

Índice de contenidos

CAPÍTULO 1	9
INTRODUCCIÓN.....	9
1.1 Introducción.....	10
1.1.1 Lugar de Aplicación	11
1.1.1.1 Descripción general	11
1.1.1.2 Organigrama de la empresa	12
1.1.1.3 Procesos Productivos	13
1.1.1.4 Productos elaborados.....	15
1.1.1.4.1 Proyectos de montaje industrial.....	16
1.1.1.4.2 Proyectos específicos o de fabricación de estructuras metálicas	17
1.2 Problemática	19
1.2.1 Problemática en Proyectos de Montaje Industrial	19
1.2.2 Problemática en Proyectos Específicos o Elaboración de Estructuras Metálicas	20
1.3 Objetivo General	22
1.4 Objetivos Específicos	22
1.5 Resultados tangibles esperados	23
1.6 Análisis de alternativas metodológicas de solución.....	23
1.7 Área de investigación	24
1.8 Área de estudio	25
1.9 Otros interesados	25
CAPÍTULO 2	26
MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA.....	26
2.1 Introducción.....	27
2.2 Definición Marco teórico.....	27
2.3 Métodos de evaluación	36
2.4 Metodología.....	38
2.4.1 Definición de actividades	39
2.4.2 Programa de actividades	43
CAPÍTULO 3	44
SITUACIÓN ACTUAL	44
3.1 Análisis estratégico.....	45
3.1.1 Análisis Externo	45
3.1.1.1 Ambiente macroeconómico	45
3.1.1.2 Ambiente tecnológico.....	46
3.1.1.3 Ambiente social	47

3.1.1.4 Ambiente político-legal	47
3.1.2 Análisis Interno	49
3.1.2.1 Situación con respecto a competidores	49
3.1.2.2 Línea de Productos	50
3.1.2.3 Instalaciones y personal	51
3.1.3 Análisis Foda	54
3.1.3.1 Fortalezas	54
3.1.3.2 Debilidades	54
3.1.3.3 Oportunidades	56
3.1.3.4 Amenazas	56
3.2 Levantamiento Procesos	57
3.2.1 Diagrama de Contexto	57
3.2.2 Diagrama cero de Invermor	58
3.2.3 Diagrama proceso de generación de presupuestos para proyectos de montaje industrial	60
3.2.4 Diagrama proceso de generación de presupuesto para proyectos específicos o de elaboración de estructuras metálicas	63
3.2.5 Diagrama proceso de generación de Órdenes de trabajo	66
3.2.6 Diagrama proceso de adquisición de materiales e insumos	71
3.2.7 Diagrama proceso de planificación de actividades	73
3.2.8 Diagrama proceso de ejecución de proyectos de tipo montaje industrial	77
3.2.9 Diagrama proceso de ejecución de proyectos de tipo específico o de elaboración de estructuras metálicas	81
3.3 Conclusiones respecto al análisis estratégico	84
3.4 Conclusiones respecto a procesos	88
3.4.1 Conclusiones acerca del proceso de generación de presupuesto para proyectos de montaje industrial	88
3.4.2 Conclusiones acerca del proceso de generación de presupuestos para proyectos específicos o de elaboración de estructuras metálicas	88
3.4.3 Conclusiones acerca del proceso de generación de Orden de Trabajo	89
3.4.4 Conclusiones acerca del proceso de generación de Orden de Compra	89
3.4.5 Conclusiones acerca del proceso de adquisición de materiales e insumos	89
3.4.6 Conclusiones acerca del proceso de planificación	90
3.4.7 Conclusiones acerca del proceso de ejecución de Proyectos de Montaje Industrial	90
3.4.8 Conclusiones acerca del proceso de ejecución de Proyectos de tipo Específico o de Elaboración de Estructuras Metálicas	90
CAPÍTULO 4	91
PROPUESTA DE SOLUCIÓN	91
4.1 Selección de estrategia de negocios en el marco del modelo Delta	92
4.2 Determinación de Visión, Misión y Objetivos de la empresa	93
4.2.1 Misión	93
4.2.2 Visión	96

4.2.3 Objetivos Estratégicos	96
4.3 Mapa estratégico.....	97
4.3.1 Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	99
4.3.2 Perspectiva del proceso interno	100
4.3.3 Perspectiva Clientes.....	100
4.3.4 Perspectiva financiera.....	101
4.4 Cuadro de Mando Integral	103
4.5 Definición Plan de Acción.....	104
4.5.1 Intervención para el personal en busca de alinear a las personas y a la organización en la adopción de la estrategia establecida.	104
4.5.2 Viabilidad Manejo de Inventario	106
4.5.2.1 Investigación inicial.....	107
4.5.2.2 Aplicación Criterio ABC	108
4.5.2.3 Evaluación manejo de inventario.....	110
4.5.1.4 Análisis final.....	113
4.5.3 Intervención para establecer un nuevo agente en el proceso productivo para asistir en las tareas actuales	114
4.5.4 Intervención para mejorar el control de proyectos.	117
4.5.5 Intervención para agilizar el proceso de presupuesto	124
4.5.5.1 Menú Inicial de S.A.M	125
4.5.5.2 SubMenú de S.A.M.	130
4.5.6 Intervención para el manejo de sobrantes en el proceso productivo de proyectos específicos o de fabricación de estructuras metálicas	141
4.5.7 Intervención para el desarrollo de servicios eléctricos como nueva área operativa.....	145
4.5.7.1 Análisis Foda	146
4.5.7.1.1 Fortalezas.....	146
4.5.7.1.2 Debilidades	146
4.5.7.1.3 Oportunidades.....	147
4.5.7.1.4 Amenazas	147
4.6 Conclusión respecto a los planes de acción propuestos.....	148
CAPÍTULO 5	150
CONCLUSIONES.....	150
5.1 De la problemática inicial.....	151
5.2 De los objetivos propuestos	151
5.3 De las medidas propuestas.....	153
BIBLIOGRAFÍA.....	154
ANEXOS.....	156

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	12
Ilustración 2: EJEMPLO MONTAJE DE CINTA TRANSPORTADORA	17
Ilustración 3: ESTANQUE PARA DIVERSOS USOS.....	19
Ilustración 4: FACTORES QUE INFLUYEN EN LA MISIÓN.....	28
Ilustración 5: FACTORES RELEVANTES EN EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	30
Ilustración 6: MODELO DELTA DE NEGOCIOS	32
Ilustración 7: INDICADORES PROPUESTOS POR EL MODELO DELTA	38
Ilustración 8: BOSQUEJO DE LAS INSTALACIONES DE INVERMOR	52
Ilustración 9: DIAGRAMA DE CONTEXTO EMPRESA INVERMOR.....	58
Ilustración 10: DIAGRAMA CERO INVERMOR	59
Ilustración 11: DIAGRAMA 1.A PROCESO GENERACIÓN PRESUPUESTO PROYECTOS MONTAJE INDUSTRIAL.....	61
Ilustración 12: DIAGRAMA 1B. PROCESO DE GENERACIÓN DE PRESUPUESTO PARA PROYECTOS ESPECÍFICOS O DE ELABORACIÓN DE ESTRUCTURAS METÁLICAS.....	64
Ilustración 13: DIAGRAMA 2. PROCESO DE GENERACIÓN DE ORDEN DE TRABAJO	67
Ilustración 14: DIAGRAMA 3. PROCESO DE GENERACIÓN DE ORDEN DE COMPRA	69
Ilustración 15: DIAGRAMA 4. PROCESO DE ADQUISICIÓN DE MATERIALES E INSUMOS	71
Ilustración 16: DIAGRAMA 5. PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES	73
Ilustración 17: DIAGRAMA 6A. PROCESO DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE MONTAJE INDUSTRIAL.....	77
Ilustración 18: DIAGRAMA 6B. PROCESO DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS ESPECÍFICOS O DE ELABORACIÓN DE ESTRUCTURAS METÁLICAS	81
Ilustración 19: ALTERNATIVAS DE CRECIMIENTO	95
Ilustración 20: MAPA ESTRATÉGICO	98
Ilustración 21: DESARROLLO DE PROCESOS EN BASE A S.A.M. Y PLANNER	116
Ilustración 22: VENTANA INICIAL PLANNER.....	118
Ilustración 23: VENTANA INICIAL DE S.A.M	125
Ilustración 24: MENÚ ARCHIVOS.....	126
Ilustración 25: MENÚ MAESTROS	126
Ilustración 26: MENÚ INVENTARIOS	128
Ilustración 27: MENÚ FACTURACIÓN.....	128
Ilustración 28: MENÚ ÓRDENES DE TRABAJO.....	129
Ilustración 29: MENÚ PEDIDO MATERIAL COMPRAS	130
Ilustración 30: SUBMENÚ INVENTARIO CONSULTAS	130
Ilustración 31: VENTANA PARA EXPORTAR INFORMACIÓN	132
Ilustración 32: VENTANA INGRESO REGISTROS PARA MATERIALES	132
Ilustración 33: VENTANA COTIZACIONES REALIZADAS	133
Ilustración 34: VENTANA AGREGAR COTIZACIÓN	134
Ilustración 35: INGRESO DE MATERIALES A COTIZACIÓN	135
Ilustración 36: SELECCIÓN DE MANO DE OBRA	136
Ilustración 37: COTIZACIÓN APROBADA.....	137
Ilustración 38: VENTANA ORDEN DE TRABAJO.....	138
Ilustración 39: VENTANA GENERAR ORDEN DE COMPRA	139
Ilustración 40: LAYOUT TALLER	142
Ilustración 41: PROCESO TALLER.....	142
Ilustración 42: LAYOUT PROPUESTO PARA TALLER	143

Índice de Tablas

Tabla 1: COSTO RECTIFICACIONES Y PENALIZACIONES INVERMOR	21
Tabla 2: PROGRAMA DE ACTIVIDADES	43
Tabla 3: COSTOS INTERVENCIÓN PARA ALINEAR PERSONAL A LA ESTRATEGIA PROPUESTA ..	106
Tabla 4: EXTRACTO TABLA DE INSUMOS ADQUIRIDOS AÑO 2012	107
Tabla 5: EXTRACTO APLICACIÓN CRITERIO ABC	108
Tabla 6: COSTO DE ADQUISICIONES MODELO SIN INVENTARIO	110
Tabla 7: COSTO ADQUISICIONES MODELO CON INVENTARIO	111
Tabla 8: EVALUACIÓN DE CONSTRUCCIÓN DE BODEGAS	112
Tabla 9: RESUMEN COSTOS OPCIÓN A Y B	113
Tabla 10: COSTOS INTERVENCIÓN PARA MEJORAR CONTROL DE PROYECTOS	123
Tabla 11: COSTOS ASOCIADOS A LA ADOPCIÓN DE S.A.M	140
Tabla 12: EVALUACIÓN MANEJO SOBRAINTES	144
Tabla 13: COSTO PLAN DE ACCIÓN	148
Tabla 14: GASTOS ANUALES POR ATRASOS Y RECTIFICACIONES	151