



“Diseño e Implementación de un Sistema de Control de Gestión en una empresa que Fabrica y Distribuye rollos y fundas plásticas”

Desarrollado por:

- Mercedes Campoverde C.
- Cynthia Rodríguez Guzmán

*Guayaquil – Ecuador
2010*

LA EMPRESA



MISIÓN

- Ser la primera industria de fundas y rollos plásticos, enfocada a satisfacer con calidad los requerimientos de los clientes internos y externos. Creando un nombre asociado con eficiencia, productividad y solvencia económica.



VISIÓN

- Consolidar la presencia de ABC S.A. como una industria capaz de duplicar su producción acorde a las necesidades del mercado, manteniendo un producto y servicio de calidad



ACTIVIDAD COMERCIAL



Rollos pre-corte

- Ideal para supermercados
- Varios tamaños
- Súper reforzada



Funda Impresa



Láminas plásticas

- Varios tamaños
- Alto rendimiento
- No contaminante



Fundas de Basura “ La Burrita ”

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL



PROBLEMAS O SÍNTOMAS

ALTOS COSTOS EN LA PRODUCCIÓN

ALTA ROTACIÓN DE PERSONAL.

PÉRDIDA DE CLIENTES.

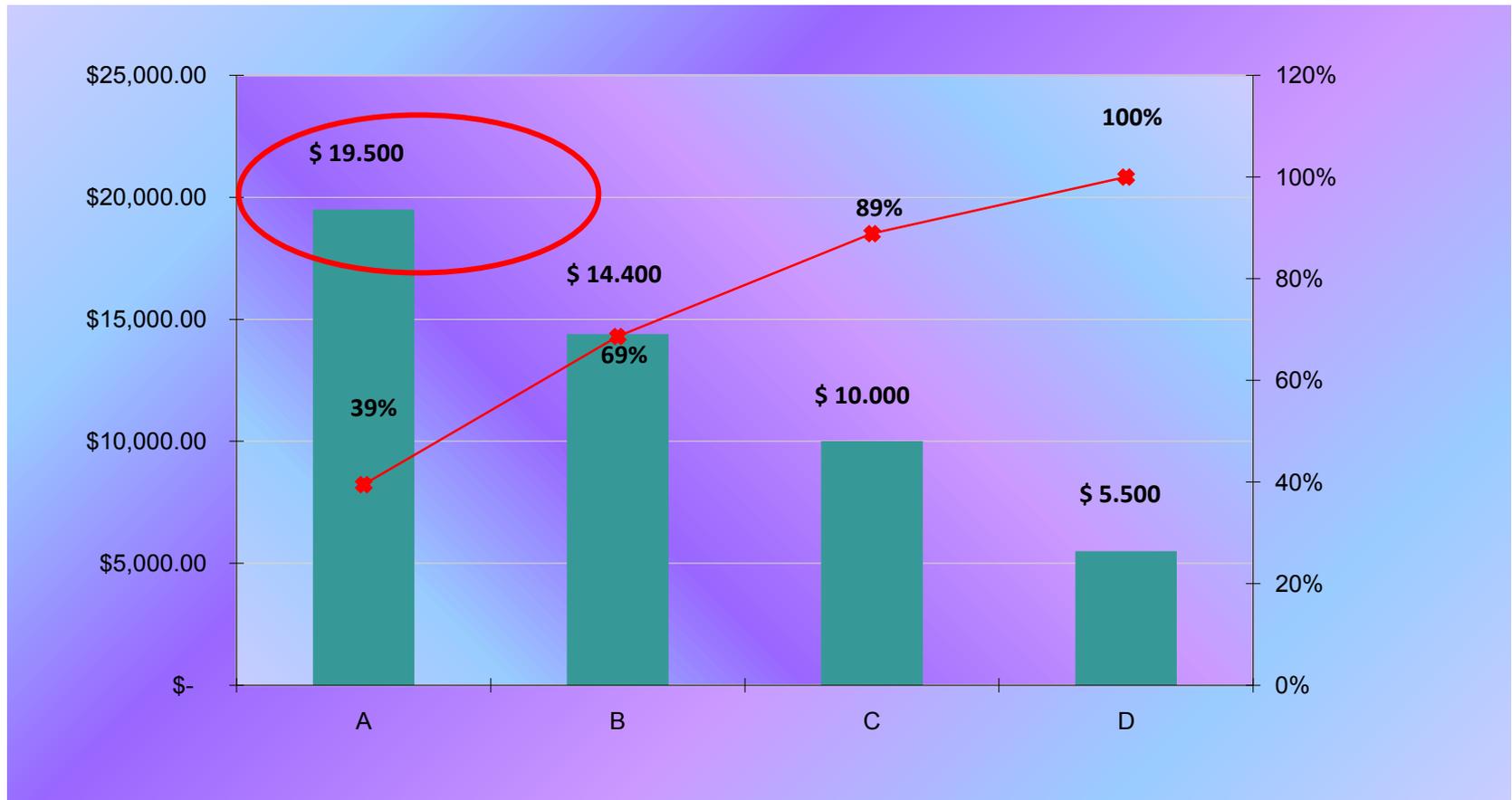
POR RETRASOS EN LA PRODUCCIÓN.

POR PRECIOS DEL MERCADO.

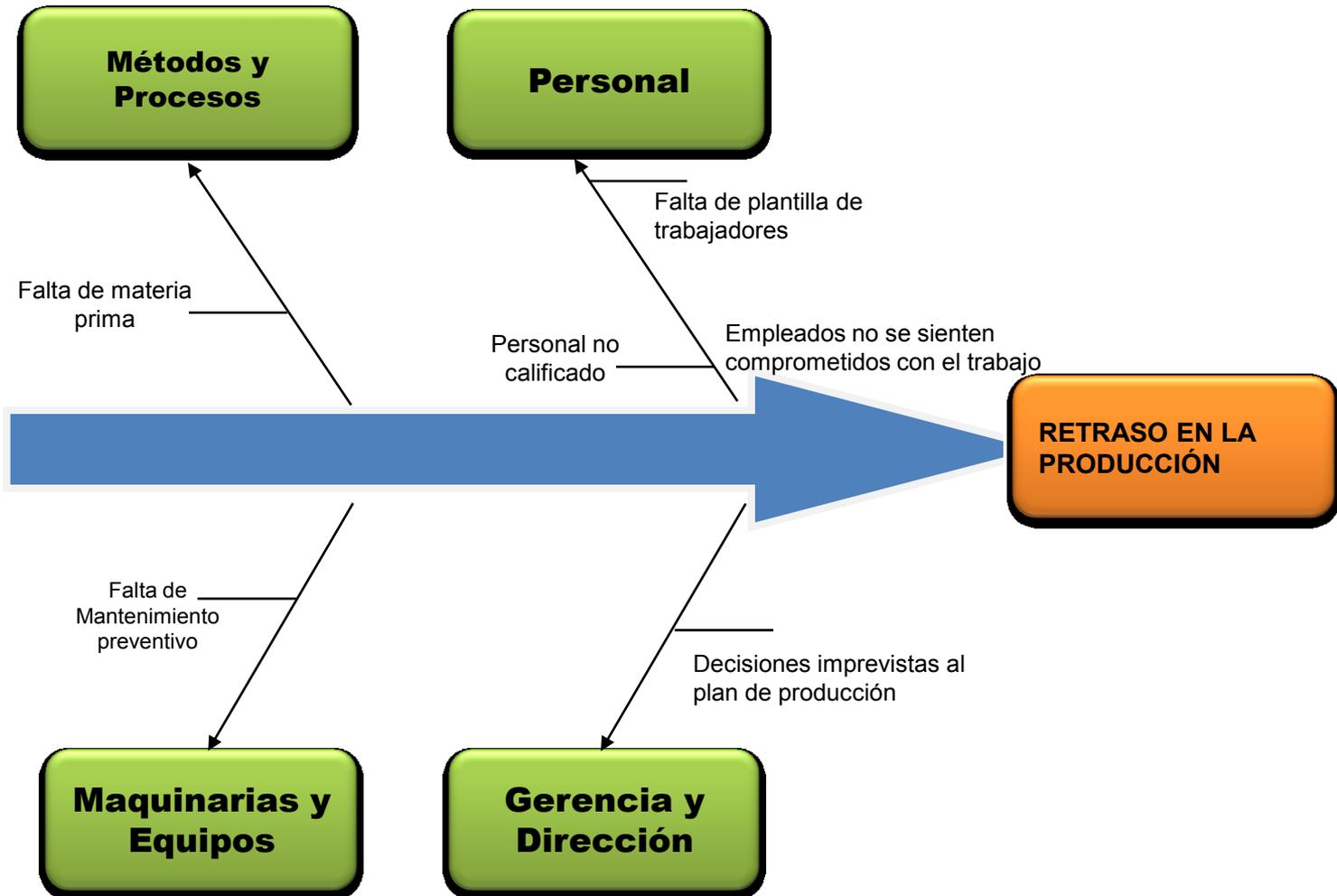
IMPACTO ECONÓMICO

PROBLEMA	DESCRIPCIÓN	DÓLARES PERDIDOS	OBSERVACIONES
A	Retrasos en la Producción	\$19.500,00	Falta de materia prima, falta de personal.
B	Altos costos producción	\$ 14.400,00	Por reprocesamiento de materiales, por materia prima de baja calidad.
C	Pérdida de clientes: Precios del Mercado	\$10.000,00	Porcentaje 10% superior de los precios del mercado.
D	Rotación personal	\$ 5.500,00	Personal no calificado, por bajas remuneraciones, falta capacitación, falta incentivos.

DIAGRAMA DE PARETO



ANÁLISIS CAUSA EFECTO



TÉCNICA 5 PORQUÉS

1. ¿Por qué los empleados de planta no están calificados?

Porque no se lo capacita.



2. ¿Por qué no se lo capacita?

Porque no se ha determinado un plan de capacitación para los empleados de la planta.



3. ¿Por qué no se ha determinado un plan de capacitación para los empleados?

Porque no se ha realizado una medición sobre las deficiencias de conocimiento técnico en los cuales haya que capacitar al personal.



4. ¿Por qué no se ha realizado una medición sobre las deficiencias de conocimiento técnico en los cuales haya que capacitar al personal.?

Porque no se le ha realizado tomado una prueba al personal.



5. ¿Por qué nunca se le ha tomado una prueba al personal?

Porque no existe un sistema de control de gestión que mida con indicadores el grado de conocimientos del personal.

TÉCNICA 5 PORQUÉS

1. ¿Por qué existe falta de Materia Prima Frecuentemente?

Porque no hay una política de aprovisionamiento.



2. ¿Por qué no hay una política de aprovisionamiento ?

Porque no se tienen datos históricos del movimiento y uso de la materia prima.



3. Por qué no se tienen datos históricos del movimiento y uso de la materia prima?

Porque no tiene indicadores que monitoreen el comportamiento y uso de la materia prima.



4. ¿Por qué no tienen indicadores que monitoreen el comportamiento y uso de la materia prima?

Porque no existe un sistema de control de Gestión.

TÉCNICA 5 PORQUÉS

1. ¿Por qué no existe un mantenimiento preventivo de Maquinarias?

Porque nunca se cumple con el plan de mantenimiento.



2. ¿Por qué nunca se cumple con el plan de mantenimiento?

Porque no se ha difundido el plan de mantenimiento entre los empleados.



3. ¿Por qué no se ha difundido el plan de mantenimiento entre los empleados?

Porque no se encuentran debidamente Documentados para su distribución y cumplimiento.



4. ¿Por que no se encuentran debidamente Documentados para su distribución ?

Porque no existe un sistema de control de gestión.

PROCESO ESTRATÉGICO



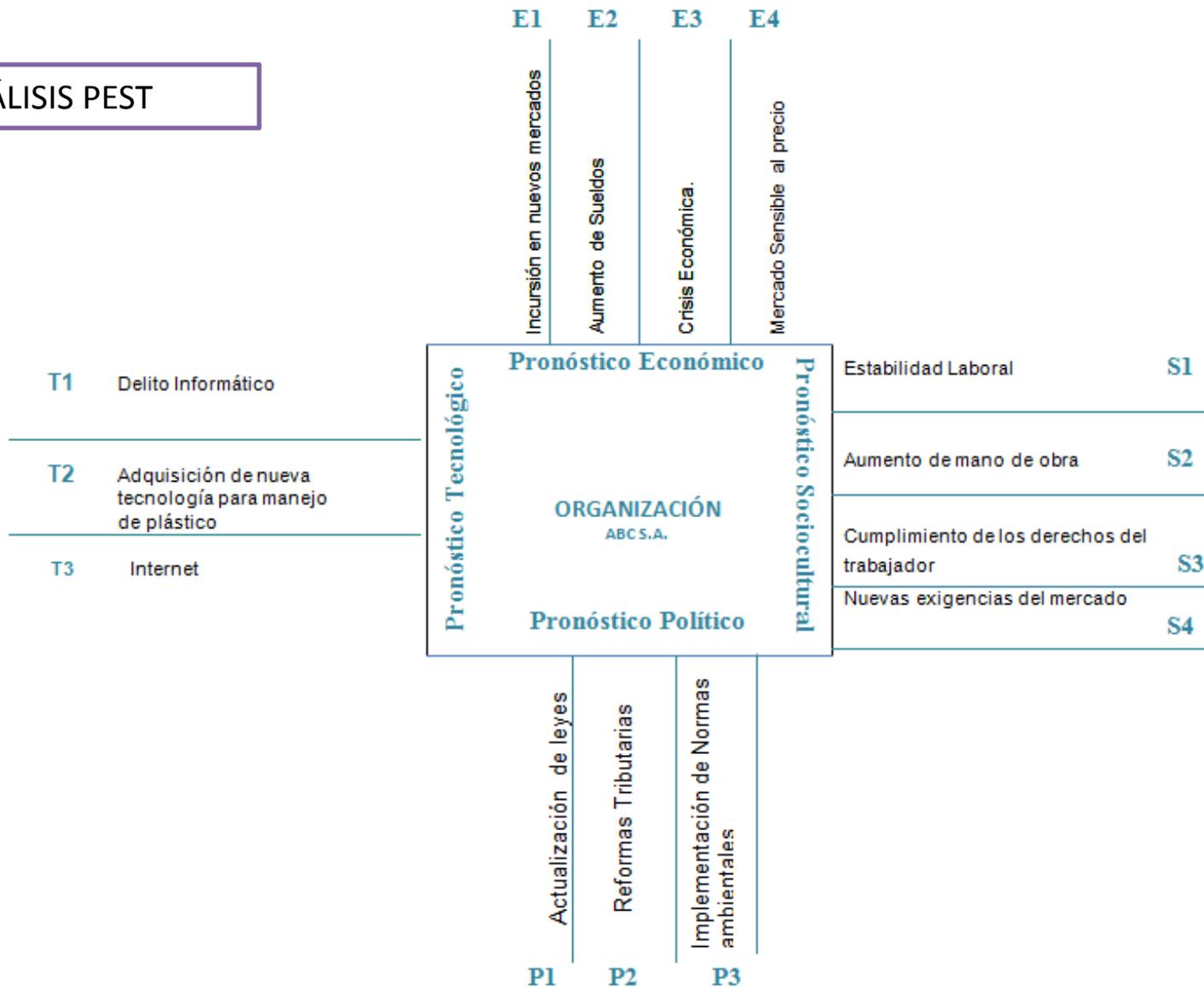
DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

“Manufacturar rollos y fundas plásticas que sirvan de apoyo al sector comercial e industrial, y generar rentabilidad para la empresa”.

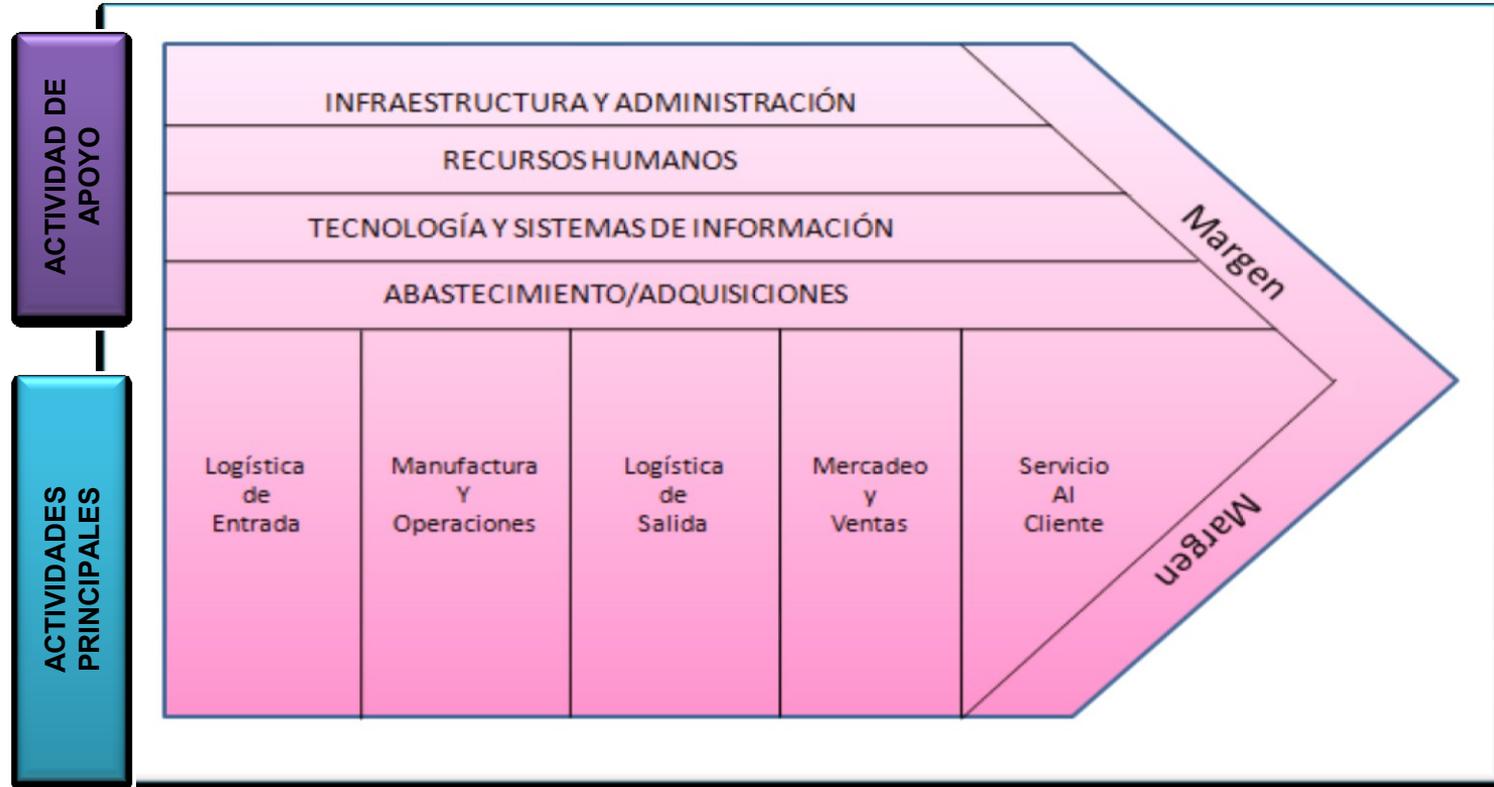


DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

ANÁLISIS PEST



CADENA DE VALOR



Determinación de Fortalezas y Debilidades

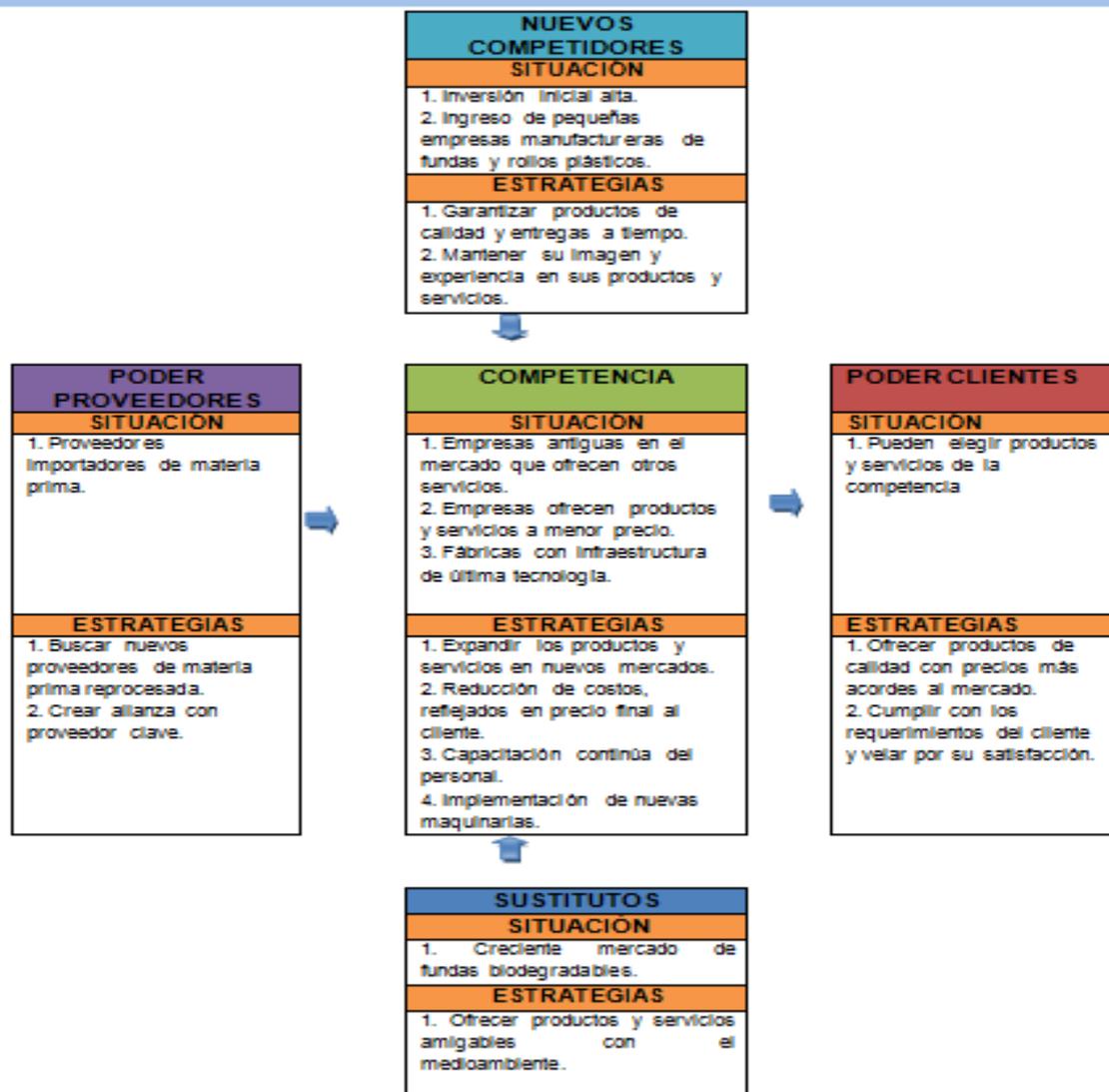
1 Considerable
2 Importante
3 Muy Alto

COMPONENTE	FORTALEZA	DEBILIDAD	GRADO
INFRAESTRUCTURA Y ADMINISTRACIÓN			
1.Ubicación sector industrial	x		3
2.Ambiente Laboral		x	2
3.Falta de espacio para almacenar materia prima y producto terminado		x	3
RECURSOS HUMANOS			
1.Selección de empleados		x	1
2.Capacitación permanente –Plan de Capacitación		x	3
3.Personal Calificado y técnico		x	3
4. Remuneraciones e incentivos		x	2
TECNOLOGÍA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN			
1.Sistema de Información		x	2
ABASTECIMIENTO			
1.Proceso adquisición materia prima		x	2
2.Alianzas estratégicas con proveedores		x	3
LOGÍSTICA DE ENTRADA			
1.Control de Inventario	x		2
2.Control de recepción	x		2
3.Control de Calidad	x		3
OPERACIONES			
1.Control de calidad producción	x		2
2.Planificación y coordinación producción		x	2
3.Optimización tiempos de producción		x	2
4.Capacidad de producción		x	2
5.Uso de maquinarias y equipos		x	2
6.Seguridad industrial		x	3
LOGÍSTICA DE SALIDA			
1.Control de mercadería despachada	x		2
2.Distribución a otras provincias	x		3
MERCADEO Y VENTAS			
1.Gestión de ventas		x	1
2.Posicionamiento de la empresa en el mercado		x	2
SERVICIO AL CLIENTE			
1.Solución a inquietudes		x	2
2.Servicio Post-Venta	x		2
3.Medición satisfacción del cliente		x	3

ANÁLISIS FODA



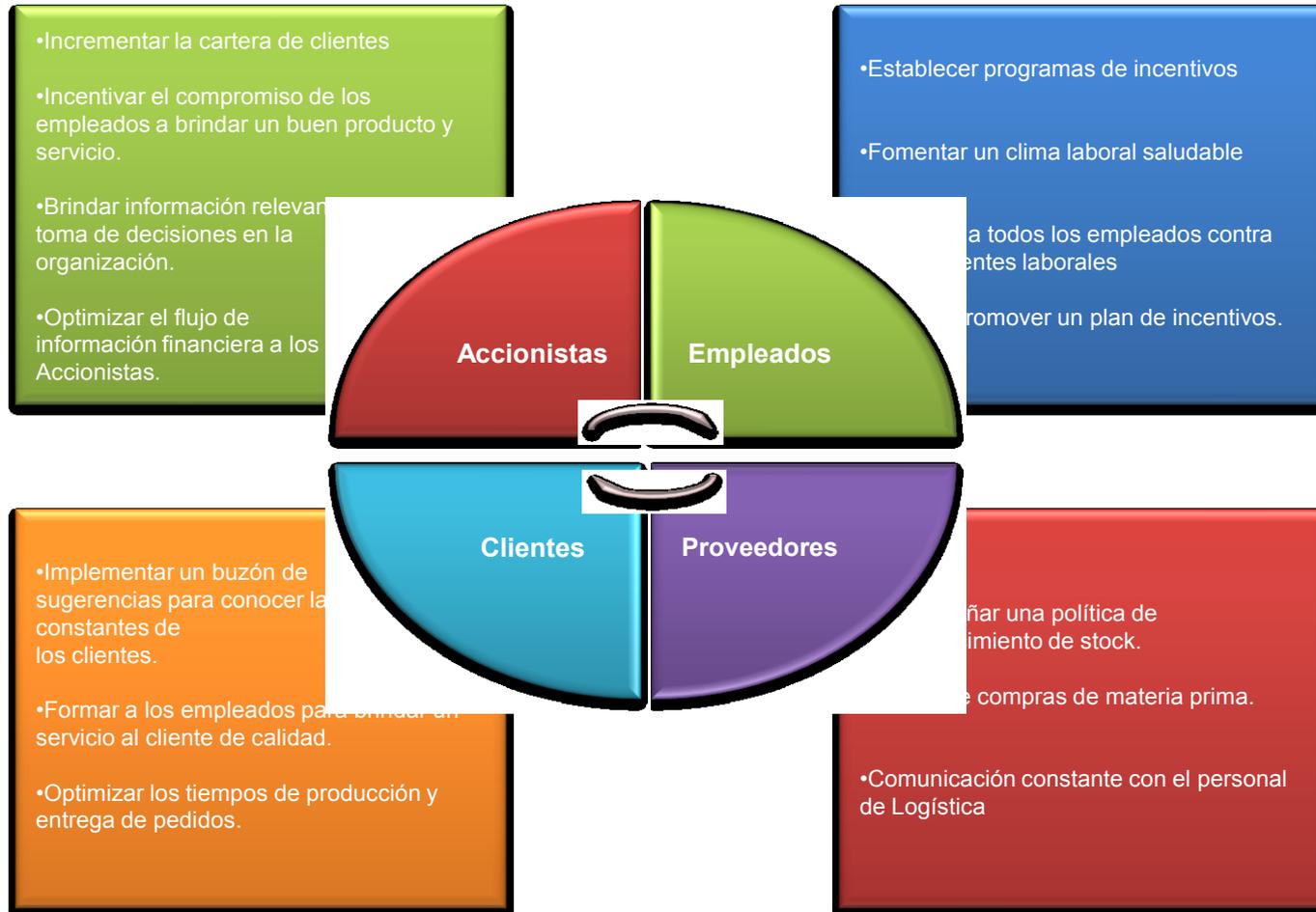
ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA COMPETENCIA



ANÁLISIS DE LOS STAKEHOLDERS



REQUERIMIENTO DE LOS STAKEHOLDERS



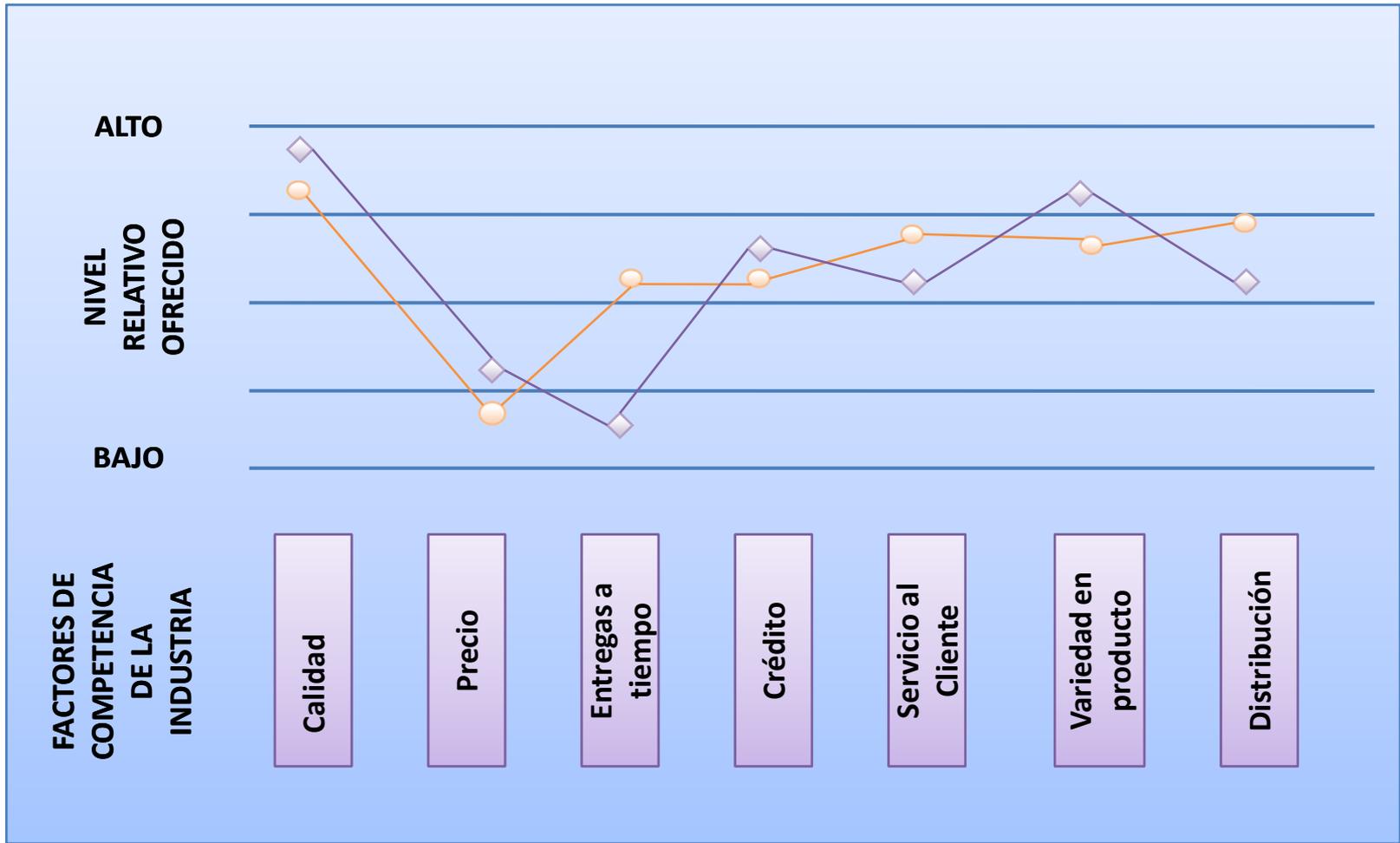
PROPUESTA DE VALOR

**“Producto y Servicio
de calidad y entrega
a tiempo”**

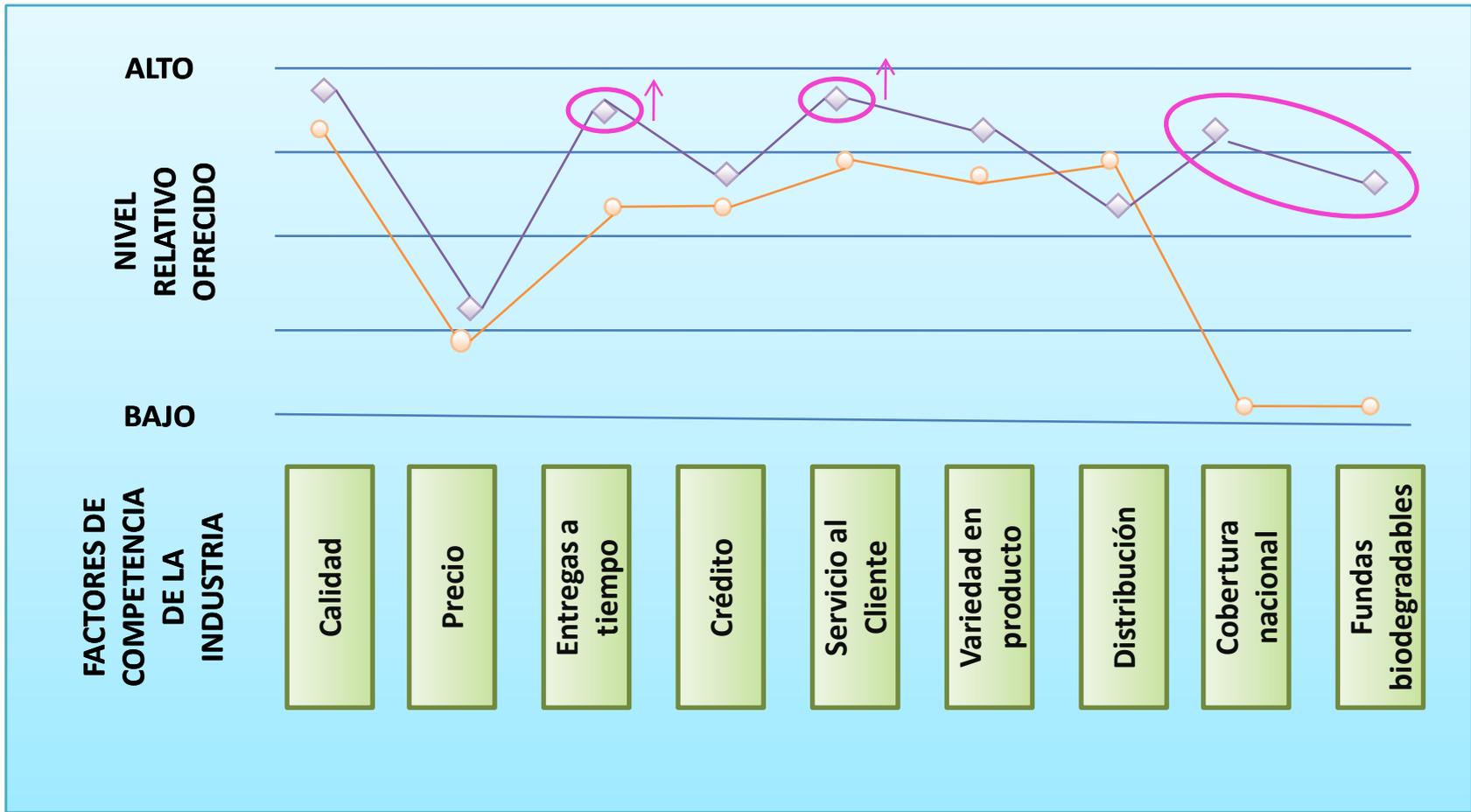


Diseño e Implementación de un Sistema de Control de Gestión

DETERMINACIÓN DEL CUADRO ESTRATÉGICO ACTUAL



DETERMINACIÓN DEL NUEVO CUADRO ESTRATÉGICO



EMPRESA	SIMBOLO
ABC S.A.	
COMPETENCIA	

DETERMINACIÓN DE LOS TEMAS ESTRATÉGICOS

Aumentar Rentabilidad

- Incrementar ventas.
- Reducción de costos de producción.
- Aumentar participación en el mercado.

Optimización de Recursos

- Alcanzar índices de calidad y productividad planificados.
- Determinar un nivel de seguridad de stock de materia prima.

Incrementar Productividad

- Reducción de desperdicios.
- Disminuir tiempos de retrasos de producción.
- Reducción de material reprocesado.
- Optimizar el uso de maquinarias y equipos.

Capacitación y Crecimiento contino de empleados

- Capacitación continua personal administrativo y no técnico
- Aumentar niveles técnicos de personal de planta.
- Incentivar al personal: monetarios, crecimiento dentro de la organización.
- Ofrecer remuneraciones acorde al mercado.

Satisfacción de clientes

- Ofrecer un servicio de atención al cliente de calidad.
- Capacitar personal Dpto. Ventas y vendedores free-lance

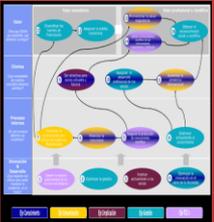
SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN BSC

ABC S.A.

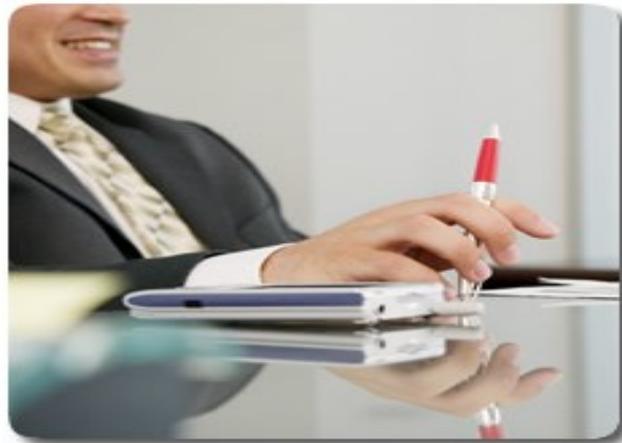


ÍNDICE DEL SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Gerente General			
	Jefe de Auditoría		
	Jefe de Ventas		
	Jefe de Compras		
	Jefe de Producción		
		Supervisores de Producción	
			Operadores
	Jefe de Calidad		
			Asistente de Calidad
	Jefe de Sistemas		
	Jefe de Bodega		Asistentes de Bodega



GERENCIA ORGANIZACIONAL



MISIÓN



“Ofrecer servicios y productos plásticos de calidad que satisfagan las necesidades del mercado, por medio de un personal altamente calificado y comprometido con su labor”.

VISIÓN



“Cubrir el 70% del mercado de rollos y fundas plásticas a nivel local y provincial en los próximos tres años y ser asociados con alta calidad y pioneros en servicios”

VENTAJA COMPETITIVA



- Reconocimiento de la Marca.
- Calidad reconocida de nuestros productos y servicios.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



Incrementar la Rentabilidad en un 30% al 2011

Incrementar participación del mercado en un 70% en los próximos tres años.

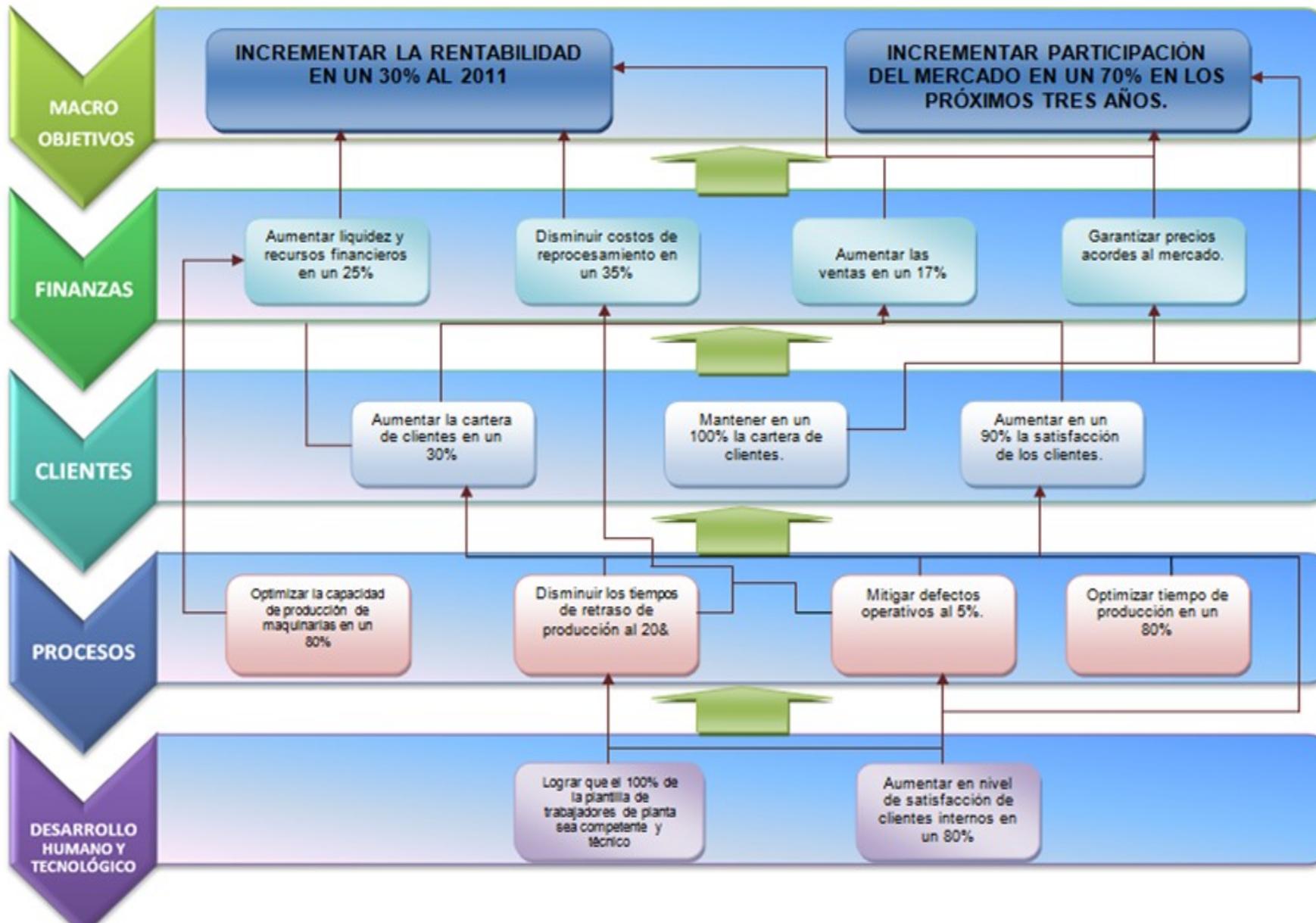
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

No.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META	INDICADOR
1	Incrementar la Rentabilidad en un 30% al 2011	Min 30%	Rentabilidad Mensual
2	Incrementar participación del mercado en un 70% en los próximos tres años.	70%	Participación de Mercado

TABLA OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PERSPECTIVAS

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	
FINANCIERO	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar las ventas en un 17% • Disminuir costos de reprocesamiento en un 35% • Aumentar liquidez y recursos financieros en un 25% • Garantizar precios acordes al mercado.
CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la cartera de clientes en un 30% • Mantener en un 100% la cartera de clientes. • Aumentar en un 90% la satisfacción de los clientes.
PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar tiempo de producción en un 60% • Disminuir tiempos de retraso de producción al 20% • Optimizar la capacidad de producción de maquinarias en un 80% • Mitigar defectos operativos al 5%.
DESARROLLO HUMANO Y	<ul style="list-style-type: none"> • Alcanzar que el 100% de la plantilla de trabajadores de planta sea competente y técnico. • Aumentar en nivel de satisfacción de clientes internos en un 80% • Mejorar el ambiente laboral en un 100%

MAPA ESTRATÉGICO



INDICES ORGANIZACIONALES

FICHA DEL INDICADOR

Nombre del Indicador:	Rentabilidad Mensual
Objetivo:	Incrementar Rentabilidad en un 30% al 2011
Métrica	$((\text{Ventas Totales} - \text{Costo de Venta}) / \text{Ventas Totales}) * 100$
Responsable:	Jefe de Ventas
Fuente de Captura	Informes de Ventas Mensuales
Frecuencia de Medición:	Mensual

Nivel Base	15%	Unidad	%	Meta	30%	Tendencia	
-------------------	-----	---------------	---	-------------	-----	------------------	--

SEMÁFORO

	ROJO	<30%
	AMARILLO	30%-35%
	VERDE	>35%

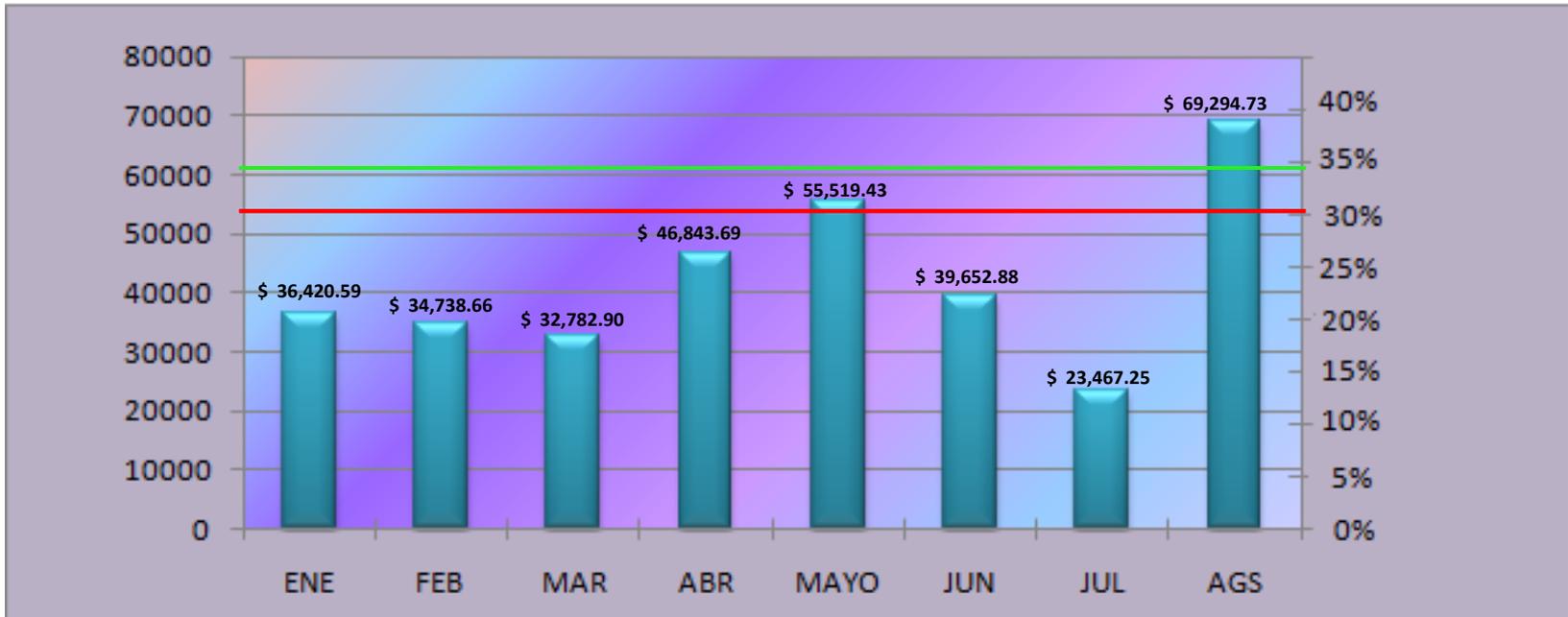


Ficha de Resultados

SISTEMA CONTROL DE GESTIÓN

GRÁFICO DE TENDENCIA

EMPRESA ABC	NOMBRE DEL INDICADOR	Rentabilidad Mensual	NÚMERO DE INDICADOR	1
	MÉTRICA DEL INDICADOR	(VENTAS TOTALES AL MES-COSTO DE VENTAS)/ VENTAS TOTALES		FECHA DE ELABORACIÓN



	ENER	FEB	MARZ	ABRIL	MAY	JUN	JUL	AGOS
MÁXIMO	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%
MÍNIMO	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
CUMPLIMIENTO	25.80%	25.00%	23.87%	29.88%	34.13%	28.20%	20.99%	38.77%
(VENTAS TOTALES - COSTO DE VENTAS)/VENTAS TOTALES	\$ 36,420.59	\$ 34,738.66	\$ 32,782.90	\$ 46,843.69	\$ 55,519.43	\$ 39,652.88	\$ 23,467.25	\$ 69,294.73
VENTAS TOTALES	\$141165.07	\$138954.64	\$137339.35	\$156772.71	\$162670.48	\$140613.04	\$111802.03	\$183465.01

Inaceptable	Aceptable	Excepcional
<	entre	>
30%	30% 35%	35%

INDICES ORGANIZACIONALES

FICHA DEL INDICADOR

Nombre del Indicador:	Participación del Mercado
Objetivo:	Consolidar la marca en el mercado
Métrica	$(\text{Nivel Final} + \text{Clientes nuevos} - \text{Salida de clientes/cartera de clientes}) * 100$
Responsable:	Jefe de Ventas
Fuente de Captura	Reportes de ventas, reportes estudio de mercado
Frecuencia de Medición:	Mensual

Nivel Base	--	Unidad	%	Meta	70%	Tendencia	
-------------------	----	---------------	---	-------------	-----	------------------	--

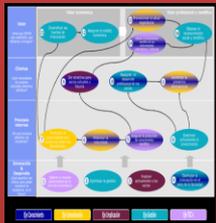
SEMÁFORO

	ROJO	<70%
	AMARILLO	70%-90%
	VERDE	>90%

TABLERO CONTROL ORGANIZACIONAL



Empresa:		ABC S.A.										
Área:					Unidad:							
Responsable:												
Período Medición:							ROJO		INACEPTABLE			
Fuente de Captura:							AMARILLO		ACEPTABLE			
							VERDE		EXCEPCIONAL			
ÁREA	No	ÍNDICE	MÉTRICA	META	MAX	MIN	MARZ	ABRI	MAY	JUN	JUL	AGO
GERENCIA	1.	Rentabilidad mensual	(Ventas Totales – Costos)/ Ventas Totales	MIN 30%	35%	30 %	23.87%	29.88%	34.13%	28.20%	20.99%	38.77%
GERENCIA	2.	Participación del Mercado	Resultado Estudio de Mercado	MIN 70%	80%	70 %						



DEPARTAMENTO PRODUCCIÓN



MISIÓN



Definir, planificar y controlar el cumplimiento de la producción, y forma de los plazos de entregas, garantizando la mejora de calidad.

VISIÓN



Llegar a ser un departamento 100% automatizado, con una plantilla 100% competente y técnico.

VENTAJA COMPETITIVA



- El capital tangible de la planta de producción.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

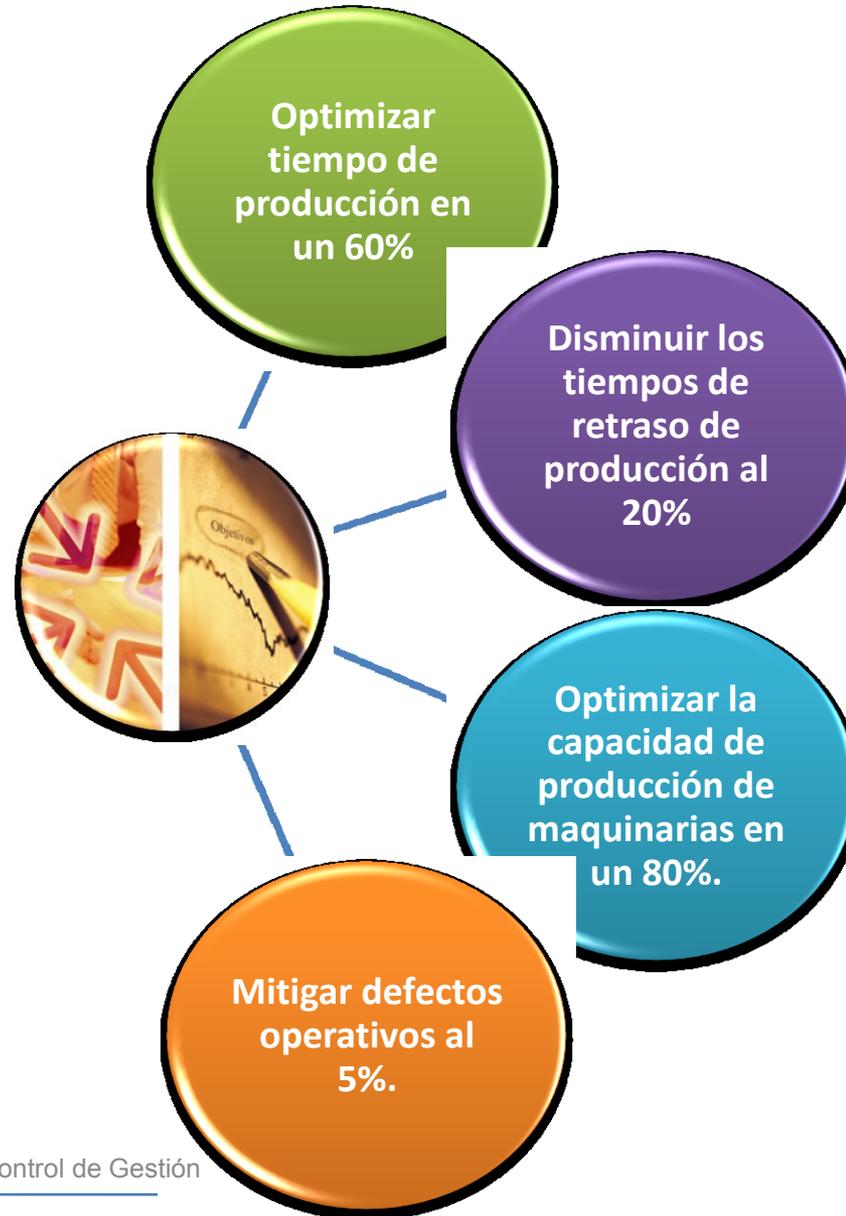
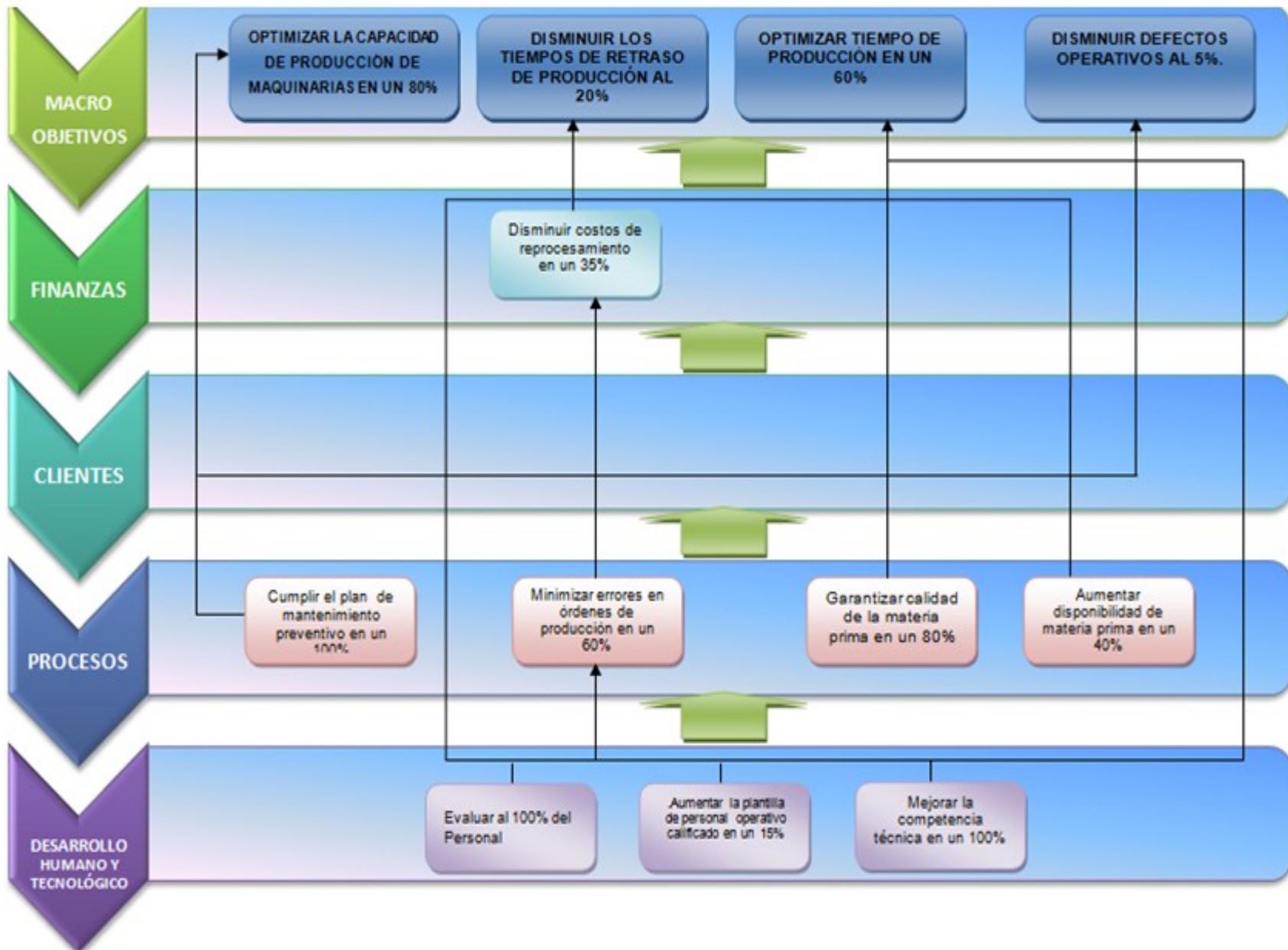


TABLA OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PERSPECTIVAS

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	
FINANCIERO	<ul style="list-style-type: none"> Disminuir costos de reprocesamiento en un 35%
CLIENTES	
PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> Implementación del Plan mantenimiento preventivo en un 100% Minimizar errores en órdenes de producción en un 60% Garantizar calidad de la materia prima en un 80% Aumentar disponibilidad de materia prima en un 40%
DESARROLLO HUMANO Y TECNOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar la especialización y capacitación continua del personal de planta Mejorar la competencia técnica en un 100% Aumentar la plantilla de personal operativo calificado en un 15% Crear un sistema de evaluación continua del personal.

MAPA ESTRATÉGICO



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

No.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META	INDICADOR
1	Optimizar tiempo de producción en un 60%.	Min 60%	Tiempo de Producción
2	Disminuir Tiempo de retraso de Producción al 20%	Min 20%	Disminución tiempo de retraso de producción
3	Optimizar la capacidad de producción de maquinarias en un 80%.	Min 80%	Capacidad de Producción
4	Mitigar defectos operativos al 5%.	Min 5%	Defectos Operativos

INDICES DE PRODUCCIÓN

FICHA DEL INDICADOR

Nombre del Indicador:	Tiempo de Producción
Objetivo:	Optimizar Tiempo de Producción
Métrica	$\text{Tiempo de Producción empleado} / \text{Total Tiempo de Producción} * 100$
Responsable:	Jefe de Producción
Fuente de Captura	Reportes de Producción
Frecuencia de Medición:	Quincenal

Nivel Base	35%	Unidad	%	Meta	60%	Tendencia	
-------------------	-----	---------------	---	-------------	-----	------------------	--

SEMÁFORO

	ROJO	<60%
	AMARILLO	60%-65%
	VERDE	>65%

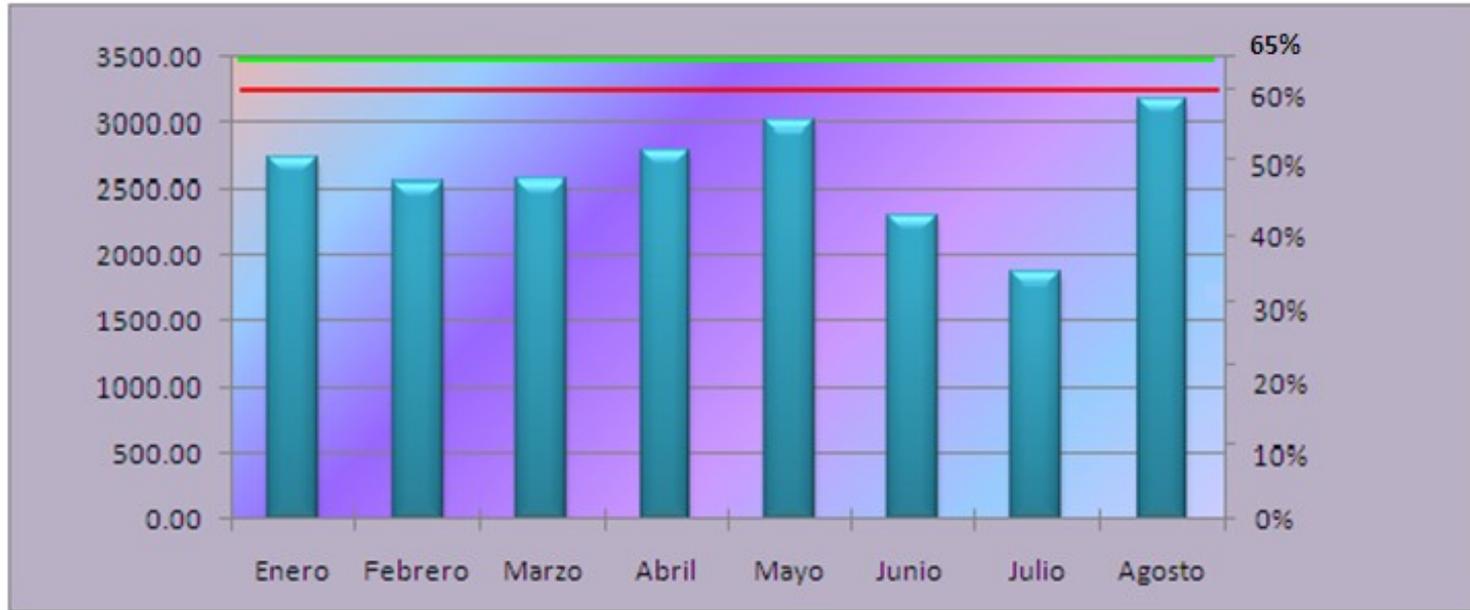


Ficha de Resultados

SISTEMA CONTROL DE GESTIÓN

GRÁFICO DE TENDENCIA

EMPRESA ABC	NOMBRE DEL INDICADOR	OPTIMIZAR EN UN 60% EL TIEMPO DE PRODUCCIÓN	NÚMERO DE INDICADOR	3
	MÉTRICA DEL INDICADOR	$((\text{Tiempo de Producción empleado} / \text{Total Tiempo de Producción}) * 100)$	FECHA DE ELABORACIÓN	



	ENER	FEB	MARZ	ABRIL	MAY	JUN	JUL	AGOS
MÁXIMO	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%	65%
MÍNIMO	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%
CUMPLIMIENTO	51%	47%	48%	52%	56%	43%	35%	59%
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN UTILIZADA	2739.57	2547.03	2560.36	2784.81	3020.52	2295.84	1862.19	3171.99
TOTAL DE CAPACIDAD DE PERODUCCIÓN MENSUAL EN HORAS	5376	5376	5376	5376	5376	5376	5376	5376

Inaceptable	Aceptable	Excepcional
<	entre	>
60%	60% 65%	65%

INDICES DE PRODUCCIÓN

FICHA DEL INDICADOR

Nombre del Indicador:	Tiempo de Retraso de producción
Objetivo:	Disminuir tiempo retraso en la producción
Métrica	$((\text{Tiempo de Producción empleado} - \text{Tiempo Planificación Planificado}) / \text{Total Tiempo de Producción}) * 100$
Responsable:	Jefe de Producción
Fuente de Captura	Reportes de Producción
Frecuencia de Medición:	Quincenal

Nivel Base	30%	Unidad	%	Meta	20%	Tendencia	
-------------------	-----	---------------	---	-------------	-----	------------------	--

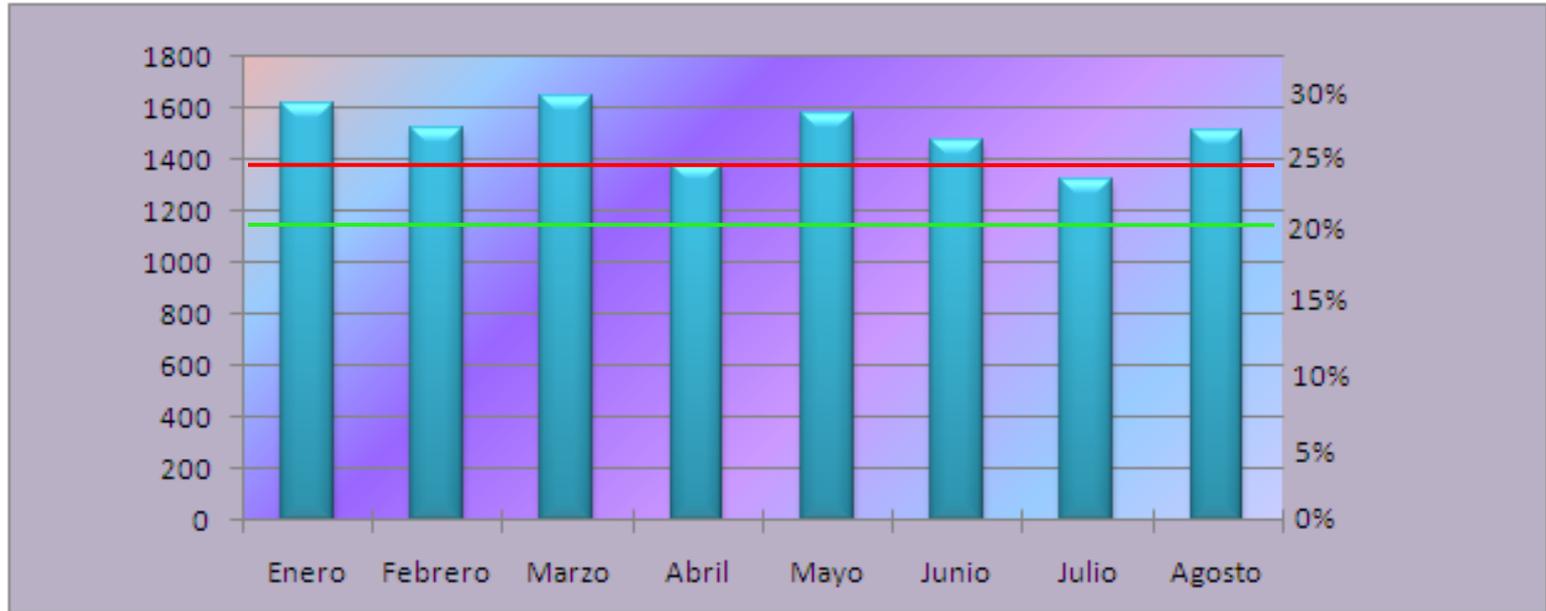
SEMÁFORO

	ROJO	>25%
	AMARILLO	25%-20%
	VERDE	<20%

SISTEMA CONTROL DE GESTIÓN

GRÁFICO DE TENDENCIA

EMPRESA ABC	NOMBRE DEL INDICADOR	Minimizar el tiempo de producción al 20%	NÚMERO DE INDICADOR	3
	MÉTRICA DEL INDICADOR	$((\text{Tiempo de Producción empleado} / \text{Total Tiempo de Producción}) * 100)$	FECHA DE ELABORACIÓN	



	ENER	FEB	MARZ	ABRIL	MAY	JUN	JUL	AGOS
MÁXIMO	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
MÍNIMO	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
CUMPLIMIENTO	26.9%	25.3%	27.5%	23.5%	26.9%	24.9%	23.0%	25.7%
Tiempo de producción proyectado-tiempo de producción empleado	1615.2	1520	1645.6	1382	1576	1477	1324.8	1515.2
Tiempo de producción proyectado	5040	5040	5040	5040	5040	5040	5040	5040

Inaceptable	Aceptable	Excepcional
> 25%	entre 20% 25%	

INDICES DE PRODUCCIÓN

FICHA DEL INDICADOR

Nombre del Indicador:	Capacidad de Producción
Objetivo:	Optimizar capacidad de producción de maquinarias y equipos de producción
Métrica	(Carga asignada a maquinarias/Capacidad Total de Maquinarias)*100
Responsable:	Jefe de Producción
Fuente de Captura	Reportes de Producción
Frecuencia de Medición:	Quincenal

Nivel Base	70%	Unidad	%	Meta	80%	Tendencia	
-------------------	-----	---------------	---	-------------	-----	------------------	--

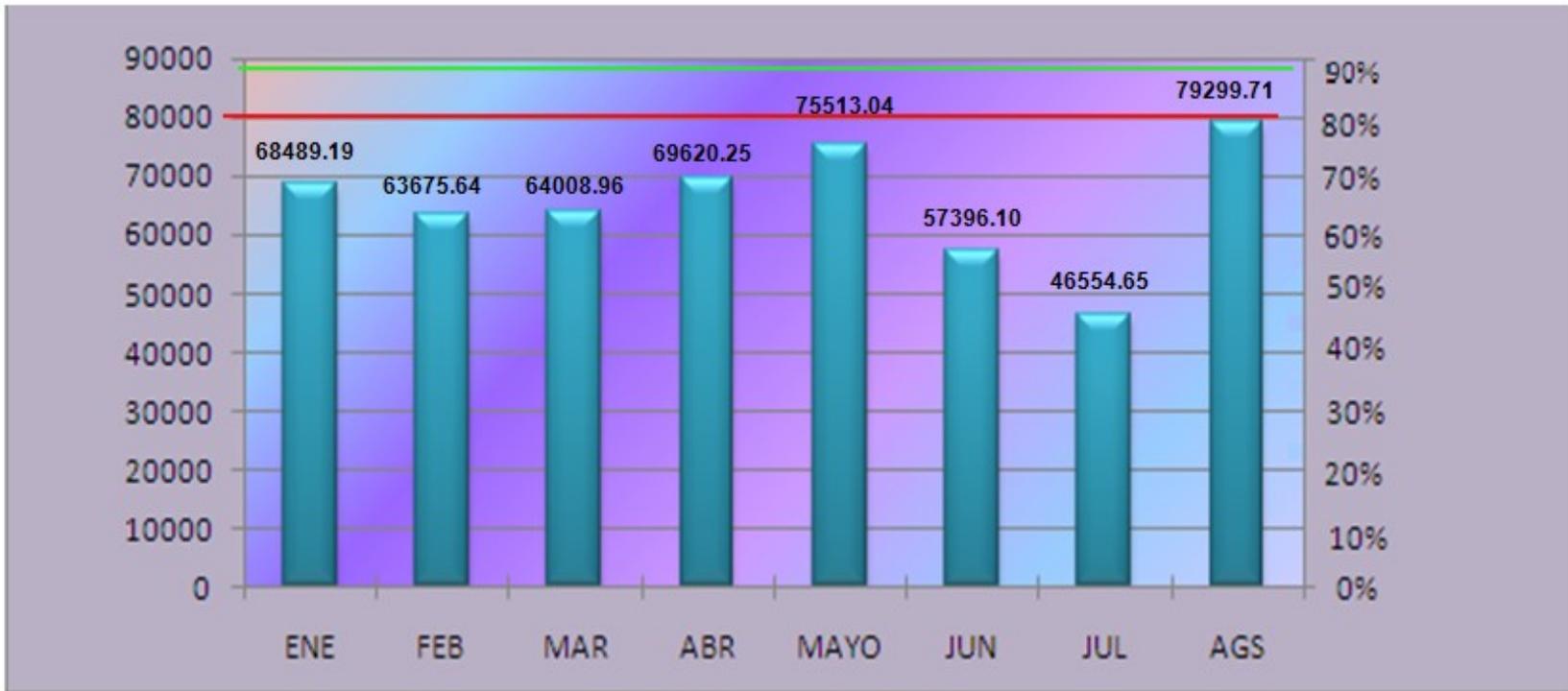
SEMÁFORO

	ROJO	<80%
	AMARILLO	80%-90%
	VERDE	>90%

SISTEMA CONTROL DE GESTIÓN

GRÁFICO DE TENDENCIA

EMPRESA ABC	NOMBRE DEL INDICADOR	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	NÚMERO DE INDICADOR	3
	MÉTRICA DEL INDICADOR	(CARGA ASIGNADA A MAQUINARIAS/CAPACIDAD TOTAL DE MAQUINARIAS)*100	FECHA DE ELABORACIÓN	



	ENER	FEB	MARZ	ABRIL	MAY	JUN	JUL	AGOS
MÁXIMO	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
MÍNIMO	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
CUMPLIMIENTO	68.48%	63.68%	64.01%	69.62%	75.51%	57.40%	46.55%	79.29%
CARGA ASIGNADA A LAS MAQUINARIAS	68489.19 KILOS	63675.64KILOS	64008.96 KILOS	69620.25 KILOS	75513.04 KILOS	57396.10 KILOS	46554.65 KILOS	79299.71 KILOS
CAPACIDAD DE LAS MAQUINARIAS	100000 KILOS	100000 KILOS	100000 KILOS	100000 KILOS	100000 KILOS	100000 KILOS	100000 KILOS	100000 KILOS

Inaceptable	Aceptable	Excepcional
<	entre	>
80%	80% 90%	90%

INDICES DE PRODUCCIÓN

FICHA DEL INDICADOR

Nombre del Indicador:	Defectos Operativos
Objetivo:	Mitigar defectos operativos
Métrica	(Total Producto No Conforme/Total de Productos elaborados del mes)*100
Responsable:	Jefe de Producción
Fuente de Captura	Reportes de Producción
Frecuencia de Medición:	Quincenal

Nivel Base	15%	Unidad	%	Meta	5%	Tendencia	
-------------------	-----	---------------	---	-------------	----	------------------	--

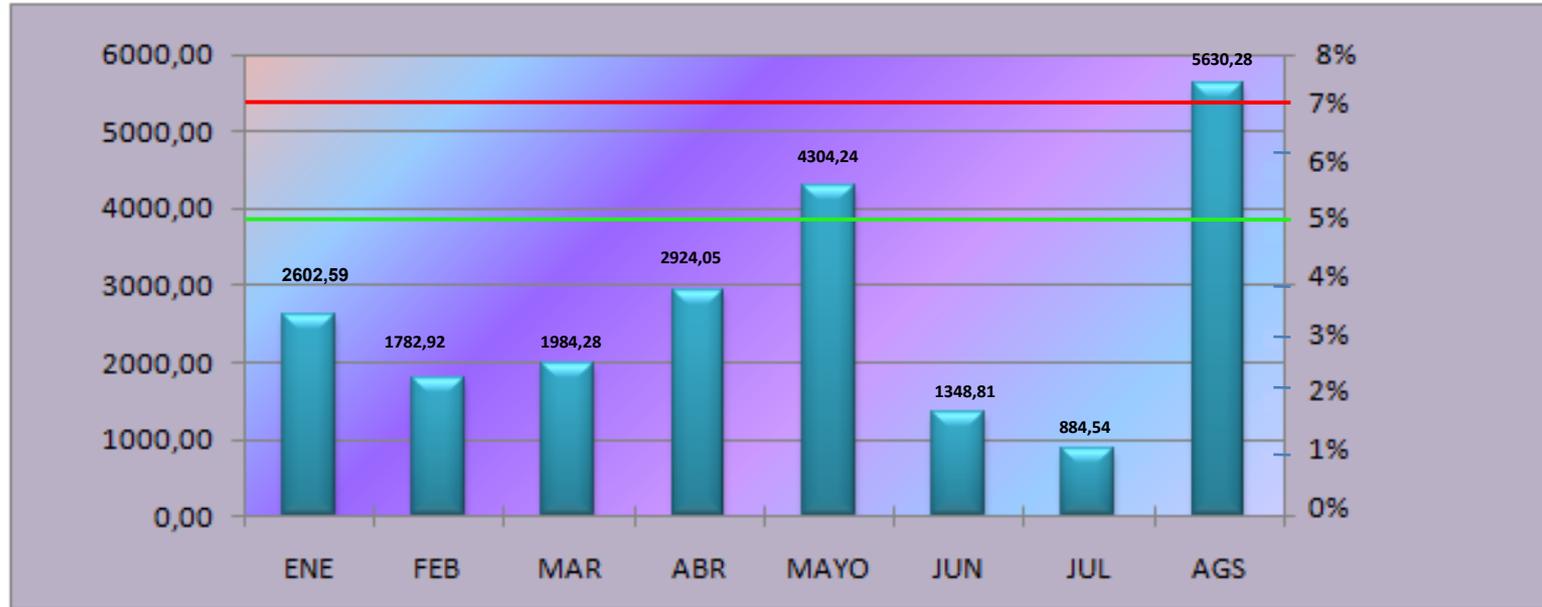
SEMÁFORO

	ROJO	>10%
	AMARILLO	5%-10%
	VERDE	<5%

SISTEMA CONTROL DE GESTIÓN

GRÁFICO DE TENDENCIA

EMPRESA ABC	NOMBRE DEL INDICADOR	DEFECTOS OPERATIVOS	NÚMERO DE INDICADOR	4
	MÉTRICA DEL INDICADOR	(TOTAL PRODUCTO NO CONFORME/TOTAL DE PRODUCTOS ELABORADOS DEL MES)*100		FECHA DE ELABORACIÓN

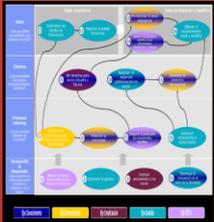


	ENER	FEB	MARZ	ABRIL	MAY	JUN	JUL	AGOS
MÁXIMO	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	7%
MÍNIMO	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
CUMPLIMIENTO	3,80%	2,80%	3,10%	4,20%	5,70%	2,35%	1,90%	7,10%
TOTAL PRODUCTOS NO CONFORME	2602,59	1782,92	1984,28	2924,05	4304,24	1348,81	884,54	5630,28
TOTAL PRODUCCIÓN MENSUAL	68489.19	63675.64	64008.96	69620.25	75513.04	57396.10	46554.65	79299.71

Inaceptable	Aceptable	Excepcional
>	entre	<
7%	4% 7%	5%

TABLERO DE CONTROL PRODUCCION

ÁREA	No	ÍNDICE	MÉTRICA	META	MAX	MIN	MARZ	ABRI	MAY	JUN	JUL	AGO
PRODUCCION	1.	Tiempo de Producción	(Tiempo de Producción empleado/Total Tiempo de Producción)*100	MIN 60%	65%	60%	48%	52%	56%	43%	35%	59%
PRODUCCION	2.	Disminución tiempo de retrasos de la Producción	(Tiempo de Producción empleado-Tiempo producción Planificado)/Total Tiempo de Producción)*100	MIN 25%	20%	25%	23.5%	26.9%	24.9%	23.0%	25.7%	23.5%
PRODUCCION	3.	Capacidad de Producción	(Carga asignada a maquinarias/Capacidad Total de Maquinarias)*100	MIN 80%	90%	80%	64.01%	69.62%	75.51%	57.40%	46.55%	79.29%
PRODUCCION	4.	Defectos Operativos	(Total Producto No Conforme/Total de Productos elaborados del mes)*100	MIN 7%	5%	7%	3,10%	4,20%	5,70%	2,35%	1,90%	7,10%



DEPARTAMENTO VENTAS



MISIÓN



Vender rollos y fundas plásticas brindando un servicio personalizado que cumpla con los requerimientos y exigencias de los clientes, por medio de un servicio de calidad.

VISIÓN



**Tener una fuente de
venta estable y
altamente productiva,
que genere ventas y el
incremento en un 17% en
ventas a clientes nuevos
en los próximos dos años**

VENTAJA COMPETITIVA



- Reconocimiento de la marca “XYZ”.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



Lograr un 90% en ventas durante los próximos 2 años.

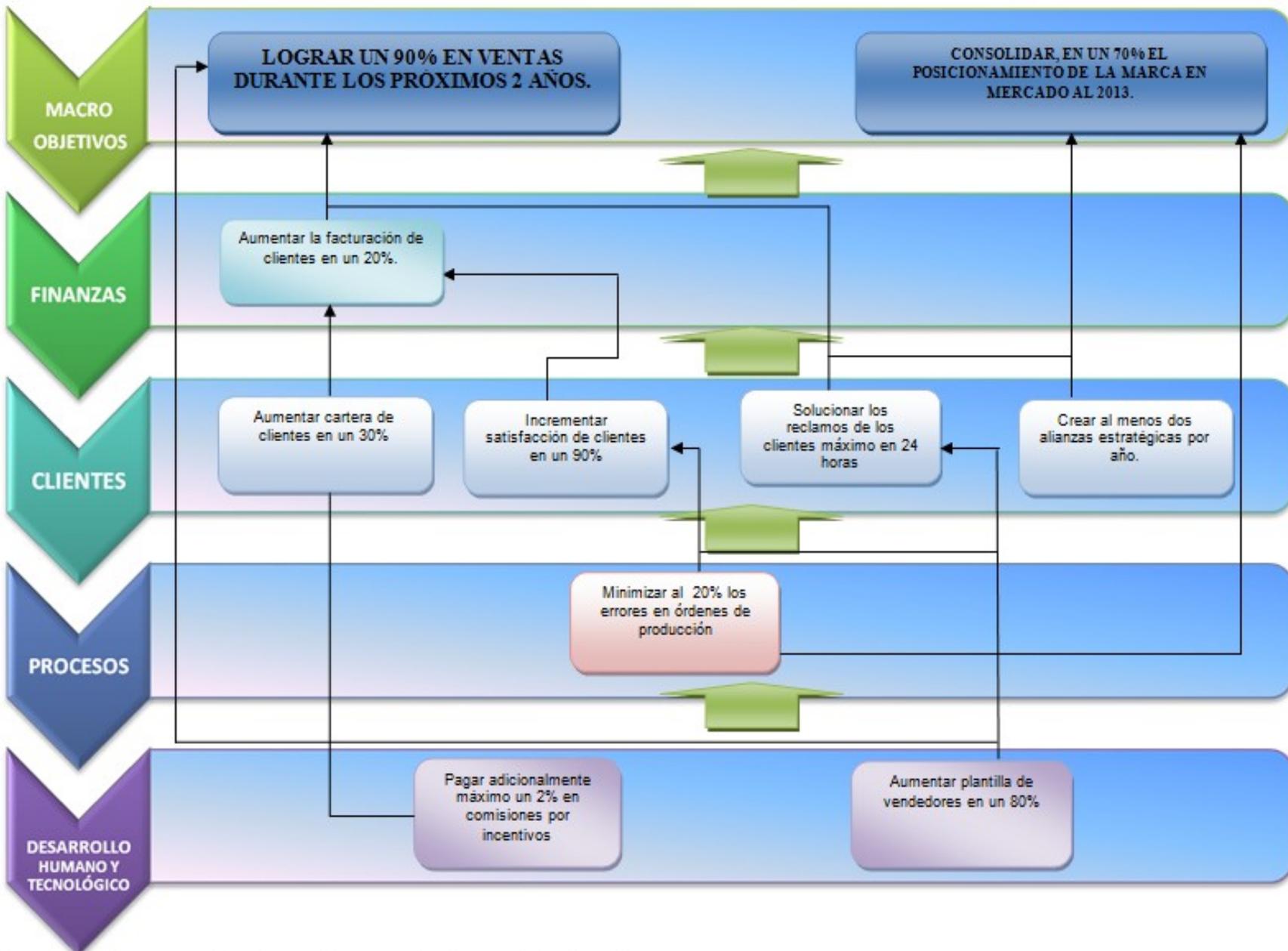
Consolidar, en un 70% el posicionamiento de la marca en mercado al 2013.

TABLA OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PERSPECTIVAS

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	
FINANCIERO	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la facturación de los clientes fijos al 20%
CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar Satisfacción de clientes en un 90% • Manejar eficientemente los reclamos • Creación de alianzas estratégicas para innovar nuestros productos.
PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar los tiempos de producción en un 25% • Optimizar la calidad del producto • Optimizar los tiempos de entrega • Minimizar errores en las órdenes de producción.
DESARROLLO HUMANO Y TECNOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivo por venta • Aumentar plantilla de vendedores.

Fuente: Autoras

MAPA ESTRATÉGICO



INDICADORES DE VENTAS

FICHA DEL INDICADOR

Nombre del Indicador:	Ingreso por ventas Mensuales
Objetivo:	Lograr un 90% en Ventas durante los próximos 2 años
Métrica:	$(\text{Ventas totales al mes} / \text{ventas proyectadas}) * 100$
Responsable:	Jefe de Ventas
Fuente de Captura:	Informes de Ventas Mensuales
Frecuencia de Medición:	Mensual

Nivel Base	\$140,000	Unidad	%	Meta	\$180,000	Tendencia	
-------------------	-----------	---------------	---	-------------	-----------	------------------	--

SEMÁFORO

	ROJO	<90%
	AMARILLO	90%-100%
	VERDE	>100%

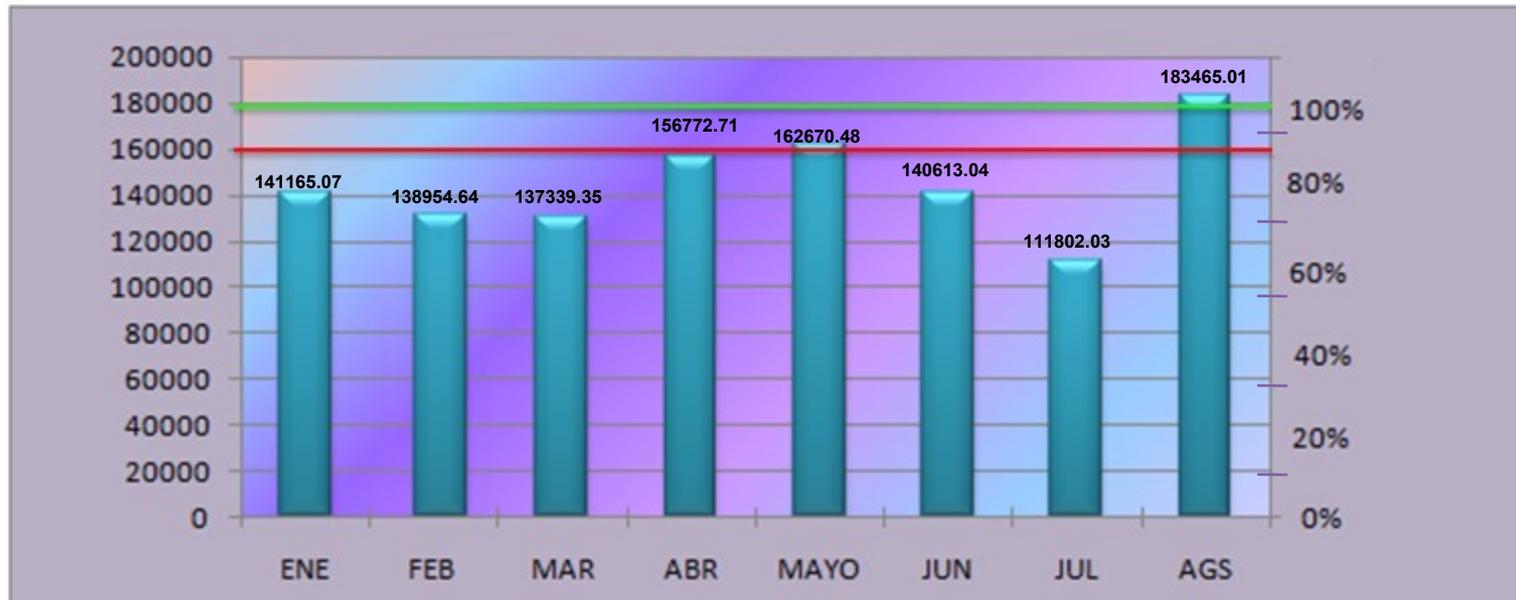


Ficha de Resultados

SISTEMA CONTROL DE GESTIÓN

GRÁFICO DE TENDENCIA

EMPRESA ABC	NOMBRE DEL INDICADOR	VENTAS MENSUALES	NÚMERO DE INDICADOR	1
	MÉTRICA DEL INDICADOR	VENTAS TOTALES AL MES/ VENTAS PROYECTADAS	FECHA DE ELABORACIÓN	



	ENER	FEB	MARZ	ABRIL	MAY	JUN	JUL	AGOS
MÁXIMO	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
MÍNIMO	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
CUMPLIMIENTO	78.43%	77.19%	76.29%	87.09%	90.37%	78.12%	62.11%	101.93%
VENTAS MENS.	141165.07	138954.64	137339.35	156772.71	162670.48	140613.04	111802.03	183465.01
VENTAS PROJ.	180000	180000	180000	180000	180000	180000	180000	180000

Inaceptable	Aceptable	Excepcional
<	entre	>
90%	90% 100%	100%

INDICADORES DE VENTAS

FICHA DEL INDICADOR

Nombre del Indicador:	Participación del Mercado
Objetivo:	Consolidar en un 75% el posicionamiento de la marca en el mercado.
Métrica	Estudios de Mercado años anteriores
Responsable:	Jefe de Ventas
Fuente de Captura	Estudio de mercado
Frecuencia de Medición:	Trimestral

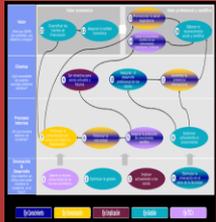
Nivel Base	35%	Unidad	%	Meta	75%	Tendencia	
-------------------	-----	---------------	---	-------------	-----	------------------	--

SEMÁFORO

	ROJO	<75%
	AMARILLO	75%-80%
	VERDE	>80%

TABLERO DE CONTROL VENTAS

ÁREA	No	ÍNDICE	MÉTRICA	META	MAX	MIN	MARZ	ABRI	MAY	JUN	JUL	AGO
DEP. DE VENTAS	1.	Ingresos por ventas	(Ventas totales al mes/Ventas proyectadas)*100	MIN 90%	95%	90%	76.29%	87.09%	90.37%	78.12%	62.11%	101.93%
DEP DE VENTAS	2.	Participación del Mercado	Resultado Estudio de Mercado	MIN 90%	100%	90%						



INICIATIVAS ESTRATÉGICAS



INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

-  **Implementación Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2009**
-  **Implementación estrategia Logística.**
-  **Administración de procesos.**
-  **Programa Capacitación continua del personal.**
-  **Auditoria de Procesos.**
-  **Análisis de Competitividad.**
-  **Programa "Producción Entrega a Tiempo"**
-  **Implementación Sistema S&SO.**
-  **Optimización de Recursos.**
-  **Sistema de Información Integral.**
-  **Mantenimiento para la Productividad.**
-  **Investigación de Mercado.**
-  **Programa "Free-lance"**
-  **Programa "Reciclaje"**

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS						TOTAL
	Implementación Sistema Gestión de Calidad ISO 9001:2009	Programa Capacitación continua del personal.	Programa "Producción Entrega a Tiempo"	Programa "Free-Lance"	Optimización de Recursos.	Programa "Reciclaje"	
Impacto Estratégico	28	24	23	20	21	19	96
Costo Iniciativa	\$10,000	\$ 5000	\$4,000	\$ 2,500	\$6,500	\$2,000	\$ 27,500
	X	X	X	X		X	

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

$$\text{ROI} = \frac{\text{Utilidad Neta del Proyecto}}{\text{Costo del proyecto}}$$

↓

$$\frac{\text{Beneficio} - \text{Costo del Proyecto}}{\text{Costo del proyecto}}$$

		CRITERIOS		Fórmula	ROI	ELECCIÓN
		Beneficio	Costo Proyecto			
INICIATIVA ESTRATÉGICA	Implementación Sistema Gestión de Calidad ISO 9001:2009	\$ 25,000	\$10,000	$\frac{\text{Beneficio} - \text{Costo proyecto}}{\text{Costo proyecto}}$	1,5	<input checked="" type="checkbox"/>
	Programa Capacitación continua del personal.	\$ 12,000	\$ 5,000	$\frac{\text{Beneficio} - \text{Costo proyecto}}{\text{Costo proyecto}}$	1,4	<input checked="" type="checkbox"/>
	Programa "Producción Entrega a Tiempo"	\$ 10,000	\$ 4,000	$\frac{\text{Beneficio} - \text{Costo proyecto}}{\text{Costo proyecto}}$	1,5	<input checked="" type="checkbox"/>
	Programa "Free-Lance"	\$ 10,000	\$ 3,500	$\frac{\text{Beneficio} - \text{Costo proyecto}}{\text{Costo proyecto}}$	1,86	<input checked="" type="checkbox"/>
	Programa "Reciclaje"	\$ 5,000	\$ 2,400	$\frac{\text{Beneficio} - \text{Costo proyecto}}{\text{Costo proyecto}}$	1.08	<input checked="" type="checkbox"/>

DISEÑO DE LAS INICIATIVAS ESTRATÉGICAS



Programa "Producción Entrega a Tiempo"



Programa Capacitación continua del personal.



Implementación Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2009

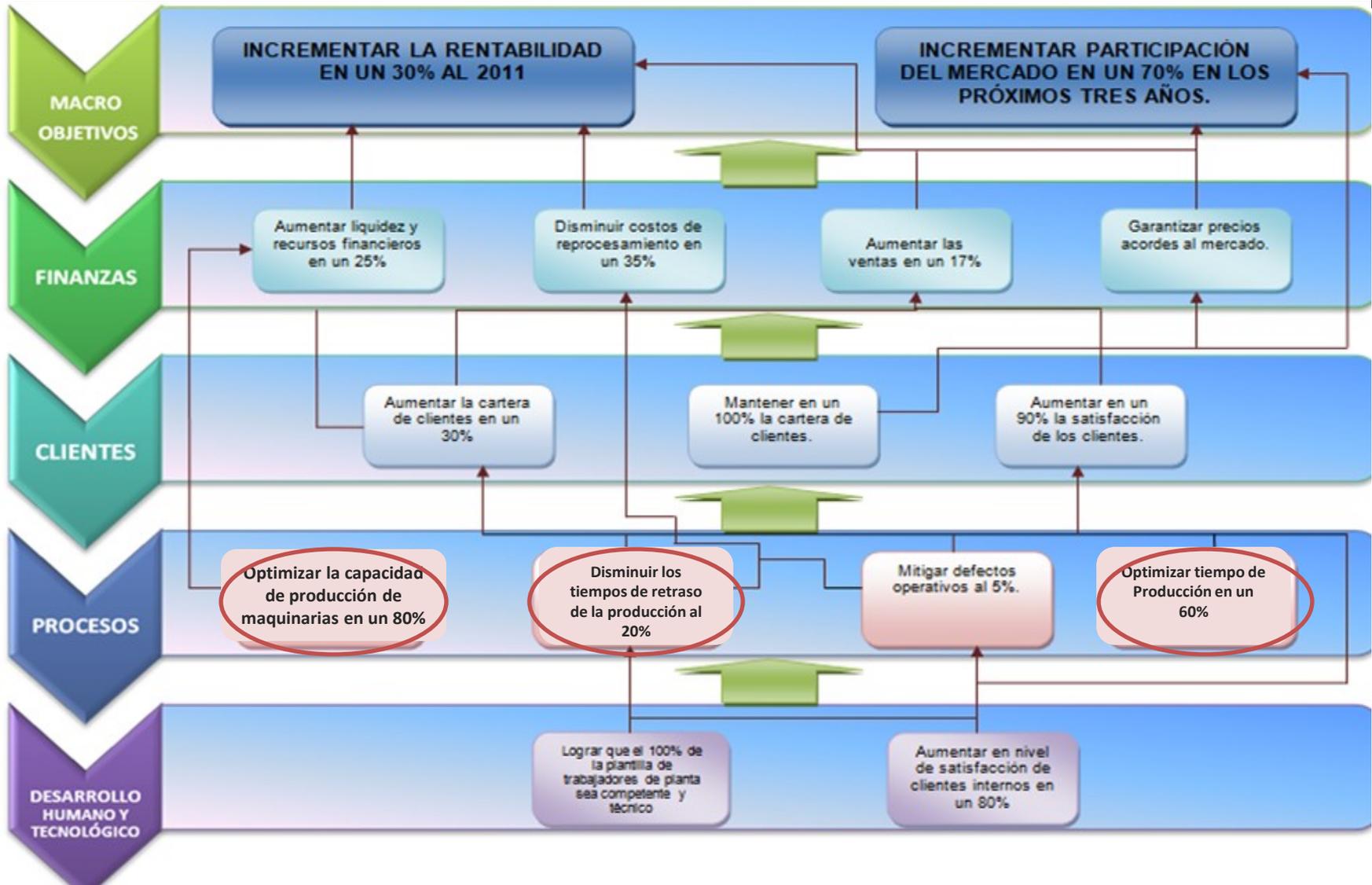


Programa "Free-lance"

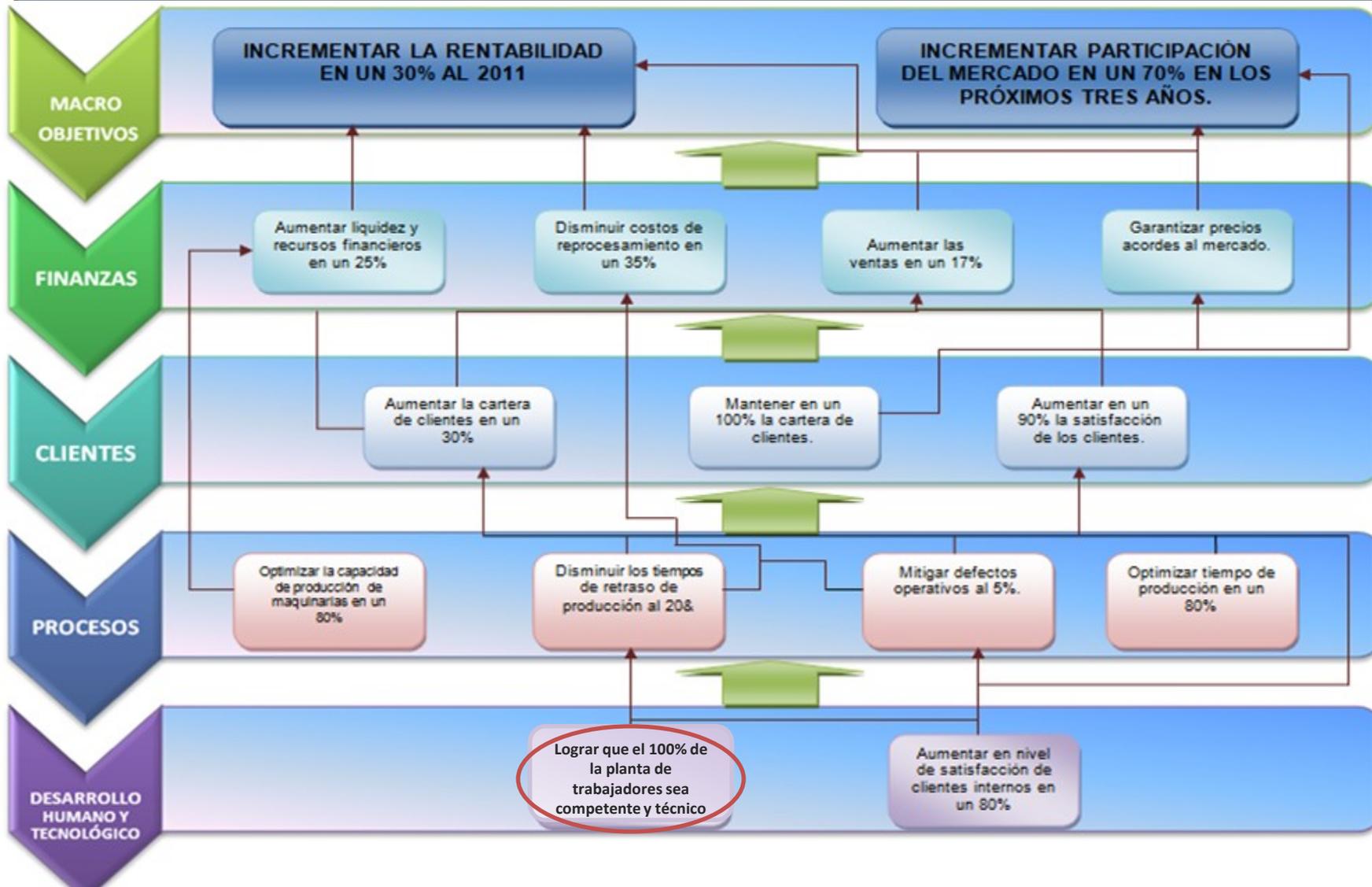


Programa "Reciclaje"

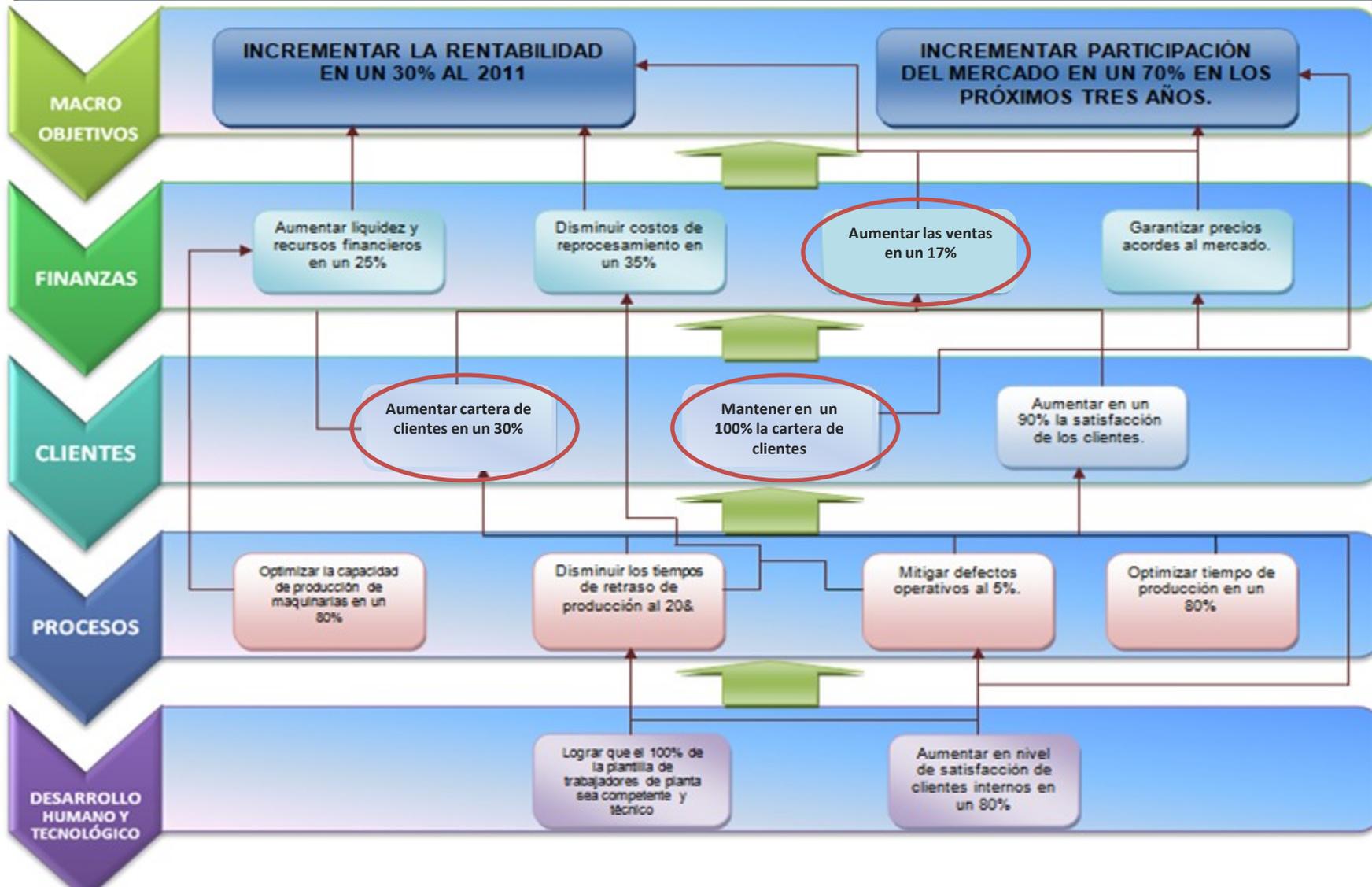
INICIATIVAS vs OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



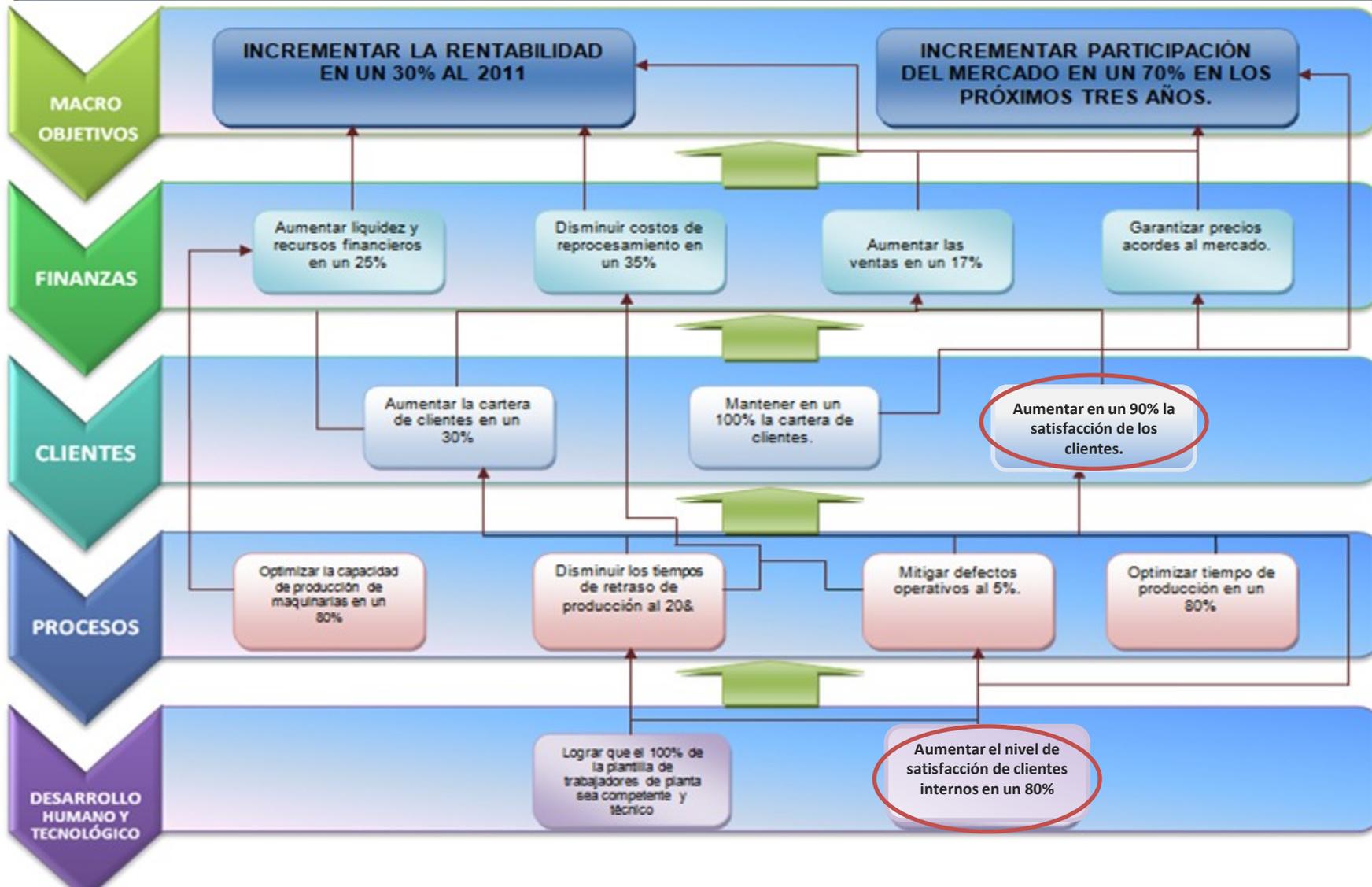
INICIATIVAS vs OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



INICIATIVAS vs OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



INICIATIVAS vs OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

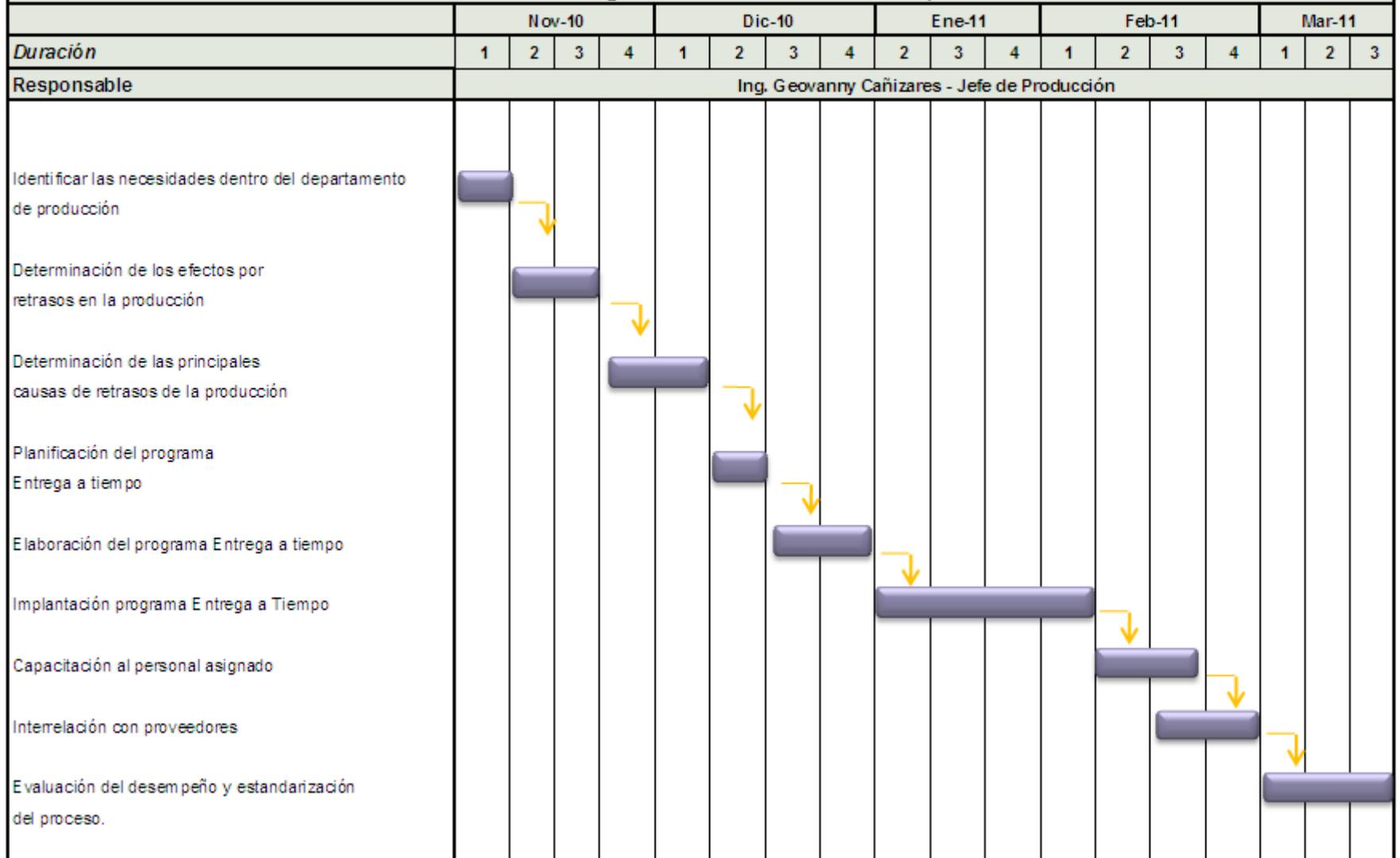


IMPACTO INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

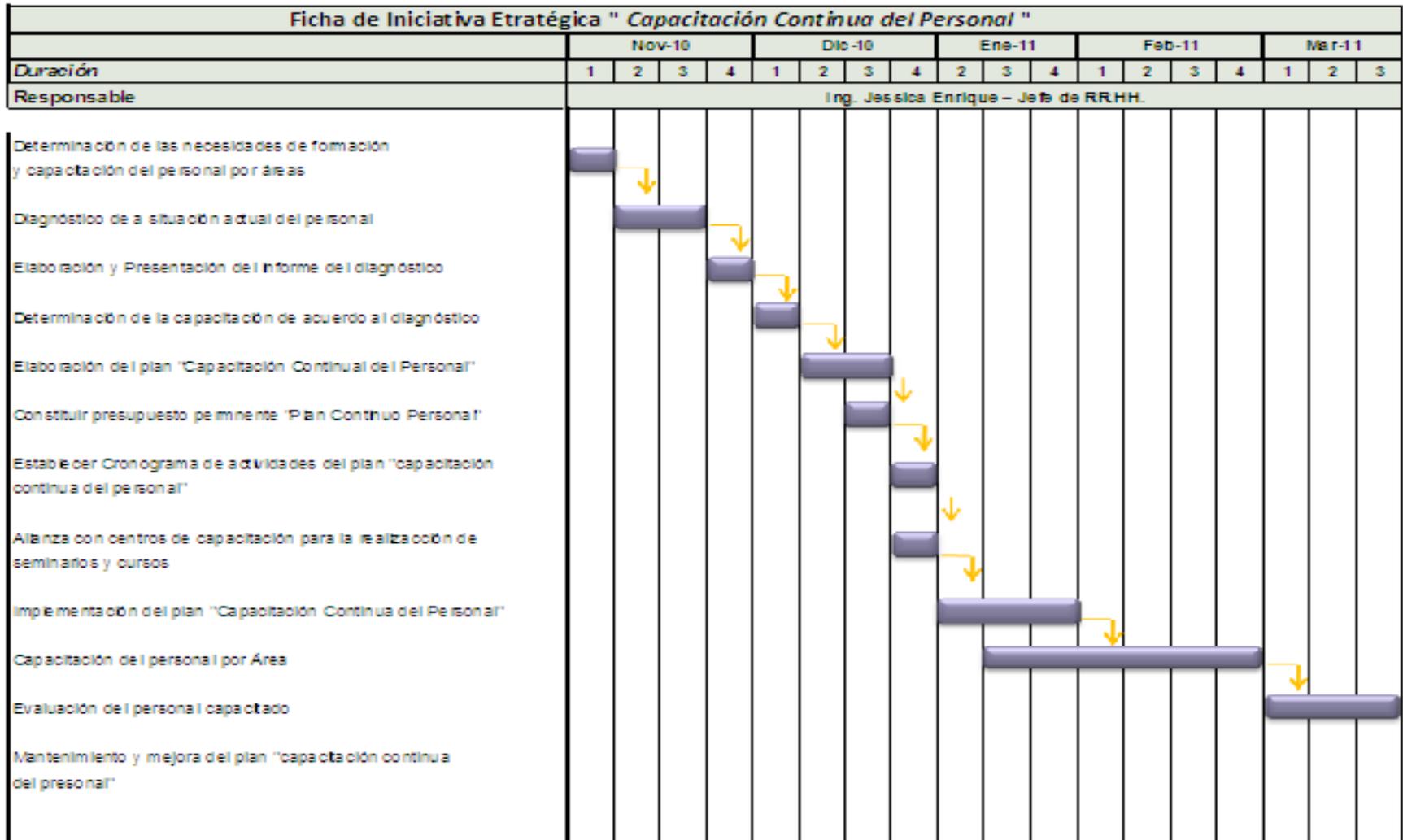
IMPACTO INICIATIVAS ESTRATÉGICAS		
Iniciativas Estratégicas		Objetivos Estratégicos
 Programa "Producción Entrega a Tiempo"		<ul style="list-style-type: none">  Optimizar tiempo de producción en un 60%.  Disminuir Tiempo de retraso de Producción al 20%  Optimizar la capacidad de producción de maquinarias en un 80%.
 Programa Capacitación continua del personal.		<ul style="list-style-type: none">  Lograr que el 100% de plantilla de trabajadores de planta sea competente y técnico.
 Implementación Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008		<ul style="list-style-type: none">  Aumentar en un 90% la satisfacción de los clientes.  Aumentar el nivel de satisfacción de clientes internos en un 80%
 Programa "Free-lance"		<ul style="list-style-type: none">  Aumentar las ventas en un 17%
 Programa "Reciclaje"		<ul style="list-style-type: none">  Disminuir Tiempo de retraso de Producción al 20%  Aumentar disponibilidad de materia prima en un 40%

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

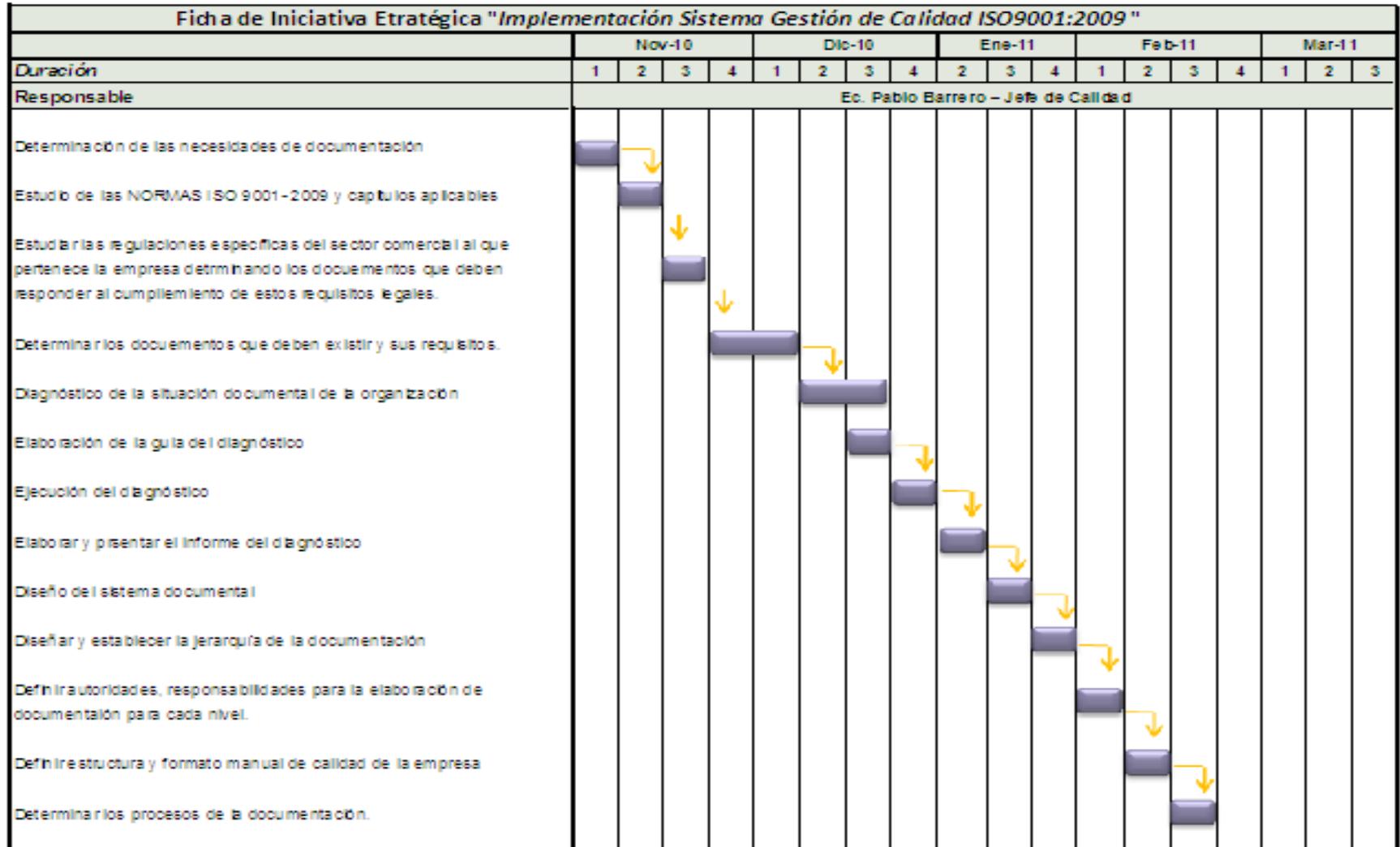
Ficha de Iniciativa Estratégica " Producción Justo a Tiempo "



CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN



CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN



CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

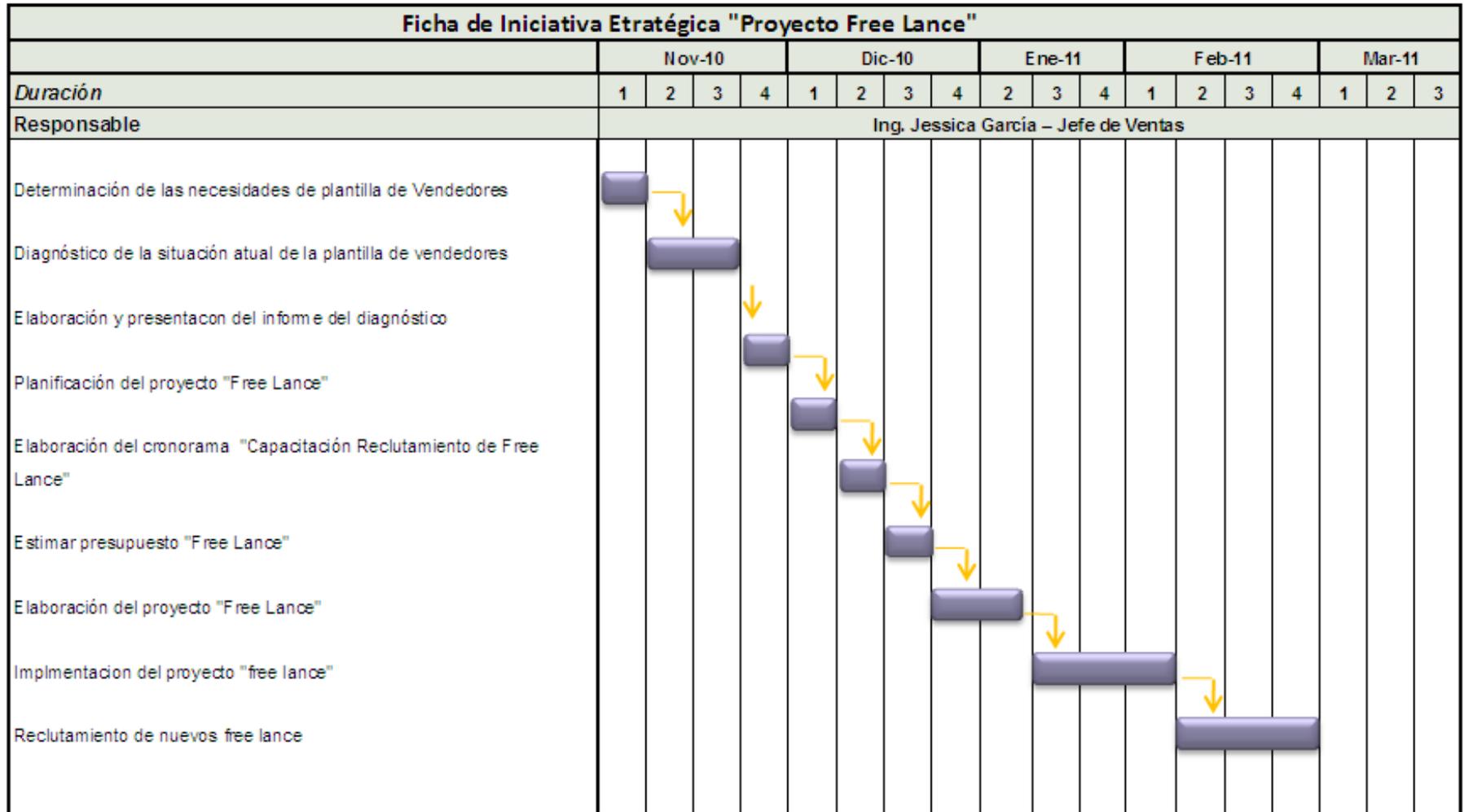
Ficha de Iniciativa Etratégica "Implementación Sistema Gestión de Calidad ISO9001:2009 "

Nombre de la tarea	Abr-11				May-11				Jun-11				Jul-11				Ag-11		
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
Duración																			
Responsable	Ec. Pablo Barrero – Jefe de Calidad																		
Establecer el flujo de la docuemetación																			
Confecionar el plan de elaboración de documentos																			
Planificación de capacitación del personal involucrao																			
Elaboración de los documentos																			
Capacitar al personal implicao																			
Elaborar procedimientos generales																			
Elaborar Manual de Calidad																			
Elaborar otros documentos requeridos por el SGC																			
Revisar y aprobar los documentos por parte del personal competente y autorizado																			
Implantación del sistema documental																			
Definir el cronograma de implantación																			

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Ficha de Iniciativa Estratégica "Implementación Sistema Gestión de Calidad ISO9001:2009"																			
Nom bre de la tarea	Ag-11				Sep-11				01/10/211				Nov-11				Dic-11		
Duración				4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
Responsable	Ec. Pablo Barrero – Jefe de Calidad																		
Distribuir documentación a los empleados	■																		
Determinar las necesidades de capacitación y actualizar plan de capacitación					■														
Ejecutar lo establecido en la docuemnetación									■										
Recopilar documentos evidenciando la ejecución													■						
Mantenimiento y mehjora del sistema																			
Realización de auditorias internas									■										
Implementación de acciones preentivas y correctivas													■						

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN



CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Ficha de Iniciativa Etratégica "Proyecto Free Lance"																		
	Mar-11				Abril-11				May-11			Jun-11				Jul-11		
Duración	1	2	3	4	1	2	3	4	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
Responsable	Ing. Jessica García – Jefe de Ventas																	
Capacitación de empleados reclutados para el proyecto "Free Lance"	■																	
Periodo de Prueba-evaluación nuevos vendedores					■				■									
Integración nuevos Free-Lance al proyecto												■						
Mantenimiento y mejora del proyecto "Free Lance"																		

CRONOGRAMA DE RUNIONES OPERATIVAS

CRONOGRAMA REUNIONES OPERATIVAS																	
Objetivo:		Monitorear y control el cumplimiento de los indicadores estratégicos															
Frecuencia:		Mensual – Última semana del mes															
No	Actividad	Responsable	Equipo de Trabajo	Nov.	Dic.	En.	Feb.	Mar.	Ab.	M ay	Jun.	Jul.	Ag.	Sep.	Oc.	Nov.	Dic.
1	Reunión de seguimiento y control	Gerencia General Jefa de Calidad	-Jefe de RR.HH. -Auditor Interno -Jefe de Tesorería -Jefe de Producción -Jefe de Bodega -Jefe de Ventas -Jefe de Compras	X													
2	Reunión de seguimiento y control	Gerencia General Jefa de Calidad	-Jefe de RR.HH. -Auditor Interno -Jefe de Tesorería -Jefe de Producción -Jefe de Bodega -Jefe de Ventas -Jefe de Compras		X												
3	Reunión de seguimiento y control	Gerencia General Jefa de Calidad	-Jefe de RR.HH. -Auditor Interno -Jefe de Tesorería -Jefe de Producción -Jefe de Bodega -Jefe de Ventas -Jefe de Compras			X											
4	Reunión de seguimiento y control	Gerencia General Jefa de Calidad	-Jefe de RR.HH. -Auditor Interno -Jefe de Tesorería -Jefe de Producción -Jefe de Bodega -Jefe de Ventas -Jefe de Compras				X										
5	Reunión de seguimiento y control	Gerencia General Jefa de Calidad	-Jefe de RR.HH. -Auditor Interno -Jefe de Tesorería -Jefe de Producción -Jefe de Bodega -Jefe de Ventas -Jefe de Compras					X									

CRONOGRAMA DE RUNIONES OPERATIVAS

6	Reunión de seguimiento y control	Gerencia General Jefa de Calidad	-Jefe de RR. HH. -Auditor Interno -Jefe de Tesorería -Jefe de Producción -Jefe de Bodega -Jefe de Ventas -Jefe de Compras							X									
7	Reunión de seguimiento y control I	Gerencia General Jefa de Calidad	-Jefe de RR. HH. -Auditor Interno -Jefe de Tesorería -Jefe de Producción -Jefe de Bodega -Jefe de Ventas -Jefe de Compras								X								
8	Reunión de seguimiento y control	Gerencia General Jefa de Calidad	-Jefe de RR. HH. -Auditor Interno -Jefe de Tesorería -Jefe de Producción -Jefe de Bodega -Jefe de Ventas -Jefe de Compras									X							
9	Reunión de seguimiento y control	Gerencia General Jefa de Calidad	-Jefe de RR. HH. -Auditor Interno -Jefe de Tesorería -Jefe de Producción -Jefe de Bodega -Jefe de Ventas -Jefe de Compras										X						
10	Reunión de seguimiento y control	Gerencia General Jefa de Calidad	-Jefe de RR. HH. -Auditor Interno -Jefe de Tesorería -Jefe de Producción -Jefe de Bodega -Jefe de Ventas -Jefe de Compras										X						
11	Reunión de seguimiento y control	Gerencia General Jefa de Calidad	-Jefe de RR. HH. -Auditor Interno -Jefe de Tesorería -Jefe de Producción -Jefe de Bodega -Jefe de Ventas -Jefe de Compras											X					
12	Reunión de seguimiento y control	Gerencia General Jefa de Calidad	-Jefe de RR. HH. -Auditor Interno -Jefe de Tesorería -Jefe de Producción -Jefe de Bodega -Jefe de Ventas -Jefe de Compras														X		
13	Reunión de seguimiento y control	Gerencia General Jefa de Calidad	-Jefe de RR. HH. -Auditor Interno																X
			-Jefe de Producción -Jefe de Bodega -Jefe de Ventas -Jefe de Compras																X
14	Reunión de seguimiento y control	Gerencia General Jefa de Calidad	-Jefe de RR. HH. -Auditor Interno -Jefe de Tesorería -Jefe de Producción -Jefe de Bodega -Jefe de Ventas -Jefe de Compras																X

MEJORAMIENTO CONTINUO

MEJORAMIENTO CONTINUO					
Indicador:				Responsable:	
Causas encontradas			Por qué se presenta		
1.					
2.					
(P) ACCIONES PLANEADAS	1.				
	2.				
(H) EJECUCION ACCIONES PLANEADAS	RESPONSABLE	AREA	FECHA		
(V) Verificaciones acciones realizadas	RESPONSABLE	AREA	FECHA		
(A) Acciones Correctivas	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	AREA	FECHA	
	1.				
	2.				
Fecha de la reunión					
Líder del Equipo:					
Integrantes del Equipo:					

SITUACIÓN ACTUAL

Orden dentro de la planta de producción.

Se desarrolló e implemento el Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional.

El personal de planta utiliza los implementos de seguridad industrial determinados en su reglamento interno.

Las vías de tránsito de los montacargas, consideradas de emergencia, se encuentran libre de bultos y de acceso inmediato.

Las áreas para cada proceso de trabajo se encuentran correctamente establecidas y son respetas por los operarios.

Las bodegas están en orden y definidas de acuerdo a su destino de uso.

El personal de la organización se encuentra comprometido con su labor.

Se han implementado nuevos procedimientos requeridos por la Norma ISO 9001:2008.

Se han elaborado e implementado manuales definidos en la Norma ISO 9001:2008.

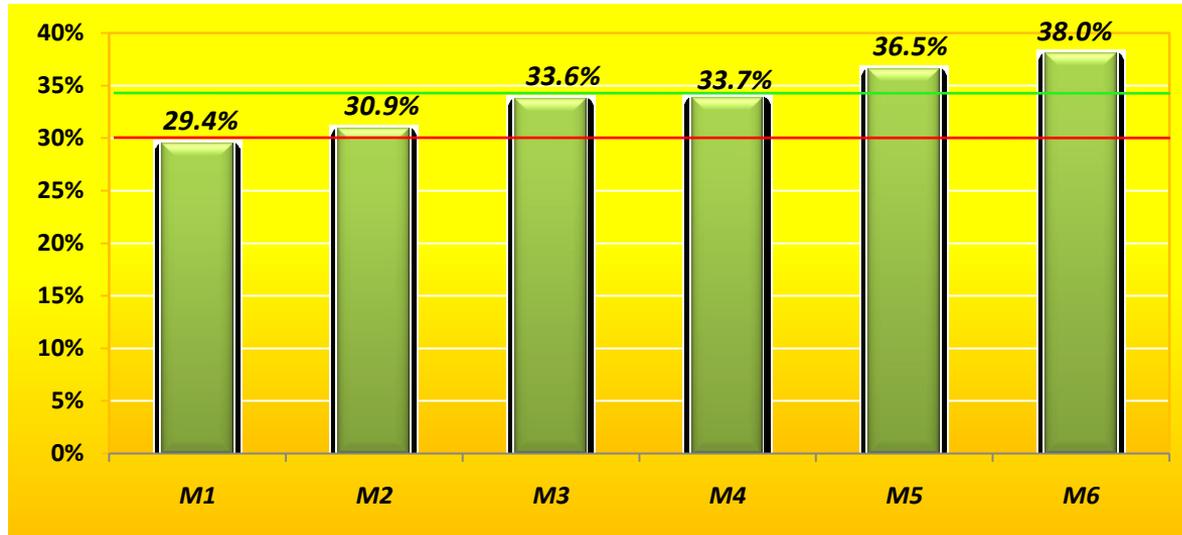
La empresa realizó capacitaciones al personal de planta acerca de S&SO.



SISTEMA CONTROL DE GESTIÓN

GRÁFICO DE TENDENCIA

EMPRESA ABC	NOMBRE DEL INDICADOR	Rentabilidad Mensual	NÚMERO DE INDICADOR	1
	MÉTRICA DEL INDICADOR	(VENTAS TOTALES AL MES-COSTO DE VENTAS)/ VENTAS TOTALES		FECHA DE ELABORACIÓN



	M1	M2	M3	M4	M5	M6
MÁXIMO	35%	35%	35%	35%	35%	35%
MÍNIMO	30%	30%	30%	30%	30%	30%
CUMPLIMIENTO	29.4%	30.9%	33.6%	33.7%	36.5%	38.0%
(VENTAS TOTALES -COSTO DE VENTAS)/VENTAS TOTALES	\$46100	\$49500	\$54700	\$55000	\$61200	\$64800
VENTAS TOTALES	\$156682.71	\$160320	\$162670.48	\$163084	\$167500	\$170420

Inaceptable	Aceptable	Excepcional
< 30%	entre 30% 35%	> 35%



TABLERO CONTROL ORGANIZACIONAL

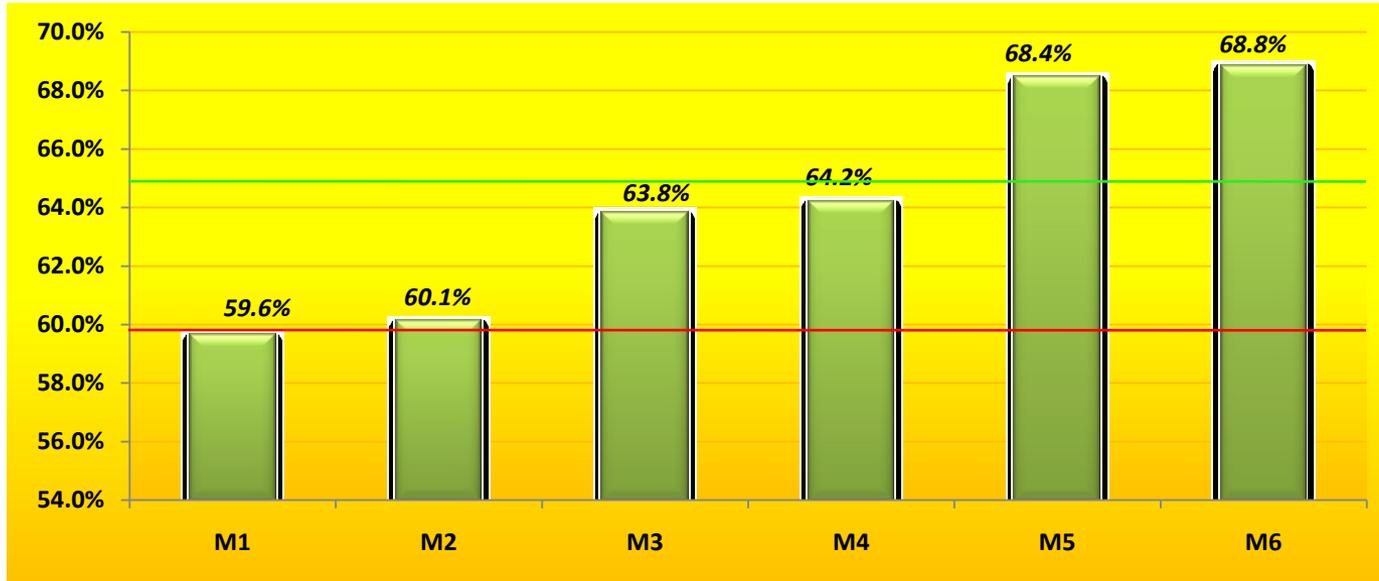
Empresa:	ABC S.A.			
Área:		Unidad:		
Responsable:				
Período Medición:			ROJO	INACEPTABLE
Fuente de Captura:			AMARILLO	ACEPTABLE
			VERDE	EXCEPCIONAL

ÁREA	No	ÍNDICE	MÉTRICA	META	MAX	MIN	M1	M2	M3	M4	M5	M6
GERENCIA	1.	Rentabilidad mensual	(Ventas Totales – Costos)/ Ventas Totales	MIN 30%	35%	30 %	29.4%	30.9%	33.6%	33.7%	36.5%	38.0%
GERENCIA	2.	Participación del Mercado	Resultado Estudio de Mercado	MIN 70%	80%	70 %	15%	20%	25%	30%	35%	40%

SISTEMA CONTROL DE GESTIÓN

GRÁFICO DE TENDENCIA

EMPRESA ABC	NOMBRE DEL INDICADOR	OPTIMIZAR EN UN 60% EL TIEMPO DE PRODUCCIÓN	NÚMERO DE INDICADOR	3
	MÉTRICA DEL INDICADOR	$((\text{Tiempo de Producción empleado} / \text{Total Tiempo de Producción}) * 100)$	FECHA DE ELABORACIÓN	



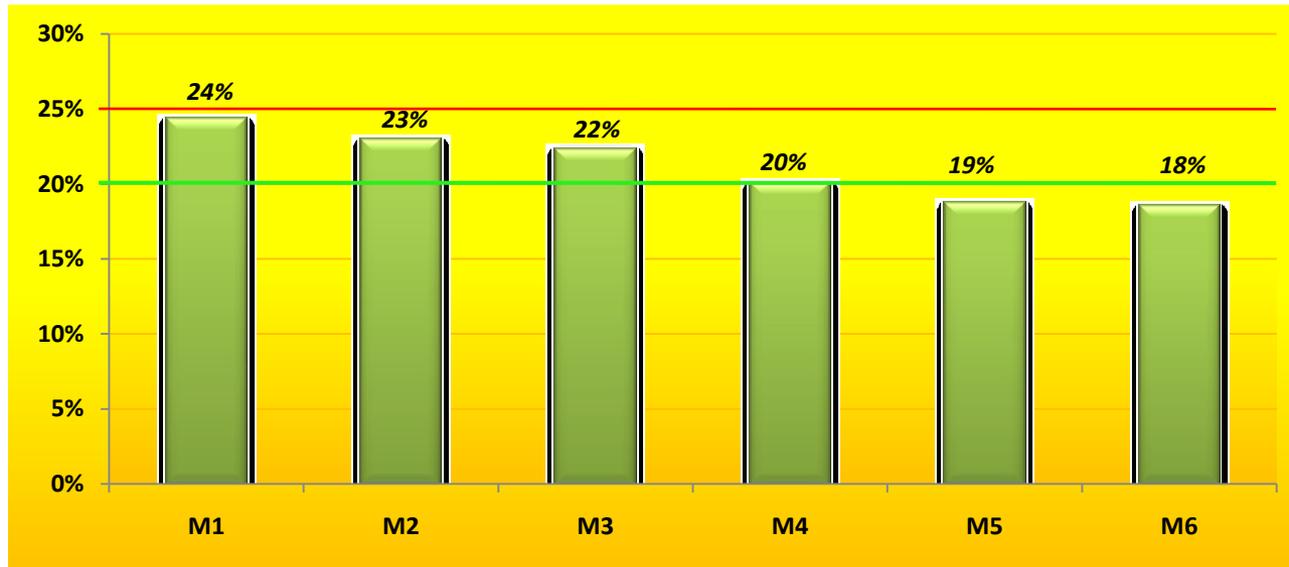
	M1	M2	M3	M4	M5	M6
MÁXIMO	65%	65%	65%	65%	65%	65%
MÍNIMO	60%	60%	60%	60%	60%	60%
CUMPLIMIENTO	59.6%	60.1%	63.8%	64.2%	68.4%	69.8%
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN UTILIZADA	3205 H	3230 H	3430 H	3450 H	3678 H	3700 H
TOTAL DE CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN MENSUAL EN HORAS	5376 H					

Inaceptable	Aceptable	Excepcional
<	entre	>
60%	60% 65%	65%

SISTEMA CONTROL DE GESTIÓN

GRÁFICO DE TENDENCIA

EMPRESA ABC	NOMBRE DEL INDICADOR	Minimizar el tiempo de producción al 20%	NÚMERO DE INDICADOR	3
	MÉTRICA DEL INDICADOR	((Tiempo de Producción empleado/Total Tiempo de Producción)*100	FECHA DE ELABORACIÓN	



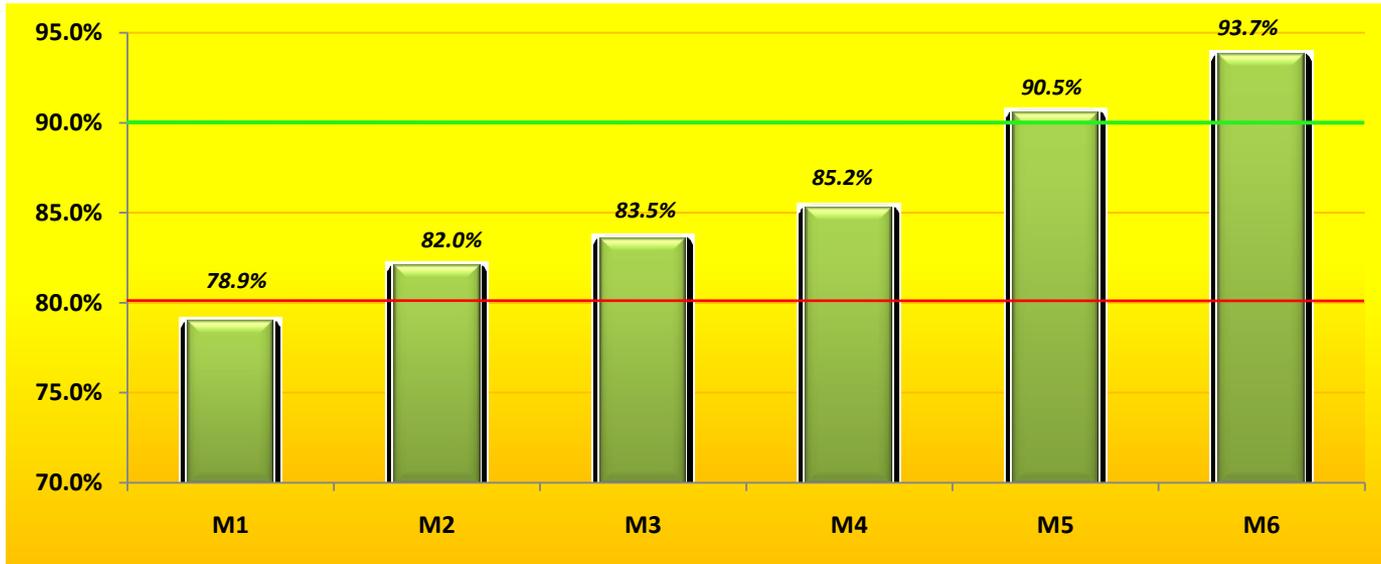
	M1	M2	M3	M4	M5	M6
MÁXIMO	25%	25%	25%	25%	25%	25%
MÍNIMO	20%	20%	20%	20%	20%	20%
CUMPLIMIENTO	24%	23%	22%	20%	19%	18%
Tiempo de producción proyectado-tiempo de producción empleado	1615.2 H	1520 H	1645.6 H	1382 H	1576 H	1477 H
Tiempo de producción proyectado	5040 H	5040 H	5040 H	5040 H	5040 H	5040 H

Inaceptable	Aceptable	Excepcional
>	entre	<
25%	20% 25%	

SISTEMA CONTROL DE GESTIÓN

GRÁFICO DE TENDENCIA

EMPRESA ABC	NOMBRE DEL INDICADOR	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	NÚMERO DE INDICADOR	3
	MÉTRICA DEL INDICADOR	(CARGA ASIGNADA A MAQUINARIAS/CAPACIDAD TOTAL DE MAQUINARIAS)*100	FECHA DE ELABORACIÓN	



	M1	M2	M3	M4	M5	M6
MÁXIMO	90%	90%	90%	90%	90%	90%
MÍNIMO	80%	80%	80%	80%	80%	80%
CUMPLIMIENTO	79%	82%	84%	85%	91%	94%
CARGA ASIGNADA A LAS MAQUINARIAS	78900 KILOS	82000 KILOS	83500 KILOS	85205 KILOS	90500 KILOS	93705 KILOS
CAPACIDAD DE LAS MAQUINARIAS	100000 KILOS					

Inaceptable	Aceptable	Excepcional
<	entre	>
80%	80% 90%	90%

Di e

SISTEMA CONTROL DE GESTIÓN

GRÁFICO DE TENDENCIA

EMPRESA ABC	NOMBRE DEL INDICADOR	DEFECTOS OPERATIVOS	NÚMERO DE INDICADOR	4
	MÉTRICA DEL INDICADOR	(TOTAL PRODUCTO NO CONFORME/TOTAL DE PRODUCTOS ELABORADOS DEL MES)*100		FECHA DE ELABORACIÓN



	M1	M2	M3	M4	M5	M6
MÁXIMO	7%	7%	7%	7%	7%	7%
MÍNIMO	5%	5%	5%	5%	5%	5%
CUMPLIMIENTO	2.7%	2.6%	2.5%	2.5%	2.4%	1.9%
TOTAL PRODUCTOS NO CONFORME	1724.95	1630.1	1590.9	1488.2	1248.86	873.2
TOTAL PRODUCCIÓN MENSUAL	63580.7	62670	62400	60530	52350.6	46446.2

Inaceptable	Aceptable	Excepcional
>	entre	<
7%	4% 7%	5%



TABLERO CONTROL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

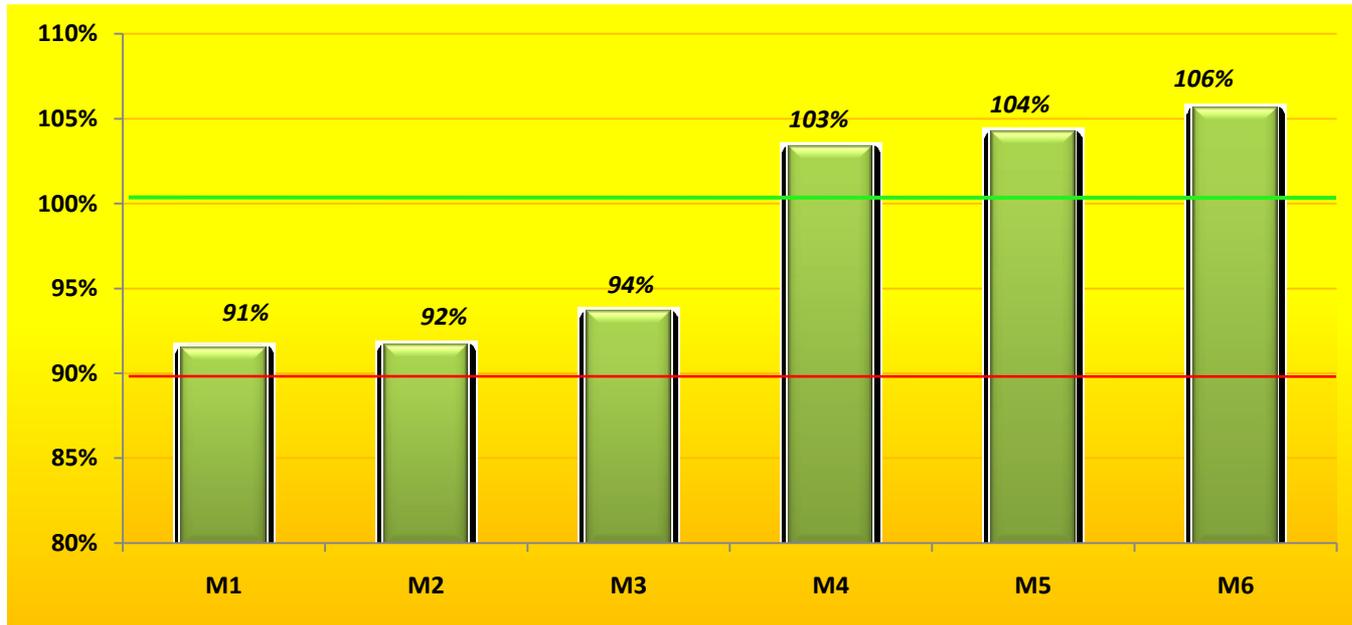
Empresa:	ABC S.A.			
Área:		Unidad:		
Responsable:				
Período Medición:			ROJO	INACEPTABLE
Fuente de Captura:			AMARILLO	ACEPTABLE
			VERDE	EXCEPCIONAL

ÁREA	No	ÍNDICE	MÉTRICA	META	MAX	MIN	M1	M2	M3	M4	M5	M6
PRODUCCION	1.	Tiempo de Producción	(Tiempo de Producción empleado/Total Tiempo de Producción)*100	MIN 60%	65%	60%	59.6%	60.1%	63.8%	64.2%	68.4%	69.8%
PRODUCCION	2.	Disminución tiempo de retrasos de la Producción	(Tiempo de Producción empleado-Tiempo producción Planificado)/Total Tiempo de Producción)*100	MIN 25%	20%	25%	24%	23%	22%	20%	19%	18%
PRODUCCION	3.	Capacidad de Producción	(Carga asignada a maquinarias/Capacidad Total de Maquinarias)*100	MIN 80%	90%	80%	79%	82%	84%	85%	91%	94%
PRODUCCION	4.	Defectos Operativos	(Total Producto No Conforme/Total de Productos elaborados del mes)*100	MIN 7%	5%	7%	2.7%	2.6%	2.5%	2.5%	2.4%	1.9%

SISTEMA CONTROL DE GESTIÓN

GRÁFICO DE TENDENCIA

EMPRESA ABC	NOMBRE DEL INDICADOR	VENTAS MENSUALES	NÚMERO DE INDICADOR	1
	MÉTRICA DEL INDICADOR	VENTAS TOTALES AL MES/ VENTAS PROYECTADAS	FECHA DE ELABORACIÓN	



	M1	M2	M3	M4	M5	M6
MÁXIMO	100%	100%	100%	100%	100%	100%
MÍNIMO	90%	90%	90%	90%	90%	90%
CUMPLIMIENTO	91%	92%	94%	103%	104%	106%
VENTAS MENS.	\$164600	\$164900	\$168450.8	\$185900.7	\$187420.9	\$190000
VENTAS PROY.	\$180000	\$180000	\$180000	\$180000	\$180000	\$180000

Inaceptable	Aceptable	Excepcional
<	entre	>
90%	90% 100%	100%



TABLERO CONTROL DEPARTAMENTO DE VENTAS

Empresa:	ABC S.A.			
Área:		Unidad:		
Responsable:				
Período Medición:			ROJO	INACEPTABLE
Fuente de Captura:			AMARILLO	ACEPTABLE
			VERDE	EXCEPCIONAL

ÁREA	No	ÍNDICE	MÉTRICA	META	MAX	MIN	M1	M2	M3	M4	M5	M6
M7DEP. DE VENTAS	1.	Ingresos por ventas	(Ventas totales al mes/Ventas proyectadas)*100	MIN 90%	95%	90%	84%	88%	91%	101%	101%	103%
DEP DE VENTAS	2.	Participación del Mercado	Resultado Estudio de Mercado	MIN 90%	100 %	90%	15%	20%	25%	30%	35%	40%

AUDITORÍA DEL SISTEMA CONTROL DE GESTIÓN

PROCESO DE AUDITORIA

DE FORMA

DE CONFIABILIDAD

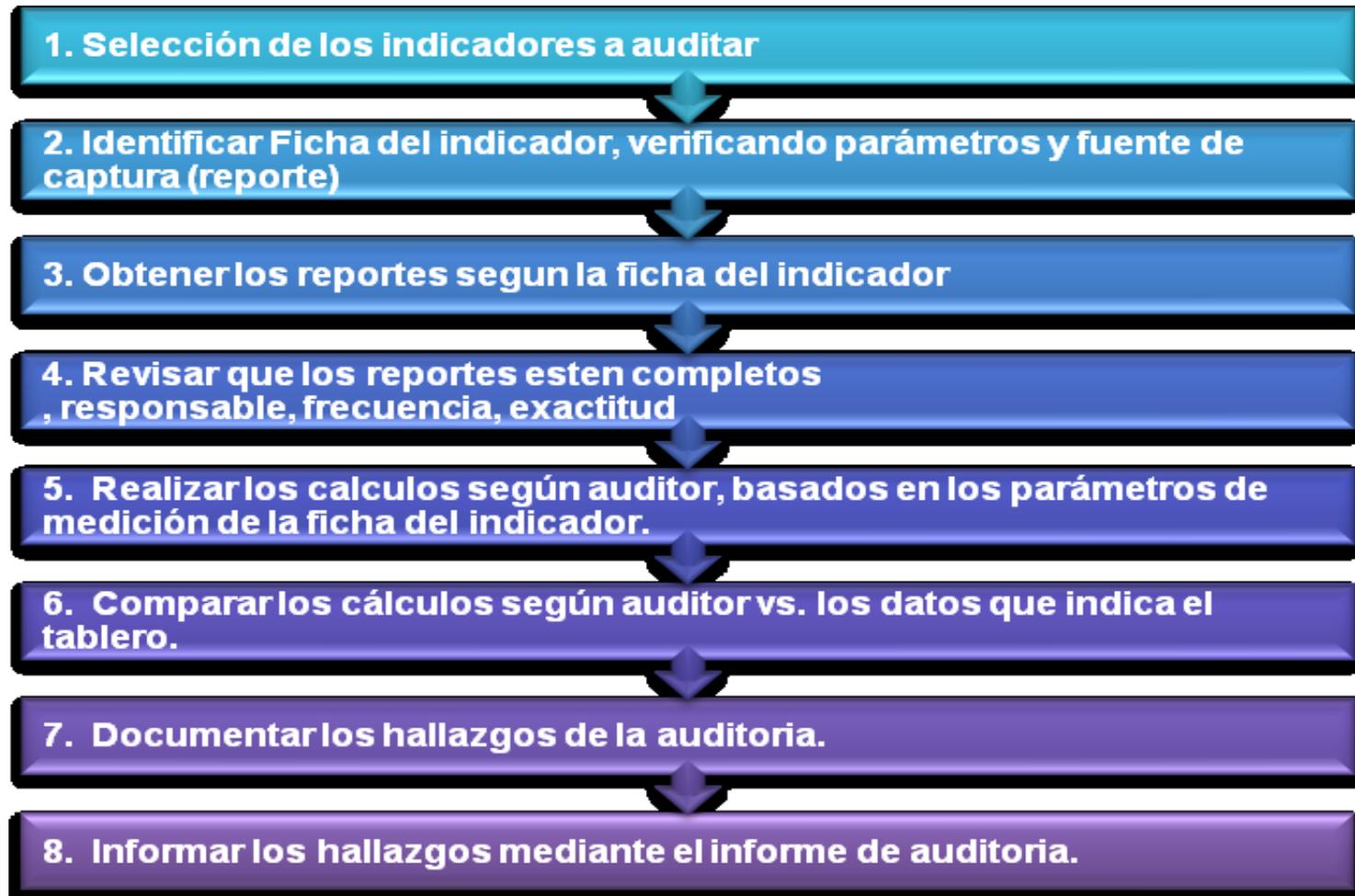
DE TENDENCIA

PLANIFICACION DE LA AUDITORIA

LOGO CÍA	PLAN DE AUDITORÍA	
Compañía:	Representante de la dirección:	
Objetivo de la Auditoría:	Idioma de la Auditoría:	
Alcance de la Auditoría:	Recursos a utilizar:	
Criterios de la Auditoría	Documentos de referencia:	
Auditor líder:	Equipo Auditor:	Consideraciones:

Fecha	Hora	Actividades	Elemento(s) Aplicable(s)	Auditor	Responsable Auditado
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:	

EVALUACIÓN DE LA VERACIDAD Y CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN DEL SISTEMA DE INDICADORES



REPORTE DE HALLAZGOS DE LA AUDITORÍA DEL SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

LOGO CIA		DD			
Compañía:	A.B.C. S.A.	Fecha Inicio :		Fecha Fin:	
Área Auditada:		Responsable:		Auditor:	
REPORTE DE HALLAZGOS ENCONTRADOS					
A.FORTALEZAS ENCONTRADAS			B. ÁREAS DE OPORTUNIDAD		
C.ACCIONES CORRECTIVAS RECOMENDADAS					
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:	

INFORME DE AUDITORIA

OBJETIVO DE LA AUDITORÍA	
ALCANCE DE LA AUDITORÍA	
IDENTIFICACIÓN DEL CLIENTE	
IDENTIFICACIÓN DEL LÍDER Y MIEMBROS DEL EQUIPO AUDITOR	
FECHAS Y ÁREAS DONDE SE REALIZARON LAS ACTIVIDADES IN SITU	
CRITERIOS DE AUDITORÍA	
HALLAZGOS DE AUDITORÍA	
CONCLUSIONES DE AUDITORÍA	
RECOMENDACIONES	

ANÁLISIS DE RESULTADOS

 TABLERO CONTROL ORGANIZACIONAL												
Empresa:		ABC S.A.										
Área:		Unidad:										
Responsable:												
Período Medición:						ROJO		INACEPTABLE				
Fuente de Captura:						AMARILLO		ACEPTABLE				
						VERDE		EXCEPCIONAL				
ÁREA	No	ÍNDICE	MÉTRICA	META	MAX	MIN	M1	M2	M3	M4	M5	M6
GERENCIA	1.	Rentabilidad mensual	(Ventas Totales – Costos) / Ventas Totales	MIN 30%	35%	30 %	29.4%	30.9%	33.6%	33.7%	36.5%	38.0%
GERENCIA	2.	Participación del Mercado	Resultado Estudio de Mercado	MIN 70%	80%	70 %	15%	20%	25%	30%	35%	40%

ANÁLISIS DE RESULTADOS

 TABLERO CONTROL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN												
Empresa:		ABC S.A.										
Área:		Unidad:										
Responsable:												
Período Medición:				ROJO			INACEPTABLE					
Fuente de Captura:				AMARILLO			ACEPTABLE					
				VERDE			EXCEPCIONAL					
ÁREA	No	ÍNDICE	MÉTRICA	META	MAX	MIN	M1	M2	M3	M4	M5	M6
PRODUCCION	1.	Tiempo de Producción	(Tiempo de Producción empleado/Total Tiempo de Producción)*100	MIN 60%	65%	60%	59.6%	60.1%	63.8%	64.2%	68.4%	69.8%
PRODUCCION	2.	Disminución tiempo de retrasos de la Producción	(Tiempo de Producción empleado-Tiempo producción Planificado)/Total Tiempo de Producción)*100	MIN 25%	20%	25%	24%	23%	22%	20%	19%	18%
PRODUCCION	3.	Capacidad de Producción	(Carga asignada a maquinarias/Capacidad Total de Maquinarias)*100	MIN 80%	90%	80%	79%	82%	84%	85%	91%	94%
PRODUCCION	4.	Defectos Operativos	(Total Producto No Conforme/Total de Productos elaborados del mes)*100	MIN 7%	5%	7%	2.7%	2.6%	2.5%	2.5%	2.4%	1.9%

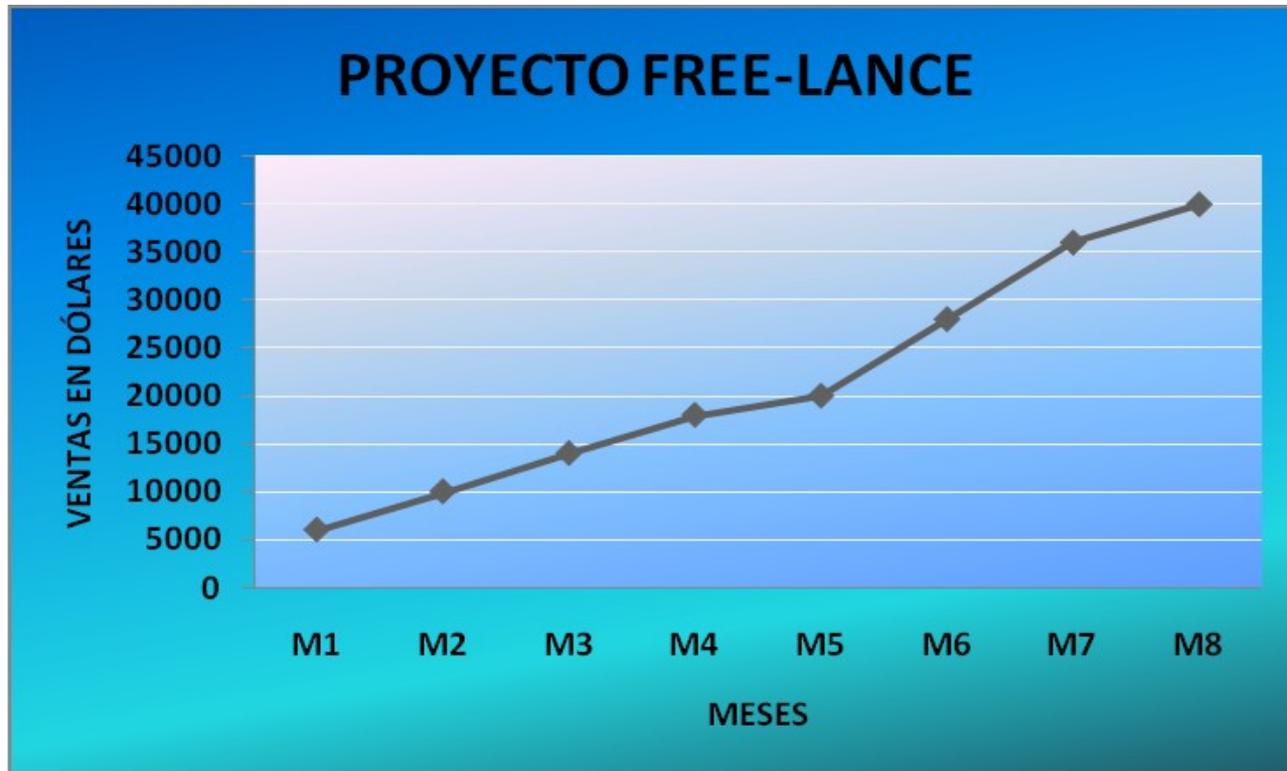
ANÁLISIS DE RESULTADOS

 TABLERO CONTROL DEPARTAMENTO DE VENTAS													
Empresa:	ABC S.A.												
Área:				Unidad:									
Responsable:													
Período Medición:					ROJO			INACEPTABLE					
Fuente de Captura:					AMARILLO			ACEPTABLE					
					VERDE			EXCEPCIONAL					
ÁREA	No	ÍNDICE	MÉTRICA	META	MAX	MIN	M1	M2	M3	M4	M5	M6	
M7DEP. DE VENTAS	1.	Ingresos por ventas	(Ventas totales al mes/Ventas proyectadas)*100	MIN 90%	95%	90%	84%	88%	91%	101%	101%	103%	
DEP DE VENTAS	2.	Participación del Mercado	Resultado Estudio de Mercado	MIN 90%	100%	90%	15%	20%	25%	30%	35%	40%	

ANALISIS DE RESULTADOS PROYECTO FREE-LANCE

Columna1	No.	Dólares c/FL	Meses	V. Total
Free-Lance	4	1500	M1	6000
Free-Lance	4	2500	M2	10000
Free-Lance	4	3500	M3	14000
Free-Lance	4	4500	M4	18000
Free-Lance	4	5000	M5	20000
Free-Lance	4	7000	M6	28000
Free-Lance	4	9000	M7	36000
Free-Lance	4	10000	M8	40000

ANALISIS DE RESULTADOS PROYECTO FREE-LANCE



CONCLUSIONES

Al no tener un sistema de gestión de calidad certificado en la organización surge la necesidad de medir cada uno de los procesos a través de indicadores, principalmente en el área de ventas y producción, de tal forma que contribuyan en la toma de decisiones en la organización

A través de una correcta gestión de indicadores, la empresa objeto de estudio puede controlar constantemente el cumplimiento de actividades, como la medición de materia prima reprocesada que busca el aprovechar los recursos y minimizar residuos que surgen como resultados en errores o defectos en la producción, éstos controles conllevan al logro de los objetivos estratégicos planteados por la alta gerencia.

CONCLUSIONES

Mediante indicadores no financieros, se logra el compromiso de los empleados con el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, por tal motivo la empresa se enfoca en la medición del manejo del recurso humano ya que de esta forma se pueden identificar aspectos que pueden ser aprovechados

Se identifica el indicador principal como “Retraso en la producción” por lo cual el control de este indicador logra que los retrasos mensuales de ordenes de producción no sean elevados, así mismo que los pedidos se entreguen a tiempo creando satisfacción de clientes y aumento en la cartera de clientes

RECOMENDACIONES

Es necesario crear una cultura organizacional en cada uno de los empleados de la organización, y a su vez cultivar el compromiso hacia el cumplimiento de las iniciativas estratégicas en la organización.

Para fomentar la responsabilidad en el trabajo es necesario que los empleados conozcan los costos que representan sus errores en los procesos, y a su vez el beneficio económico y desarrollo personal que les simboliza el buen desempeño dentro de su área.

Se considera importante la mejora continua de los resultados y de las iniciativas estratégicas, como el proyecto free lance ya que este generará aumento de los ingresos mensuales en la organización.

RECOMENDACIONES

Implementación Sistema Información, que permita condensar la información de las operaciones de la empresa, y proporcionando canales de comunicación entre áreas, información histórica y estadística.

El área de producción debe adaptarse a cualquier cambio que surja en su entorno, así mismo la jefatura de producción debe estar capacitada para rediseñar la estrategia y reestructurar el sistema cuando sea pertinente.

Contar con un proceso alternativo, con el cual poder responder ante una contingencia, el mismo que impedirá una parada en el proceso de producción, impidiendo así que se produzca un retraso en la entrega de las órdenes de producción.