



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS**  
**DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICAS**  
**INGENIERÍA EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA**  
**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA UNA**  
**EMPRESA DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE MATRICES**  
**FLEXOGRÁFICAS UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.**

**TESINA DE GRADO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**  
**INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA**

**PRESENTADO POR**  
**MARITZA ALEXANDRA ALARCON CENTENO**

**JORGE LUIS RADA PAZMIÑO**

**Guayaquil - Ecuador**

**2013**

## **AGRADECIMIENTO**

Principalmente agradezco a Dios por brindarme la oportunidad de amanecer con vida cada mañana y por regalarme fuerzas para luchar contra la debilidad y así seguir adelante.

A mi familia entera: mis padres, Maritza y Freddy; y mis hermanos, Freddy y Xavier; por haber hecho que llegara hasta este momento, cada uno aportó con su granito de arena, y así es que cada palabra que consta en este texto llevan sus nombres.

A la Escuela Superior Politécnica del Litoral, que me dio la oportunidad de estudiar en ella y así aprender lo que mis profesores y maestros me enseñaron con tanta devoción.

A nuestro más grande colaborador Luis Fernando Rada y Luis Alejandro Rada quienes nos acompañaron en todo este proceso, y no por menos importante, a Harry Morocho por tenerme paciencia y comprensión en todo esto.

*Maritza-Sanita*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, fue mi fuerza para para que no dejara de creer en mí mismo en los momentos más difíciles de mi carrera.

A mis padres y a mis hermanos, son los que me supieron guiar a lo largo de mi carrera y escoger el buen camino para mí hasta llegar al final de mis estudios superiores.

A la Escuela Superior Politécnica del Litoral, en especial al Eco. Julio Aguirre, por su guía, colaboración y desarrollo de la tesina y mi compañera de tesina la Srta. Maritza Alarcón con ayuda y dedicación pudimos terminar este trabajo.

Al colaborador de la empresa, por su valioso aporte para la realización de la presente tesina.

*Jorge Luis Rada*

## DEDICATORIA

Todo este trabajo jamás lo hubiese podido realizar si Dios no me hubiese regalado un día más de vida cada vez que amanecía, pues él es quien decidió que llegara hasta donde estoy, sus bendiciones y lecciones me han formado y jamás podré estar más en deuda con él, puesto esto no es solo un logro para mí, sino también para mis padres.

Papis ustedes que siempre han estado ahí para aconsejarme y llevarme por buen camino, eh aquí el fruto de todos sus consejos y retadas que surgían en el momento, es por ustedes que tanto me eh esforzado, y este trabajo es todo suyo.

A mis profesores que me enseñaron todo lo primordial, lo académico y no académico, al Director de mi tesina, Magister Julio Aguirre, y a quien también fue mi profesor en varias ocasiones, él que hizo que le cogiera mucho cariño a la informática, Ing. Dalton Noboa

A quienes fueron colaboradores importantes: Luis Fernando Rada, por tenernos paciencia y atendernos varias veces entre todas tus obligaciones, a Luis Ale por brindarnos esos momentos alegres con esa sonrisa coqueta de “*nene malo*” que tiene, a Harry Morocho que siempre ha estado pendiente de mí, que ha tomado mi mano cuando más lo he necesitado y que sus palabras han sido las precisas en los momentos indicados y por saberme querer de esa manera tan especial.

Todo este trabajo es por ustedes.

*Maritza-Sanita*

## DEDICATORIA

Este proyecto de tesina es dedicado a Dios y a mis padres. A Dios porque nunca me ha abandonado y siempre ha cuidado de mí en cada paso que doy, dándome fuerza para seguir adelante. A mis padres quien a lo largo de mi vida se han preocupado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento.

A mis hermanos ya que ellos siempre me han brindado toda su confianza en cada obstáculo que se me ha presentado sin dudar ni un solo momento de mi inteligencia y capacidad

*Jorge Luis Rada*

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

---

**EC. JULIO AGUIRRE MOSQUERA**  
**DIRECTOR DE TESIS**

---

**EC. EFRAIN QUIÑONEZ JAEN**  
**DELEGADO**

## **DECLARACIÓN EXPRESA**

El contenido del trabajo de graduación presente, es de nuestra responsabilidad;  
y el patrimonio intelectual de la misma Escuela Superior Politécnica Del Litoral.

---

MARITZA ALARCÓN CENTENO

---

JORGE L. RADA PAZMIÑO





## INDICE DE CONTENIDO

CAPITULO I.....	1
1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA .....	1
1.1. ANTECEDENTES DE ACRP S.A.....	1
1.1.1. INCIOS .....	1
1.1.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA .....	2
1.1.3. GIRO DEL NEGOCIO .....	3
1.1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	7
1.1.5. PRODUCTOS.....	8
1.1.6. CLIENTES POTENCIALES .....	8
1.1.7. PROVEEDORES .....	9
1.1.8. MARCO LEGAL.....	9
1.2. FORMULACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	9
1.2.1. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	11
1.3. HIPÓTESIS DEL PROYECTO .....	11
1.3.1. HIPÓTESIS CENTRAL .....	11
1.3.2. HIPÓTESIS SECUNDARIAS .....	12
1.4. OBJETIVO DEL PROYECTO.....	13
1.4.1. OBJETIVO CENTRAL.....	13
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
CAPITULO II.....	14
2. MARCO TEORICO .....	14
2.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO EN LAS ORGANIZACIONES .....	14
2.1.1. MISIÓN.....	14
2.1.2. VISION .....	14
2.1.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	14

2.1.4. POLITICAS EMPRESARIALES .....	15
2.1.5. SISTEMAS / SOFTWARE .....	16
2.2. FLEXOGRAFIA.....	17
2.2.1. HISTORIA DE LA FLEXOGRAFIA.....	17
2.2.2. LA FLEXOGRAFIA .....	18
2.2.3. PLANCHAS FOTOPOLIMERICAS .....	19
2.2.4. CARACTERISTICAS DE LA FLEXOGRAFIA .....	19
2.3. CADENA DE VALOR .....	20
2.3.1. DEFINICIÓN.....	20
2.3.2. TIPOS DE ACTIVIDADES .....	20
2.4. GESTION DE PROCESOS Y SUBPROCESOS .....	20
2.4.1. DEFINICIÓN DE PROCESOS .....	21
2.4.1.1. CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS.....	21
2.4.2. DEFINICIÓN DE SUBPROCESOS .....	21
2.5. MATRICES DE PRIORIZACIÓN.....	22
2.6. MAPA DE PROCESOS.....	23
2.7. FLUJOGRAMAS .....	23
2.7.1. DEFINICIÓN.....	23
2.7.2. TIPOS.....	23
2.7.3. SIMBOLOGÍA .....	25
2.8. ANALISIS DE VALOR AGREGADO.....	26
2.8.1. DEFINICIÓN.....	26
2.9. DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	28
2.9.1. DEFINICION .....	28
2.10. CICLO DE DEMING .....	29
2.10.1. DEFINICIÓN.....	29
2.10.2. ETAPAS .....	30
2.11. INDICADORES .....	31
2.11.1. DEFINICIÓN .....	31

2.11.2. TIPOS.....	31
2.11.3. CARACTERISTICAS .....	32
2.11.4. LIMITACIONES.....	32
2.12. MANUAL DE PROCESOS .....	33
2.12.1. DEFINICIÓN .....	33
2.13. CUADRO DE PROCESOS .....	33
CAPITULO III.....	34
3. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS DE LA EMPRESA <i>ACRP</i> S.A.	34
3.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE <i>ACRP</i> S.A. ....	34
3.1.1. MISIÓN.....	35
3.1.2. VISION .....	35
3.1.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	35
3.1.4. POLÍTICAS EMPRESARIALES .....	36
3.1.5. SISTEMAS / SOFTWARE.....	36
3.2. ESTABLECER CADENA DE VALOR.....	37
3.3. MAPA DE PROCESOS DE <i>ACRP</i> S.A. ....	38
3.4. CUADRO DE PROCESOS .....	39
3.5. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN .....	41
3.6. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE <i>ACRP</i> S.A. Y PROPUESTA DE MEJORA.....	43
3.6.1. ANÁLISIS DE LOS SUBPROCESOS DE <i>ACRP</i> S.A. ....	43
3.6.1.1. ANÁLISIS DEL SUBPROCESO DE ELABORACION DEL ARTE- DIGITAL.....	44
3.6.1.1.1. DIAGRAMA DE FLUJO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE ELABORACIÓN DEL ARTE-DIGITAL .....	45
3.6.1.1.2. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE ELABORACIÓN DEL ARTE-DIGITAL .....	46
3.6.1.1.3. DIAGRAMA DE FLUJO DE SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESO DE ELABORACIÓN DEL ARTE- DIGITAL .....	48

3.6.1.1.4. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESOS DE ELABORACIÓN DEL ARTE-DIGITAL .....	49
3.6.1.1.5. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL SUBPROCESO DE ELABORACIÓN DEL ARTE-DIGITAL.....	51
3.6.1.2. ANÁLISIS DEL SUPBROCESO DE PRODUCCIÓN CONVENCIONAL .....	52
3.6.1.2.1. DIAGRAMA DE FLUJO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO PRODUCCIÓN CONVENCIONAL.....	54
3.6.1.2.2. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN CONVENCIONAL .....	56
3.6.1.2.3. DIAGRAMA DE FLUJO DE LA SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESO PRODUCCIÓN CONVENCIONAL.....	58
3.6.1.2.4. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN CONVENCIONAL .....	60
3.6.1.2.5. REPRESENTACIÓN GRÁFICAS DEL ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN CONVENCIONAL .....	62
3.6.1.3. ANÁLISIS DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN DIGITAL .....	63
3.6.1.3.1. DIAGRAMA DE FLUJO DE SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN DIGITAL .....	65
3.6.1.3.2. ANALISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN DIGITAL .....	67
3.6.1.3.3. DIAGRAMA DE FLUJO DE SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN DIGITAL .....	69
3.6.1.3.4. ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN DIGITAL.....	71
3.6.1.3.5. REPRESENTACIÓN GRÁFICAS DEL ANALISIS DE VALOR AGREGADO DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN DIGITAL.....	73

3.6.1.4. ANÁLISIS DEL SUBPROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZAS .....	74
3.6.1.4.1. DIAGRAMA DE FLUJO DE SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZAS.....	75
3.6.1.4.2. ANALISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZAS .....	76
3.6.1.4.3. DIAGRAMA DE FLUJO DE SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZAS.....	77
3.6.1.4.4. ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZAS .....	78
3.6.1.4.5. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL ANALISIS DE VALOR AGREGADO DEL SUBPROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZAS.....	79
3.6.1.5. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE ELABORACIÓN DEL ARTE-CONVENCIONAL .....	80
3.6.1.6. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	81
3.6.1.7. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL.....	82
3.6.1.8. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESOS DE COMPRAS.....	83
3.6.1.9. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESOS DE VENTAS Y FACTURACIÓN.....	84
3.6.1.10. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE EVALUACIÓN DEL MANEJO DEL AMBIENTE DE TRABAJO .....	85
3.6.1.11. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESOS DE ANÁLISIS Y DISEÑOS DE CARGOS .....	86
3.6.1.12. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE MEJORAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE CAPACITACIONES .....	87

3.6.1.13. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE PAGO DE IMPUESTO A LA RENTA .....	88
3.6.1.14. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS .....	89
3.6.1.15. ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES .....	90
3.6.2. PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DE LOS SUBPROCESOS CRITICOS EN BASE A PDCA.....	91
3.6.2.1. DIAGRAMA DE CAUSA-EFECTO ISHIKAWA .....	91
3.6.2.1.1. ANALISIS DE CAUSAS Y EFECTOS DEL PROBLEMA #1 ....	92
3.6.2.1.2. ANALISIS DE CAUSA Y EFECTO DEL PROBLEMA #2 .....	93
3.6.2.2. RESULTADOS DE ANÁLISIS DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA DE LOS SUBPROCESOS CRÍTICOS .....	94
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	101
4.1. CONCLUSIONES .....	101
4.2. RECOMENDACIONES .....	103
5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y LINKS .....	105
ANEXOS.....	107

## **TABLA DE FIGURAS**

<b>Figura 1: Ubicación Geográfica .....</b>	<b>2</b>
<b>Figura 2: Diseño Digital .....</b>	<b>4</b>
<b>Figura 3: Diseño Convencional .....</b>	<b>6</b>
<b>Figura 4: Organigrama ACRP S.A.....</b>	<b>7</b>
<b>Figura 5: Políticas Empresariales.....</b>	<b>15</b>
<b>Figura 6: Sistemas .....</b>	<b>16</b>
<b>Figura 7: Planchas Fotopolimeras.....</b>	<b>19</b>
<b>Figura 8: Características de la Flexografía .....</b>	<b>19</b>
<b>Figura 9: Ciclo de Deming.....</b>	<b>30</b>
<b>Figura 10: Cadena de Valor ACRP. S.A.....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 11: Mapa de Procesos ACRP S.A. ....</b>	<b>38</b>
<b>Figura 12: Procesos Claves de ACRP S.A.....</b>	<b>39</b>
<b>Figura 13 Procesos de Apoyo de ACRP S.A. ....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 14: Representación Gráfica. Elaboración Del Arte-Digital.....</b>	<b>51</b>
<b>Figura 15: Situación actual y mejorada - Elaboración del arte-Digital .....</b>	<b>51</b>

<b>Figura 16: Representación Gráfica Producción Convencional.....</b>	<b>62</b>
<b>Figura 17: Situación actuales y mejoradas - Producción Convencional ....</b>	<b>62</b>
<b>Figura 18: Representación Gráfica Producción Digital .....</b>	<b>73</b>
<b>Figura 19: Situación actual y mejorada – Producción Digital.....</b>	<b>73</b>
<b>Figura 20: Representación Gráfica. Crédito y Cobranzas .....</b>	<b>79</b>
<b>Figura 21: Situación actual y mejorada. Crédito y Cobranzas.....</b>	<b>79</b>
<b>Figura 22: CAUSAS Y EFECTOS PROBLEMA #1 .....</b>	<b>92</b>
<b>Figura 23: CAUSAS Y EFECTOS PROBLEMA #2 .....</b>	<b>93</b>



## LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1 VALORACIÓN PARA HALLAR SUBPROCESOS CRÍTICOS.....</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 2 SUBPROCESOS CRÍTICOS.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 3 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. ELABORACION DEL ARTE-DIGITAL.....</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 4 ANALISIS DE VALOR AGREGADO MEJORADO. ELABORACION DEL ARTE-DIGITAL.....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 5 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL.PRODUCCION CONVENCIONAL.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 6 ANALISIS DE VALOR AGREGADO MEJORADO. PRODUCCION CONVENCIONAL.....</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 7 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL PRODUCCION DIGITAL .....</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 8 ANALISIS DE VALOR AGREGADO MEJORADO PRODUCCION DIGITAL.....</i>	<i>71</i>
<i>Tabla 9 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. CREDITO Y COBRANZAS .....</i>	<i>76</i>

<b>Tabla 10 ANALISIS DE VALOR AGREGADO MEJORADO. CREDITO Y COBRANZAS .....</b>	<b>78</b>
<b>Tabla 11 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. ELABORACION DEL ARTE CONVENCIONAL .....</b>	<b>80</b>
<b>Tabla 12 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. EVALUACION DE SATISFACCION DEL CLIENTE.....</b>	<b>81</b>
<b>Tabla 13 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL CONTRATACION DEL PERSONAL .....</b>	<b>82</b>
<b>Tabla 14 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. COMPRAS.....</b>	<b>83</b>
<b>Tabla 15 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. VENTAS Y FACTURACIÓN.....</b>	<b>84</b>
<b>Tabla 16 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. EVALUACION DEL MANEJO DEL AMBIENTE DE TRABAJO.....</b>	<b>85</b>
<b>Tabla 17 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. ANALISIS Y DISEÑOS DE CARGOS .....</b>	<b>86</b>
<b>Tabla 18 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. MEJORAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE CAPACITACIONES .....</b>	<b>87</b>

<b>Tabla 19 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. PAGO DE IMPUESTO A LA RENTA .....</b>	<b>88</b>
<b>Tabla 20 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. ELABORACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.....</b>	<b>89</b>
<b>Tabla 21 INDICADORES DE SUBPROCESOS CRÍTICOS.....</b>	<b>90</b>
<b>Tabla 22 PROBLEMAS DE LOS SUBPROCESOS CRITICOS.....</b>	<b>91</b>
<b>Tabla 23 RESULTADOS DE ANÁLISIS DE LOS SUBPROCESOS CRÍTICOS .....</b>	<b>95</b>
<b>Tabla 24 CAUSAS A SER MEJORADAS.....</b>	<b>96</b>
<b>Tabla 25 ANALISIS 5W 1H CAUSA # 1 .....</b>	<b>97</b>
<b>Tabla 26 ANÁLISIS 5W 1H CAUSA # 2 .....</b>	<b>98</b>
<b>Tabla 27 MATRIZ 5W 1H - CAUSA #1 .....</b>	<b>99</b>
<b>Tabla 28 MATRIZ 5W 1H - CAUSA #2 .....</b>	<b>100</b>

## **TABLA DE ANEXOS**

<b>Anexo N° 1 FORMATO DE DIAGRAMA DE FLUJO .....</b>	<b>108</b>
<b>Anexo N° 2 FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES.....</b>	<b>109</b>
<b>Anexo N° 3 FORMATO DE CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO .....</b>	<b>110</b>
<b>Anexo N° 4 FORMATO DESCRIPCIÓN DEL PROCESO .....</b>	<b>111</b>
<b>Anexo N° 5 MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE LOS PROCESOS .....</b>	<b>112</b>
<b>Anexo N° 6 TABLA DE INDICADORES DE LOS SUBPROCESOS CRÍTICOS Y NO CRÍTICOS .....</b>	<b>113</b>
<b>Anexo N° 7 MANUAL DE PROCESOS DE ACRP S.A. ....</b>	<b>115</b>

## CAPÍTULO I

### 1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

#### 1.1. ANTECEDENTES DE ACRP S.A.

##### 1.1.1. INCIOS

**ACRP S.A.** surge de la necesidad detectada dentro de la actividad empresarial, de grabar planchas fotopolímeras para impresiones flexográficas.

**ACRP S.A.** se constituyó el 5 de Agosto de 1997, con domicilio en la Ciudad de Guayaquil, en el cual en su parte más relevante menciona que **ACRP S.A.**, se dedicará a la elaboración de matrices para impresiones flexográficas de P.V.C., de cartón, de polietileno, de polipropileno, de papel y de celofán, además del diseño gráfico.

**ACRP S.A.**, inició sus actividades administrativas y operativas de manera formal en agosto 18 de 1997 con la primera sesión de Directorio. “Aceptamos y compartimos el criterio y el dinamismo que impone la constante evolución de la tecnología y su aplicación en todos los ámbitos de la administración empresarial”<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Fuente: ACRP S.A.

## 1.1.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Se desarrolla en la oficina ubicada en la ciudad de Guayaquil y el alcance de sus servicios es a nivel nacional e internacional. **ACRP S.A.** se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, Mapasingue Oeste.

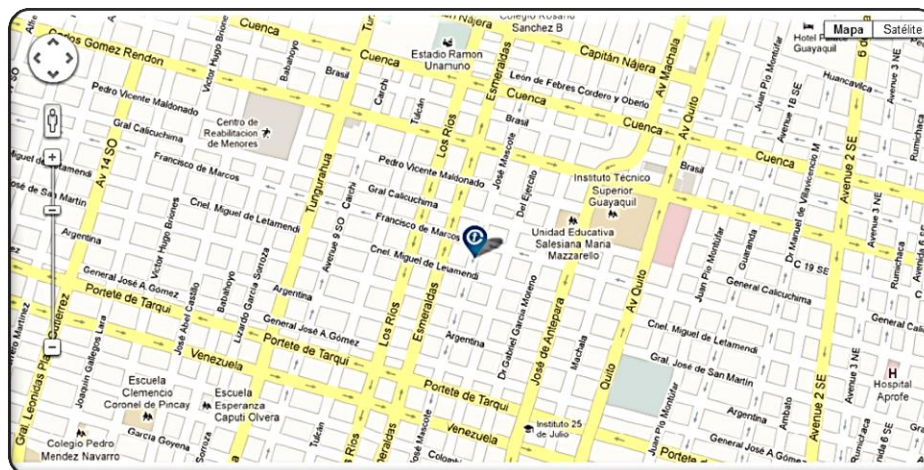


Figura 1: Ubicación Geográfica

FUENTE: <http://www.infoguiquito.com>

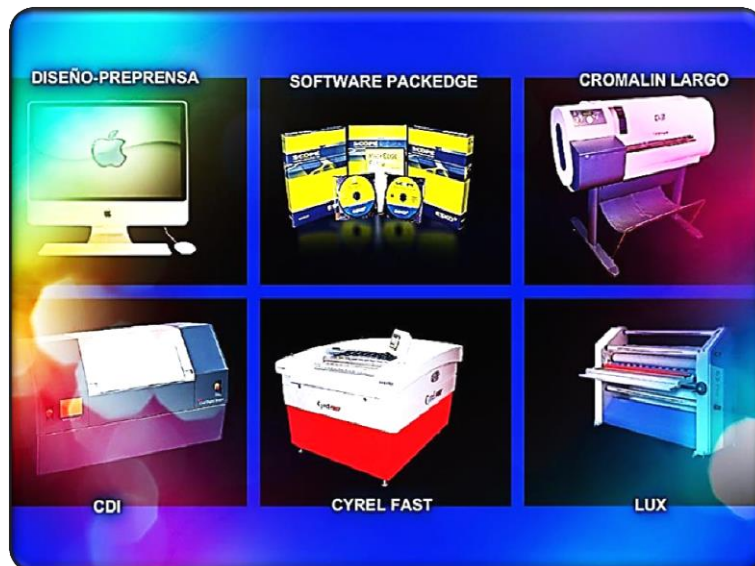
### 1.1.3. GIRO DEL NEGOCIO

**ACRP S.A.** es una empresa dedicada a la industria flexográfica, en los cuales brindan servicios tanto digitales como convencionales.

En el diseño digital ofrecen:

- DISEÑO-PREPRENSA: Cuentan con un departamento altamente equipado con tecnología de punta, cuentan con software actualizados como el Packedge10, donde este separa el color de una forma auténtica y segura para dar los mejores resultados.
- SOFTWARE PACKEDGE: Es un software especializado en la flexografía, separa automáticamente y de forma inteligente el color y combina digitalmente las diferentes lineaturas.
- CROMALIN LARGO: Esta máquina es la encargada de realizar las pruebas de color de forma digital, realiza pruebas de alta calidad y es la encargada de realizar pruebas reales previas a prensa.
- CDI: es aquella que se encarga de exponer las planchas fotopolímeras digitales de hasta 1200x900 mm, su calidad de impresión es muy buena, tiene un excelente control de altas luces, un mayor rango tonal y permite una impresión de suaves degradados.

- CYREL FAST: Elimina solventes, no necesita reposo, cuenta con una mayor consistencia y calidad de impresión, mejor transferencia y compatibilidad de tintas, excelente flexibilidad y tiene mayor tolerancia al ozono.
- LUX: es el impresor de puntos más pequeños, perfil de punto cambiado, elabora las placas de flujo de trabajo digital, reduce el fluting<sup>2</sup>, expande la goma tonal, tiempos más rápidos de entrada a prensa, lineatura de trama incrementada, degradados más suaves, mayor contraste y definición y la impresión es más limpia.



**Figura 2:** *Diseño Digital*  
**FUENTE:** ACRP S.A.

---

<sup>2</sup>Estría, acanaladura



En el diseño convencional ofrecen:

- FILMADORA DE PELICULAS EN LINEA: con un formato de 76X102 cm, este equipo cuenta con una calibración diaria que asegura siempre la misma calidad.
  
- DENSITOMETRO DE TRANSMISION Y REFLEXION: La cualidad de este equipo es la capacidad de medir los puntos de la película, la plancha fotopolímera y la impresión, lo cual permite controlar ganancia de puntos y calibrar las curvas de impresión garantizando un trabajo óptimo.
  
- LAVADO DE PASO CONTINUO: Formato 100x130 cm y lavadora de paso continuo de alta tecnología son los que garantizan un perfecto relieve, menor ganancia de puntos y capacidad para procesar hasta 9 tipos de planchas.

- MICRÓMETRO DIGITAL: Es de gran utilidad en la medición de cada una de las planchas que se procesan, con el fin de verificar el calibre y la uniformidad de la misma.

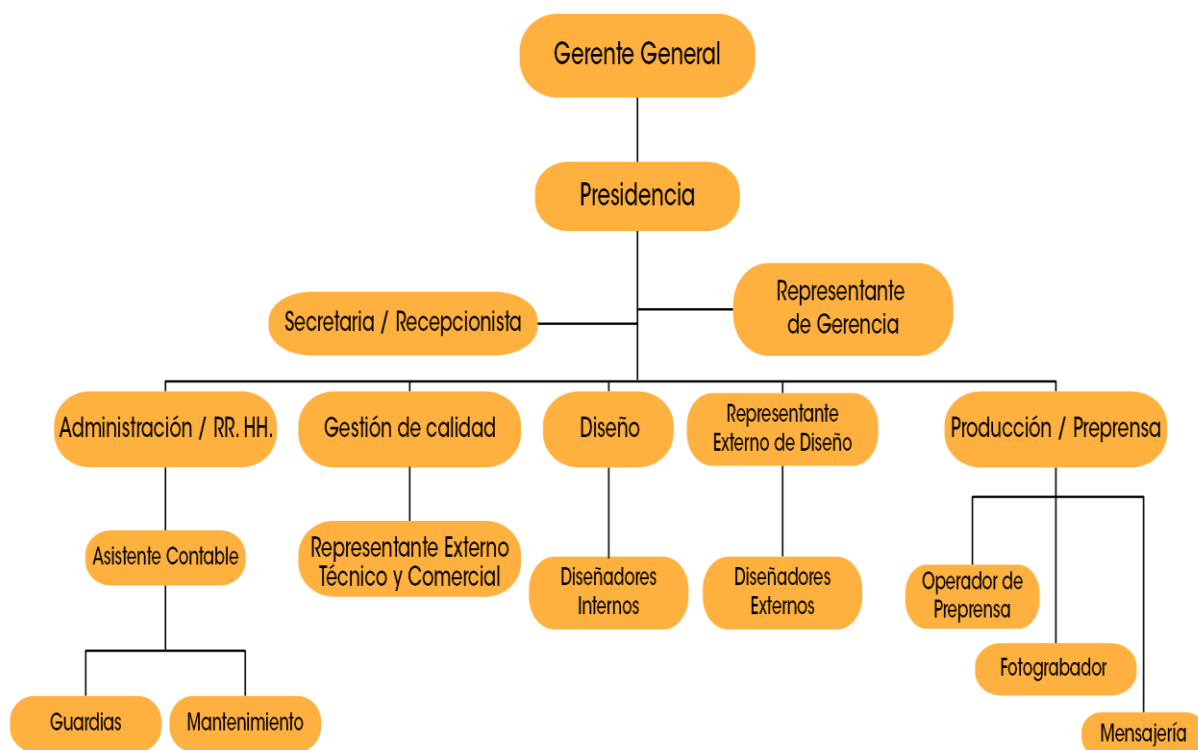


**Figura 3:** Diseño Convencional

**FUENTE:** ACRP S.A.

#### 1.1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa “ACRP S.A.”, cuenta con el siguiente organigrama, el cual se despliega en cinco áreas con sus respectivos cargos que se muestran en la **Figura 4.**



**Figura 4:** Organigrama ACRP S.A.

**FUENTE:** ACRP S.A.

### **1.1.5. PRODUCTOS**

Las planchas fotopolímeras, no cuentan con productos sustitutos.

**Definición:** Las planchas de fotopolímero se utilizan en artes gráficas para la impresión de periódicos y carteles. En 1960, estas planchas de fotopolímero empezaron a reemplazar las planchas tradicionales de metal y caracteres de plomo, liberando efectivamente a los trabajadores de la industria de las artes gráficas del peligro por envenenamiento de vapores de plomo que se generaban cuando se hacía la composición de tipos (monotipia o linotipia). Primero fue utilizado en "flexografía" (impresión en material flexible como cartón o similar). Posteriormente fue reemplazando cada vez más la composición de tipos de plomo. En el grabado comercial estas planchas se utilizaban solamente para procesos en relieve, por esto la plancha tiene cierto grosor. Una plancha de fotopolímero consiste en tres capas: la cara posterior de acero de unos 0'3 mm de espesor (sólo como soporte), la capa de fotopolímero (aproximadamente 0'3 mm) y una capa superior protectora de acetato transparente.

### **1.1.6. CLIENTES POTENCIALES**

Todas aquellas empresas que realicen impresión con planchas flexográficas dentro y fuera del país.

### **1.1.7. PROVEEDORES**

- Planchas fotopolímeras: Dupont, Mac Dermid, Asahi
- Químicos: Intermarket, Recograph
- Equipos tecnológicos de oficina: Leónidas Calderón
- Equipos de Producción: Intermarket

### **1.1.8. MARCO LEGAL**

**ACRP S.A.** se constituyó el 5 de Agosto de 1997, con domicilio en la Ciudad de Guayaquil, inició sus actividades administrativas y operativas de manera formal en agosto 18 de 1997 con la primera sesión de Directorio.

## **1.2. FORMULACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El mercado de la industria tiene un lugar importante en la sociedad moderna, en una época de globalización y de alta competitividad de productos y servicios, es aquí donde se debe estar alerta a las exigencias y expectativas de los clientes, además es necesario que cada miembro de la empresa conozca que la actividad que realiza dentro de cualquiera de los procesos de la organización contribuye de una u otra forma hacia la satisfacción del cliente.

Hoy en día el mundo empresarial es más competitivo, en un mundo que exige decisiones más eficientes y eficaces a la hora de gestionar una empresa, para

así tener resultados efectivos que permitan a la organización lograr el cumplimiento de los objetivos que se hayan planteado.

Por este motivo se está buscando la mejor manera de atender las necesidades de los clientes, por lo que, a través de entrevistas con el Coordinador de Calidad, el Jefe del departamento de Recursos Humanos y el Representante de Gerencia se ha logrado identificar de manera general los siguientes problemas:

- Las reposiciones (errores).- cuando el producto le llega al cliente y está mal, son pérdidas grandes, porque la mayoría de veces hay que hacer todo el trabajo de nuevo.
- La cobranza, existen muchos créditos que todavía no han sido cobrados y esto afecta en la cartera del negocio.
- El desperdicio del material que no se puede reprocesar.- existen materiales químicos que no se los puede reprocesar actualmente y se está buscando la forma/medio de realizar este reproceso; cuando se habla de desperdicios se refiere a que no se sabe cuánto del material que se compra no se utiliza y eso botan a la basura por qué no se puede reciclar.
- El personal.- no se compromete con la empresa y no hay especialistas en la rama de la flexografía, es decir, que es difícil contratar personal.

- **ACRP S.A.** está en un punto en el que tanto el cliente como el proveedor tienen la sartén por el mango cuando se negocia.
- La competencia se ha llevado gran parte de la cuota de mercado por el bajo precio al que venden.
- No se posee fuerza de ventas, más que nada, porque si se tienen muchos clientes no se puede responder.

### **1.2.1. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

El trabajo está realizado con base a la información proporcionada por la empresa, para evaluar, verificar y corregir los problemas mencionados por nuestro colaborador y los que encontremos en el transcurso del mismo. Al final del trabajo se espera lograr una mejora exitosa para la empresa.

### **1.3. HIPÓTESIS DEL PROYECTO**

#### **1.3.1. HIPÓTESIS CENTRAL**

El diseño de un Sistema de Gestión por Procesos permitirá a “**ACRP S.A**” mejorar el nivel de los procesos para alcanzar la satisfacción con los clientes, para así lograr un mejor posicionamiento en el mercado.

### 1.3.2. HIPÓTESIS SECUNDARIAS

- a) El direccionamiento estratégico permitirá a “**ACRP S.A**” fortalecer de manera efectiva todos los procesos para poder manejar los desperdicios durante la realización del producto.
- b) La redefinición del área de cobranzas ayudará en la reducción de la mora de los clientes de “**ACRP S.A.**”.
- c) Con la realización de los diagramas de flujos que se establezcan para cada proceso, se podrá medir el desempeño de los mismos y así realizarles las respectivas mejoras.
- d) El diagrama de Causa y Efecto ayudará a conocer las causas de los problemas que aquejan a “**ACRP S.A**”; el cual permitirá saber hacia dónde orientar los esfuerzos para reducir los efectos.
- e) La gestión por procesos ayudará a “**ACRP S.A**” a tener una mejor relación con sus clientes internos y externos así como con los empleados.



## **1.4. OBJETIVO DEL PROYECTO**

### **1.4.1. OBJETIVO CENTRAL**

Diseñar y proponer un Sistema de Gestión por procesos, que permita mejorar las actividades internas, sus niveles de eficiencia, eficacia y optimización de los recursos disponibles para aumentar su capacidad competitiva en el mercado.

### **1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Implementar un proceso para el manejo de los desperdicios fotopolímeros.
2. Crear un mejor proceso de cobranzas para la empresa.
3. Realizar el diseño de la cadena de valor.
4. Identificar los subprocesos críticos mediante la Matriz de Priorización.
5. Elaborar un manual de procesos para la empresa.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO EN LAS ORGANIZACIONES

##### 2.1.1. MISIÓN

La **misión** es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización<sup>3</sup>.

##### 2.1.2. VISION

La **visión** es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, etc.<sup>4</sup>

##### 2.1.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos se podrán definir como los resultados específicos que pretenden alcanzar una organización por medio del cumplimiento de su misión básica. Los objetivos son esenciales para el éxito de la organización

---

<sup>3</sup> Del libro: «Marketing», 10a Edición, de Kotler Philip, Armstrong Gary, Cámara Dionisio y Cruz Ignacio, Prentice Hall, 2004, Pág. 43

<sup>4</sup> Libro: Administración Estratégica Conceptos y Casos, 11va. Edición, de Thompson Arthur y Strickland A. J. III, Mc Graw Hill, 2001, Pág. 4.

porque establecen un curso, ayudan a la evaluación, revelan prioridades que permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficiencia. Las estrategias son un medio para alcanzar los objetivos a largo plazo.<sup>5</sup>

#### 2.1.4. POLITICAS EMPRESARIALES

Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización.<sup>6</sup>



**Figura 5:** Políticas Empresariales

**FUENTE:** [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

<sup>5</sup> Thompson, A. Y Strickland, A. (2003). *Planeación Estratégica - Teoría y casos*.

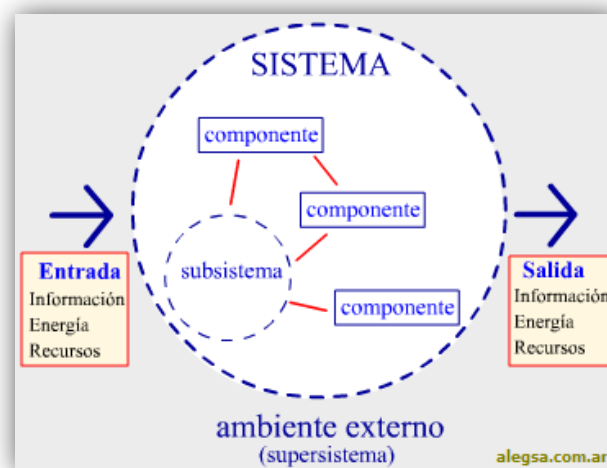
<sup>6</sup> Políticas empresariales, ING. MARIANA MEDINA, disponible en: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa.htm>.

### 2.1.5. SISTEMAS / SOFTWARE

Un sistema es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí para lograr un objetivo. Los sistemas reciben (entrada) datos, energía o materia del ambiente y proveen (salida) información, energía o materia.

Un sistema puede ser físico o concreto (una computadora, un televisor, un humano) o puede ser abstracto o conceptual (un software)

Cada sistema existe dentro de otro más grande, por lo tanto un sistema puede estar formado por subsistemas y partes, y a la vez puede ser parte de un súper sistema.<sup>7</sup>



**Figura 6:** Sistemas

**FUENTE:** [www.alegsa.com](http://www.alegsa.com)

<sup>7</sup>Definición de sistemas, ALEGSA, disponible en: <http://www.alegsa.com.ar/Dic/sistema.php>

## 2.2. FLEXOGRAFIA

### 2.2.1. HISTORIA DE LA FLEXOGRAFIA<sup>8</sup>

La flexografía se remonta al siglo XVIII, en Inglaterra cuando surgió una máquina de sistema de impresión mecánico y rotativo, el principio de impresión consistía en el entintado del cliché de caucho con una tinta a base de anilina, era reconocido como *prensa a la anilina*. El primer equipo reconocido como el predecesor de la flexografía fue diseñado por Bibby Baron, consistía en un rollo de impresión asistido de torres de color entorno a un tambor.

En 1908 la compañía Holweng patentó la primera máquina de flexo al producir bolsas en correa por medio del secado rápido de los colorantes de anilina. Tiempo después, el uso de anilina se discontinuó por su efecto contaminante, pero su término seguía en uso.

En 1938, la empresa International Printing Ink Corporation, en los Estados Unidos, perfeccionó el recurso para el entintado de cliché. Pasaron a usar un rodillo grabado con innumerables células que retenían la tinta y la transferían con una dosificación más controlada. Este rodillo grabado en el cobre y recubierto con cromo se llamó *ANILOX* y aun hoy es ampliamente usado en las impresoras flexográficas.

---

<sup>8</sup> SCARPETA EUDES, MANUAL DE FLEXOGRAFIA

Es interesante que ya se usarán muchos otros tipos de tintas para la impresión, pero el estigma de la anilina persistía. Las imprentas pidieron sugerencias de nombres y recibieron alrededor de 2000, venidas de todas partes de los Estados Unidos.

En 1951 se optó por asignar un nuevo termino el de FLEXOGRAFIA; mediante reunión de impresores. El 21 de Octubre de 1952 se anunció la elección:

*Proceso Flexográfico o flexografía*

### **2.2.2. LA FLEXOGRAFIA<sup>9</sup>**

Es una técnica de impresión basada principalmente en un sistema rotativo directo que utiliza matrices graficas flexibles en altorrelieve y emplean tintas liquidas para imprimir sobre varios materiales. Es decir, la flexografía es un sistema de transferencia de tina que usa un cliché de hule o fotopolímero, como medio de transferencia de la impresión.

Se llama flexografía porque el porta imágenes o plancha flexográfica está hecho de material flexible (hule o fotopolímeros) y resistentes; utilizado para la impresión de empaques etiquetas y periódicos mediante máquinas de banda ancha, angosta y corrugada, pero puede llegar a sustituir al sistema offset.

---

<sup>9</sup> SCARPETA EUDES, MANUAL DE FLEXOGRAFIA

### 2.2.3. PLANCHAS FOTOPOLIMERICAS<sup>10</sup>

Las planchas fotopoliméricas son actualmente la principal superficie de impresión en flexografía. Están hechas con un material plástico flexible, lo que permite que se adapten a las formas de los cilindros.



*Figura 7: Planchas Fotopolimeras*

**FUENTE:** SCARPETA EUDES, MANUAL DE FLEXOGRAFIA

### 2.2.4. CARACTERISTICAS DE LA FLEXOGRAFIA

La flexografía presenta la facilidad de imprimir sobre diversos tipos de sustratos y de variar el formato. Se puede imprimir desde etiquetas y bolsas de plástico hasta cajas de cartón ondulado. La optimización es mayor, pues, diferentemente de otros procesos, tal como offset, la flexografía no presenta interrupción en el perímetro del cliché pegado. Así, se puede aprovechar mejor el sustrato.



*Figura 8: Características de la Flexografía*

**FUENTE:** SCARPETA EUDES, MANUAL DE FLEXOGRAFIA

---

<sup>10</sup> SCARPETA EUDES, MANUAL DE FLEXOGRAFIA

## **2.3. CADENA DE VALOR<sup>11</sup>**

### **2.3.1. DEFINICIÓN**

La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final.

### **2.3.2. TIPOS DE ACTIVIDADES**

#### **1. ACTIVIDADES PRIMARIAS (O SECUENCIALES)**

Las actividades primarias se refieren a la creación física del producto, diseño, fabricación, venta y el servicio posventa, y pueden también a su vez, diferenciarse en sub-actividades, directas, indirectas y de control de calidad.

#### **2. ACTIVIDADES DE APOYO**

Las actividades primarias están apoyadas o auxiliadas por las también denominadas actividades secundarias.

## **2.4. GESTION DE PROCESOS Y SUBPROCESOS**

---

<sup>11</sup> Cadena de valor, Michael Porter, disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena\\_de\\_valor](http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor).



### **2.4.1. DEFINICIÓN DE PROCESOS<sup>12</sup>**

Un proceso se puede definir como una serie de actividades, acciones o eventos organizados interrelacionados, orientadas a obtener un resultado específico y predeterminado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se llevan a cabo en las diferentes etapas por los responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica.

#### **2.4.1.1. CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS<sup>13</sup>**

Es importante reconocer la diferencia entre al menos tres tipos diferentes de procesos:

- PROCESOS ESTRATÉGICOS: aquellos que aportan directrices a todos los demás procesos, son responsables de planificar y controlar sobre el sistema.
- PROCESOS OPERATIVOS O CLAVES: tienen un impacto en el usuario o cliente, creando valor para éste. Son el núcleo del negocio.
- PROCESOS DE SOPORTE O DE APOYO: dan apoyo a los procesos claves, son las que controlan y mejoran el sistema.

### **2.4.2. DEFINICIÓN DE SUBPROCESOS**

---

<sup>12</sup> Manual de procesos y procedimientos.pdf

<sup>13</sup> Gestión por procesos, Susana Pepper Bergholz, disponible en: <http://www.mednet.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5032>.

Agrupación lógica de actividades secuenciales que contribuyen al objetivo del proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

## **2.5. MATRICES DE PRIORIZACIÓN<sup>14</sup>**

Es una herramienta que ayuda a comparar y escoger racionalmente entre varias opciones o alternativas de problemas o soluciones con base en unos criterios para fijar prioridades o tomar decisión. Para su elaboración se debe de considerar los siguientes pasos que son:

1. Elaborar una lista con las opciones del problema a calificar.
2. Escoger criterios (problemas).
3. Diseñar la matriz señalando las opciones y los criterios.
4. Establecer una tabla para evaluar las diferentes opciones.
5. Otorgar a cada opción un valor, resultado de operar las calificaciones de cada criterio y valorar los resultados.

---

<sup>14</sup> Matriz de priorización, María José Recio, disponible en: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/matriz-de-priorizacion>.

Matriz de priorización, Francisco Xavier Pineda Ortega, disponible en: <http://es.scribd.com/doc/48133134/Matriz-de-priorizacion>.

## 2.6. MAPA DE PROCESOS

Herramienta sistémica que permite ver la Organización como un todo, examinar todos sus procesos, su desempeño y forma de interacción. Toma como punto de partida los macro procesos que constituyen la cadena de valor, y los desagrega en niveles inferiores, con el fin de identificar claramente los procesos y subprocesos que lo conforman y la forma como operan.

## 2.7. FLUJOGRAMAS

### 2.7.1. DEFINICIÓN<sup>15</sup>

Es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso.

### 2.7.2. TIPOS

#### TIPOS DE DIAGRAMAS DE FLUJO.

##### a. POR SU PRESENTACIÓN:

- **DE BLOQUE:** se representan en términos generales con el objeto de destacar determinados aspectos.
- **DE DETALLE:** Plasman las actividades en su más detallada expresión.

---

<sup>15</sup> Diagrama de flujos, Aiteco, disponible en: <http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>.

## **b. POR SU FORMATO**

- **FORMATO VERTICAL:** En el que el flujo de las operaciones va de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha.
- **FORMA HORIZONTAL:** en el que la secuencia de las operaciones va de izquierda a derecha en forma descendente.
- **FORMATO TABULAR:** también conocido como de formato columna o panorámico, en el que se presenta en una sola carta el flujo total de las operaciones, correspondiendo a cada puesto o unidad en una columna.
- **FORMATO ARQUITECTONICO:** muestra el movimiento o flujo de personas, formas, materiales, o bien la secuencia de las operaciones a través del espacio donde se realizan.

## **C. POR SU PROPÓSITO**

- **DE FORMA:** El cual se ocupa fundamentalmente de documentos con poca o ninguna descripción de operaciones.
- **DE LABORES:** Indica el flujo o secuencia de las operaciones, así como quien o en donde se realiza y en que consiste esta.
- **DE MÉTODO:** Muestra la secuencia de operaciones, la persona que las realiza y la manera de hacerlas.
- **ANALÍTICO:** Describe no solo el procedimiento quien lo hace, y como hacer cada operación, sino para que sirven.

- **DE ESPACIO:** Indica el espacio por el que se desplaza una forma o una persona.
- **COMBINADOS:** Emplean dos o más diagramas en forma integrada.
- **DE ILUSTRACIONES Y TEXTO:** Ilustra el manejo de la información con textos y dibujos.

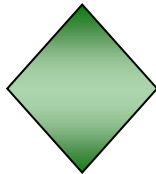
### 2.7.3. SIMBOLOGÍA<sup>16</sup>



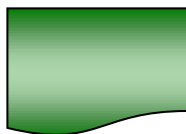
**Principio o fin.** Un oval indica el principio o el final de un proceso.



**Actividad.** El rectángulo designa una actividad. En su interior se coloca una breve descripción de la misma.



**Decisión.** El rombo señala un punto en el que hay que tomar una decisión, a partir de la cual el proceso se ramifica en 2 o más vías. En el interior del rombo se escribe la pregunta y la vía a tomar dependerá de la respuesta que se dé.



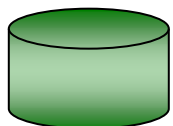
**Documento.** Representa información escrita proporcionada por el proceso. El título de dicha información se coloca en el símbolo.

---

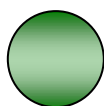
<sup>16</sup> Documento del Profesor Julio Aguirre, diapositiva 42/47, material Auditoria Operacional



**Línea de flujo.** Representan los caminos que sigue el proceso. La punta de la flecha indica la dirección del flujo.



**Base de datos.** Representa la base de datos (normalmente en soporte magnético) en la que el proceso consulta o almacena información.



**Conector de proceso.** El círculo indica que el diagrama de flujo se conecta a otro proceso. En la parte interna se coloca el número o letra del proceso al que se conecta.



**Conector de página.** El pentágono invertido indica que el diagrama de flujo sigue a otra hoja.

## 2.8. ANALISIS DE VALOR AGREGADO<sup>17</sup>

### 2.8.1. DEFINICIÓN

Es una herramienta para medir la eficiencia de los procesos. Un proceso es un conjunto de actividades que generan valor. Valor es una percepción que tiene un cliente sobre la capacidad de un producto o servicio de satisfacer su necesidad.

---

<sup>17</sup> Análisis de valor agregado, Dspace, disponible en:  
<http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/1195/1/CD-2040.pdf7>

El objetivo del análisis consiste en eliminar las actividades que no agregan valor a la empresa, para combinar las actividades que no pueden ser eliminadas y así sean ejecutadas de la manera más eficiente con el menos costo posible, y mejorar las actividades restantes que no agregan valor.

### 2.8.2. TIPOS

- a. Existen **dos tipos de actividades** que agregan valor:
  - **Las actividades de valor agregado para el cliente (VAC):** Son actividades que generan valor al cliente y por las cuales, está dispuesto a pagar.
  - **Las actividades de valor agregado para la empresa (VAE):** Son actividades que generan valor para la empresa, y que son el resultado del beneficio ofrecido al cliente.
- b. Hay actividades que no agregan valor, las cuales son:
  - **Actividades de Preparación (P):** Son actividades previas a un estado de disposición para realizar una tarea.
  - **Actividades de Espera (E):** Tiempo en el que no se desempeña ninguna actividad.
  - **Actividad de Movimiento (M):** Son actividades de movimiento de personas, información, materiales o cualquier otra cosa de un punto a otro.

- **Actividades de Inspección (I):** Actividades de revisión o verificación de documentos o de información que interviene en el proceso.
- **Actividad de Archivo(A):** Son actividades que permiten el almacenamiento temporal o definitivo de la información, de los materiales y documentos que se utilizan en los procesos.

## **2.9. DIAGRAMA DE ISHIKAWA<sup>18</sup>**

### **2.9.1. DEFINICION**

También conocido como Diagrama de Causa-Efecto, es una de las herramientas más utilizadas en acciones de mejoramiento y control de calidad en las organizaciones, ya que permite, de una forma sencilla, agrupar y visualizar las razones que han de estar en el origen de un cualquier problema o resultando que se pretenda mejorar.

Para la elaboración del diagrama de Causa-Efecto se deber de considerar los siguientes pasos:

1. Determinar las características de calidad cuyas causas se pretenden identificar.

---

<sup>18</sup> Diagrama de causa-efecto, ECO. Paulo Nunes, disponible en:  
<http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/diagramacausaefecto.htm>



2. A través de investigación y discusión con un grupo de personas (Lluvia de ideas), identificar las causas que más afectan dicha característica.
3. Trazar un esqueleto del diagrama escribiendo, en unos de los extremos, la característica de calidad planteada. A partir de ella diseñar la espina de pescado, esto es, una línea horizontal en la que incluyen varias ramas verticales, incorporando las causas apuntadas como primarias.
4. Identificar las causas secundarias que afectan las causas primarias y aquellas causas terciarias que afectan las causas secundarias. Cada uno de estos se convertirá en una rama que ha de incorporar causas de nivel inmediatamente inferior.

## **2.10. CICLO DE DEMING<sup>19</sup>**

### **2.10.1. DEFINICIÓN**

El ciclo de Deming, también conocido como círculo PDCA (de Edwards Deming), es una estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos, basada en un concepto ideado por Walter A. Shewhart. También se denomina espiral de mejora continua. Es muy utilizado por los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC).

---

<sup>19</sup> Ciclo de Deming, Oocities.org, disponible en:  
<http://www.oocities.org/es/dvalladares66/ger/ii/CicloDeming.htm>

### 2.10.2. ETAPAS

- Planifique para mejorar las operaciones, encontrando que cosas se están haciendo incorrectamente y determinando ideas para solventar esos problemas.
- Haga cambios diseñados para resolver los problemas primero en una escala pequeña o experimental.
- Verifique que los pequeños cambios están consiguiendo los resultados deseados.
- Actúe para implementar el cambio a gran escala si el experimento es exitoso. Actuar también involucra a otras personas (otros áreas, suplidores o clientes) afectado por el cambio y cuya cooperación se necesita para implementar el cambio a gran escala.



**Figura 9:** Ciclo de Deming

**FUENTE:** <http://www.oocities.org/es/dvalladares66/ger/ii/CicloDeming.htm>

## **2.11. INDICADORES**

### **2.11.1. DEFINICIÓN<sup>20</sup>**

Un indicador se usa para describir un problema: Cómo y dónde ocurre y cómo afecta a éste, se desarrollan recolectando datos y se expresan a través de fórmulas matemáticas, tablas o gráficas, con el fin de obtener el diagnóstico de una situación, comparar las características de una población o para evaluar las variaciones de un evento.

### **2.11.2. TIPOS<sup>21</sup>**

- **LOS INDICADORES DE PROCESO:** Se definen como el conjunto de datos obtenidos durante la ejecución del proceso, y referidos a ésta, que permiten conocer el comportamiento del mismo y, por tanto, predecir su comportamiento futuro en circunstancias similares.
- **LOS INDICADORES DE PRODUCTO:** Son el conjunto de datos referidos al producto en sí, cuyo análisis indica hasta qué punto se ha conseguido el producto que se deseaba.
- **LOS INDICADORES DE SERVICIO:** Son el conjunto de datos referidos al servicio cuyo análisis indica el grado de cumplimiento de los niveles de servicio previamente establecidos.

---

<sup>20</sup> Indicadores, Dgplades, disponible en:  
[http://www.dgplades.salud.gob.mx/descargas/dhg/DEFINICION\\_INDICADORES.pdf](http://www.dgplades.salud.gob.mx/descargas/dhg/DEFINICION_INDICADORES.pdf)

<sup>21</sup> Tipos de Indicadores, UNAD, disponible en:  
[http://calidad.unad.org/asesoramiento/definicion\\_de\\_indicadores.html](http://calidad.unad.org/asesoramiento/definicion_de_indicadores.html)

### **2.11.3. CARACTERÍSTICAS<sup>22</sup>**

- a) Ser medibles, se puede conocer el grado de consecución de un objetivo.
- b) Ser alcanzables, para que se puedan lograr con flexibilidad.
- c) Estar coordinados.
- d) Ser desafiantes y comprometedores.
- e) Involucrar al personal.
- f) Poder desarrollarse en planes de actuación.

### **2.11.4. LIMITACIONES<sup>23</sup>**

Los indicadores no están exentos de limitaciones; entre la problemática que se puede presentar en su identificación e integración está la selección de los que se consideren más adecuados para cada objetivo, existen diferentes actores, que no comparten las mismas necesidades de información ni persiguen las mismas metas, lo cual dificulta lograr unanimidad en su definición.

---

<sup>22</sup> Características de los indicadores, María Gisela, disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/479/Caracteristicas%20de%20los%20indicadores.htm>

<sup>23</sup> Limitaciones de los indicadores, Ángela Mondragón, disponible en: <http://www.scribd.com/doc/7469823/Que-son-los-indicadores>

## **2.12. MANUAL DE PROCESOS**

### **2.12.1. DEFINICIÓN<sup>24</sup>**

El Manual de Procesos es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios. Requiere identificar y señalar ¿quién?, ¿cuándo?, ¿cómo?, ¿dónde?, ¿para qué?, ¿por qué? de cada uno de los pasos que integra cada uno de los procedimientos.

## **2.13. CUADRO DE PROCESOS**

Identificar los procesos ayuda a ser fieles a la misión y a satisfacer las necesidades y expectativas de interés. Además, se realizará un trabajo de forma más eficiente ya que se tendrá mejor definidas las tareas, procedimientos, etc. Por otra parte, permitirá recoger el grado de satisfacción y trazar un plan de mejora continua.

---

<sup>24</sup> Manual de procesos y procedimientos.pdf

## **CAPITULO III**

### **3. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS DE LA EMPRESA ACRP S.A.**

#### **3.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE ACRP S.A.**

ACRP. S.A nace de la necesidad de grabar en planchas fotopolímeras diseños para impresiones flexográficas, sus actividades comenzaron de forma formal en 1997 en la ciudad de Guayaquil. ACRP. S.A. inició sus actividades de forma tradicional, en la casa del dueño de la compañía, poco a poco ha ido abarcando el mercado y dando a conocer sus productos; ahora luego de 16 años desde sus inicios, ACRP S.A. ha logrado ocupar un lugar importante dentro del mercado de la flexografía.

ACRP S.A. se ha caracterizado por brindar gratuitamente el servicio del diseño que el cliente solicita para la elaboración de las planchas de fotopolímero, realizar entrega de las mismas sin costo alguno y por dar facilidades de pago, pero a pesar de todas estas facilidades, no cuentan con un direccionamiento estratégico adecuado, ni registro de algunas de sus actividades, ni un sistema de gestión que les permita trabajar con una eficiencia y eficacia total, por ello, las mejoras y las reacciones inmediatas ante situaciones no previstas, no pueden ser atendidas correctamente, lo cual imposibilitará el crecimiento de la misma.

### **3.1.1. MISIÓN**

**ACRP S.A.**, tiene como misión “servir a sus clientes proveyéndoles planchas fotopolímeras para todo tipo de impresión flexográfica, además de brindar asesoría técnica sin costo alguno”.

### **3.1.2. VISION**

“Liderar el mercado de elaboración de planchas fotopolímeras mejorando en todos los aspectos tecnológicos relacionados con nuestro producto. Además, de que los productos entregados por **ACRP S.A.** logren la satisfacción total del cliente.”

### **3.1.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

1. Adquirir equipo y/o tecnología para mejorar la calidad del producto.
2. Incrementar el desempeño profesional del personal.
3. Implementar un proceso que ayude a la preservación del medio ambiente.
4. Evaluar el grado de satisfacción y eficiencia de los empleados y proveedores.
5. Lograr el 90% de satisfacción de los clientes anualmente.
6. Reducir el 50% del total de reclamos de los clientes.
7. Aumentar el volumen del negocio y la expansión geográfica.
8. Incrementar las ventas en un 10% anualmente.

### **3.1.4. POLÍTICAS EMPRESARIALES**

Proveer planchas fotopolímeras para todo tipo de impresión flexográfica cumpliendo con los requisitos exigidos por los clientes a través de la mejora continua.

### **3.1.5. SISTEMAS / SOFTWARE**

Software de pre-impresión para Windows<sup>25</sup>

Los profesionales de pre-impresión deben convertir los diseños en archivos listos para impresión con la mayor rapidez. Los cortos plazos de entrega exigen un flujo de trabajo muy productivo, sin por ello sacrificar la calidad. ArtPro, PackEdge y DeskPack aportan las mejores herramientas de producción para preimpresión, en Mac y en PC.

---

<sup>25</sup> Software de pre-impresión para Windows, ESKO.com, disponible en:  
<http://www.esko.com/es/Productos/Overview/packedge/~~/media/042204D7946E4D3281364C6097C6E7E9.pdf>



### 3.2. ESTABLECER CADENA DE VALOR



*Figura 10: Cadena de Valor ACRP. S.A*

**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.3. MAPA DE PROCESOS DE ACRP S.A.

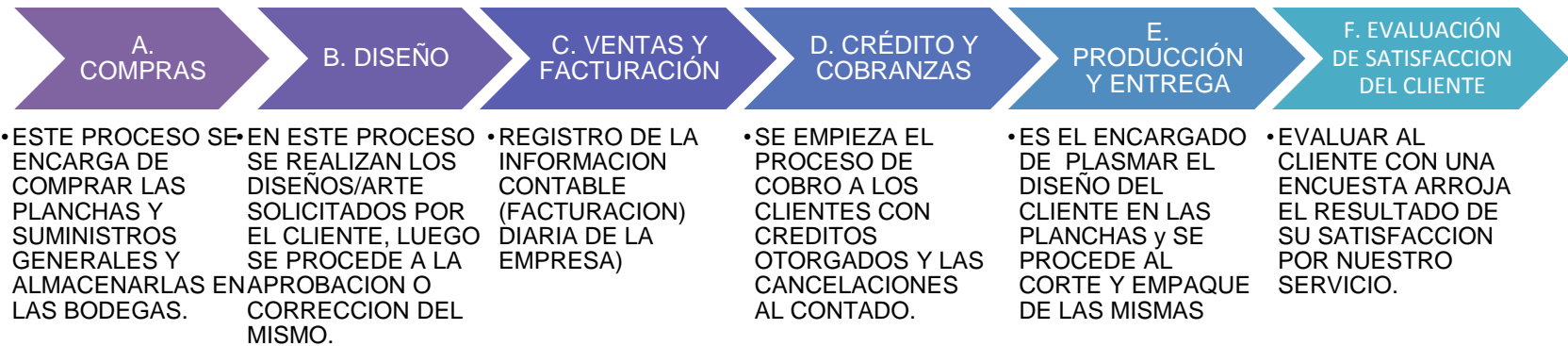


Figura 11: Mapa de Procesos ACRP S.A.

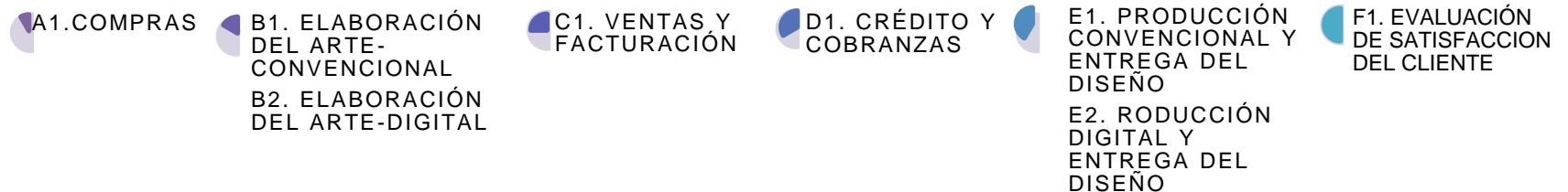
ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.4. CUADRO DE PROCESOS

## PROCESOS CLAVES

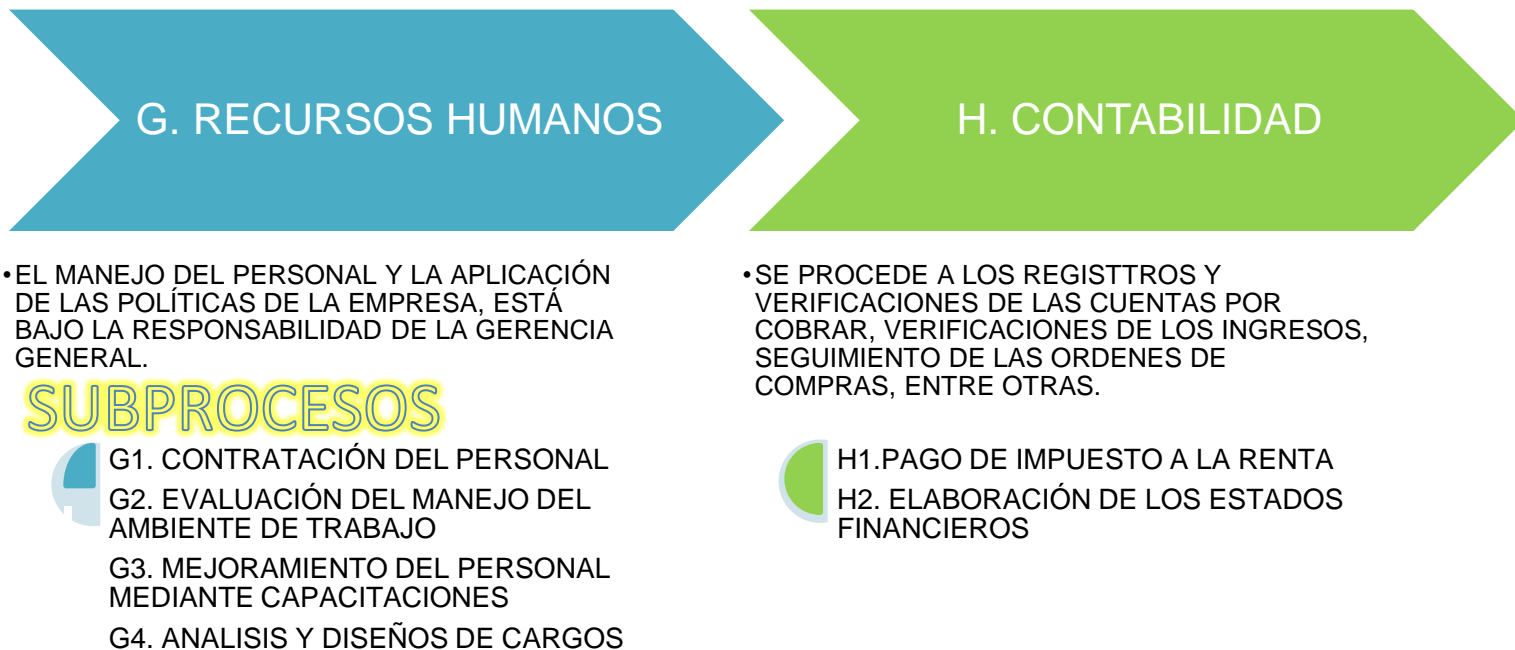


## SUBPROCESOS



**Figura 12:** Procesos Claves de ACRP S.A.  
**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

## PROCESOS DE APOYO



**Figura 13** Procesos de Apoyo de ACRP S.A.  
**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.5. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN

Para poder determinar los subprocesos críticos, sobre los cuales están basados los objetivos del presente estudio, se basó en todos los procesos que intervienen en la empresa. Los subprocesos críticos han sido categorizados con este término mediante observación e investigación del cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa basados en el Balanced Score Card, a este cumplimiento se le ha dado una valoración que permitirá medir cuantitativamente su nivel de aportación hacia la empresa.

La valoración que se ha utilizado en este análisis se dio en base a la siguiente escala:

**Tabla 1** VALORACIÓN PARA HALLAR SUBPROCESOS CRÍTICOS

Puntaje	Nivel de Importancia
5	Indispensable
4	Muy importante
3	Importante
2	Poco importante
1	Irrelevante

**Fuente:** ACRP S.A.

**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

En base a este análisis se ha podido determinar que los 4 subprocesos críticos de ACRP S.A., cuyas valoraciones son las más altas son:

**Tabla 2 SUBPROCESOS CRÍTICOS**

PROCESOS	SUBPROCESOS	PUNTUACION
DISEÑO	ELABORACION DEL ARTE-DIGITAL	28
PRODUCCION	PRODUCCION CONVENCIONAL	31
PRODUCCION	PRODUCCION DIGITAL	31
CREDITO Y COBRANZAS	CREDITO Y COBRANZAS	27

**Fuente:** ACRP S.A.

**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

Los subprocesos críticos con mayor valoración son los subprocesos que hacen que el giro del negocio llegue a la satisfacción del cliente y al cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos por ACRP S.A.

### **3.6. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ACRP S.A. Y PROPUESTA DE MEJORA**

Para poder conocer la situación actual de la empresa y luego poder emitir conclusiones y mejoras que permitan estandarizar los procesos; se debe realizar el levantamiento de información para poder conocer cómo están estructurados los flujos de las actividades que realiza cada proceso y subproceso; teniendo conocimiento de que ACRP S.A, no tiene desarrollado un manual de procesos que sustente la información actualizada y que facilite el análisis de los mismos.

#### **3.6.1. ANÁLISIS DE LOS SUBPROCESOS DE ACRP S.A.**

Una vez realizado el levantamiento de la información se procede a analizar cada proceso crítico determinado en la matriz de priorización en la *TABLA 3 Subprocesos Críticos*, para lo cual se desarrollaran:

- Diagramas de Flujos de la Situación actual y Situación Mejorada.
- Cuadro de análisis de valor agregado de la Situación actual y Situación mejorada.
- Diseño de indicadores de gestión para evaluar la propuesta de mejora.
- Propuesta de mejora basados en la metodología de Ciclo de Deming.

Para los subprocesos que no se han considerado como subprocesos críticos, se realizará un análisis menos exhaustivo en el que se desarrollará:

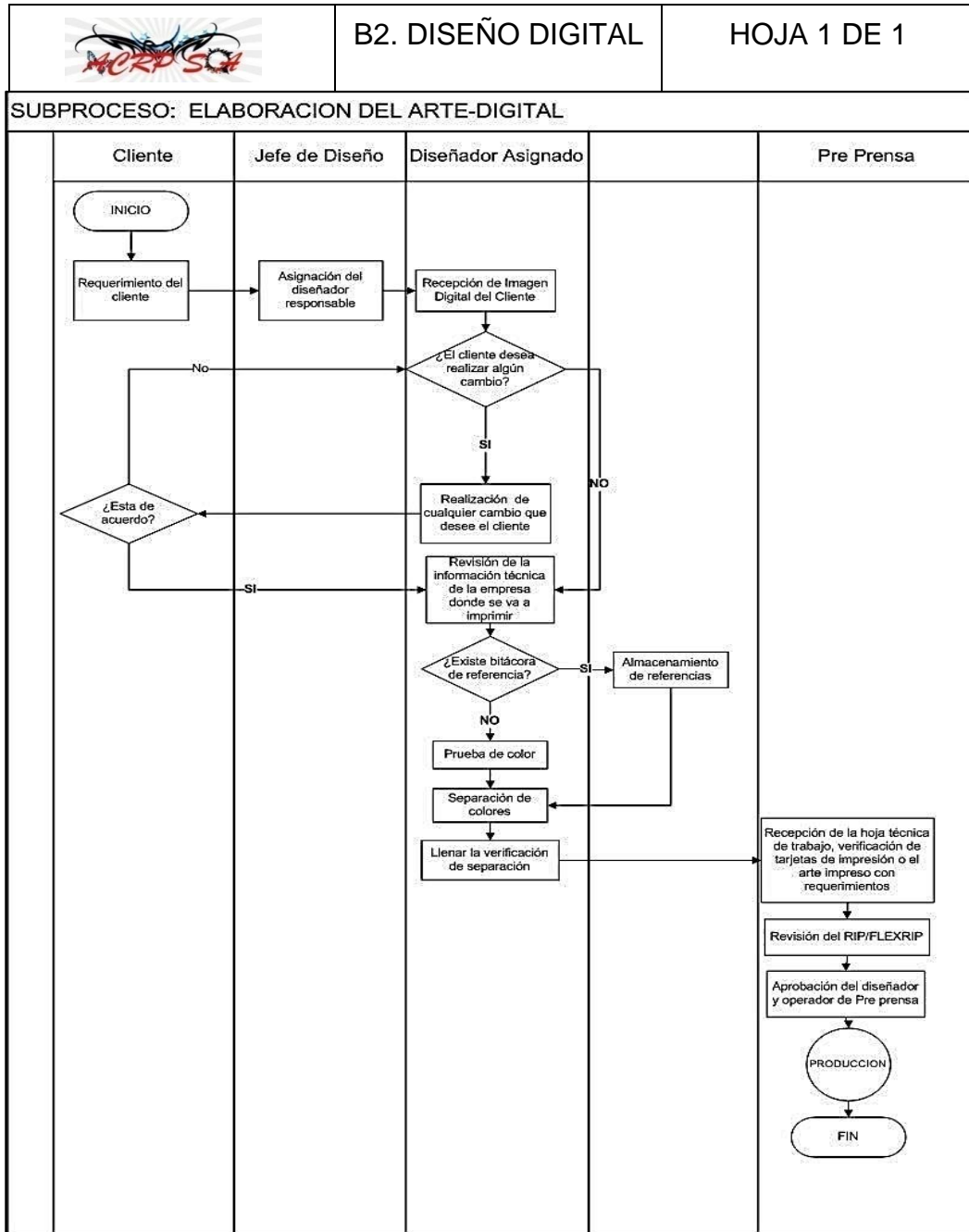
- Cuadro de Análisis de Valor Agregado de la situación actual.

### **3.6.1.1. ANÁLISIS DEL SUBPROCESO DE ELABORACION DEL ARTE-DIGITAL**

1. El cliente se acerca o envía por correo el diseño que desea que se procese.
2. Se elabora el arte y se lo envía al cliente, ya adaptado a las medidas de las máquinas y con su respectiva cotización.
3. El cliente aprueba y cancela o queda pendiente el pago, si tiene crédito.
4. Si el cliente no aprobó el arte, se realizan los cambios respectivos.
5. Se ejecuta la separación de colores y se elaboran pruebas de color si el diseño tiene una foto, una imagen descargada u on-line.
6. La prueba de color debe ser revisada y aprobada por el cliente.
7. La separación de colores pasa al departamento de pre-prensa donde se revisan que todos los elementos del arte estén correctos, tales como: lineaturas, porcentajes de color, ángulo de impresión, tramas, textos, medidas, guías de impresión, etc.
8. Si el trabajo tiene algún defecto se lo devuelve al diseñador para su respectiva corrección.
9. Si el trabajo fue aprobado éste pasa al departamento de producción.



**3.6.1.1.1. DIAGRAMA DE FLUJO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE ELABORACIÓN DEL ARTE-DIGITAL**



**Fuente:** ACRP S.A.  
**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.1.2. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE ELABORACIÓN DEL ARTE-DIGITAL

**Tabla 3** ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. ELABORACION DEL ARTE-DIGITAL

ANALISIS DE VALOR AGREGADO									
							PROCESO: DISEÑO SUBPROCESO: ELABORACIÓN DEL ARTE-DIGITAL CODIGO: B2	FECHA: 18 - AB- 2013	
VAR (Real)		SVA (Sin valor agregado)							
No.	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EF. (min)
1	X							REQUERIMIENTO DEL CLIENTE	5
2		X						ASIGNACION DEL DISEÑADOR RESPONSABLE	10
3		X						RECEPCION DE IMAGEN DIGITAL DEL CLIENTE	15
4		X						REALIZACION DE CUALQUIER CAMBIO QUE DESEE EL CLIENTE	60
5						X		REVISION DE LA INFORMACION TECNICA DE LA EMPRESA DONDE SE VA A IMPRIMIR	20
6							X	ALMACENAMIENTO DE REFERENCIAS	5
7		X						PRUEBA DE COLOR	360
8		X						SEPARACION DE COLORES	360
9				X				LLENAR LA VERIFICACION DE SEPARACION	3
10				X				RECEPCION DE HOJA TECNICA, TARJETAS DE IMPRESION O ARTE IMPRESO CON REQUERIMIENTOS	1
11						X		REVISION RIP/FLEXRIP	30
12		X						APROBACION DEL DISEÑADOR Y OPERADOR DE PRE-PRENSA	30
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>899</b>

COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		METODO ACTUAL		
		N°	Tiempo (min)	%
<b>V.A.C.</b>	VALOR AGREGADO CLIENTE	1	5	0,56%
<b>V.A.E.</b>	VALOR AGREGADO EMPRESA	6	835	92,88%
<b>P</b>	PREPARACION	0	0	0,00%
<b>E</b>	ESPERA	2	4	0,44%
<b>M</b>	MOVIMIENTO	0	0	0,00%
<b>I</b>	INSPECCION	2	50	5,56%
<b>A</b>	ARCHIVO	1	5	0,56%
<b>TT</b>	<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>899</b>	<b>100%</b>
<b>VA</b>	<b>VALOR AGREGADO</b>			93,44%
<b>SVA</b>	<b>SIN VALOR AGREGADO</b>			6,56%

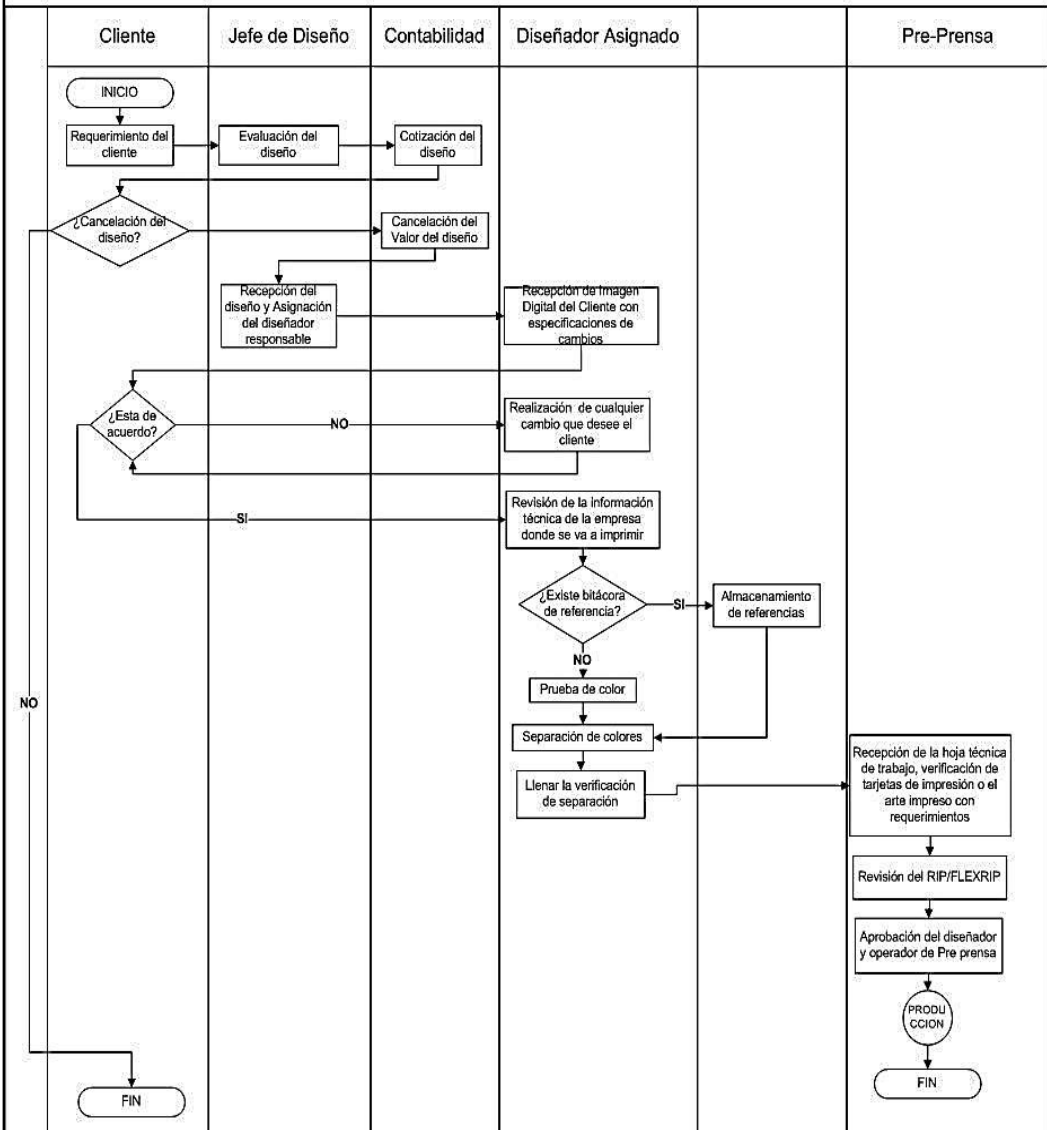
*Fuente: ACRP S.A.*

*ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE*

### 3.6.1.1.3. DIAGRAMA DE FLUJO DE SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESO DE ELABORACIÓN DEL ARTE- DIGITAL

	B2. DISEÑO DIGITAL	HOJA 1 DE 1
---	--------------------	-------------

**SUBPROCESO: ELABORACION DEL ARTE-DIGITAL**



TIPO	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	IMPACTO
D1	TIEMPO EN ASIGNAR UN DISEÑADOR	$TIEMPO\ ASIGNADO - TIEMPO\ ESPERADO$	MENSUAL	DIFERENCIA DE TIEMPO EN LA ASIGNACION DEL DISEÑADOR
D2	TIEMPO DE ENTREGA DEL PRIMER BORRADOR	$\frac{T. 1ER\ BORRADOR\ ENTREGADO}{T. ESTIMADO\ DE\ ENTREGA}$	MENSUAL	SI EL RESULTADO ES MENOR A 1, INDICA QUE SE AHORRÓ TIEMPO

### 3.6.1.1.4. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESOS DE ELABORACIÓN DEL ARTE-DIGITAL

**Tabla 4** ANALISIS DE VALOR AGREGADO MEJORADO. ELABORACION DEL ARTE-DIGITAL

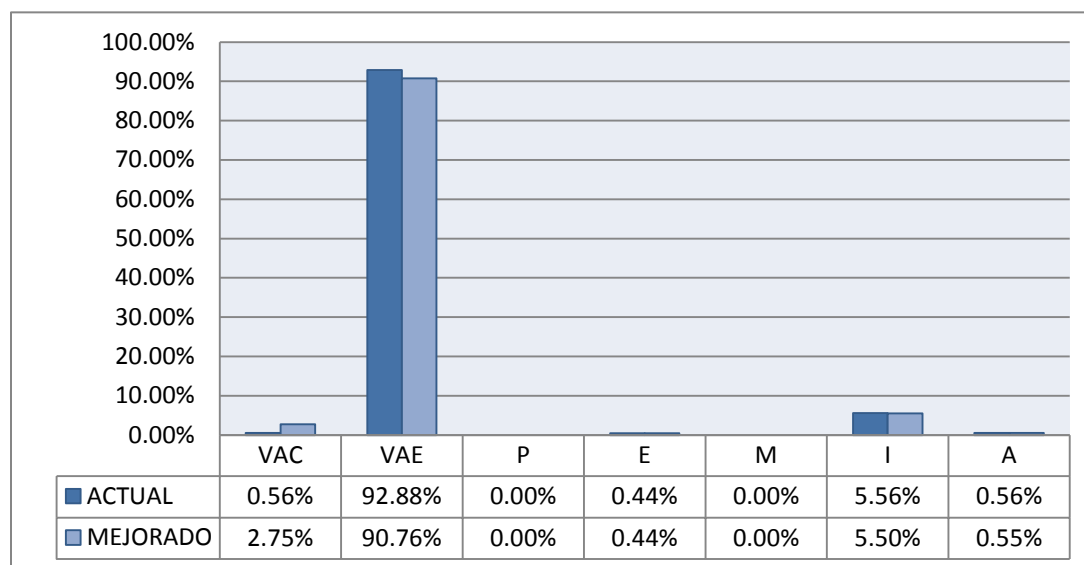
ANALISIS DE VALOR AGREGADO										
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)					PROCESO: DISEÑO SUBPROCESO: ELABORACIÓN DEL ARTE-DIGITAL CODIGO: B2		FECHA: 18 - AB- 2013
No.	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EF. (min)	
1	X							REQUERIMIENTO DEL CLIENTE	5	
2		X						EVALUACION DEL DISEÑO	5	
3	X							COTIZACION DEL DISEÑO	20	
4		X						CANCELACION DEL DISEÑO	15	
5		X						RECEPCION Y ASIGNACION DEL DISEÑADOR RESPONSABLE	10	
6		X						RECEPCION DE IMAGEN DIGITAL DEL CLIENTE CON ESPECIFICACIONES DE CAMBIOS	15	
7		X						REALIZACION DE CUALQUIER CAMBIO QUE DESEE EL CLIENTE	30	
8							X	REVISION DE LA INFORMACION TECNICA DE LA EMPRESA DONDE SE VA A IMPRIMIR	20	
9							X	ALMACENAMIENTO DE REFERENCIAS	5	
10		X						PRUEBA DE COLOR	360	
11		X						SEPARACION DE COLORES	360	
12				X				LLENAR LA VERIFICACION DE SEPARACION	3	
13				X				RECEPCION DE HOJA TECNICA, TARJETAS DE IMPRESION O ARTE IMPRESO CON REQUERIMIENTOS	1	
14							X	REVISION RIP/FLEXRIP	30	
15		X						APROBACION DEL DISEÑADOR Y OPERADOR DE PRE-PRENSA	30	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>909</b>	

COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		METODO MEJORADO		
		N°	Tiempo (min)	%
<b>V.A.C.</b>	VALOR AGREGADO CLIENTE	2	25	2,75%
<b>V.A.E.</b>	VALOR AGREGADO EMPRESA	8	825	90,76%
<b>P</b>	PREPARACION	0	0	0,00%
<b>E</b>	ESPERA	2	4	0,44%
<b>M</b>	MOVIMIENTO	0	0	0,00%
<b>I</b>	INSPECCION	2	50	5,50%
<b>A</b>	ARCHIVO	1	5	0,55%
<b>TT</b>	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>909</b>	<b>100%</b>
<b>VA</b>	<b>VALOR AGREGADO</b>			93,51%
<b>SVA</b>	<b>SIN VALOR AGREGADO</b>			6,49%

*Fuente: ACRP S.A.*

*ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE*

### 3.6.1.1.5. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL SUBPROCESO DE ELABORACIÓN DEL ARTE-DIGITAL



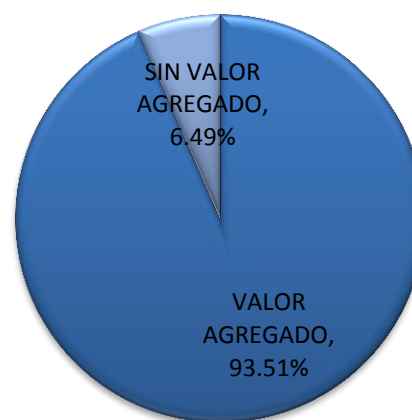
**Figura 14:** Representación Gráfica. Elaboración Del Arte-Digital

**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

#### SITUACIÓN ACTUAL



#### SITUACIÓN MEJORADA



**Figura 15:** Situación actual y mejorada - Elaboración del arte-Digital

**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

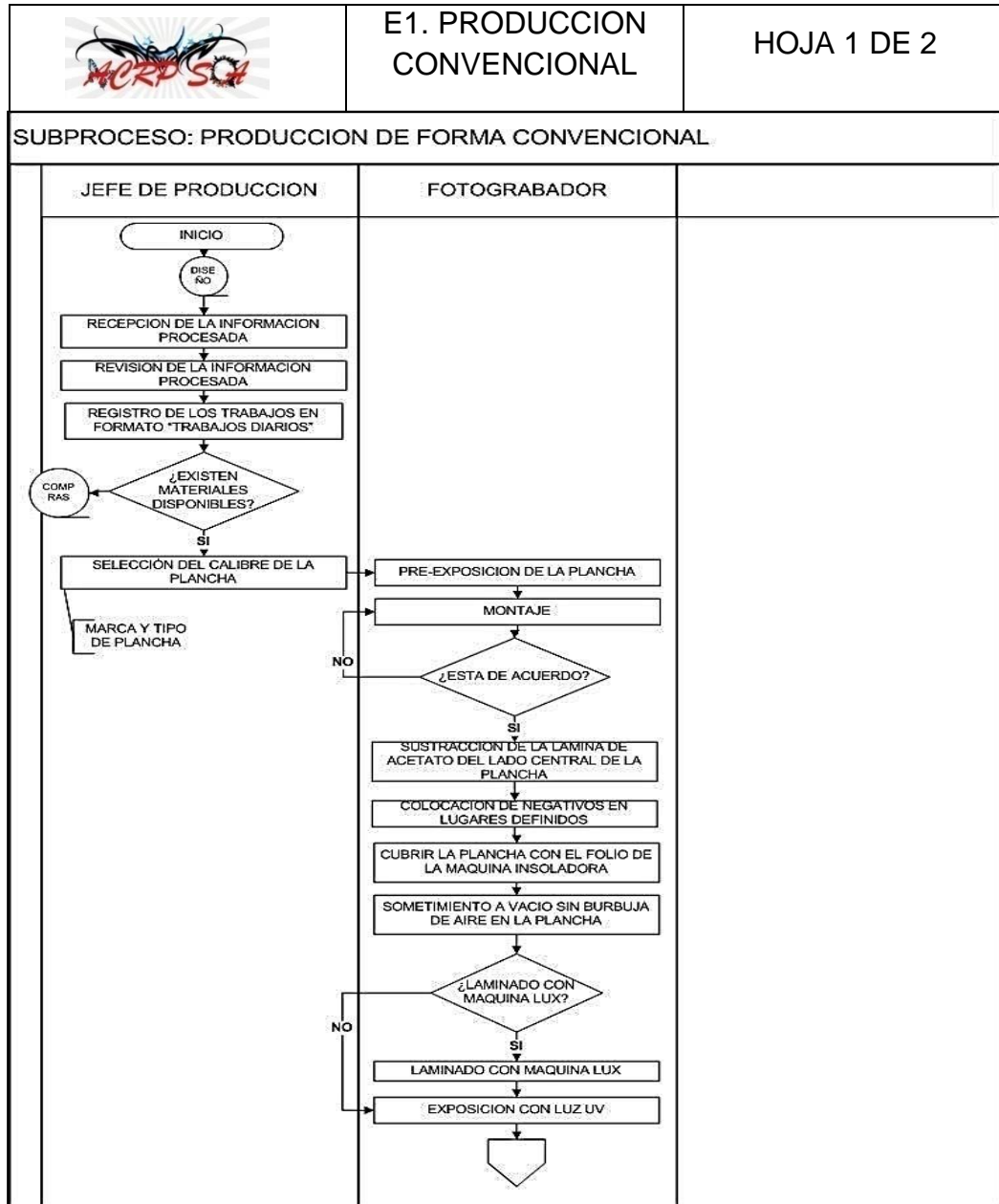
### **3.6.1.2. ANÁLISIS DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN CONVENCIONAL**

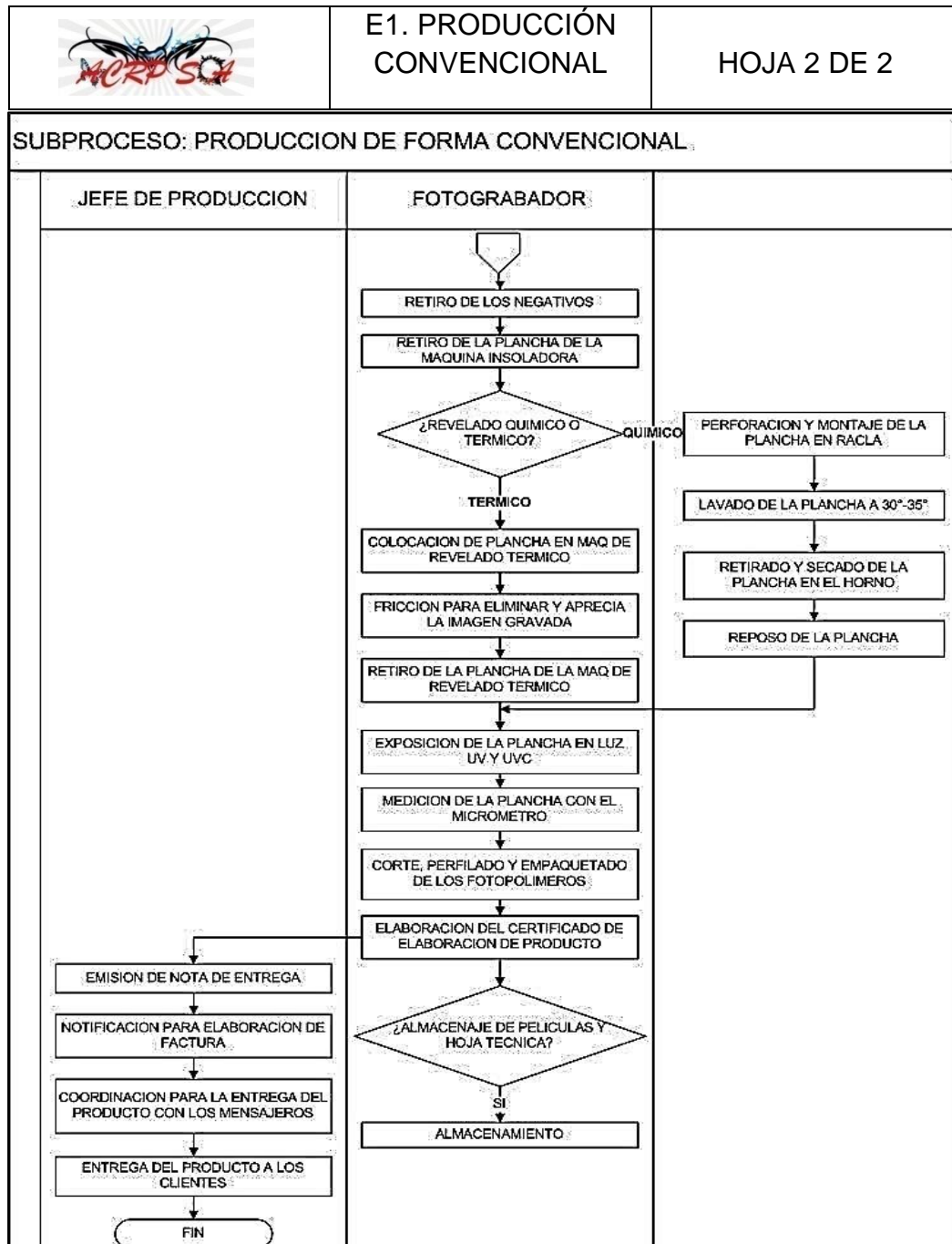
1. Con el archivo entregado por el departamento de Pre prensa (diseño solicitado por el cliente con su respectiva aprobación para proceder a la producción), se escoge el calibre de la plancha, a marca y el tipo de revelado a utilizar.
2. La plancha escogida pasa al proceso de pre-exposición de luz por medio de lámparas fluorescentes, esto sirve para determinar la dureza de la plancha y la capacidad de recepción de luz que sirve para fijar los negativos.
3. La fijación de los negativos en la plancha, para cubrirlos con el folio y pasar al sometimiento del vacío sin burbuja de aire.
4. El revelado de la plancha que consiste en darle el relieve a la plancha para poder apreciar la imagen que ha sido grabada se lo puede realizar de dos formas:
  - El proceso térmico se lo hace por medio de una máquina que cuenta con un rodillo de un material sintético similar a la tela que por medio de la fricción, permite “raspar” las partes de la plancha que tienen menos dureza gracias al proceso de exposición para finalmente poder apreciar la imagen grabada.



- El proceso químico consigue el mismo resultado que el térmico, pero se lo hace con una máquina conocida como “lavadora” que por medio de los químicos ecológicos Cylosol permiten formar el relieve de la plancha.
5. Posterior al proceso de revelado las planchas se ubican en hornos que sirven para el reposo de la plancha que le permitirán conseguir la dureza y resistencia adecuada.
  6. El reposo puede variar de acuerdo al revelado de la plancha, en el caso del revelado térmico éste es de 2 horas, mientras que en el químico es de 6 horas debido a que se debe evaporar todo el químico utilizado.
  7. Luego las planchas son empaquetadas con todos los respaldos tales como: artes, pruebas de color, etc.
  8. Se notifica que el proceso ha finalizado para proceder a emitir la factura y coordinar el envío con los mensajeros.

### 3.6.1.2.1. DIAGRAMA DE FLUJO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO PRODUCCIÓN CONVENCIONAL





**Fuente:** ACRP S.A.  
**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.2.2. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN CONVENCIONAL

**Tabla 5** ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. PRODUCCION CONVENCIONAL

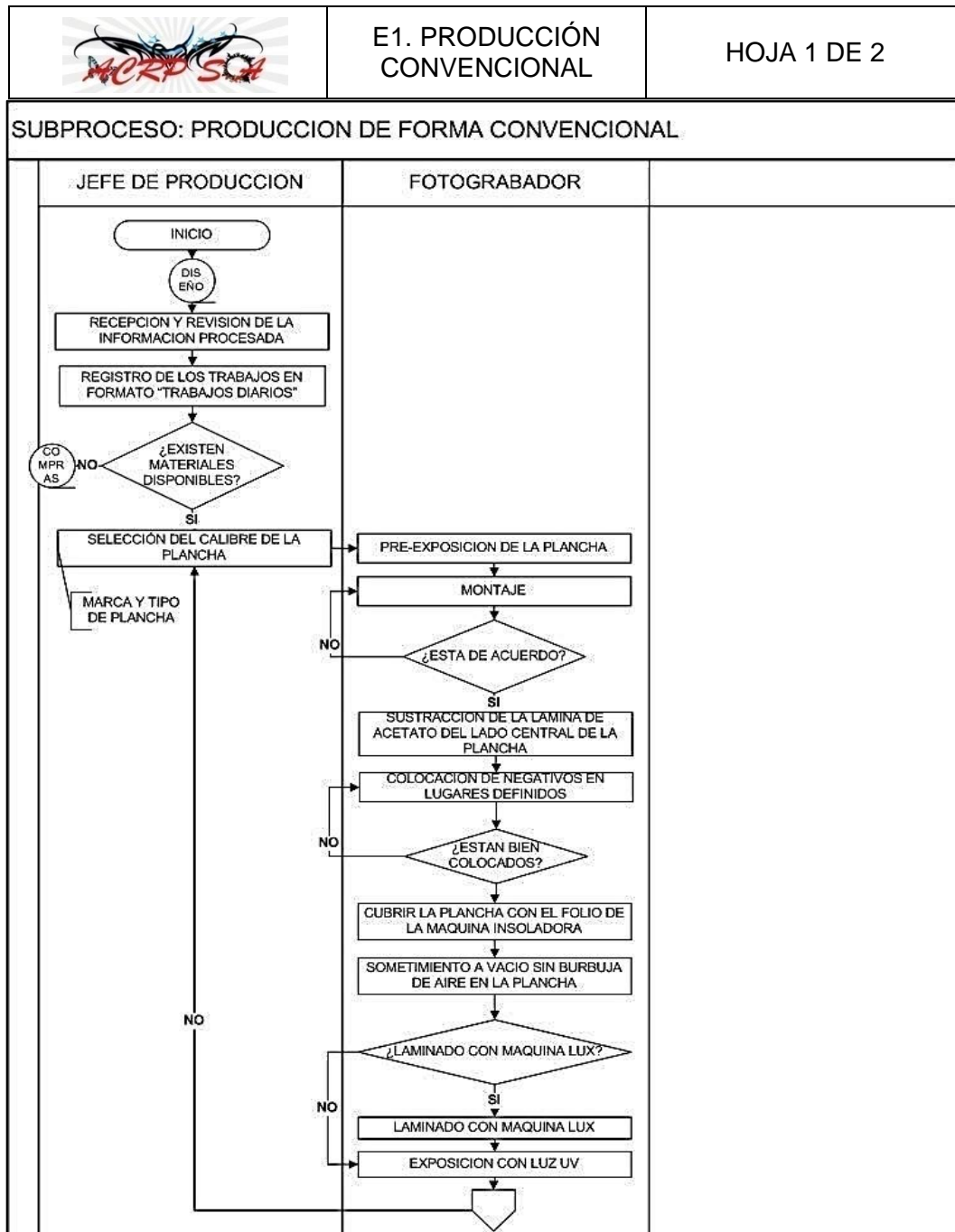
ANALISIS DE VALOR AGREGADO									PROCESO: PRODUCCIÓN SUBPROCESO: PRODUCCIÓN CONVENCIONAL CODIGO: E1	FECHA: 18 - AB- 2013
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)					ACTIVIDAD		
No.	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A			
1	X								RECEPCION DE LA INFORMACION PROCESADA EN DISEÑO	3
2							X		REVISION DE LA INFORMACION PROCESADA EN DISEÑO	15
3								X	REGISTRO DE LOS TRABAJOS EN FORMATO "TRABJOS DIARIOS"	5
4				X					VERIFICACION DE MATERIALES DISPONIBLES	5
5			X						SELECCIÓN DEL CALIBRE DE LA PLANCHA	2
6				X					PRE-EXPOSICION DE LA PLNACHA	1
7					X				MONTAJE	2
8							X		VERIFICACION DEL MONTAJE	2
9					X				SUSTRACCION DE LAMINA DE ACETATO	1
10			X						COLOCACION DE NEGATIVOS	3
11				X					COBERTURA DE PLANCHA CON FOLIO EN MAQ INSOLADORA	3
12				X					SOMETIMIENTO A VACIO SIN BURBUJA DE AIRE	3
13							X		VER SI ES NECESARIO LAMINADO LUX	2
14				X					LAMINADO LUX	5
15				X					EXPOSICION CON LUZ UV	5
16					X				RETIRO DE LOS NEGATIVOS	2
17					X				RETIRO DE LA PLANCHA DE LA INSOLADORA	2
18					X				PERFORACION Y MONTAJE DE PLANCHA EN RACLA	5
19				X					LAVADO DE PLANCHA	30
20					X				RETIRADO Y SECADO DE LA	60

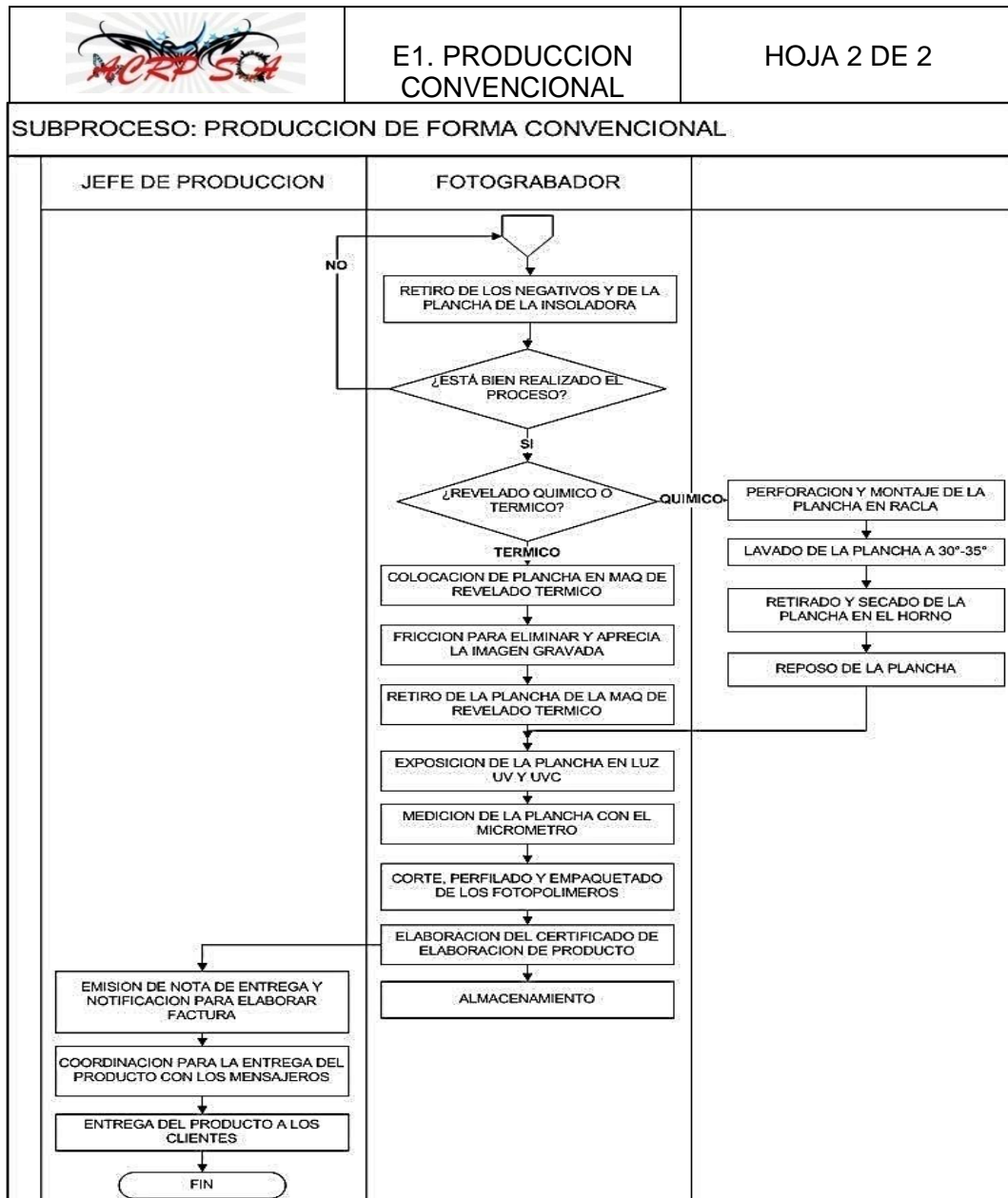
							PLANCHA EN HORNO		
21			X				REPOSO DE LA PLANCHA	120	
22				X			COLOCACION DE LA PLANCHA EN REVELADO TERMICO	2	
23			X				FRICCION PARA ELIMINAR EXCESOS Y PODER APRECIAR LA IMAGEN GRAVADA	30	
24				X			RETIRO DE LA PLANCHA DE LA MAQ DE REVELADO TERMICO	1	
25			X				EXPOSICION EN LUX UV Y UVC	1	
26					X		MEDICION DE LA PLANCHA CON EL MICROMETRO	2	
27		X					CORTE, PERFILADO Y EMPAQUETADO	5	
28		X					ELABORACION DEL CERTIFICADO DE ELABORACION DEL PRODUCTO	3	
29						X	ALMACENAMIENTO DE PELICULAS Y HOJA TECNICA	3	
30		X					EMISION DE NOTA DE ENTREGA	5	
31		X					NOTIFICACION PARA ELABORAR FACTURA	3	
32		X					COORDINACION PA LA ENTREGA	10	
33	X						ENTREGA DEL PRODUCTO A LOS CLIENTES	10	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>								<b>351</b>	
<b>COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES</b>							<b>METODO ACTUAL</b>		
							<b>N°</b>	<b>Tiempo (min)</b>	<b>%</b>
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE						2	13	3,70%
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA						5	26	7,41%
P	PREPARACION						2	5	1,42%
E	ESPERA						10	203	57,83%
M	MOVIMIENTO						8	75	21,37%
I	INSPECCION						4	21	5,98%
A	ARCHIVO						2	8	2,28%
TT	<b>TOTAL</b>						<b>33</b>	<b>351</b>	<b>100%</b>
VA	<b>VALOR AGREGADO</b>								11,11%
SVA	<b>SIN VALOR AGREGADO</b>								88,89%

*Fuente:* ACRP S.A.

**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.2.3. DIAGRAMA DE FLUJO DE LA SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESO PRODUCCIÓN CONVENCIONAL





TIPO	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	IMPACTO
P1	PRODUCTIVIDAD DE LA MAQUINARIA	$\frac{T. HORAS MAQUINA DE USO DIARIO}{T. HORAS MAQUINA DIARIAS PERMITIDAS} \times 100$	MENSUAL	EXCEDIENDO EN HORAS MAQUINA
P2	RANGO DE ERROR EN LA REVISION DE PELICULAS Y ARCHIVOS PARA PLANIFICACIÓN	$T. ERRORES DEL MES - OBJETVIO PLANTEADO DE ERRORES$	MENSUAL	PARA ESTAR AL TANTO DE CANTIDAD DE ERRORES COMETIDOS

**ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE**

### 3.6.1.2.4. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN CONVENCIONAL

**Tabla 6** ANALISIS DE VALOR AGREGADO MEJORADO. PRODUCCION CONVENCIONAL

ANALISIS DE VALOR AGREGADO									
								PROCESO: PRODUCCIÓN SUBPROCESO: PRODUCCIÓN CONVENCIONAL CODIGO: E1	FECHA: 18 - AB- 2013
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)						
No.	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EF. (min)
1	X							RECEPCION Y REVISION DE LA INFORMACION PROCESADA EN DISEÑO	10
2							X	REGISTRO DE LOS TRABAJOS EN FORMATO "TRABJOS DIARIOS"	5
3				X				VERIFICACION DE MATERIALES DISPONIBLES	5
4			X					SELECCIÓN DEL CALIBRE DE LA PLANCHA	2
5				X				PRE-EXPOSICION DE LA PLNACHA	1
6					X			MONTAJE	2
7						X		VERIFICACION DEL MONTAJE	2
8					X			SUSTRACCION DE LAMINA DE ACETATO	1
9			X					COLOCACION DE NEGATIVOS	3
10				X				COBERTURA DE PLANCHA CON FOLIO EN MAQ INSOLADORA	3
11				X				SOMETIMIENTO A VACIO SIN BURBUJA DE AIRE	3
12						X		VER SI ES NECESARIO LAMINADO LUX	2
13				X				LAMINADO LUX	5
14				X				EXPOSICION CON LUZ UV	5
15					X			RETIRO DE LOS NEGATIVOS Y DE LA PLANCHA DE LA INSOLADORA	3
16		X						¿ESTÁ BIEN REALIZADO EL PROCESO?	5
17					X			PERFORACION Y MONTAJE DE PLANCHA EN RACLA	5



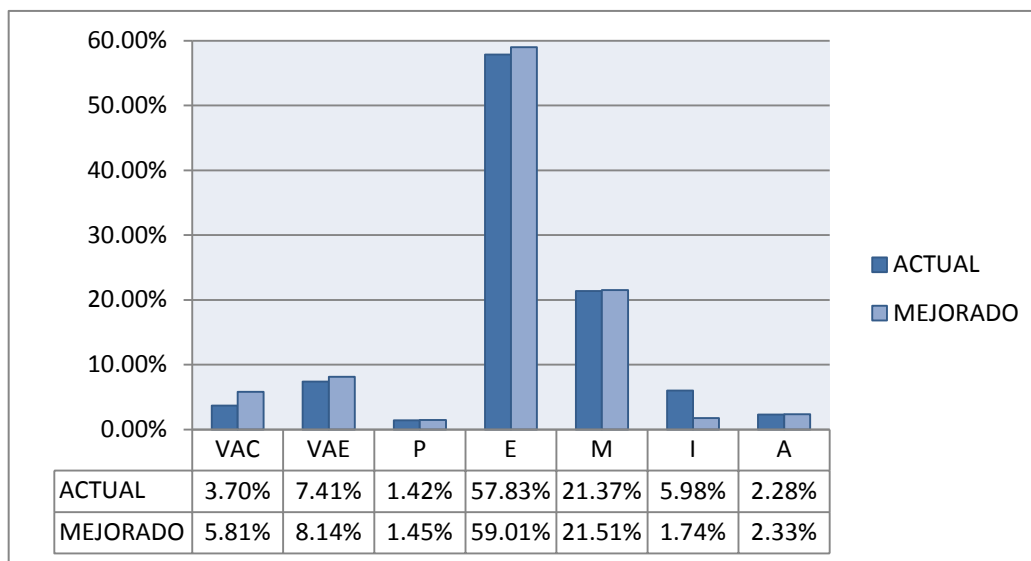
18				X			LAVADO DE LA PLANCHA	30
19					X		RETIRADO Y SECADO DE LA PLANCHA EN HORNO	60
20				X			REPOSO DE LA PLANCHA	360
21					X		COLOCACION DE LA PLANCHA EN REVELADO TERMICO	2
22				X			FRICCION PARA ELIMINAR EXCESOS Y PODER APRECIAR LA IMAGEN GRAVADA	30
23					X		RETIRO DE LA PLANCHA DE LA MAQ DE REVELADO TERMICO	1
24				X			EXPOSICION EN LUX UV Y UVC	1
25						X	MEDICION DE LA PLANCHA CON EL MICROMETRO	2
26		X					CORTE, PERFILADO Y EMPAQUETADO	5
27		X					ELABORACION DEL CERTIFICADO DE ELABORACION DEL PRODUCTO	3
28						X	ALMACENAMIENTO DE PELICULAS Y HOJA TECNICA	3
29		X					EMISION DE NOTA DE ENTREGA Y NOTIFICACION PARA ELABORAR FACTURA	5
30		X					COORDINACION PA LA ENTREGA	10
31	X						ENTREGA DEL PRODUCTO A LOS CLIENTES	10
<b>TIEMPOS TOTALES</b>								<b>344</b>

COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		METODO MEJORADO		
		N°	Tiempo (min)	%
<b>V.A.C.</b>	VALOR AGREGADO CLIENTE	2	20	5,81%
<b>V.A.E.</b>	VALOR AGREGADO EMPRESA	5	28	8,14%
<b>P</b>	PREPARACION	2	5	1,45%
<b>E</b>	ESPERA	10	203	59,01%
<b>M</b>	MOVIMIENTO	7	74	21,51%
<b>I</b>	INSPECCION	3	6	1,74%
<b>A</b>	ARCHIVO	2	8	2,33%
<b>TT</b>	<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>344</b>	<b>100%</b>
<b>VA</b>	<b>VALOR AGREGADO</b>			13,95%
<b>SVA</b>	<b>SIN VALOR AGREGADO</b>			86,05%

*Fuente:* ACRP S.A.

*ELABORADO POR:* ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.2.5. REPRESENTACIÓN GRÁFICAS DEL ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN CONVENCIONAL



**Figura 16:** Representación Gráfica Producción Convencional  
ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE

#### SITUACIÓN ACTUAL



#### SITUACIÓN MEJORADA



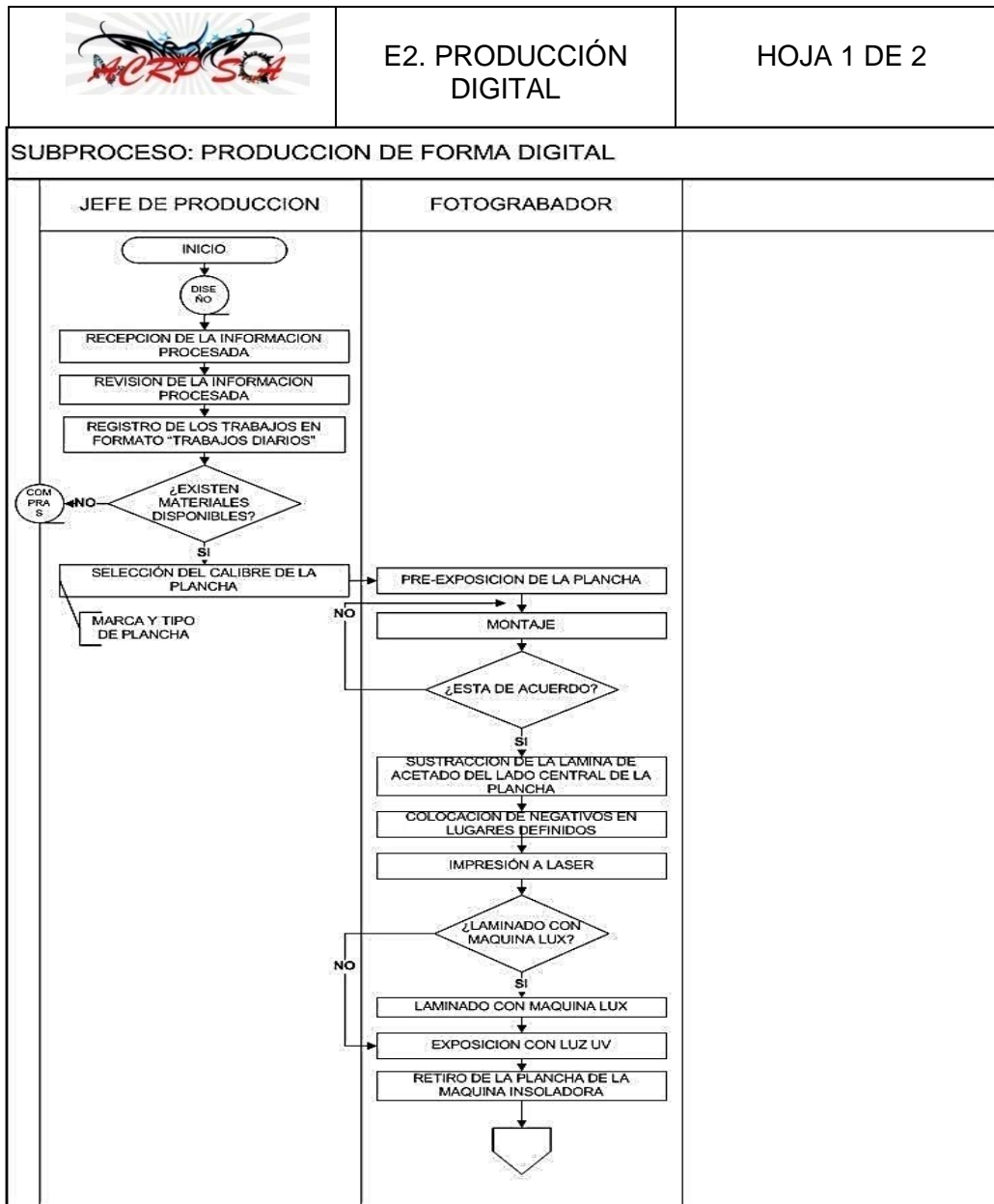
**Figura 17:** Situación actuales y mejoradas - Producción Convencional  
ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE

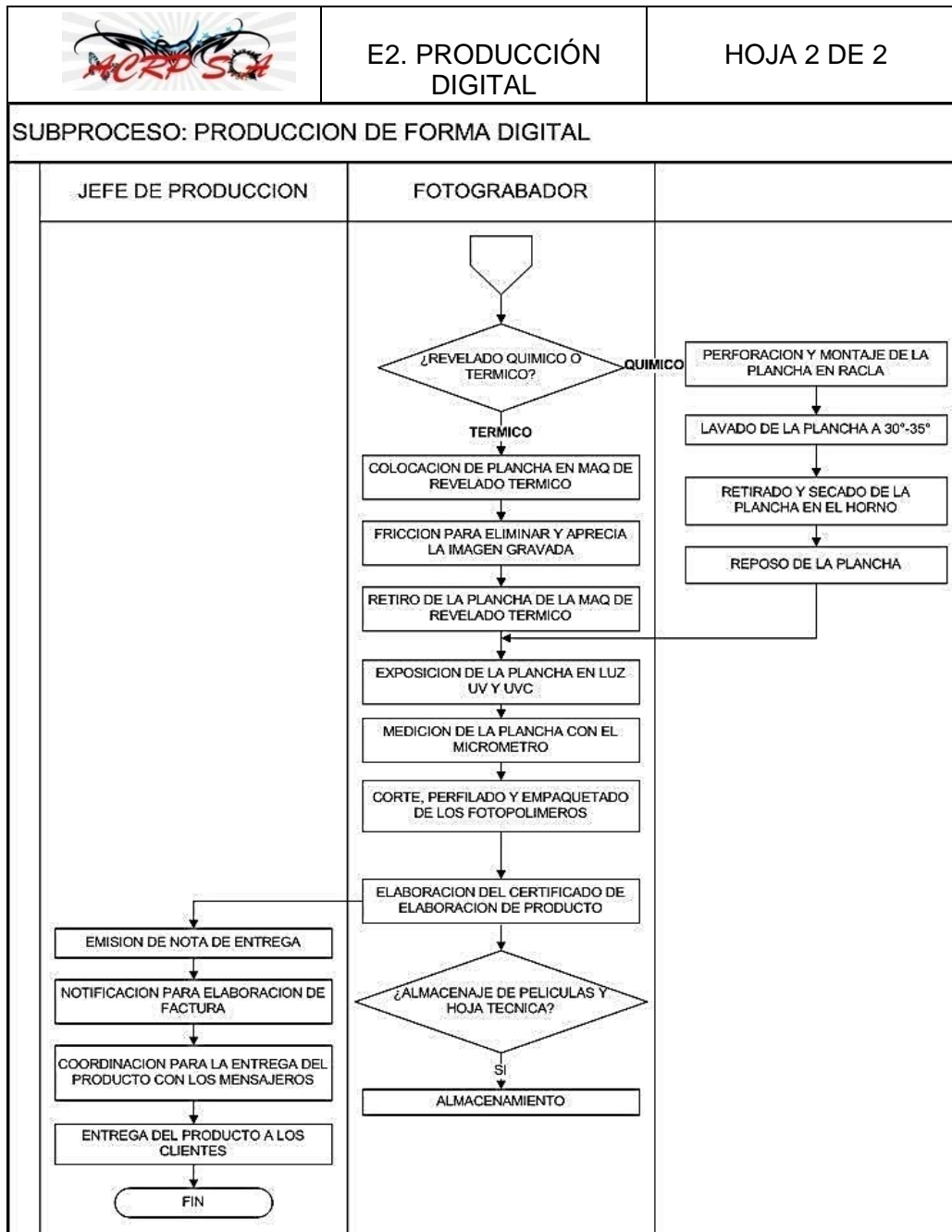
### 3.6.1.3. ANÁLISIS DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN DIGITAL

1. Con el archivo entregado por el departamento de Pre prensa (diseño solicitado por el cliente con su respectiva aprobación para proceder a la producción), se escoge el calibre de la plancha, a marca y el tipo de revelado a utilizar.
2. La plancha escogida pasa al proceso de pre-exposición de luz por medio de lámparas fluorescentes, esto sirve para determinar la dureza de la plancha y la capacidad de recepción de luz que sirve para fijar los negativos.
3. La fijación de los negativos en la plancha se lo hace por medio de un láser para posteriormente pasar al proceso de revelado.
4. El revelado de la plancha que consiste en darle el relieve a la plancha para poder apreciar la imagen que ha sido grabada se lo puede realizar de dos formas:
  - El proceso térmico se lo hace por medio de una máquina que cuenta con un rodillo de un material sintético similar a la tela que por medio de la fricción, permite “raspar” las partes de la plancha que tienen menos dureza gracias al proceso de exposición para finalmente poder apreciar la imagen grabada.

- El proceso químico consigue el mismo resultado que el térmico, pero se lo hace con una máquina conocida como “lavadora” que por medio de los químicos ecológicos Cylosol permiten formar el relieve de la plancha.
5. Posterior al proceso de revelado las planchas se ubican en hornos que sirven para el reposo de la plancha que le permitirán conseguir la dureza y resistencia adecuada.
  6. El reposo puede variar de acuerdo al revelado de la plancha, en el caso del revelado térmico éste es de 2 horas, mientras que en el químico es de 6 horas debido a que se debe evaporar todo el químico utilizado.
  7. Luego las planchas son empaquetadas con todos los respaldos tales como: artes, pruebas de color, etc.
  8. Se notifica que el proceso ha finalizado para proceder a emitir la factura y coordinar el envío con los mensajeros.

### 3.6.1.3.1. DIAGRAMA DE FLUJO DE SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN DIGITAL





**Fuente:** ACRP S.A.  
**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.3.2. ANALISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN DIGITAL

**Tabla 7** ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL PRODUCCION DIGITAL

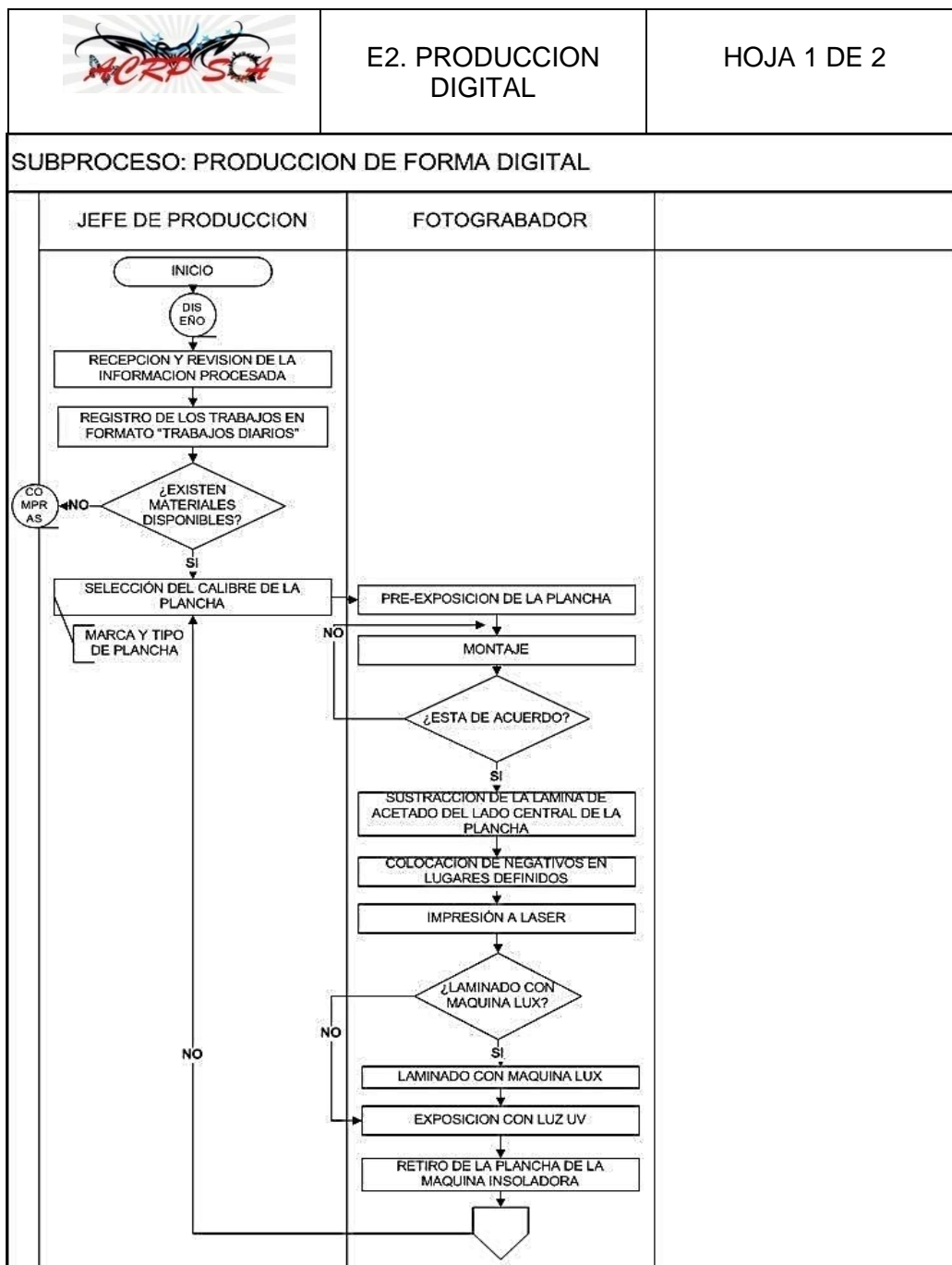
ANALISIS DE VALOR AGREGADO									
							PROCESO: PRODUCCIÓN SUBPROCESO: PRODUCCIÓN DIGITAL CODIGO: E2	FECHA: 18 - AB- 2013	
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)						
No.	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EF. (min)
1	X							RECEPCION DE LA INFORMACION PROCESADA EN DISEÑO	3
2						X		REVISION DE LA INFORMACION PROCESADA EN DISEÑO	15
3							X	REGISTRO DE LOS TRABAJOS EN FORMATO "TRABJOS DIARIOS"	5
4				X				VERIFICACION DE MATERIALES DISPONIBLES	5
5			X					SELECCIÓN DEL CALIBRE DE LA PLANCHA	2
6				X				PRE-EXPOSICION DE LA PLNACHA	1
7					X			MONTAJE	2
8						X		VERIFICACION DEL MONTAJE	2
9					X			SUSTRACCION DE LAMINA DE ACETATO	1
10			X					COLOCACION DE NEGATIVOS	3
11	X							IMPRESION A LASER	5
12						X		VER SI ES NECESARIO LAMINADO LUX	2
13				X				LAMINADO LUX	5
14				X				EXPOSICION CON LUZ UV	5
15					X			RETIRO DE LA PLANCHA DE LA INSOLADORA	2
16					X			PERFORACION Y MONTAJE DE PLANCHA EN RACLA	5
17				X				LAVADO DE PLANCHA	30
18					X			RETIRADO Y SACADO DE LA PLANCHA EN HORNO	60
19				X				REPOSO DE LA PLANCHA	120

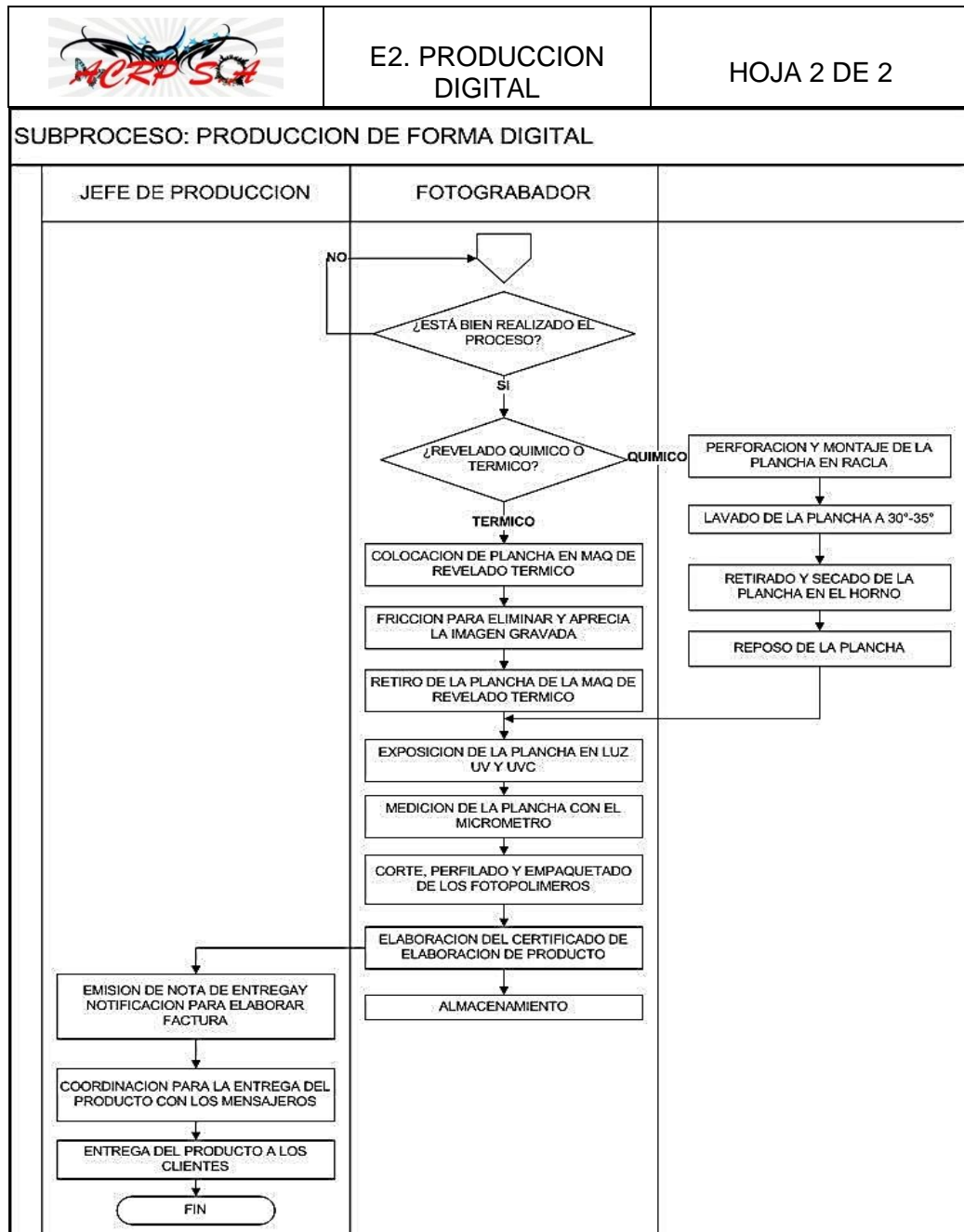
20				X			COLOCACION DE LA PLANCHA EN REVELADO TERMICO	2	
21			X				FRICCION PARA ELIMINAR EXCESOS Y PODER APRECIAR LA IMAGEN GRAVADA	30	
22				X			RETIRO DE LA PLANCHA DE LA MAQ DE REVELADO TERMICO	1	
23			X				EXPOSICION EN LUX UV Y UVC	1	
24					X		MEDICION DE LA PLANCHA CON EL MICROMETRO	2	
25		X					CORTE, PERFILADO Y EMPAQUETADO	5	
26		X					ELABORACION DEL CERTIFICADO DE ELABORACION DEL PRODUCTO	3	
27						X	ALMACENAMIENTO DE PELICULAS Y HOJA TECNICA	3	
28		X					EMISION DE NOTA DE ENTREGA	5	
29		X					NOTIFICACION PARA ELABORAR FACTURA	3	
30		X					COORDINACION PA LA ENTREGA	10	
31	X						ENTREGA DEL PRODUCTO A LOS CLIENTES	10	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>								<b>349</b>	
<b>COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES</b>							<b>METODO ACTUAL</b>		
							<b>N°</b>	<b>Tiempo (min)</b>	<b>%</b>
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE						2	13	3,72%
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA						6	31	8,88%
P	PREPARACION						3	6	1,72%
E	ESPERA						8	197	56,45%
M	MOVIMIENTO						7	73	20,92%
I	INSPECCION						4	21	6,02%
A	ARCHIVO						2	8	2,29%
TT	<b>TOTAL</b>						<b>32</b>	<b>349</b>	<b>100%</b>
VA	<b>VALOR AGREGADO</b>								12,61%
SVA	<b>SIN VALOR AGREGADO</b>								87,39%

**Fuente:** ACRP S.A.  
**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE



### 3.6.1.3.3. DIAGRAMA DE FLUJO DE SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN DIGITAL





TIPO	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	IMPACTO
P3	FALLAS EN PROCESOS	$T. UNIDADES CON FALLAS - OBJETIVOS$ $PLANTEADO DE FALLAS$	MENSUAL	PARA ESTAR AL TANTO DE LA CANTIDAD DE FALLAS COMETIDAS
P4	TIEMPO PROCESADO EN LAS PLANCHAS (AMBOS REVELADOS)	$T. PROMEDIO EN HORAS - T. PROMEDIO$ $ESPERADO$	MENSUAL	NOS INDICA LA DIFERENCIA DE TIEMPO REALIZADO CON EL ESPERADO

**ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE**

### 3.6.1.3.4. ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN DIGITAL

**Tabla 8** ANALISIS DE VALOR AGREGADO MEJORADO PRODUCCION DIGITAL

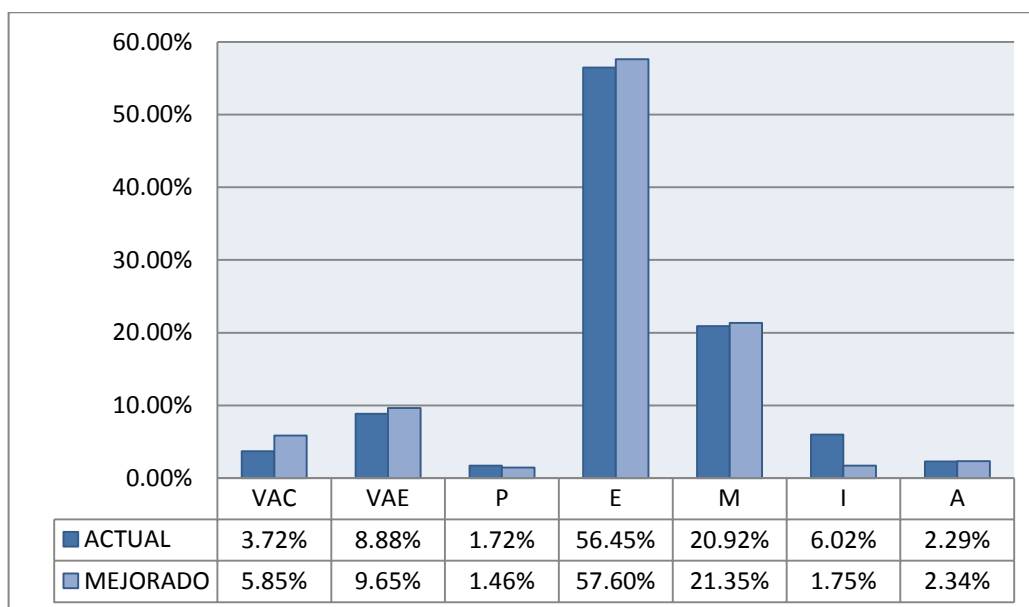
ANALISIS DE VALOR AGREGADO									
								PROCESO: PRODUCCIÓN SUBPROCESO: PRODUCCIÓN DIGITAL CODIGO: E2	FECHA: 18 - AB- 2013
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)						
No.	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EF. (min)
1	X							RECEPCION Y REVISION DE LA INFORMACION PROCESADA EN DISEÑO	10
2							X	REGISTRO DE LOS TRABAJOS EN FORMATO "TRABJOS DIARIOS"	5
3				X				VERIFICACION DE MATERIALES DISPONIBLES	5
4			X					SELECCIÓN DEL CALIBRE DE LA PLANCHA	2
5				X				PRE-EXPOSICION DE LA PLNACHA	1
6					X			MONTAJE	2
7						X		VERIFICACION DEL MONTAJE	2
8					X			SUSTRACCION DE LAMINA DE ACETATO	1
9			X					COLOCACION DE NEGATIVOS	3
10		X						IMPRESION A LASER	5
11						X		VER SI ES NECESARIO LAMINADO LUX	2
12				X				LAMINADO LUX	5
13				X				EXPOSICION CON LUZ UV	5
14					X			RETIRO DE LA PLANCHA DE LA INSOLADORA	2
15					X			PERFORACION Y MONTAJE DE PLANCHA EN RACLA	5
16				X				LAVADO DE LA PLANCHA	30
17					X			RETIRADO Y SECADO DE LA PLANCHA EN HORNO	60

18				X				REPOSO DE LA PLANCHA	360		
19					X			COLOCACION DE LA PLANCHA EN REVELADO TERMICO	2		
20				X				FRICCION PARA ELIMINAR EXCESOS Y PODER APRECIAR LA IMAGEN GRAVADA	30		
21					X			RETIRO DE LA PLANCHA DE LA MAQ DE REVELADO TERMICO	1		
22				X				EXPOSICION EN LUX UV Y UVC	1		
23						X		MEDICION DE LA PLANCHA CON EL MICROMETRO	2		
24		X						CORTE, PERFILADO Y EMPAQUETADO	5		
25		X						ELABORACION DEL CERTIFICADO DE ELABORACION DEL PRODUCTO	3		
26							X	ALMACENAMIENTO DE PELICULAS Y HOJA TECNICA	3		
27		X						EMISION DE NOTA DE ENTREGA Y NOTIFICACION PARA ELABORAR FACTURA	5		
28		X						COORDINACION PA LA ENTREGA	10		
29	X							ENTREGA DEL PRODUCTO A LOS CLIENTES	10		
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>342</b>		
<b>COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES</b>									<b>METODO MEJORADO</b>		
									<b>N°</b>		
									<b>Tiempo (min)</b>		
									<b>%</b>		
<b>V.A.C.</b>	VALOR AGREGADO CLIENTE								2	20	5,85%
<b>V.A.E.</b>	VALOR AGREGADO EMPRESA								6	33	9,65%
<b>P</b>	PREPARACION								2	5	1,46%
<b>E</b>	ESPERA								8	197	57,60%
<b>M</b>	MOVIMIENTO								7	73	21,35%
<b>I</b>	INSPECCION								3	6	1,75%
<b>A</b>	ARCHIVO								2	8	2,34%
<b>TT</b>	<b>TOTAL</b>								<b>30</b>	<b>342</b>	<b>100%</b>
<b>VA</b>	<b>VALOR AGREGADO</b>										15,50%
<b>SVA</b>	<b>SIN VALOR AGREGADO</b>										84,50%

*Fuente:* ACRP S.A.

*ELABORADO POR:* ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.3.5. REPRESENTACIÓN GRÁFICAS DEL ANALISIS DE VALOR AGREGADO DEL SUBPROCESO DE PRODUCCIÓN DIGITAL



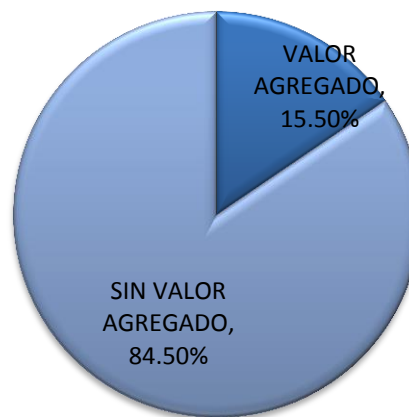
*Figura 18: Representación Gráfica Producción Digital*

**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

#### SITUACIÓN ACTUAL



#### SITUACIÓN MEJORADA



*Figura 19: Situación actual y mejorada – Producción Digital*

**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

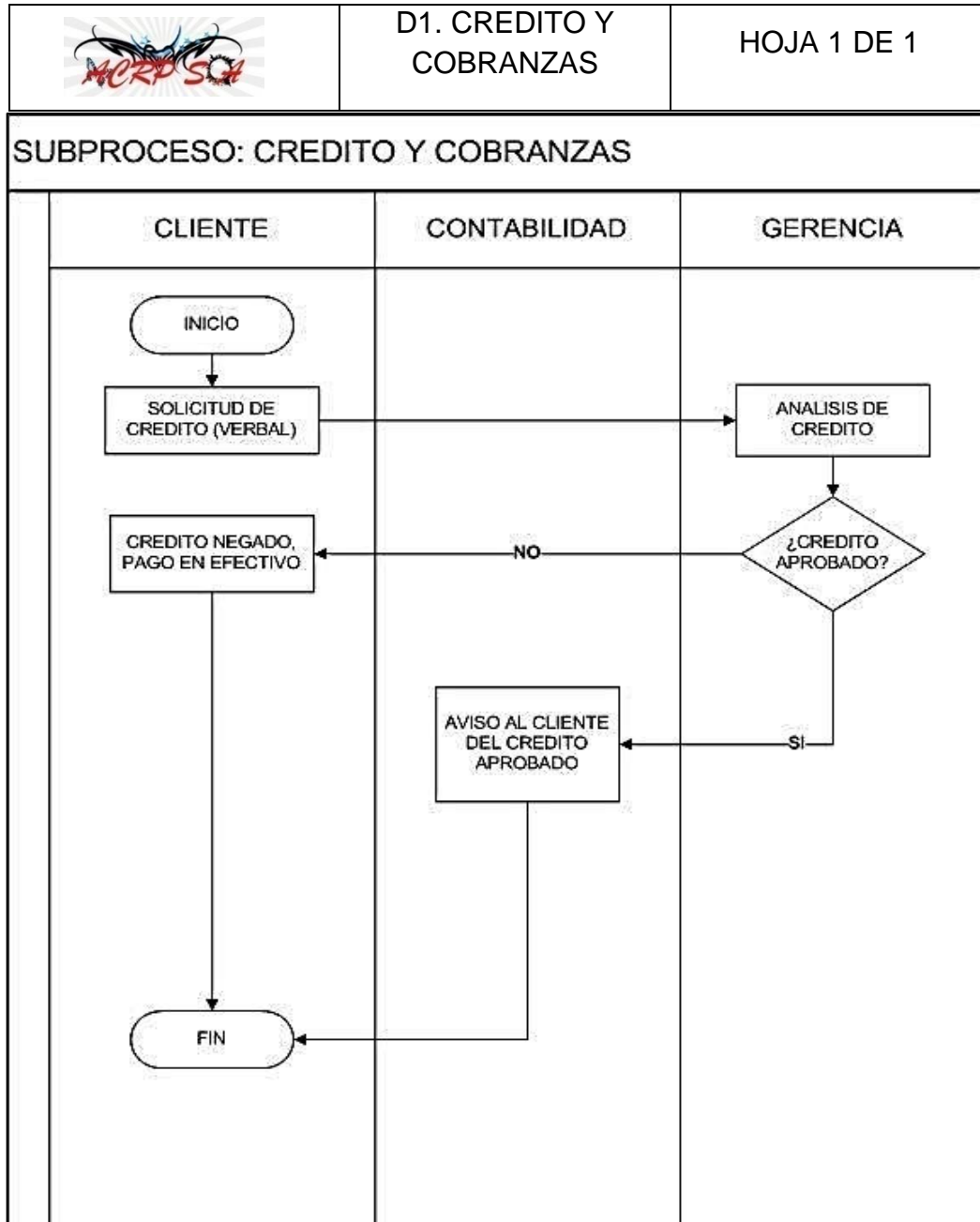
#### **3.6.1.4. ANÁLISIS DEL SUBPROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZAS**

Este proceso es uno de los subprocesos que desde el comienzo del proyecto parecía ser uno de los más afectados, a pesar de que en la matriz de priorización su valoración no fue uno de los más altos, se lo consideró como tal para una mejora adicional.

El otorgamiento de crédito se hace de manera muy simple, si es un cliente nuevo y desea crédito, la secretaria le consulta al dueño de la empresa, si ha sido del agrado del dueño, el accederá y le otorgara el crédito, caso contrario le dirá que no se le puede ofrecer y tendrá que cancelar en efectivo; si ya es un cliente antiguo se le concederá sin ningún problema, el cual al hacer eso trae muchos problemas porque a veces fallan y se demoraran más del tiempo pactado.

El plazo de crédito es concedido de igual manera, dependiendo del monto se calcula “al ojo” el plazo de pago; nada de esto es documentado de forma alguna, puesto que el que otorga el crédito considera que su palabra es suficiente respaldo de lo otorgado y por lo tanto no necesita ser documentado.

### 3.6.1.4.1. DIAGRAMA DE FLUJO DE SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZAS



*Fuente:* ACRP S.A.

**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.4.2. ANALISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZAS

**Tabla 9** ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. CREDITO Y COBRANZAS

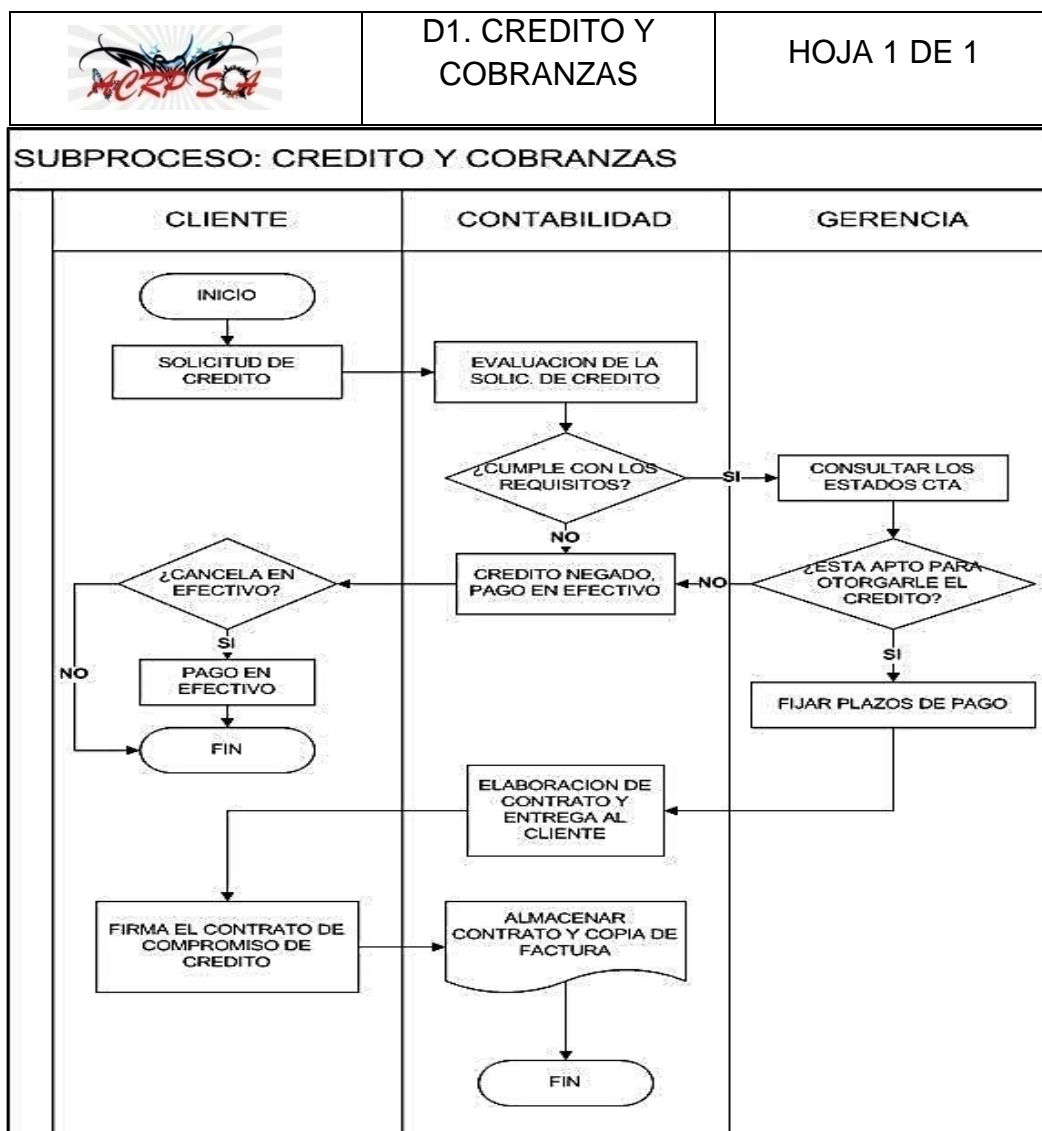
ANALISIS DE VALOR AGREGADO										
					<b>PROCESO: CRÉDITO Y COBRANZAS</b> <b>SUBPROCESO: CRÉDITO Y COBRANZAS</b> <b>CODIGO: D1</b>			FECHA: 22- AB - 2013		
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)							
No.	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EF. (min)	
1	X							SOLICITUD DE CRÉDITO	120	
2				X				ANALISIS DE CRÉDITO	60	
3		X						CRÉDITO NEGADO, PAGO EN EFECTIVO	5	
		x						AVISO AL CLIENTE DEL CRÉDITO APROBADO	3	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>188</b>	
<b>COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES</b>					<b>METODO ACTUAL</b>					
								Nº	Tiempo	%
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE							1	120	63,83%
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA							2	8	4,26%
P	PREPARACION							0	0	0,00%
E	ESPERA							1	60	31,91%
M	MOVIMIENTO							0	0	0,00%
I	INSPECCION							0	0	0,00%
A	ARCHIVO							0	0	0,00%
TT	TOTAL							4	188	100%
VA	VALOR AGREGADO									68,09%
SVA	SIN VALOR AGREGADO									31,91%

Fuente: ACRP S.A.

ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE



### 3.6.1.4.3. DIAGRAMA DE FLUJO DE SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZAS



TIPO	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	IMPACTO
C1	COBRANZAS	$\frac{\text{TOTAL COBROS}}{\text{T. CTAS POR COBRAR}}$	SEMANAL	OBTENER EL 75% DEL PROYECTO DE COBRANZA
C2	ROTACION DE CTAS POR COBRAR	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}}$	MENSUAL	PARA MEDIR LA LIQUIDEZ DE LAS CTAS X COBRAR

**Fuente: ACRP S.A.**  
**ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE**

### 3.6.1.4.4. ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN MEJORADA DEL SUBPROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZAS

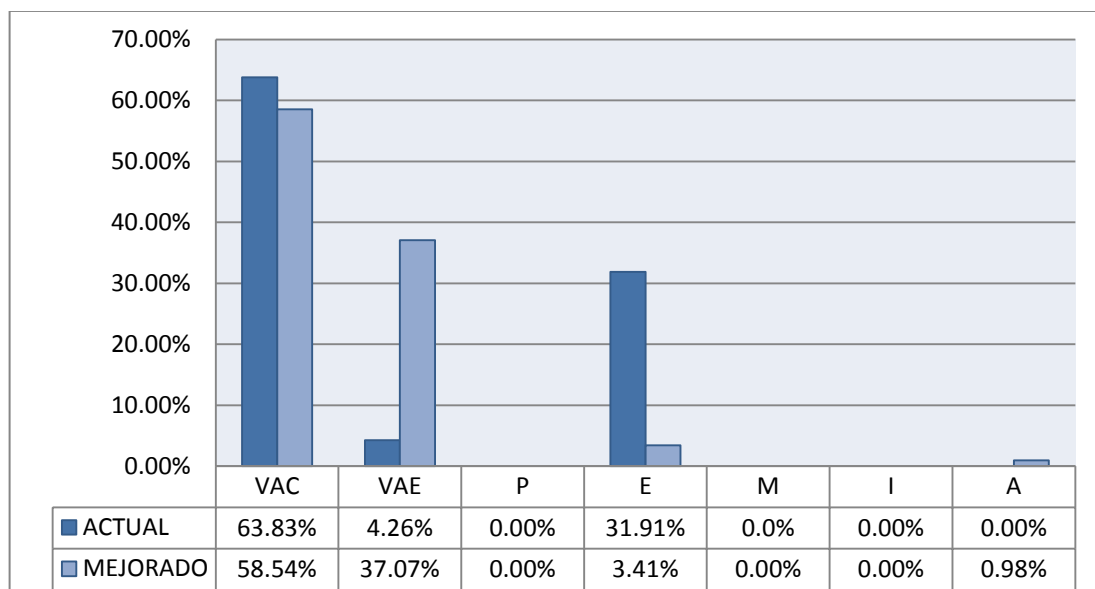
**Tabla 10** ANALISIS DE VALOR AGREGADO MEJORADO. CREDITO Y COBRANZAS

ANALISIS DE VALOR AGREGADO									
								PROCESO: CREDITO Y COBRANZAS SUBPROCESO: CREDITO Y COBRANZAS CREDITO NEGADO CODIGO: D1	FECHA: 22- AB - 2013
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)						
No.	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EF. (min)
1	X							SOLICITUD DE CRÉDITO	120
2		X						EVALUACIÓN DE LA SOLICITUD DE CRÉDITO	30
3		X						CONSULTAR LOS ESTADOS DE CUENTA	30
4		X						CRÉDITO NEGADO, PAGO EN EFECTIVO	1
5				X				PAGO EN EFECTIVO	5
6		X						FIJAR PLAZOS DE PAGO	5
7		X						ELABORACIÓN DEL CONTRATO Y ENTREGA AL CLIENTE	10
8				X				RECOGER FIRMA DEL CLIENTE EN EL CONTRATO	2
9							X	ALMACENAR UNA COPIA DEL CONTRATO Y FACTURA	2
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>205</b>
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES					METODO MEJORADO				
					Nº	Tiempo	%		
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE				1	120	58,54%		
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA				5	76	37,07%		
P	PREPARACION				0	0	0,00%		
E	ESPERA				2	7	3,41%		
M	MOVIMIENTO				0	0	0,00%		
I	INSPECCION				0	0	0,00%		
A	ARCHIVO				1	2	0,98%		
TT	TOTAL				9	205	100%		
VA	VALOR AGREGADO						95,61%		
SVA	SIN VALOR AGREGADO						4,39%		

**Fuente:** ACRP S.A.

**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.4.5. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL SUBPROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZAS



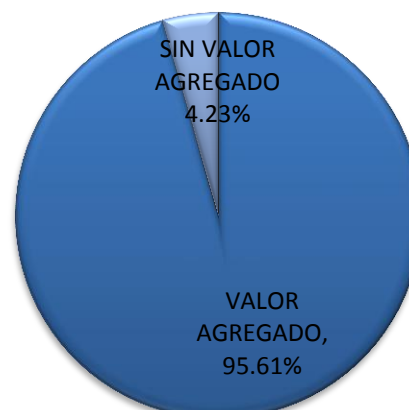
**Figura 20:** Representación Gráfica. Crédito y Cobranzas

**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

#### SITUACIÓN ACTUAL



#### SITUACIÓN MEJORADA

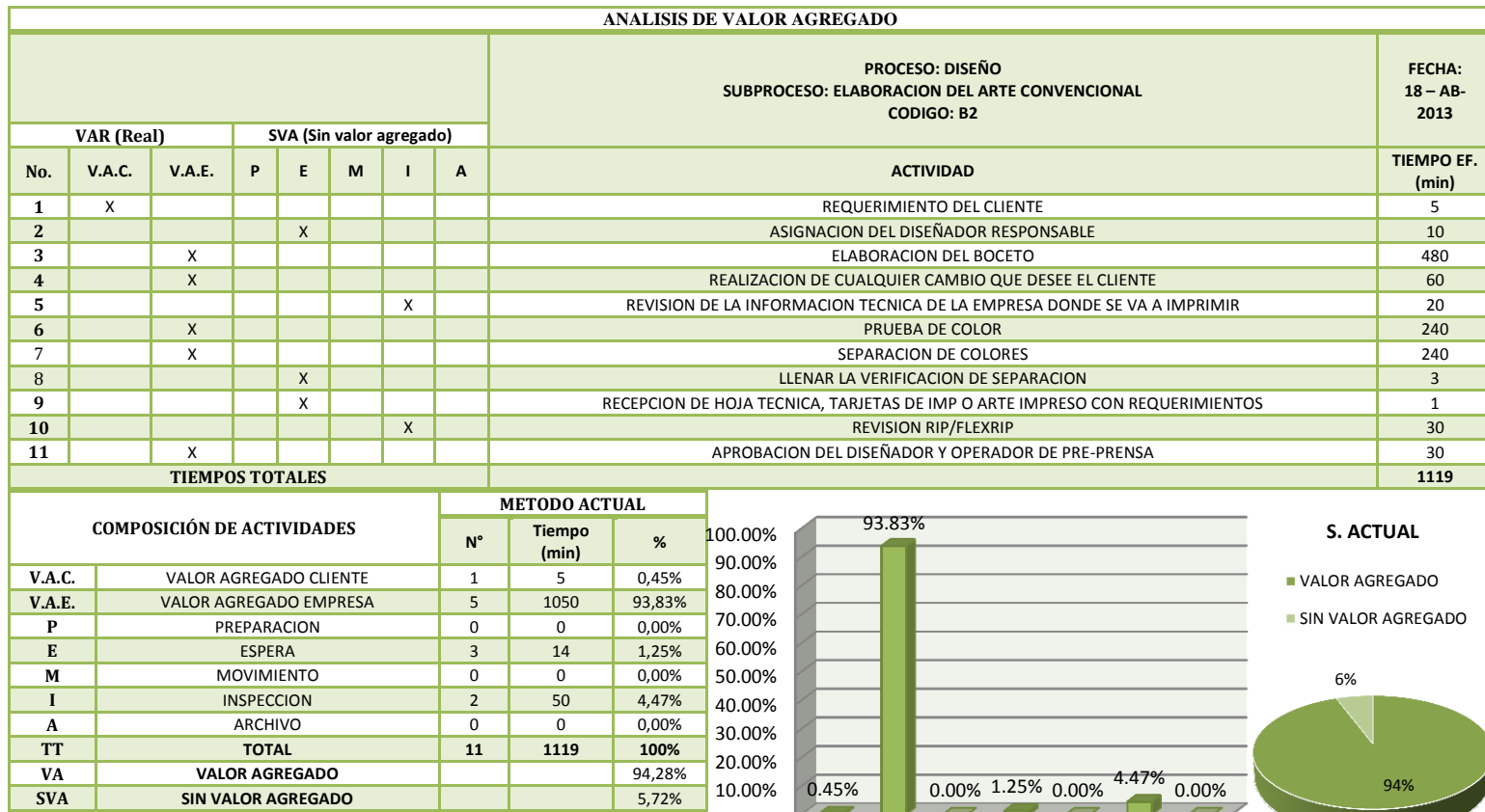


**Figura 21:** Situación actual y mejorada. Crédito y Cobranzas

**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.5. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE ELABORACIÓN DEL ARTE-CONVENCIONAL

Tabla 11 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. ELABORACION DEL ARTE CONVENCIONAL



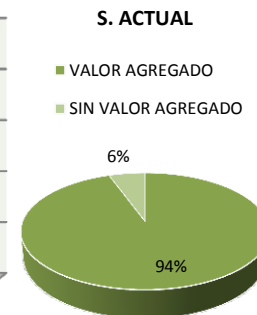
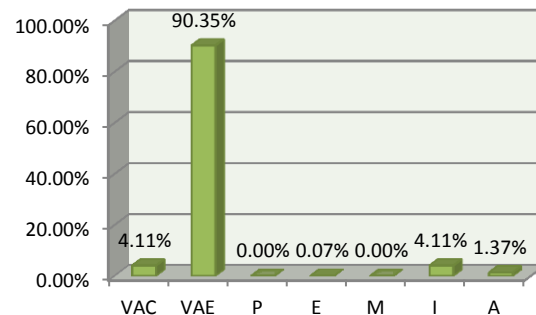
Fuente: ACRP S.A.

ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.6. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

**Tabla 12** ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. EVALUACION DE SATISFACCION DEL CLIENTE

ANALISIS DE VALOR AGREGADO									
		PROCESO: CALIDAD SUBPROCESO: EVALUACION DE SATISFACCION DEL CLIENTE CODIGO: F1						FECHA: 22- AB - 2013	
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)						
No.	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EF. (min)
1		X						ELABORACION DE ENCUESTAS PARA MEDIR LA SATISFACCION	60
2	X							ENVIO DE ENCUESTAS	60
3		X						CONTESTACION DE ENCUESTAS DE LOS CLIENTES	30
4		X						ENVIO DE ENCUESTAS DE LOS CLIENTES A LA EMPRESA	60
5				X				RECEPCION DE LAS ENCUESTAS CONTESTADAS	1
6		X						OBTENCION DE RESULTADOS	60
7						X		EVALUACION DE RESULTADOS	60
8							X	REGISTRO DE SATISFACCION MUY BUENA O EXCELENTE	5
9		X						CONTACTO CON EL CLIENTE PARA CONOCER SU QUEJA O RECLAMO	60
10		X						LLENAR SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA	30
11		X						SEGUIMIENTO Y MEDIDAS CORRECTIVAS	960
12		X						INFORME A GERENCIA PARA SER DISCUTIDO EN REUNION	30
13		X						LLENAR SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA	30
14							X	EVIDENCIA "ACTA DE REVISION POR LA DIRECCION"	15
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>1461</b>
<b>COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES</b>			<b>METODO ACTUAL</b>						
			<b>N°</b>	<b>Tiempo</b>	<b>%</b>				
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE		1	60	4,11%				
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA		9	1320	90,35%				
P	PREPARACION		0	0	0,00%				
E	ESPERA		1	1	0,07%				
M	MOVIMIENTO		0	0	0,00%				
I	INSPECCION		1	60	4,11%				
A	ARCHIVO		2	20	1,37%				
TT	<b>TOTAL</b>		<b>14</b>	<b>1461</b>	<b>100%</b>				
VA	<b>VALOR AGREGADO</b>				<b>94,46%</b>				
SVA	<b>SIN VALOR AGREGADO</b>				<b>5,54%</b>				



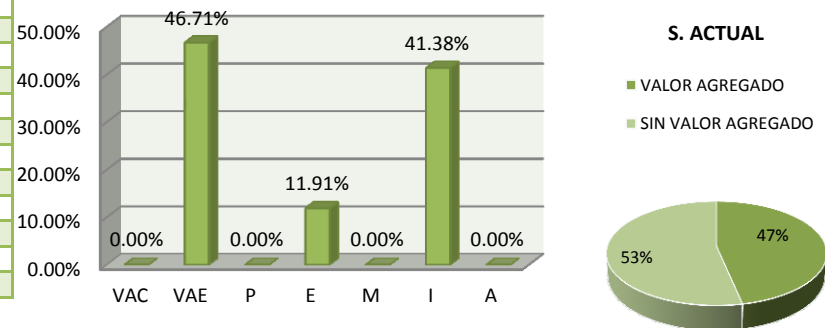
Fuente: ACRP S.A.

ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.7. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

**Tabla 13** ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL CONTRATACION DEL PERSONAL

ANALISIS DE VALOR AGREGADO										
								<b>PROCESO: RECURSOS HUMANOS</b> <b>SUBPROCESO: CONTRATACION DEL PERSONAL</b> <b>CODIGO: G1</b>		<b>FECHA:</b> <b>23- AB -</b> <b>2013</b>
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)							
No.	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EF. (min)	
1		X						REQUISICION DEL JEFE DE AREA	60	
2				X				APERTURA DE VACANTE	30	
3		X						RECEPCION DE CURRICULUM VITAE	960	
4						X		EVALUACION DE LOS CV DE LOS POSTULANTES	960	
5				X				JEEFE DE AREAS SELECCIÓN DE LOS MEJORES POSTULANTES	480	
6		X						AVISO A POSTULANTES PARA RENDIR PRUEBAS	15	
7		X						PRUEBAS DE HABILIDADES	60	
8		X						PRUEBAS PSICOLOGICAS	60	
9						X		EVALUACION DE RESULTADOS	960	
10				X				RECEPCION DE RESULTADOS DE LOS POSTULANTES	60	
11		X						CONTRATACION DE POSTULANTES	960	
12		X						INDUCCION DEL NUEVO PERSONAL	120	
13						X		EVALUACIONES MENSUALES	60	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>4785</b>	
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES			METODO ACTUAL							
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE	N°	Tiempo	%						
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA	7	2235	46,71%						
P	PREPARACION	0	0	0,00%						
E	ESPERA	3	570	11,91%						
M	MOVIMIENTO	0	0	0,00%						
I	INSPECCION	3	1980	41,38%						
A	ARCHIVO	0	0	0,00%						
TT	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>4785</b>	<b>100%</b>						
VA	<b>VALOR AGREGADO</b>			46,71%						
SVA	<b>SIN VALOR AGREGADO</b>			53,29%						



**Fuente:** ACRP S.A.  
**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.8. CUADRO DE ANÁLISI DE VALOR AGREGADO DE SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESOS DE COMPRAS

**Tabla 14 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. COMPRAS**

ANALISIS DE VALOR AGREGADO										
								<b>PROCESO: COMPRAS</b> <b>SUBPROCESO: COMPRAS</b> <b>CODIGO: A1</b>		FECHA: 22- AB - 2013
VAR (Real)			SVA (Sin valor agregado)							
No.	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EF. (min)	
1						X		REVISION DEL INVENTARIO	60	
2	X							ELABORACION DE LA NOTA DE PEDIDO	5	
3						X		REVISION DE LA NOTA DE PEDIDO	3	
4		X						REVISION DEL LISTADO DE PROVEEDORES	3	
5		X						SELECCION DEL PROVEEDOR	10	
6		X						NEGOCIACION CON EL PROVEEDOR	5	
7				X				CONFIRMAR QUE EL PROVEEDOR CUENTA CON EL MATERIAL REQUERIDO	10	
8		X						PEDIR COTIZACION	5	
9		X						HACER LA ORDEN DE COMPRA	10	
10				X				ENTREGA DE LA ORDEN DE COMPRA	5	
11						X		RECEPCION Y REVISION DEL PEDIDO	5	
12		X						ENTREGA DEL PEDIDO	30	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>151</b>	

COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		METODO ACTUAL		
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE	N°	Tiempo	%
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE	1	5	3,31%
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA	6	63	41,72%
P	PREPARACION	0	0	0,00%
E	ESPERA	2	15	9,93%
M	MOVIMIENTO	0	0	0,00%
I	INSPECCION	3	68	45,03%
A	ARCHIVO	0	0	0,00%
TT	TOTAL	12	151	100%
VA	VALOR AGREGADO			45,03%
SVA	SIN VALOR AGREGADO			54,97%

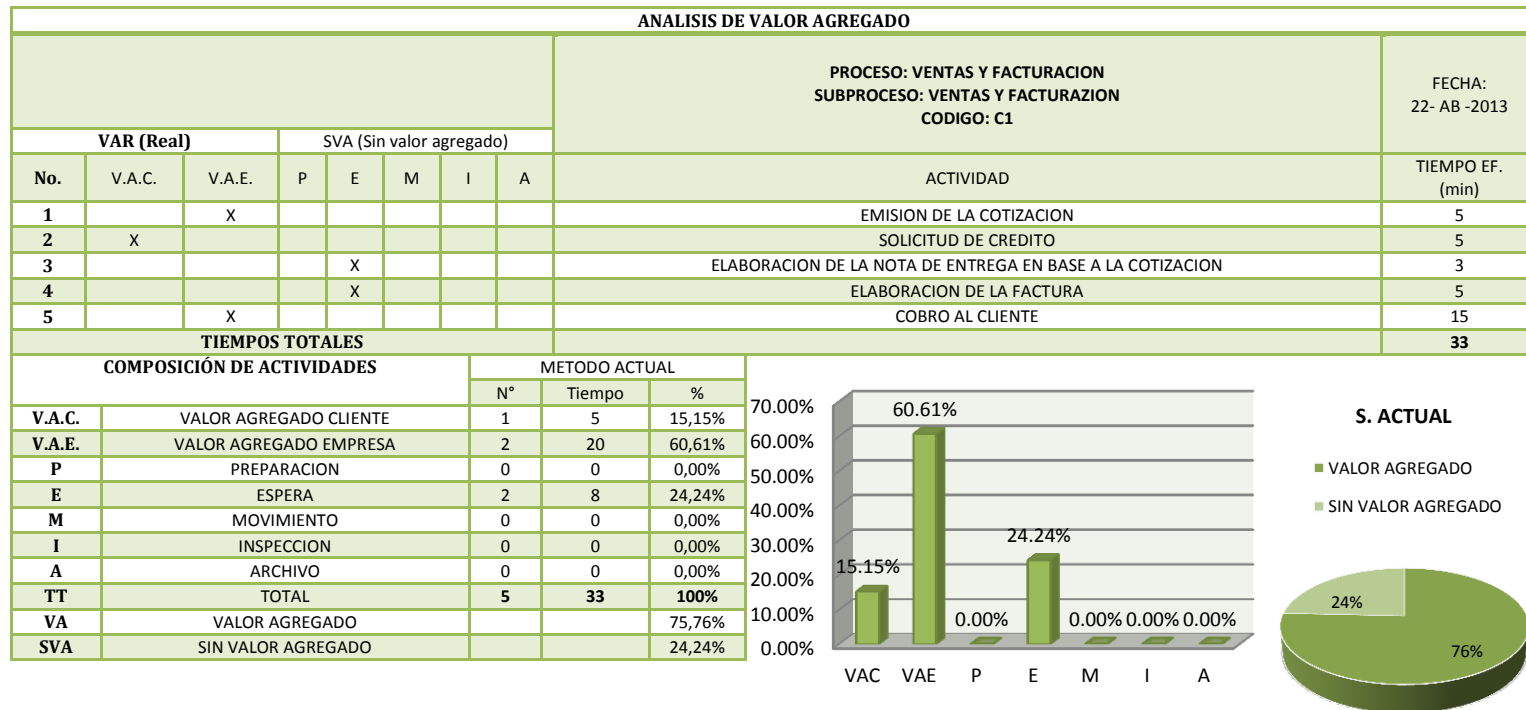
**S. ACTUAL**

- VALOR AGREGADO (45%)
- SIN VALOR AGREGADO (55%)

**Fuente: ACRP S.A.**  
**ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE**

### 3.6.1.9. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESOS DE VENTAS Y FACTURACIÓN

**Tabla 15 ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. VENTAS Y FACTURACIÓN**



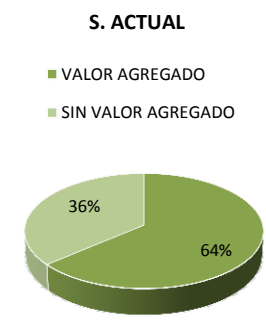
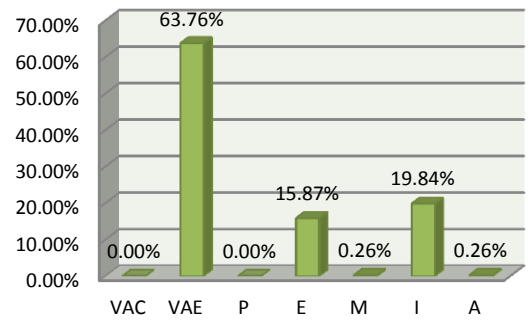
**Fuente:** ACRP S.A.  
**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE



### 3.6.1.10. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE EVALUACIÓN DEL MANEJO DEL AMBIENTE DE TRABAJO

**Tabla 16** ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. EVALUACION DEL MANEJO DEL AMBIENTE DE TRABAJO

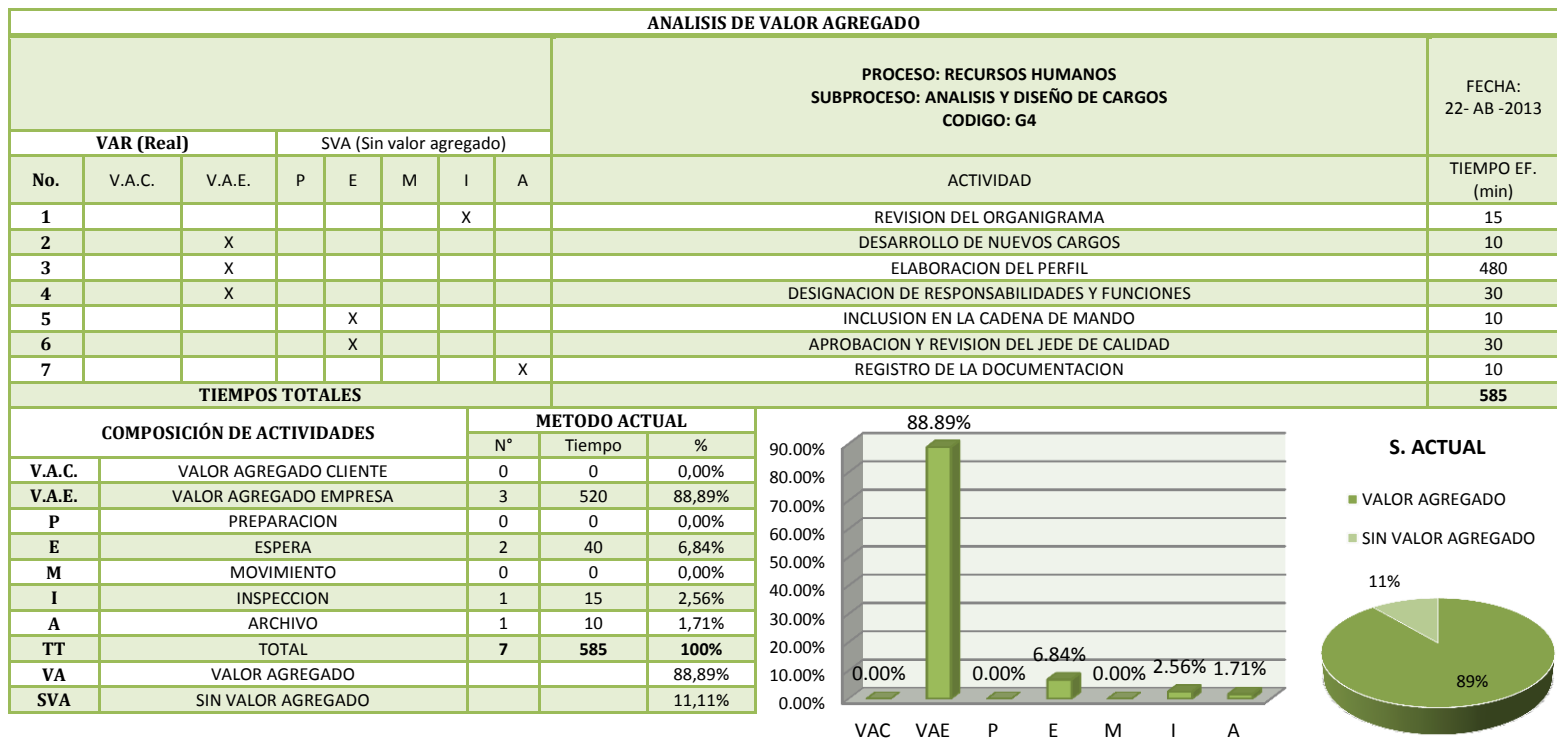
ANALISIS DE VALOR AGREGADO									
		PROCESO: RECURSOS HUMANOS SUBPROCESO: EVALUACION DEL MANEJO DEL AMBIENTE DE TRABAJO CODIGO: G2						FECHA: 22- AB -2013	
VAR (Real)		SVA (Sin valor agregado)							
No.	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EF. (min)
1		X						ELABORACION DE LOS FORMATOS	60
2					X			RECIBIR FORMATO	1
3						X		REVISION DEL FORMATO	15
4		X						CONVOCATORIA DEL PERSONAL	1
5		X						EJECUCION DE LA EVALUACION	60
6				X				TABULACION DE LOS RESULTADOS	60
7						X		EVALUACION DE LOS RESULTADOS	60
8		X						CONSULTAS Y SUGERENCIAS CON EL PERSONAL	60
9		X						ACCIONES CORRECTIVAS	60
10							X	GUARDAR LOS REGISTROS	1
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>378</b>
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES			METODO ACTUAL						
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE	N°	Tiempo	%					
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA	5	241	63,76%					
P	PREPARACION	0	0	0,00%					
E	ESPERA	1	60	15,87%					
M	MOVIMIENTO	1	1	0,26%					
I	INSPECCION	2	75	19,84%					
A	ARCHIVO	1	1	0,26%					
TT	TOTAL	10	378	100%					
VA	VALOR AGREGADO			63,76%					
SVA	SIN VALOR AGREGADO			36,24%					



**Fuente:** ACRP S.A.  
**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.11. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESOS DE ANÁLISIS Y DISEÑOS DE CARGOS

**Tabla 17** ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. ANALISIS Y DISEÑOS DE CARGOS



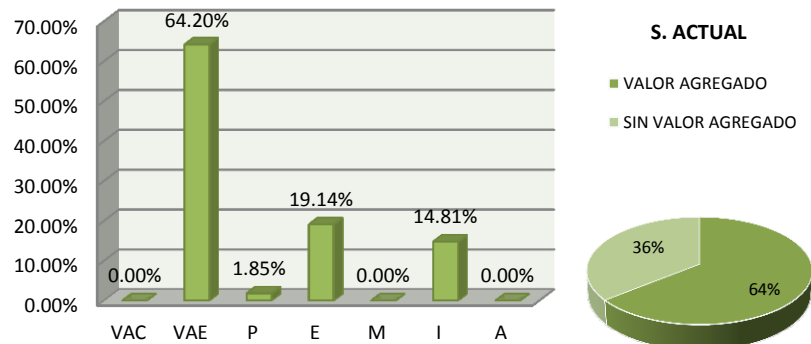
Fuente: ACRP S.A.

ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.12. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE MEJORAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE CAPACITACIONES

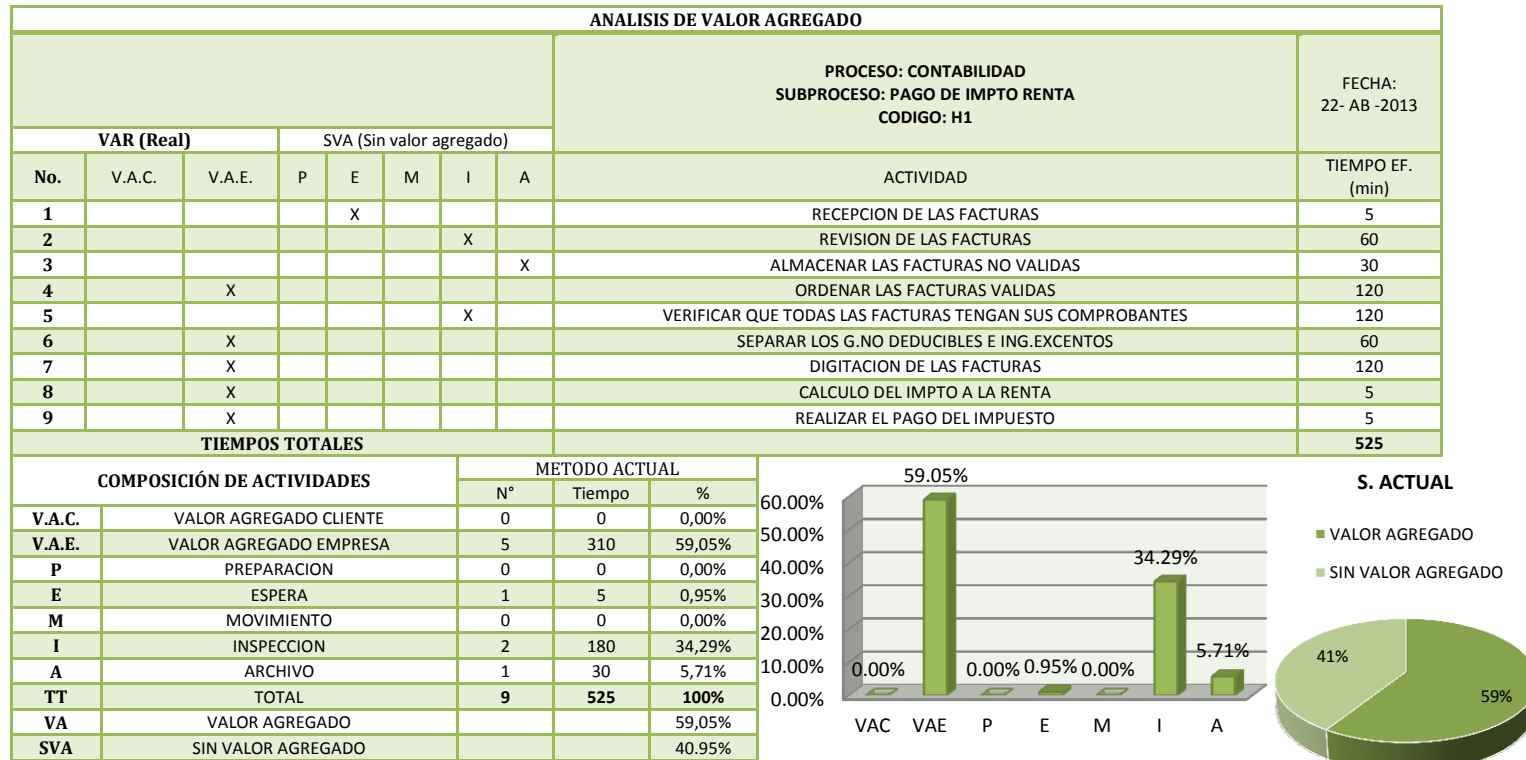
**Tabla 18** ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. MEJORAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE CAPACITACIONES

ANALISIS DE VALOR AGREGADO										
VAR (Real)		SVA (Sin valor agregado)						PROCESO: RECURSOS HUMANOS SUBPROCESO: MEJORAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE CAPACITACIONES CODIGO: G3		FECHA: 22- AB -2013
No.	V.A.C.	V.A.E.	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EF. (min)	
1		X						PLAN DE CAPACITACION ANNUAL	30	
2				X				SELECCIÓN DE CUMPLIMIENTO	5	
3		X						EVALUACION DEL PERSONAL	120	
4				X				REALIZACION DE PRUEBAS	120	
5						X		REVISION DE RESULTADOS	60	
6		X						INCLUSION DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACION	120	
7			X					SOLICITUD DE CAPACITACION	15	
8		X						TOMAR EN CUENTAS, EXISTEN RECLAMOS O SUGERENCIAS DEL CLIENTE	10	
9		X						CONSIDERAR SUGERENCIAS DEL CLIENTE	60	
10		X						CONSIDERAR SUGERENCIAS DE EMPLEADOS	60	
11						X		EVALUACION DE LAS NECESIDADES A CUBRIR	60	
12				X				SELECCION DEL CURSO DE CAPACITACION	30	
13		X						DESARROLLO DEL CURSO	120	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>810</b>	
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES			METODO ACTUAL							
V.A.C.	VALOR AGREGADO CLIENTE		N°	Tiempo	%					
V.A.E.	VALOR AGREGADO EMPRESA		7	520	64,20%					
P	PREPARACION		1	15	1,85%					
E	ESPERA		3	155	19,14%					
M	MOVIMIENTO		0	0	0,00%					
I	INSPECCION		2	120	14,81%					
A	ARCHIVO		0	0	0,00%					
TT	TOTAL		13	810	100%					
VA	VALOR AGREGADO				64,20%					
SVA	SIN VALOR AGREGADO				35,80%					



### 3.6.1.13. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE PAGO DE IMPUESTO A LA RENTA

**Tabla 19** ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. PAGO DE IMPUESTO A LA RENTA

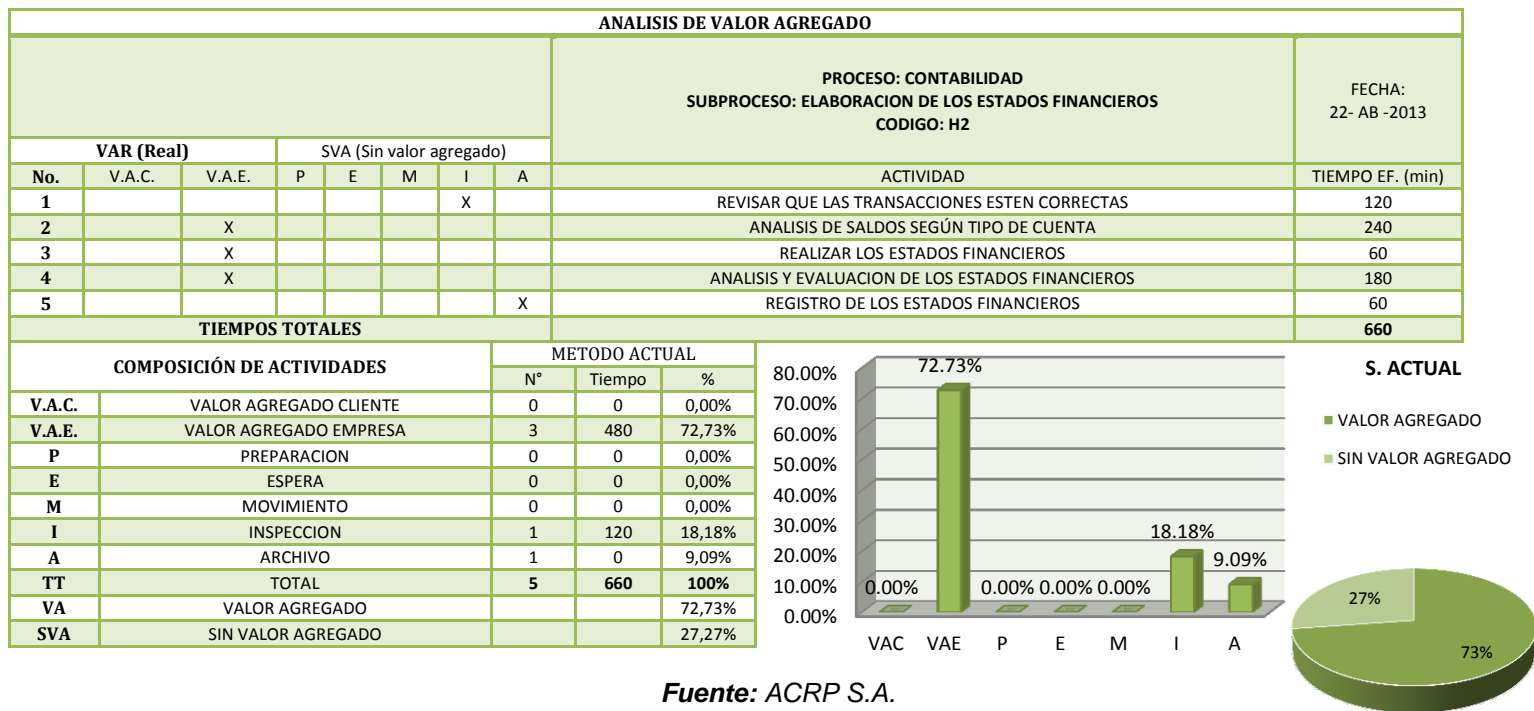


Fuente: ACRP S.A.

ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.14. CUADRO DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SUBPROCESO DE ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

**Tabla 20** ANALISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL. ELABORACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS



**Fuente:** ACRP S.A.  
**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.1.15. ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES

Para poder realizar un correcto seguimiento de las mejoras propuestas en los subprocesos críticos de ACRP S.A. se han establecido algunos indicadores de gestión que ayuden y faciliten la medición de los procesos, para así mantener bajo control cada una de las acciones que se consideró ayudarán a mejorar los subprocesos.

**Tabla 21** INDICADORES DE SUBPROCESOS CRÍTICOS

TIPO	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	IMPACTO
P1	PRODUCTIVIDAD DE LA MAQUINARIA	$\frac{T. HORAS MAQUINA DE USO DIARIO}{T. HORAS MAQUINA DIARIAS PERMITIDAS} \times 100$	MENSUAL	PARA CONOCER SI SE ESTAN EXCEDIENDO EN EL USO DE LA MAQUINARIA POR HORAS DIARIAS
P2	RANGO DE ERROR EN LA REVISION DE PELICULAS Y ARCHIVOS PARA PLANIFICACION	$T. ERRORES DEL MES - OBJETIVO$ $PLANTEADO DE ERRORES$	MENSUAL	CON ESTE INDICADOR SE ESTA AL TANTO DE LA CANTIDAD DE ERRORES COMETIDOS
P3	FALLAS EN PROCESOS	$T. UNIDADES CON FALLAS - OBJETIVO$ $PLANTEADO DE FALLAS$	MENSUAL	PARA CONOCER CUANTAS FALLAS HAN OCURRIDO
P4	TIEMPO PROCESADO EN LAS PLANCHAS (AMBOS REVELADOS)	$T. PROMEDIO EN HORAS - T. PROMEDIO ESPERADO$	MENSUAL	NOS INDICA LA DIFERENCIA DE TIEMPO REALIZADO CON EL ESPERADO
D1	TIEMPO EN ASIGNAR UN DISEÑADOR	$TIEMPO ASIGNADO - TIEMPO ESPERADO$	MENSUAL	DIFERENCIA DE TIEMPO EN LA ASIGNACION DEL DISEÑADOR
D2	TIEMPO DE ENTREGA DEL PRIMER BORRADOR	$\frac{T. 1ER BORRADOR ENTERAGDO}{T. ESTIMADO DE ENTREGA}$	MENSUAL	SI EL RESULTADO ES MENOR A 1, INDICA QUE SE AHORRÓ TIEMPO
D3	TIEMPO DE SEPARACION DE COLORES	$\frac{TIEMPO ACTUAL DE SEPARACION}{TIEMPO ESTIMADO DE SEPARACION}$	MENSUAL	SI EL RESULTADO ES MENOR A 1, INDICA QUE SE AHORRÓ TIEMPO
C1	COBRANZAS	$\frac{TOTAL COBROS}{T. COBROS DE CTAS POR COBRAR}$	MENSUAL	OBTENER EL 75% DEL PROYECTO DE COBRANZA
C2	ROTACION DE CTAS POR COBRAR	$\frac{VENTAS}{CUENTAS POR COBRAR}$	MENSUAL	PARA MEDIR LA LIQUIDEZ DE LAS CTAS X COBRAR

### 3.6.2. PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DE LOS SUBPROCESOS CRITICOS EN BASE A PDCA

#### 3.6.2.1. DIAGRAMA DE CAUSA-EFECTO ISHIKAWA

Dentro de la búsqueda de mejoras de los subprocesos, basados en la metodología PDCA o ciclo de Deming, se decidió utilizar el diagrama de causa y efecto para indagar sobre las posibles causas a los problemas detectados en el análisis de la situación actual de los subprocesos de ACRP S.A.

**Tabla 22** PROBLEMAS DE LOS SUBPROCESOS CRITICOS

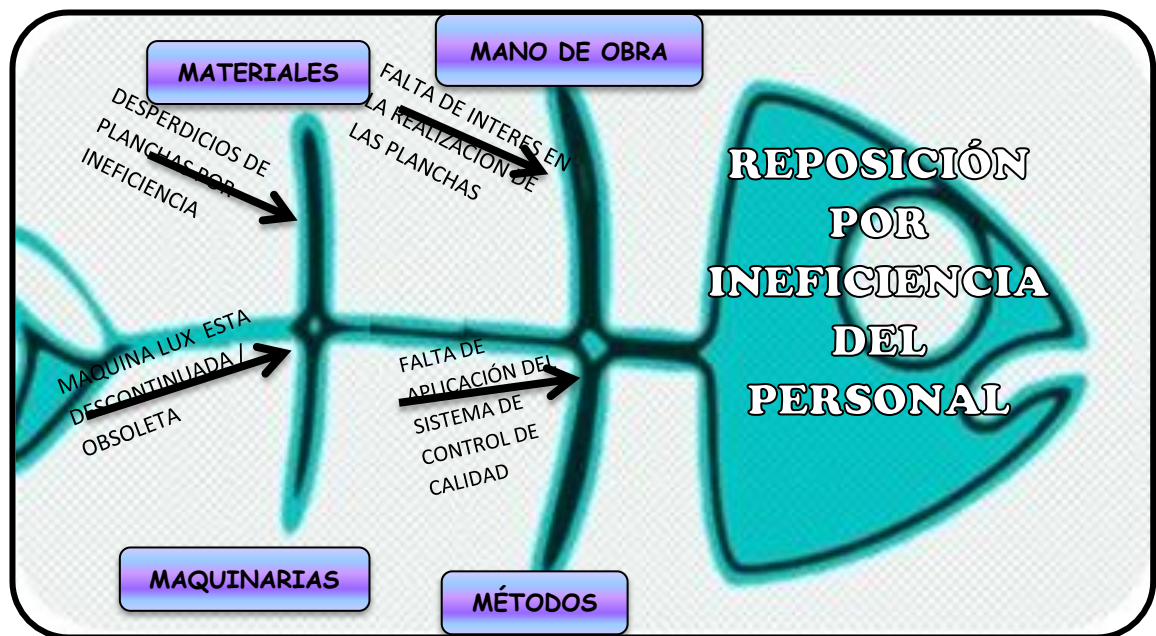
#	PROBLEMAS
1	REPOSICIÓN POR INEFICIENCIA DEL PERSONAL
2	COBRANZAS DE CREDITOS TARDIAS

*Fuente:* ACRP S.A.

**ELABORADO POR:** ALARCON MARITZA, RADA JORGE

### 3.6.2.1.1. ANALISIS DE CAUSAS Y EFECTOS DEL PROBLEMA #1

La reposición por ineficiencia del personal consta de varias causas, la causa principal se ha considerado que es la falta de profesionalismo por parte del personal, puesto que ya saben cómo deben ejecutar el trabajo, pero aun así no lo realizan como deben, solo lo realizan de manera mecánica porque es más fácil, pero esto muchas veces ocasiona la repetición del proceso y la demora con la entrega del producto al cliente.



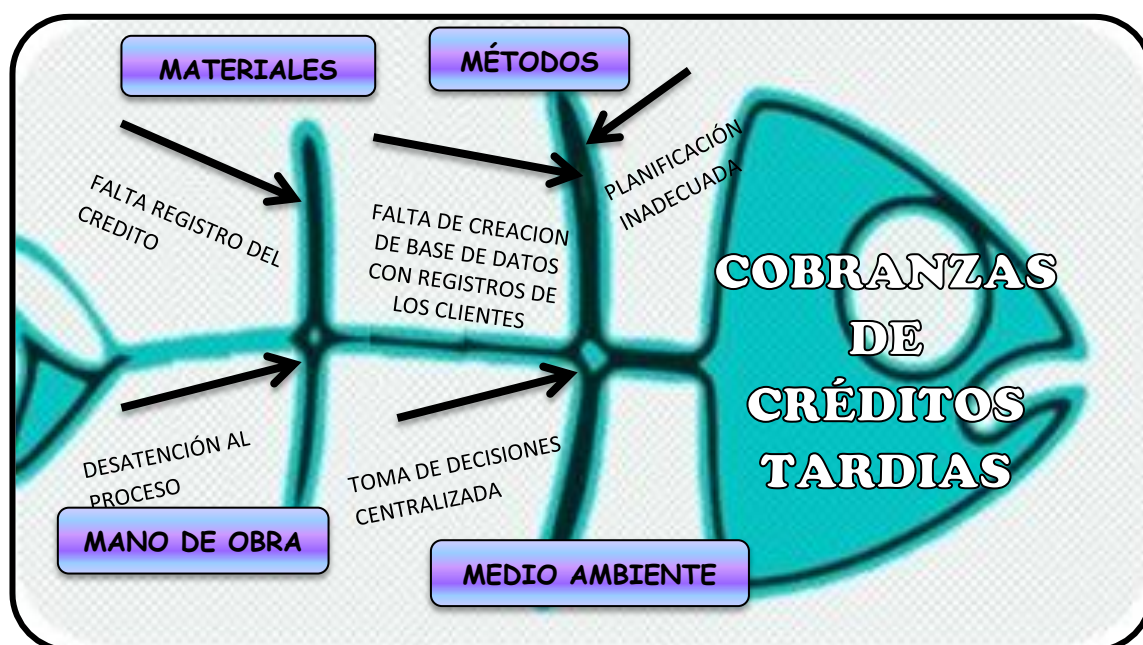
*Figura 22: CAUSAS Y EFECTOS PROBLEMA #1*

*ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE*



### 3.6.2.1.2. ANALISIS DE CAUSA Y EFECTO DEL PROBLEMA #2

En una empresa como ACRP S.A., el otorgar créditos no es un problema, el inconveniente es que no existen registros de dichos créditos, ni del monto, ni de algún respaldo que indique el plazo que fue otorgado al solicitante. Otro de los inconvenientes de este subproceso es que a los clientes no se les evalúa sus garantías de poder cancelar el crédito otorgado.



*Figura 23: CAUSAS Y EFECTOS PROBLEMA #2*

*ELABORADO POR: ALARCON MARITZA, RADA JORGE*

### **3.6.2.2. RESULTADOS DE ANÁLISIS DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA DE LOS SUBPROCESOS CRÍTICOS**

Basados en la metodología del ciclo de Deming o PDCA, como parte de las mejoras que se buscan implementar a los subprocesos que se han evaluado; es necesario investigar las posibles causas a los problemas detectados en los análisis de situación actual de los subprocesos de ACRP S.A.

El levantamiento y análisis respectivo de información, indican que: Diseño Digital, Producción Convencional, Producción Digital y Crédito y Cobranzas pueden ser optimizados en cuanto a tiempo, calidad y controles de cada una de sus actividades, disminuyendo tiempos, eliminando actividades que no agregan valor y generando actividades que pueden agregar valor tanto al cliente como a la empresa.

En la siguiente tabla se muestran los resultados del análisis de valor agregado realizado a los subprocesos críticos de la situación actual y la situación que se propone como mejorada:

**Tabla 23** RESULTADOS DE ANÁLISIS DE LOS SUBPROCESOS CRÍTICOS

SUBPROCESO	SITUACION ACTUAL	SITUACION MEJORADA
ELABORACIÓN DEL ARTE DIGITAL	93,44%	93,51%
PRODUCCIÓN CONVENCIONAL	11,11%	13,95%
PRODUCCIÓN DIGITAL	12,61%	15,50%
CRÉDITO Y COBRANZAS	68,09%	95,61%

*Fuente:* ACRP S.A.

*ELABORADO POR:* ALARCON MARITZA, RADA JORGE

La mejora promedio planteada en cuanto al Valor Agregado de los subprocesos críticos analizados es de un **33,32%**, que es bastante bueno en cuanto se refiere a mejoras, aunque si fuese una mejora de un solo dígito, también fuese bastante positivo el resultado. Para los demás subprocesos: compras, elaboración del arte convencional, ventas y facturación, evaluación de satisfacción del cliente, contratación del personal, evaluación del manejo del ambiente de trabajo, mejoramiento del personal mediante capacitaciones, análisis y diseños de cargos, pago de impuestos a la renta y por último la elaboración de los estados financieros, no requieren de mejoras en cuanto a su operación.

Sin embargo, al ir documentando los subprocesos y establecer los indicadores de gestión convenientes y necesarios, se cree que es posible mejorar los subprocesos en cuanto al desempeño de las actividades, lo que implica que se puede mejorar la calidad del servicio y los productos que elabora ACRP S.A..

A parte se recomienda formalizar una metodología de trabajo a través de manuales de funciones y de procedimientos.

A continuación se muestran las propuestas de mejoras para las causas que se han podido encontrar, según la metodología PDCA o ciclo de Deming; este cuadro contiene las causas encontradas y una breve explicación.

**Tabla 24 CAUSAS A SER MEJORADAS**

<b>CAUSA</b>		<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>REPOSICIÓN INEFICIENCIA PERSONAL</b>	<b>POR DEL</b>	La falta de profesionalismo por parte del personal muchas veces ocasiona grandes gastos monetarios así como también pérdida de tiempo en la repetición del proceso. Refiriéndose específicamente a la forma de ejecutar el proceso, que muchas veces por hacerlo más rápido, no lo hacen como debería.
<b>PLANIFICACIÓN INADECUADA</b>		La planificación inadecuada llevó a una inexistencia de cumplimiento de requisitos y la falta de verificación de garantías de pago, es un problema bastante grande, puesto que no se verifican los fondos del solicitante con los que pueda cubrir el crédito. El dejar a libre albedrío el plazo de pago de los clientes para con la empresa hace que el cobro sea molesto, puesto que hay que estarlos llamando para que se acerquen a cancelar.

Basados en la descripción anterior, se procedió a analizar dichas causas con el 5W 1 H para ver por qué y cuál sería las acciones correctivas de las mismas:

Tabla 25 ANALISIS 5W 1H CAUSA # 1

REPOSICION POR INEFICIENCIA DEL PERSONAL	
WHAT ¿QUÉ?	WHY ¿POR QUÉ?
<p><b>¿Qué se hace ahora?</b> Se realizan las elaboraciones de manera mecánica.</p> <p><b>¿Qué se ha estado haciendo?</b> Realizar el proceso de manera mecánica es una forma fácil y rápida.</p> <p><b>¿Qué debería hacerse?</b> Debería realizarse el proceso de forma adecuada, siguiendo el paso a paso del proceso.</p> <p><b>¿Qué otra cosa podría hacerse?</b> Evaluar de forma continua que se esté realizando ese proceso de forma correcta</p>	<p><b>¿Por qué se hace así ahora?</b> Porque se ahorra tiempo.</p> <p><b>¿Por qué debe hacerse?</b> La calidad del producto varía según el procedimiento que se le aplique a las planchas.</p> <p><b>¿Por qué hacerlo en ese lugar?</b> Corregir el procedimiento aumentaría más la perspectiva que tiene el cliente con la empresa.</p> <p><b>¿Por qué hacerlo en este momento?</b> Corregir dichos procedimientos es algo indispensable para la empresa.</p>
WHO ¿QUIÉN?	WHERE ¿DONDE?
<p><b>¿Quién lo hará?</b> El jefe de producción deberá encargarse que los trabajadores realicen el procedimiento como corresponde.</p> <p><b>¿Quién lo está haciendo?</b> Nadie</p> <p><b>¿Quién debería estarlo haciendo?</b> Producción</p>	<p><b>¿Dónde se hará?</b> En el área de Producción.</p> <p><b>¿Dónde se está haciendo?</b> En ningún lado.</p> <p><b>¿Dónde debería hacerse?</b> En el área de Producción.</p>
WHEN ¿CUÁNDO?	HOW ¿CÓMO?
<p><b>¿Cuándo se hará?</b> Inmediatamente.</p> <p><b>¿Cuándo terminara?</b> Es indefinido.</p> <p><b>¿Cuándo debería hacerse?</b> Todo el tiempo.</p> <p><b>¿En qué otra ocasión podría hacerse?</b> En cada producción.</p>	<p><b>¿Cómo se hace actualmente?</b> No existen controles ni supervisión al respecto.</p> <p><b>¿Cómo se hará?</b> Creando controles y ejecutándolos inmediatamente.</p> <p><b>¿Cómo debería hacerse?</b> En trabajo conjunto entre el fotograbador y el jefe de producción.</p> <p><b>¿Cómo usar este método en otras áreas?</b> Verificando que se cumplan los procedimientos correctos.</p> <p><b>¿Cómo hacerlo de otro modo?</b> Incentivándolos con premios a la mejor producción mensual.</p>

**Elaborado por: Maritza Alarcón, Jorge Rada**

**Tabla 26 ANÁLISIS 5W 1H CAUSA # 2**

PLANIFICACION INADECUADA	
WHAT ¿QUÉ?	WHY ¿POR QUÉ?
<p><b>¿Qué se hace ahora?</b> No existen planificación adecuada, requisitos por cumplir, ni fijación de plazos de pago.</p> <p><b>¿Qué se ha estado haciendo?</b> Se están otorgando los créditos sin cumplir algún requisito o sin tener alguna garantía de que puedan pagar el crédito, y tampoco se fija en cuanto tiempo será cancelado.</p> <p><b>¿Qué debería hacerse?</b> Tener requisitos que deben cumplirse.</p> <p><b>¿Qué otra cosa podría hacerse?</b> Analizar alguna garantía que garantice el pago del crédito y que se indique en cuanto tiempo será cancelado.</p>	<p><b>¿Por qué se hace así ahora?</b> Los créditos son otorgados a personas conocidas del dueño o presidente de la empresa, no existe registro de ello, puesto que la palabra de quien otorga es más importante que lo que está escrito en un papel.</p> <p><b>¿Por qué debe hacerse?</b> Da seguridad que el cliente pueda cancelar el crédito.</p> <p><b>¿Por qué hacerlo en ese lugar?</b> Por la falta de reglamentos o reglas que deben cumplirse, falta de registro y constancia.</p> <p><b>¿Por qué hacerlo en este momento?</b> Porque son reglas necesarias que deben existir y el cobro será más efectivo y puntual.</p>
WHO ¿QUIÉN?	WHERE ¿DONDE?
<p><b>¿Quién lo hará?</b> La gerencia general deberá definir cuáles son los requisitos y plazos que desea que se cumplan.</p> <p><b>¿Quién lo está haciendo?</b> Nadie</p> <p><b>¿Quién debería estarlo haciendo?</b> Gerencia General</p> <p><b>¿Quién otra podrá hacerlo?</b> Asistente Contable</p>	<p><b>¿Dónde se hará?</b> En el área de Contabilidad</p> <p><b>¿Dónde se está haciendo?</b> En ningún lado.</p> <p><b>¿Dónde debería hacerse?</b> En el área de Contabilidad</p>
WHEN ¿CUANDO?	HOW ¿CÓMO?
<p><b>¿Cuándo se hará?</b> Una vez se haya establecido correctamente.</p> <p><b>¿Cuándo terminara?</b> Es indefinido.</p> <p><b>¿Cuándo debería hacerse?</b> Todo el tiempo.</p> <p><b>¿En qué otra ocasión podría hacerse?</b> Cuando se soliciten los créditos.</p>	<p><b>¿Cómo se hace actualmente?</b> No existe este reglamento de cumplimiento.</p> <p><b>¿Cómo se hará?</b> Definir los requisitos, garantías y plazos que debe cumplir el cliente para otorgarle el crédito.</p> <p><b>¿Cómo debería hacerse?</b> En trabajo conjunto entre el gerente general y contabilidad</p> <p><b>¿Cómo usar este método en otras áreas?</b> Verificando los requisitos a cumplir.</p> <p><b>¿Cómo hacerlo de otro modo?</b> Analizando la base de datos de los clientes y de no existir, almacenar dichos datos.</p>

**Elaborado por: Maritza Alarcón, Jorge Rada**

## CAUSA NÚMERO UNO: REPOSICIÓN POR INEFICIENCIA DEL PERSONAL

Tabla 27 MATRIZ 5W 1H - CAUSA #1

¿QUÉ?		¿QUIÉN?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?												¿CÓMO?	¿CON QUÉ?	
# CAUSA	CAUSA	ACTIVIDAD SECUENCIAL	RESPONSABLE	ÁREA	MES 1				MES 2				MES 3				INSTRUMENTO DE TRABAJO	RECURSOS
					S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4		
<b>1</b>	<b>REPOSICIÓN POR INEFICIENCIA DEL PERSONAL</b>	1. Planificación de trabajo	Jefe de producción	Producción													Reportes de trabajos diarios	\$
		2. Asignación de tareas al personal	Jefe de producción	Producción													Reuniones	\$
		3. Revisión de parámetros del trabajo	Fotograbador	Producción													Observación de hojas técnicas	\$
		4. Ejecución del trabajo	Fotograbador	Producción													Controles del área	\$
		4.1 Pre exposición , fijación de películas, revelado, acabado y reposo	Fotograbador	Producción													Controles del área	\$
		5. Verificación de los parámetros del trabajo	Fotograbador	Producción													Hacer seguimiento	\$
		6. Revisión de calidad	Fotograbador	Producción													Observación	\$
		7. Emisión de documentación legal	Fotograbador	Producción													Facturas	\$

Elaborado por: Maritza Alarcón, Jorge Rada

## CAUSA NÚMERO DOS: PLANIFICACIÓN INADECUADA

**Tabla 28** MATRIZ 5W 1H - CAUSA #2

¿QUÉ?		¿QUIÉN?	¿DÓNDE?	¿CUÁNDO?												¿CÓMO?	¿CON QUÉ?		
# CAUSA	CAUSA	ACTIVIDAD SECUENCIAL	RESPONSABLE	ÁREA	MES 1				MES 2				MES 3				INSTRUMENTO DE TRABAJO	RECURSOS	
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4			
<b>2</b>	<b>PLANIFICACIÓN INADECUADA</b>	1. Planificar el crédito y la cobranza	Contador	Contabilidad	■												Por medios de reuniones	\$	
		2. Establecimiento de créditos sometidas a las políticas internas	Contador	Contabilidad	■													Comunicación de tareas y responsabilidades	\$
		3. Fijación de los plazos de crédito de acuerdo a los montos que se va a cobrar	Gerente General	Gerencia	■													Por medio de reuniones	\$
		4. Recopilación de la información de los clientes	Contador	Contabilidad	■	■												Documentos	\$
		5. Elaboración de políticas y procedimientos de crédito y cobranzas	Contador	Contabilidad			■	■										Documentar e imprimir material	\$
		6. Revisar y retroalimentación	Auxiliar contable	Contabilidad					■									Hacer seguimiento	\$
		7. Corregir los puntos débiles del proceso	Auxiliar contable	Contabilidad					■									Inspeccionar trabajo	\$
		8. Documentar la política y procedimiento elaborado	Auxiliar contable	Contabilidad					■									Documentar e imprimir material	\$
		9. Comunicación de la política y procedimiento	Contador	Contabilidad					■	■								Hacer seguimiento	\$

*Elaborado por: Maritza Alarcón, Jorge Rada*



## **CAPITULO IV**

### **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1. CONCLUSIONES**

El alcance de este proyecto se limitó a identificar y proponer opciones de mejoras para los subprocesos que más lo necesitan, mas no incluyen la implementación de los mismos.

Después del estudio de proceso de investigación realizado, se puede sacar las siguientes conclusiones:

1. ACRP es una empresa que a pesar de su crecimiento en el mercado, puede seguir creciendo; en base a toda la identificación, levantamiento y diagramación de los subprocesos se pudo determinar que existen mejoras que deben y pueden realizarse;
2. ARCP en su desarrollo, no solo necesitó ampliarse geográficamente, sino con sus colaboradores/trabajadores que son muy escasos en el mercado; puesto que son muy pocas las personas que tienen conocimiento de este tipo de impresiones, y en las universidades todavía no hay algún tipo de enseñanza o curso referente a esto.

3. ACRP necesita realizar cambios, pero no tan drásticos, ya que se encuentra bastante implementada, pero siempre existe cambios a realizar como los que se han encontrado en el transcurso del trabajo.
4. Una vez implementado los cambios que se han considerado en los procesos que ha criterio nuestro se definieron como críticos, se alcanzará a optimizar los subprocesos, incluyendo los indicadores de gestión que ayudarán a evaluar el desempeño de las variables a evaluar.
5. El manual de procesos, elaborado durante este trabajo, será de gran utilidad en el desarrollo de las actividades diarias del personal de la empresa.
6. Se logró elaborar una cadena de valor, con el propósito de reconocer de manera fija y ordenada, los procesos que se desarrollan en la empresa; de igual manera el cuadro de procesos, define y detalla los subprocesos que se realizan en cada uno de los procesos determinados en la cadena de valor.
7. Para la empresa es factible y aplicable el adoptar la gestión por procesos considerando las mejoras que se pudieron obtener, pero aun así existen ciertas mejoras que se han considerado durante el proyecto que se las desarrollarán un poco más en las recomendaciones.

## 4.2. RECOMENDACIONES

Se sugiere a la alta gerencia que consideren las propuestas de mejoras que se han realizado en el transcurso del proyecto/trabajo de manera eficiente, y que el esfuerzo comprendido en este estudio contribuya a la mejora de la gestión de sus subprocesos apuntando siempre al crecimiento y la satisfacción de sus clientes.

1. Que el personal conozca la misión, visión y el direccionamiento estratégicos de la empresa, para así saber cuál es el objetivo de todo el trabajo en equipo.
2. Elaborar el manual de políticas y procedimientos que ayuden a regularizar la ejecución de las diversas tareas, teniendo en consideración la información recogida y propuesta en el presente trabajo.
3. Considerar capacitar a personas deseosas de aprender este tipo de impresiones, para así dar a conocer al mercado una nueva plaza de trabajo, para con ello en un futuro tener personal para reclutar.
4. El implementar el cobro de ciertos servicios, puede no gustarle a ciertos clientes pero es necesario, para así valorar más las acciones que son brindadas a los clientes, como en el caso del diseño que requiere el cliente y el envío del producto terminado.

5. Realizar las consultas telefónicas ahorrará tiempo no solo en realizarlas, sino en tomar las medidas correctivas de forma más eficiente.
6. El almacenar CV que no cumplan los requisitos que en ese momento se requieran, facilitará la selección futura de un personal que cumpla con las especificaciones que en ese momento este solicitando, sin olvidar que cada cierto tiempo deben actualizarse y receptarse nuevos cv.
7. Como uno de los objetivos estratégicos se planea recomendar sobre la reutilización del material fotopolímero:
  - a. Si se trata de residuos no susceptibles de reciclaje o reutilización, depositarlos en vertederos controlados. Los residuos líquidos de los sistemas flexográficos pueden procesarse nuevamente para obtener disolventes de limpieza.
  - b. Reciclable: Una vez hecha la edición, o realizada las copias. La plancha se puede sumergir en sosa ( $\text{Na}_2\text{CO}_3$ , Carbonato Sódico Anhidro), y el film se disuelve. Permitiendo reutilizar muchas veces el material, reduciendo los costos.
8. Refiriéndonos a la creación de un proceso para el manejo de los desperdicios fotopolímeros:
  - a. Crear un convenio entre ACRP, las imprentas y los proveedores, para que devuelvan las planchas que ya no utilicen y poder reenviarlas a reprocesar.
  - b. En caso de no poder hacerlo, eliminar los desechos mediante la quema de los mismos.


## 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y LINKS

- Marketing, 10a Edición, de Kotler Philip, Armstrong Gary, Cámara Dionisio y Cruz Ignacio, Prentice Hall
- Administración Estratégica Conceptos y Casos, 11va. Edición, de Thompson Arthur y Strickland A. J. III, Mc Graw Hill, 2001
- Thompson, A. Y Strickland, A. (2003). Planeación Estratégica - Teoría y casos.
- Eudes Scarpeta, Manual de Flexografía
- Política organizacional, Ing. Mariana medina, disponible en:  
<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa.htm>
- Definición de Sistema, alegsa, disponible en:  
<http://www.alegsa.com.ar/Dic/sistema.php>
- Cadena de valor, Wikipedia, disponible en:  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena\\_de\\_valor](http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor).
- Gestión por procesos, Susana Pepper, disponible en:  
<http://www.mednet.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5032>, fecha de actualización 1/5/2011, Pepper S. Definition of process management.
- Matriz de priorización, María José Recio, AEC.ES,  
<http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/matriz-de-priorizacion>
- Matriz de priorización, Francisco Xavier Pineda Ortega, disponible en:  
<http://es.scribd.com/doc/48133134/Matriz-de-priorizacion>, última fecha de actualización 29/11/2012.

- Diagrama de Flujo, Aiteco, disponible en: <http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>, Aiteco Consultores, S.L.
- Diagrama de causa y efecto, Paulo Nunez, disponible en: <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/diagramacausaefecto.htm>
- Ciclo de Deming, Oocities, disponible en: <http://www.oocities.org/es/dvalladares66/ger/ii/CicloDeming.htm>
- Definicion Indicadores, disponible en: [https://www.dgplades.salud.gob.mx/descargas/dhg/definicion\\_indicadores.pdf](https://www.dgplades.salud.gob.mx/descargas/dhg/definicion_indicadores.pdf)
- Calidad, disponible en: [http://calidad.unad.org/asesoramiento/definicion\\_de\\_indicadores.html](http://calidad.unad.org/asesoramiento/definicion_de_indicadores.html)
- Caracteristicas de los indicadores, Maria Gisela veritier, disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/479/Caracteristicas%20de%20los%20indicadores.htm>
- Definicion de Sosa, disponible en: <http://espanol.answers.yahoo.com/question/index?qid=20080709095401AAhvxLX>
- <http://www.polymetaal.nl/siteES/Linkdocs/Imagon/ImagonUltra-Users-Instructions/Retirar-el-film-de-la-planca.htm>
- Fotopolimero, Jano, Disponible en: <http://n1plastica.es/?tag=fotopolimeros>

# ANEXOS

## Anexo N° 1 FORMATO DE DIAGRAMA DE FLUJO

		NOMBRE DEL SUBPROCESO		HOJA 1 DE 1	
<b>PROCESO:</b> <b>SUBPROCESO:</b> <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b>			<b>CODIGO:</b> <b>CODIGO:</b>		
SUBPROCESO					
VENTAS	COMPRAS		GERENCIA		

**Elaborado por:** Maritza Alarcón, Jorge Rada




## Anexo N° 2 FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

		DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES			
		<b>PROCESO:</b> <b>SUBPROCESO:</b> <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b>	<b>CODIGO:</b> <b>CODIGO:</b>		
		<b>EDICION °:</b>	<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada		
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable

**Elaborado por:** Maritza Alarcón, Jorge Rada


### Anexo N° 3 FORMATO DE CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

	<b>CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO</b>	
	<b>PROCESO:</b> <b>SUBPROCESO:</b>	<b>CODIGO:</b> <b>CODIGO:</b>
<b>Misión:</b>		

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo

**Elaborado por:** Maritza Alarcón, Jorge Rada

### Anexo N° 4 FORMATO DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>	
	PROCESO:	CODIGO:
	PROPIETARIO DEL PROCESO:	
EDICION N°:		FECHA:
<b>Recursos</b>		
Infraestructura:	Talento Humano:	Hardware y Software:

Proveedores

---

Proceso

---

- 
- 
- 
- 
-

Clientes

---

Entradas

---

Objetivos

---

Salidas

---

Indicadores

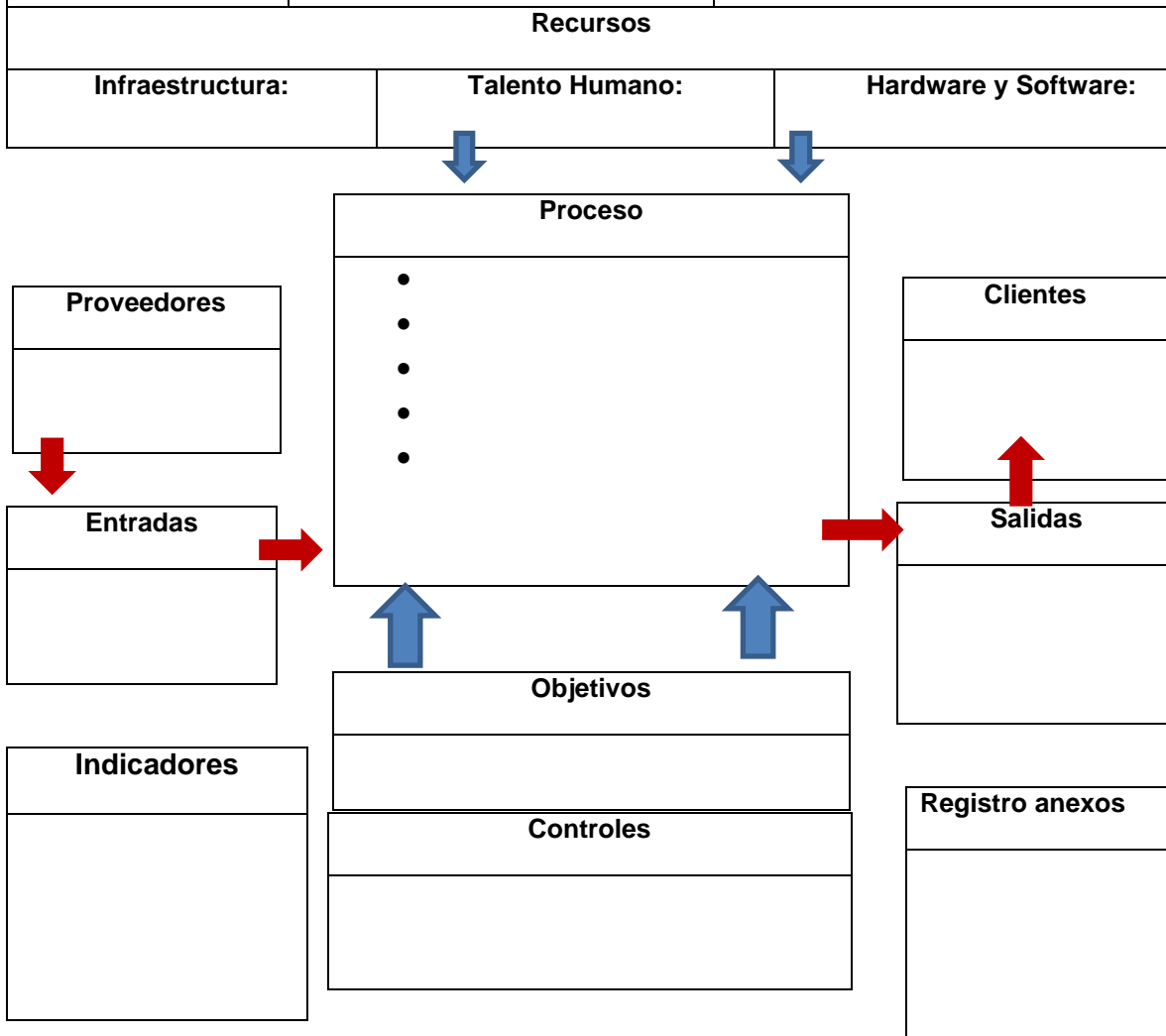
---

Controles

---

Registro anexos

---



## Anexo N° 5 MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE LOS PROCESOS

PROCESOS	SUBPROCESOS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS								TOTAL
		Adquirir equipo y/o tecnología para mejorar la calidad del producto.	Incrementar el desempeño profesional del personal.	Implementar un proceso que ayude a la preservación de l medio ambiente.	Evaluar el grado de satisfacción y eficiencia de los empleados y proveedores.	Lograr el 90% de satisfacción de los clientes anualmente	Reducir el 50% del total de reclamos de nuestros clientes	Aumentar el volumen del negocio y la expansión geografica .	Incrementar las ventas en un 10% anualmente.	
A. COMPRAS	COMPRAS Y PAGO A PROVEEDORES	3	2	4	3	5	1	3	3	24
B. DISEÑO	ELABORACION DEL ARTE- CONVENCIONAL	3	3	3	4	4	3	3	3	26
	ELABORACION DEL ARTE-DIGITAL	5	3	3	4	4	3	3	3	28
C. VENTAS Y FACTURACION	VENTA Y FACTURACION	3	2	1	3	2	2	3	3	19
D. CREDITO Y COBRANZAS	CREDITO Y COBRANZAS	2	4	4	4	5	1	3	4	27
E. PRODUCCION	PRODUCCION CONVENCIONAL	5	3	4	3	4	4	3	5	31
	PRODUCCION DIGITAL	5	3	4	3	4	4	3	5	31
F. RECURSOS HUMANOS	EVALUACION DE SATISFACCION DEL CLIENTE	5	4	3	2	4	1	3	4	26
G. RECURSOS HUMANOS	CONTRATACION DEL PERSONAL	4	4	2	2	3	4	3	3	25
	EVALUACION DEL MANEJO DEL AMBIENTE DE TRABAJO	2	2	1	4	1	4	3	2	19
	MEJORAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE CAPACITACIONES	3	3	2	5	3	5	3	1	25
H. CONTABILIDAD	PAGO DE IMPUESTO A LA RENTA	2	3	3	1	2	2	3	4	20
	ELABORACION DE ESTADOS DE RESULTADO	3	1	2	3	2	3	3	2	19

## Anexo N° 6 TABLA DE INDICADORES DE LOS SUBPROCESOS CRÍTICOS Y NO CRÍTICOS

TIPO	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	IMPACTO	
<b>CRITICOS</b>	PROD 1	PRODUCTIVIDAD DE LA MAQUINARIA	$\frac{T. HORAS MAQUINA DE USO DIARIO}{T. HORAS MAQUINA DIARIAS PERMITIDAS} \times 100$	MENSUAL	Para conocer si se están excediendo en el uso de la maquinaria por horas diarias
	PROD 2	RANGO DE ERROR EN LA REVISIÓN DE PELICULAS Y ARCHIVOS PARA PLANIFICACIÓN	$T. ERRORES DEL MES - OBJETIVO PLANTEADO DE ERRORES$	MENSUAL	Con este indicador se está al tanto de la cantidad de errores cometidos
	PROD 3	FALLAS EN PROCESOS	$T. UNIDADES CON FALLAS - OBJETIVO PLANTEADO DE FALLAS$	MENSUAL	Para conocer cuántas fallas han ocurrido
	PROD 4	TIEMPO PROCESADO EN LAS PLANCHAS (AMBOS REVELADOS)	$T. PROMEDIO EN HORAS - T. PROMEDIO ESPERADO$	MENSUAL	Nos indica la diferencia de tiempo realizado con el esperado
	DISEÑO 1	TIEMPO EN ASIGNAR UN DISEÑADOR	$TIEMPO ASIGNADO - TIEMPO ESPERADO$	MENSUAL	Diferencia de tiempo en la asignación del diseñador
	DISEÑO 2	TIEMPO DE ENTREGA DEL PRIMER BORRADOR	$\frac{T. 1ER BORRADOR ENTERAGDO}{T. ESTIMADO DE ENTREGA}$	MENSUAL	Si el resultado es menor a 1, indica que se ahorró tiempo
	DISEÑO 3	TIEMPO DE SEPARACION DE COLORES	$\frac{TIEMPO ACTUAL DE SEPARACION}{TIEMPO ESTIMADO DE SEPARACION}$	MENSUAL	Si el resultado es menor a 1, indica que se ahorró tiempo
	COBRANZAS 1	COBRANZAS	$\frac{TOTAL COBROS}{T. COBROS DE CTAS POR COBRAR}$	MENSUAL	Obtener el 75% del proyecto de cobranza
	COBRANZAS 2	ROTACION DE CTAS POR COBRAR	$\frac{VENTAS}{CUENTAS POR COBRAR}$	MENSUAL	Para medir la liquidez de las cuentas x cobrar

		TIPO	INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	IMPACTO
NO CRITICOS	COMPRAS 1	TASA DE ORDENES DE COMPRAS CON ERRORES	$\frac{\# \text{ ORDENES DE COMPRAS CON ERRORES}}{\text{TOTAL DE COMPRAS}} \times 100$	QUINCENA	Mide el nivel de órdenes de compra mal elaborados	
	COMPRAS 2	TASA DE PROVEEDORES CONTACTADOS	$\frac{\# \text{ DE PROVEEDORES CONTACTADOS}}{\text{PROVEEDORES TOTALES}} \times 100$	MENSUAL	Proporciona el porcentaje de proveedores contactados previa a la realización de la compra	
	FACTURACION 1	ERRORES EN LAS FACTURAS	$\frac{\# \text{ FACTURAS ANULADAS POR ERROR INTERNO}}{\text{TOTAL FACTURAS EMITIDAS}} \times 100$	MENSUAL	Errores que hay en las facturas	
	FACTURACION 2	CORTESIA Y CORRECCIONES	$\frac{\# \text{ FACTURAS ANULADAS POR ERROR DEL CLIENTE}}{\text{TOTAL DE FACTURAS EMITIDAS}} \times 100$	MENSUAL	Correcciones por el cliente	
	RECURSOS HUMANOS 1	PUNTUACION DE EVALUACION	$\frac{\text{PUNTUACION DE EVALUACION DEL CLIENTE}}{\text{PUNTAJE MAXIMO TOTAL}} \times 100$	ANUAL	Conocer Cuan satisfecho está el cliente	
	RECURSOS HUMANOS 2	RECLAMOS DE CLIENTES	$\frac{\# \text{ DE RECLAMOS DE CLIENTES}}{\text{TOTAL DE CLIENTES ATENDIDOS AL MES}} \times 100$	MENSUAL	Reclamos de clientes	
	RECURSOS HUMANOS 3	TASA DE PERSONAS CONTRATADAS	$\frac{\# \text{ NUEVOS EMPLEADOS}}{\text{TOTAL DE EMPLEADOS}} \times 100$	MENSUAL	Apertura cuenta bancaria para estar enrolado	
	RECURSOS HUMANOS 4	CAPACITACION PERSONAL	$\frac{\Sigma \text{ CAPACITACIONES REALIZADAS}}{\text{T. DE CAPACITACIONES PROPUESTAS}} \times 100$	ANUAL	Cumplimiento del plan de capacitación	
	RECURSOS HUMANOS 5	MANEJO EN EL AMBIENTE DE TRABAJO	$\frac{\Sigma \text{ TODAS LAS EVALUACIONES DEL AMB DE TRAB}}{\text{TOTAL DE EVALUACIONES ESPERADAS}} \times 100$	ANUAL	Promedio de evaluación del ambiente de trabajo	
	RECURSOS HUMANOS 6	ACCIONES PREVENTIVAS	$\frac{\# \text{ DE TODOS LOS PROYECTOS REALIZADOS}}{\text{TOTAL DE PROYECTOS ESPERADOS}} \times 100$	ANUAL	Corregir cualquier problema en el cargo	
	RECURSOS HUMANOS 7	ANALISIS Y MEJORA	$\frac{\# \text{ DE RECLAMOS DE EMPLEADOS}}{\text{TOTAL DE EMPLEADOS ATENDIDOS AL MES}} \times 100$	MENSUAL	Reclamos de empleados	
	CONTAB 1	ERRORES EN LA FACTURACION	$\frac{\# \text{ FACTURAS ANULADAS POR ERROR INTERNO}}{\text{TOTAL DE FACTURAS EMITIDAS}} \times 100$	MENSUAL	Errores que hay en las facturas	
	CONTAB 2	CAJA CHICA	$\Sigma \text{ DE REPOSICIONES DE CAJA CHICA AL MES}$	MENSUAL	Reposición de caja chica	

**Anexo N° 7 MANUAL DE PROCESOS DE  
ACRP S.A.**



# MANUAL DE PROCESOS

“ACRP”

2013



<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 2 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>Tabla de contenido</b>	

## **SECCION I – GENERALIDADES**

- 1.1. INTRODUCCION
- 1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
- 1.3. MISION
- 1.4. VISION
- 1.5. SIMBOLOGIA A UTILIZAR
- 1.6. OBJETIVO DEL MANUAL
- 1.7. JUSTIFICACION DEL MANUAL
- 1.8. METODOLOGIA

## **SECCION II – MAPA DE PROCESOS**

## **SECCION III – PROCESOS CLAVES Y DE APOYO**

### **PROCESOS CLAVES**

- 3.1. PROCESO DE COMPRA
  - 3.1.1. COMPRA Y PAGO A PROVEEDORES
- 3.2. DISEÑO
  - 3.2.1. ELABORACION DEL DISEÑO CONVENCIONAL
  - 3.2.2. ELABORACION DEL DISEÑO DIGITAL
- 3.3. VENTAS Y FACTURACIÓN
  - 3.3.1. VENTAS Y FACTURACIÓN

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 3 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>Tabla de contenido</b>	

#### 3.4. CRÉDITO Y COBRANZAS

##### 3.4.1. CRÉDITO Y COBRANZAS

#### 3.5. PRODUCCIÓN

##### 3.5.1. PRODUCCIÓN DEL DISEÑO CONVENCIONAL

##### 3.5.2. PRODUCCION DEL DISEÑO DIGITAL

#### 3.6. EVALUACION DE SATISFACCION AL CLIENTE

##### 3.6.1. EVALUACION DE SATISFACCION AL CLIENTE

### **PROCESOS DE APOYO**

#### 3.7. RECURSOS HUMANOS

##### 3.7.1. CONTRATACION DEL PERSONAL

##### 3.7.2. EVALUACION DEL MANEJO DEL AMBIENTE DE TRABAJO

##### 3.7.3. MEJORAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE CAPACITACIONES

##### 3.6.4. ANALISIS Y DISEÑO DE CARGOS

#### 3.8. CONTABILIDAD

##### 3.8.1. PAGO DE IMPUESTOS A LA RENTA

##### 3.8.2. ELABORACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 4 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>Tabla de contenido</b>	

## 1.1. INTRODUCCION

Los procesos de gestión, conforman uno de los elementos principales del Sistema de Control Interno, por lo cual deben ser plasmados en manuales prácticos que sirvan como mecanismo de consulta permanente, por parte de todos los trabajadores de ACRP.

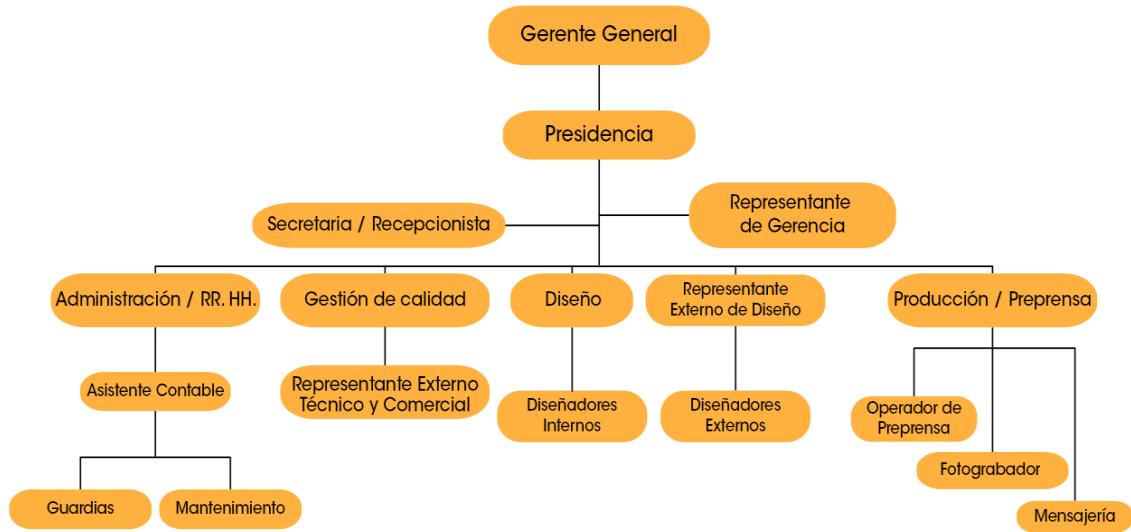
Teniendo en cuenta lo anterior, se ha preparado el presente Manual de Procesos, el cual se define la gestión que agrupa las principales actividades y tareas dentro de ACRP. Dichas actividades se describen con cada una de las herramientas necesarias para la construcción por fases del Manual referido, soportando cada uno de los procesos claves y de apoyo, que son: Compras, Diseño, Ventas y Facturación, Crédito y Cobranza, Producción, Recursos Humanos, Contabilidad y Calidad.

La funcionalidad del Manual, es permitir que todas las tareas y procedimientos por área vinculada, así como, la información relacionada, sean totalmente entendibles de forma general al personal de ACRP.

Este Manual hace parte integral de la documentación total de ACRP, que debe ser actualizada cuando se crea conveniente para un mejor uso del mismo.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

## 1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



## 1.3. MISION

**ACRP S.A.**, tiene como misión “servir a sus clientes proveyéndoles planchas fotopolímeras para todo tipo de impresión flexográfica, además de brindar asesoría técnica sin costo alguno”.

## 1.4. VISION

“Liderar el mercado de elaboración de planchas fotopolímeras mejorando en todos los aspectos tecnológicos relacionados con nuestro producto. Además, de que los productos entregados por **ACRP S.A.** logren la satisfacción total del cliente”.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

### 1.5. SIMBOLOGIA A UTILIZAR

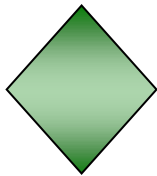
Para una mayor comprensión de los procesos que se desarrollan en ACRP, a continuación se representan gráficamente la simbología utilizada en el levantamiento de los mismos:



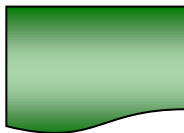
**Principio o fin.** Un oval indica el principio o el final de un proceso.



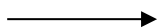
**Actividad.** El rectángulo designa una actividad. En su interior se coloca una breve descripción de la misma.



**Decisión.** El rombo señala un punto en el que hay que tomar una decisión, a partir de la cual el proceso se ramifica en 2 o más vías. En el interior del rombo se escribe la pregunta y la vía a tomar dependerá de la respuesta que se dé.



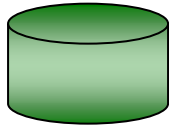
**Documento.** Representa información escrita proporcionada por el proceso. El título de dicha información se coloca en el símbolo.



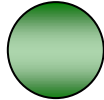
**Línea de flujo.** Representan los caminos que sigue el proceso. La punta de la flecha indica la dirección del flujo.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 7 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>Tabla de contenido</b>	



**Base de datos.** Representa la base de datos (normalmente en soporte magnético) en la que el proceso consulta o almacena información.



**Conector de proceso.** El círculo indica que el diagrama de flujo se conecta a otro proceso. En la parte interna se coloca el número o letra del proceso al que se conecta.



**Conector de página.** El pentágono invertido indica que el diagrama de flujo sigue a otra hoja.

## 1.6. OBJETIVO DEL MANUAL

Dar a conocer los Procesos de ACRP, la estructura, base conceptual y visión en conjunto, de las actividades claves y de apoyo de ACRP, con el fin de dotar a la misma de una herramienta de trabajo que contribuya al cumplimiento eficaz y eficiente de la misión y metas esenciales.

Este documento describe los procesos claves y de apoyo, y expone en una secuencia ordenada las principales operaciones. Contiene además, diagramas de flujo, que expresan gráficamente la trayectoria de las distintas operaciones.

Para que tenga validez y cumpla de la mejor manera con su objetivo, este Manual requiere de revisiones periódicas para su actualización.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 8 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>Tabla de contenido</b>	

### **1.7. JUSTIFICACIÓN DEL MANUAL**

Es importante señalar que los manuales de procesos son la base del sistema de gestión por procesos y del mejoramiento continuo de la eficiencia y la eficacia, es necesario que los empleados cambien de actitud y opten por seguir el manual para hacer las cosas bien.

El manual de procesos, es una herramienta que permite a la Organización, integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad de servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente.

### **1.8. METODOLOGIA**

La metodología empleada se basó en sesiones que den a conocer a los trabajadores de las dependencias, en su sitio de labores, el procedimiento y las actividades que se ejecuten en el desarrollo del mismo, así como recoger sugerencias y propuestas de ajuste para el proceso respectivo.

<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

## MAPA DE PROCESOS



Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 10 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>III PROCESOS CLAVES Y DE APOYOS</b>	

Aquí se detallara los procesos claves y de apoyo. Se denominan procesos claves aquellos que describen las actividades centrales de ACRP, estos muestran el que hacer de la entidad y que encaminan el cumplimiento de la misión de la misma.

Los procesos de apoyo como su nombre lo indica apoyan las actividades claves de ACRP.

### PROCESOS CLAVES

NOMBRE DEL PROCESO	NOMENCLATURA
<b>Compra</b>	A
<b>Diseño</b>	B
<b>Venta y Facturación</b>	C
<b>Crédito y Cobranza</b>	D
<b>Producción</b>	E
<b>Satisfacción del cliente</b>	F

### PROCESOS DE APOYO

NOMBRE DEL PROCESO	NOMENCLATURA
<b>Recursos Humanos</b>	G
<b>Contabilidad</b>	H

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 11 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.1. Proceso de Compras</b>	

## DESCRIPCIÓN

EL proceso de compra, incluye todas las adquisiciones de materiales y herramientas necesarias para el procedimiento productivo y administrativo.

## ENTRADAS

**Planchas fotopolímeras:** Material donde se va a realizar los diseños de los clientes.

**Suministros de oficina:** Material de apoyo para el uso diario de la empresa.

## SALIDAS

**Orden de compra:** Documento que recoge la información de los materiales que se requieren.

## RECURSOS

- **Infraestructura:** ACRP cuenta con una bodega para los procedimientos de producción.
- **Hardware y software:** ACRP en sus procesos de diseño cuenta con aproximadamente: 9 computadoras, 1 copiadora, 1 fax, 7 teléfonos, 4 impresoras y varias licencias informáticas.
- **Talento humano:** Presidente, administrador contable, auxiliares contables y secretaria.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 12 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.1. Proceso de Compras</b>	

## **CONTROLES DEL PROCESO**

### **Leyes tributarias**

ACRP, como toda empresa con fin de lucro debe regir sus actividades conforme lo citan los artículos que se encuentran en la Ley de Régimen Tributario Interno y demás leyes bajo el control de Servicio de Rentas Internas.

Políticas de la empresa


Proveer planchas fotopolímeras para todo tipo de impresión flexográfica cumpliendo con los requisitos exigidos por nuestros clientes a través de la mejora continua.

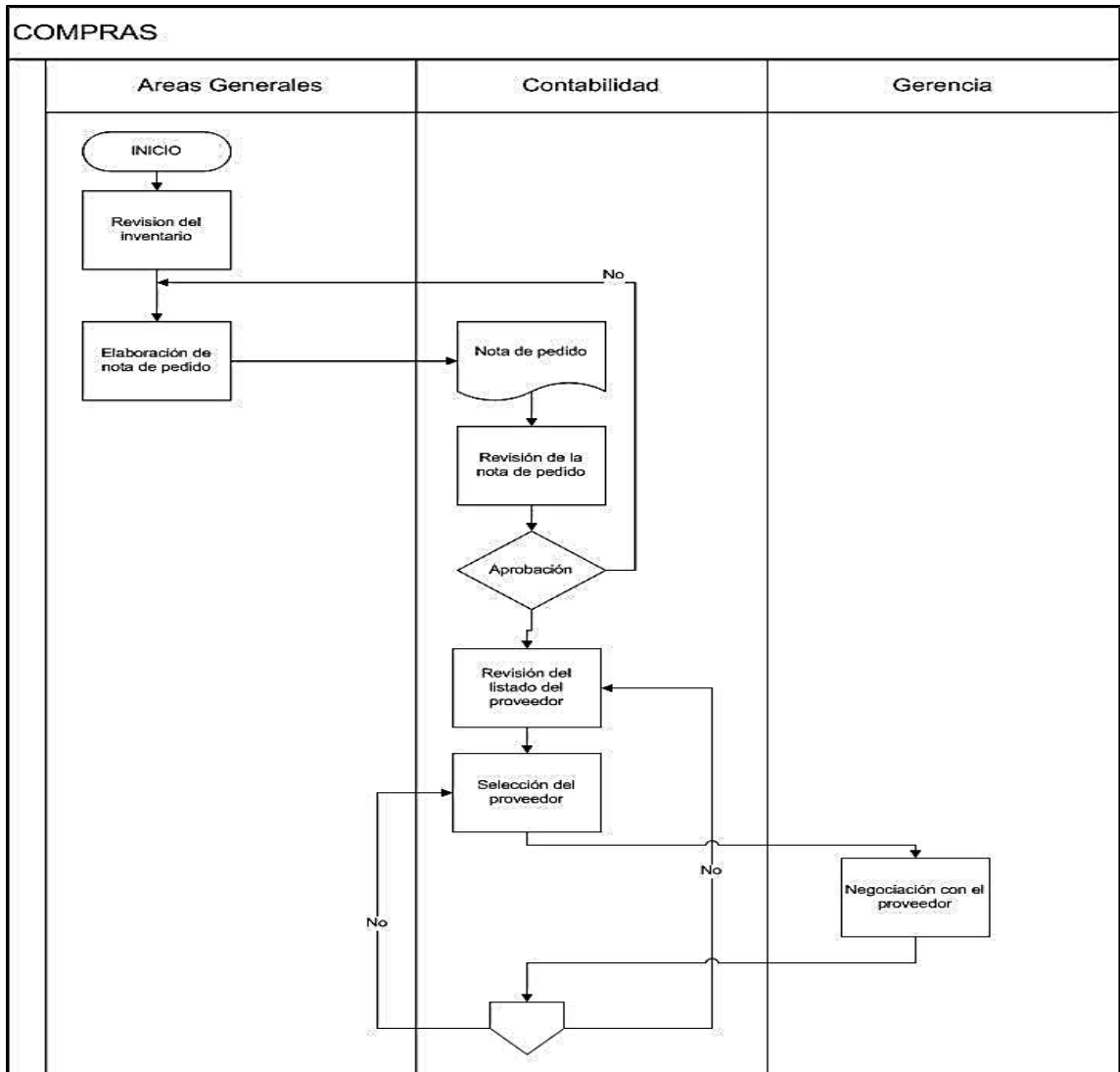
Políticas del proveedor

Disposiciones y acuerdos internos de la empresa proveedora que rige sus negociaciones con ARCP.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.


### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO

	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 1 DE 2
<b>PROCESO:</b> COMPRAS <b>SUBPROCESO:</b> COMPRAS <b>RESPONSABLE:</b> Auxiliares contables <b>MISSION:</b> Efectuar las compras inmediatas agilitando la selección de proveedores.		<b>CODIGO:</b> A <b>CODIGO:</b> A.1.

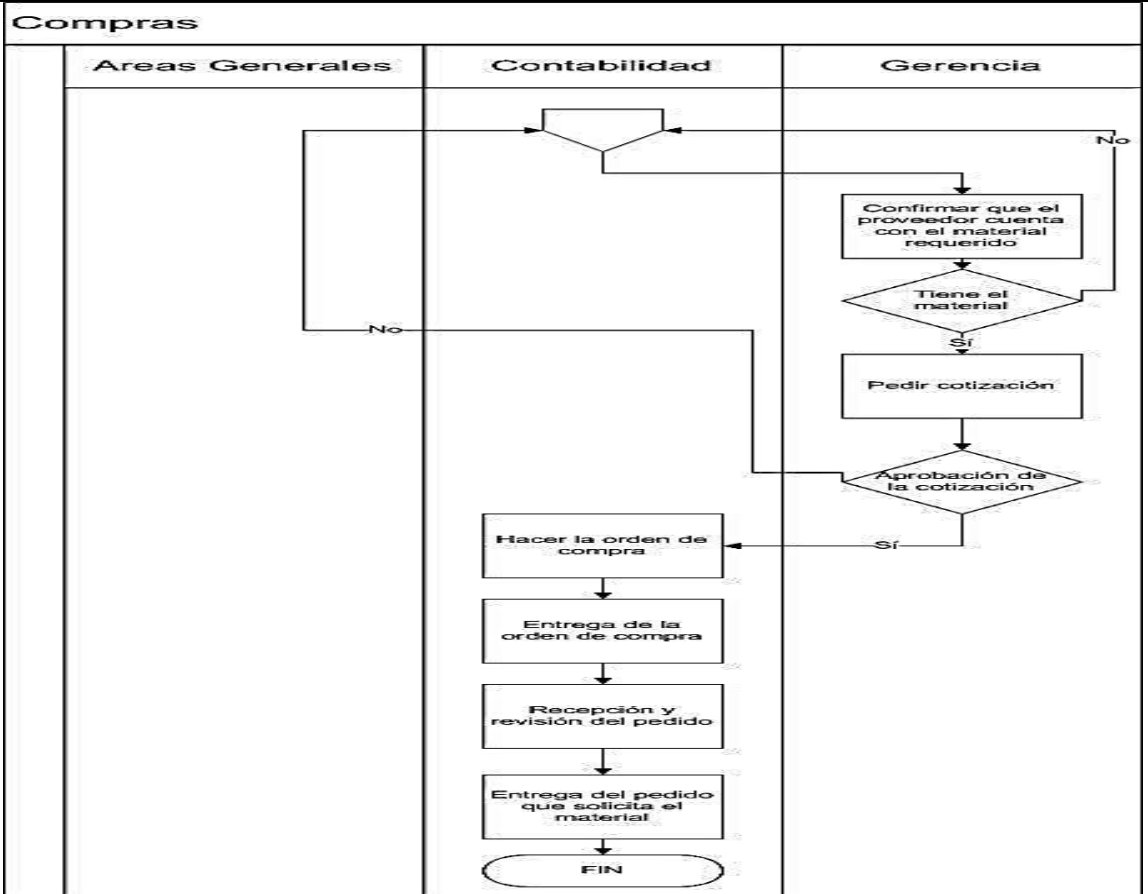


Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO

	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 2 DE 2
---	------------------------	-------------

<b>PROCESO:</b> COMPRAS <b>SUBPROCESO:</b> COMPRAS <b>RESPONSABLE:</b> Auxiliar contable <b>MISION:</b> Efectuar las compras inmediatas agilizando la selección de proveedores.	<b>CODIGO:</b> A <b>CODIGO:</b> A.1.
--	---



Tipo de indicador	Variable	Nombre del indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
<b>COMPRAS 1</b>	Compra	Tasa de Órdenes de compra con errores.	Mide el nivel de órdenes de compra mal elaborados	# órdenes de compra con errores / total de compras	%	Quincenal
<b>COMPRAS 2</b>	Compra	Tasa de proveedores contactados	Proporciona el porcentaje de proveedores contactados previa a la realización de la compra	# de proveedores contactados / proveedores totales	%	Mensual

<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:


<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 15 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.1.1. SUBPROCESO DE COMPRAS</b>	

### DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES					
		<b>PROCESO:</b> Compras <b>SUBPROCESO:</b> Compras <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b> Efectuar las compras inmediatas agilitando la selección de proveedores.			<b>CODIGO:</b> A <b>CODIGO:</b> A.1.
		<b>EDICION</b> °: 1	<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada		
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
1	Revisión del inventario	Áreas Generales	Chequeo de las cantidades en existencia y determinación de productos a ser adquiridos.	Conteo físico	Jefe de producción
2	Elaboración de nota de pedido	Áreas Generales	Elaborar la nota de pedido	Hoja de pedido	Jefe de producción o administrador contable
3	Revisión de la nota de pedido	Contabilidad	Revisar las cantidades que se necesitan.	Hoja de pedido	Personal de contabilidad
4	Revisión del listado del proveedor	Contabilidad	Revisar cual es el mejor proveedor y el de menor precio	Hoja de Excel	Personal de contabilidad
5	Selección del proveedor	Contabilidad	Seleccionar al mejor postor	Hoja de Excel	Personal de contabilidad
6	Negociación con el proveedor	Gerencia	Negociar los P.V.P.	Hoja de Excel	Presidente
7	Confirmación con el proveedor cuenta con los materiales	Gerencia	Confirmar que cuenta con todos los materiales que necesitamos	Vía telefónica	Presidente
8	Petición de la cotización	Gerencia	Pedir la factura al proveedor	Factura	Presidente
9	Elaboración de la orden de compra	Contabilidad	Elaborar la orden de compra al proveedor	Orden de compra	Contador
10	Cancelación de la orden de compra	Contabilidad	Pago de la orden de compra al proveedor	Factura	Contador
11	Recepción y revisión del pedido	Contabilidad	Recibir y revisar si las cantidades están correctas con lo que se pidió.	Orden de compra	Personal de contabilidad
12	Recibimiento del pedido que solicita los materiales en cada área	Contabilidad	Entrega de los pedidos en cada área de la empresa	Solicitud de petición de materiales	Contador

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 16 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.1.1. SUBPROCESO DE COMPRAS</b>	

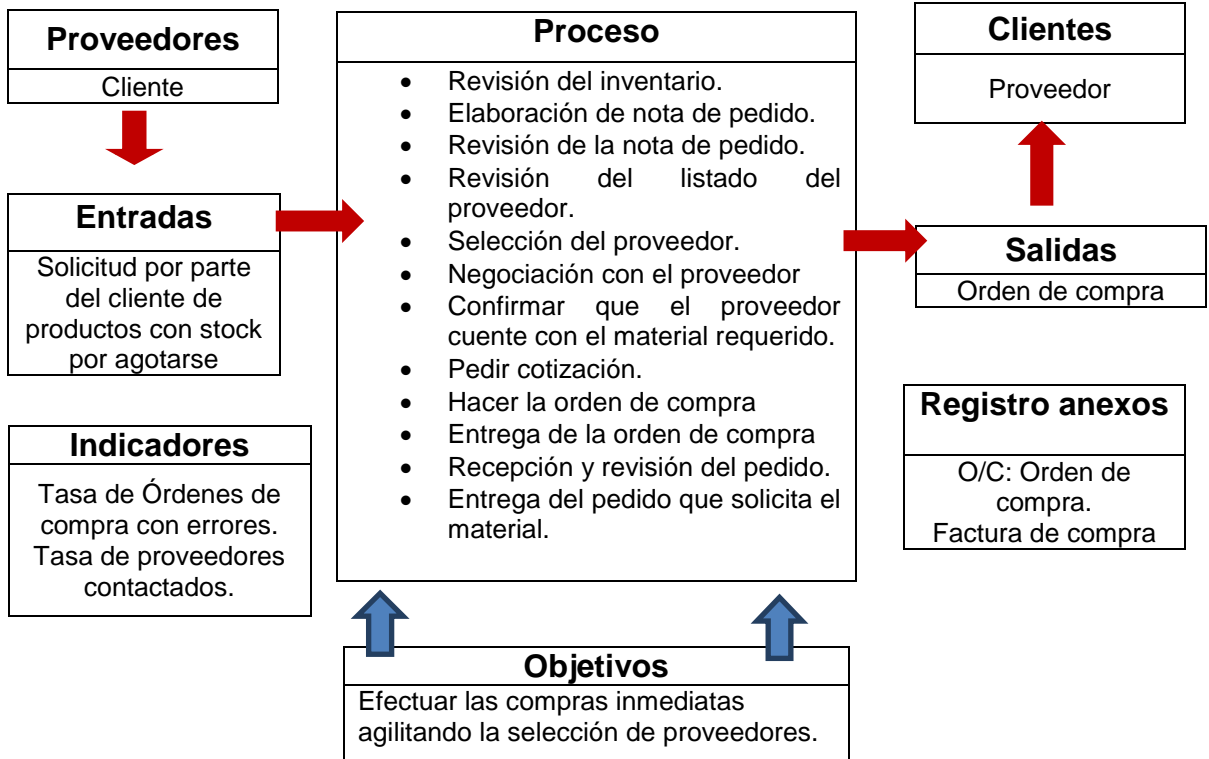
		<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO</b>				
		<b>PROCESO:</b> Compras			<b>CODIGO:</b> A.	
		<b>SUBPROCESO:</b> Compras			<b>CODIGO:</b> A.1	
<b>Misión:</b> Efectuar las compras inmediatas agilitando la selección de proveedores.						
<b>Proveedor</b>		<b>Insumo</b>	<b>Transformación</b>	<b>Producto</b>	<b>Cliente</b>	
<b>Interno</b>	<b>Externo</b>				<b>Interno</b>	<b>Externo</b>
	Cliente	Planchas fotopolímeras  Suministros de oficina	<p>El pedido realizado por el cliente puede estar conformado por productos como:</p> <p>Las planchas fotopolímeras y suministros de oficina, deciden adquirirlo cuando el cliente lo solicita.</p> <p>Son de uso diario y por esas razones siempre están pendientes del stock.</p> <p>El personal de cada área deberá iniciar los procesos de solicitud de suministros para reducir tiempos y lograr mayor satisfacción en las actividades.</p>	Orden de compra		Proveedor

<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

**DESCRIPCION DEL PROCESO**

	<b>DESCRIPCION DEL PROCESO</b>	
	<b>PROCESO:</b> COMPRAS	<b>CODIGO:</b> A
	<b>PROPIETARIO DEL PROCESO:</b>	
<b>EDICION N°:</b>		<b>FECHA:</b>

<b>RECURSOS</b>		
<b>Infraestructura:</b> Oficinas, bodegas	<b>Talento Humano:</b> Presidente, personal de varias áreas y de contabilidad	<b>Hardware y Software:</b> Computadoras, copiadora, teléfonos y programas de computación.



<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 18 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.2. PROCESO DE DISEÑO</b>	

## DESCRIPCIÓN

Este proceso trata de la elaboración del diseño del cliente, donde necesitan saber en dónde desea imprimir, la cantidad de colores a utilizar y con qué empresa realizará la impresión, aparte el arte se hará en base a las especificaciones entregadas, se le enviara por vía mail para ver si queda a gusto con el cliente, una vez con la aprobación el arte pasará a su respectiva separación de colores.

## ENTRADAS

**Hoja de diseño:** Dibujo realizado a mano con las especificaciones del cliente.

## SALIDAS

**Hoja de impresión:** Documento final del diseño, con la aprobación del cliente se procederá a elaboración.

## RECURSOS

- **Infraestructura:** ACRP cuenta con el respectivo departamento, para la elaboración de todos los posibles diseños que se puedan presentar.
- **Hardware y software:** ACRP en sus procesos de diseño cuenta con aproximadamente: 9 computadoras, 1 copiadora, 1 fax, 7 teléfonos, 4 impresoras y varias licencias informáticas.
- **Talento humano:** Personal de diseño.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 19 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.2. PROCESO DE DISEÑO</b>	

## **CONTROLES DEL PROCESO**

### **Políticas de la empresa**


Proveer planchas fotopolímeras para todo tipo de impresión flexográfica cumpliendo con los requisitos exigidos por nuestros clientes a través de la mejora continua.

### **Políticas del cliente**

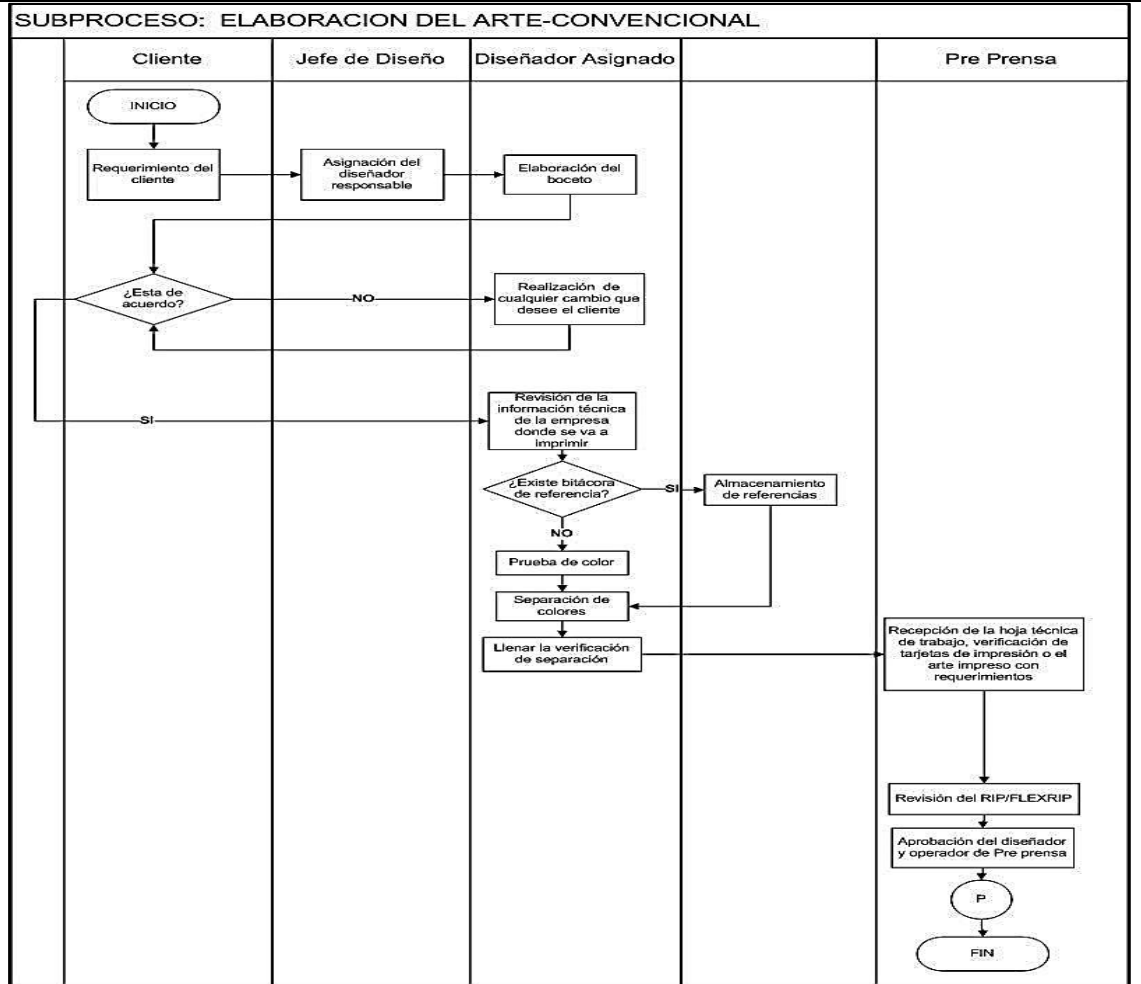
Disposiciones y acuerdos internos del cliente que rige sus negociaciones con ARCP.

<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO

	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 1 DE 1
---	------------------------	-------------


<b>PROCESO:</b> Diseño	<b>CODIGO:</b> B
<b>SUBPROCESO:</b> Elaboración del diseño convencional	<b>CODIGO:</b> B.1.
<b>RESPONSABLE:</b> Diseñadores	
<b>MISION:</b> Dejar al cliente con una satisfacción excelente con respecto a sus diseños.	



Tipo de indicador	Variable	Nombre del indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
<b>DISEÑO1</b>	Diseño	Tiempo de asignación de diseñador.	Asignación del diseñadores	# de diseñadores disponibles / total de diseñadores	%	Mensual
<b>DISEÑO2</b>	Diseño	Tiempo de entrega del 1er borrador	Entrega del primer borrador	# de trabajos realizados / total de trabajos	%	Mensual


<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

### DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES					
		<b>PROCESO:</b> Diseño <b>SUBPROCESO:</b> Elaboración del diseño		<b>CODIGO:</b> B. <b>CODIGO:</b> B.1.	
		<b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b> Dejar al cliente con una satisfacción excelente con respecto a sus diseños.			
		<b>EDICION</b> °: 1		<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada	
N°	Actividad	Depto.	Descripción	Característica	Responsable
1	Requerimiento del cliente	Diseño	Requisitos del trabajo que desea	Imagen digital o el diseño del trabajo	Jefe de diseño
2	Asignación del diseñador responsable	Diseño	Asignar el diseñador que tenga menos trabajo	Documento de trabajo del cliente	Jefe de diseño
3	Elaboración del boceto	Diseño	Elaborar el boceto	Dibujo del boceto	Diseñador
4	Realización de cualquier cambio que desee el cliente	Diseño	Realizar cualquier cambio que desee el cliente	Documento del cliente	Diseñador
5	Revisión de la información técnica de la empresa donde se va a imprimir	Diseño	Revisar la información técnica de la empresa donde se va a imprimir	Documento de impresión	Diseñador
6	Almacenamiento de referencias	Diseño	Almacenar las referencias de los trabajos anteriores	PDF	Diseñador
7	Prueba de color	Diseño	Impresión en papel fotográfico, para verificar tonos en la impresión final	Impresión de illustrator	Diseñador
8	Separación de colores	Diseño	Separar los un trabajo en los colores que lo componen	Documento de illustrator	Diseñador
9	Llenar la verificación de separación	Diseño	Check list del trabajo	Documento Lenguaje Java	Diseñador
10	Recepción de la hoja técnica de trabajo, verificación de tarjetas de impresión o el arte impreso con requerimientos	Diseño	Resumen de trabajo antes de elaborarlo.	Documento impreso de Lenguaje java	Pre prensa
11	Revisión del RIP/FLEXRIP	Diseño	Revisar el archivo en RIP	Documento de RIP	Pre prensa
12	Aprobación del diseñador y operador de pre prensa	Diseño	Aprobar que el trabajo este correcto	Documento de RIP	Pre prensa

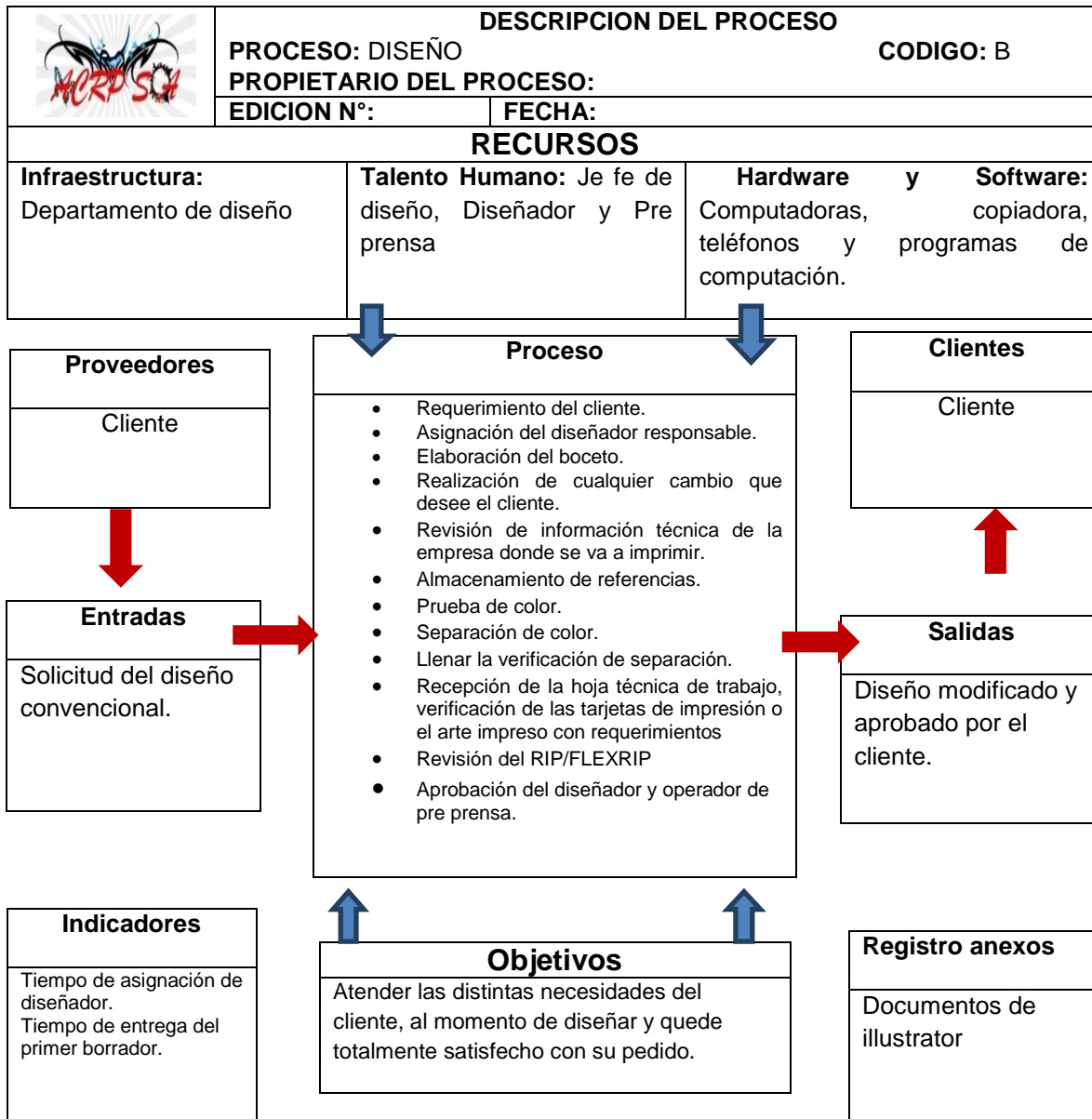
Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 22 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.2.1. ELABORACIÓN DEL DISEÑO CONVENCIONAL</b>	

		<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO</b>				
		<b>PROCESO:</b> Diseño			<b>CODIGO:</b> B.	
<b>SUBPROCESO:</b> Elaboración de diseño			<b>CODIGO:</b> B.1			
<b>Misión:</b> Dejar al cliente con una satisfacción excelente con respecto a sus diseños.						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Cliente	Hoja de diseño  Sitio Oficial online	El pedido realizado por el cliente puede estar conformado por:  En caso de ser convencional se realiza el boceto, se lo envía y si está de acuerdo el cliente se procede a diseñarlo para el pre impresión.	Hoja de impresión		Cliente

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

### DESCRIPCION DEL PROCESO



Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 24 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.2.2. ELABORACIÓN DEL DISEÑO DIGITAL</b>	

## DESCRIPCIÓN

Este proceso trata de la elaboración del diseño del cliente, donde necesitan saber en dónde desea imprimir, la cantidad de colores a utilizar y con qué empresa realizara la impresión, aparte el arte se hará en base a las especificaciones entregadas, se le enviara por vía mail para ver si queda a gusto con el cliente, una vez con la aprobación el arte pasara a su respectiva separación de colores.

## ENTRADAS

**Hoja de diseño:** Recibimiento de la imagen digital por vía mail con las especificaciones del cliente.

## SALIDAS

**Hoja de impresión:** Documento final del diseño, con la aprobación del cliente se procederá a elaboración.

## RECURSOS

- **Infraestructura:** ACRP cuenta con el respectivo departamento, para la elaboración de todos los posibles diseños que se puedan presentar.
- **Hardware y software:** ACRP en sus procesos de diseño cuenta con aproximadamente: 9 computadoras, 1 copiadora, 1 fax, 7 teléfonos, 4 impresoras y varias licencias informáticas.
- **Talento humano:** Personal de diseño.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 25 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.2.2. ELABORACIÓN DEL DISEÑO DIGITAL</b>	

## **CONTROLES DEL PROCESO**

### **Políticas de la empresa**

Proveer planchas fotopolímeras para todo tipo de impresión flexográfica cumpliendo con los requisitos exigidos por nuestros clientes a través de la mejora continua.


### **Políticas del cliente**

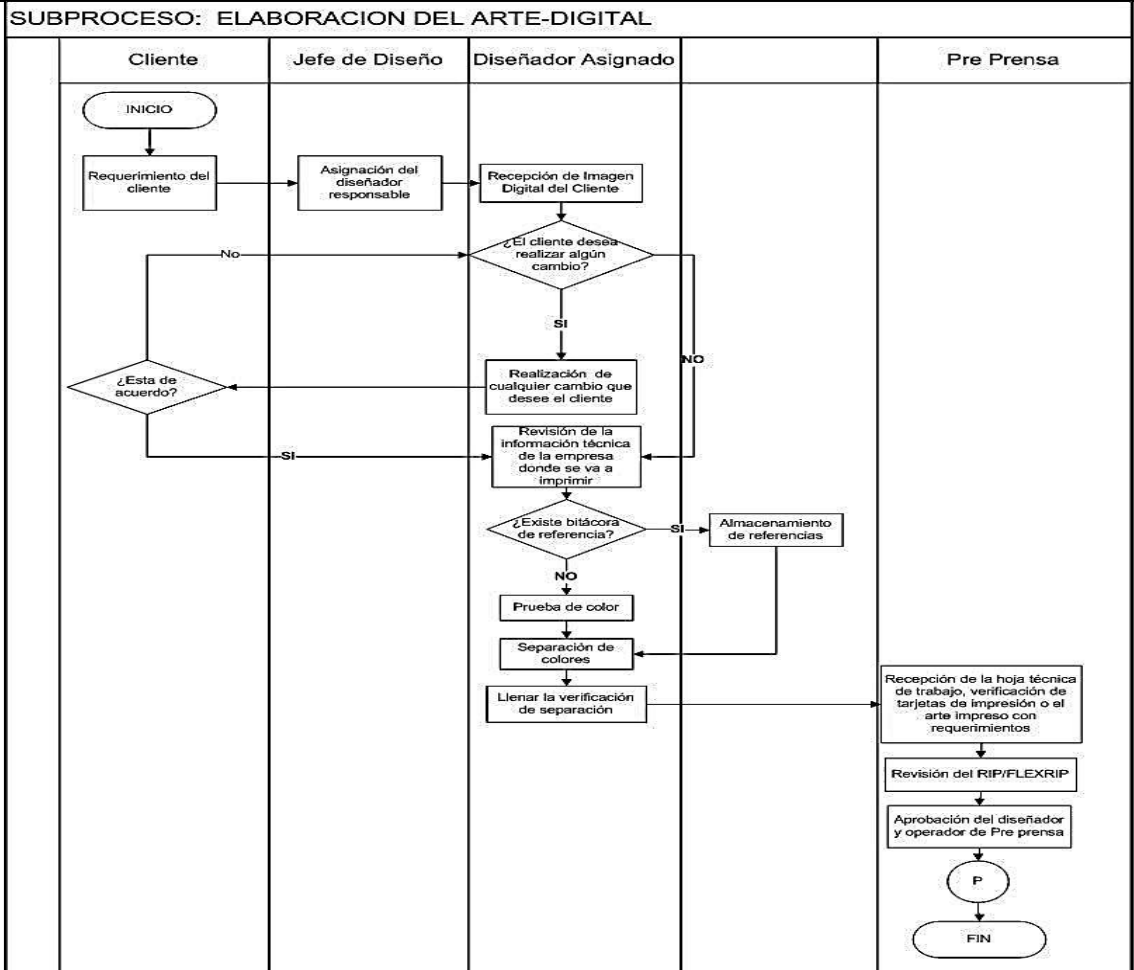
Disposiciones y acuerdos internos del cliente que rige sus negociaciones con ACRP.

<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.



### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO

	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 1 DE 1
<b>PROCESO:</b> Diseño <b>SUBPROCESO:</b> Elaboración del diseño convencional <b>RESPONSABLE:</b> Diseñadores <b>MISION:</b> Dejar al cliente con una satisfacción excelente con respecto a sus diseños.		<b>CODIGO:</b> B <b>CODIGO:</b> B.2.



Tipo de indicador	Variable	Nombre del indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
<b>DISEÑO1</b>	Diseño	Tiempo de asignación de diseñador.	Asignación del diseñadores	# de diseñadores disponibles / total de diseñadores	%	Mensual
<b>DISEÑO2</b>	Diseño	Tiempo de entrega del primer borrador.	Entrega del primer borrador	# de trabajos realizados / total de trabajos	%	Mensual

<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:


### DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES					
		<b>PROCESO:</b> Diseño <b>SUBPROCESO:</b> Elaboración del diseño <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b> Dejar al cliente con una satisfacción excelente con respecto a sus diseños.			<b>CODIGO:</b> B. <b>CODIGO:</b> B.2.
		<b>EDICION</b> °: 1	<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada		
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
1	Requerimiento del cliente	Diseño	Requisitos del trabajo que desea	Imagen digital o el diseño del trabajo	Jefe de diseño
2	Asignación del diseñador responsable	Diseño	Asignar el diseñador que tenga menos trabajo	Documento de trabajo del cliente	Jefe de diseño
3	Recepción de la imagen digital del cliente	Diseño	Recibir la imagen digital del cliente	Imagen digital	Diseñador
4	Realización de cualquier cambio que desee el cliente	Diseño	Realizar cualquier cambio que desee el cliente	Documento del cliente	Diseñador
5	Revisión de la información técnica de la empresa donde se va a imprimir	Diseño	Revisar la información técnica de la empresa donde se va a imprimir	Documento de impresión	Diseñador
6	Almacenamiento de referencias	Diseño	Almacenar las referencias de los trabajos anteriores	PDF	Diseñador
7	Prueba de color	Diseño	Impresión en papel fotográfico, para verificar tonos en la impresión final	Impresión de illustrator	Diseñador
8	Separación de colores	Diseño	Separar los un trabajo en los colores que lo componen	Documento de illustrator	Diseñador

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:


<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 28 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.2.2. ELABORACIÓN DEL DISEÑO DIGITAL</b>	

### DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES					
		<b>PROCESO:</b> Diseño <b>SUBPROCESO:</b> Elaboración del diseño <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b> Dejar al cliente con una satisfacción excelente con respecto a sus diseños.			<b>CODIGO:</b> B. <b>CODIGO:</b> B.2.
		<b>EDICION</b> °: 1	<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada		
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
9	Llenar la verificación de separación	Diseño	Check list del trabajo	Documento Lenguaje Java	Diseñador
10	Recepción de la hoja técnica de trabajo, verificación de tarjetas de impresión o el arte impreso con requerimientos	Diseño	Resumen de trabajo antes de elaborarlo.	Documento impreso de Lenguaje java	Pre prensa
11	Revisión del RIP/FLEXRIP	Diseño	Revisar el archivo en RIP	Documento de RIP	Pre prensa
12	Aprobación del diseñador y operador de pre prensa	Diseño	Aprobar que el trabajo este correcto	Documento de RIP	Pre prensa

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.


<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 29 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.2.2. ELABORACIÓN DEL DISEÑO DIGITAL</b>	

	<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO</b>	
	<b>PROCESO:</b> Diseño	<b>CODIGO:</b> B.
	<b>SUBPROCESO:</b> Elaboración de diseño	<b>CODIGO:</b> B.2.
<b>Misión:</b> Dejar al cliente con una satisfacción excelente con respecto a sus diseños.		

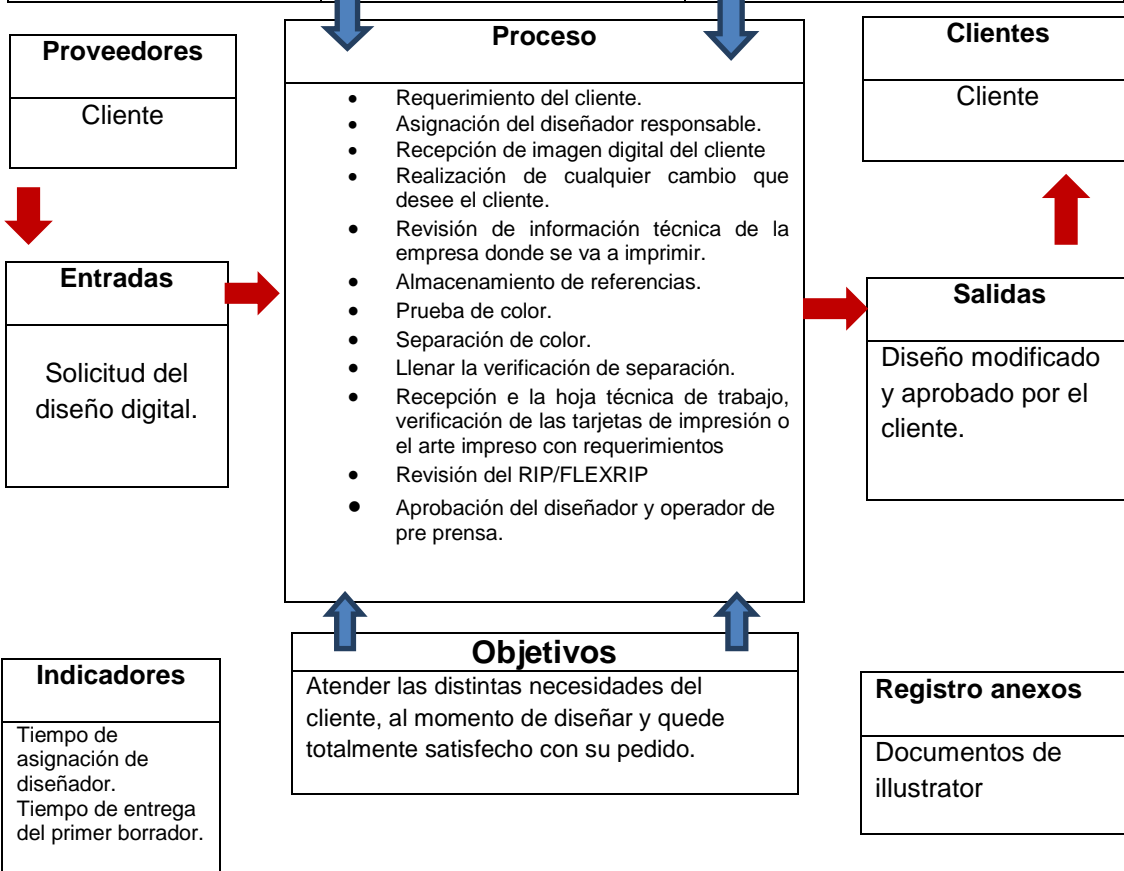
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Cliente	Hoja de diseño	<p>El pedido realizado por el cliente puede esta:</p> <p>Cuando es digital se recibe el documento por vía mail se lo modifica en el programa indicado se lo envía al documento al cliente y si está de acuerdo se precede a realizar el trabajo para la pre impresión</p>	Hoja de impresión		Cliente

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

**DESCRIPCION DEL PROCESO**

	<b>DESCRIPCION DEL PROCESO</b>	
	<b>PROCESO:</b> DISEÑO	<b>CODIGO:</b> B
	<b>PROPIETARIO DEL PROCESO:</b>	
<b>EDICION N°:</b>	<b>FECHA:</b>	

<b>RECURSOS</b>		
<b>Infraestructura:</b> Departamento de diseño	<b>Talento Humano:</b> Je fe de diseño, Diseñador y Pre prensa	<b>Hardware y Software:</b> Computadoras, copiadora, teléfonos y programas de computación.



<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 31 de 103</b>
<b>3.3. VENTAS Y FACTURACIÓN</b>	<b>Código MP-01</b>

## DESCRIPCIÓN

Ventas y facturación es el proceso por medio del cual se atiende las necesidades de los clientes a través del ofrecimiento del diseño y que una vez que se obtiene el diseño deseado por el cliente, es facturado para la respectiva entrega del mismo.

## ENTRADAS

Departamento de diseño: En el departamento de contabilidad recibe la nota de cotización del diseño a realizar.

Sitio oficial online: Página web en donde ACRP, explica sus diseños y servicios.

Confirmación de pedido: Confirmado el diseño se procede a la facturación

## SALIDAS

Nota de cotización: Documento por medio del cual se formaliza el pedido de los diseños a realizar.

## RECURSOS:

- **Infraestructura:** ACRP cuenta con el respectivo departamento, cuenta con el respectivo departamento, para vender y facturar todo lo que se realice al mes.
- **Hardware y software:** ACRP en sus procesos de venta y facturación cuenta con aproximadamente: 3 computadoras, 2 copiadora, 1 fax, 3 teléfonos, 2 impresoras y varias licencias informáticas.
- **Talento humano:** Personal de contabilidad.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 32 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.3. VENTAS Y FACTURACIÓN</b>	

## **CONTROLES DEL PROCESO**

### **Leyes tributarias**

ACRP, como toda empresa con fin de lucro debe regir sus actividades conforme lo citan los artículos que se encuentran en la Ley de Régimen Tributario Interno y demás leyes bajo el control de Servicio de Rentas Internas.

### **Políticas de la empresa**

Proveer planchas fotopolímeras para todo tipo de impresión flexográfica cumpliendo con los requisitos exigidos por nuestros clientes a través de la mejora continua.

### **Políticas del cliente**

Disposiciones y acuerdos internos del cliente que rige sus negociaciones con ARCP.

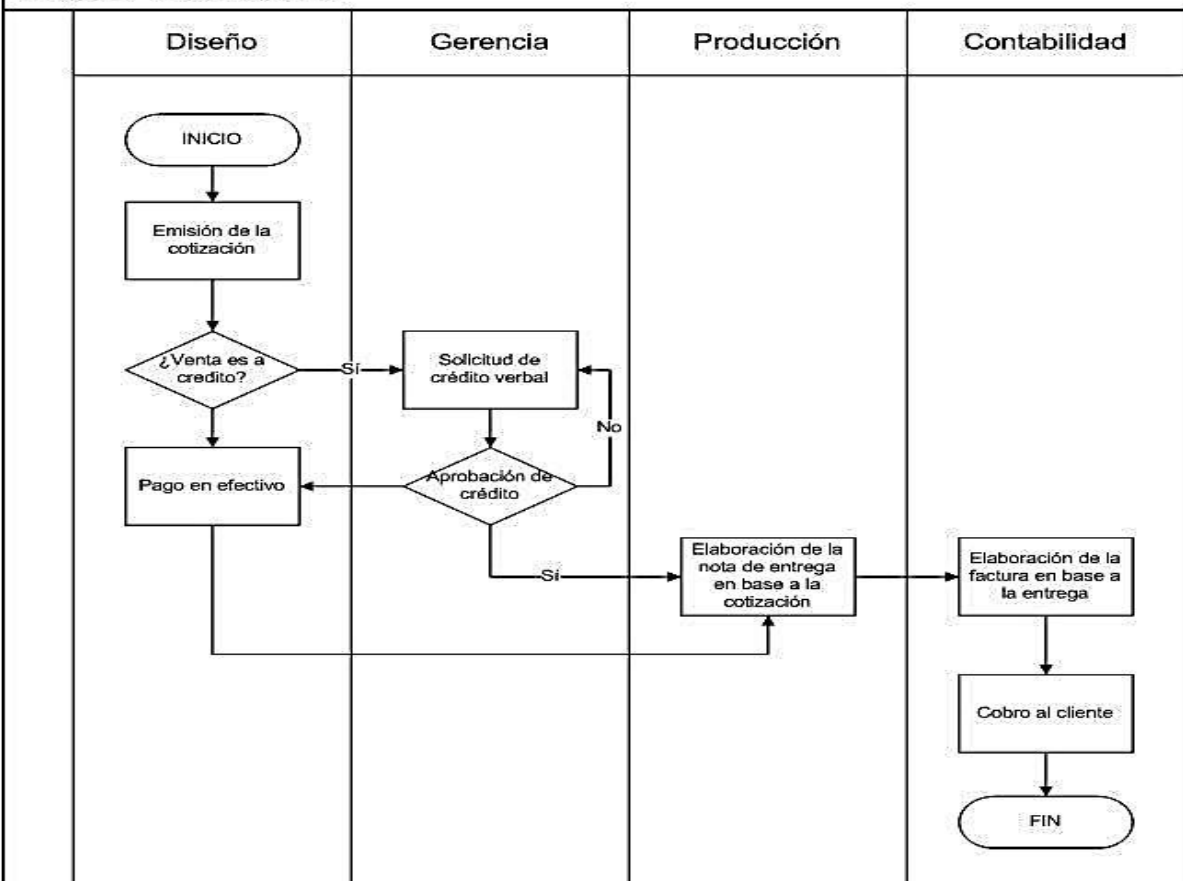
Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO

	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 1 DE 1
---	------------------------	-------------

<b>PROCESO:</b> Ventas y facturación	<b>CODIGO:</b> C.
<b>SUBPROCESO:</b> Ventas y facturación	<b>CODIGO:</b> C.1.
<b>RESPONSABLE:</b> Diseñadores	
<b>MISION:</b> Gestionar los diseños de los clientes.	

#### Ventas y Facturación




Tipo de indicador	Variable	Nombre del indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
<b>FACTURACION 1</b>	Facturación	Errores en las facturas	Errores que hay en las facturas	# de facturas anuladas por error interno / Total de facturas emitidas	%	Mensual
<b>FACTURACION 2</b>	Facturación	Cortesía y correcciones del cliente	Correcciones por el cliente	# de facturas anuladas por error de clientes / Total de facturas emitidas	%	Mensual

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:




### DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES						
		<b>PROCESO:</b> Ventas y facturación <b>SUBPROCESO:</b> Ventas y facturación <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b> Gestionar los diseños de los clientes.			<b>CODIGO:</b> C. <b>CODIGO:</b> C.1.	
		<b>EDICION</b> °: 1		<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada		
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable	
1	Emisión de la cotización	Contabilidad	Emitir la cotización del cliente	Documento	Jefe de diseño	
2	Solicitud de crédito verbal	Gerencia	Pedir al dueño de la empresa si otorga crédito	Vía verbal	Dueño de la empresa	
3	Elaboración de la note de entrega en base a la cotización	Producción	Elaborar la nota de entrega en base a la cotización.	Nota de entrega	Jefe de producción	
4	Elaboración de la factura en base a la entrega	Contabilidad	Elaborar la factura en base a la entrega	Factura	Contador	
5	Cobro al cliente	Contabilidad	Cobrar el crédito al cliente	Factura	Auxiliar contable	
6	Pago en efectivo	Contabilidad	Pago en efectivo	Factura	Auxiliar contable	

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 35 de 103</b>
<b>3.3.1. VENTAS Y FACTURACIÓN</b>	<b>Código MP-01</b>


	<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO</b>	
	<b>PROCESO:</b> Ventas y facturación	<b>CODIGO:</b> C.
	<b>SUBPROCESO:</b> Elaboración de diseño	<b>CODIGO:</b> C.1.

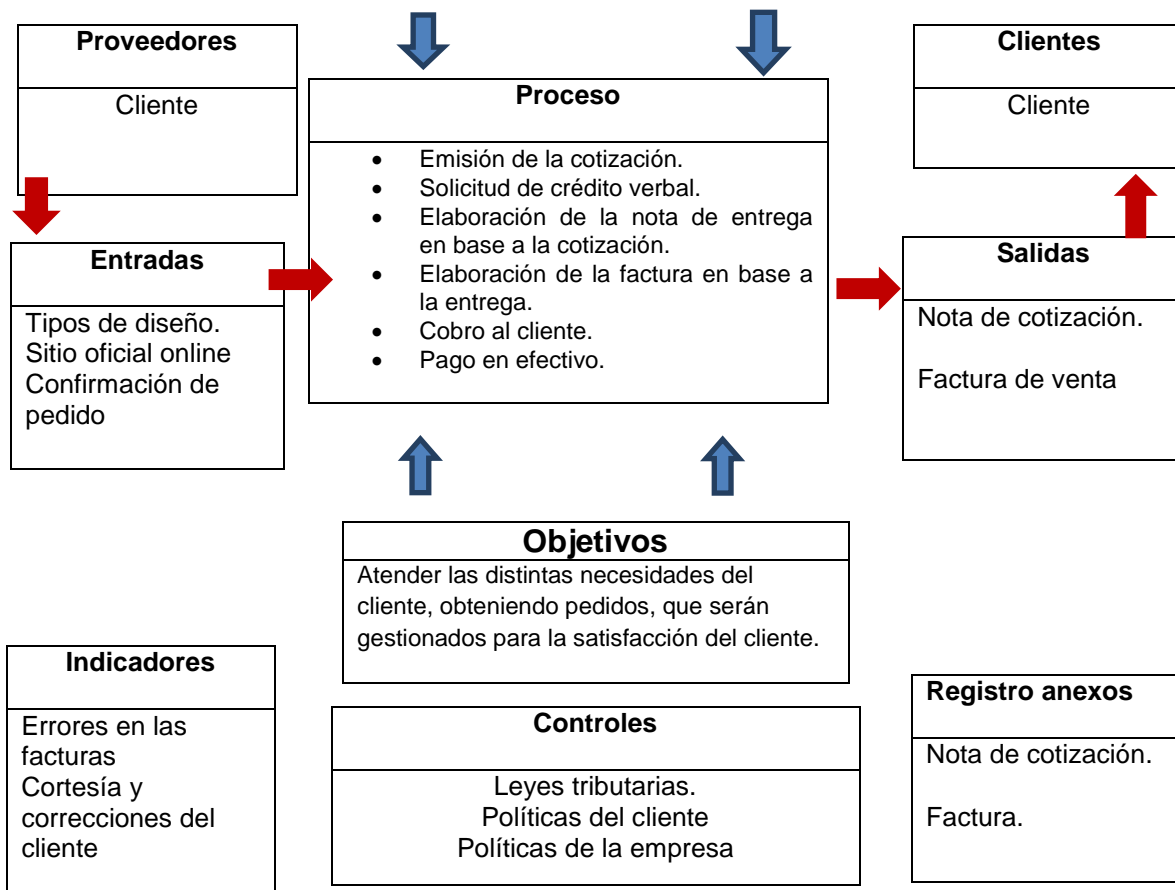
**Misión:** Gestionar los diseños de los clientes.

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Jefe de diseño	Cliente	Tipos de diseño  Sitio oficial online  Confirmación de pedido	El jefe de diseño es el encargado de atender las necesidades de los clientes, ya se vía mail o de manera presencial. Una vez que se obtenga el pedido se lo gestiona y es enviado a contabilidad el cual es el cargado de facturar.	Nota de cotización		Cliente

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

### DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

	<b>DESCRIPCION DEL PROCESO</b>		<b>CODIGO: C</b>
	<b>PROCESO:</b> Ventas y facturación		
	<b>PROPIETARIO DEL PROCESO:</b>		
<b>EDICION N°:</b>		<b>FECHA:</b>	
<b>RECURSOS</b>			
<b>Infraestructura:</b> Departamento de contabilidad	de	<b>Talento Humano:</b> Je fe de diseño y jefe de contabilidad	<b>Hardware y Software:</b> Computadoras, copiadora, teléfonos y programas de computación.



<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 37 de 103</b>
<b>3.4. CREDITO Y COBRANZAS</b>	<b>Código MP-01</b>

## **DESCRIPCIÓN**

Este proceso se concentra en el análisis de la situación de los clientes que participan por obtener días de crédito, que va desde 30 a 90 días. Se inicia con la recepción de la documentación pertinente para la concesión de créditos y culmina con la confirmación o negación de crédito, en caso de la negación del crédito se procede a pagar en efectivo.

## **ENTRADAS**

Documentos: documentos necesarios para otorgar créditos. Esta documentación consiste en:

- Copia de cedula de identidad o RUC
- Copia de planilla de servicio básico
- Carta comercial

En caso de no otorgarle el crédito se procederá el pago en: efectivo o cheque.

## **SALIDAS**

Informe de créditos aprobados: Consiste en la acumulación de solicitudes de créditos aprobados: aceptadas y negadas

En caso que se cancele con cheque se revisara estado de cuenta.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 38 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.4. CREDITO Y COBRANZAS</b>	

**RECURSOS:**

**Infraestructura:** ACRP cuenta con el respectivo departamento, para realizar el crédito que se les ha concedido a sus clientes y a los que no, el pago en efectivo y cobro del crédito a los meses siguientes.

**Hardware y software:** ACRP en sus procesos de crédito y cobranza cuenta con aproximadamente: 3 computadoras, 2 copiadora, 1 fax, 3 teléfonos, 2 impresoras y varias licencias informáticas.

**Talento humano:** Personal de contabilidad

**CONTROLES DEL PROCESO**

**Políticas de la empresa**


Proveer planchas fotopolímeras para todo tipo de impresión flexográfica cumpliendo con los requisitos exigidos por nuestros clientes a través de la mejora continua.

**Políticas del cliente**

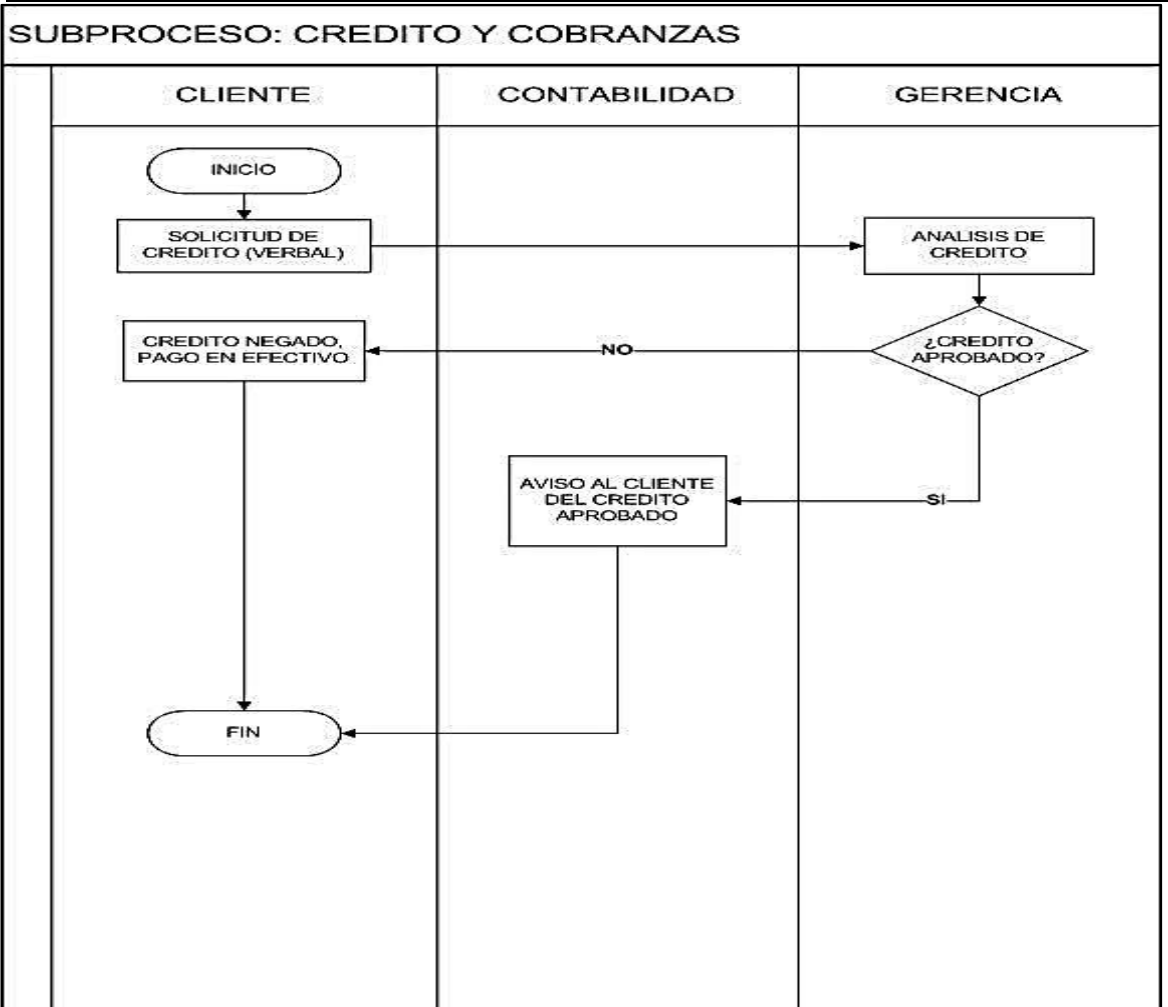
Disposiciones y acuerdos internos del cliente que rige sus negociaciones con ARCP.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO

	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 1 DE 1
---	------------------------	-------------

<b>PROCESO:</b> Crédito y cobranzas	<b>CODIGO:</b> D
<b>SUBPROCESO:</b> Crédito y cobranzas	<b>CODIGO:</b> D.1.
<b>RESPONSABLE:</b> Jefe de contabilidad y auxiliares contables.	
<b>MISION:</b> Lograr una cartera de clientes comprometidos y fiables con ACRP S.A.	




Tipo de indicador	Variable	Nombre del indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
<b>COBRANZAS 1</b>	Cobranza	Cobranzas	Obtener el 75% del proyecto de cobranza	Total cobros/ Total de Cuentas por Cobrar	%	Semanal
<b>COBRANZAS 2</b>	Nota de pedido	Nota de pedido	Entrega de las notas de pedido	$\frac{\sum \text{Total de días transcurridos de N/P}}{\text{Total de N/P}}$	%	Mensual

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:


<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 40 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.4.1. CREDITO Y COBRAZAS</b>	

### DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES					
		<b>PROCESO:</b> Crédito y cobranzas <b>SUBPROCESO:</b> Crédito y cobranzas <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b> Lograr una cartera de clientes comprometidos y fiables con ACRP S.A.			<b>CODIGO:</b> D. <b>CODIGO:</b> D.1.
		<b>EDICION</b> °: 1		<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada	
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
1	Solicitud de crédito verbal	Contabilidad	El cliente solicita que se le conceda crédito.	Vía verbal	Jefe de contabilidad
2	Análisis de crédito	Contabilidad	Analizar si el cliente tiene un buen crédito	Historial de crédito del cliente	Auxiliar contable
3	Elaboración de la factura y entrega al cliente	Contabilidad	Elaborar la factura y entregar la factura al cliente	Factura	Auxiliar contable
4	Almacenamiento de una copia de la factura	Contabilidad	Almacenar copias de las facturas	Factura	Auxiliar contable
5	Crédito negado, cancelación en efectivo	Contabilidad	Cancelar en efectivo o en cheque el trabajo.	Efectivo	Jefe de contabilidad

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

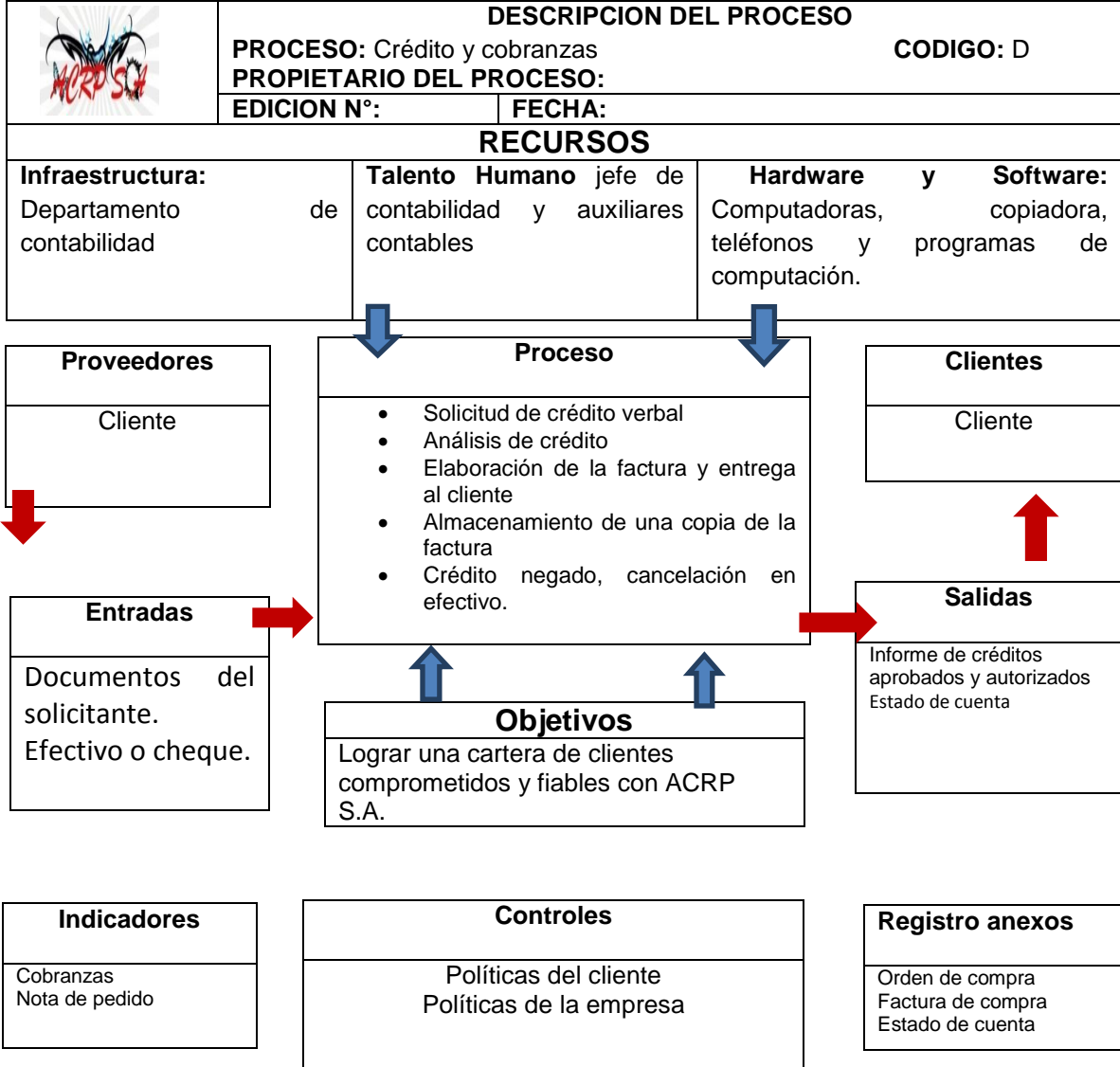
<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 41 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.4.1. CREDITO Y COBRAZAS</b>	

		<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO</b>				
		<b>PROCESO:</b> Crédito y cobranzas		<b>CODIGO:</b> D.		
		<b>SUBPROCESO:</b> Crédito y cobranzas		<b>CODIGO:</b> D.1.		
<b>Misión:</b> Lograr una cartera de clientes comprometidos y fiables con ACRP S.A.						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Cliente	Documentos del solicitante: Copia de cedula/RUC; copia de la planilla de servicio básico; carta de comercio.  Efectivo o cheque	La contadora receipta la documentación del solicitante del crédito para analizar la validez de los mismos y según la capacidad crediticia se la envía el presidente y el autoriza o no el crédito, caso de no hacerlo, el cliente deberá pagar en efectivo o chévere para la elaboración de su diseño	Informe de créditos aprobados autorizados  Estado de cuenta		Cliente

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.



**DESCRIPCION DEL PROCESO**



Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 43 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.5. PRODUCCIÓN</b>	

### **DESCRIPCIÓN**

La producción se realiza dentro de la infraestructura ACRP S.A. En lo que es el departamento del mismo nombre. Hay dos tipos de elaboración en este proceso que son el convencional y el de digital

### **ENTRADAS**

Planchas fotopolímeras para implantar el arte del boceto o el diseño digital del cliente.

### **SALIDAS**

Planchas terminadas con el trabajo que solicito el cliente, para la realización de donde se hará la impresión del diseño.

### **RECURSOS:**

- **Infraestructura:** ACRP cuenta con el respectivo departamento, para la elaboración de sus planchas sea digita o terminas.
- **Hardware y software:** ACRP en sus procesos de producción cuenta con aproximadamente: 4 computadoras, 2 teléfonos, varias licencias informáticas, 3 insoladoras, 2 lavadoras, 2 reveladoras, 2 CDI, 1 laminadora y 3 hornos.
- **Talento humano:** Personal de producción.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 44 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.5. PRODUCCIÓN</b>	

## **CONTROLES DEL PROCESO**

### **Políticas de la empresa**


Proveer planchas fotopolímeras para todo tipo de impresión flexo gráfica cumpliendo con los requisitos exigidos por nuestros clientes a través de la mejora continua.

### **Políticas del cliente**

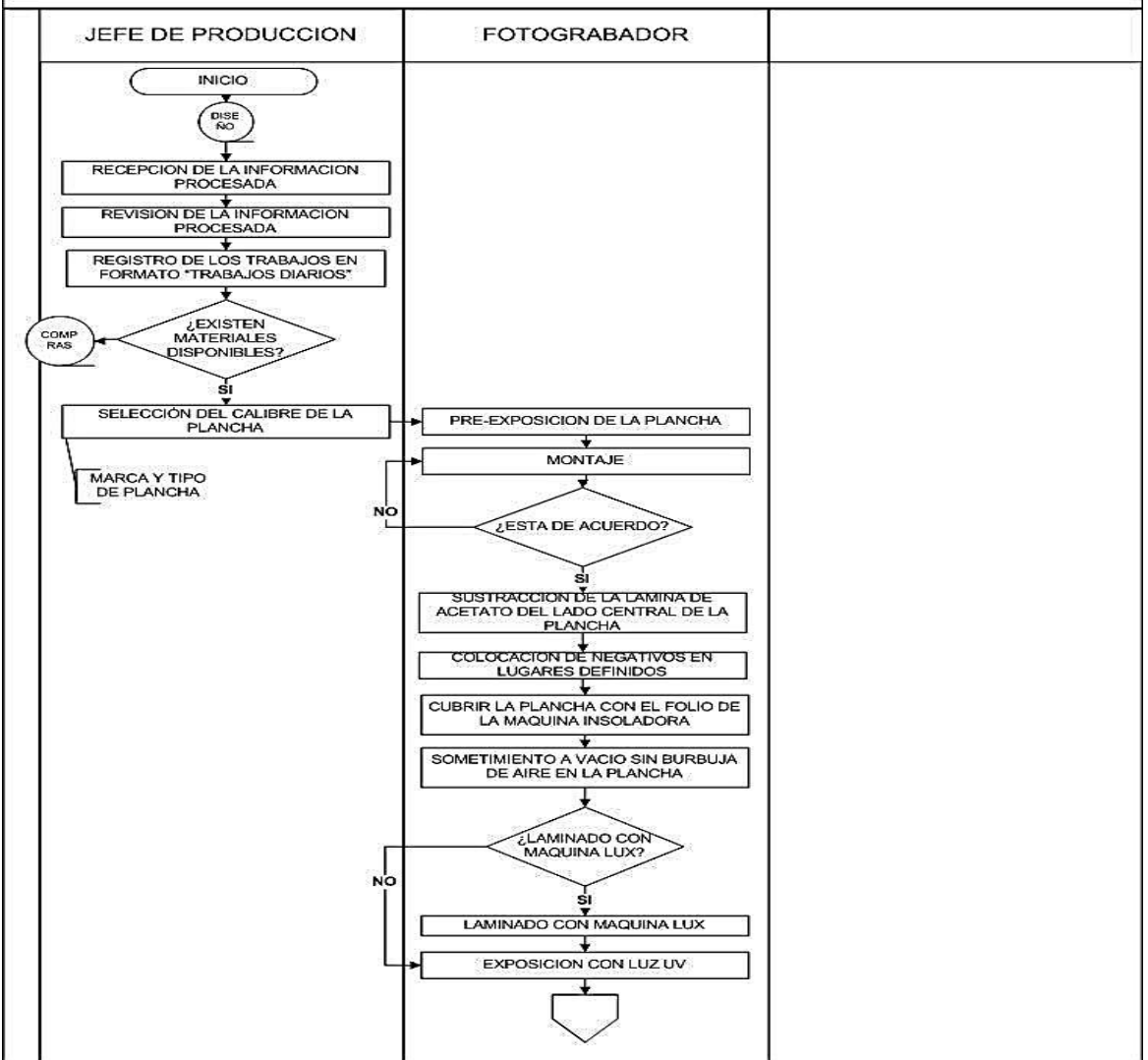
Disposiciones y acuerdos internos del cliente que rige sus negociaciones con ARCP S.A.

<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO

	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 1 DE 2
<b>PROCESO:</b> Producción <b>SUBPROCESO:</b> Producción de forma convencional. <b>RESPONSABLE:</b> Jefe de producción y fotograbador. <b>MISION:</b> Lograr un trabajo excelente para que el cliente quede totalmente satisfecho por su diseño impreso en la plancha.		<b>CODIGO:</b> E <b>CODIGO:</b> E.1.

**SUBPROCESO: PRODUCCION DE FORMA CONVENCIONAL**



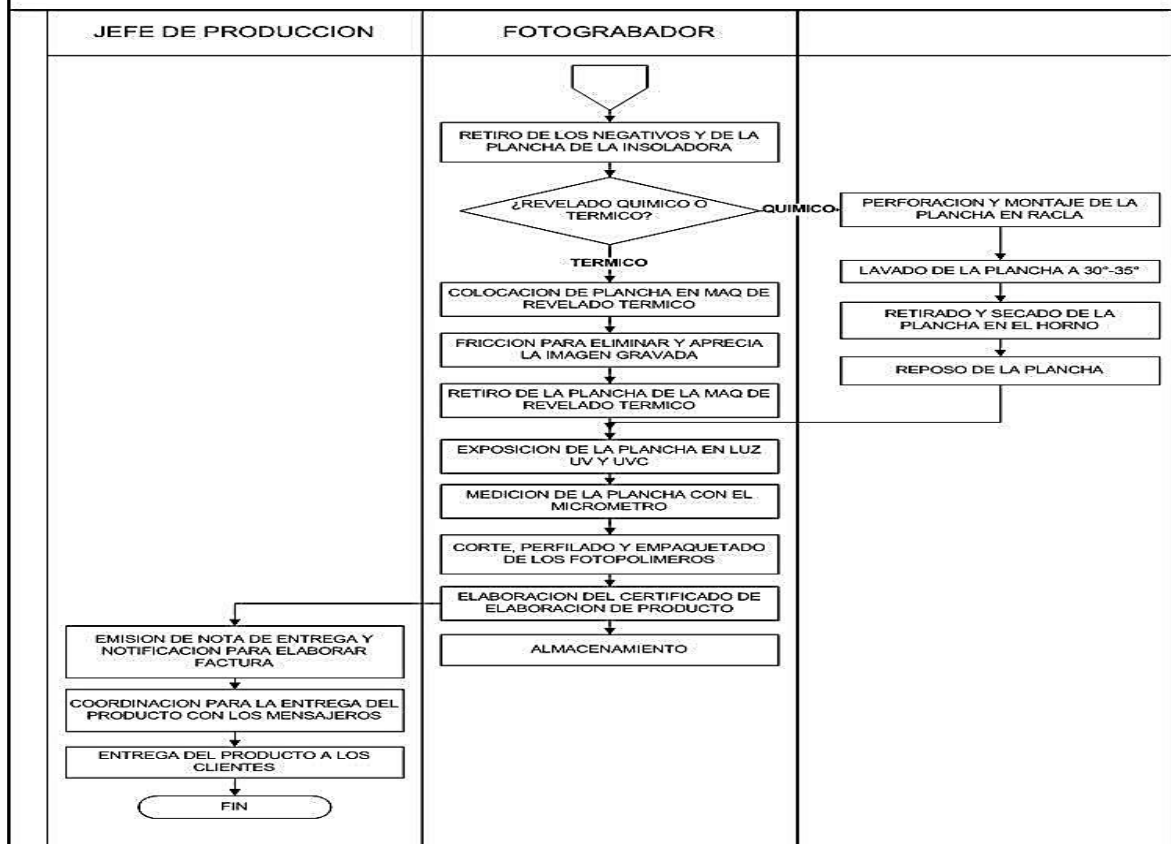
Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO

	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 2 DE 2
---	------------------------	-------------

**PROCESO:** Producción **CODIGO:** E  
**SUBPROCESO:** Producción de forma convencional **CODIGO:** E.1.  
**RESPONSABLE:** Jefe de producción y fotograbador.  
**MISION:** Lograr un trabajo excelente para que el cliente quede totalmente satisfecho por su diseño impreso en la plancha.

**SUBPROCESO: PRODUCCION DE FORMA CONVENCIONAL**



Tipo de indicador	Variable	Nombre del indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
P1	Producción	Productividad de la maquinaria	Para conocer el uso excesivo de la maquina	T. horas máquina de uso diario/T. horas maquina diarias permitida	%	Mensual
P2	Producción	Rango de error en la revisión de películas y archivos para planificación	Se está al tanto de la cantidad de errores cometidos	T. errores del mes – Objetivo planteado de errores	Cant.	Mensual

<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 47 de 103</b>
<b>3.5.1. PRODUCCION DE FORMA CONVENCIONAL</b>	<b>Código MP-01</b>

### DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES					
		<b>PROCESO:</b> Producción <b>SUBPROCESO:</b> Producción de forma convencional <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b> Lograr un trabajo excelente para que el cliente quede totalmente satisfecho por su diseño impreso en la plancha.		<b>CODIGO:</b> E. <b>CODIGO:</b> E.1.	
		<b>EDICION</b> °: 1	<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada		
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
1	Recepción de la información procesada	Producción	Recibir la información de diseño a elaborar	Documento de la información procesada	Jefe de producción
	Registro de los trabajos en formato "trabajos diarios"	producción	Registrar los trabajos en formato de trabajos diarios	Documento de Excel	Jefe de producción
3	Selección del calibre de la plancha	Producción	Seleccionar el calibre de la plancha	Chequeo físico	Fotograbador
4	Pre exposición de la plancha	Producción	Ver si hay planchas disponibles	Chequeo físico	Fotograbador
5	Montaje	Producción	Preparar la plancha para el uso	Chequeo físico	Fotograbador
6	Sustitución de la lámina de acetato del lado central de la plancha	Producción	Sustituir la lámina de acetato del lado central de la plancha	Trabajo físico	Fotograbador
7	Colocación de negativos en lugares definidos	Producción	Colocar los negativos en lugares definidos	Trabajo físico	Fotograbador
8	Cubrimiento la plancha con el folio de la maquinaria insoladora	Producción	Cubrir la plancha con el folio de la maquinaria insoladora	Trabajo físico	Fotograbador

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 48 de 103</b>
<b>3.5.1. PRODUCCION DE FORMA CONVENCIONAL</b>	<b>Código MP-01</b>


### DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES					
		<b>PROCESO:</b> Producción <b>SUBPROCESO:</b> Producción de forma convencional <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b> Lograr un trabajo excelente para que el cliente quede totalmente satisfecho por su diseño impreso en la plancha.			<b>CODIGO:</b> E. <b>CODIGO:</b> E.1.
		<b>EDICION</b> °: 1	<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada		
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
9	Sometimiento a vacío sin burbuja de aire en la plancha	Producción	Someter la vacío sin burbuja de aire en la plancha	Trabajo físico	Fotograbador
10	Laminado con maquina LUX	Producción	Poner la lámina en la maquina LUX	Trabajo físico	Fotograbador
11	Exposición con luz UV	Producción	Exponer la lámina a luz ultravioleta	Trabajo físico	Fotograbador
12	Retiro de los negativos	Producción	Retirar los negativos de la maquina	Trabajo físico	Fotograbador
13	Perforación y montaje de la plancha en RACLA	Producción	Perforación y montaje de la plancha en RACLA	Trabajo físico	Fotograbador
14	Lavado de la plancha a 30°-35°	Producción	Lavar la plancha a temperatura de 30°-35°	Trabajo físico	Fotograbador
15	Retirado y secado de la plancha en el horno	Producción	Retirar y secar la plancha del horno	Trabajo físico	Fotograbador
16	Reposo de la plancha	Producción	Reposar la plancha	Trabajo físico	Fotograbador
17	Colocación de la plancha en MAQ de revelado térmico	Producción	Colocar la plancha en MAQ de revelado térmico	Trabajo físico	Fotograbador
18	Fricción para eliminar y apreciación de la imagen	Producción	Fricción para eliminar y apreciar la imagen grabada	Trabajo físico	Fotograbador

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 49 de 103</b>
<b>3.5.1. PRODUCCION DE FORMA CONVENCIONAL</b>	<b>Código MP-01</b>


### DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES					
		<b>PROCESO:</b> Producción		<b>CODIGO:</b> E.	
		<b>SUBPROCESO:</b> Producción de forma convencional		<b>CODIGO:</b> E.1.	
		<b>RESPONSABLE:</b>			
		<b>MISION:</b> Lograr un trabajo excelente para que el cliente quede totalmente satisfecho por su diseño impreso en la plancha.			
		<b>EDICION</b> °: 1	<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada		
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
19	Retiro de la plancha de la MAQ	Producción	Retirar la plancha de la MAQ	Trabajo físico	Fotograbador
20	Exposición de la plancha en luz UV y UVC	Producción	Exponer la plancha en luz UV y UVC	Trabajo físico	Fotograbador
21	Medición de la plancha con el micrómetro	Producción	Medir la plancha con el micrómetro	Trabajo físico	Fotograbador
22	Corte, perfilado y empaquetado de los fotopolímeros	Producción	Corte, perfilado y empaquetado de los fotopolímeros	Trabajo físico	Fotograbador
23	Elaboración del certificado del producto	Producción	Elaborar el certificado del producto	Trabajo físico	Fotograbador
24	Almacenamiento de los trabajos	Producción	Almacenar los trabajos	Trabajo físico	Fotograbador
25	Emisión de la nota de entrega y elaboración de la factura	Producción	Emitir la nota de entrega y elaborar la factura	Nota de entrega y factura	Jefe de producción
26	Coordinación para la entrega del producto con los mensajeros	Producción	Coordinar con los mensajeros la entrega de los productos	Nota de entrega del producto	Jefe de producción
27	Entrega del producto a los clientes	Producción	Entregar los productos a los clientes	Nota de entrega	Jefe de producción

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

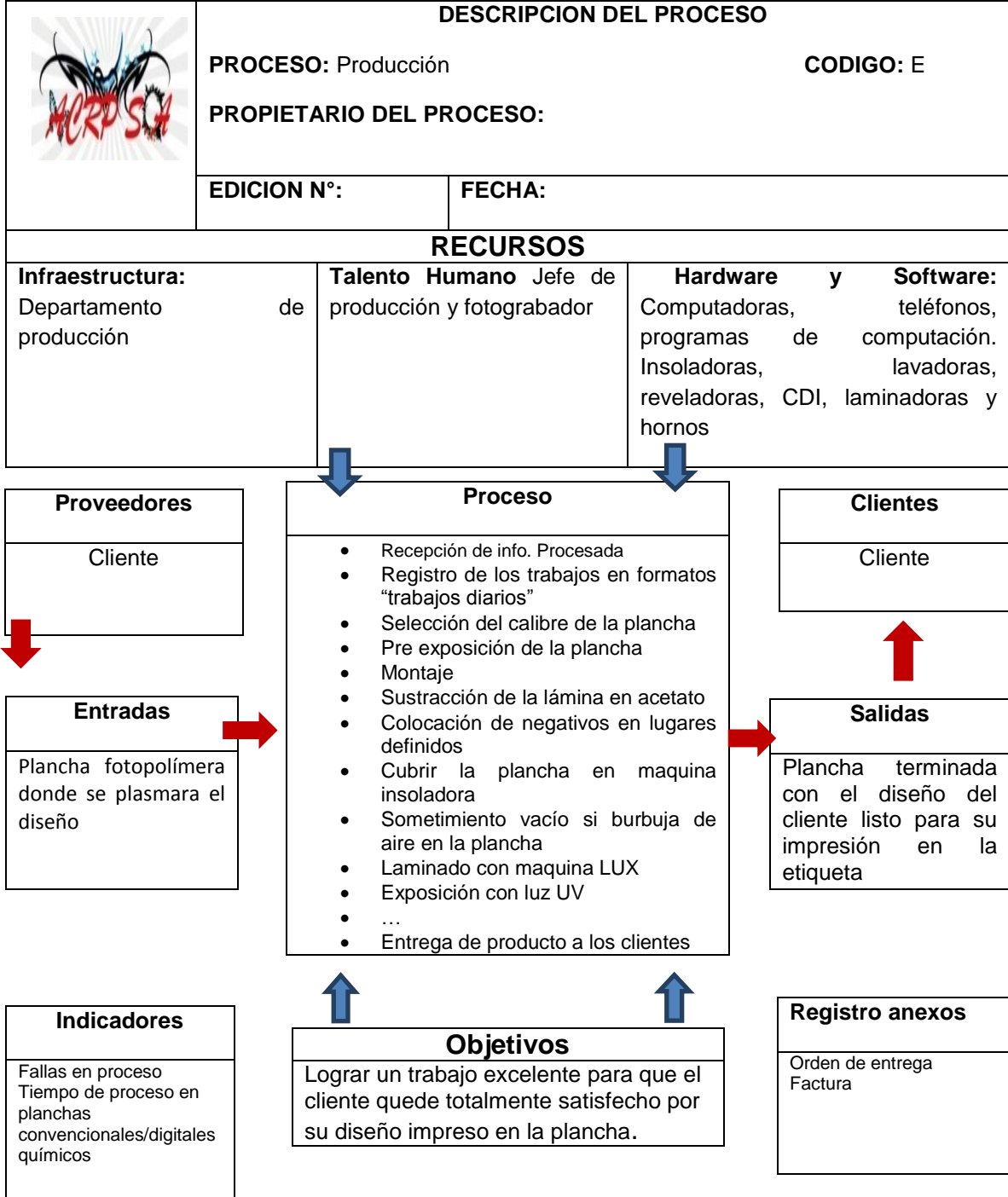


<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 50 de 103</b>
<b>3.5.1. PRODUCCION DE FORMA CONVENCIONAL</b>	<b>Código MP-01</b>

<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO</b>						
		<b>PROCESO:</b> Producción			<b>CODIGO:</b> E.	
		<b>SUBPROCESO:</b> Producción de forma convencional			<b>CODIGO:</b> E.1.	
<b>Misión:</b> Lograr un trabajo excelente para que el cliente quede totalmente satisfecho por su diseño impreso en la plancha.						
<b>Proveedor</b>		<b>Insumo</b>	<b>Transformación</b>	<b>Producto</b>	<b>Cliente</b>	
<b>Interno</b>	<b>Externo</b>				<b>Interno</b>	<b>Externo</b>
	Cliente	Planchas fotopolímeras	<p>En la plancha fotopolímera se desea plasmar el diseño del cliente, para que él pueda llevar esa plancha a la empresa q se dedica la impresión.</p> <p>Se usan dos métodos de manera térmica y química al momento de insertar el diseño en la plancha.</p> <p>Una vez terminado el diseño se le emitirá la factura, una vez cancelada la factura se le enviara al lugar donde desee el cliente recibir su plancha.</p>	Plancha terminada para la impresión		

<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

**DESCRIPCION DEL PROCESO**



<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág.52 de 103</b>
<b>3.5.2. PRODUCCIÓN EN FORMA DIGITAL</b>	<b>Código MP-01</b>

## **DESCRIPCIÓN**

La producción se realiza dentro de la infraestructura ACRP S.A. En lo que es el departamento del mismo nombre. Hay dos tipos de elaboración en este proceso la plancha se realizara de manera digital, el diseño se plasmara por medio de un láser.

## **ENTRADAS**

Planchas fotopolímeras para implantar el arte del boceto o el diseño digital del cliente.

## **SALIDAS**

Planchas terminadas con el trabajo que solicito el cliente, para la realización de donde se hará la impresión del diseño.

## **RECURSOS:**

- **Infraestructura:** ACRP cuenta con el respectivo departamento, para la elaboración de todas su planchas sean digitales o convencionales
- **Hardware y software:** ACRP en sus procesos de producción cuenta con aproximadamente: 4 computadoras, 2 teléfonos, varias licencias informáticas, 3 insoladoras, 2 lavadoras, 2 reveladoras, 2 CDI, 1 laminadora y 3 hornos.
- **Talento humano:** Personal de producción.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág.53 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.5.2. PRODUCCIÓN EN FORMA DIGITAL</b>	

## **CONTROLES DEL PROCESOS**

### **Políticas de la empresa**

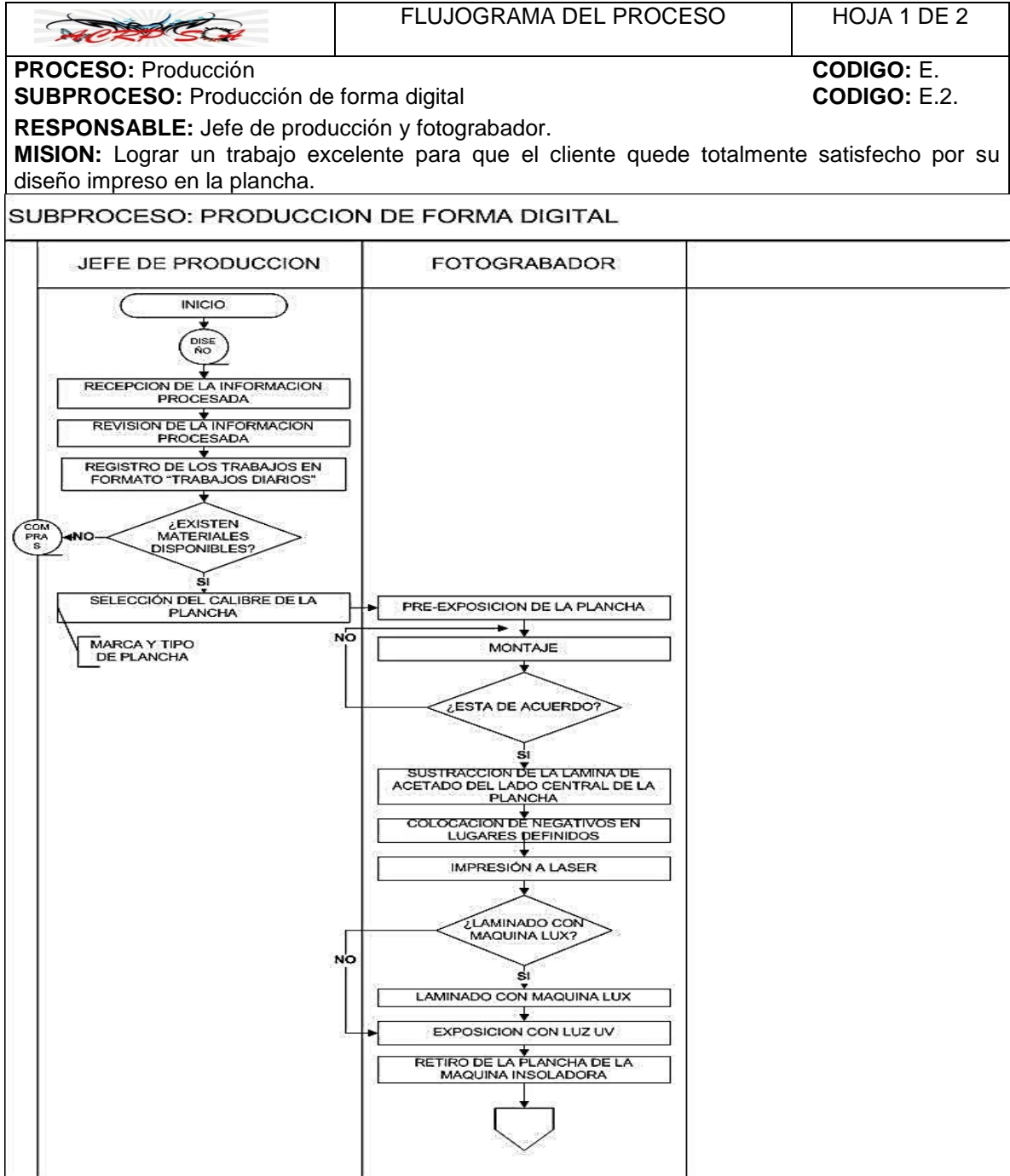
Proveer planchas ftopolímeras para todo tipo de impresión flexo gráfica cumpliendo con los requisitos exigidos por nuestros clientes a través de la mejora continua.

### **Políticas del cliente**

Disposiciones y acuerdos internos del cliente que rige sus negociaciones con ARCP S.A.


<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

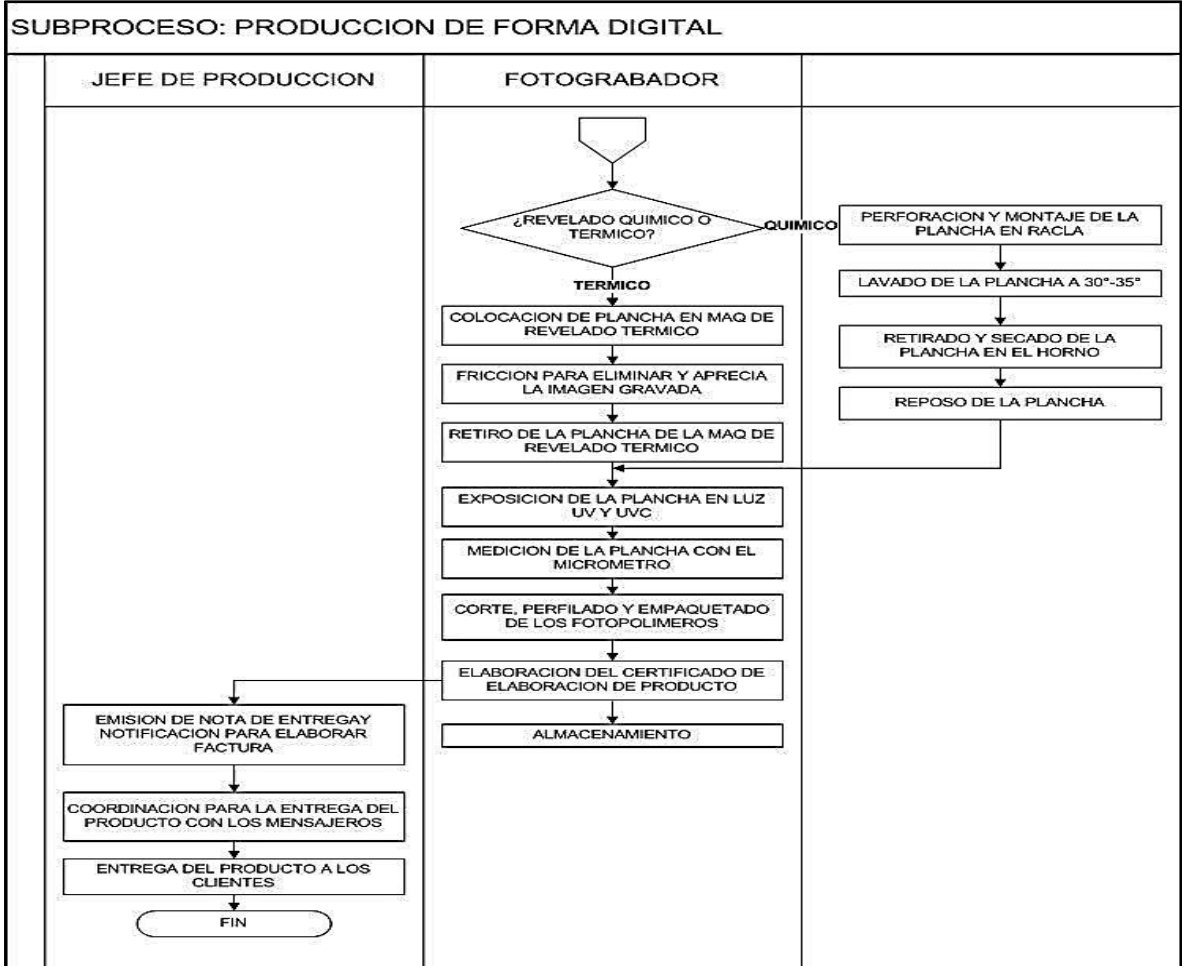
### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO



Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO

	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 2 DE 2
<b>PROCESO:</b> Producción <b>SUBPROCESO:</b> Producción de forma digital <b>RESPONSABLE:</b> Jefe de producción y fotograbador. <b>MISION:</b> Lograr un trabajo excelente para que el cliente quede totalmente satisfecho por su diseño impreso en la plancha.		<b>CODIGO:</b> E. <b>CODIGO:</b> E.2.




Tipo de indicador	Variable	Nombre del indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
P3	Producción	Fallas en proceso	Fallas en el proceso	T.unidades con fallas – Objetivo planteado de fallas	Cant.	Mensual
P4	Producción	Tiempo de proceso en planchas convencionales/digitales químicos	Tiempo en el proceso de planchas convencionales/digital es químicos	(Σ de horas de planchas convenciones/digitales) / Total de planchas realizadas	%	Mensual

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág.56 de 103</b>
<b>3.5.2. PRODUCCIÓN EN FORMA DIGITAL</b>	<b>Código MP-01</b>

### DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

		DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES			
		<b>PROCESO:</b> Producción <b>SUBPROCESO:</b> Producción de forma digital <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISSION:</b> Lograr un trabajo excelente para que el cliente quede totalmente satisfecho por su diseño impreso en la plancha.		<b>CODIGO:</b> E. <b>CODIGO:</b> E.2.	
		<b>EDICION</b> °: 1	<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada		
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
1	Recepción y revisión de la información procesada	Producción	Recibir y revisar la información de diseño a elaborar	Vía mail	Jefe de producción
2	Registro de los trabajos en formato "trabajos diarios"	producción	Registrar los trabajos en formato de trabajos diarios	Documento de Excel	Jefe de producción
3	Selección del calibre de la plancha	Producción	Seleccionar el calibre de la plancha	Chequeo físico	Fotograbador
4	Pre exposición de la plancha	Producción	Ver si hay planchas disponibles	Chequeo físico	Fotograbador
5	Montaje	Producción	Preparar la plancha para el uso	Chequeo físico	Fotograbador
6	Sustracción de la lámina de acetato del lado central de la plancha	Producción	Sustituir la lámina de acetato del lado central de la plancha	Trabajo físico	Fotograbador
7	Colocación de negativos en lugares definidos	Producción	Colocar los negativos en lugares definidos	Trabajo físico	Fotograbador
8	Impresión láser	Producción	Imprimir la plancha de manera láser	Trabajo digital	Fotograbador

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

### DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES					
		<b>PROCESO:</b> Producción <b>SUBPROCESO:</b> Producción de forma digital <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b> Lograr un trabajo excelente para que el cliente quede totalmente satisfecho por su diseño impreso en la plancha.		<b>CODIGO:</b> E. <b>CODIGO:</b> E.2.	
		<b>EDICION</b> °: 1		<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada	
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
9	Laminado con maquina LUX	Producción	Poner la lámina en la maquina LUX	Trabajo físico	Fotograbador
10	Exposición con luz UV	Producción	Exponer la lámina a luz ultravioleta	Trabajo físico	Fotograbador
11	Retiro de la plancha de la maquina insoladora	Producción	Retirar la plancha de la maquina insoladora	Trabajo físico	Fotograbador
12	Perforación y montaje de la plancha en RACLA	Producción	Perforación y montaje de la plancha en RACLA	Trabajo físico	Fotograbador
13	Lavado de la plancha a 30°-35°	Producción	Lavar la plancha a temperatura de 30°-35°	Trabajo físico	Fotograbador
14	Retirado y secado de la plancha en el horno	Producción	Retirar la plancha del horno	Trabajo físico	Fotograbador
15	Reposo de la plancha	Producción	Reposar la plancha	Trabajo físico	Fotograbador
16	Colocación de plancha en MAQ de revelado térmico	Producción	Colocar la plancha en MAQ de revelado térmico	Trabajo físico	Fotograbador
17	Fricción para eliminar y apreciación de la imagen grabada	Producción	Fricción para eliminar y apreciar la imagen grabada	Trabajo físico	Fotograbador

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág.58 de 103</b>
<b>3.5.2. PRODUCCIÓN EN FORMA DIGITAL</b>	<b>Código MP-01</b>

### DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES					
		<b>PROCESO:</b> Producción <b>SUBPROCESO:</b> Producción de forma digital <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b> Lograr un trabajo excelente para que el cliente quede totalmente satisfecho por su diseño impreso en la plancha.		<b>CODIGO:</b> E. <b>CODIGO:</b> E.2.	
		<b>EDICION</b> °: 1		<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada	
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
18	Retiro de la plancha de la MAQ	Producción	Retirar la plancha de la MAQ	Trabajo físico	Fotograbador
19	Exposición de la plancha en luz UV y UVC	Producción	Exponer la plancha en luz UV y UVC	Trabajo físico	Fotograbador
20	Medición de la plancha con el micrómetro	Producción	Medir la plancha con el micrómetro	Trabajo físico	Fotograbador
21	Corte, perfilado y empaquetado de los fotopolímeros	Producción	Corte, perfilado y empaquetado de los fotopolímeros	Trabajo físico	Fotograbador
22	Elaboración del certificado del producto	Producción	Elaborar el certificado del producto	Trabajo físico	Fotograbador
23	Almacenamiento de los trabajos	Producción	Almacenar los trabajos	Trabajo físico	Fotograbador
24	Emisión de la nota de entrega y elaboración de la factura	Producción	Emitir la nota de entrega y elaboración de la factura	Nota de entrega y factura	Jefe de producción
25	Coordinación para la entrega del producto con los mensajeros	Producción	Coordinar con los mensajeros la entrega de los productos	Nota de entrega del producto	Jefe de producción
26	Entrega del producto a los clientes	Producción	Entregar los productos a los clientes	Nota de entrega	Jefe de producción

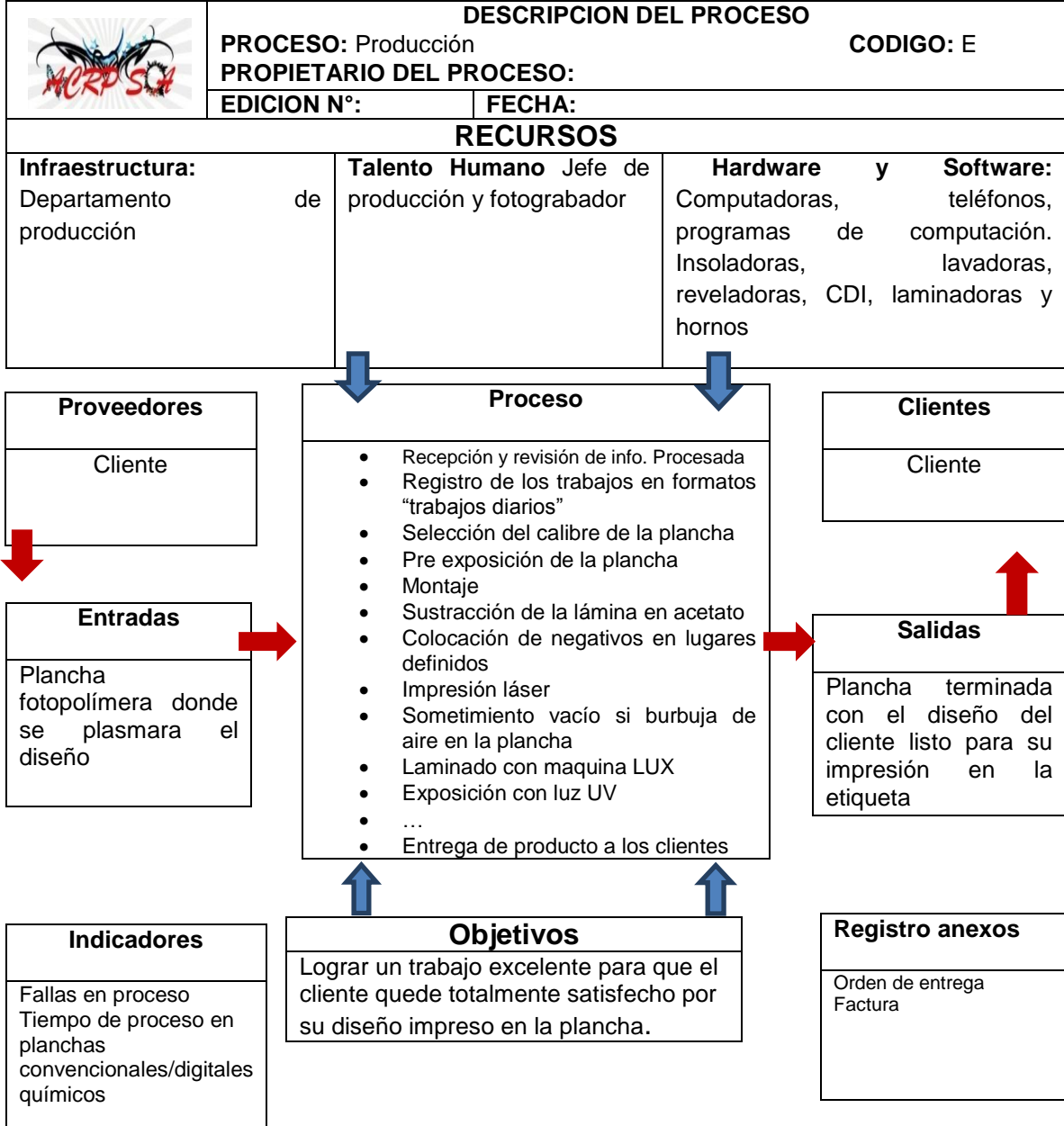
Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág.59 de 103</b>
<b>3.5.2. PRODUCCIÓN EN FORMA DIGITAL</b>	<b>Código MP-01</b>

		<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO</b>				
		<b>PROCESO:</b> Producción		<b>CODIGO:</b> E.		
		<b>SUBPROCESO:</b> Producción de forma digital		<b>CODIGO:</b> E.2.		
<b>Misión:</b> Lograr un trabajo excelente para que el cliente quede totalmente satisfecho por su diseño impreso en la plancha.						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Cliente	Planchas fotopolímeras	<p>En la plancha fotopolímera se desea plasmar el diseño del cliente, para que él pueda llevar esa plancha a la empresa q se dedica a la impresión.</p> <p>Se usan dos métodos de manera térmica y química al momento de insertar el diseño en la plancha.</p> <p>Una vez terminado el diseño se le emitirá la factura, una vez cancelada la factura se le enviara al lugar donde desee el cliente recibir su plancha.</p>	Plancha terminada para la impresión		

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

**DESCRIPCION DEL PROCESO**



<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 61 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.6. EVALUACION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE</b>	

## DESCRIPCIÓN

La evaluación del cliente nos interesa mucho porque debemos tomar mucho en cuenta sus sugerencias para mejorar nuestro servicio y así se sienta más cómodo con ACRP S.A. cuando vengan a realizar un trabajo

## ENTRADAS

Datos de los clientes: Llevar un registro de todos nuestros clientes y poderlos identificar con sus trabajos y ahorrarles tiempo al momento de elaborar sus diseños.

## SALIDAS

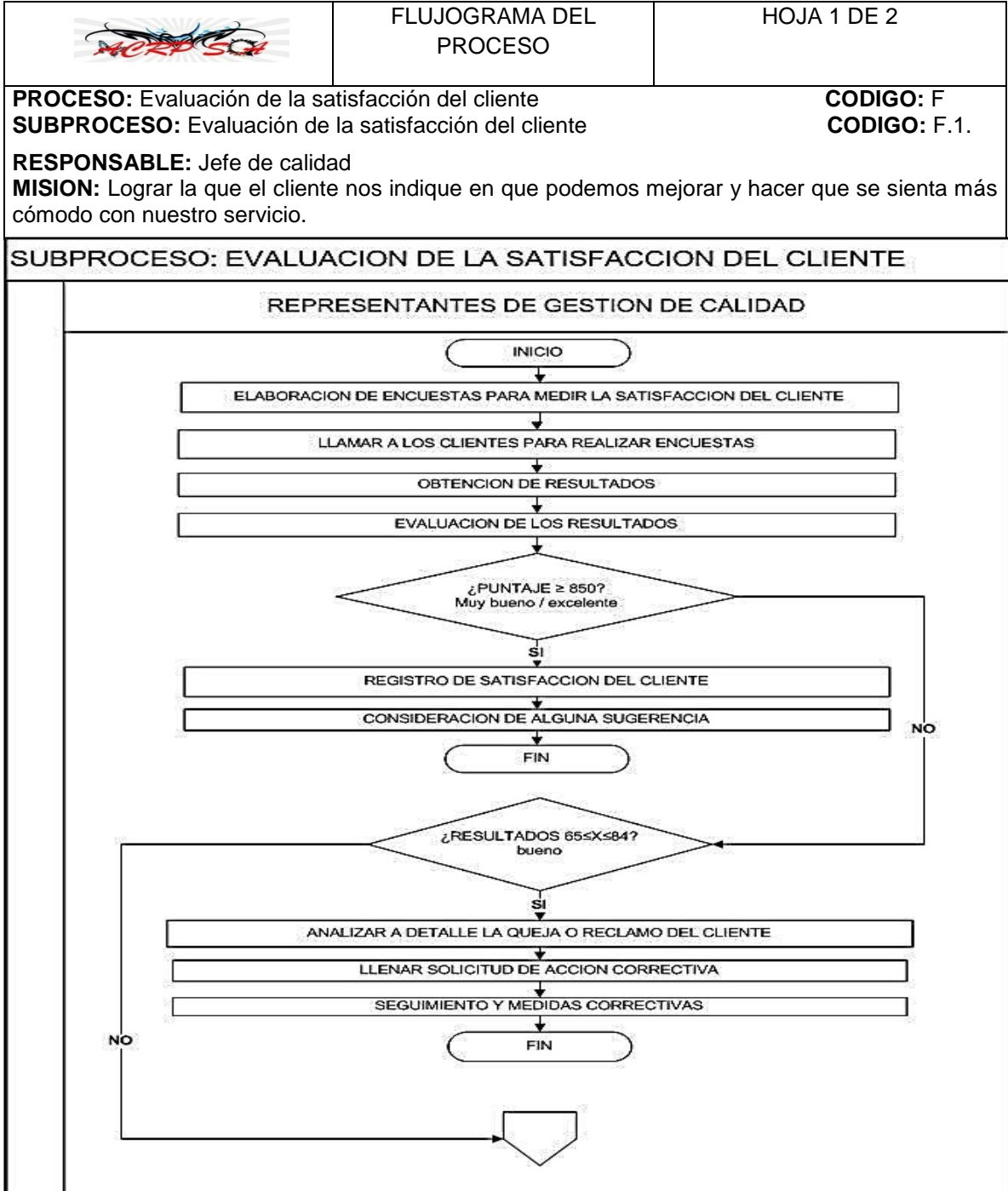
Satisfacción de cliente: Pedirles las sugerencias y recomendaciones por partes de nuestros clientes para que una próxima vez se sientan a gusto con nuestro servicio.

## RECURSOS:

- **Infraestructura:** ACRP cuenta con el respectivo departamento de calidad para atender cualquier reclamo o sugerencia q tenga el cliente.
- **Hardware y software:** ACRP en sus procesos de calidad cuenta con aproximadamente: 4 computadoras, 2 teléfonos, varias licencias
- informáticas, 3 insoladoras, 2 lavadoras, 2 reveladoras, 2 CDI, 1 laminadora y 3 hornos.
- Talento humano: Jefe de calidad.

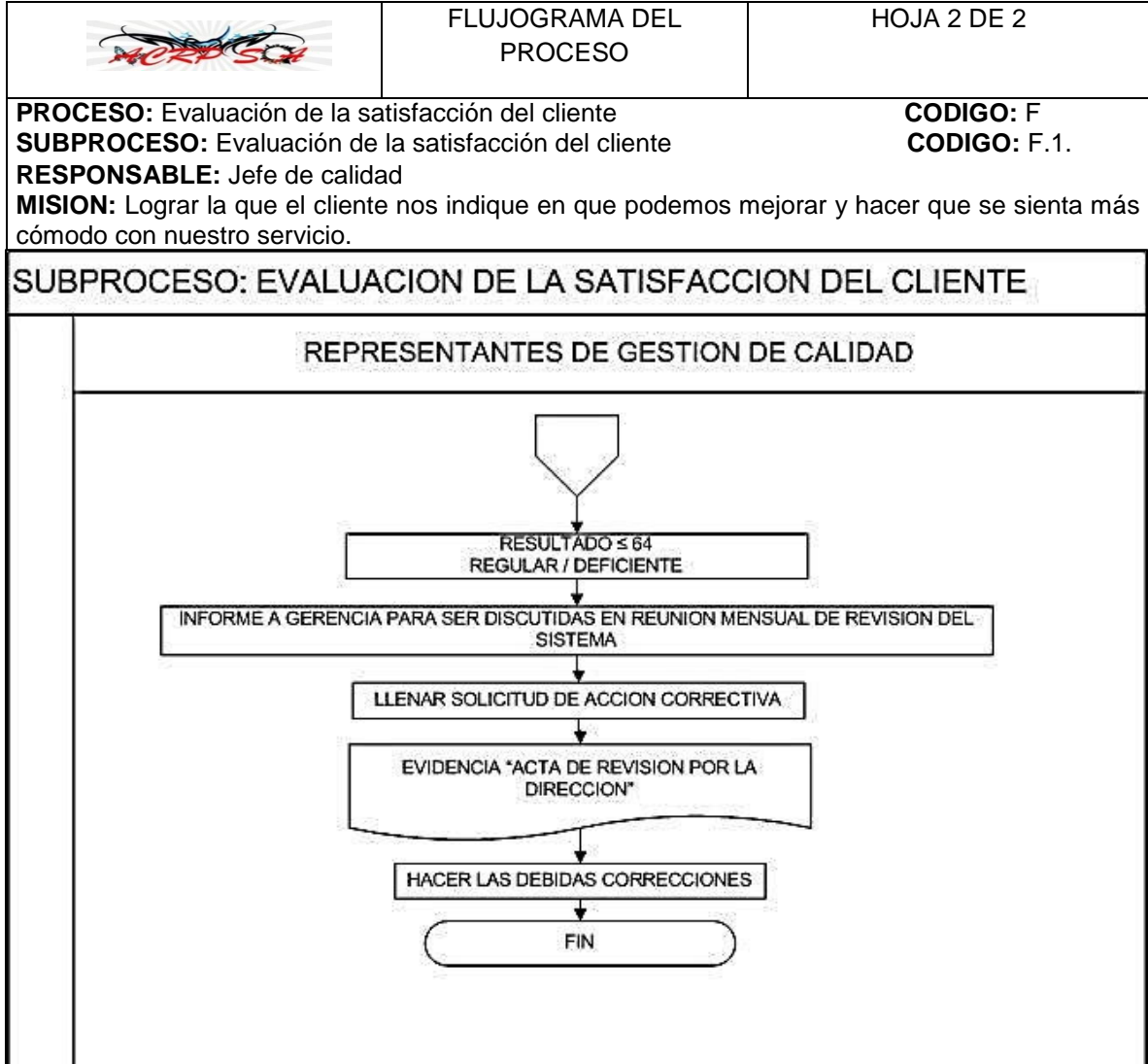
Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO



Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO




Tipo de indicador	Variable	Nombre del indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
<b>RECURSOS HUMANOS 1</b>	Recursos humanos	Satisfacción del cliente	Conocer el grado de satisfacción del cliente	$(\text{Puntuación de la evaluación del cliente} / \text{Puntaje máximo total}) * 100$	%	Anual
<b>RECURSOS HUMANOS 2</b>	Recursos Humanos	Reclamos de clientes	Reclamos clientes	$\sum$ de todos los reclamos de clientes	Unidades	Mensual

<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:


<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 64 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.6.1. EVALUACION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE</b>	

### DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES					
		<b>PROCESO:</b> Evaluación de la satisfacción del cliente <b>CODIGO:</b> F. <b>SUBPROCESO:</b> Evaluación de la satisfacción del cliente <b>CODIGO:</b> F.1. <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISSION:</b> Lograr la que el cliente nos indique en que podemos mejorar y hacer que se sienta más cómodo con nuestro servicio.			
		<b>EDICION</b> °: 1	<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada		
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
1	Elaboración de encuestas para medir la satisfacción del cliente	Calidad	Elaborar las encuestas para medir la satisfacción del cliente	Archivo de Word	Jefe de calidad
2	Llamar a los clientes para realizar las encuestas	Calidad	Llamar a los clientes para que realicen al encuestas	Vía telefónica	Jefe de calidad
3	Obtención de los resultados	Calidad	Obtener los resultados	Vía mail	Jefe de calidad
4	Evaluación de los resultados	Calidad	Evaluar de los resultados	Archivo de Word	Jefe de calidad
5	Registro de satisfacción del cliente	Calidad	Registrar la satisfacción del cliente	Vía mail	Jefe de calidad
6	Consideración de alguna sugerencia	Calidad	Considerar las sugerencias de los clientes	Vía mail	Jefe de calidad
7	Analizar a detalle la queja o reclamo del cliente	Calidad	Analizar el detalle de la queja o reclamo del cliente	Vía mail	Jefe de calidad
8	Llenar la solicitud de acción correctiva	Calidad	Llenar la solicitud de la acción correctiva	Vía mail	Jefe de calidad
9	Seguimiento y medidas correctivas	Calidad	Seguir las medidas correctivas	Vía mail	Jefe de calidad
10	Resultado ≤ 64 regular/deficiente	Calidad	Ver los resultados	Archivo de Word	Jefe de calidad
11	Informe a gerencia para ser discutidas en reunión mensual de revisión del sistema	Calidad	Elaborar el informe a gerencia para ser discutidas en reunión mensual de revisión del sistema	Archivo de Word	Jefe de calidad
12	Llenar solicitud de acción correctiva	Calidad	Llenar la solicitud de acción correctiva	Archivo de Word	Jefe de calidad
13	Hacer las debidas correcciones	Calidad	Hacer las debidas correcciones en la satisfacción al cliente	Archivo de Word	Jefe de calidad

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

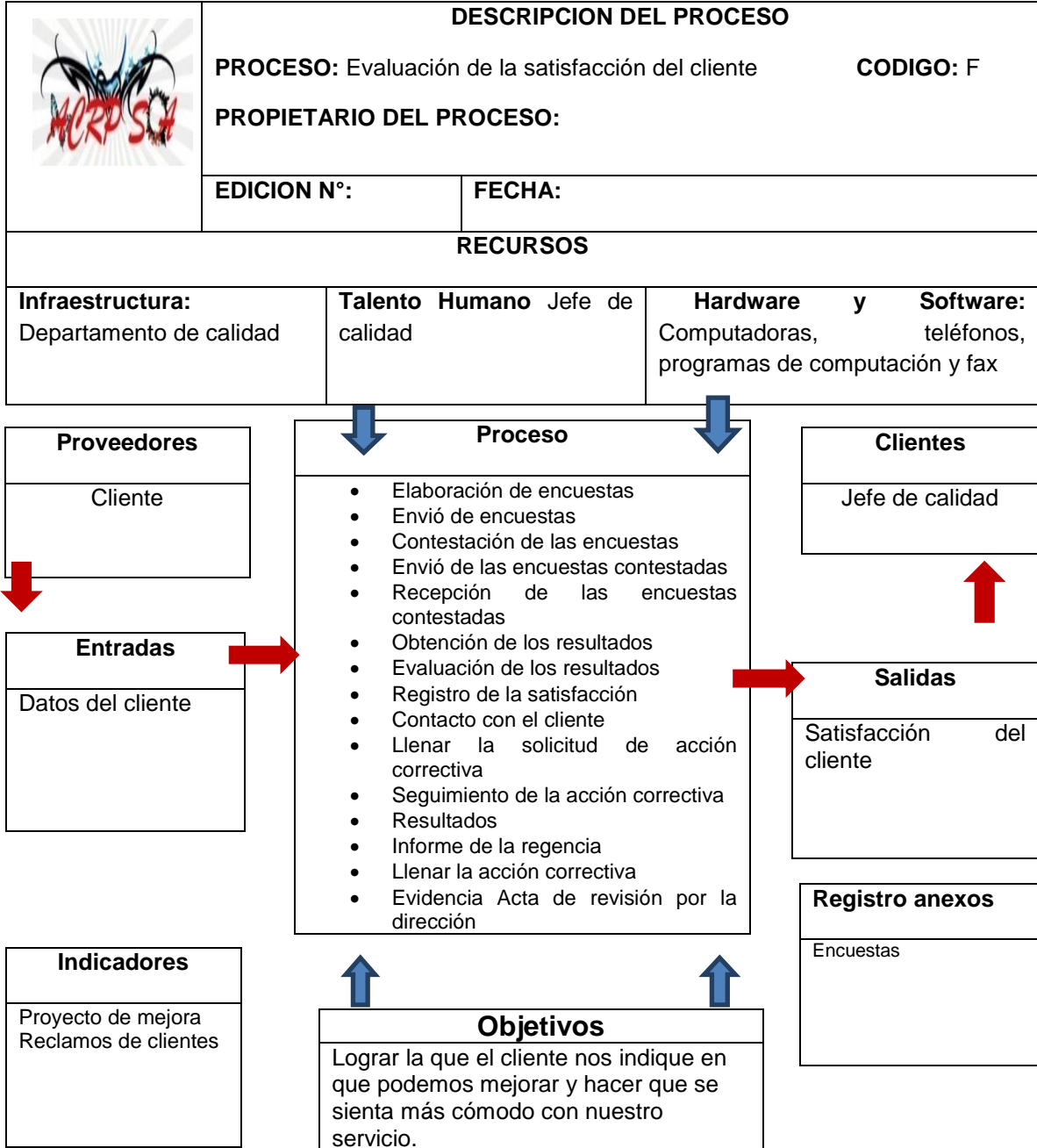
<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 65 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.6.1. EVALUACION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE</b>	

		<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO</b>				
		<b>PROCESO:</b> Evaluación de la satisfacción del cliente		<b>CODIGO:</b> F.		
		<b>SUBPROCESO:</b> Evaluación e la satisfacción del cliente		<b>CODIGO:</b> F.2.		
<b>Misión:</b> Lograr la que el cliente nos indique en que podemos mejorar y hacer que se sienta más cómodo con nuestro servicio.						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Cliente	Datos del cliente	Obtener todos los datos del cliente, registrarlos en el sistema, enviarles que podemos mejorar que nos den sus sugerencias y cualquier reclamo que tengan hacia nosotros para así mejorar nuestra calidad de servicio y se sientan más conforme con nosotros	Satisfacción del cliente	Jefe de calidad	

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**



Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 67 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.7. RECURSOS HUMANOS</b>	

### **DESCRIPCIÓN**

El proceso de recursos humanos se lo realiza con el fin de dar la ayuda a los procesos claves por medio de contratación de personal, evaluación del manejo del ambiente de trabajo y mejoramiento del personal mediante capacitaciones.

### **ENTRADAS**

Solicitud de personal: Documento o peticiones verbales para la petición de recurso humano

### **SALIDAS**

Personas contratada: Persona contratada por ACRP S.A. que cumple con el perfil requerido para cubrir el puesto.

### **RECURSOS:**

- **Infraestructura:** ACRP cuenta con el respectivo departamento de recursos humanos, para brindar los nuevos empleados a los trabajadores
- **Hardware y software:** ACRP en sus procesos de recursos humanos cuenta con aproximadamente: 3 computadoras, 2 copiadora, 1 fax, 3 teléfonos, 2 impresoras y varias licencias informáticas.
- **Talento humano:** Recursos humanos.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 68 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.7. RECURSOS HUMANOS</b>	

## **CONTROLES DEL PROCESO**


**Código de trabajo:** Toda empresa con fines de lucro y que se encuentre ubicada en territorio ecuatoriano, debe acatar las disposiciones expuestas en el código de trabajo.

### **Políticas de la empresa**

Proveer planchas fotopolímeras para todo tipo de impresión flexo gráfica cumpliendo con los requisitos exigidos por nuestros clientes a través de la mejora continua.

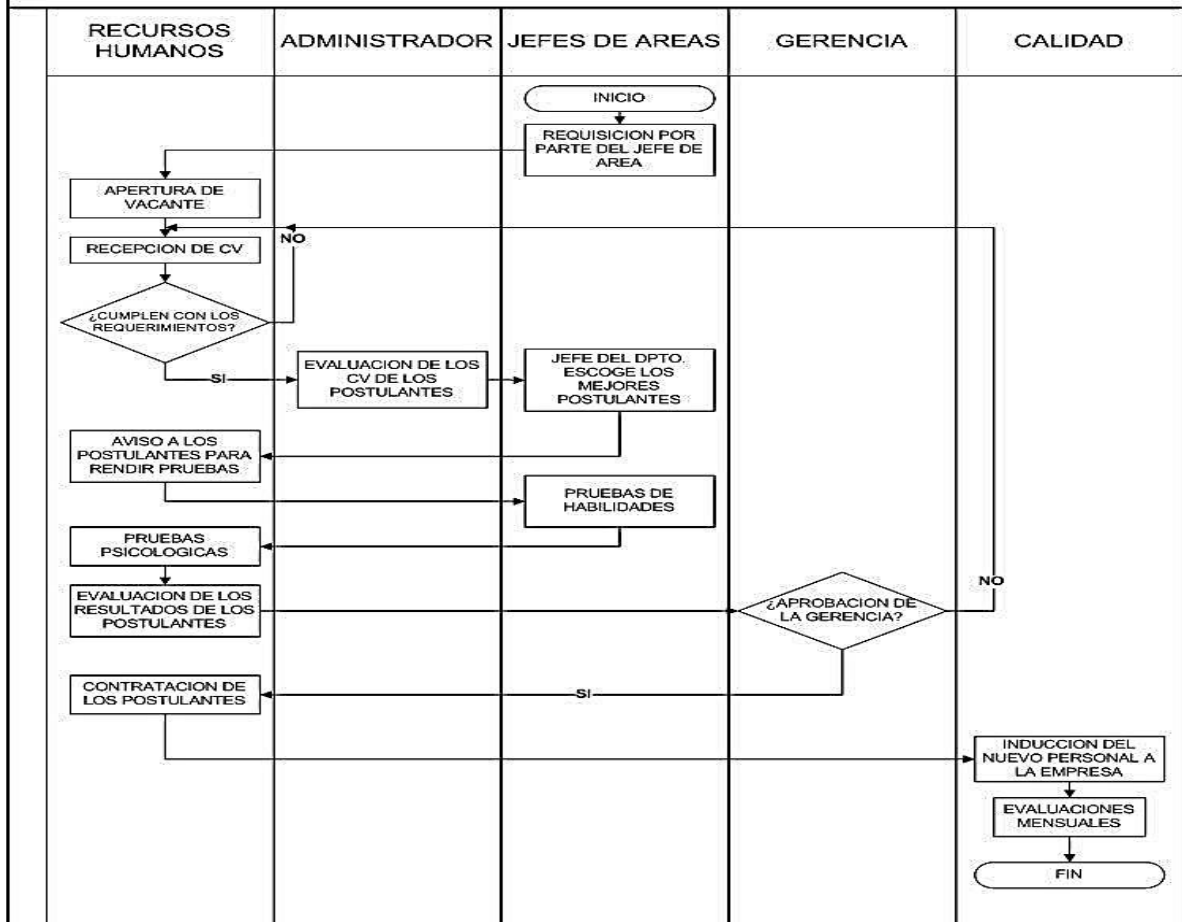
Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO

	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 1 DE 1
---	------------------------	-------------

**PROCESO:** Recursos humanos **CODIGO:** G  
**SUBPROCESO:** Contratación del personal **CODIGO:** G.1.  
**RESPONSABLE:** Jefe de recursos humanos.  
**MISION:** Contar con el personal idóneo para realizar el cargo impuesto por la empresa.

**SUBPROCESO: CONTRATACION DEL PERSONAL**



Tipo de indicador	Variable	Nombre del indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
<b>RECURSOS HUMANOS 3</b>	Recursos humanos	Tasa personas contratadas	Apertura cuenta bancaria para estar enrolado	$(\# \text{ Nuevos empleados} / \text{total de empleados}) * 100$	Días	Mensual
<b>RECURSOS HUMANOS 4</b>	Recursos humanos	Capacitación del personal	Cumplimiento del plan de capacitación	$(\sum \text{ Capacitaciones realizadas} / \text{Total de capacitaciones propuestas}) * 100$	%	Annual

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:


<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 70 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.7.1. CONTRATACION DEL PERSONAL</b>	

### DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES					
		<b>PROCESO:</b> Recursos humanos <b>SUBPROCESO:</b> Contratación del personal <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b> Contar con el personal idóneo para realizar el cargo impuesto por la empresa.			<b>CODIGO:</b> G. <b>CODIGO:</b> G.1.
		<b>EDICION</b> °: 1	<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada		
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
1	Requisición por parte del jefe de área	Áreas generales	Requerir nuevos empleados	Vía mail	Jefes de áreas
2	Apertura de vacante	Recursos humanos	Abrir la vacante del puesto	Vía mail	Jefe recursos humanos
3	Evaluación de los cv de los postulantes	Recursos humanos	Evaluar los cv de los postulantes	Curriculum	Jefe de recursos humanos
4	Jefe del departamento escoge los mejores postulantes	Áreas generales	Escoger los mejores postulantes	Curriculum	Jefes de áreas
5	Aviso a los postulantes para rendir pruebas	Recursos humanos	Avisar a los postulantes para rendir las pruebas	Vía telefónica	Secretaria de recursos humanos
6	Pruebas de habilidades	Áreas generales	Realizar las pruebas a los solicitantes	Pruebas de desarrollo	Jefes de áreas
7	Pruebas psicológicas	Recursos humanos	Realizar pruebas psicológicas a los solicitantes	Pruebas de psicología	Jefe de recursos humanos
8	Evaluación de los resultados de los postulantes	Recursos humanos	Evaluar los resultados de los postulantes	Pruebas de psicología	Jefe de recursos humanos
9	Contratación de los postulantes	Recursos humanos	Contratar a los postulantes	Contrato de trabajo	Jefe de recursos humanos
10	Inducción del nuevo personal a la empresa	Calidad	Dar a conocer las instalaciones al nuevo empleado	Tour por las instalaciones	Jefe de calidad
11	Evaluaciones mensuales	Calidad	Evaluación mensual a los empleados	Pruebas de aprendizaje	Jefe de calidad

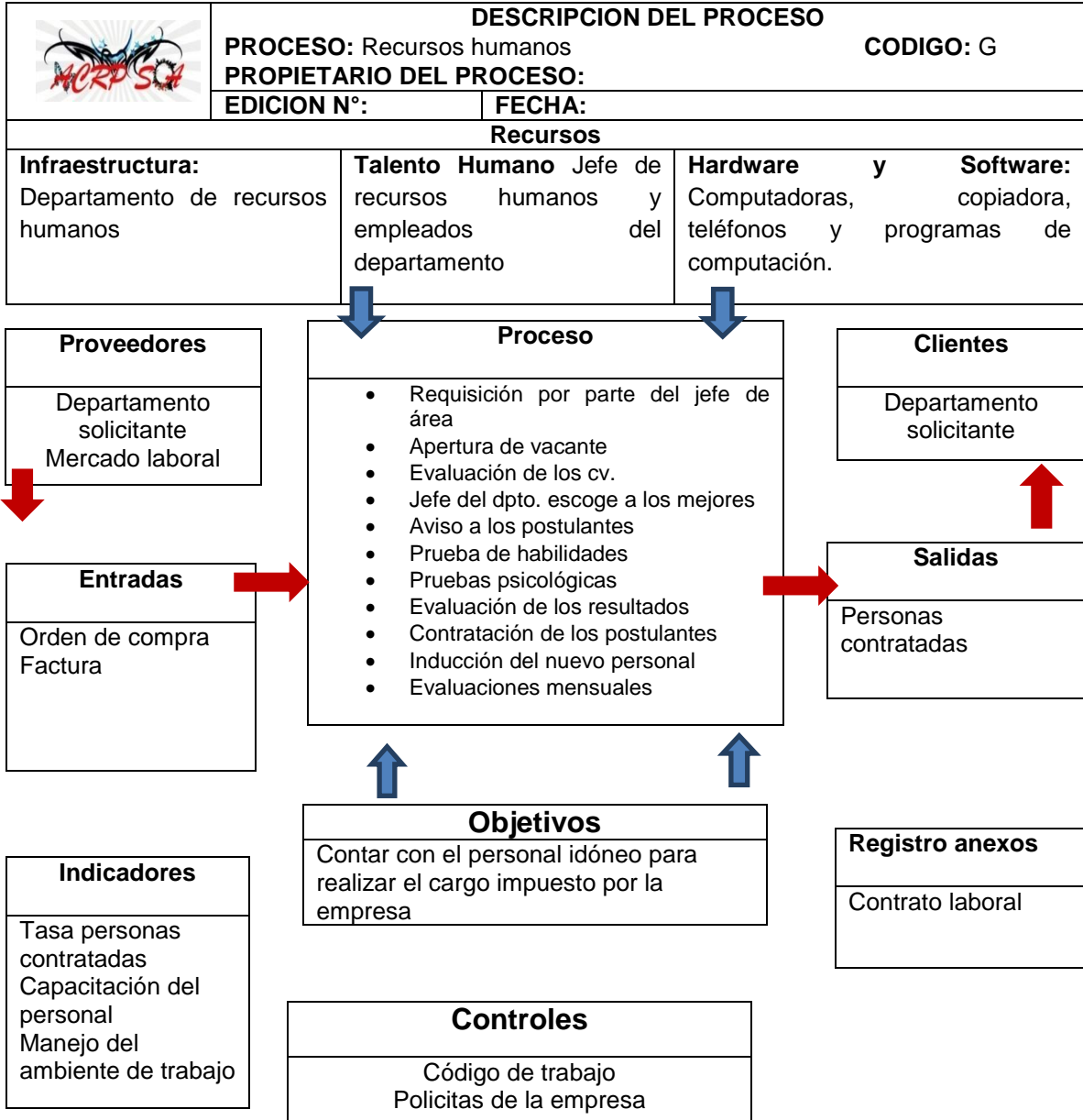
Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 71 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.7.1. CONTRATACION DEL PERSONAL</b>	

<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO</b>						
			<b>PROCESO:</b> Recursos humanos		<b>CODIGO:</b> G.	
			<b>SUBPROCESO:</b> Contratación del personal		<b>CODIGO:</b> G.1.	
<b>Misión:</b> Contar con el personal idóneo para realizar el cargo impuesto por la empresa						
<b>Proveedor</b>		<b>Insumo</b>	<b>Transformación</b>	<b>Producto</b>	<b>Cliente</b>	
<b>Interno</b>	<b>Externo</b>				<b>Interno</b>	<b>Externo</b>
	Mercado laboral	Solicitud del personal	El departamento solicitante realiza la requisición de personal a la gerencia general quien evalúa la necesidad de contratar, sino autoriza el departamento solicitante deberá ejercer otras acciones, pero si el gerente da el visto bueno la administración deberá elaborar junto con el jefe del área el análisis del puesto. La vacante será promocionada en anuncios en diversos medios y receptaran los curriculums. Se analizara los candidatos adecuados, se realizara las pruebas , si pasan todas, se lo llamara para acordar términos económicos y se procederá a contratarlo	Persona contratada	Departamento solicitante	

<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**



Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 73 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.7.2. EVALUACION DEL MANEJO DEL AMBIENTE DE TRABAJO</b>	

### **DESCRIPCIÓN**

El proceso de recursos humanos se lo realiza con el fin de dar la ayuda a los procesos claves por medio de contratación de personal, evaluación del manejo del ambiente de trabajo y mejoramiento del personal mediante capacitaciones.

### **ENTRADAS**

Elaboración de formatos: Realizar estos formatos para ver cómo se están desempeñando los empleados y que tan conforme se sienten en su cargo

### **SALIDAS**

Resultados de los formatos: Se compara con los indicadores, dependiendo del resultado se podrán hacer las medidas correctivas correspondientes

### **RECURSOS:**

- **Infraestructura:** ACRP cuenta con el respectivo departamento recursos humanos, para brindar los nuevos empleados a los trabajadores.
- **Hardware y software:** ACRP en sus procesos de recursos humanos cuenta con aproximadamente: 3 computadoras, 2 copiadora, 1 fax, 3 teléfonos, 2 impresoras y varias licencias informáticas.
- **Talento humano:** Recursos humanos.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.



<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 74 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.7.2. EVALUACION DEL MANEJO DEL AMBIENTE DE TRABAJO</b>	

## **CONTROLES DEL PROCESO**

### **Código de trabajo**


Toda empresa con fines de lucro y que se encuentre ubicada en territorio ecuatoriano, debe acatar las disposiciones expuestas en el código de trabajo.

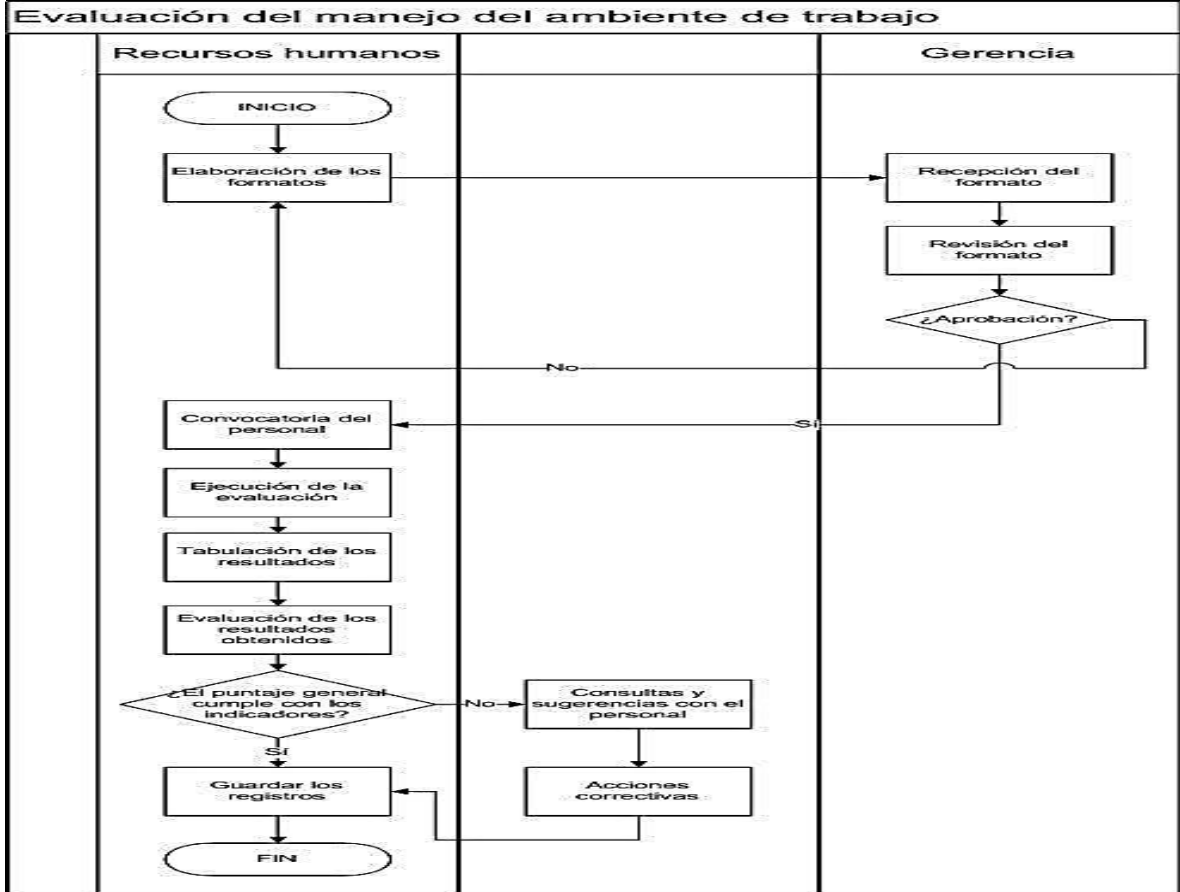
### **Políticas de la empresa**

Proveer planchas fotopolímeras para todo tipo de impresión flexo gráfica cumpliendo con los requisitos exigidos por nuestros clientes a través de la mejora continua.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO

	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 1 DE 1
<b>PROCESO:</b> Recursos humanos <b>SUBPROCESO:</b> Evaluación del manejo del ambiente de trabajo <b>RESPONSABLE:</b> Jefe de recursos humanos. <b>MISION:</b> Mejorar al personal en el trabajo que realiza con la motivación que necesitan.		<b>CODIGO:</b> G <b>CODIGO:</b> G.2.



Tipo de indicador	Variable	Nombre del indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
<b>RECURSOS HUMANOS 3</b>	Recursos humanos	Tasa personas contratadas	Apertura cuenta bancaria para estar enrolado	$(\# \text{ Nuevos empleados} / \text{total de empleados}) * 100$	%	Mensual
<b>RECURSOS HUMANOS 4</b>	Recursos humanos	Capacitación del personal	Cumplimiento del plan de capacitación	$(\sum \text{ Capacitac realizadas} / \text{Total de capacitaciones propuestas}) * 100\%$	%	Anual
<b>RECURSOS HUMANOS 5</b>	Recursos humanos	Manejo en el ambiente de trabajo	Promedio de evaluación del ambiente de trabajo	$\sum \text{ de todas las evaluación del ambiente de trabajo} / \text{Total de evaluaciones esperadas}$	%	Anual

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:


<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 76 de 103</b>
<b>3.7.2. EVALUACION DEL MANEJO DEL AMBIENTE DE TRABAJO</b>	<b>Código MP-01</b>

### DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES					
		<p><b>PROCESO:</b> Recursos humanos <span style="float: right;"><b>CODIGO:</b> G.</span>  <b>SUBPROCESO:</b> Evaluación del manejo del ambiente de trabajo <span style="float: right;"><b>CODIGO:</b> G.2.</span>  <b>RESPONSABLE:</b>  <b>MISION:</b> Mejorar al personal en el trabajo que realiza con la motivación que necesitan.</p>			
		<b>EDICION</b> °: 1	<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada		
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
1	Elaboración de los formatos	Recursos humanos	Elaborar los formatos para las pruebas de los empleados	Pruebas de desarrollo	Jefe de recursos humanos
2	Recepción del formato	Gerencia	Recibir el formato	Pruebas de desarrollo	Presidente
3	Revisión del formato	Gerencia	Revisar el formato	Pruebas de desarrollo	Presidente
4	Convocatoria del personal	Recursos humanos	Convocar al personal	Vía mail	Jefe de recursos humanos
5	Ejecución de la evaluación	Recursos humanos	Ejecutar la evaluación	Pruebas de desarrollo	Jefe de recursos humanos
6	Tabulación de los resultados	Recursos humanos	Tabular los resultados	Pruebas de desarrollo	Jefe de recursos humanos
7	Evaluación de los resultados obtenidos	Recursos humanos	Evaluar los resultados obtenidos	Pruebas de desarrollo	Jefe de recursos humanos
8	Consultas y sugerencias	Recursos humanos	Recibir cualquier consulta y sugerencia	Nota de sugerencia	Jefe de recursos humanos
9	Acciones correctivas	Recursos humanos	Resolver los problemas inmediatamente	Pruebas de desarrollo	Jefe de recursos humanos
10	Guardar los resultados	Recursos humanos	Guardar los resultados	Hoja de Excel	Jefe de recursos humanos


Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

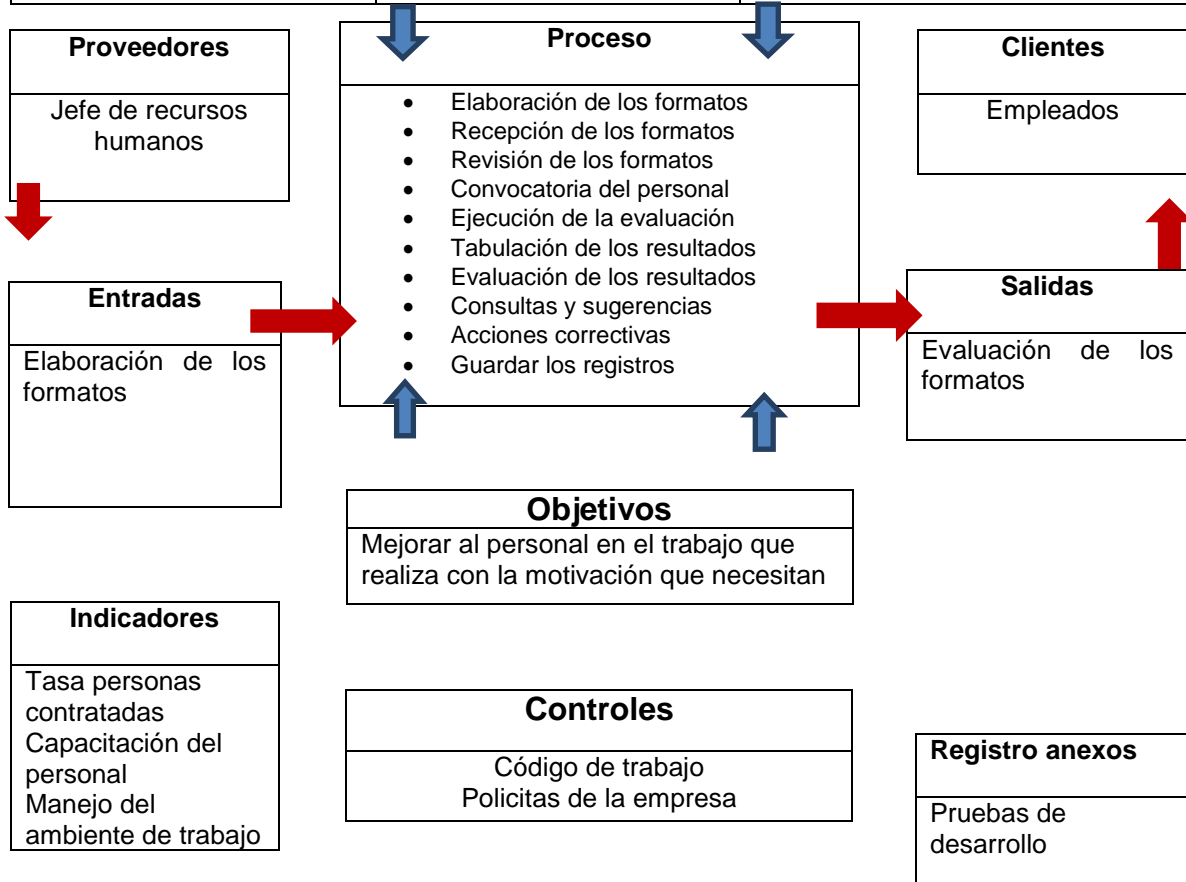
<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 77 de 103</b>
<b>3.7.2. EVALUACION DEL MANEJO DEL AMBIENTE DE TRABAJO</b>	<b>Código MP-01</b>

		<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO</b>				
		<b>PROCESO:</b> Recursos humanos		<b>CODIGO:</b> G.		
		<b>SUBPROCESO:</b> Evaluación del manejo del ambiente de trabajo		<b>CODIGO:</b> G.2.		
<b>Misión:</b> Mejorar al personal en el trabajo que realiza con la motivación que necesitan.						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
		Elaboración de los formatos	Se elabora los formatos para ver el desempeño real de los empleados y que tan conforme en están en sus cargos, se evalúan las pruebas, se tabulan y se ejecuta las medidas correctivas que sean necesarias para que el empleado tengan un ambiente más cómodo para trabajar.	Evaluación de los resultados	Empleados	

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

	<b>DESCRIPCION DEL PROCESO</b>	
	<b>PROCESO:</b> Recursos humanos	<b>CODIGO:</b> G
	<b>PROPIETARIO DEL PROCESO:</b>	
<b>EDICION N°:</b>	<b>FECHA:</b>	
<b>Recursos</b>		
<b>Infraestructura:</b> Departamento de recursos humanos	<b>Talento Humano</b> Jefe de recursos humanos y empleados del departamento	<b>Hardware y Software:</b> Computadoras, copiadora, teléfonos y programas de computación.



<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 79 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.7.3. MEJORAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE CAPACITACIONES</b>	

## **DESCRIPCIÓN**

El proceso de recursos humanos se lo realiza con el fin de dar la ayuda a los procesos claves por medio de contratación de personal, evaluación del manejo del ambiente de trabajo y mejoramiento del personal mediante capacitaciones.

## **ENTRADAS**

Plan de capacitación anual: Implantar capacitaciones a los empleados para que estén al día de todos los procesos que maneja la empresa para así se mantenga siempre actualizado y en mejora continua.

## **SALIDAS**

Resultados de la capacitación: Se evalúan y por medio del desempeño se va evaluando si captaron la capacitación.

## **RECURSOS:**

- **Infraestructura:** ACRP cuenta con el respectivo departamento, recursos humanos, para brindar los nuevos empleados a los trabajadores.
- **Hardware y software:** ACRP en sus procesos de recursos humanos cuenta con aproximadamente: 3 computadoras, 2 copiadora, 1 fax, 3 teléfonos, 2 impresoras y varias licencias informáticas.
- **Talento humano:** Recursos humanos.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 80 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.7.3. MEJORAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE CAPACITACIONES</b>	

## **CONTROLES DEL PROCESO**

### **Código de trabajo**


Toda empresa con fines de lucro y que se encuentre ubicada en territorio ecuatoriano, debe acatar las disposiciones expuestas en el código de trabajo.

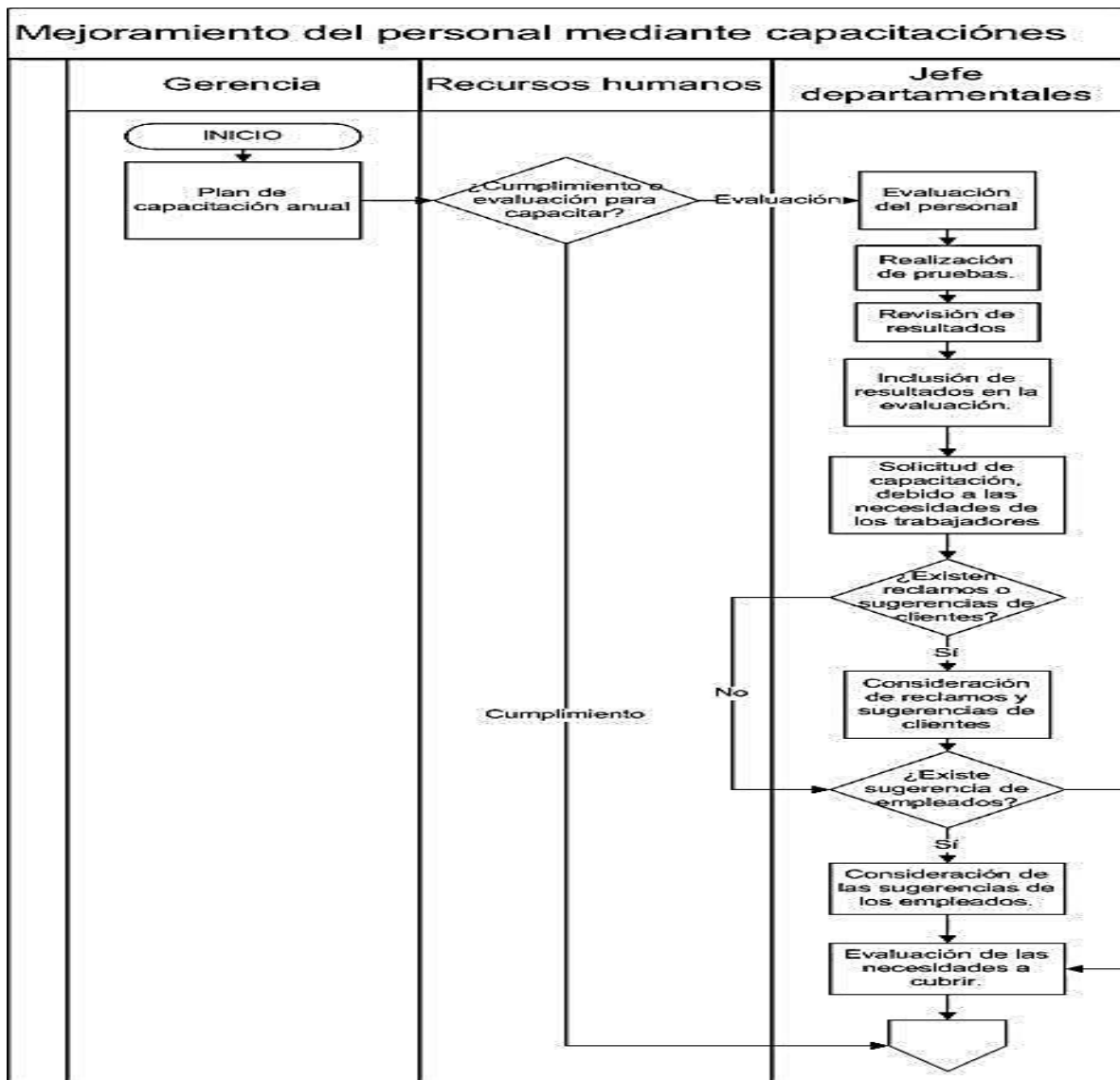
### **Políticas de la empresa**

Proveer planchas fotopolímeras para todo tipo de impresión flexo gráfica cumpliendo con los requisitos exigidos por nuestros clientes a través de la mejora continua.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO


	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 1 DE 2
<b>PROCESO:</b> Recursos humanos <b>SUBPROCESO:</b> Mejoramiento del personal mediante capacitaciones <b>RESPONSABLE:</b> Jefe de recursos humanos. <b>MISION:</b> Mejorar al personal en el trabajo que realiza con la motivación que necesitan.		<b>CODIGO:</b> G <b>CODIGO:</b> G.3.



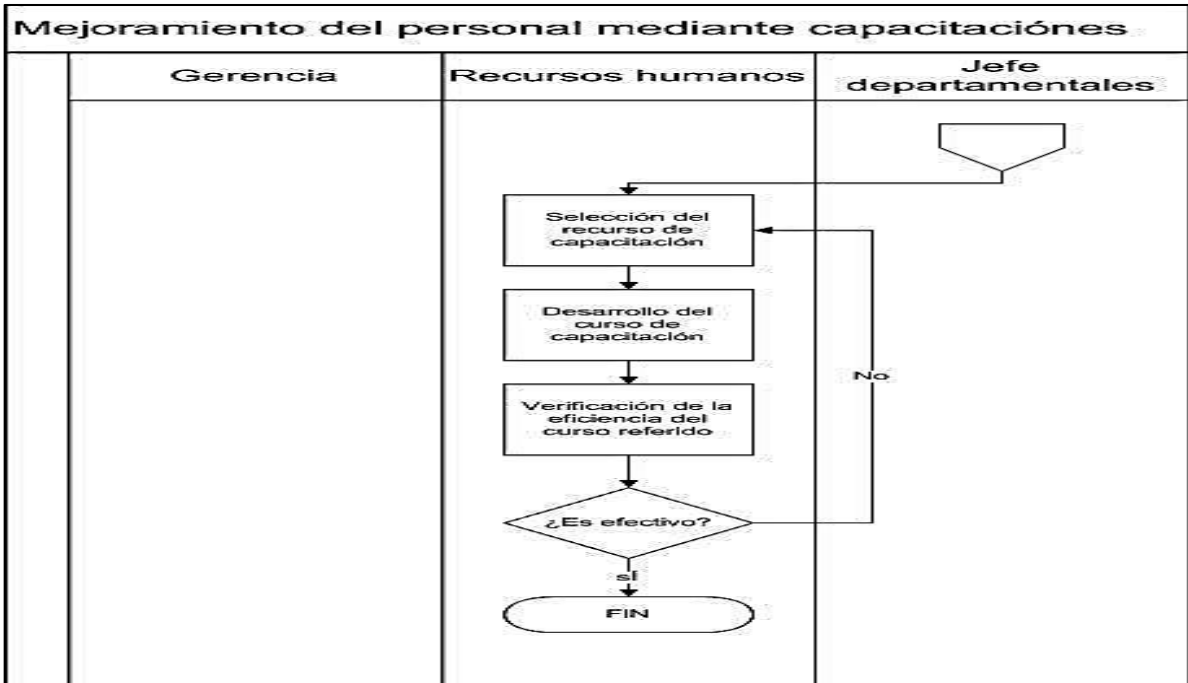
Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO

	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 2 DE 2
---	------------------------	-------------


**PROCESO:** Recursos humanos **CODIGO:** G  
**SUBPROCESO:** Mejoramiento del personal mediante capacitaciones **CODIGO:** G.3.  
**RESPONSABLE:** Jefe de recursos humanos.  
**MISION:** Mejorar al personal en el trabajo que realiza con la motivación que necesitan.



Tipo de indicador	Variable	Nombre del indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
<b>RECURSOS HUMANOS 3</b>	Recursos humanos	Tasa personas contratadas	Apertura cuenta bancaria para estar enrolado	$(\# \text{ Nuevos empleados} / \text{total de empleados}) * 100$	Días	Mensual
<b>RECURSOS HUMANOS 4</b>	Recursos humanos	Capacitación del personal	Cumplimiento del plan de capacitación	$(\sum \text{ Capacitaciones realizadas} / \text{Total de capacitaciones propuestas}) * 100$	%	Anual
<b>RECURSOS HUMANOS 5</b>	Recursos humanos	Manejo en el ambiente de trabajo	Promedio de evaluación del ambiente de trabajo	$\sum \text{ de todas las evaluaciones del ambiente de trabajo} / \text{Total de evaluaciones esperadas}$	%	Anual


Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

### DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES					
		<b>PROCESO:</b> Recursos humanos <b>SUBPROCESO:</b> Mejoramiento del personal mediante capacitaciones <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b> Mejorar al personal en el trabajo que realiza con la motivación que necesitan.		<b>CODIGO:</b> G. <b>CODIGO:</b> G.3.	
		<b>EDICION °:</b> 1		<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada	
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
1	Plan de capacitación anual	Gerencia	Realizar el plan anual de la empresa	Archivo en Excel	Presidente
2	Evaluación del personal	Áreas generales	Evaluar el personal	Pruebas de desarrollo	Jefes de áreas
3	Realización de pruebas	Áreas generales	Realizar las pruebas	Pruebas de desarrollo	Jefes de áreas
4	Revisión de los resultados	Áreas generales	Revisar los resultados	Pruebas de desarrollo	Jefes de áreas
5	Inclusión de resultados en la evaluación	Áreas generales	Incluir los resultados en la evaluación	Pruebas de desarrollo	Jefes de áreas
6	Solicitud de capacitación, debido a las necesidades de los trabajadores	Áreas generales	Solicitud para que los trabajadores estén más capacitados	Solicitudes	Jefes de áreas
7	Consideración de reclamos y sugerencias de clientes	Áreas generales	Considerar los reclamos y sugerencias de los clientes	Notas de los clientes	Jefes de áreas
8	Consideración de sugerencias de los empleados	Áreas generales	Considerar los reclamos y sugerencias de los empleados	Notas de los empleados	Jefes de áreas
9	Evaluación de las necesidades a cubrir	Áreas generales	Evaluar las necesidades a cubrir	Notas de necesidades	Jefes de áreas
10	Selección del recurso de capacitación	Recursos humanos	Seleccionar el recurso a capacitar	Archivo de capacitación	Jefe de recursos humanos
11	Desarrollo del curso de capacitación	Recursos humanos	Desarrollar el curso de capacitación	Archivo de Word	Jefe de recursos humanos
12	Verificación del curso referido	Recursos humanos	Verificar la eficiencia del curso referido	Archivo de Word	Jefe de recursos humanos

<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>	<b>Aprobado</b>
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 84 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.7.3. MEJORAMIENTO DEL PERSONAL MEDIANTE CAPACITACIONES</b>	

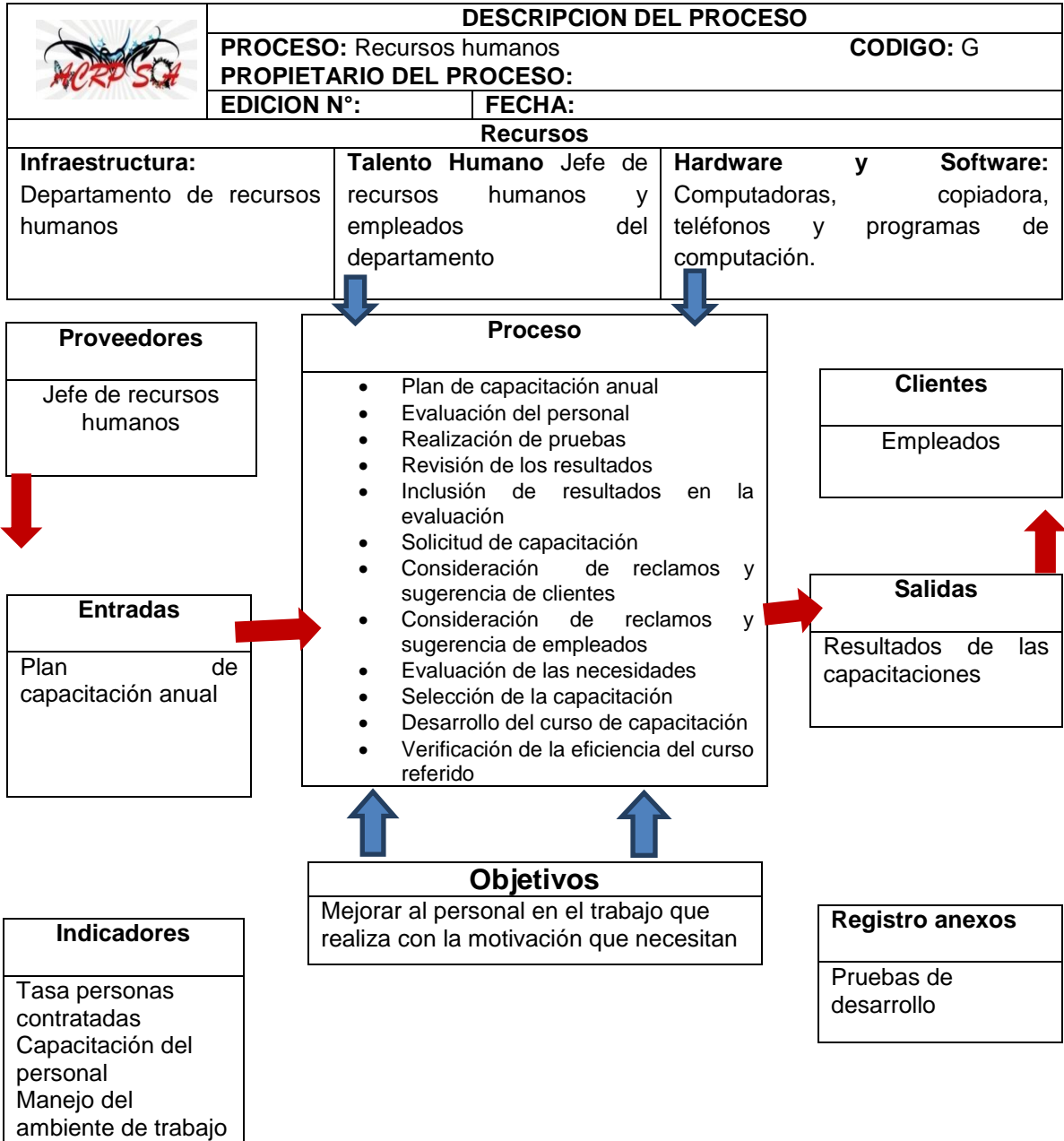
	<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO</b>	
	<b>PROCESO:</b> Recursos humanos	<b>CODIGO:</b> G.
	<b>SUBPROCESO:</b> Mejoramiento del personal mediante capacitaciones	<b>CODIGO:</b> G.3.

**Misión:** Mejorar al personal en el trabajo que realiza con la motivación que necesitan.

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Jefe de recursos humanos		Plan de capacitación anual	<p>Se desarrolla el plan de capacitación anual para evaluar a los empleados y clientes con la finalidad de ver cómo está la empresa en su momento de ver el trato de los clientes y como se sienten en la realización de su trabajo.</p> <p>Se dan la capacitación por el motivo que la empresa debe siempre mantenerse actualizada y esperar que los empleados aprendan y se sepan desenvolver mejor el día de mañana al momento de trabajar</p>	Resultados de las capacitaciones	Empleados	

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

### DESCRIPCIÓN DEL PROCESO



Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 86 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.7.4. ANALISIS Y DISEÑO DE CARGO</b>	

### **DESCRIPCIÓN**

El proceso de calidad ayuda a tener una mejora continua en todos los departamentos y tener medidas correctivas inmediatas en cualquier de los departamentos en ARCP S.A.

### **ENTRADAS**

Análisis de la elaboración del cargo: Se analiza que departamento lo requiere y si es necesario hacer ese cargo.

### **SALIDAS**

Diseño del cargo: Elaborar el cargo con las especificaciones que desea el jefe del área.

### **RECURSOS:**

- **Infraestructura:** ACRP cuenta con el respectivo departamento, para la elaboración de los diseños y análisis de los cargos que se necesitan en las distintas áreas de ACRP S.A.
- **Hardware y software:** ACRP en su proceso de calidad cuenta con aproximadamente: 3 computadoras, 2 copiadora, 1 fax, 3 teléfonos, 2 impresoras y varias licencias informáticas.
- **Talento humano:** Jefe de calidad.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 87 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.7.4. ANALISIS Y DISEÑO DE CARGO</b>	

## **CONTROLES DEL PROCESO**

### **Código de trabajo**


Toda empresa con fines de lucro y que se encuentre ubicada en territorio ecuatoriano, debe acatar las disposiciones expuestas en el código de trabajo.

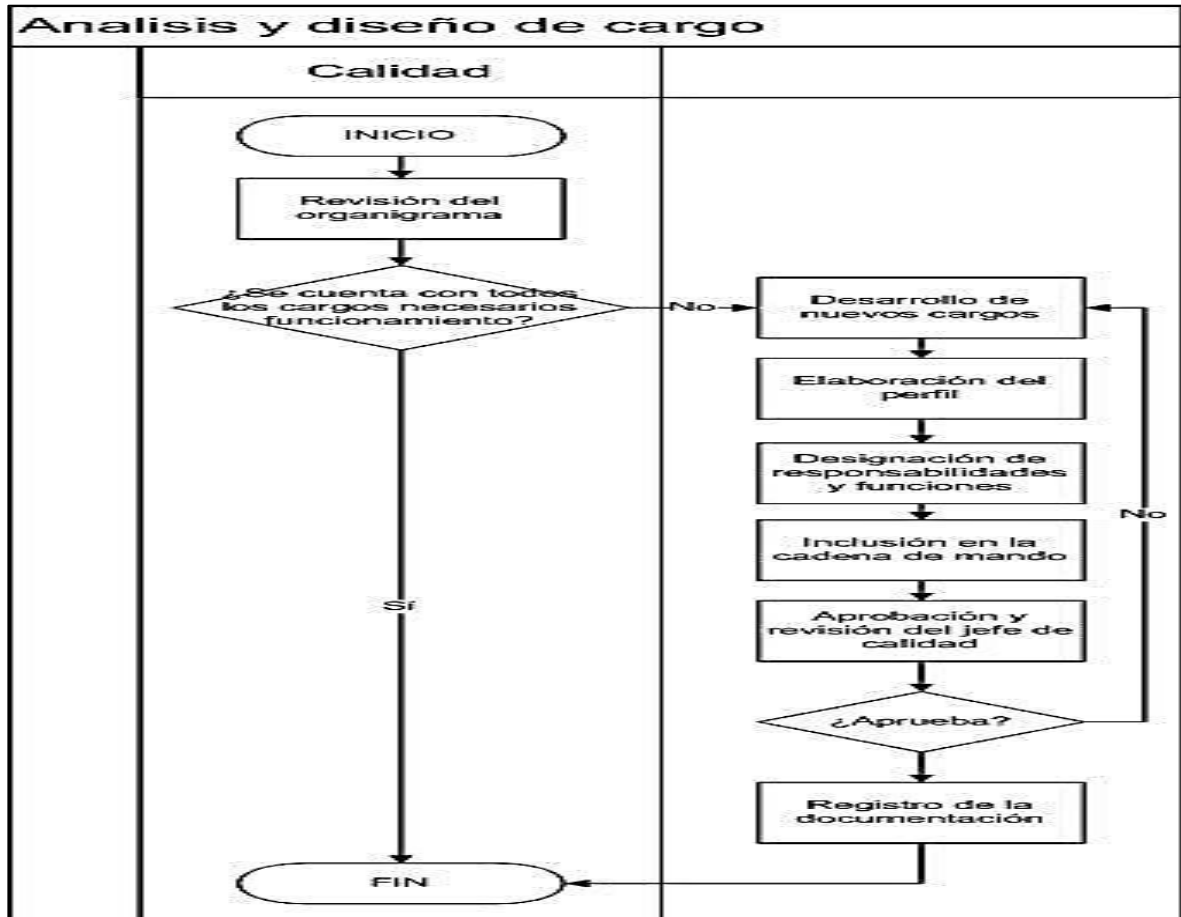
### **Políticas de la empresa**

Proveer planchas ftopolímeras para todo tipo de impresión flexo gráfica cumpliendo con los requisitos exigidos por nuestros clientes a través de la mejora continua.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO

	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 1 DE 1
<b>PROCESO:</b> Calidad <b>SUBPROCESO:</b> Diseño de cargos <b>RESPONSABLE:</b> Jefe de calidad. <b>MISION:</b> Diseñar los cargos con las especificaciones que quiere el jefe de cada departamento		<b>CODIGO:</b> G <b>CODIGO:</b> G.4.




Tipo de indicador	Variable	Nombre del indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
<b>RECURSOS HUMANOS 6</b>	Recursos humanos	Acciones preventivas	Corregir cualquier problema en el cargo	$\Sigma$ de todos los proyectos realizados	Unidades	Anual
<b>RECURSOS HUMANOS 7</b>	Recursos humanos	Análisis y mejora	Reclamos de empleados	$\Sigma$ de todos los reclamos de empleados	Unidades	Mensual

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 89 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.7.4. ANALISIS Y DISEÑO DE CARGO</b>	

### DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES


	<b>DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES</b>	
	<b>PROCESO:</b> Calidad <b>SUBPROCESO:</b> Diseño de cargos <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b> Diseñar los cargos con las especificaciones que quiere el jefe de cada departamento.	<b>CODIGO:</b> G. <b>CODIGO:</b> G.4.
<b>EDICION</b> °: 1	<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada	

N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
1	Revisión del organigrama	Calidad	Revisar el organigrama	Organigrama	Jefe de calidad
2	Desarrollo de nuevos cargos	Calidad	Desarrollar los nuevos cargos	Archivo de Word	Jefe de calidad
3	Elaboración del perfil	Calidad	Elaborar el perfil	Archivo de Word	Jefe de calidad
4	Designación de responsabilidad y funciones	Calidad	Designar quien será su jefe y que funciones realizara	Archivo de Word	Jefe de calidad
5	Inclusión e la cadena mando	Calidad	Incluir el cargo en la cadena de mando	Archivo de Word	Jefe de calidad
6	Aprobación y revisión	Calidad	Aprobar y revisar	Archivo de Word	Jefe de calidad
7	Registro de la documentación	Calidad	Registrar la documentación	Archivo de Word	Jefe de calidad

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

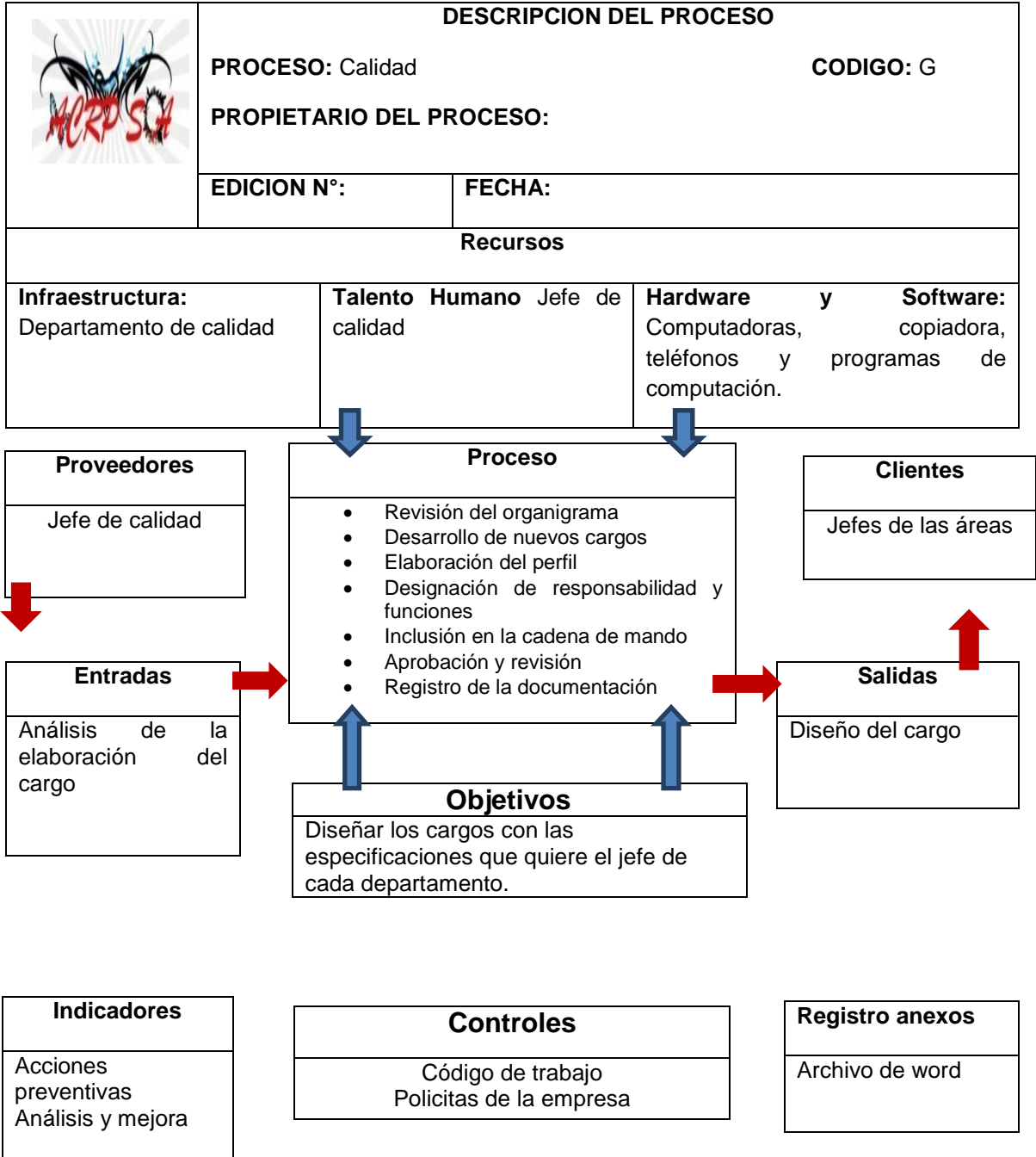


<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 90 de 103</b>
<b>3.7.4. ANALISIS Y DISEÑO DE CARGO</b>	<b>Código MP-01</b>

		<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO</b>				
		<b>PROCESO:</b> Calidad		<b>CODIGO:</b> G.		
		<b>SUBPROCESO:</b> Diseño de cargos		<b>CODIGO:</b> G.1.		
<b>Misión:</b> Diseñar los cargos con las especificaciones que quiere el jefe de cada departamento.						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Jefe de calidad		Análisis de la elaboración de cargo	Se analiza que cargos hacen falta en cada uno de los departamentos de la empresa, una vez analizados se procede a la realización del cargo con las especificaciones que necesita en cada área.	Diseño del cargo	Jefes de cada área	

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

### DESCRIPCIÓN DEL PROCESO



Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 92 de 103</b>
<b>3.7.4. ANALISIS Y DISEÑO DE CARGO</b>	<b>Código MP-01</b>

## DESCRIPCIÓN

El proceso de contabilidad se realizara el pago de impuesto a la renta de las facturas por ventas y de compras.

## ENTRADAS

Notas de venta: Son las facturas generadas por la realización de la plancha terminada.

## SALIDAS

Orden de compra: Son las facturas que recibimos por las planchas y suministros generales que hacemos periódicamente.

## RECURSOS:

- **Infraestructura:** ACRP cuenta con el respectivo departamento, para la realizar el pago del impuesto a la renta y demos movimientos que estén relacionados con el efectivo.
- **Hardware y software:** ACRP en su proceso de contabilidad cuenta con aproximadamente: 3 computadoras, 2 copiadora, 1 fax, 3 teléfonos, 2 impresoras y varias licencias informáticas.
- **Talento humano:** Jefe de contabilidad y auxiliares contables.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 93 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.7. CONTABILIDAD</b>	

## **CONTROLES DEL PROCESO**

### **Leyes tributarias**

ACRP, como toda empresa con fin de lucro debe regir sus actividades conforme lo citan los artículos que se encuentran en la Ley de Régimen Tributario Interno y demás leyes bajo el control de Servicio de Rentas Internas.

### **Código de trabajo**


Toda empresa con fines de lucro y que se encuentre ubicada en territorio ecuatoriano, debe acatar las disposiciones expuestas en el código de trabajo.

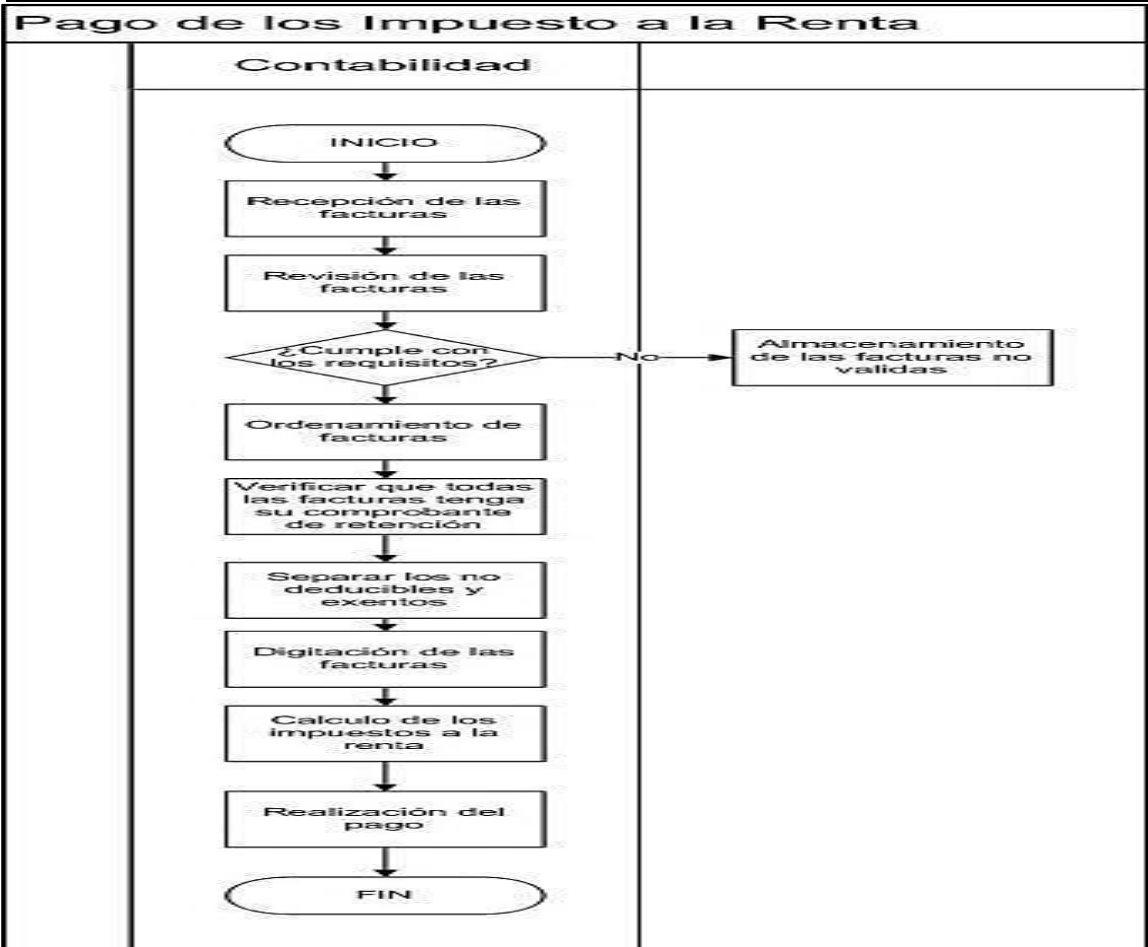
### **Políticas de la empresa**

Proveer planchas fotopolímeras para todo tipo de impresión flexo gráfica cumpliendo con los requisitos exigidos por nuestros clientes a través de la mejora continua.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO

	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 1 DE 1
<b>PROCESO:</b> Contabilidad <b>SUBPROCESO:</b> Pago de impuesto a la renta <b>RESPONSABLE:</b> Jefe de contabilidad y auxiliares contables. <b>MISION:</b> Pagar a tiempo las facturas para que no se caiga en mora ni en interés.		<b>CODIGO:</b> H <b>CODIGO:</b> H.1.




Tipo de indicador	Variable	Nombre del indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
CONTAB1	Contabilidad	Errores en la facturación	Errores que hay en las facturas	$\frac{\# \text{ de facturas anuladas por error interno}}{\text{Total de facturas emitidas}}$	%	Mensual
CONTAB2	Contabilidad	Caja chica	Reposiciones de caja chica	$\sum \text{Reposiciones de caja chica al mes}$	Unidades	Mensual

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:


<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 95 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.7.1. PAGO DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	

### DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES					
		<b>PROCESO:</b> Contabilidad <b>SUBPROCESO:</b> Pago de impuesto a la renta <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b> Pagar a tiempo las facturas para no caer en mora ni en intereses.		<b>CODIGO:</b> H. <b>CODIGO:</b> H.1.	
		<b>EDICION</b> °: 1		<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada	
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable
1	Recepción de la facturas	Contabilidad	Recibir las facturas	Facturas	Auxiliar contable
2	Revisión de las facturas	Contabilidad	Revisar las facturas	Facturas	Auxiliar contable
3	Almacenamiento de las facturas no validas	Contabilidad	Almacenar las facturas no validas	Facturas	Auxiliar contable
4	Ordenamiento de facturas	Contabilidad	Ordenar la factura por fecha	Facturas	Auxiliar contable
5	Verificación de las facturas tengan su comprobante de retención	Contabilidad	Verificar las facturas tengan su comprobante de retención	Facturas	Auxiliar contable
6	Separar los gastos no deducibles e ingresos exentos	Contabilidad	Separar todos los gastos no deducibles e ingresos exentos	Cálculos tributarios	Auxiliar contable
7	Digitación de las facturas	Contabilidad	Digitar todas las facturas	Archivo en Excel	Auxiliar contable
8	Calculo de los impuestos a la renta	Contabilidad	Calcular el impuesto a la renta	DIMM	Auxiliar contable
9	Realización del pago	Contabilidad	Realizar el pago del impuesto	DIMM	Auxiliar contable


Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 96 de 103</b>
<b>3.7.2. ELABORACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>Código MP-01</b>

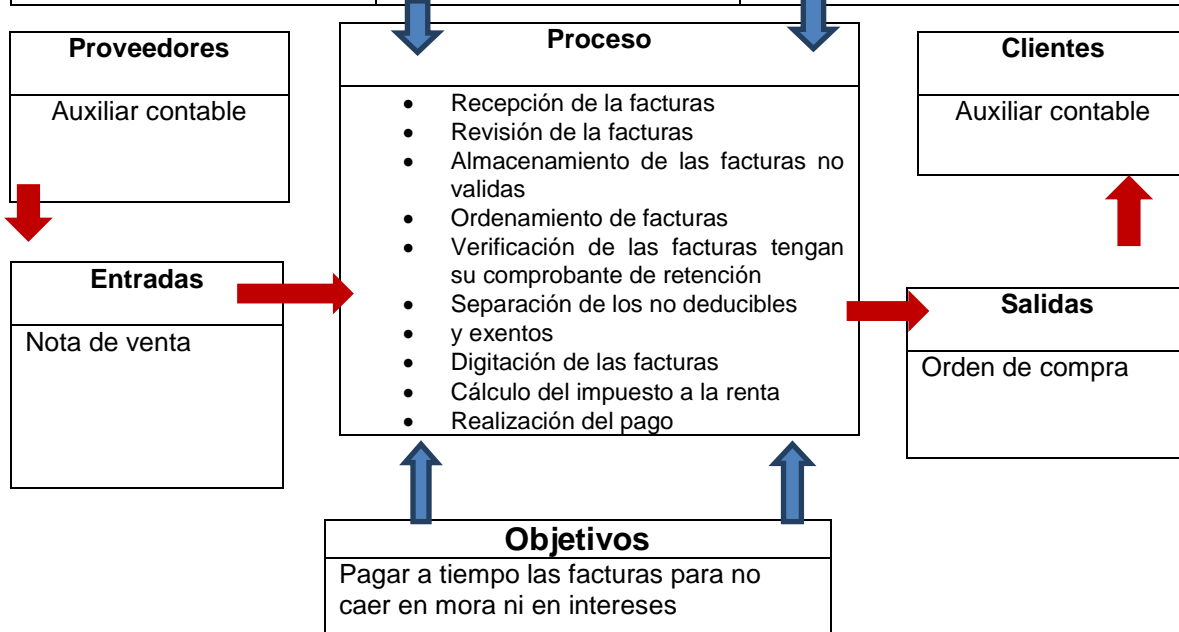
		<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO</b>				
		<b>PROCESO:</b> Contabilidad		<b>CODIGO:</b> H.		
		<b>SUBPROCESO:</b> Pago de impuesto a la renta		<b>CODIGO:</b> H.1.		
<b>Misión:</b> Pagar a tiempo las facturas para no caer en mora ni en intereses						
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Auxiliar contable		Nota de venta	El proceso se espera recibir todas las facturas tanto de las notas de venta como de órdenes de compra para realizar el pago de impuesto a la renta, así no caer en mora ni en intereses.	Orden de compra	Auxiliar contable	

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

### DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

	<b>DESCRIPCION DEL PROCESO</b>	
	<b>PROCESO:</b> Contabilidad <b>PROPIETARIO DEL PROCESO:</b>	<b>CODIGO:</b> H
<b>EDICION N°:</b>	<b>FECHA:</b>	

Recursos		
<b>Infraestructura:</b> Departamento de contabilidad	<b>Talento Humano</b> Jefe de contabilidad y auxiliares contables	<b>Hardware y Software:</b> Computadoras, copiadora, teléfonos y programas de computación.



Indicadores
Errores en la facturación Caja chica

Controles
Código de trabajo Policitas de la empresa Leyes tributarias

Registro anexos
Facturas

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 98 de 103</b>
<b>3.7.2. ELABORACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>Código MP-01</b>

## DESCRIPCIÓN

El proceso de contabilidad se realizara el pago de impuesto a la renta de las facturas por ventas y de compras.

## ENTRADAS

Elaboración de los estados financieros, para que la contabilidad reflejando los valores reales de las transacciones.

## SALIDAS

Registro contable de todos los estados financieros bien elaborados

## RECURSOS:

- **Infraestructura:** ACRP cuenta con el respectivo departamento, para la realizar el pago del impuesto a la renta y demos movimientos que estén relacionados con el efectivo.
- **Hardware y software:** ACRP en su proceso de contabilidad cuenta con aproximadamente: 3 computadoras, 2 copiadora, 1 fax, 3 teléfonos, 2 impresoras y varias licencias informáticas.
- **Talento humano:** Jefe de contabilidad y auxiliares contables.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 99 de 103</b> <b>Código</b> <b>MP-01</b>
<b>3.7.2. ELABORACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS</b>	

## **CONTROLES DEL PROCESO**

### **Leyes tributarias**

ACRP, como toda empresa con fin de lucro debe regir sus actividades conforme lo citan los artículos que se encuentran en la Ley de Régimen Tributario Interno y demás leyes bajo el control de Servicio de Rentas Internas.

### **Código de trabajo**


Toda empresa con fines de lucro y que se encuentre ubicada en territorio ecuatoriano, debe acatar las disposiciones expuestas en el código de trabajo.

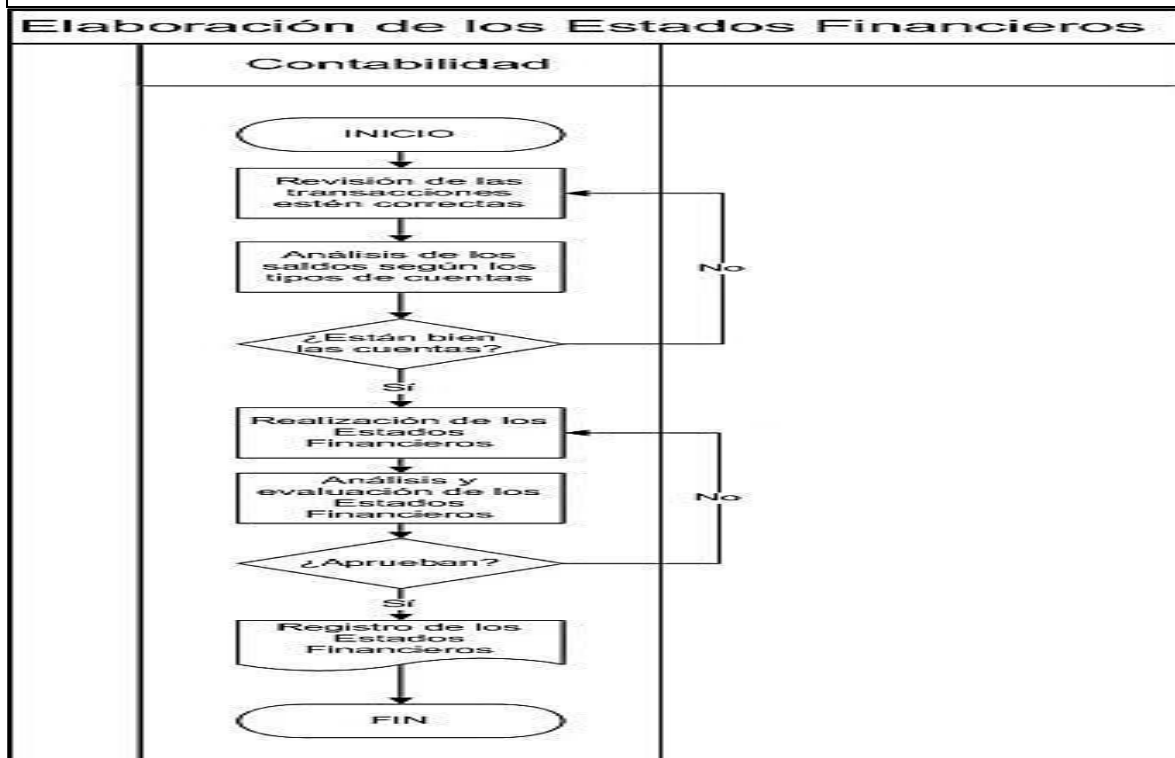
### **Políticas de la empresa**

Proveer planchas fotopolímeras para todo tipo de impresión flexo gráfica cumpliendo con los requisitos exigidos por nuestros clientes a través de la mejora continua.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha.

### FLUJOGRAMAS DEL PROCESO

	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	HOJA 1 DE 1
<b>PROCESO:</b> Contabilidad <b>SUBPROCESO:</b> Elaboración de los estados financieros <b>RESPONSABLE:</b> Jefe de contabilidad y auxiliares contables.		<b>CODIGO:</b> H <b>CODIGO:</b> H.2.
<b>MISION:</b> Elaborar los estados financieros para que así reflejen el valor real de todas sus transacciones.		




Tipo de indicador	Variable	Nombre del indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
<b>CONTAB1</b>	Contabilidad	Errores en la facturación	Errores que hay en las facturas	$\frac{\# \text{ de facturas anuladas por error interno}}{\text{Total de facturas emitidas}}$	%	Mensual
<b>CONTAB2</b>	Contabilidad	Caja chica	Reposiciones de caja chica	$\sum \text{ Reposiciones de caja chica al mes}$	Unidades	Mensual

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:


<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 101 de 103</b>
<b>3.7.2. ELABORACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>Código MP-01</b>

### DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES

DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES						
		<b>PROCESO:</b> Contabilidad <b>SUBPROCESO:</b> Elaboración de los Estados Financieros <b>RESPONSABLE:</b> <b>MISION:</b> Elaborar los estados financieros para que así reflejen el valor real de todas sus transacciones.			<b>CODIGO:</b> H. <b>CODIGO:</b> H.2.	
		<b>EDICION</b> °: 1		<b>ELABORADO POR:</b> Maritza Alarcón, Jorge Rada		
N°	Actividad	Departamento	Descripción	Característica	Responsable	
1	Revisión de las transacciones estén correctas	Contabilidad	Revisar las transacciones estén correctas	Archivo de Excel	Auxiliar contable	
2	Análisis de los saldos según los tipos de cuenta	Contabilidad	Analizar los saldos según los tipos de cuenta	Archivo de Excel	Auxiliar contable	
3	Realización de los estados financieros	Contabilidad	Realizar los estados financieros	Archivo de Excel	Auxiliar contable	
4	Análisis y evaluación de los estados financieros	Contabilidad	Analizar y evaluar los estados financieros	Archivo de Excel	Auxiliar contable	
5	Registro de los estados financieros	Contabilidad	Registros de los estados financieros	Archivo de Excel	Auxiliar contable	

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<b>Manual de Procesos</b>	<b>Pág. 102 de 103</b>
<b>3.7.2. ELABORACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>Código MP-01</b>


	<b>CARACTERIZACION DEL PROCESO</b>	
<b>PROCESO:</b> Contabilidad	<b>CODIGO:</b> H.	
<b>SUBPROCESO:</b> Elaboración de los Estados Financieros	<b>CODIGO:</b> H.2.	

**Misión:** Elaborar los estados financieros para que así reflejen el valor real de todas sus transacciones.

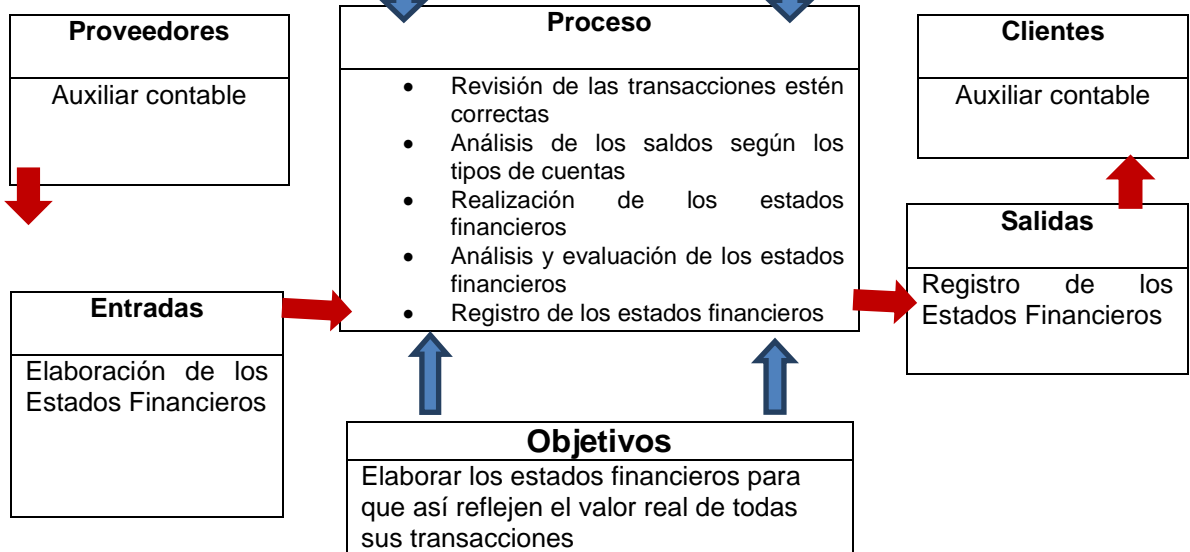
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Auxiliar contable		Elaboración de los Estados Financieros	Elaborar los estados financieros reflejen el valor real de las transacciones para dar un mejor entendimiento a los accionistas y empleados de ACRP S.A.	Registro de los Estados Financieros	Auxiliar contable	

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

### DESCRIPCION DEL PROCESO

	<b>DESCRIPCION DEL PROCESO</b>	
	<b>PROCESO:</b> Contabilidad <b>PROPIETARIO DEL PROCESO:</b>	<b>CODIGO:</b> H
<b>EDICION N°:</b>	<b>FECHA:</b>	

Recursos		
<b>Infraestructura:</b> Departamento de contabilidad	<b>Talento Humano</b> Jefe de contabilidad y auxiliares contables	<b>Hardware y Software:</b> Computadoras, copiadora, teléfonos y programas de computación.



Indicadores
Errores en la facturación Caja chica

Controles
Código de trabajo Policías de la empresa Leyes tributarias

Registro anexos
Archivo de Excel

Elaborado	Revisado	Aprobado
Maritza Alarcón, Jorge Rada		
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha: