1 rollo de reata, valores que se tomaron como referencia para calcular los costos y precio del kilogramo de cada ítem.

Tabla 26: Equivalencia de pesos de cierres y reatas LCC

EQUIVALENCIA DE PESOS Y PRECIO			
Producto	Unidad m / u	peso (kg)	Precio
Reata algodón	256	1	12,2
	50	0,195	2,4
Promedio	186	1	16,4
Cierres	50	0,3325	4,7

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

Tomando en cuenta la capacidad de producción actual de La Casa del Cierre, y con el supuesto que cada año a partir del 2014 se incrementen 2 empleados en el área de producción para el procesamiento de cierres y que comercialicen dichos volúmenes a Perú, se proyecta que las ventas de dichos productos serán las siguientes:

Tabla 27: Ventas proyectadas en base a la capacidad de producción y demanda cubierta en Perú

	Unidades	Kg	Rollos	Venta Perú 2014	Venta Perú 2015	Venta Perú 2016
Producción anual x dos personas	180404	972		\$ 33.495	\$ 66.989	\$ 100.484
Demanda anual de reatas en Perú (3% de cuota de mercado de Brasil y Estados Unidos)	1072821	4184	21456	\$ 107.014	\$ 214.028	\$ 321.042

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

Los valores anteriores representan los siguientes volúmenes en kilogramos y en unidades, tomando en cuenta que la unidad de la reata es un metro y la unidad del cierre es 1 cierre fijo o separable de diferentes medidas.

Tabla 28: Proyección de volúmenes de venta para Perú de cada ítem

	Venta Perú 2015	Venta Perú 2016	
Cierres	360808	541211	Unidades
	1944	2916	Kg
	9,6%	14,4%	% Demanda cubierta
Reatas	2145641	3218462	Unidades
	8368	12552	Kg
	200,0%	300,0%	% Demanda cubierta

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

La contratación de personal infliere en el incremento de gastos como son el gasto de producción y el abastecimiento de herramientas u útiles de trabajo. Con dicho supuesto dichos gastos se proyectan para los años 2014, 2015 y 2016 de la siguiente manera. Es importante mencionar que para la proyección se toma en cuenta el crecimiento local que refleja La Casa del Cierre, y la tasa de inflación anual.

Tabla 29: Proyección de ventas con supuesto de exportación a Perú

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Gasto de producción	\$ 23.222	\$ 20.681	\$ 30.291	\$ 122.737	\$ 184.106	\$ 245.475
Herramientas y útiles de trabajo			\$ 5.196	\$ 21.055	\$ 31.583	\$ 42.110
Total				\$ 143.793	\$ 215.689	\$ 287.585

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

La inversión inicial está compuesta por los siguientes rubros:

- Ampliación y adecuación física de área de bodega y producción.- estructura metálica, eternit, aluminio, y vidrio, piso de cemento liso, electricidad y baños. A razón de \$250 USD el metro, en un terreno de 10x12 metros.
- Estantería, mesas de trabajo y división de ambientes.- para el área de bodega y producción.
- Contratación de los 2 nuevos operarios para el 2014.
- Útiles de trabajo para los 2nuevos operarios para el 2014.

Tabla 30: Inversión Inicial del proyecto para el 2014

INVERSIÓN INICIAL	
Inversión Fija	\$ 82.227
Ampliación y adecuación física de área de bodega y producción	\$ 30.000
Estantería, mesas de trabajo y división de ambientes (bodega/producción)	\$ 5.000
Contratación 2 operarios	\$ 36.699
Útiles de trabajo	\$ 10.528
Capital de trabajo	\$ 16.634
Valor inicial de inversión	\$ 98.861

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

3.4.3.2. Estado de flujos de efectivo

Con los supuestos anteriores se realizó la proyección de los flujos de efectivo para los años 2014, 2015 y 2016 de lo que representaría exportar los volúmenes especificados con anterioridad al precio calculado por kilogramo, unidad, o paquetes.

Como podemos observar, el primer año hay pérdida pero esto se debe a la inversión que se realiza el primer año estimado en \$98.861 USD, a partir del segundo año existe ganancia e incrementándose poco más del doble para el tercer periodo. En términos generales, la recuperación de la inversión se genera en dos años y meses, a simple vista se puede estimar que es un proyecto rentable a partir del segundo año.

Tabla 31: Flujo de efectivo consolidado de cierres y reatas LCC al 2016

	CIERRES Y REATAS			
	2013	2014	2015	2016
Ingresos de operación	\$ 561.788	\$ 766.832	\$ 1.070.610	\$ 1.481.181
Otros ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos	\$ 561.788	\$ 626.323	\$ 1.070.610	\$ 1.481.181
Costos de operación	\$ 287.112	\$ 320.094	\$ 526.586	\$ 728.528
Utilidad Bruta	\$ 274.676	\$ 306.230	\$ 544.024	\$ 752.653
<u>Depreciación</u>	<u>\$ 3.169</u>	<u>\$ 3.534</u>	<u>\$ 3.939</u>	<u>\$ 4.392</u>
Gastos Administrativos Fijos	\$ 141.911	\$ 170.805	\$ 209.313	\$ 258.540
Gastos de Ventas	\$ 29.445	\$ 32.828	\$ 36.599	\$ 40.803
Gastos de Producción	\$ 21.224	\$ 73.399	\$ 110.098	\$ 146.797
Gastos Financieros	\$ 14.972	\$ 16.691	\$ 18.609	\$ 20.747
Gastos Diversos no deducibles	\$ 587	\$ 21.055	\$ 31.583	\$ 42.110
Gastos de exportación		\$ 64.019	\$ 71.373	\$ 79.572
Total Gastos	\$ 208.139	\$ 378.796	\$ 477.574	\$ 588.568
	\$ 69.706	\$ (69.033)	\$ 70.390	\$ 168.476
Flujo de fondos netos	\$ 66.537	\$ (72.567)	\$ 66.450	\$ 164.084

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

A continuación el desglose de los flujos por ítem:

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Tabla 32: Proyección flujo de efectivo por ítem (Supuesto de exportación)

CIERRES				
	2013	2014	2015	2016
Ingresos de operación	\$ 292.371	\$ 399.082	\$ 557.177	\$ 770.851
Otros ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos	\$ 292.371	\$ 325.957	\$ 557.177	\$ 770.851
Costos de operación	\$ 149.421	\$ 166.586	\$ 274.051	\$ 379.148
Utilidad Bruta	\$ 142.950	\$ 159.371	\$ 283.126	\$ 391.703
Depreciación	\$ 1.649	\$ 1.839	\$ 2.050	\$ 2.286
Gastos Administrativos Fijos	\$ 73.855	\$ 88.892	\$ 108.932	\$ 134.552
Gastos de Ventas	\$ 15.324	\$ 17.085	\$ 19.047	\$ 21.235
Gastos de Producción	\$ 11.046	\$ 38.199	\$ 57.298	\$ 76.398
Gastos Financieros	\$ 7.792	\$ 8.687	\$ 9.685	\$ 10.797
Gastos Diversos no deducibles	\$ 305	\$ 10.958	\$ 16.437	\$ 21.915
Gastos de exportación	\$ -	\$ 33.317	\$ 37.145	\$ 41.412
Total Gastos	\$ 108.322	\$ 197.137	\$ 248.543	\$ 306.309
	\$ 36.277	\$ (35.927)	\$ 36.633	\$ 87.680
Flujo de fondos netos	\$ 34.628	\$ (37.766)	\$ 34.583	\$ 85.394

REATAS				
	2013	2014	2015	2016
Ingresos de operación	\$ 43.585	\$ 59.493	\$ 83.061	\$ 114.914
Otros ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos	\$ 43.585	\$ 48.592	\$ 83.061	\$ 114.914
Costos de operación	\$ 22.275	\$ 24.834	\$ 40.854	\$ 56.521
Utilidad Bruta	\$ 21.310	\$ 23.758	\$ 42.207	\$ 58.393
Depreciación	\$ 246	\$ 274	\$ 306	\$ 341
Gastos Administrativos Fijos	\$ 11.010	\$ 13.252	\$ 16.239	\$ 20.058
Gastos de Ventas	\$ 2.284	\$ 2.547	\$ 2.839	\$ 3.166
Gastos de Producción	\$ 1.647	\$ 5.694	\$ 8.542	\$ 11.389
Gastos Financieros	\$ 1.162	\$ 1.295	\$ 1.444	\$ 1.610
Gastos Diversos no deducibles	\$ 46	\$ 1.634	\$ 2.450	\$ 3.267
Gastos de exportación	\$ -	\$ 4.967	\$ 5.537	\$ 6.173
Total Gastos	\$ 16.148	\$ 29.388	\$ 37.052	\$ 45.663
	\$ 5.408	\$ (5.356)	\$ 5.461	\$ 13.071
Flujo de fondos netos	\$ 5.162	\$ (5.630)	\$ 5.155	\$ 12.730

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

Debido a que no se posee información específica de tasas, se han utilizado las tasas referenciales del Banco Central del Ecuador, para el cálculo del VAN y TIR del proyecto, tomando la tasa de interés activa efectiva vigente para Productivo Pymes que es del 11.20%, y la tasa de interés pasiva efectiva promedio por instrumento depósito a largo plazo que es del 4.53% para la reinversión.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Tabla 33: Tasas referenciales del Banco Central del Ecuador

DICIEMBRE 2013 (*)			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.20	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.50
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4.53	Depósitos de Ahorro	1.41
Depósitos monetarios	0.60	Depósitos de Tarjetahabientes	0.63
Operaciones de Reporto	0.24		

Fuente: Página web del Banco Central del Ecuador

Concluyendo el tercer año se obtiene un valor actual neto de 8950.86, es decir para el tercer año se ha recuperado la inversión y se ha obtenido una ganancia de \$8950.86 USD por lo tanto el proyecto es rentable y aceptable.

La tasa interna de retorno indica que el proyecto devuelve el capital invertido más una ganancia del 12,48%, que da luz verde a la inversión para dicho proyecto de exportación.

En la relación beneficio/costo podemos observar que los beneficios actualizados son superiores a los costos actualizados en un 62,03%, lo que permite concluir que el proyecto de exportación a Perú, siempre y cuando se cumpla con los volúmenes de venta, es viable y rentable a largo plazo.

Tabla 34: VAN, TIR y Relación B/C del proyecto de exportación de cierres y reatas LCC a Perú

VAN	8.950,86
TIR	12,48%
B/C	62,03%

Elaborado por: Gabriela Jiménez, UISEK

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN

4.1. Conclusiones

- Actualmente la empresa no maneja una gestión de procesos, de manera informal operan bajo tiempos de procesamiento para la transformación de cierres, y mantienen políticas de toda naturaleza que se han ido definiendo acorde al crecimiento y necesidades de La Casa del Cierre. Razón por la cual, en el presente proyecto de investigación, se realizó el levantamiento, descripción y diagramación de los procesos actuales de la empresa, y a manera de recomendación se asume la creación de varios procesos como la implementación del control de calidad, gestión de envíos, gestión interna para la posible exportación, gestión del talento humano, entre otros, que en base a la propuesta de la estructura y filosofía empresarial, se implementarían para que el crecimiento y desarrollo de la empresa sea sostenible.
- El estudio de procesos realizado a la empresa duró alrededor de unos 4 meses debido a que no existían procesos definidos, empezando por un análisis del macro entorno, micro entorno, interno y externo de La Casa del Cierre detallando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para concretar estrategias que apoyen a la mejora continua de la empresa.

Se realizó el levantamiento de los mismos, por medio de la creación del mapa de procesos de la empresa, seguido por un inventario de procesos para continuar con la descripción y diagramación de cada uno.

La metodología aplicada define procesos estratégicos, clave y de apoyo, los cuales en el presente trabajo la mayoría son recomendados para su implementación, los macro procesos levantados fueron los siguientes:

Estratégicos:

- Planificación Estratégica.
- Gestión de clientes.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Procesos operativos/clave:

- Gestión de pedidos y materia prima.
- Procesamiento de materia prima.
- Ventas y Marketing.
- Distribución.

Procesos de apoyo:

- Abastecimiento interno.
 - Finanzas y contabilidad.
 - Gestión del talento humano.
- Los pasos realizados en este proyecto de investigación tienen como propósito colaborar con la planificación estratégica de la empresa, ya que se ha levantado información macro y micro concerniente a La Casa del Cierre, esto puede ayudar o dotar de información tanto del sector textil en Ecuador y Perú para los futuros proyectos en los cuales la empresa pueda incursionar. Así los pasos que permiten armar un Plan Estratégico son los siguientes:
- Definir los objetivos de la planificación estratégica
 - Realizar un análisis del macro y micro ambiente de la empresa.
 - Realizar un análisis FODA.
 - Generación de estrategias.
 - Ejecución del plan
 - Evaluar los procesos de la empresa y sus resultados.

Siguiendo este ciclo se pretende realizar una retroalimentación constante de la empresa aportando así a una mejora continua de la misma.

- La exportación de cierres cremallera y reatas se considera viable en el caso de que los supuestos utilizados en el presente trabajo se cumplan. Es de suma importancia que La Casa del Cierre cubra con las necesidades básicas que se requerirán para la expansión que representará incurrir en la exportación de dichos productos. Esto quiere decir que dentro de la inversión inicial implica la ampliación de bodegas o la construcción de otra, adecuación de la misma con los materiales y útiles necesarios, dotar al

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

departamento de producción de un área de trabajo específica, contratación de mano de obra, etc.

Se estima así, una inversión inicial de \$98.861 USD, que se serán recuperados en dos años y medio para empezar a generar rentabilidad para La Casa del Cierre en lo que concierne a los flujos de efectivo de estos dos productos específicamente.

Para cumplir con los volúmenes esperados de exportación es necesario crear un plan de mercadeo para la inserción y penetración del mercado peruano, ya que al buscar cubrir una cuota de mercado que Brasil y Estados Unidos van perdiendo debido a los altos costos de importación desde Perú, para el año 2014, en reatas es posible cubrir el 3% de la demanda de dichos países, para cierres (acorde a la capacidad de procesamiento actual de la empresa y recomendando la contratación de dos operarios mas) la demanda máxima a cubrir para el 2014 es del 4.8%, siendo este un escenario optimista para incurrir en la exportación.

4.2. Recomendaciones

- Se recomienda redefinir la filosofía de la empresa en vista de la siguiente misión y visión:

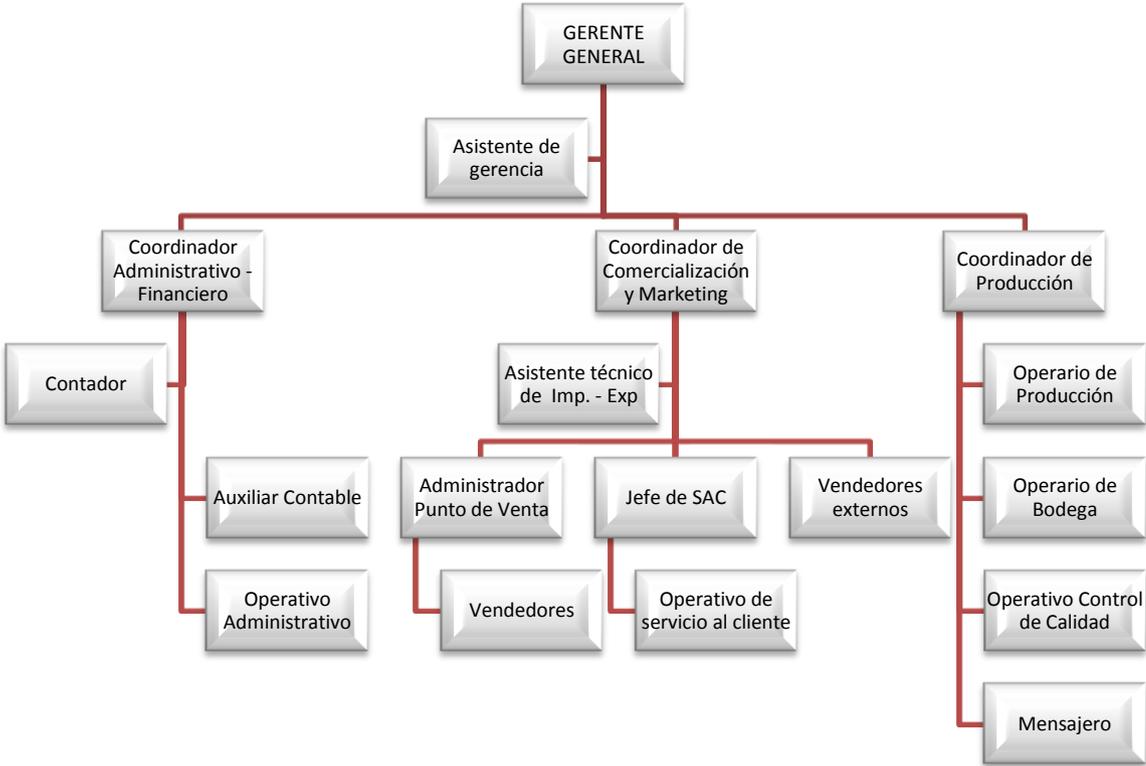
Visión: Ser una empresa reconocida en la producción de cierres ecuatorianos de calidad y la comercialización de insumos de confección, posicionando a La Casa del Cierre como “la marca del ecuador” a nivel nacional y Latinoamérica, con la innovación en el sistema de producción y la implementación de sistemas que faciliten la comunicación del cliente interno y externo, apoyados en un personal calificado para las diferentes áreas de la empresa generando una rentabilidad sostenible.

Misión: La Casa del Cierre es una empresa dedicada la comercialización de insumos de confección de calidad y con las adecuaciones que el cliente requiera, buscando satisfacer las necesidades de empresas y microempresas textiles, conglomerados, y personas naturales cuya actividad económica es la confección, alteración o reparación de prendas, ofreciendo productos como cierres, reatas, velcro y accesorios metálicos complementado por una

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

excelente atención al cliente, en el Distrito Metropolitano de Quito y a nivel nacional, teniendo siempre presente la política de precio justo y valores como el respeto, puntualidad, responsabilidad y lealtad.

- Se recomienda redefinir la estructura organizacional de la empresa, la cual sea capaz de soportar la gestión actual de la empresa y un crecimiento de la misma.



- Se recomienda mantener los procesos levantados en el siguiente trabajo para implementación de un sistema de gestión que colabore a la mejora continua de la empresa.

De igual manera se recomienda la implementación de los siguientes procesos:

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PC3.2

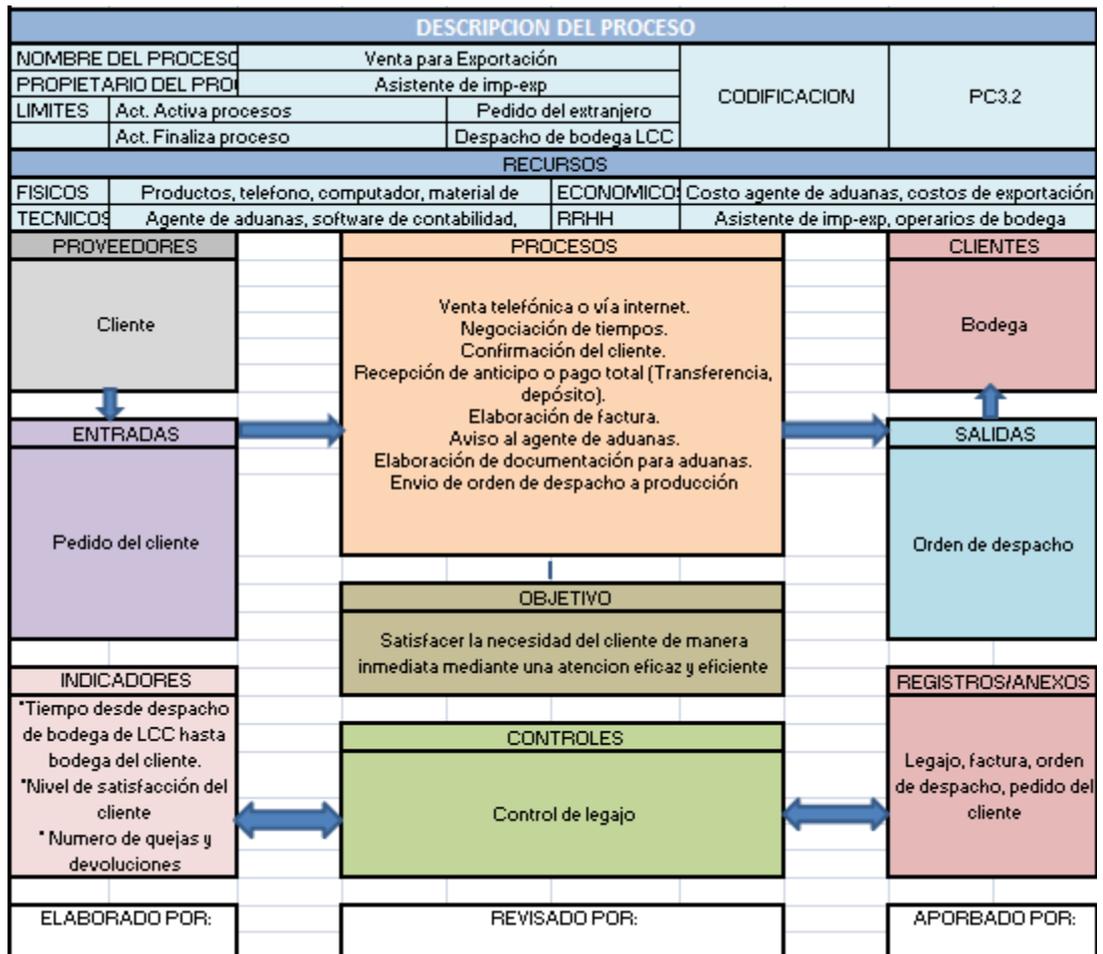


Macro Proceso:	Ventas y Marketing
Proceso:	Venta para Exportación
SubProceso:	N/A
Responsable:	Asistente de imp-exp

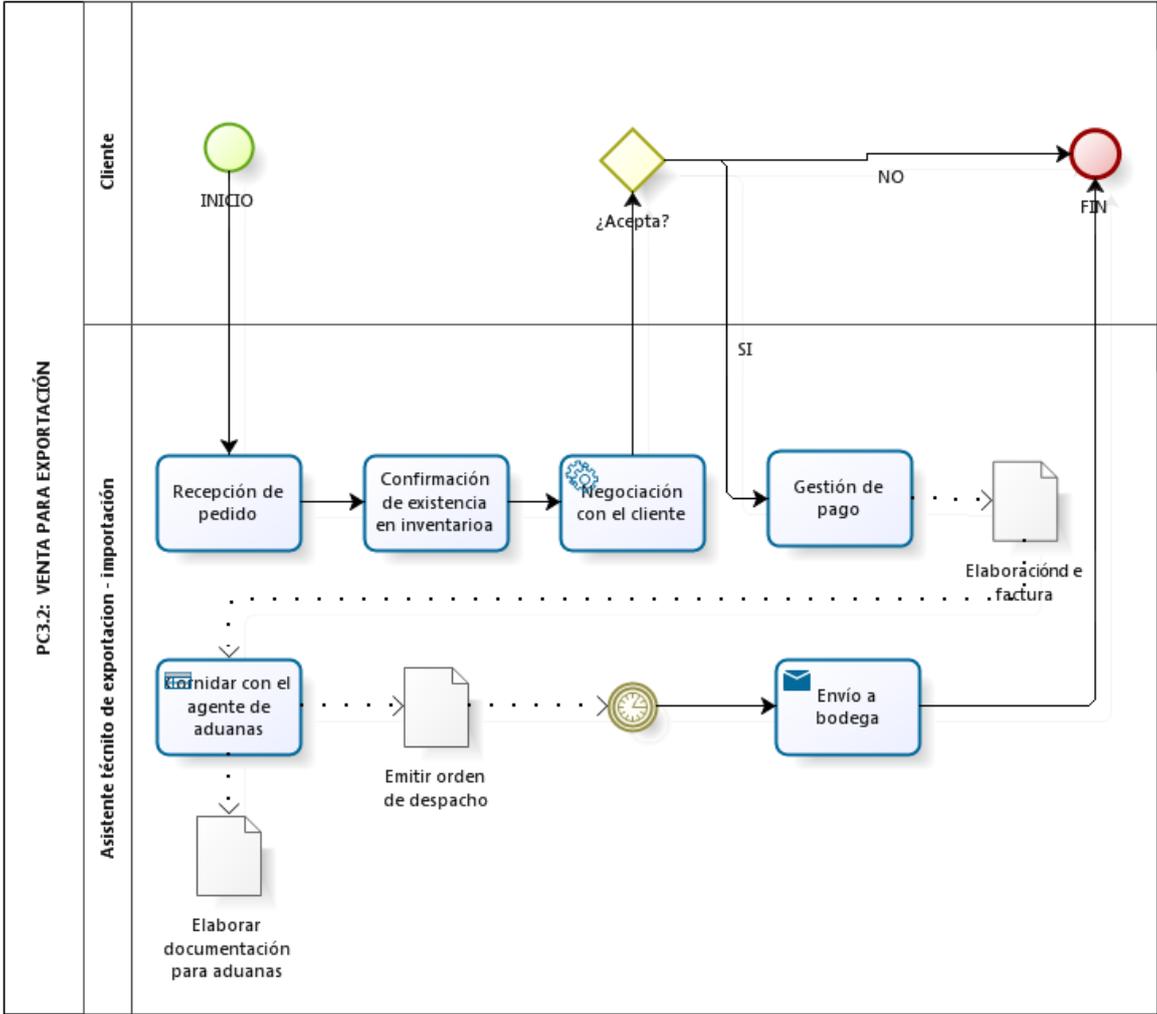
Objetivo:	Satisfacer la necesidad del cliente de manera inmediata mediante una atención eficaz y eficiente
Entradas:	Información requerimiento cliente
Proveedor:	Cliente
Salidas:	Producto final
Cliente:	Cliente
Indicadores:	*Tiempo desde despacho de bodega de LCC hasta bodega del cliente. *Nivel de satisfacción del cliente * Numero de quejas y devoluciones
Grado de Impacto:	Alto
Recursos:	Teléfono, internet, materiales de oficina, sistema de facturación, vendedor, bolsas para entrega, producto final, información histórica, tabla de cálculo de tiempos de entrega

N°	ACTIVIDAD
1	Receptar de pedido del cliente vía telefónica o internet
2	Confirmar de existencia de productos
3	Negociar tiempos de entrega del pedido
3	Confirmación del cliente
4	Gestión de pago: anticipos, crédito, etc.
5	Elaboración de factura
6	Coordinar con agente de aduanas.
7	Elaboración de legajo de entrega para exportación y entrega.
8	Elaboración de orden de despacho
9	Envío de orden de despacho a bodega.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



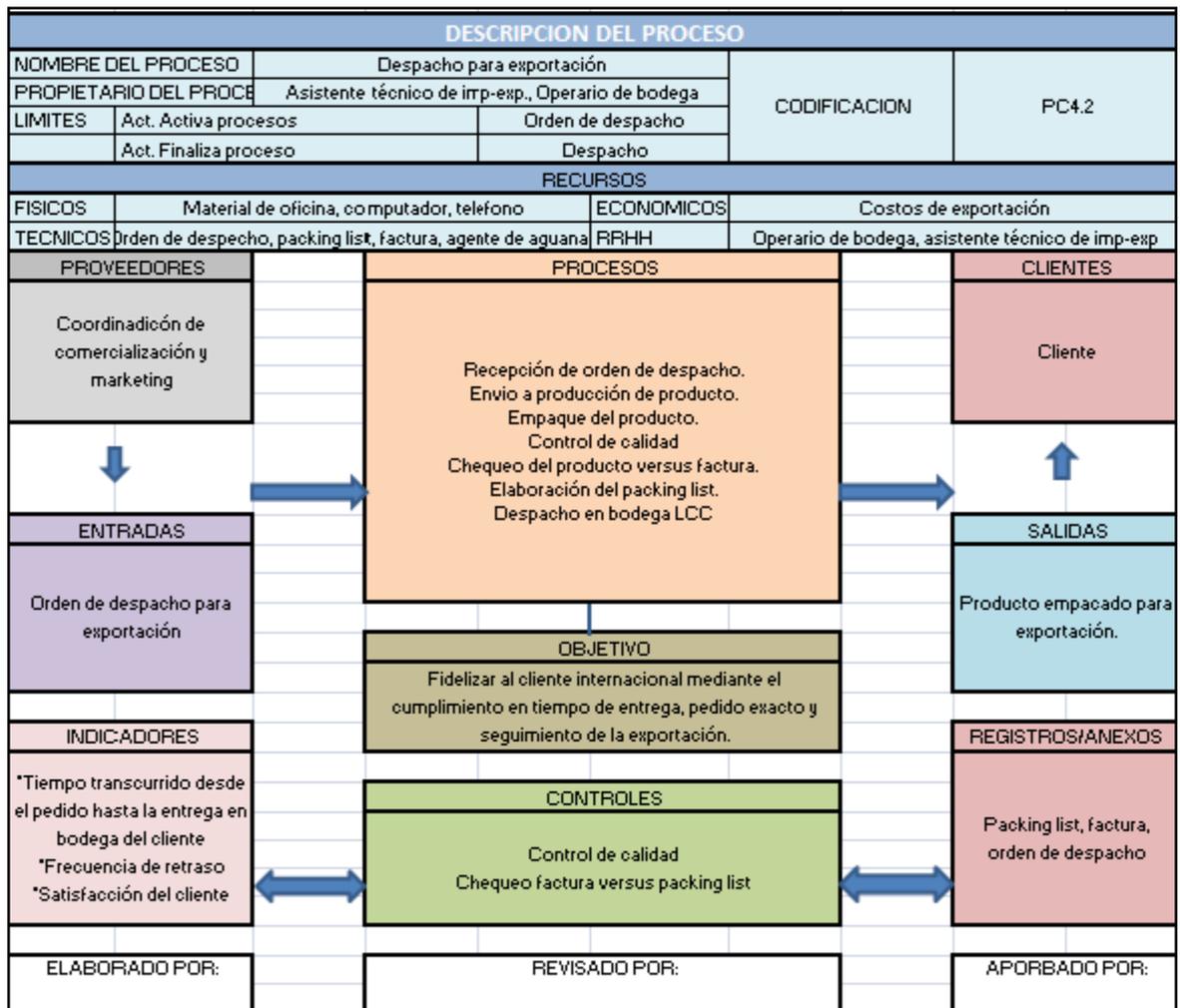
ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



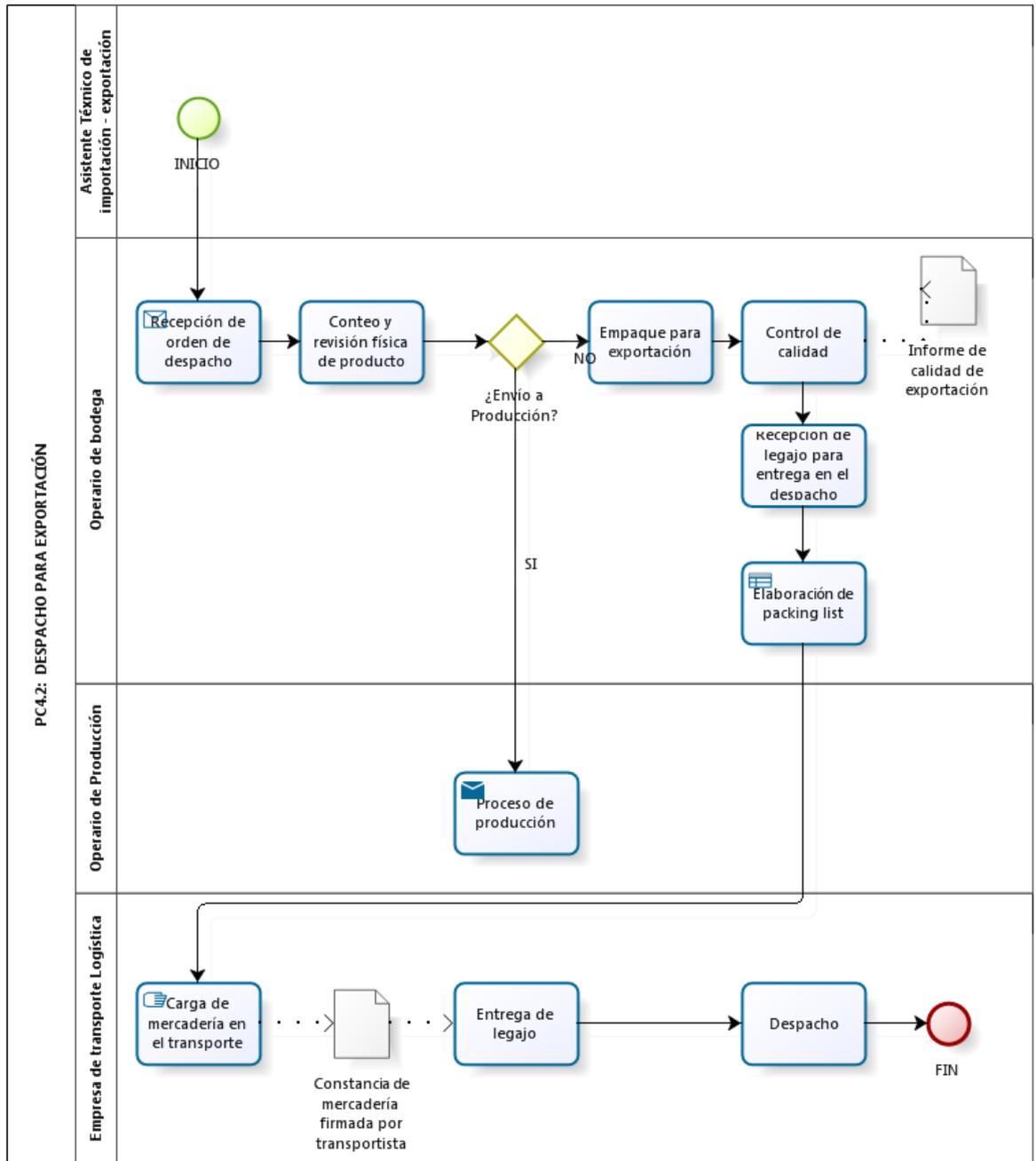
ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PC4.2									
									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">Macro Proceso:</td> <td>Distribución</td> </tr> <tr> <td>Proceso:</td> <td>Despacho para Exportación</td> </tr> <tr> <td>SubProceso:</td> <td>N/A</td> </tr> <tr> <td>Responsable:</td> <td>Asistente técnico de imp-exp., Operario de</td> </tr> </table>		Macro Proceso:	Distribución	Proceso:	Despacho para Exportación	SubProceso:	N/A	Responsable:	Asistente técnico de imp-exp., Operario de
Macro Proceso:	Distribución								
Proceso:	Despacho para Exportación								
SubProceso:	N/A								
Responsable:	Asistente técnico de imp-exp., Operario de								
Objetivo:	Fidelizar al cliente internacional mediante el cumplimiento en tiempo de entrega, pedido exacto y seguimiento de la exportación.								
Entradas:	Factura y orden de entrega								
Proveedor:	Producción, bodega								
Salidas:	Producto Final despachado								
Cliente:	Cliente, Finanzas y contabilidad								
Indicadores:	*Tiempo transcurrido desde el pedido hasta la entrega en bodega del cliente *Frecuencia de retraso *Satisfacción del cliente								
Grado de Interacción:	Alto								
Impacto:	Alto								
Recursos:	Transporte, gasolina, materiales de oficina, agente de aduanas								
ACTIVIDAD									
N°									
1	Recibe orden de despacho para exportación con tiempos								
2	Revisión y conteo de pedido								
3	Envío a producción o empaque para exportación								
4	Revisión de la calidad del producto. (en base al volumen por muestreo)								
5	Recepción de todo el legajo a entregar al momento del despacho								
6	Elaboración de packing list								
7	Carga de mercadería en transporte desde bodega								
8	Firma de constancia del encargado de la empresa de transporte.								
9	Entrega de legajo.								
10	Despacho.								

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PA3.1



Macro Proceso:	Gestión del Talento Humano
Proceso:	Integración del talento humano
SubProceso:	N/A
Responsable:	Coordinación Administrativa Financiera

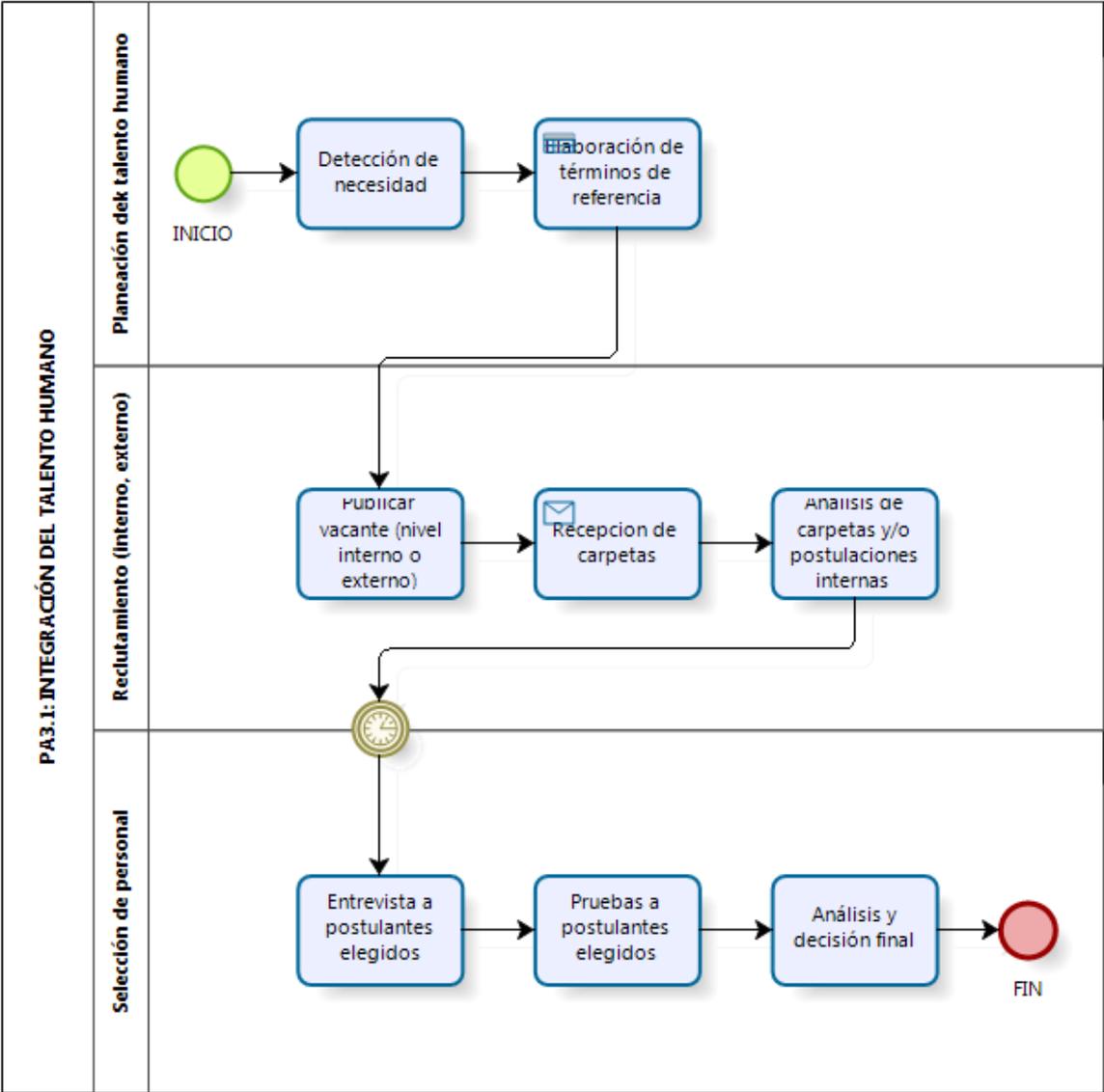
Objetivo:	Contar con el talento humano óptimo y capacitado para ejecutar las funciones de cada área de manera eficaz y eficiente
Entradas:	Hojas de vida, evaluaciones de desempeño, potencial personal
Proveedor:	interno y externo
Salidas:	Personal seleccionado a incorporar
Cliente:	Área requiriente
Indicadores:	Porcentaje de competencias alcanzadas por el postulante
Grado de Interacción:	Alto
Impacto:	Alto
Recursos:	talento humano interno y externo, coordinador adm-finan, hojas de vida, computador, suministros de oficina

Nº	ACTIVIDAD
1	Detectar necesidad
2	Elaboración de terminos de referencia del puesto
3	Publicar vacante (a nivel externo o interno)
4	Recepción de carpetas o postulaciones internas
5	Análisis de carpetas y/o postulaciones internas
7	Pruebas de selección
8	Entrevistas de selección
10	Análisis y decisión final

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO			
NOMBRE DEL PROCESO		Integración del talento humano	
PROPIETARIO DEL PROCESO		Coordinación Administrativa Financiera	
LIMITES	Act. Activa procesos	Implementación	CODIFICACION
	Act. Finaliza proceso	Continuo	
PA3.1			
RECURSOS			
FISICOS	impresora, computador, oficina, insumos de oficina necesarios		ECONOMICOS
TECNICOS	N/A		RRHH
Para publicaciones de vacantes postulantes, coordinador adm-finan, gerente general			
PROVEEDORES	PROCESOS		CLIENTES
Internos Externos	Planeación del talento humano Reclutamiento (interno o externo) Selección de personal		Área requiriente
ENTRADAS			SALIDAS
Hojas de vida Evaluaciones de desempeño	OBJETIVO		Personal a integrar
INDICADORES	Contar con el talento humano óptimo y capacitado para ejecutar las funciones de cada área de manera eficaz y eficiente		REGISTROS/ANEXOS
Porcentaje de competencias alcanzadas por el postulante	CONTROLES		Hojas de vida Términos de referencia
	Entrevistas Pruebas de conocimientos		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:		APORBADO POR:

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PA3.2

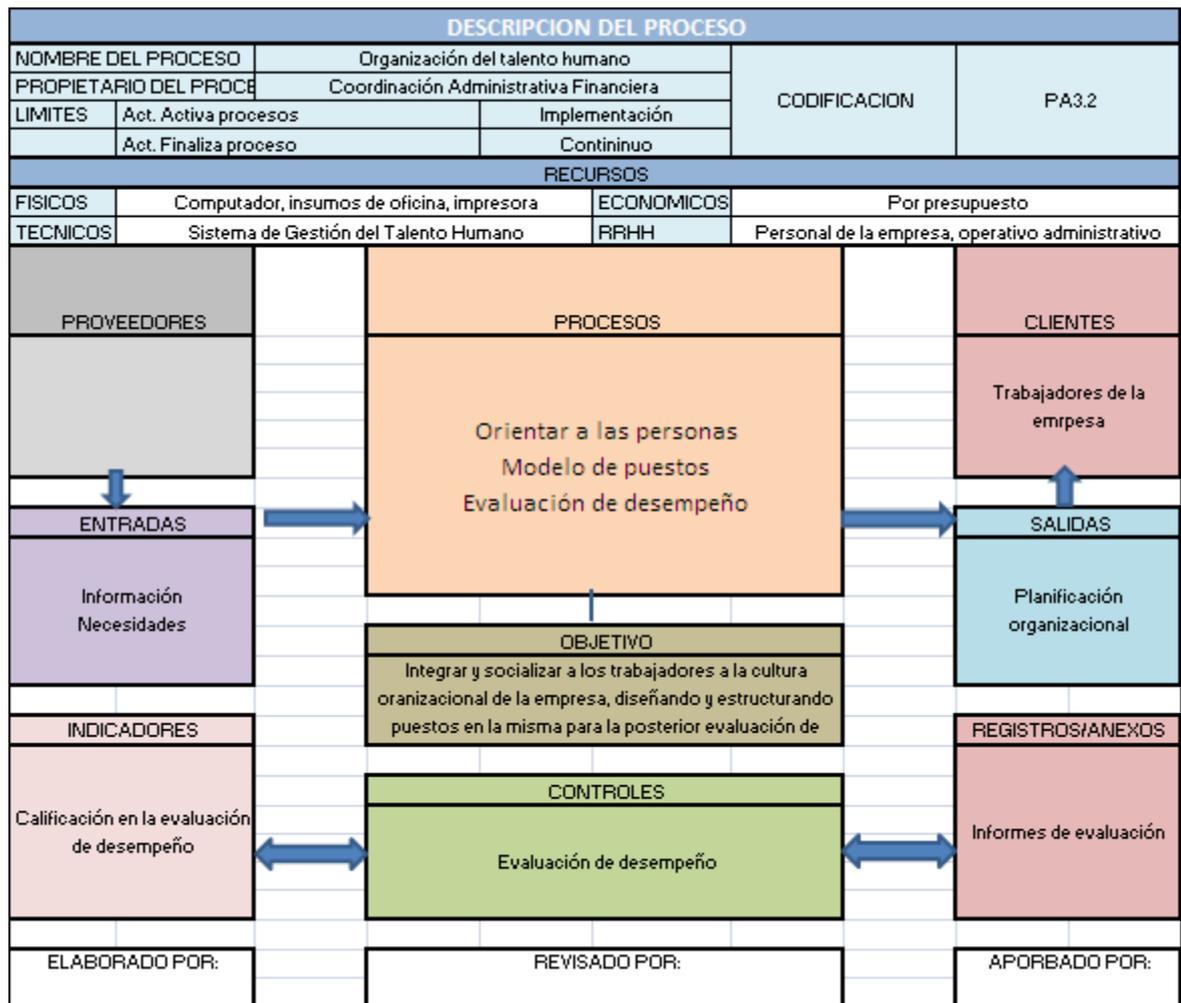


Macro Proceso:	Gestión del Talento Humano
Proceso:	Organización del talento humano
SubProceso:	N/A
Responsable:	Coordinación Administrativa Financiera

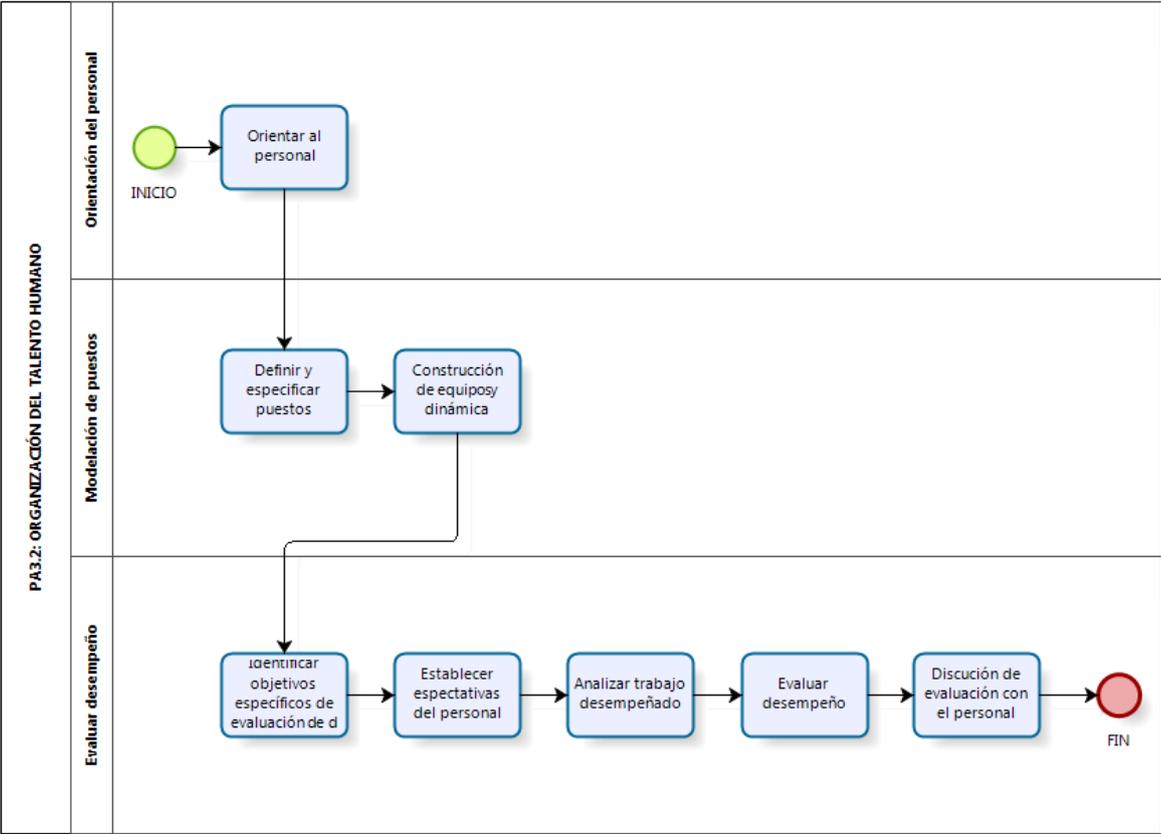
Objetivo:	Integrar y socializar a los trabajadores a la cultura organizacional de la empresa, diseñando y estructurando puestos en la misma para la posterior evaluación de desempeño del talento humano
Entradas:	Información, necesidades
Proveedor:	Coordinación Administrativa Financiera
Salidas:	Planificación organizacional
Cliente:	Talento humano de la empresa
Indicadores:	Calificación en la evaluación de desempeño
Grado de Interacción:	Alto
Impacto:	Medio
Recursos:	Empleados, suministros de oficina, computador, impresora

Nº	ACTIVIDAD
1	Orientar al personal en la historia y filosofía de la empresa
2	Definir diseño, análisis, descripción y especificación de los puestos
3	Construcción de equipo de trabajo y definir la dinámica
4	Identificar objetivos específicos de la evaluación del desempeño
5	Establecer expectativas de la persona (análisis del trabajo)
6	Analizar trabajo desempeñado
7	Evaluar desempeño
8	Discutir evaluación con el trabajador

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PA3.3

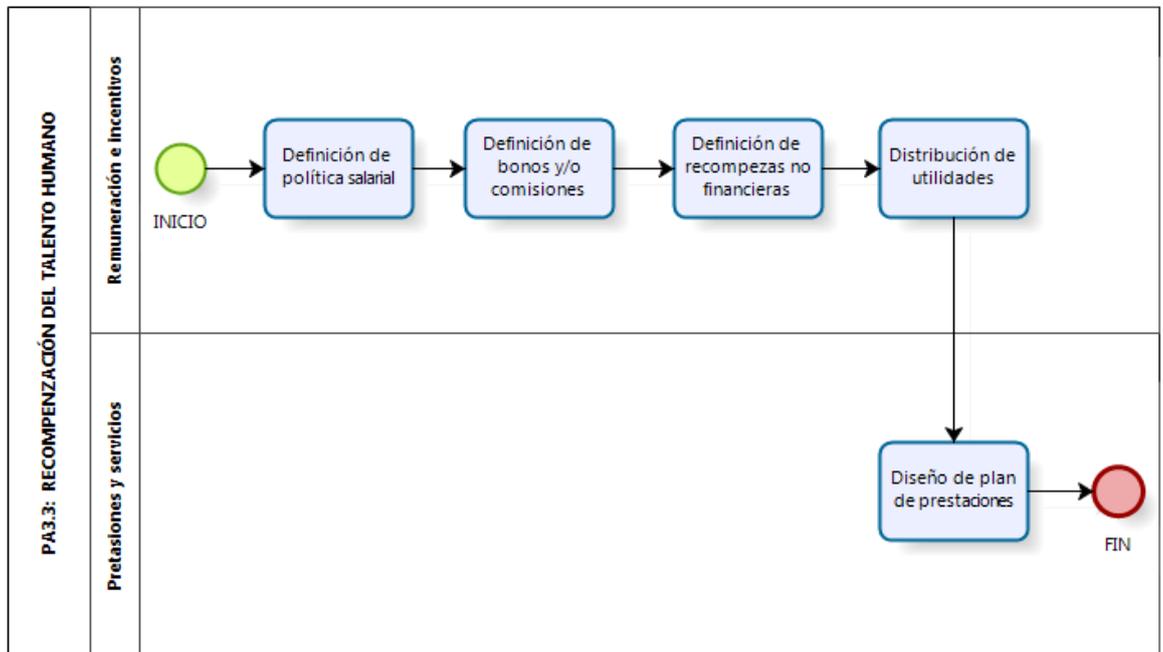
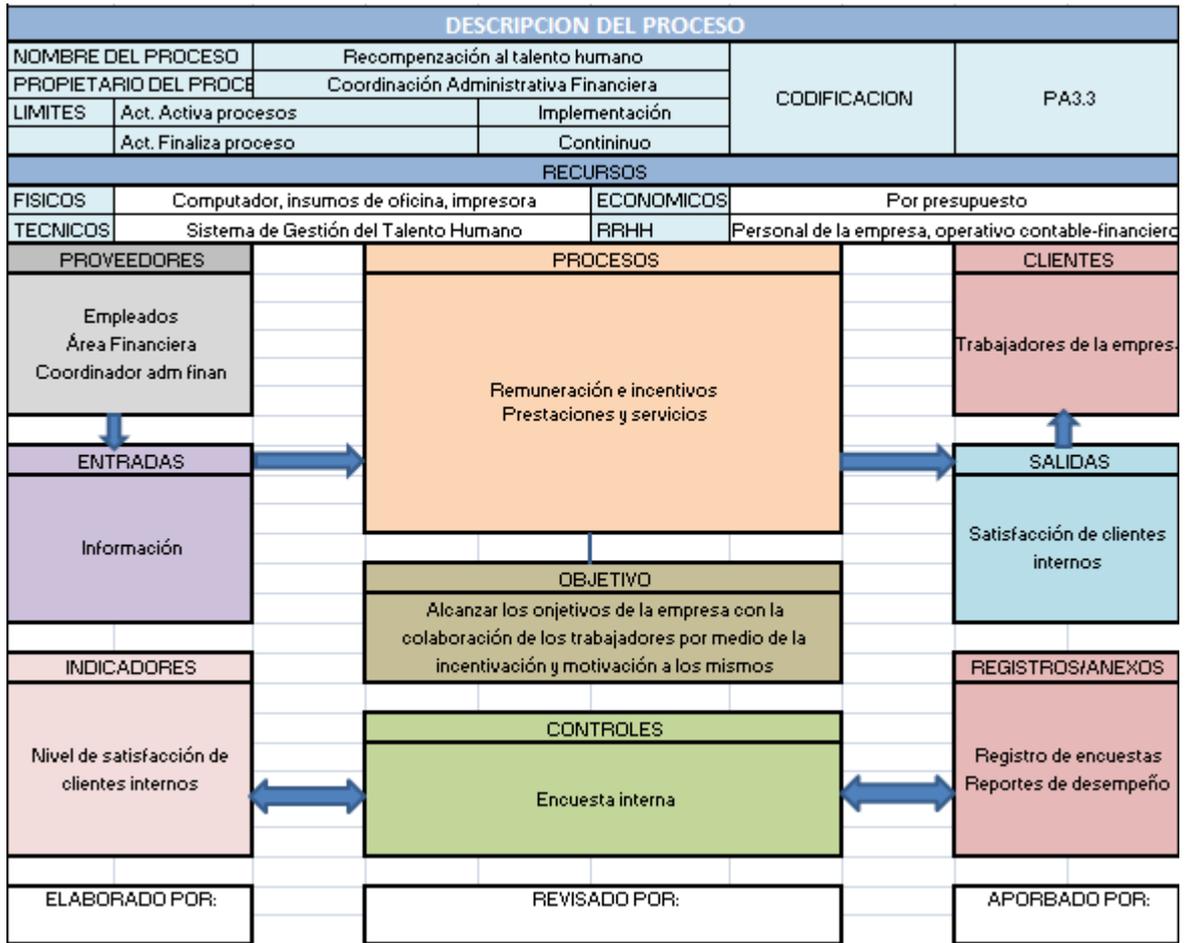


Macro Proceso:	Gestión del Talento Humano
Proceso:	Recompensación al talento humano
SubProceso:	N/A
Responsable:	Coordinación Administrativa Financiera

Objetivo:	Alcanzar los onjetivos de la empresa con la colaboración de los trabajadores por medio de la incentivación y motivación a los mismos
Entradas:	Información
Proveedor:	Empleados, area financiera, coordinador adm finan
Salidas:	Satisfacción de clientes internos
Cliente:	Clientes internos
Indicadores:	Nivel de satisfacción de los clientes internos
Grado de Interacción:	Alto
Impacto:	Alto
Recursos:	Talento humano, insumos de oficina, formularios tipo encuesta

Nº	ACTIVIDAD
1	Definición de política salarial
2	Definición de bonos por desempeño
3	Definición de comisiones por ventas
4	Definición de recompensas no financieras (oportunidad de desarrollo, reconocimientos, estabilidad laboral, calidad de vida en el trabajo, promociones, libertad y autonomía en el trabajo)
5	Diseñar un plan de prestaciones
6	Distribución de utilidades

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PA3.4

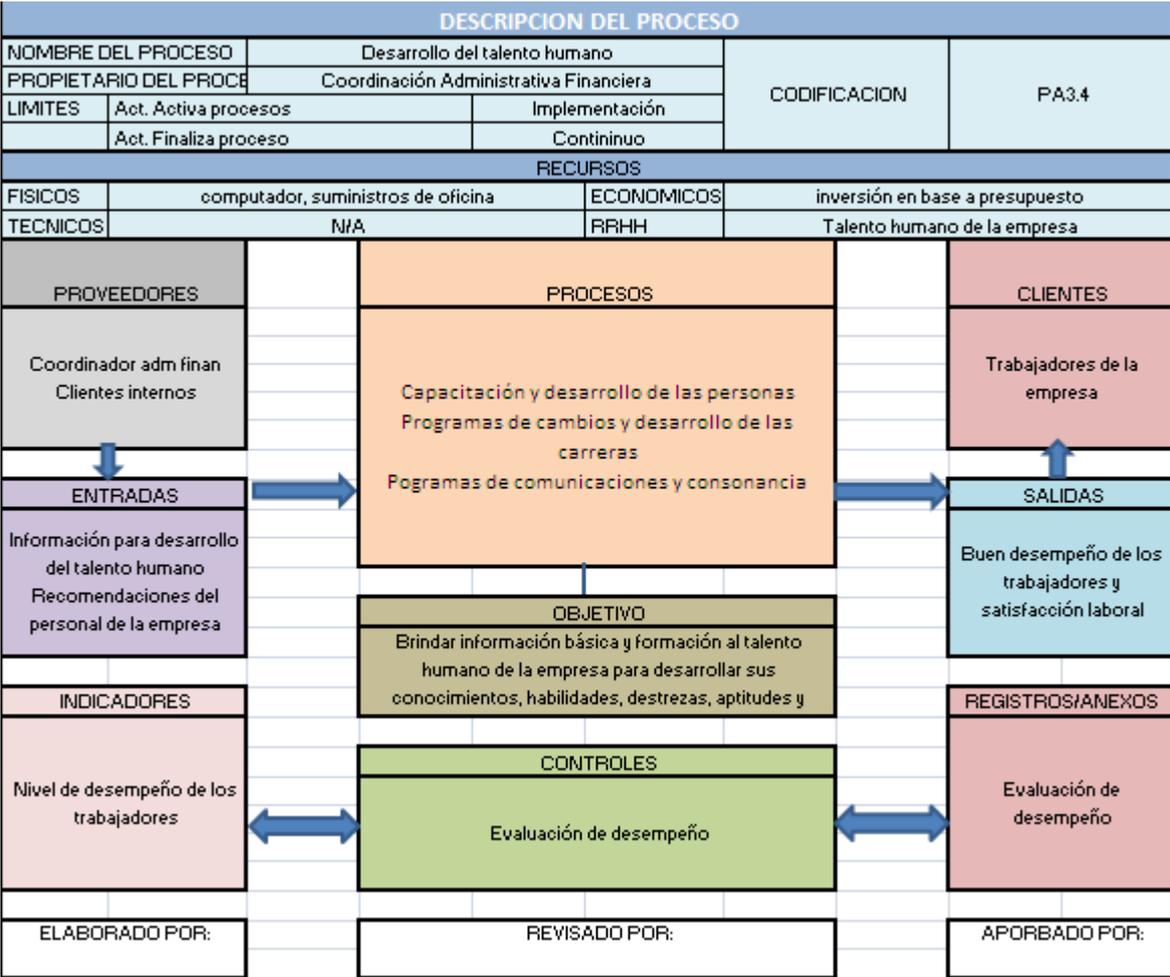


Macro Proceso:	Gestión del Talento Humano
Proceso:	Desarrollo del talento humano
SubProceso:	N/A
Responsable:	Coordinación Administrativa Financiera

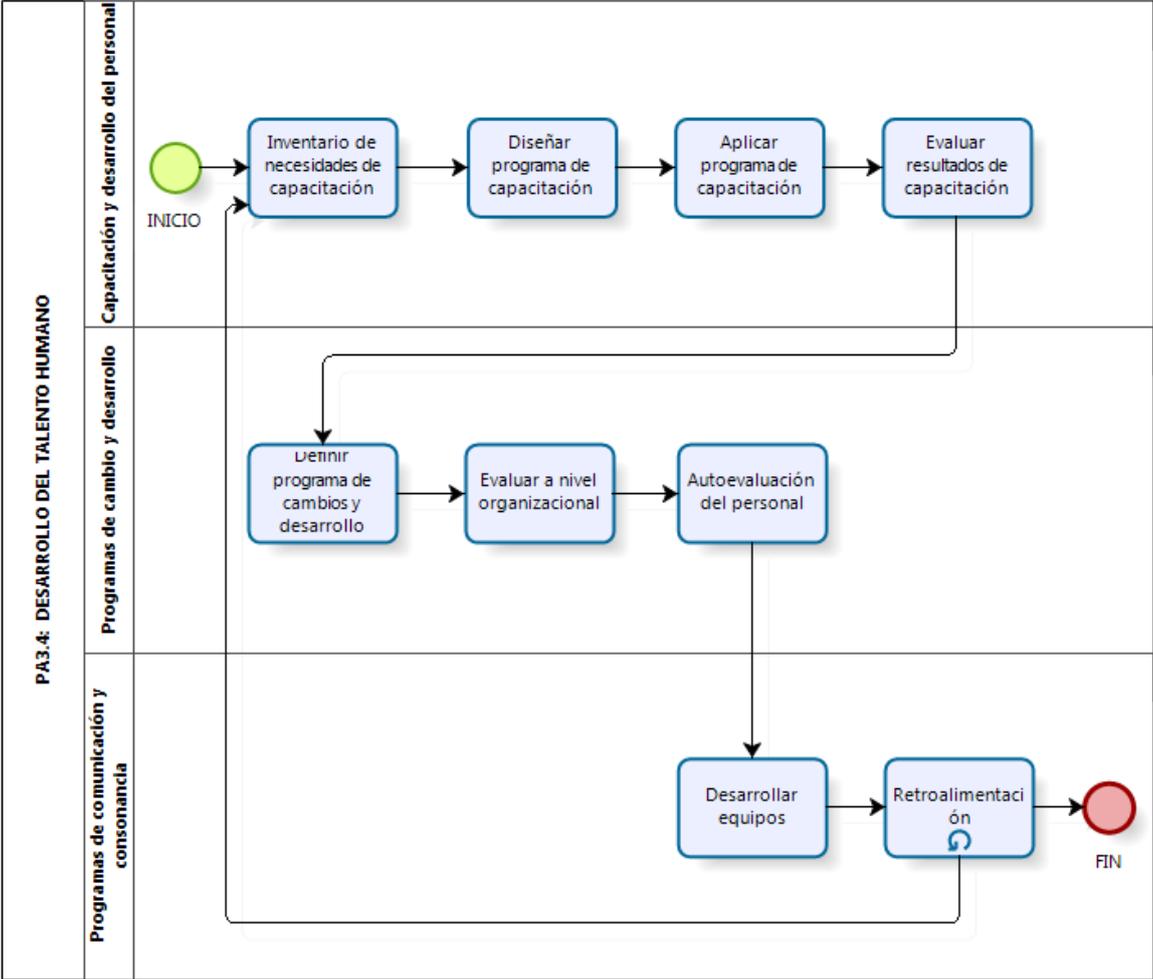
Objetivo:	Brindar información básica y formación al talento humano de la empresa para desarrollar sus conocimientos, habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes
Entradas:	Información para desarrollo del talento humano
Proveedor:	Coordinador adm finan
Salidas:	Buen desempeño de los trabajadores y satisfacción laboral
Cliente:	Trabajadores de la empresa
Indicadores:	Nivel de desempeño de los trabajadores
Grado de Interacción:	Alto
Impacto:	Alto
Recursos:	computador, impesora, suministros de oficina, económicos, talento

Nº	ACTIVIDAD
1	Realizar el inventario de necesidades de capacitación que deben ser satisfechas
2	Diseño del programa de capacitación
3	Aplicación del programa de capacitación
4	Evaluación de los resultados de la capacitación
5	Definir programa de cambios y desarrollo para el talento humano
6	Evaluación organizacional y autoevaluación
7	Desarrollo de equipos
8	Retroalimentación de datos

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PA3.5



Macro Proceso:	Gestión del Talento Humano
Proceso:	Retención del talento humano
SubProceso:	N/A
Responsable:	Coordinación Administrativa Financiera

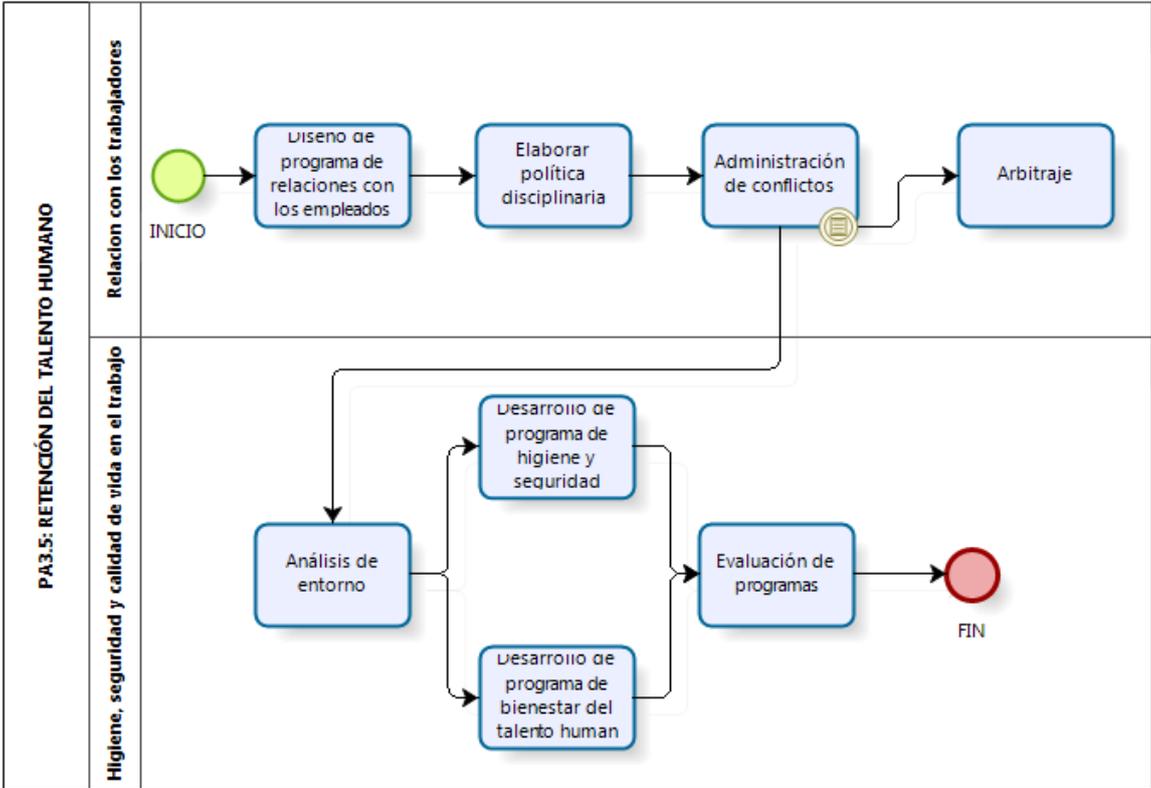
Objetivo:	Ser una empresa viable captando y aplicando convenientemente nuestro talento humano manteniendolo satisfecho dentro de la organización
Entradas:	Información técnica para elaboración de programas y planes
Proveedor:	Operativo administrativo
Salidas:	Satisfacción y fidelidad de los trabajadores
Cliente:	Trabajadores de la empresa
Indicadores:	Nivel de satisfacción de los clientes internos
Grado de Interacción:	Alto
Impacto:	Alto
Recursos:	computador, suministros de oficina, talento humano

Nº	ACTIVIDAD
1	Diseño de un programa de relaciones con los empleados (comunicaciones, cooperación, prot
2	Elaborar política disciplinaria
3	Administración de conflictos
4	Arbitraje
5	Análisis del entorno físico, psicológico, principios ergonómicos, y salud ocupacional
6	Desarrollo de un programa de higiene y seguridad
7	Evaluación del programa de higiene y seguridad en el trabajo
8	Desarrollo de un programa de bienestar de los colaboradores

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

DESCRIPCION DEL PROCESO			
NOMBRE DEL PROCESO	Retención del talento humano		CODIFICACION
PROPIETARIO DEL PROCESO	Coordinación Administrativa Financiera		
LIMITES	Act. Activa procesos	Implementación	PA3.5
	Act. Finaliza proceso	Continuo	
RECURSOS			
FISICOS	computador, suministros de oficina		ECONOMICOS
TECNICOS	N/A		RRHH
			Por presupuesto
			Talento humano de la empresa
PROVEEDORES		PROCESOS	CLIENTES
Operativo administrativo		Relacion con los trabajadores Higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo	Trabajadores de la empresa
↓			↑
ENTRADAS	→		SALIDAS
Información técnica			Satisfacción y fidelidad de los trabajadores
↓		OBJETIVO	
		Ser una empresa viable captando y aplicando convenientemente nuestro talento humano manteniendolo satisfecho dentro de la organización	
↓		CONTROLES	
INDICADORES		Evaluación de desempeño y satisfacción	REGISTROS/ANEXOS
Nivel de satisfacción de los clientes internos	↔		Evaluación de desempeño y satisfacción
↔			↔
ELABORADO POR:		REVISADO POR:	APORBADO POR:

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

PA3.6

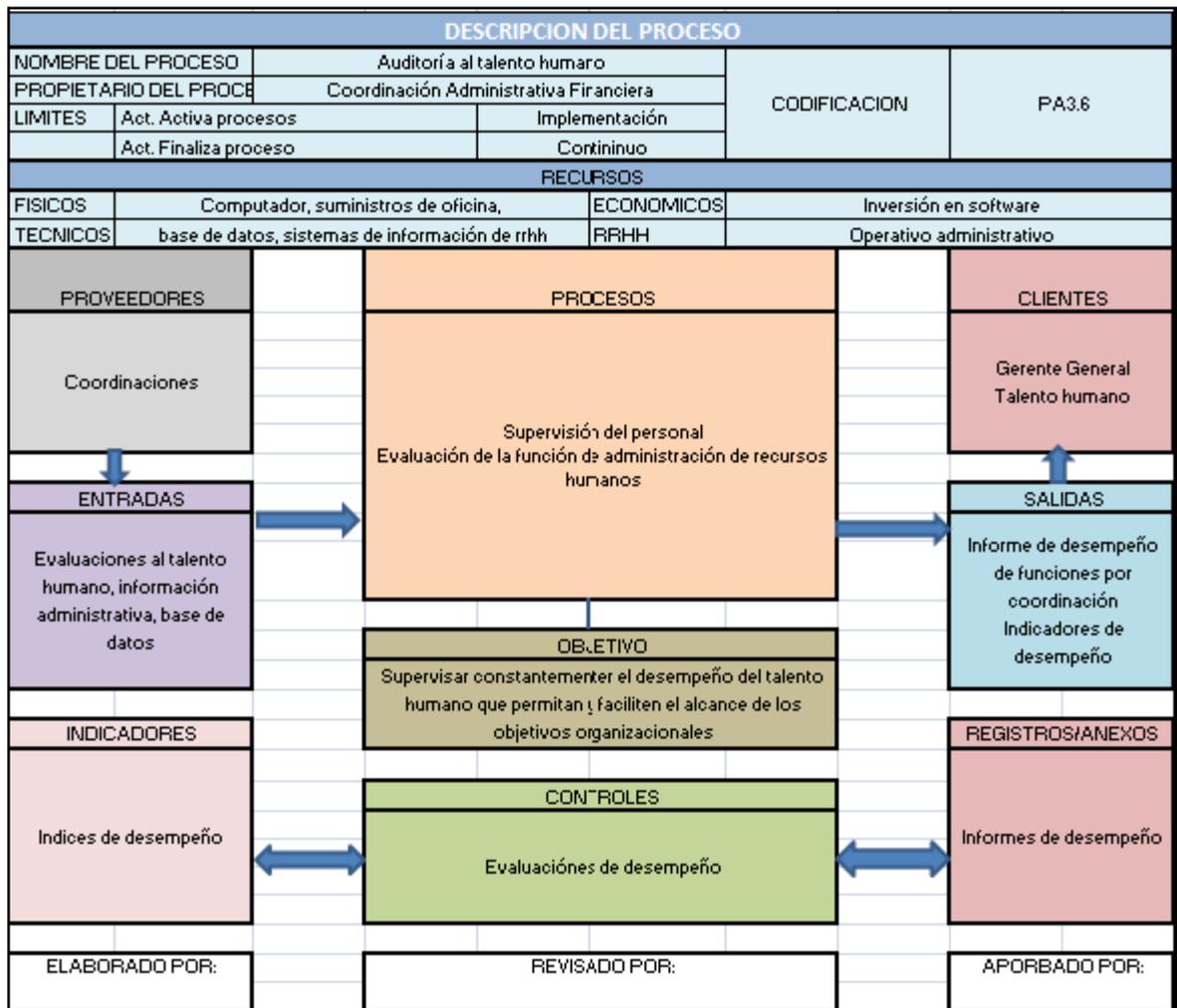


Macro Proceso:	Gestión del Talento Humano
Proceso:	Auditoría al talento humano
SubProceso:	N/A
Responsable:	Coordinación Administrativa Financiera

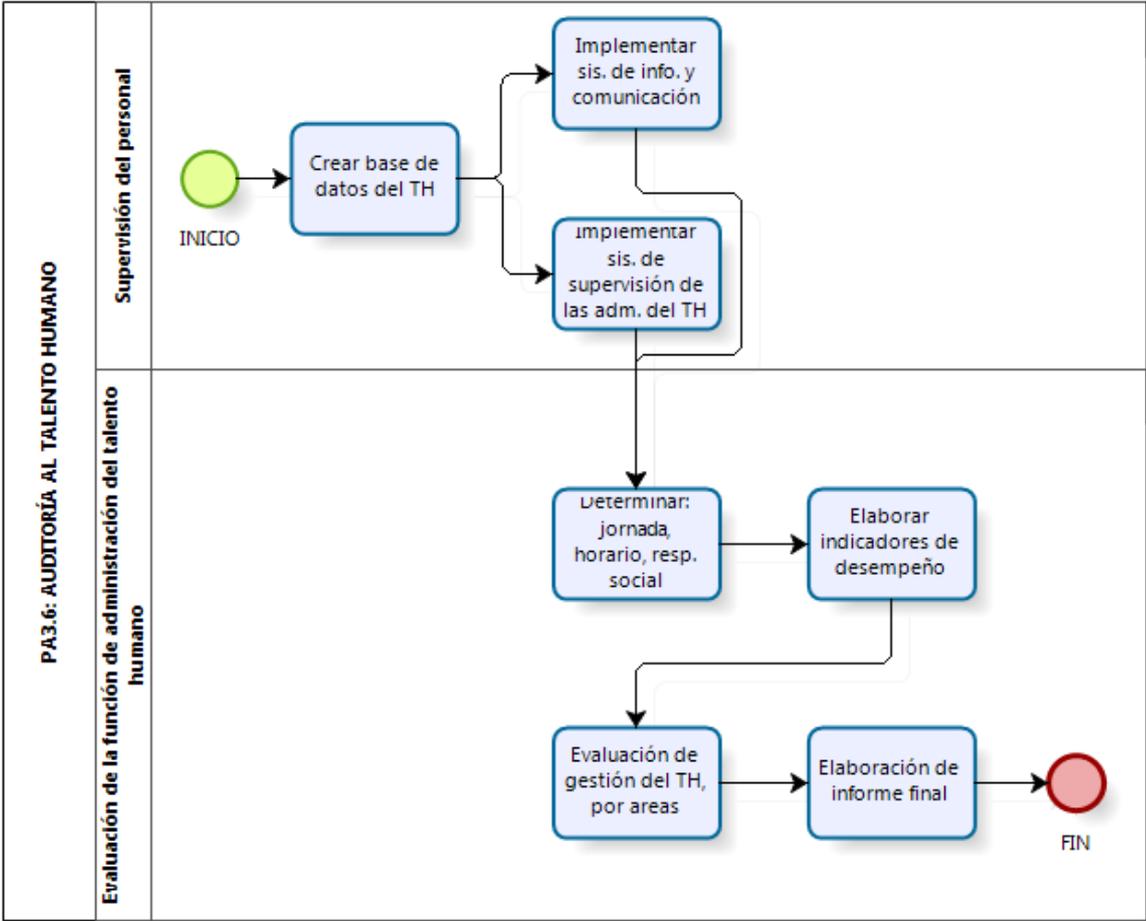
Objetivo:	Supervisar constantemente el desempeño del talento humano que permitan y faciliten el alcance de los objetivos organizacionales
Entradas:	Evaluaciones al talento humano, información administrativa
Proveedor:	Coordinaciones
Salidas:	Informe de desempeño de funciones por coordinación
Cliente:	Gerente General, Talento humano
Indicadores:	Indices de desempeño (eficiencia, eficacia, efectividad y productividad)
Grado de Interacción:	Medio
Impacto:	Alto
Recursos:	Suministros de oficina, computador, sistema de gestión del talento humano, base de datos

Nº	ACTIVIDAD
1	Crear base de datos del talento humano
2	Implementar sistema de información y comunicación de rrhh
3	Implementar sistema de supervisión de la administración de rrhh
4	Determinar: jornada laboral, flexibilidad del horario, responsabilidad social de la org.,
5	Elaboración de indicadores de desempeño por áreas
6	Evaluación de la gestión de rrhh por el talento humano
7	Elaboración de informe final

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013



ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

- Se recomienda manejar exportaciones mensuales de mínimo de 15034 unidades de cierres y 1788 rollos de reata para cumplir los resultados esperados y para cubrir con los costos de exportación y obtener rentabilidad después del segundo año, según el escenario utilizado en el presente trabajo, incrementando un porcentaje del x 20% al costo de origen.
- En el caso de incursionar en la exportación de cierres y reatas se recomienda invertir en la dotación y adecuación de un espacio físico mayor para bodega y para producción.
- Se recomienda realizar un plan de mercadeo con un estudio profundo para la inserción en el mercado peruano, para definir estrategias que permitan captar clientes que requieran de los productos a exportar con una frecuencia alta. La Casa del Cierre generará fidelidad de los mismos por medio de los precios, calidad y tiempo de entrega.
- Se recomienda realizar la definición de puestos y funciones mediante la implementación de la gestión del talento humano, y las diferentes herramientas recomendadas en los procesos, para la optimización de tiempo y recursos a utilizar en cada proceso. Esto aportará en la optimización de tiempo y recursos para la mejor gestión de La Casa del Cierre.

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Bibliografía

CAPEIPI. (2013). *CaPEIPI Cámara de la pequeña y mediana empresa de Pichincha*. Recuperado el 12 de Abril de 2013, de <http://www.capeipi.org.ec/index.php/corporativa/quienes-somos>

Comunidad Andina de Naciones. (s.f.). *Comunidad Andina*. Recuperado el 7 de 06 de 2013, de <http://www.comunidadandina.org/>

Cooperación de Estudios y Publicaciones del Ministerio de Industrias y Productividad. (2007). *Sistema Ecuatoriano de la Calidad*. Quito: Cooperación de Estudios y Publicaciones.

Cryterium. (2013). *Guía de la Calidad*. Recuperado el 21 de 01 de 2013, de <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategico>

H. Congreso Nacional. (1999). *Ley de Compañías*. Quito: Registro Oficial.

Harrington, H. J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. San Jose: Mc Graw Hill.

Herdández Orozco, C. (1998). *Análisis Administrativo: Técnicas y Métodos*. Costa Rica: EUNED.

Hiebing, J. R., & Cooper, S. W. (1992). *COMO PREPARAR EL EXITOSO PLAN DE MERCADOTECNIA*. Lincolnwood, Illinois, USA: McGraw Hill.

ISO, S. C. (2005). Norma Internacional ISO 9000. *Sistemas de gestión de calidad -Fundamentos y vocabulario* . Ginebra, Suiza.

Juran, J. M. (1990). Juran y el Liderazgo para la Calidad: Manual para Ejecutivos. En J. M. Juran, *Juran y el Liderazgo para la Calidad: Manual para Ejecutivos* (pág. 117). Madrid: Ediciones Díaz De Santos, S.A.

Lambin, J. J. (2003). *Marketing Estratégico*. Madrid: ESIC Editorial.

Morales, C. M. (2012). *Matemáticas Financieras*. Medellín: Editorial propia.

Portal Gamarra. (s.f.). *Portal Gamarra*. Recuperado el 13 de Agosto de 2013, de <http://www.gamarra.com.pe/gamarra/>

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA “LA CASA DEL CIERRE” CON PROYECCIÓN DE EXPORTACIÓN A PERÚ. AÑO 2013

Rey Peteiro, D. (2012). *Sinapsys Business Solutions*. Recuperado el 02 de Enero de 2013, de <http://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i>

SENPLADES. (2009). *PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR*. Quito: República del Ecuador.

Sociedad Nacional de Industrias de Perú. (09 de 2012). *Sociedad Nacional de Industrias*. Recuperado el 09 de 2013, de http://www.sni.org.pe/servicios/publicaciones/download/Industria_Peruana_872.pdf

The Free Dictionary. (2013). *The Free Dictionary*. Recuperado el 21 de 01 de 2013, de <http://es.thefreedictionary.com>

Tribunal Constitucional de la República del Ecuador. (2010). *Código Orgánico de la Producción (Suplemento)*. Quito: Registro Oficial.

Universidad de Cádiz. (Septiembre de 2007). *Gestión de procesos en la UCA*. Recuperado el Junio de 2013, de Guía para identificación y análisis de procesos: http://servicio.uca.es/personal/guia_procesos

MATERIALES DE REFERENCIA

ANEXO 1: ENCUESTAS

M. Gabriela Jiménez G. | 1
Encuesta, UISEK

Tema:

Estudio de procesos de la empresa comercializadora "La Casa del Cierre" con proyección de exportación a Perú. Año 2013.

Introducción:

La encuesta que se plantea a continuación se encuentra específicamente dirigida a los clientes internos de la empresa La Casa del Cierre, que será realizada al 100% de la muestra determinando así el máximo nivel de confiabilidad de la misma, razón por la cual no se requiere de una prueba piloto de la misma.

Objetivo:

La encuesta pretende recopilar la información necesaria para fortalecer los procesos dentro de la cadena de valor de la empresa, enfocándonos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes; optimizando, creando o eliminando procesos y procedimientos que no generen valor alguno para la empresa.

Desarrollo de la encuesta:

1. Indique el área a la cual usted corresponde:

- Producción
- Bodega
- Ventas
- Administrativa

2. ¿Conoce usted los procesos a realizar en su área de trabajo?

- SI
- NO

3. ¿Existe un manual de procesos en el cuál usted pueda apoyarse en el caso de no conocer con claridad el procedimiento que se encuentra bajo su responsabilidad?

- SI
- NO

4. ¿Los procesos y procedimientos a su responsabilidad fueron aprendidos en capacitación?

- Si
- No

5. Cuánto tiempo de inducción y capacitación recibió antes de empezar sus actividades?

- 1-3 horas
- 4-7 horas
- Más de 7 horas

6. Considera usted que el tiempo determinado para ejecutar sus funciones específicas es:

- Suficiente
Regular
Insuficiente

7. Con qué frecuencia usted realiza actividades que no corresponden a sus funciones?

- Regularmente
Casi nunca
Nunca

8. ¿Considera usted importante para la continuidad de sus actividades se debería definir procesos y procedimientos claros?

- SI
NO

9. Considera que en las funciones que usted realiza, los recursos y tiempo pueden ser utilizados de mejor manera?

- SI Como? _____
NO Porqué? _____

10. Cómo calificaría la comunicación y tiempo de respuesta que existe actualmente entre las diferentes áreas de la empresa?

- Mala
Regular
Buena
Excelente

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, EXITOS!

Tema:

Estudio de procesos de la empresa comercializadora "La Casa del Cierre" con proyección de exportación a Perú. Año 2013.

Introducción:

La encuesta que se plantea a continuación se encuentra específicamente dirigida a los clientes internos de la empresa La Casa del Cierre, que será realizada al 100% de la muestra determinando así el máximo nivel de confiabilidad de la misma, razón por la cual no se requiere de una prueba piloto de la misma.

Objetivo:

La encuesta pretende recopilar la información necesaria para fortalecer los procesos dentro de la cadena de valor de la empresa, enfocándonos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes; optimizando, creando o eliminando procesos y procedimientos que no generen valor alguno para la empresa.

Desarrollo de la encuesta:

1. Indique el área a la cual usted corresponde:

- Producción
- Bodega
- Ventas
- Administrativa

2. ¿Conoce usted los procesos a realizar en su área de trabajo?

- SI
- NO

3. ¿Existe un manual de procesos en el cuál usted pueda apoyarse en el caso de no conocer con claridad el procedimiento que se encuentra bajo su responsabilidad?

- SI
- NO

4. ¿Los procesos y procedimientos a su responsabilidad fueron aprendidos en capacitación?

- Si
- No

5. Cuánto tiempo de inducción y capacitación recibió antes de empezar sus actividades?

- 1-3 horas
- 4-7 horas
- Más de 7 horas

6. Considera usted que el tiempo determinado para ejecutar sus funciones específicas es:

- Suficiente
- Regular
- Insuficiente

7. Con qué frecuencia usted realiza actividades que no corresponden a sus funciones?

- Regularmente
- Casi nunca
- Nunca

8. ¿Considera usted importante para la continuidad de sus actividades se debería definir procesos y procedimientos claros?

- SI
- NO

9. Considera que en las funciones que usted realiza, los recursos y tiempo pueden ser utilizados de mejor manera?

- SI Como? Con una mejor organización debido del Almacén.
- NO Porqué? _____

10. Cómo calificaría la comunicación y tiempo de respuesta que existe actualmente entre las diferentes áreas de la empresa?

- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, EXITOS!

Tema:

Estudio de procesos de la empresa comercializadora "La Casa del Cierre" con proyección de exportación a Perú. Año 2013.

Introducción:

La encuesta que se plantea a continuación se encuentra específicamente dirigida a los clientes internos de la empresa La Casa del Cierre, que será realizada al 100% de la muestra determinando así el máximo nivel de confiabilidad de la misma, razón por la cual no se requiere de una prueba piloto de la misma.

Objetivo:

La encuesta pretende recopilar la información necesaria para fortalecer los procesos dentro de la cadena de valor de la empresa, enfocándonos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes; optimizando, creando o eliminando procesos y procedimientos que no generen valor alguno para la empresa.

Desarrollo de la encuesta:

1. Indique el área a la cual usted corresponde:

- Producción
- Bodega
- Ventas
- Administrativa

2. ¿Conoce usted los procesos a realizar en su área de trabajo?

- SI
- NO

3. ¿Existe un manual de procesos en el cuál usted pueda apoyarse en el caso de no conocer con claridad el procedimiento que se encuentra bajo su responsabilidad?

- SI
- NO

4. ¿Los procesos y procedimientos a su responsabilidad fueron aprendidos en capacitación?

- Si
- No

5. Cuánto tiempo de inducción y capacitación recibió antes de empezar sus actividades?

- 1-3 horas
- 4-7 horas
- Más de 7 horas

6. Considera usted que el tiempo determinado para ejecutar sus funciones específicas es:

- Suficiente
- Regular
- Insuficiente

7. Con qué frecuencia usted realiza actividades que no corresponden a sus funciones?

- Regularmente
- Casi nunca
- Nunca

8. ¿Considera usted importante para la continuidad de sus actividades se debería definir procesos y procedimientos claros?

- SI
- NO

9. Considera que en las funciones que usted realiza, los recursos y tiempo pueden ser utilizados de mejor manera?

- SI Como? llevando control a diario de todo lo que realizo y emendar.
- NO Porqué? _____

10. Cómo calificaría la comunicación y tiempo de respuesta que existe actualmente entre las diferentes áreas de la empresa?

- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, EXITOS!

Tema:

Estudio de procesos de la empresa comercializadora "La Casa del Cierre" con proyección de exportación a Perú. Año 2013.

Introducción:

La encuesta que se plantea a continuación se encuentra específicamente dirigida a los clientes internos de la empresa La Casa del Cierre, que será realizada al 100% de la muestra determinando así el máximo nivel de confiabilidad de la misma, razón por la cual no se requiere de una prueba piloto de la misma.

Objetivo:

La encuesta pretende recopilar la información necesaria para fortalecer los procesos dentro de la cadena de valor de la empresa, enfocándonos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes; optimizando, creando o eliminando procesos y procedimientos que no generen valor alguno para la empresa.

Desarrollo de la encuesta:

1. Indique el área a la cual usted corresponde:

- Producción
- Bodega
- Ventas
- Administrativa

2. ¿Conoce usted los procesos a realizar en su área de trabajo?

- SI
- NO

3. ¿Existe un manual de procesos en el cuál usted pueda apoyarse en el caso de no conocer con claridad el procedimiento que se encuentra bajo su responsabilidad?

- SI
- NO

4. ¿Los procesos y procedimientos a su responsabilidad fueron aprendidos en capacitación?

- Si
- No

5. Cuánto tiempo de inducción y capacitación recibió antes de empezar sus actividades?

- 1-3 horas
- 4-7 horas
- Más de 7 horas

6. Considera usted que el tiempo determinado para ejecutar sus funciones específicas es:

- Suficiente
- Regular
- Insuficiente

7. Con qué frecuencia usted realiza actividades que no corresponden a sus funciones?

- Regularmente
- Casi nunca
- Nunca

8. ¿Considera usted importante para la continuidad de sus actividades se debería definir procesos y procedimientos claros?

- SI
- NO

9. Considera que en las funciones que usted realiza, los recursos y tiempo pueden ser utilizados de mejor manera?

- SI Como? 1.-Tiempo para buscar y hacer espacio en bodega.
- NO Porqué? 2.-Haciendo obcecaciones. / Obstruido sus movimientos / orden

10. Cómo calificaría la comunicación y tiempo de respuesta que existe actualmente entre las diferentes áreas de la empresa?

- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, EXITOS!

Tema:

Estudio de procesos de la empresa comercializadora "La Casa del Cierre" con proyección de exportación a Perú. Año 2013.

Introducción:

La encuesta que se plantea a continuación se encuentra específicamente dirigida a los clientes internos de la empresa La Casa del Cierre, que será realizada al 100% de la muestra determinando así el máximo nivel de confiabilidad de la misma, razón por la cual no se requiere de una prueba piloto de la misma.

Objetivo:

La encuesta pretende recopilar la información necesaria para fortalecer los procesos dentro de la cadena de valor de la empresa, enfocándonos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes; optimizando, creando o eliminando procesos y procedimientos que no generen valor alguno para la empresa.

Desarrollo de la encuesta:

1. Indique el área a la cual usted corresponde:

- Producción
- Bodega
- Ventas
- Administrativa

2. ¿Conoce usted los procesos a realizar en su área de trabajo?

- SI
- NO

3. ¿Existe un manual de procesos en el cuál usted pueda apoyarse en el caso de no conocer con claridad el procedimiento que se encuentra bajo su responsabilidad?

- SI
- NO

4. ¿Los procesos y procedimientos a su responsabilidad fueron aprendidos en capacitación?

- Si
- No

5. Cuánto tiempo de inducción y capacitación recibió antes de empezar sus actividades?

- 1-3 horas
- 4-7 horas
- Más de 7 horas

6. Considera usted que el tiempo determinado para ejecutar sus funciones específicas es:

- Suficiente
- Regular
- Insuficiente

7. Con qué frecuencia usted realiza actividades que no corresponden a sus funciones?

- Regularmente
- Casi nunca
- Nunca

8. ¿Considera usted importante para la continuidad de sus actividades se debería definir procesos y procedimientos claros?

- SI
- NO

9. Considera que en las funciones que usted realiza, los recursos y tiempo pueden ser utilizados de mejor manera?

- SI Como? tratando de mejorar el orden.
- NO Porqué? _____

10. Cómo calificaría la comunicación y tiempo de respuesta que existe actualmente entre las diferentes áreas de la empresa?

- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, EXITOS!

Tema:

Estudio de procesos de la empresa comercializadora "La Casa del Cierre" con proyección de exportación a Perú. Año 2013.

Introducción:

La encuesta que se plantea a continuación se encuentra específicamente dirigida a los clientes internos de la empresa La Casa del Cierre, que será realizada al 100% de la muestra determinando así el máximo nivel de confiabilidad de la misma, razón por la cual no se requiere de una prueba piloto de la misma.

Objetivo:

La encuesta pretende recopilar la información necesaria para fortalecer los procesos dentro de la cadena de valor de la empresa, enfocándonos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes; optimizando, creando o eliminando procesos y procedimientos que no generen valor alguno para la empresa.

Desarrollo de la encuesta:

1. Indique el área a la cual usted corresponde:

- Producción
- Bodega
- Ventas
- Administrativa

2. ¿Conoce usted los procesos a realizar en su área de trabajo?

- SI
- NO

3. ¿Existe un manual de procesos en el cuál usted pueda apoyarse en el caso de no conocer con claridad el procedimiento que se encuentra bajo su responsabilidad?

- SI
- NO

4. ¿Los procesos y procedimientos a su responsabilidad fueron aprendidos en capacitación?

- Si
- No

5. Cuánto tiempo de inducción y capacitación recibió antes de empezar sus actividades?

- 1-3 horas
- 4-7 horas
- Más de 7 horas

6. Considera usted que el tiempo determinado para ejecutar sus funciones específicas es:

- Suficiente
- Regular
- Insuficiente

7. Con qué frecuencia usted realiza actividades que no corresponden a sus funciones?

- Regularmente
- Casi nunca
- Nunca

8. ¿Considera usted importante para la continuidad de sus actividades se debería definir procesos y procedimientos claros?

- SI
- NO

9. Considera que en las funciones que usted realiza, los recursos y tiempo pueden ser utilizados de mejor manera?

- SI Como? _____
- NO Porqué? _____

10. Cómo calificaría la comunicación y tiempo de respuesta que existe actualmente entre las diferentes áreas de la empresa?

- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, EXITOS!

Tema:

Estudio de procesos de la empresa comercializadora "La Casa del Cierre" con proyección de exportación a Perú. Año 2013.

Introducción:

La encuesta que se plantea a continuación se encuentra específicamente dirigida a los clientes internos de la empresa La Casa del Cierre, que será realizada al 100% de la muestra determinando así el máximo nivel de confiabilidad de la misma, razón por la cual no se requiere de una prueba piloto de la misma.

Objetivo:

La encuesta pretende recopilar la información necesaria para fortalecer los procesos dentro de la cadena de valor de la empresa, enfocándonos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes; optimizando, creando o eliminando procesos y procedimientos que no generen valor alguno para la empresa.

Desarrollo de la encuesta:

1. Indique el área a la cual usted corresponde:

- | | |
|----------------|-------------------------------------|
| Producción | <input type="checkbox"/> |
| Bodega | <input type="checkbox"/> |
| Ventas | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Administrativa | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Conoce usted los procesos a realizar en su área de trabajo?

- | | |
|----|-------------------------------------|
| SI | <input checked="" type="checkbox"/> |
| NO | <input type="checkbox"/> |

3. ¿Existe un manual de procesos en el cuál usted pueda apoyarse en el caso de no conocer con claridad el procedimiento que se encuentra bajo su responsabilidad?

- | | |
|----|-------------------------------------|
| SI | <input type="checkbox"/> |
| NO | <input checked="" type="checkbox"/> |

4. ¿Los procesos y procedimientos a su responsabilidad fueron aprendidos en capacitación?

- | | |
|----|-------------------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> |
| No | <input checked="" type="checkbox"/> |

5. Cuánto tiempo de inducción y capacitación recibió antes de empezar sus actividades?

- | | |
|----------------|--------------------------|
| 1-3 horas | <input type="checkbox"/> |
| 4-7 horas | <input type="checkbox"/> |
| Más de 7 horas | <input type="checkbox"/> |

6. Considera usted que el tiempo determinado para ejecutar sus funciones específicas es:

- Suficiente
- Regular
- Insuficiente

7. Con qué frecuencia usted realiza actividades que no corresponden a sus funciones?

- Regularmente
- Casi nunca
- Nunca

8. ¿Considera usted importante para la continuidad de sus actividades se debería definir procesos y procedimientos claros?

- SI
- NO

9. Considera que en las funciones que usted realiza, los recursos y tiempo pueden ser utilizados de mejor manera?

- SI Como? Se debe establecer las políticas claras para ser más eficaces
- NO Porqué? _____

10. Cómo calificaría la comunicación y tiempo de respuesta que existe actualmente entre las diferentes áreas de la empresa?

- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, EXITOS!

Tema:

Estudio de procesos de la empresa comercializadora "La Casa del Cierre" con proyección de exportación a Perú. Año 2013.

Introducción:

La encuesta que se plantea a continuación se encuentra específicamente dirigida a los clientes internos de la empresa La Casa del Cierre, que será realizada al 100% de la muestra determinando así el máximo nivel de confiabilidad de la misma, razón por la cual no se requiere de una prueba piloto de la misma.

Objetivo:

La encuesta pretende recopilar la información necesaria para fortalecer los procesos dentro de la cadena de valor de la empresa, enfocándonos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes; optimizando, creando o eliminando procesos y procedimientos que no generen valor alguno para la empresa.

Desarrollo de la encuesta:

1. Indique el área a la cual usted corresponde:

- Producción
- Bodega
- Ventas
- Administrativa

2. ¿Conoce usted los procesos a realizar en su área de trabajo?

- SI
- NO

3. ¿Existe un manual de procesos en el cuál usted pueda apoyarse en el caso de no conocer con claridad el procedimiento que se encuentra bajo su responsabilidad?

- SI
- NO

4. ¿Los procesos y procedimientos a su responsabilidad fueron aprendidos en capacitación?

- Si
- No

5. Cuánto tiempo de inducción y capacitación recibió antes de empezar sus actividades?

- 1-3 horas
- 4-7 horas
- Más de 7 horas

6. Considera usted que el tiempo determinado para ejecutar sus funciones específicas es:

- Suficiente
- Regular
- Insuficiente

7. Con qué frecuencia usted realiza actividades que no corresponden a sus funciones?

- Regularmente
- Casi nunca
- Nunca

8. ¿Considera usted importante para la continuidad de sus actividades se debería definir procesos y procedimientos claros?

- SI
- NO

9. Considera que en las funciones que usted realiza, los recursos y tiempo pueden ser utilizados de mejor manera?

- SI Como? Teniendo claridad en la continuidad de procesos
- NO Porqué? _____

10. Cómo calificaría la comunicación y tiempo de respuesta que existe actualmente entre las diferentes áreas de la empresa?

- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, EXITOS!

Tema:

Estudio de procesos de la empresa comercializadora "La Casa del Cierre" con proyección de exportación a Perú. Año 2013.

Introducción:

La encuesta que se plantea a continuación se encuentra específicamente dirigida a los clientes internos de la empresa La Casa del Cierre, que será realizada al 100% de la muestra determinando así el máximo nivel de confiabilidad de la misma, razón por la cual no se requiere de una prueba piloto de la misma.

Objetivo:

La encuesta pretende recopilar la información necesaria para fortalecer los procesos dentro de la cadena de valor de la empresa, enfocándonos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes; optimizando, creando o eliminando procesos y procedimientos que no generen valor alguno para la empresa.

Desarrollo de la encuesta:

1. Indique el área a la cual usted corresponde:

- Producción
- Bodega
- Ventas
- Administrativa

2. ¿Conoce usted los procesos a realizar en su área de trabajo?

- SI
- NO

3. ¿Existe un manual de procesos en el cuál usted pueda apoyarse en el caso de no conocer con claridad el procedimiento que se encuentra bajo su responsabilidad?

- SI
- NO

4. ¿Los procesos y procedimientos a su responsabilidad fueron aprendidos en capacitación?

- Si
- No

5. Cuánto tiempo de inducción y capacitación recibió antes de empezar sus actividades?

- 1-3 horas
- 4-7 horas
- Más de 7 horas

6. Considera usted que el tiempo determinado para ejecutar sus funciones específicas es:

- Suficiente
- Regular
- Insuficiente

7. Con qué frecuencia usted realiza actividades que no corresponden a sus funciones?

- Regularmente
- Casi nunca
- Nunca

8. ¿Considera usted importante para la continuidad de sus actividades se debería definir procesos y procedimientos claros?

- SI
- NO

9. Considera que en las funciones que usted realiza, los recursos y tiempo pueden ser utilizados de mejor manera?

- SI Como? con procesos
- NO Porqué? _____

10. Cómo calificaría la comunicación y tiempo de respuesta que existe actualmente entre las diferentes áreas de la empresa?

- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, EXITOS!

Tema:

Estudio de procesos de la empresa comercializadora "La Casa del Cierre" con proyección de exportación a Perú. Año 2013.

Introducción:

La encuesta que se plantea a continuación se encuentra específicamente dirigida a los clientes internos de la empresa La Casa del Cierre, que será realizada al 100% de la muestra determinando así el máximo nivel de confiabilidad de la misma, razón por la cual no se requiere de una prueba piloto de la misma.

Objetivo:

La encuesta pretende recopilar la información necesaria para fortalecer los procesos dentro de la cadena de valor de la empresa, enfocándonos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes; optimizando, creando o eliminando procesos y procedimientos que no generen valor alguno para la empresa.

Desarrollo de la encuesta:

1. Indique el área a la cual usted corresponde:

- Producción
- Bodega
- Ventas
- Administrativa

2. ¿Conoce usted los procesos a realizar en su área de trabajo?

- SI
- NO

3. ¿Existe un manual de procesos en el cuál usted pueda apoyarse en el caso de no conocer con claridad el procedimiento que se encuentra bajo su responsabilidad?

- SI
- NO

4. ¿Los procesos y procedimientos a su responsabilidad fueron aprendidos en capacitación?

- Si
- No

5. Cuánto tiempo de inducción y capacitación recibió antes de empezar sus actividades?

- 1-3 horas
- 4-7 horas
- Más de 7 horas

6. Considera usted que el tiempo determinado para ejecutar sus funciones específicas es:

- Suficiente
- Regular
- Insuficiente

7. Con qué frecuencia usted realiza actividades que no corresponden a sus funciones?

- Regularmente
- Casi nunca
- Nunca

8. ¿Considera usted importante para la continuidad de sus actividades se debería definir procesos y procedimientos claros?

- SI
- NO

9. Considera que en las funciones que usted realiza, los recursos y tiempo pueden ser utilizados de mejor manera?

- SI Como? Tener claros los procedimientos de cada área.
- NO Porqué? _____

10. Cómo calificaría la comunicación y tiempo de respuesta que existe actualmente entre las diferentes áreas de la empresa?

- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, EXITOS!

Tema:

Estudio de procesos de la empresa comercializadora "La Casa del Cierre" con proyección de exportación a Perú. Año 2013.

Introducción:

La encuesta que se plantea a continuación se encuentra específicamente dirigida a los clientes internos de la empresa La Casa del Cierre, que será realizada al 100% de la muestra determinando así el máximo nivel de confiabilidad de la misma, razón por la cual no se requiere de una prueba piloto de la misma.

Objetivo:

La encuesta pretende recopilar la información necesaria para fortalecer los procesos dentro de la cadena de valor de la empresa, enfocándonos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes; optimizando, creando o eliminando procesos y procedimientos que no generen valor alguno para la empresa.

Desarrollo de la encuesta:

1. Indique el área a la cual usted corresponde:

- | | |
|----------------|-------------------------------------|
| Producción | <input type="checkbox"/> |
| Bodega | <input checked="" type="checkbox"/> |
| Ventas | <input type="checkbox"/> |
| Administrativa | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Conoce usted los procesos a realizar en su área de trabajo?

- | | |
|----|-------------------------------------|
| SI | <input checked="" type="checkbox"/> |
| NO | <input type="checkbox"/> |

3. ¿Existe un manual de procesos en el cuál usted pueda apoyarse en el caso de no conocer con claridad el procedimiento que se encuentra bajo su responsabilidad?

- | | |
|----|-------------------------------------|
| SI | <input type="checkbox"/> |
| NO | <input checked="" type="checkbox"/> |

4. ¿Los procesos y procedimientos a su responsabilidad fueron aprendidos en capacitación?

- | | |
|----|-------------------------------------|
| Si | <input type="checkbox"/> |
| No | <input checked="" type="checkbox"/> |

5. Cuánto tiempo de inducción y capacitación recibió antes de empezar sus actividades?

- | | |
|----------------|--------------------------|
| 1-3 horas | <input type="checkbox"/> |
| 4-7 horas | <input type="checkbox"/> |
| Más de 7 horas | <input type="checkbox"/> |

6. Considera usted que el tiempo determinado para ejecutar sus funciones específicas es:

- Suficiente
- Regular
- Insuficiente

7. Con qué frecuencia usted realiza actividades que no corresponden a sus funciones?

- Regularmente
- Casi nunca
- Nunca

8. ¿Considera usted importante para la continuidad de sus actividades se debería definir procesos y procedimientos claros?

- SI
- NO

9. Considera que en las funciones que usted realiza, los recursos y tiempo pueden ser utilizados de mejor manera?

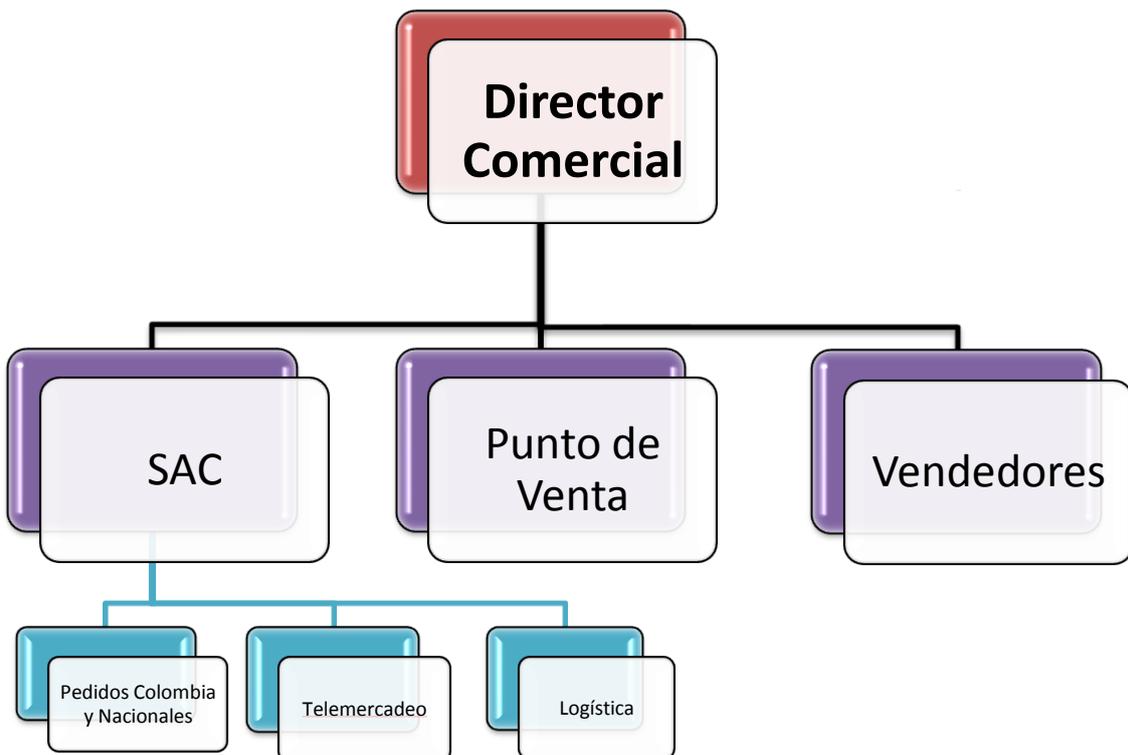
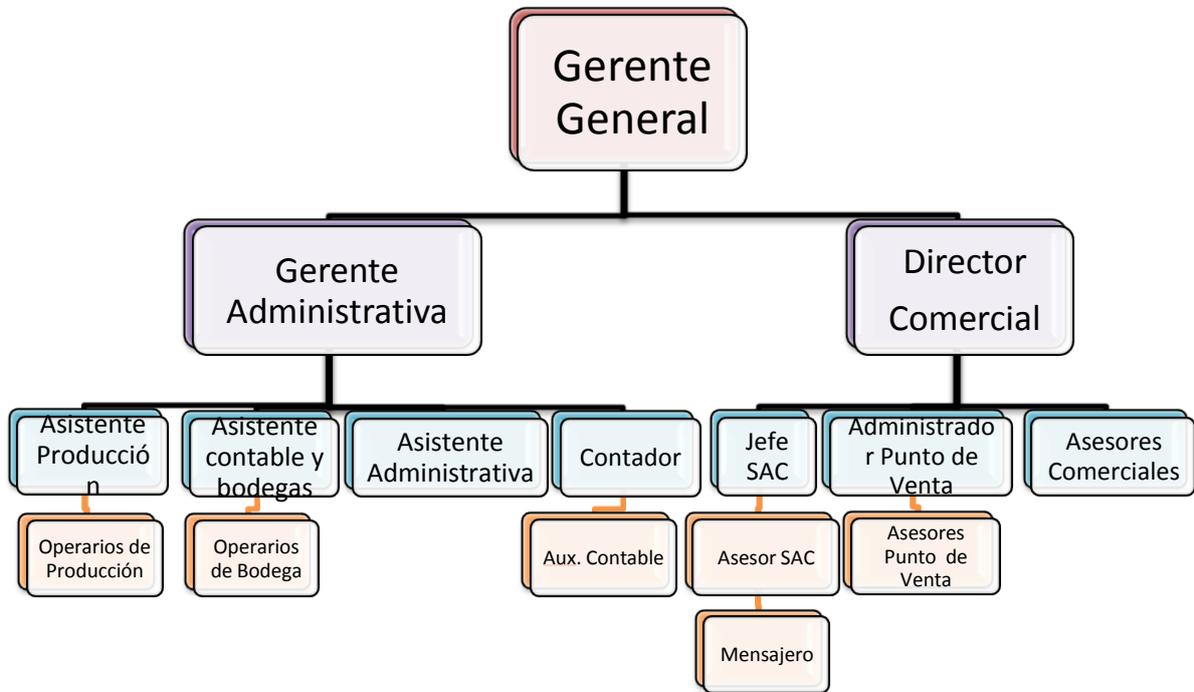
- SI Como? *si lo que tenemos programado se lo ejecutara*
- NO Porqué? _____

10. Cómo calificaría la comunicación y tiempo de respuesta que existe actualmente entre las diferentes áreas de la empresa?

- Mala
- Regular
- Buena
- Excelente

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, EXITOS!

ANEXO 2: ORGANIGRAMA INICIAL DE LA EMPRESA



ANEXO 3: INFORMACIÓN DE VENTAS DE ITEMS ENERO – AGOSTO

REATA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
TOTAL Cantidad	44486	41787	32640	61044	69760	58633	45488	53548	407386
TOTAL Venta prom ventas	\$ 4.832,55	\$ 4.539,36	\$ 3.545,71	\$ 6.631,26	\$ 7.578,09	\$ 6.369,35	\$ 4.941,40	\$ 5.816,97	\$ 44.254,70

PLÁSTICO 3 FIJO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
TOTAL Cantidad	87	724	1024	120	30	248	26	624	2883
TOTAL Venta prom ventas	\$ 16,24	\$ 135,16	\$ 191,17	\$ 22,40	\$ 5,60	\$ 46,30	\$ 4,85	\$ 116,49	\$ 538,22

PLÁSTICO 3 SEPARABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
TOTAL Cantidad	2426	4536	3273	9823	2697	3362	1154	1369	28640
TOTAL Venta prom ventas	\$ 635,62	\$ 1.188,46	\$ 857,54	\$ 2.573,68	\$ 706,63	\$ 880,86	\$ 302,35	\$ 358,69	\$ 7.503,83

PLÁSTICO 5 FIJO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
TOTAL Cantidad	8242	2740	3158	3511	3606	5511	13601	5051	45420
TOTAL Venta prom ventas	\$ 1.851,07	\$ 615,38	\$ 709,26	\$ 788,54	\$ 809,87	\$ 1.237,72	\$ 3.054,65	\$ 1.134,41	\$ 10.200,90

PLÁSTICO 5 SEPARABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
TOTAL Cantidad	8609	33652	17913	18895	67706	22763	74058	36143	279739
TOTAL Venta prom ventas	\$ 2.652,42	\$ 10.368,12	\$ 5.518,96	\$ 5.821,52	\$ 20.860,10	\$ 7.013,24	\$ 22.817,14	\$ 11.135,60	\$ 86.187,10

POLIÉSTER 5 FIJO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
TOTAL Cantidad	11073	9418	9908	10122	17514	9471	18413	11936	97855
TOTAL Venta prom ventas	\$ 2.410,86	\$ 2.050,53	\$ 2.157,21	\$ 2.203,81	\$ 3.813,22	\$ 2.062,07	\$ 4.008,96	\$ 2.598,76	\$ 21.305,42

POLIESTER 5 SEPARABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
TOTAL Cantidad	23858	25581	35858	49281	78221	47591	68351	88490	417231
TOTAL Venta prom ventas	\$ 8.070,01	\$ 8.652,81	\$ 12.129,03	\$ 16.669,38	\$ 26.458,38	\$ 16.097,73	\$ 23.119,83	\$ 29.931,88	\$ 141.129,04

COBRE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
TOTAL Cantidad	17676	20214	27276	15557	13625	14341	85944	86679	281312
TOTAL Venta prom ventas	\$ 4.705,28	\$ 5.380,88	\$ 7.260,76	\$ 4.141,21	\$ 3.626,92	\$ 3.817,51	\$ 22.877,94	\$ 23.073,59	\$ 74.884,08

PAVONADO SEPARABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
TOTAL Cantidad	1908	991	3303	3696	6023	4377	4931	1616	26845
TOTAL Venta prom ventas	\$ 2.498,19	\$ 1.297,54	\$ 4.324,69	\$ 4.839,26	\$ 7.886,05	\$ 5.730,91	\$ 6.456,27	\$ 2.115,87	\$ 35.148,78

PAVONADO FIJO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	TOTAL
TOTAL Cantidad	1127	362	20	966	148	226	1422	797	5068
TOTAL Venta prom ventas	\$ 530,17	\$ 170,29	\$ 9,41	\$ 454,43	\$ 69,62	\$ 106,32	\$ 668,95	\$ 374,93	\$ 2.384,13

	CIERRES								TOTAL
	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	
Plastico 3 FIJO	\$ 14,63	\$ 190,89	\$ 179,01	\$ 24,93	\$ 4,28	\$ 27,72	\$ 4,42	\$ 128,53	\$ 574,42
Plástico 3 SEP	\$ 563,51	\$ 921,90	\$ 1.001,65	\$ 2.039,01	\$ 624,80	\$ 712,40	\$ 243,62	\$ 257,31	\$ 6.364,19
Plástico 5 FIJO	\$ 1.190,60	\$ 505,55	\$ 503,42	\$ 605,62	\$ 582,59	\$ 772,40	\$ 2.235,65	\$ 741,09	\$ 7.136,93
Plástico 5 SSEP	\$ 2.316,29	\$ 8.332,82	\$ 4.670,12	\$ 4.563,55	\$ 15.044,89	\$ 6.063,56	\$ 16.853,16	\$ 9.051,83	\$ 66.896,22
Polyester 5 FIJO	\$ 1.307,01	\$ 1.405,62	\$ 1.485,17	\$ 1.260,67	\$ 2.062,89	\$ 1.421,56	\$ 2.400,33	\$ 1.758,37	\$ 13.101,61
Polyester 5 SEP	\$ 6.656,76	\$ 6.625,26	\$ 9.977,28	\$ 12.925,31	\$ 18.762,16	\$ 12.155,28	\$ 17.538,98	\$ 22.364,27	\$ 107.005,30
Cobre	\$ 2.762,90	\$ 3.352,89	\$ 3.766,30	\$ 2.750,19	\$ 2.055,37	\$ 2.387,70	\$ 10.370,82	\$ 10.197,10	\$ 37.643,28
Pavonado FIJO	\$ 514,54	\$ 191,79	\$ 11,55	\$ 457,87	\$ 52,28	\$ 123,68	\$ 451,77	\$ 286,75	\$ 2.090,22
Pavonado SEP	\$ 979,60	\$ 403,63	\$ 2.820,27	\$ 1.664,12	\$ 3.613,20	\$ 3.864,14	\$ 5.003,14	\$ 598,04	\$ 18.946,15
	\$ 16.305,83	\$ 21.930,34	\$ 24.414,77	\$ 26.291,28	\$ 42.802,46	\$ 27.528,44	\$ 55.101,89	\$ 45.383,31	\$ 259.758,32

ANEXO 4: CARTA DE CIERRES Y REATAS












LCC COMERCIO
La Casa del Cliente
PAVONADO #5 SEPARABLE
FIGURA PAVONADA

ANEXO 5: BALANCE GENERAL ENERO – AGOSTO 2013

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
ACTIVOS							
Cajas	30.454,57	17.762,34	17.453,74	13.973,61	14.544,95	24.500,60	19.919,27
Bancos	1.092,73	2.735,94	680,62	460,47	1.736,56	-3.699,06	5.761,69
Cuentas y Documentos por cobrar	149.009,46	94.051,05	96.791,69	110.807,79	144.033,02	144.663,88	144.233,13
Inventarios	375.331,62	323.566,89	320.215,83	312.893,41	284.344,24	350.334,75	322.622,55
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	555.888,38	438.116,22	435.141,88	438.135,28	444.658,77	515.800,17	492.536,64
ACTIVO FIJO							
Activo fijo Depreciable	35.000,88	33.113,62	32.973,51	32.973,51	34.532,46	35.000,88	35.000,88
Depreciacion Acumulada	-16.133,77	-13.704,66	-13.980,69	-14.376,62	-14.793,07	-15.239,97	-15.686,87
Activo Fijo Tangible	18.867,11	19.408,96	18.992,82	18.596,89	19.739,39	19.760,91	19.314,01
Otros activos (Diferidos)	280,64	1.236,71	1.038,14	1.887,14	420,98	350,81	280,64
TOTAL ACTIVOS	575.036,13	458.761,89	455.172,84	458.619,31	464.819,14	535.911,89	512.131,29
PASIVO Y PATRIMONIO							
Obligaciones bancos e instituciones	-49.087,80	-32.951,68	-29.308,72	-18.165,76	-14.058,02	-52.401,28	-50.744,54
Cuentas y documentos por pagar	-358.999,03	-312.804,03	-306.175,45	-316.549,42	-303.433,36	-335.900,19	-302.710,12
Impuestos por pagar	-15.120,96	-6.655,33	-6.450,39	-9.548,91	-13.437,87	-5.939,58	-10.560,89
Obligaciones laborales	-10.399,81	-16.134,05	-17.136,20	-10.941,19	-8.438,48	-12.073,73	-10.690,44
Otros pasivos	-1.047,44	-877,59	-877,59	-877,59	-877,59	-891,2	-891,2
Dividendos por pagar	9.190,21	-1.071,41	0	0	0	0	3.759,44
Pasivos acumulados y provisión	-5.306,61	-2.692,75	-3.222,20	-3.531,65	-4.061,08	-4.718,93	-5.376,78
PASIVO CORRIENTE	-430.771,44	-373.186,84	-363.170,55	-359.614,52	-344.306,40	-411.924,91	-377.214,53
Pasivo largo plazo	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	-430.771,44	-373.186,84	-363.170,55	-359.614,52	-344.306,40	-411.924,91	-377.214,53
Capital Social	-10.000,00	-10.000,00	-10.000,00	-10.000,00	-10.000,00	-10.000,00	-10.000,00
Reservas	-2.909,08	-2.909,08	-2.909,08	-2.909,08	-2.909,08	-2.909,08	-2.909,08
Resultados Acumulados	-68.707,60	-68.707,60	-68.707,60	-68.707,60	-68.707,60	-68.707,60	-68.707,60
PATROMONIO	-81.616,68						
RESULTADO							
INGRESOS	-529.160,43	-95.093,10	-150.049,14	-215.103,86	-307.177,60	-369.708,27	-447.906,01
COSTOS Y GASTOS	466.512,42	91.134,73	139.663,53	197.715,75	268.281,54	327.337,97	394.605,93
TOTAL RESULTADO	-62.648,01	-3.958,37	-10.385,61	-17.388,11	-38.896,06	-42.370,30	-53.300,08
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	-575.036,13	-458.761,89	-455.172,84	-458.619,31	-464.819,14	-535.911,89	-512.131,29

ANEXO 6: ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS ENERO – AGOSTO 2013

LA CASA DEL CIERRE	2013							
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago
VENTAS	55.029,96	40.063,14	54.956,04	65.054,72	92.073,74	62.530,67	78.197,74	81.254,42
Costo de Ventas	30.365,10	20.541,28	26.341,08	31.667,02	47.193,76	33.722,83	40.189,50	40.416,28
Gastos Generales	5.961,26	5.461,56	6.280,75	8.507,45	6.638,34	7.386,17	9.875,61	10.047,26
Arrendamiento de Bienes Inmueb	2.560,00	2.500,00	2.500,00	2.560,00	2.500,00	2.500,00	2.710,00	2.650,00
Transporte y Fletes	416,49	496,36	505,87	480,63	831,78	757,73	612,24	791,92
Suministros de Oficina	79,62	116,41	76,79	86,55	148,99	129,28	40,19	5,90
Comunicaciones: teléono, internet	453,75	226,90	715,46	438,04	712,94	439,59	629,95	624,25
Energía eléctrica, agua	68,43	77,14	81,52	4,32	88,49	90,53	91,34	76,46
Honorarios Profesionales	791,30	200,00	0,00	200,00	480,00	509,59	775,00	1.110,00
Impuestos contribuciones suscr.	111,55	101,54	109,54	109,06	112,69	189,87	1.505,47	539,86
Mantenimiento Equipo Electronicc	0,00	50,00	40,00	298,00	340,00	0,00	0,00	0,00
Mantenimiento Vehículos	166,39	0,00	14,28	164,08	0,00	0,00	24,88	0,00
Mantenimiento Otros Activos	0,00	35,72	0,00	95,16	151,06	299,11	50,11	499,66
Sistemas de Seguridad y Guardi	72,00	82,71	72,00	81,00	81,00	81,00	81,00	81,00
Seguro Medico Cruz Blanca	152,76	152,76	152,76	152,76	152,76	152,76	160,80	160,80
Herramientas y utiles de traba	177,31	106,44	78,42	585,52	302,48	917,11	119,26	2.266,49
Credit Report	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00	18,00
Imprenta	325,00	0,00	300,00	0,00	345,00	180,00	300,00	259,00
Matricula Vehiculo	78,13	0,00	0,00	0,00	0,00	222,24	8,00	0,00
Iva al Gasto	5,94	5,99	12,34	7,15	14,03	47,45	7,80	8,67
Combustibles	80,45	51,78	114,30	102,37	129,92	92,11	142,25	133,67
Cafetería	39,47	1,03	28,95	59,02	33,05	54,13	43,58	1,52
Publicidad	0,00	983,55	590,00	1.678,58	90,00	0,00	720,00	0,00
Gastos Legales y Notariales	0,00	0,00	0,00	0,00	35,80	9,54	0,00	0,00
Suministros de Aseo y Limpieza	38,40	10,00	29,55	42,76	31,81	27,55	37,94	45,82
Gastos de Viaje	316,70	18,26	181,26	189,40	0,00	0,00	67,59	0,00
Correos, courier	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	87,95	0,00
Alimentación	0,00	0,00	51,22	407,05	9,89	184,80	61,33	211,86
Parqueaderos y Peaje	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3,60	9,10
Seminarios y Cursos	0,00	216,00	0,00	0,00	0,00	348,25	0,00	0,00
Medicinas	9,57	0,00	19,09	0,00	0,00	15,53	950,44	0,00
Donaciones	0,00	0,00	583,00	616,00	22,82	0,00	0,00	553,28
Gastos Aduaneros	0,00	0,00	0,00	132,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tinturado	0,00	0,00	6,40	0,00	5,83	0,00	0,00	0,00
Otros	0,00	10,97	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de Gestión	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	120,00	626,89	0,00
Gasto de personal	11.182,60	14.738,88	14.671,60	16.463,95	15.516,72	16.934,06	15.818,78	15.911,09
Administrativo	6.648,28	9.474,89	9.490,22	10.329,30	9.632,61	9.374,75	9.150,14	9.410,79
Ventas	2.728,16	2.940,46	3.272,13	3.791,29	3.410,97	4.497,11	3.459,33	3.635,62
Producción	1.806,16	2.323,53	1.909,25	2.343,36	2.473,14	3.062,20	3.209,31	2.864,68
Gastos No Operacionales	1.783,39	1.100,66	1.210,87	1.413,80	1.216,97	1.013,37	1.384,07	5.531,86
COSTOS Y GASTOS	49.292,35	41.842,38	48.504,30	58.052,22	70.565,79	59.056,43	67.267,96	71.906,49
UTILIDAD	5.737,61	-1.779,24	6.451,74	7.002,50	21.507,95	3.474,24	10.929,78	9.347,93