



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

REPORTE FINAL PARA ACREDITAR RESIDENCIA PROFESIONAL DE LA CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

ANÁLISIS Y DISEÑO DE PROCESOS PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA DE SERVICIO PÚBLICO FEDERAL DE TRANSPORTE DE CARGA “TRANSPORTES PALACIOS”

TRANSPORTES PALACIOS



Nombre del asesor externo: Ing. Héctor Eduardo Magallanes Magallanes

Nombre del asesor interno: Ing. Fernando García Vargas

Alumna: Vanessa Denisse Nuño Ruiz

Pabellón de Arteaga, Ags a 05 de Diciembre de 2019

Agradecimientos

Agradezco a la empresa Transportes Palacios por abrirme las puertas de su empresa y darme la oportunidad de desarrollar mi proyecto de residencias, también agradezco al Ing. Héctor Eduardo Magallanes Magallanes, mi asesor interno, por instruirme y apoyarme en todo el proceso, por estar pendiente de los avances y aconsejarme para poder tomar las mejores decisiones para culminar mi objetivo.

También quiero agradecer al Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga por permitirnos vivir experiencias como éstas, aprender cómo es la vida laboral, e ir comprendiendo la forma en que debemos de desenvolvernos en nuestro ámbito, analizar cuál rama de nuestra carrera nos gusta más y a cuál podemos enfocarnos.

Además, agradezco a mis asesores, el Ing. Fernando García Vargas, Ing. Julio Acevedo Martínez y el Ing. Víctor Manuel Velasco Gallardo, por sus consejos, por su disposición y dedicación hacia nosotros, por brindarnos la experiencia que han adquirido en el transcurso de sus vidas laborales como un recurso más para poder realizar nuestro proyecto. Y a cada uno de los docentes que fueron parte de todo el trayecto, por cada una de sus lecciones y enseñanzas.

Pero principalmente, agradezco a mis padres, que han estado siempre a mi lado, apoyándome en todo lo que hago y en cada una de mis decisiones, alentándome cada día a ser mejor persona y a luchar por mis metas, quienes han hecho todo lo posible por darnos lo mejor a mis hermanos y a mí, y por tratar de ofrecernos más oportunidades de salir adelante de las que ellos pudieron tener. Les agradezco todos los sacrificios que tuvieron que hacer para que yo pudiera llegar hasta este momento, y todo el amor y comprensión que siempre me han brindado, sin ellos no sé qué sería de mi vida. También quiero agradecer a mis hermanos, quienes han recorrido este gran camino junto a mí, y han sido uno de los motores que han hecho que no me rinda a pesar de las adversidades. Y por último agradezco a una gran persona, a Gabriela Lara quien me ha acompañado en todo este proceso, y ha estado conmigo siempre, que al igual que mi familia me ha dado los ánimos que he necesitado para culminar esta etapa de mi vida. Gracias a cada uno de ustedes por todo lo que han hecho por mí.

Resumen

El siguiente reporte muestra las actividades realizadas durante el proyecto **ANÁLISIS Y DISEÑO DE PROCESOS PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA DE SERVICIO PUBLICO FEDERAL DE TRANSPORTE DE CARGA “TRANSPORTES PALACIOS”**.

Dicho proyecto involucró todos los procesos que se llevan a cabo en toda la empresa, ya se presentaban problemas recurrentes en todos, esto debido a una mala organización y a la falta de documentación de los mismos, puesto que no se contaba con un diseño en donde se mostrara la forma de realizar cada procedimiento, lo que daba pie a que cada empleado realizara el proceso de la manera que él sabía o entendía, sin tener certeza de si era la forma correcta o no.

Se llevó a cabo un análisis de cada actividad para poder elegir la opción adecuada de representar los procesos, ya que no se tenían antecedentes de esto, se debía comenzar de cero, desde la identificación de los departamentos, hasta la asignación de las actividades a cada uno.

Todo esto es resultado de la poca experiencia que muestra la empresa, pero a pesar de esto, los representantes de la empresa, buscan crecer, y llegar a ser reconocidos por clientes muy importantes dentro de la industria automotriz, dicho sector es su principal proveedor de trabajo.

Índice

Agradecimientos	2
Resumen	3
Índice de figuras.....	6
CAPÍTULO 2 GENERALIDADES DEL PROYECTO.	8
2.1 Introducción	8
2.2 Descripción de la empresa u organización y del puesto o área de trabajo del estudiante	9
2.4 Historia de la empresa	10
2.5 Estructura organizacional.....	11
2.6 Problemas a resolver	12
2.7 Justificación	13
2.8 Objetivos (generales y específicos).....	14
CAPÍTULO 3 MARCO TEÓRICO.....	14
3.1 Marco Teórico.	14
CAPÍTULO 4 DESARROLLO.....	26
4.1 Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.	26
CAPÍTULO 5 RESULTADOS.....	38
5.1 Resultados.....	38
6.1 Conclusiones	54
CAPÍTULO 7 COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS.....	55
7.1 Competencias desarrolladas y/o aplicadas	55
CAPÍTULO 8 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	56
8.1 Fuentes de Información.....	56
CAPÍTULO 9 ANEXOS.....	57
9.1 Anexos.....	57

Índice de figuras

FIGURA 1; Organigrama administrativo Transportes Palacios	11
FIGURA 2; Ejemplo de diagrama de Ishikawa	16
FIGURA 3; Ejemplo de diagrama de flujo.....	22
FIGURA 4; Diagrama de Ishikawa Transportes Palacios	26
FIGURA 5; Bitácora de procesos 1	28
FIGURA 6; Bitácora de procesos 2	29
FIGURA 7; Bitácora de procesos 3	30
FIGURA 8; Primer formato Diagrama de flujo	31
FIGURA 9; Segundo formato Diagrama de flujo.....	32
FIGURA 10; Pag. 1 Manual 1.....	34
FIGURA 11; Pag. 2 Manual 1	34
FIGURA 12; Pag. 3 Manual 1.....	35
FIGURA 13; Pag. 4 Manual 1	35
FIGURA 14; Pag. 5 Manual 1.....	36
FIGURA 15; Tabla Facturas canceladas	36
FIGURA 16; Cronograma.....	37
FIGURA 17; Diagrama de Contratación	38
FIGURA 18; Pág. 1 Manual contratación	39
FIGURA 19; Pág. 2 Manual contratación	39
FIGURA 20; Pág. 3 Manual contratación	40
FIGURA 21; Pág. 4 Manual contratación	40
FIGURA 22; Pág. 5 Manual contratación	41
FIGURA 23; Pág. 6 Manual contratación	41
FIGURA 24; Pág. 7 Manual contratación	42
FIGURA 25; Pág. 8 Manual contratación	42
FIGURA 26; Plan anual capacitaciones	43
FIGURA 27; Lista de asistencia	44
FIGURA 28; Plan anual mtto.....	45
FIGURA 29; Bitácora de mtto.....	45
FIGURA 30; Semaforización	46
FIGURA 31; Partes a revisar 1.....	46
FIGURA 32; Partes a revisar 2.....	46
FIGURA 33; Checklist.....	47
FIGURA 34; Pág. 1 Protocolo	47
FIGURA 35; Pág. 2 Protocolo	48
FIGURA 36; Pág. 3 Protocolo	48
FIGURA 37; Pág. 4 Protocolo	49
FIGURA 38; Pág. 5 Protocolo	49
FIGURA 39; Pág. 14 Protocolo	50
FIGURA 40; Pág. 15 Protocolo	50
FIGURA 41; Pág. 17 Protocolo	51

FIGURA 42; Pág. 20 Protocolo	51
FIGURA 43; Tabla y porcentajes.....	52
FIGURA 44; % de disminución.....	53
FIGURA 45; C. de Aceptación	57
FIGURA 46; C. Justificación de sellos.....	58
FIGURA 47; C. Aprobación de formatos	59
FIGURA 48; C. de Finalización	60

CAPÍTULO 2 GENERALIDADES DEL PROYECTO.

2.1 Introducción

La empresa Transportes Palacios, es una microempresa, joven, dedicada a dar servicio de transporte de carga, cuenta con poca experiencia dentro de su rama laboral, pero a pesar de ello, es una empresa dedicada y entregada a sus propósitos, responsable y eficaz con cada uno de los servicios que ofrece.

Tienen un gran potencial, ya que pretende ser una empresa reconocida, y para poder lograrlo trabajan a diario por cumplir con todas las expectativas y requerimientos de sus clientes. Además, a pesar de ser una pequeña empresa, ya cuenta con clientes muy importantes, como Komatsu, Calsonic Kansei, Vantec, entre otros.

Por ello, era necesario que contaran con documentos que representaran todos los procesos que realizan, ya que buscan poder lograr una certificación, pero para poder lograr este objetivo, debían contar con el diseño de cada uno de los procedimientos, puesto que es un requisito indispensable.

Lo que dio pie al proyecto ANÁLISIS Y DISEÑO DE PROCESOS PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA DE SERVICIO PUBLICO FEDERAL DE TRANSPORTE DE CARGA “TRANSPORTES PALACIOS”, ya que el propósito de este será diseñar y documentar todos los procedimientos, para que posteriormente, la empresa pueda lograr la certificación.

2.2 Descripción de la empresa u organización y del puesto o área de trabajo del estudiante

2.3 PERFIL DE LA EMRESA

Nombre o razón social: Transportes Palacios

Representante legal: Ing. Mario Enrique Palacios Villafaña

Ramo: Servicio de fletes

Tamaño: Micro- Empresa

Domicilio: Viñedos Sto Tomas 208 B10 5, Carr a Zacatecas Y C C Abastos Sn Marcos, Jesús Gómez Portugal, Aguascalientes.

2.4 Historia de la empresa

La empresa “Transportes Palacios” comenzó sus actividades en el mes de diciembre del año 2015, la principal actividad que realiza es prestar el servicio de fletes en diferentes tipos de unidades, como lo son los tractos de 53 ft y camionetas de 1 y 3.5 toneladas.

Esta corporación es una microempresa y se podría considerar como familiar, ya que está constituida por el Ing. Mario Enrique Palacios Villafaña, quien es el representante legal de la empresa, su padre Juan Antonio Palacios y su hermano José Antonio Palacios, quienes son conductores, además de ser dueños de una de las camionetas con las que se cuenta, asimismo dentro de la organización está su otro hermano, César Alberto Palacios, conductor y dueño de algunas unidades; también cuentan con el apoyo de una unidad que es propiedad de un primo de los hermanos Palacios Villafaña, además de contar con la ayuda de su cuñado, quien es dueño de otras unidades más; y por último, pero no menos importante, trabaja con ellos el Ing. Héctor Eduardo Magallanes, quien se podría decir que también es parte de la familia, ya que ha sido amigo de los hermanos Palacios por varios años.

La empresa cuenta actualmente con un total de 12 unidades y 5 choferes.

Esta organización se divide en 3 departamentos: administrativo, logístico y de mantenimiento.

La **misión** de la empresa es “Proporcionar el mejor servicio logístico a nuestros clientes, satisfaciendo sus expectativas por medio de nuestros valores”.

Su **visión** “Ser reconocidos por nuestros clientes como una empresa de servicios logísticos altamente eficiente que contribuye a mejorar sus procesos”.

Y su **objetivo** es ser un proveedor confiable y competitivo que a través de nuestro valor agregado que transmita seguridad, tranquilidad y satisfacción total a nuestros clientes.

Debido a que es una pequeña empresa, y que no cuenta con mucha experiencia dentro de su ramo, puesto que solo tiene pocos años que surgió, aún no cuentan con algún documento que muestre gráficamente la estructura de la misma, ni las relaciones que hay entre los departamentos y sus funciones.

A pesar de ser una pequeña asociación, cuenta con clientes y destinos muy importantes como Kintetsu World Express (KWE), Vantec, Calsonic Kansei, Jatco, Unipres, Nissan, entre otros.

Las actividades a desarrollar dentro de la empresa abarcarán todos los departamentos, ya que se tratan de actividades que mejorarán la organización de todas las operaciones, así como también del incremento de la productividad de las mismas. Lo primordial será observar y analizar detenidamente cada una de las operaciones, ya que se debe de tener definido claramente cada uno de los pasos y las acciones que se deben seguir, puesto que es necesario contar con todo este tipo de información para poder generar los diagramas de todos los procesos.

2.5 Estructura organizacional

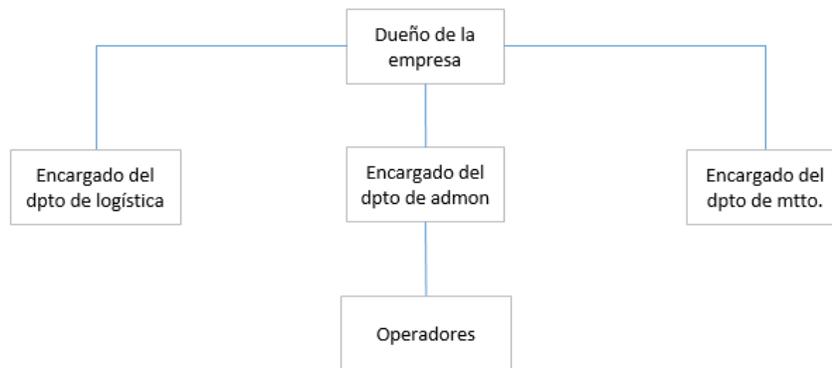


FIGURA 1; Organigrama administrativo Transportes Palacios

2.6 Problemas a resolver

La condición actual de la empresa no les permite tener un control sobre las operaciones que se llevan a cabo, por una parte está el hecho de que la empresa es muy pequeña y no cuenta con la experiencia suficiente, lo que provoca que no tengan en cuenta o no tengan conocimiento de los documentos con los que deben contar, por lo tanto no se tienen por escrito todos los procesos, lo que ocasiona que cada quien haga los procedimientos como entienden o pueden, sin tener certeza de estar haciéndolos correctamente, y por otro lado, está el hecho de que no tienen bien definido cuál es el papel de cada uno de los integrantes administrativos y no se han delegado correctamente las actividades; lo que provoca que no se puedan enfocar solo en algunos procesos, sino en los mayormente posibles, y esto, a su vez, ocasiona confusión al momento de realizar los procedimientos, puesto que al ser demasiadas actividades las que una sola persona debe hacer o supervisar, no presta la debida atención a cada procedimiento.

Esto representa un problema muy grande al momento de capacitar a un nuevo integrante, ya que son diferentes procesos, algunos muy parecidos, y esto ocasiona que se confundan al momento de realizar las actividades asignadas, ya que las capacitaciones las dan de acuerdo a como cada quien ha hecho los procesos, y no de una manera estándar, lo que posteriormente ocasiona retrabajos, un ejemplo muy claro es al momento de facturar los movimientos que se realizan, ya que dependiendo del cliente es la forma en la que se va a realizar la factura, algunas llevan referencias, otras deben tener el concepto de autopistas aparte del concepto de flete, entre otros detalles, que van desde la manera de hacer las facturas hasta hacerlas llegar al cliente.

Todo esto ocasiona que los procedimientos no sean lo suficientemente productivos, ya que como ya se mencionó, existen muchos reprocesos y consecuentemente, demasiado tiempo perdido.

2.7 Justificación

La empresa “Transportes Palacios” cuenta con poca experiencia dentro de su categoría, ya que tiene poco tiempo dentro del mercado, por lo que aún no conocen todos los aspectos con los que deben cumplir; uno de estos aspectos es contar con la documentación necesaria en donde se plasmen y se detallen cada uno de los procesos que llevan a cabo.

Estos documentos son de suma importancia, ya que es una manera de realizar los procesos de una forma más organizada, además se puede llevar un control sobre los mismos.

Esta pequeña empresa no tiene ningún tipo de documentación que detalle las actividades principales que se desempeñan para realizar cada uno de los procedimientos, Además de que no se tienen registrados los procesos principales, no cuentan con los diseños de procesos que se deben de seguir al generarse algún incidente, por ejemplo, un robo de unidad o una avería.

Todo esto genera diferentes problemáticas dentro de la organización, como lo son el riesgo en las operaciones provocando cancelación de servicios en exceso, pagos incompletos, y subsecuentemente, insatisfacción del cliente.

Adicionalmente se producen reprocesos como anulación de facturas y reprogramación de operaciones, además de que no se lleva un control adecuado con las fechas de pago, por ello se realizan pagos tardíos a diferentes instituciones como el SAT, IMSS, etc.

Asimismo, el dueño de la empresa considera que la misión que se tiene no define completamente la labor que se realiza al prestar el servicio, y es necesario precisar lo que representan como empresa privada, su razón de ser y hacia dónde se pretende llegar en un corto, mediano y largo plazo, y bajo qué principios se van a cumplir las actividades diarias.

Con el diseño de los procesos se pretende agilizar y organizar todas las actividades, y de esta manera poder aumentar la productividad de las mismas.

Esto representa un gran beneficio para la empresa, ya que se aumentará la productividad de los procesos disminuyendo los retrabajos ocasionados por no tener establecido un proceso adecuado para realizar cada una de las acciones.

El desarrollo de estos análisis y documentos, permitirán aplicar conocimientos adquiridos durante la educación profesional, además de generar habilidades como la adaptabilidad a trabajar en equipo, capacidad para resolver problemas y dedicación.

2.8 Objetivos (generales y específicos)

Objetivo general.

- Analizar y diseñar los procesos para la mejora continua de la empresa.

Objetivos específicos.

- Diseñar los procesos de la empresa Transportes Palacios para que mediante un sistema de gestión se puedan controlar las operaciones y se puedan llevar a cabo de una manera más organizada
- Incrementar la productividad de las operaciones en un 25% a través del diseño de las mismas.
- Redefinir misión, visión, objetivos y valores de la empresa.

CAPÍTULO 3 MARCO TEÓRICO.

3.1 Marco Teórico.

Antes de entrar en materia, se dará a conocer cada una de las terminologías que se aplicaron, desde la que se utilizó para identificar el o los problemas, hasta la que se utilizó para resolverlos.

Para dar con el problema de la empresa, y el motivo por el que se generaban retrabajos dentro de sus procesos, fue necesario realizar un diagrama de causa y efecto, para poder analizar todos los factores que involucran la ejecución de los procesos, pero, ¿qué es un

diagrama de causa y efecto?. Enseguida se explicará para tener en claro sus funciones y los beneficios que da su aplicación.

El **Diagrama de Ishikawa**, también conocido como Diagrama de Espina de Pescado o Diagrama de Causa y Efecto, es una herramienta de la calidad que ayuda a levantar las causas-raíces de un problema, analizando todos los factores que involucran la ejecución del proceso.

Creado en la década de 60, por Kaoru Ishikawa, el diagrama tiene en cuenta todos los aspectos que pueden haber llevado a la ocurrencia del problema, de esa forma, al utilizarlo, las posibilidades de que algún detalle sea olvidado disminuyen considerablemente.

En la metodología, todo problema tiene causas específicas, y esas causas deben ser analizadas y probadas, una a una, a fin de comprobar cuál de ellas está realmente causando el efecto (problema) que se quiere eliminar. Eliminado las causas, se elimina el problema. (Valenzuela, 2000)

El Diagrama de Ishikawa es una herramienta práctica, muy utilizada para realizar el análisis de las causas-raíces en evaluaciones de no conformidades, como se muestra en el ejemplo siguiente.

Ejemplo de utilización

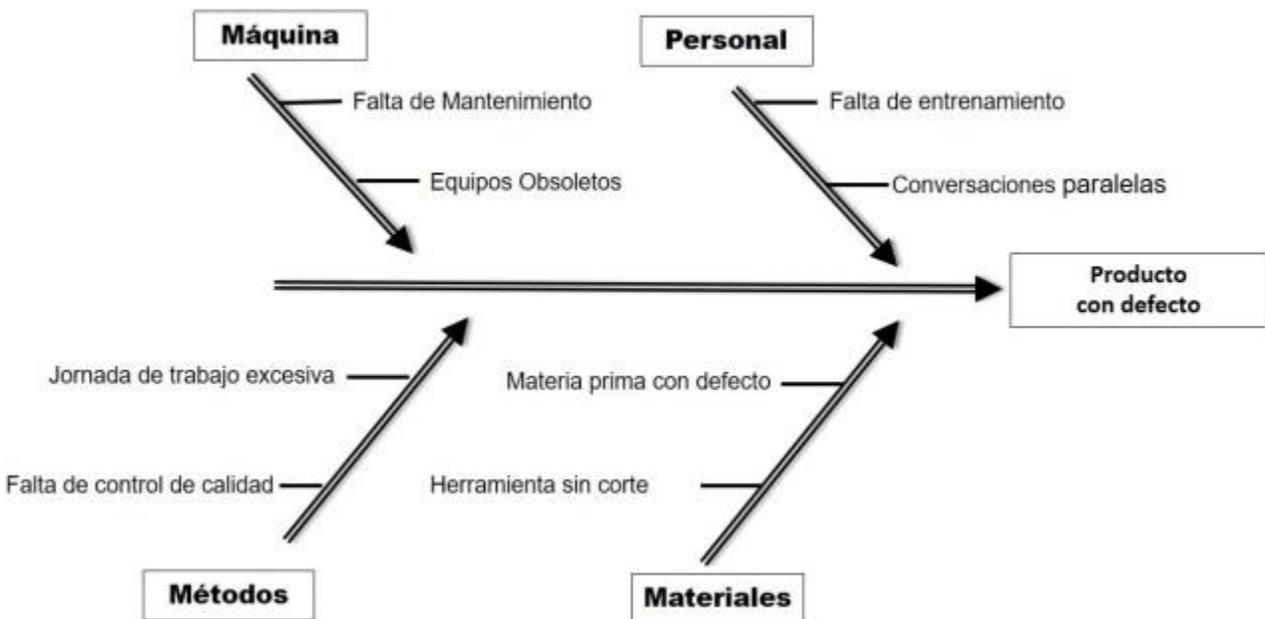


FIGURA 2; Ejemplo de diagrama de Ishikawa

El Diagrama de Ishikawa presenta la relación existente entre el resultado no deseado o no conforme de un proceso (efecto) y los diversos factores (causas) que pueden contribuir a que ese resultado haya ocurrido. Su relación con la imagen de una espina de pescado se da debido al hecho de que podemos considerar sus espinas las causas de los problemas planteados, que contribuirán al descubrimiento de su efecto, además del formato gráfico que se asemeja al diseño de un esqueleto de pescado.

¿Para qué se utiliza?

Es posible aplicar el diagrama de Ishikawa a diversos contextos y de diferentes maneras, entre ellas, se destaca la utilización:

- Para ver las causas principales y secundarias de un problema (efecto).
- Para ampliar la visión de las posibles causas de un problema, viéndolo de manera más sistémica y completa.
- Para identificar soluciones, levantando los recursos disponibles por la empresa.
- Para generar mejoras en los procesos. (Bermúdez & Camacho, 2010)

Después de analizar el resultado de la implementación de esta herramienta, se pudo determinar que la mayoría de los problemas recaían en la categoría de “método”, ya que no se tenía establecido una forma de realizar cada una de las actividades, lo que ocasionaba que cada proceso se hiciera de manera diferente cada que se llevaba a cabo. Debido a que la empresa no contaba con el diseño de ningún proceso que realiza, fue necesario comenzar desde la división de las actividades en diferentes departamentos, los cuales tampoco tenían identificados.

Los departamentos que se constituyeron fueron: logística, administración y mantenimiento.

El departamento de administración se encargará de los siguientes procedimientos: contratación de personal, recuperación de evidencias, facturación y envío de facturas, y de los procesos de seguridad con los que se contará a la fecha. Además de manejar algunos formatos que facilitarán el uso de cierta información.

Para comenzar, se esclarecerán los principales conceptos que se utilizan en cada uno de los procesos.

El proceso de contratación se divide en 6 diferentes etapas, las cuales se detallan a continuación.

1.- Definición del puesto a cubrir: definir a detalle el perfil del puesto, teniendo en claro las características y necesidades del cargo, las funciones que tendrá que desarrollar el trabajador, las herramientas que necesita manejar, el horario a cubrir, las habilidades deseable y los conocimientos técnicos imprescindibles.

2.- Reclutamiento: Es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

Selección: proceso por el cual se descubre al candidato adecuado para ser ubicado en el puesto solicitado.

3.- Toma de decisiones: esta etapa puede ser el paso más complicado, especialmente cuando existen varios candidatos que cumplen con los requisitos deseados.

4.- Contratación: Es formalizar con apego a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como de la empresa.

5.- Inducción: es la incorporación de nuevas personas a la organización y su adaptación al puesto de trabajo en el menor tiempo posible.

6.- Capacitación: Se proporciona el conocimiento y se desarrollan habilidades del personal para cubrir exitosamente el puesto. (Riquelme, 2017)

El siguiente proceso es el de recuperación de evidencias, que maneja conceptos diferentes al proceso de contratación, dichos conceptos son: conductor, viaje, cliente, evidencias y extravío. Como primera instancia tenemos al cliente, quien es la persona que utiliza nuestro servicio, a través de la solicitud de un viaje, refiriéndose al trayecto que realizará la unidad cargada. El responsable de realizar esta última acción será el conductor, quien por oficio se dedica a manejar unidades de carga.

Asimismo, éste será el encargado de llevar las evidencias a las oficinas de trabajo para su posterior facturación, las cuales son susceptibles a ser extraviadas, lo que daría paso al uso de este procedimiento, recuperación de evidencias, que principalmente consiste en asegurar que los administrativos de Transportes Palacios cuenten con las evidencias para poder realizar la factura que se le envía al cliente, el hecho de contar con estos documentos es muy importante, ya que es un requerimiento que el usuario solicita para poder comprobar que se realizó el servicio.

El siguiente procedimiento está relacionado con los conceptos que se utilizan en el proceso anterior, ya que se realiza cuando se concluye el viaje que solicitó el cliente, siempre y cuando el conductor no haya perdido las evidencias, o se hayan podido recuperar. Dicho proceso es el de facturación, en este procedimiento se genera un documento, al que se le denomina como factura, dicho documento tiene una validez fiscal tanto para nuestros clientes como para nosotros, ya que es la forma en la que se comprueban los egresos e ingresos que se tienen.

Debido a que se cuenta con varios clientes, cada factura debe de realizarse de acuerdo con las especificaciones que ellos nos dan, es decir, el documento debe de llevar los conceptos y las observaciones que el usuario requiere, por ejemplo considerar el concepto de flete y el concepto de autopistas, o añadir alguna referencia, entre otros datos.

Además de estos procesos, también se diseñaron los procedimientos del área de logística, los cuales se basan principalmente en los siguientes conceptos:

-Unidad: Se refiere al transporte utilizado para realizar los fletes.

-Operador: Persona encargada de manejar la unidad.

-Ruta: Camino establecido o previsto para un viaje. (Pérez & Merino, 2009)

-Gastos: cantidad de dinero necesario para cubrir las cuotas de casetas y la comida del operador.

-Origen: Ubicación a la que debe de dirigirse el operador para empezar el flete.

-Destino: Ubicación a la que debe de llegar el operador con el producto que fue cargada la unidad.

-Carga: Producto que se transporta en la unidad. Acción de subir el producto a la unidad.

-Descarga: Se refiere a la acción que se realiza una vez que la unidad se encuentra en destino, bajar el producto de la unidad.

-Patio seguro: Se refiere al lugar en el que se encuentran estacionadas las unidades dentro de una empresa.

-Rastreo: Seguimiento en tiempo real que se le da a la unidad.

-GPS: (Global Positioning System) es un sistema de posicionamiento global creado por el Departamento de Defensa de Estados Unidos que suministra información sobre la posición y la velocidad 24 horas al día y con cobertura en todo el mundo.

-Flete: alquiler de un medio de transporte, el término puede hacer referencia al precio del alquiler, a la carga que se transporta o al vehículo utilizado.

Además se realizó el diseño de las principales actividades que se llevan a cabo para el mantenimiento de las unidades. Las cuales manejan términos como:

-Gato hidráulico: máquina empleada para la elevación de cargas pesadas mediante el accionamiento manual de una manivela o una palanca, o bien mediante un sistema de accionamiento asistido por un motor eléctrico o por un compresor de aire.

-Aceite de motor: mezcla de un aceite base y aditivos utilizados para lubricar las partes del motor, reducir la fricción, limpiar, enfriar y proteger el motor.

-Embudo: instrumento empleado para canalizar líquidos y materiales granulares en recipientes con bocas estrechas.

-Llaves españolas: llaves mecánicas que se utilizan para ajustar tornillos, tuercas y casi cualquier objeto que tenga una cabeza en forma de hexágono.

Todos los procesos que se diseñaron se plasmaron gráficamente a través de diagramas de flujo, ya que este tipo de diagramas facilitan el entendimiento de los procesos.

A continuación se dará a conocer un poco más de ellos.

Un diagrama de flujo es la representación gráfica del flujo o secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución, es decir, viene a ser la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

Luego, un diagrama de flujo es una representación gráfica que desglosa un proceso en cualquier tipo de actividad a desarrollarse tanto en empresas industriales o de servicios y en sus departamentos, secciones u áreas de su estructura organizativa.

Son de gran importancia ya que ayudan a designar cualquier representación gráfica de un procedimiento o parte de este. En la actualidad los diagramas de flujo son considerados en la mayoría de las empresas como uno de los principales instrumentos en la realización de cualquier método o sistema.

Se trata de una muy útil herramienta para poder entender correctamente las diferentes fases de cualquier proceso y su funcionamiento, y por tanto, permite comprenderlo y estudiarlo para tratar de mejorar sus procedimientos.

Son importantes los diagramas de flujo en toda organización y departamento, ya que permite la visualización de las actividades innecesarias y verifica si la distribución del trabajo esta equilibrada, es decir, bien distribuida en las personas, sin sobre cargo para algunas mientras otros trabajan con mucha holgura.

Los diagramas de flujo son importantes para el diseñador por que le ayudan en la definición, formulación, análisis y solución del problema. El diagrama de flujo ayuda al análisis a comprender el sistema de información de acuerdo con las operaciones de procedimientos incluidos, le ayudara analizar esas etapas, con el fin tanto de mejorarlas como de incrementar la existencia de sistemas de información para la administración.

Para ayudar a su comprensión por cualquier persona de la organización, se utilizan distintas formas de interpretación, a través de dibujos, de símbolos de ingeniería, de figuras geométricas, etc, que transmitan una indicación de lo que se quiere representar.

Objetivo: Representar gráficamente las distintas etapas de un proceso y sus interacciones, para facilitar la comprensión de su funcionamiento. Es útil para analizar el proceso actual, proponer mejoras, conocer los clientes y proveedores de cada fase, representar los controles, etc.

Ventajas:

- Ayudan a las personas que trabajan en el proceso a entender el mismo, con lo que facilitaran su incorporación a la organización e incluso, su colaboración en la búsqueda de mejoras del proceso y sus deficiencias.
- Al presentarse el proceso de una manera objetiva, se permite con mayor facilidad la identificación de forma clara de las mejoras a proponer.
- Permite que cada persona de la empresa se sitúe dentro del proceso, lo que conlleva a poder identificar perfectamente quien es su cliente y proveedor interno dentro del proceso y su cadena de relaciones, por lo que se mejora considerablemente la comunicación entre los departamentos y personas de la organización.
- Normalmente sucede que las personas que participan en la elaboración del diagrama de flujo se suelen volver entusiastas partidarias del mismo, por lo que continuamente proponen ideas para mejorarlo.
- Es obvio que los diagramas de flujo son herramientas muy valiosas para la formación y entrenamiento del nuevo personal que se incorpore a la empresa.
- Lo más reseñable es que realmente se consigue que todas las personas que están participando en el proceso lo entenderán de la misma manera, con lo que será más fácil lograr motivarlas a conseguir procesos más económicos en tiempo y costes y mejorar las relaciones internas entre los cliente-proveedor del proceso.

Ejemplo:

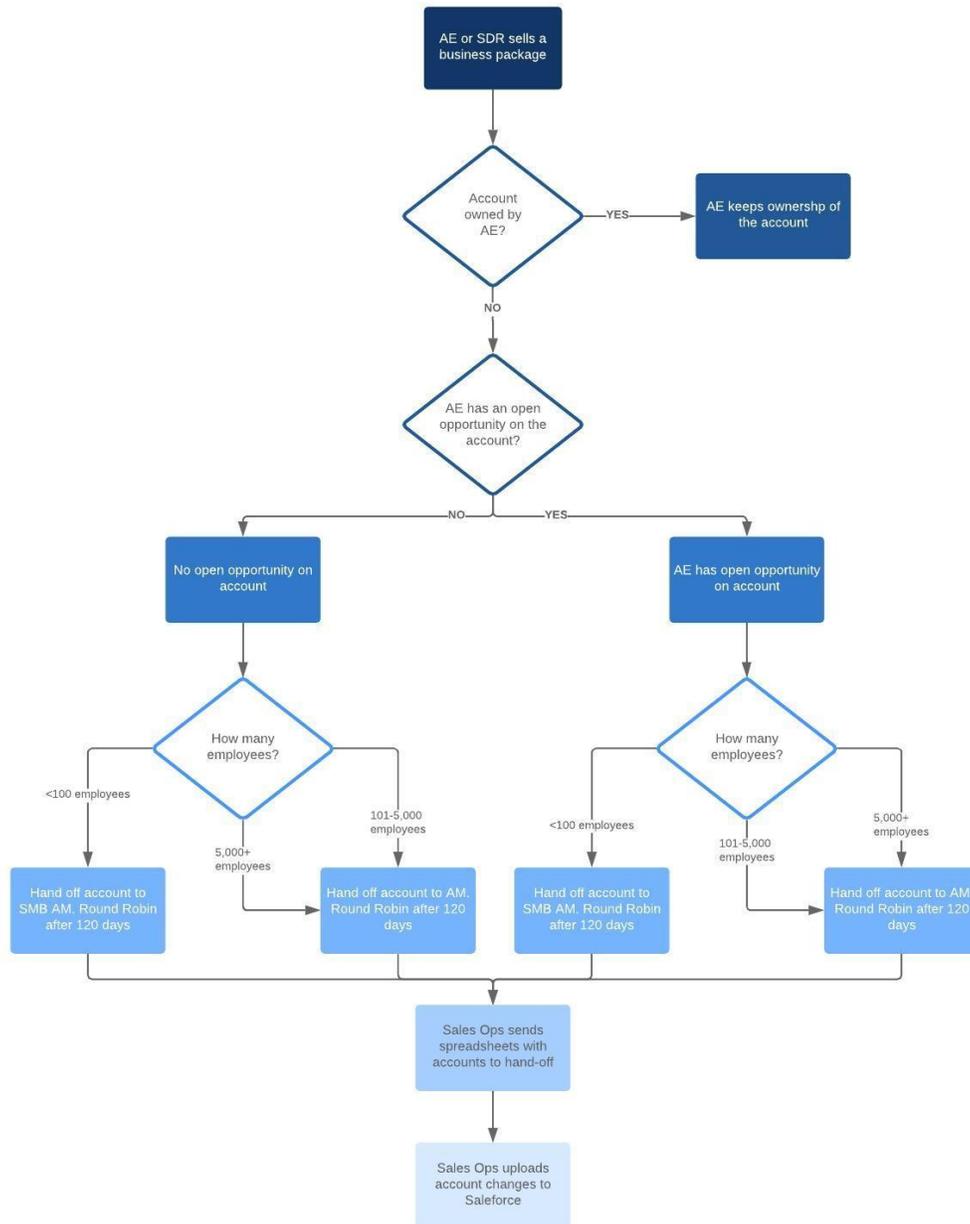


FIGURA 3; Ejemplo de diagrama de flujo

Una parte que se puede incluir en algún tipo documento que incluya un diagrama de flujo es la identificación del ciclo de Deming, ya que nos permite identificar a que etapa de éste pertenecen.

Pero para entender mejor esta parte, se explicará qué es el círculo o ciclo de Deming.

El Ciclo PDCA (o círculo de Deming), es la sistemática más usada para implantar un sistema de mejora continua cuyo principal objetivo es la autoevaluación, destacando los puntos fuertes que hay que tratar de mantener y las áreas de mejora en las que se deberá actuar.

El ciclo PDCA de mejora continua lo componen cuatro etapas cíclicas de forma que una vez acabada la etapa final se debe volver a la primera y repetir el ciclo de nuevo. De esta forma las actividades son revaluadas periódicamente para incorporar nuevas mejoras. Las etapas que forman el Ciclo PDCA son las siguientes:

1- PLAN (planificar):

En esta fase se trabaja en la identificación del problema o actividades susceptibles de mejora, se establecen los objetivos a alcanzar, se fijan los indicadores de control y se definen los métodos o herramientas para conseguir los objetivos establecidos.

2 – DO (hacer/ejecutar):

Llega el momento de llevar a cabo el plan de acción, mediante la correcta realización de las tareas planificadas, la aplicación controlada del plan y la verificación y obtención del feedback necesario para el posterior análisis.

3 – CHECK (comprobar/verificar):

Una vez implantada la mejora se comprueban los logros obtenidos en relación a las metas u objetivos que se marcaron en la primera fase del ciclo mediante herramientas de control (Diagrama de Pareto, Check lists, KPIs, etc.)

Para evitar subjetividades, es conveniente definir previamente cuáles van a ser las herramientas de control y los criterios para decidir si la prueba ha funcionado o no.

4 – ACT (actuar):

Por último, tras comparar el resultado obtenido con el objetivo marcado inicialmente, es el momento de realizar acciones correctivas y preventivas que permitan mejorar los puntos o áreas de mejora, así como extender y aprovechar los aprendizajes y experiencias adquiridas a otros casos, y estandarizar y consolidar metodologías efectivas. (García, 2016)

Otro de los formatos principales de este proyecto, es el manual de procedimientos, que son una herramienta eficaz para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema. (Torres, 1996)

Según Gabriel Gómez, el manual de procedimientos es *"un instrumento de apoyo en el que se encuentran de manera sistemática los pasos a seguir, para ejecutar las actividades de un puesto determinado y/o funciones de la unidad administrativa"*. (Gómez, 2001)

Para una empresa es muy importante tener definido una misión, visión y los objetivos, ya que estos son conceptos que definen la función principal de la misma, además de que define hacia donde se dirige la organización y lo que quiere cumplir. Para tener un poco más claro cada uno de los conceptos, a continuación se explicarán.

Jack Fleitman, autor del libro "Negocios Exitosos", define la **misión** de la siguiente manera: *"La misión es lo que pretende hacer la empresa y para quién lo va hacer. Es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general"*. (Fleitman, 2000)

Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía", define el término **misión** como la *"finalidad pretendida por una empresa o definición del papel que desea cumplir en su entorno o en el sistema social en el que actúa, y que real o pretendidamente, supone su razón de ser. Equivale a la palabra fin"*. (Andrade, 2010)

Ahora bien, por otro lado, tenemos la visión de la empresa, que es, según Jack Fleitman: el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. (Fleitman, 2000).

Pero, por otro lado, según Arthur Thompson y A. J. Strickland, el simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. *En síntesis, 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, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc. (Thompson & Strickland, 2001)

Además, como parte primordial de las empresas, también están los objetivos, que de acuerdo a Arturo Rodríguez, son resultados, situaciones o estados que una empresa pretende alcanzar o a los que pretende llegar, en un periodo de tiempo y a través del uso de los recursos con los que dispone o planea disponer.

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa pues éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para los miembros de la misma.

Pero además de ello, otras ventajas de establecer objetivos para una empresa son:

- permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección.
- sirven de guía para la formulación de estrategias.
- sirven de guía para la asignación de recursos.
- sirven de base para la realización de tareas o actividades.
- permiten evaluar resultados al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.
- generan coordinación, organización y control.
- generan participación, compromiso y motivación y, al alcanzarlos, generan satisfacción.
- revelan prioridades.
- producen sinergia.
- disminuyen la incertidumbre. (Rodríguez, 2014)

CAPÍTULO 4 DESARROLLO.

4.1 Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.

Enseguida se darán a conocer los puntos principales de la metodología o desarrollo del proyecto.

PRIMERA ACTIVIDAD

Análisis de las actividades

Antes de realizar un análisis de las actividades, se realizó un diagrama de causa y efecto para poder determinar las causas del por qué se estaban creando retrabajos y el por qué las actividades no eran lo suficientemente productivas, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

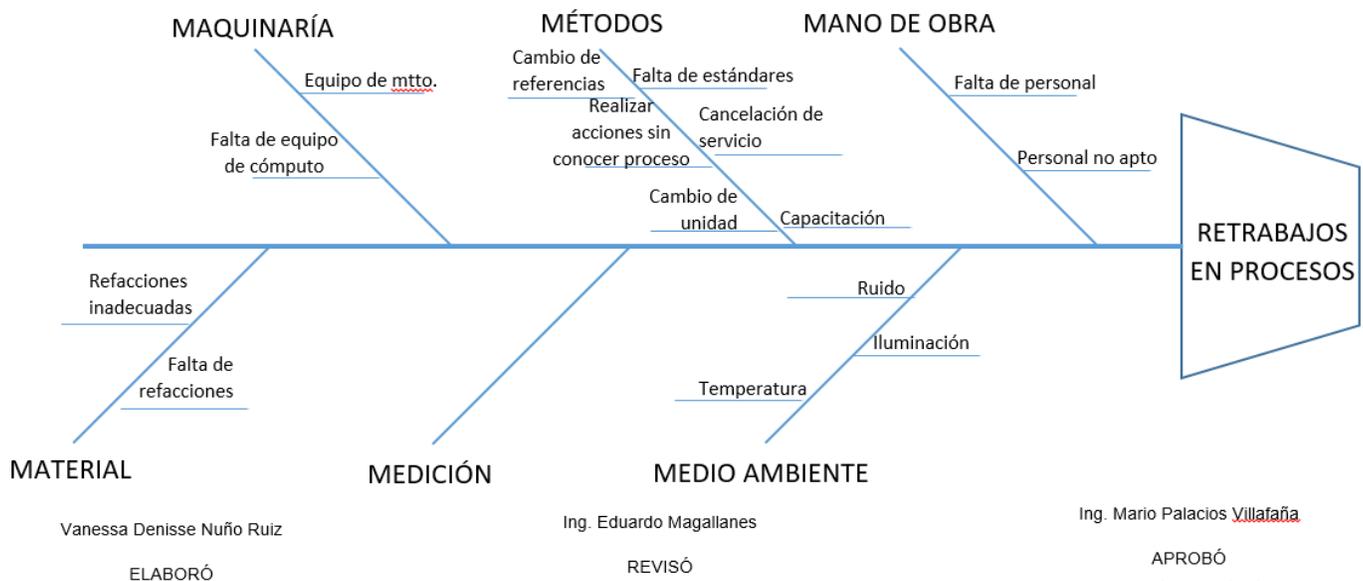


FIGURA 4; Diagrama de Ishikawa Transportes Palacios

Observando los resultados que se obtuvieron del diagrama, se puede concluir que la mayor parte del problema radica en la categoría de “métodos”, lo que da paso a la realización del proyecto, ya que este se basa en realizar el diseño de los procedimientos que se llevan a cabo en la empresa.

Una vez obtenidas estas conclusiones, se pudo realizar la primera actividad del desarrollo del proyecto, que fue el análisis de las actividades.

Dicha etapa comienza con la identificación de las mismas, y dividiéndolas en 3 principales departamentos, esto con el objetivo de que cada uno de los departamentos tuviera definidos los procedimientos que le correspondían, ya que al principio, la empresa no contaba con dicha delimitación.

SEGUNDA ACTIVIDAD

Diseño de procesos

Esta etapa buscaba encontrar la mejor forma de representar los procedimientos de las actividades, se exploraba entre las opciones una que fuera de fácil manejo y fácil entendimiento, que permitiera dar a conocer a detalle la forma en que se realizaba cada una de las acciones, por lo que se optó por representar los procesos a través de diagramas de flujo, para poder obtener un diagrama de los procesos, se analizaron cada uno de ellos, llevando una bitácora en donde se describía paso por paso cada procedimiento, como se muestran en las siguientes imágenes.

Debido a que la mayoría de los análisis realizados se realizaron a la par que la actividad, las notas se toman en simples hojas de máquina, esto debido a que no cuentan con ningún tipo de formato, por lo que solo se contaba con hojas recicladas.

- ### Facturación KWE
- 1.- El operador termina el viaje y entrega evidencia a admon.
 - 2.- Se ingresa a Facte para realizar la factura.
 - 3.- Se da click en "Crear CFDI"
 - 4.- En las opciones que aparecen, escribir el nombre del cliente, en este caso, KWE es el nombre comercial, por lo tanto se puede buscar por la razón social o el nombre comercial.
 - 5.- Dar click en "Buscar" o presionar doble vez "enter" en el teclado.
 - 6.- En seguida aparecerán algunos datos sobre el cliente, y al lado derecho se verá una flecha azul, para continuar se debe dar click en ella.
 - 7.- En la ventana siguiente aparecerán los ~~seg.~~ apartados: Forma de pago, moneda, pagaré (es muy importante que se cambie la opción a "si"), pago realizado, tipo de compromete, tipo de cambio, sucursales fiscales, condiciones de pago, método de pago y leyendas fiscales.
 - 8.- Otro apartado es sobre el concepto del servicio como: cantidad, producto, detalle, unidad de medida y precio. Estos datos se llenan de acuerdo al tipo de movimiento que pidió el cliente.
 - 9.- Una vez que se completaron los campos, se le da click al botón verde para agregar el concepto.
 - 10.- Después se llenan los campos "origen, carro, conductor, destino y placas, y en el apartado de observaciones se coloca una o varias referencias, dependiendo del usuario que haya pedido el viaje, dicha o dichas referencias se encuentran en los correos que envía el cliente solicitando la unidad y proporcionando los detalles; además de colocar el origen y destino en el caso de haber sido Damaris quien solicitó la unidad no es necesario colocar estos datos, ya que la referencia ya los tiene), también se coloca la fecha en que se realizó el movimiento y el usuario que lo solicitó. Estos datos aparecen en la pestaña "Mostrar Desglose de Carta Porte" que está del lado izquierdo.
 - 11.- Ya que se hayan llenado todos los campos se da click en el botón "Crear Pre-CFDI".
 - 12.- En seguida aparecerá una nueva sección, en donde se encuentran los pre-CFDI, si los datos son correctos, se procede a crear el CFDI, por lo que se le da click al bo-

FIGURA 5; Bitácora de procesos 1

Encendido

1. Filtro de gasolina
2. Subir el auto al elevador o situarlo en una superficie plana.
3. Soltar abrazadera que sujeta el filtro
4. Extraer el filtro.
5. ~~6.~~ Soltar abrazaderas de entrada y salida de combustible.
6. Conservar lagoma que lo rodea.
7. ~~8.~~ Colocar el filtro nuevo y lagoma.
8. Poner y apretar abrazaderas de entrada y salida
9. Comprobar que no existan fugas
10. Encender vehículo
11. Esperar al menos 10 min.
12. Regresar al paso 6.

Frenos

1. Comprobar que no haya fugas en la placa de ~~90049~~ de freno, mangueras, conexiones, tubos, válvulas y cilindros
2. Comprobar recorrido del pedal de freno comenzando con la altura del pedal.
3. Asegurar que el juego libre es de 0.040" a 0.120"
4. Medir distancia desde la lámina a la parte superior del pedal.
5. Inspeccionar las pastillas de frenos.
6. Inspeccionar la suspensión.

Limpieza de inyectores

Cambio de bujías

Cambio de anticongelante e inspección de mangueras

Limpieza y ajuste de frenos

Revisión de régimen de carga.

FIGURA 6; Bitácora de procesos 2

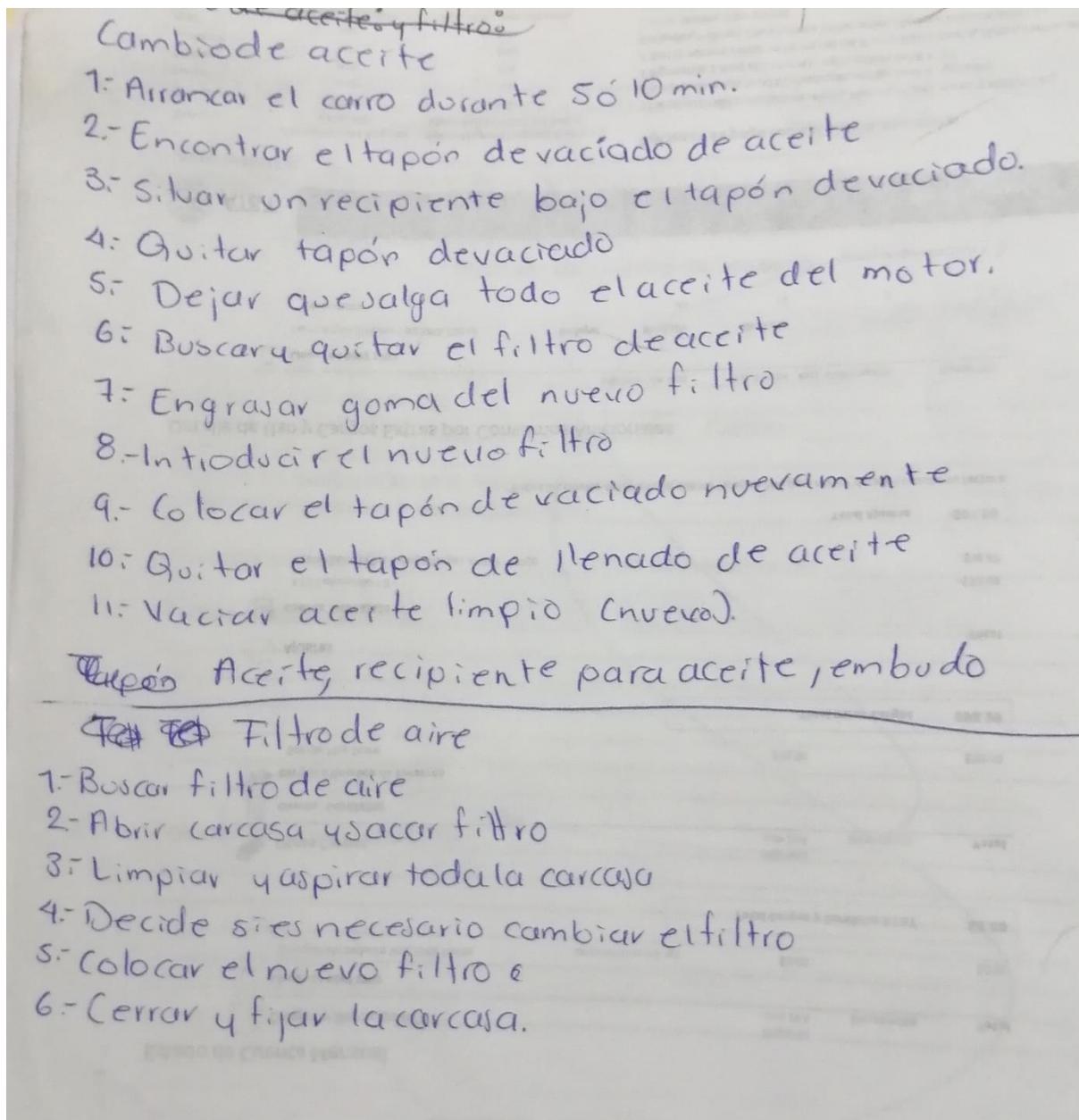
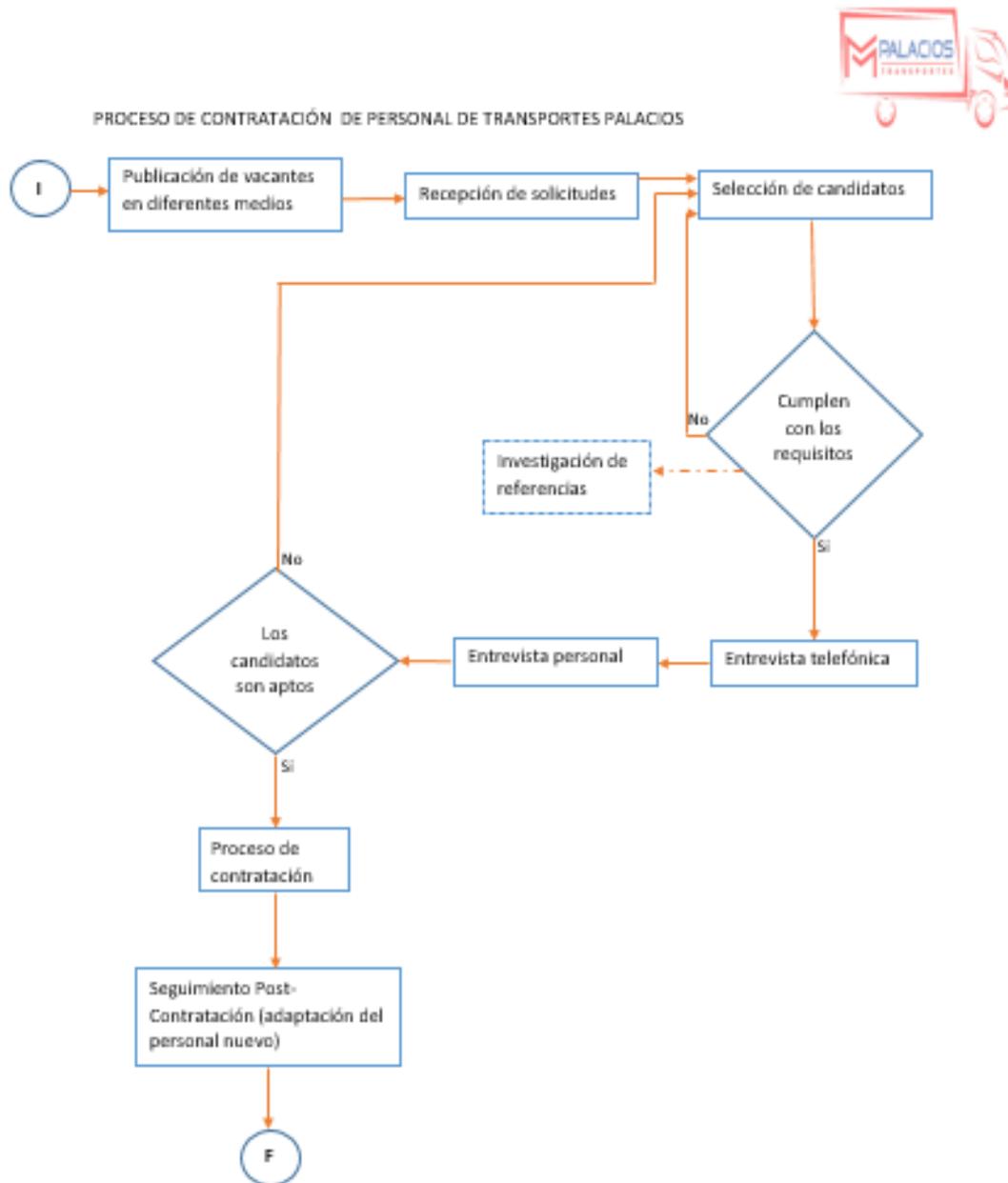


FIGURA 7; Bitácora de procesos 3

En las figuras anteriores solo se muestran algunos de los procedimientos, pero la forma en que se analizaron todos los procedimientos fue igual.

Después de realizar este análisis y descripción de cada uno de los procesos, se propuso el siguiente formato de diagrama.



Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz

Autorizó: Mario Enrique Palacios Villafañá

FIGURA 8; Primer formato Diagrama de flujo

Este formato, solo mostraba la acción principal del procedimiento, pero no ofrecía más detalle sobre los procesos, sobre la forma de realizarse y de la persona o departamento que se encargaba de realizar cada actividad.

Examinando detenidamente este formato, se llegó a la conclusión que éste no tenía una conformación acorde a los formatos que una empresa debía de tener, por la considerable falta de información, por lo que, con la ayuda de las personas que realizaban los procesos, se siguió trabajando en éstos, teniendo en cuenta que debían de contar con más formalidad.

Por lo que surgió el segundo formato.

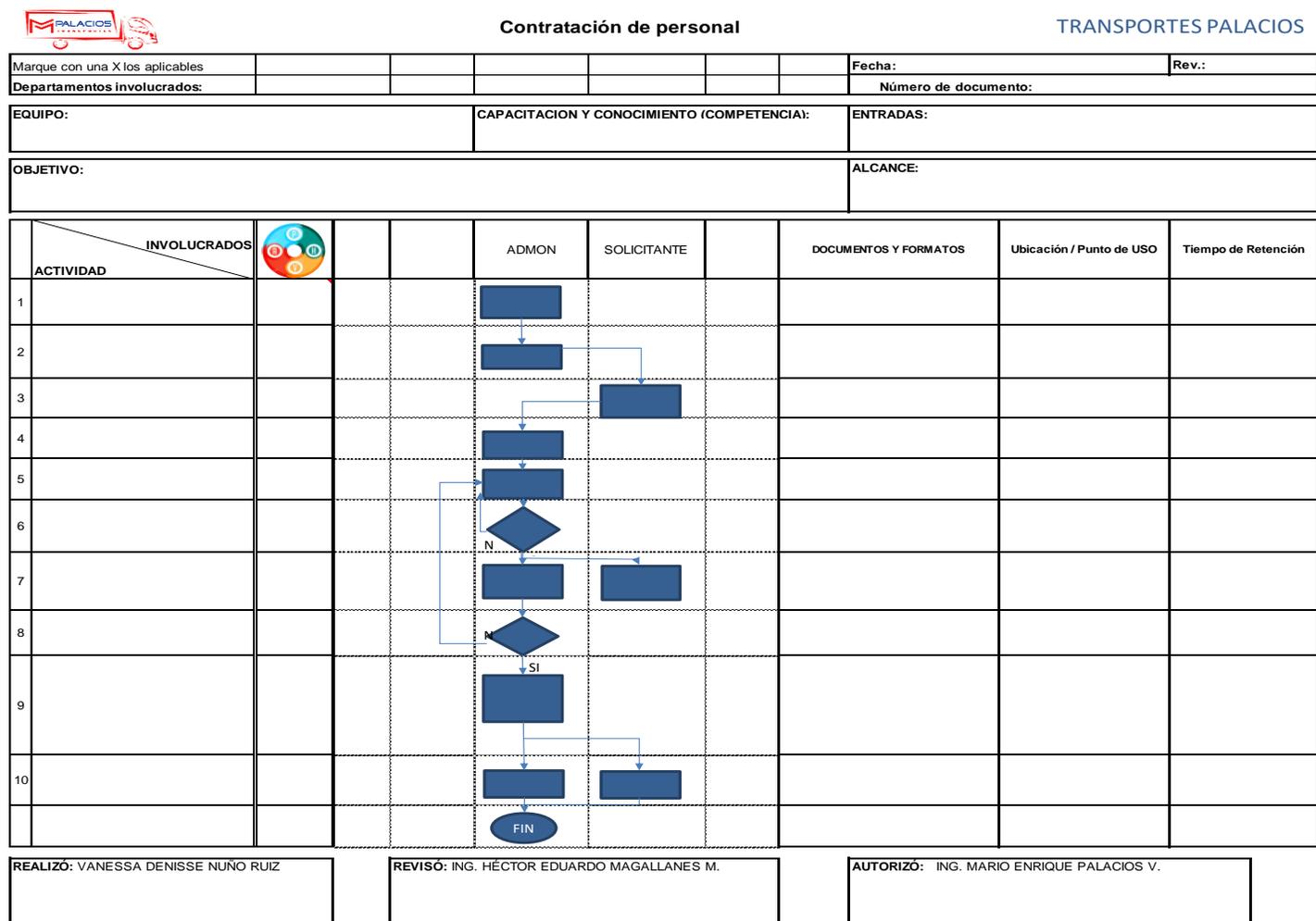


FIGURA 9; Segundo formato Diagrama de flujo

Como se puede notar, este ya tenía mayor formalidad, y mostraba más datos, como el objetivo del proceso y el alcance, además de que se tomó en cuenta la opción de incluir el nombre del documento, esto con el fin de llevar un control sobre los archivos generados. También se incluyó un apartado en el que se especificara el departamento al que pertenece el proceso y la persona encargada de realizar la actividad.

La forma en la que se llena este formato puede parecer complicada, debido a la estructura que tiene, pero realmente es muy sencilla, primeramente se tiene el encabezado, en este apartado va el logo y nombre de la empresa, así como también el nombre del proceso. Posteriormente, se tiene un apartado en el que se señala el departamento o departamentos involucrados en el proceso, la fecha en la que se realizó el documento, la revisión y el número o nombre del documento.

Después hay campos como “equipo”, en donde se especifica el equipo y/o herramientas necesarias para llevar a cabo el procedimiento. Otros campos son el de capacidad y conocimiento requerido, objetivo, alcance y entradas.

Posteriormente, se tiene el cuerpo del diagrama, del lado izquierdo se especifica la actividad a realizar, a un costado se especifica a qué parte del círculo de Deming pertenecen las actividades.

Teniendo diseñado el formato adecuado, se prosiguió a documentar cada uno de los procesos. Además, surgió la idea de generar manuales de procedimientos, en donde se detallarán con mayor exactitud cada uno de los pasos. Al igual que con el diseño de los diagramas de flujo, se hizo la primera propuesta, que quedó de la siguiente manera:



PROCESO PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL

TRANSPORTES PALACIOS

Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz

Revisó: Ing. Eduardo Magallanes

Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafaña

Activar W
ve a Configu

FIGURA 10; Pag. 1 Manual 1



Objetivo: ASEGURAR QUE LA EMPRESA CUENTE CON EL PERSONAL NECESARIO, Y QUE ÉSTE POSEA LAS CARACTERÍSTICAS PRIMORDIALES PARA FORMAR PARTE DEL EQUIPO TRANSPORTES PALACIOS.

Alcance: ADQUIRIR PERSONAL APTO PARA LAS DIFERENTES ACTIVIDADES Y PODER SATISFACER LAS NECESIDADES DEL CLIENTE

-Definición del puesto a cubrir: definir a detalle el perfil del puesto, teniendo en claro las características y necesidades del cargo, las funciones que tendrá que desarrollar el trabajador, las herramientas que necesita manejar, el horario a cubrir, las habilidades deseable y los conocimientos técnicos imprescindibles.

1.- El encargado de recursos humanos verifica que todas las áreas de la empresa cuenten con el personal suficiente para realizar las labores correspondientes.

2.- Una vez que el encargado confirma que alguna de las áreas no dispone con el personal suficiente, procede a analizar el puesto disponible, para poder diseñar el perfil deseado.

3.- Posteriormente se encarga de realizar los anuncios que serán publicados en diferentes medios de comunicación.

Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz

Revisó: Ing. Eduardo Magallanes

Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafaña

Activar W
ve a Configu

FIGURA 11; Pag. 2 Manual 1



-Reclutamiento: Es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

4.- Teniendo realizados los anuncios, se procede a publicarlos en los medios de comunicación más demandados (redes sociales, telecomunicación, etc.).

5.- Buscar e identificar candidatos a través de los medios de reclutamiento.

6.- Recepción de solicitudes de empleo o currículos vitae, según sea el caso.

-Selección: proceso por el cual se descubre al candidato adecuado para ser ubicado en el puesto solicitado.

7.- El encargado de las contrataciones se dispone a analizar las solicitudes y CV recibidos.

8.- Posteriormente, se dispone a descartar aquellos que no cumplan con los requisitos imprescindibles del perfil.

9.- Una vez descartadas aquellas solicitudes que no cumplan con los requisitos, se procede a entrevistar a los candidatos selectos para verificar que cumplan con las aptitudes necesarias.

-Toma de decisiones: esta etapa puede ser el paso más complicado, especialmente cuando existen varios candidatos que cumplen con los requisitos deseados.

Activar W
ve a Configu

Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz

Revisó: Ing. Eduardo Magallanes

Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafaña

FIGURA 12; Pag. 3 Manual 1



10.- Una vez entrevistados los candidatos, se hace una junta para decidir quién de ellos es el indicado para ocupar el puesto disponible.

11.- Habiendo decidido quién ocupará el puesto, se procede a notificar a los candidatos quién de ellos fue seleccionado y agradeciendo su interés.

-Contratación: Es formalizar con apego a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como de la empresa.

12.- Se presenta al nuevo integrante de la empresa su contrato laboral, donde se encuentran plasmadas sus obligaciones, así como también sus derechos, los horarios laborales, prestaciones, etc.

-Inducción: es la incorporación de nuevas personas a la organización y su adaptación al puesto de trabajo en el menor tiempo posible.

13.- Se le da a conocer al, ahora trabajador, las instalaciones de la empresa y su lugar de trabajo.

-Capacitación: Se proporciona el conocimiento y se desarrollan habilidades del personal para cubrir exitosamente el puesto.

Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz

Revisó: Ing. Eduardo Magallanes

Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafaña

FIGURA 13; Pag. 4 Manual 1



14.- El trabajador recibe sus herramientas de trabajo, las reglas de la empresa, la forma de laborar y se le explica detalladamente las actividades que tendrá que desempeñar.

Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz

Revisó: Ing. Eduardo Magallanes

Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafaña

FIGURA 14; Pag. 5 Manual 1

Ya que se tenían definidos los formatos, se prosiguió a registrar el impacto que estos tenían realmente en los procesos, por lo que se realizó una tabla en la que se comparaba el procedimiento que más se realiza, y del único que se podían obtener datos antiguos para hacer la comparación, dicho proceso es el de facturación.

Esto se realizó a través de una tabla, en donde se capturaron los totales de facturas canceladas en períodos de un mes, enseguida se muestra la tabla con los datos.

CLIENTE	1° PERÍODO			2° PERÍODO			3° PERÍODO			4° PERÍODO		
	HECHAS	CANCELADAS	PORCENTAJE									
	15/05/19 AL 15/06/19			16/06/19 AL 17/07/19			18/07/19 AL 18/08/19			19/08/19 AL 18/09/19		
ACTIVE	18	3	16.67%	8	0	0.00%	9	1	11.11%	18	0	0.00%
BEYONZ	5	0	0.00%	5	0	0.00%	5	0	0.00%	4	0	0.00%
CH ROBINSO	7	0	0.00%	9	1	11.11%	3	0	0.00%	3	1	33.33%
ITW	22	4	18.18%	13	1	7.69%	13	2	15.38%	6	0	0.00%
KOMATSU	19	0	0.00%	9	0	0.00%	19	0	0.00%	10	0	0.00%
KWE	25	1	4.00%	29	5	17.24%	20	2	10.00%	24	3	12.50%
SUMITOMO	4	2	50.00%	3	0	0.00%	4	0	0.00%	10	0	0.00%
VANTEC	11	0	0.00%	17	0	0.00%	13	2	15.38%	19	0	0.00%
	111	10		93	7		86	7		94	4	
	ANTES			DURANTE CAPACITACIÓN			DURANTE DISEÑO			DESPUÉS DE DISEÑO		

FIGURA 15; Tabla Facturas canceladas

Los resultados obtenidos se muestran gráficamente en el capítulo de resultados, en donde se explica lo que se realizó para llegar a conocer si los formatos eran adecuados.

TERCER ACTIVIDAD

Redefinir misión, visión y objetivos.

La última actividad del desarrollo del proyecto fue redefinir la misión, visión y los objetivos de la empresa, ya que el dueño consideraba que los conceptos que manejaban no contemplaban y ni demostraban la esencia principal de la empresa. Por ello, era necesario realizar un ajuste.

Todo esto con el propósito de que los clientes tuvieran una idea clara de lo que es la empresa y hacia dónde se dirige, además de demostrar el compromiso que tienen con la calidad y servicio que se ofrece. En el siguiente apartado se darán a conocer los conceptos finales.

Todas estas actividades se realizaron en un período de 4 a 5 meses, en el que se siguió el siguiente cronograma, esto para que se tuviera un orden en los procedimientos que se tenían que llevar a cabo para cumplir con los objetivos.

Cronograma de actividades

Actividades	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic
Reconocimiento de procesos	x					
Análisis de actividades administrativas	x	x				
Análisis de actividades de logística	x	x				
Análisis de actividades de <u>mtto</u>		x	x			
Diseño de procesos				x		
Esclarecimiento de misión, visión y objetivos.				x		
Revisión de propuesta					x	
Elaboración de reporte						x

FIGURA 16; Cronograma

En el siguiente capítulo se muestran los formatos finales de cada uno de los procedimientos, así como también los resultados obtenidos de la comparación de facturas canceladas utilizando los documentos diseñados y antes de ellos.

CAPÍTULO 5 RESULTADOS.

5.1 Resultados

Se presentan los resultados obtenidos a lo largo del proyecto, mostrando la documentación total de los procedimientos que se analizaron, así como también el porcentaje que aumentó la productividad de los procedimientos a través del uso de los diseños. Además se dan a conocer los conceptos finales de la misión, visión y los objetivos de la empresa.

Como primer resultado se tiene el diseño del proceso de contratación de personal, obteniendo el diagrama de flujo y además un manual de procedimiento.

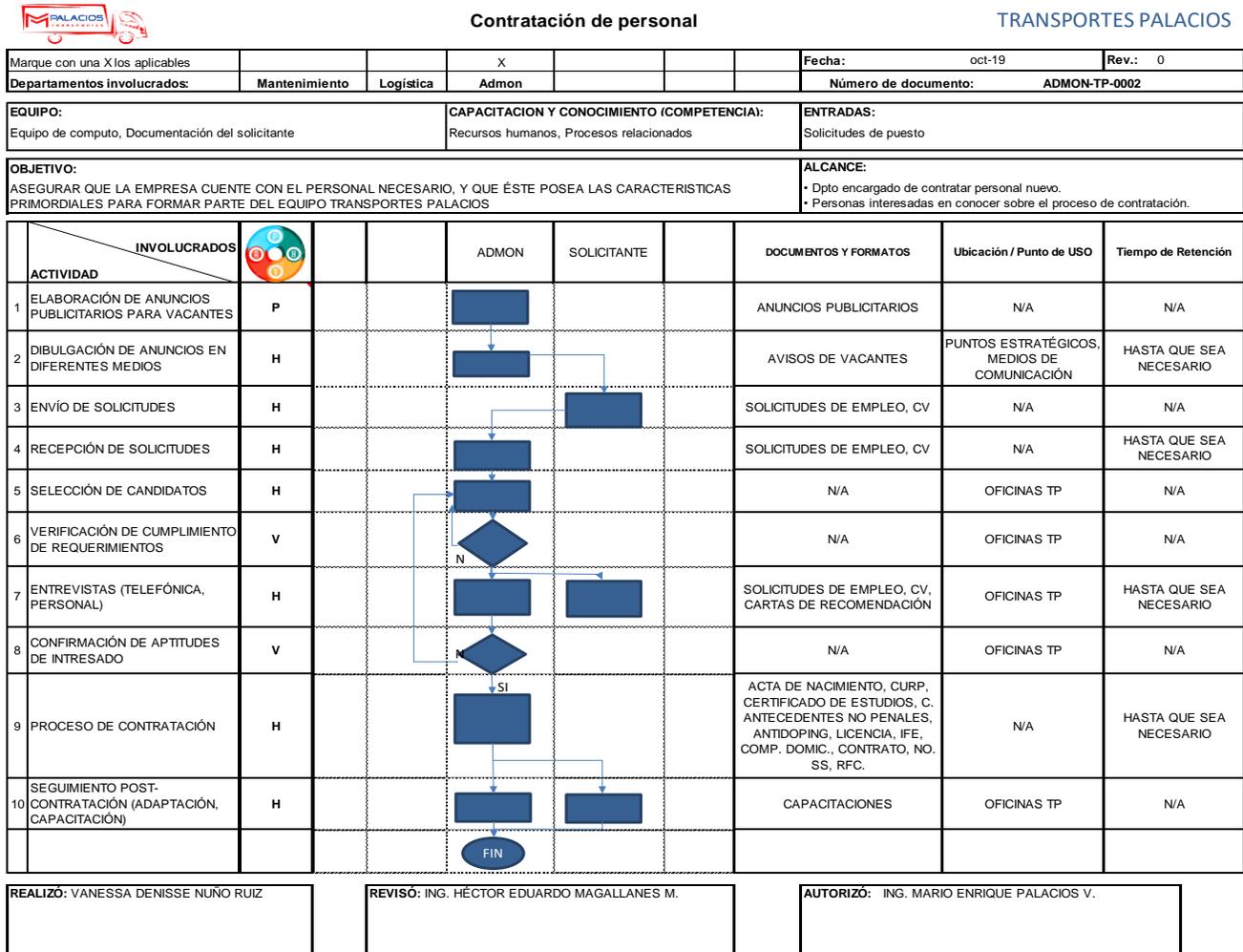


FIGURA 17; Diagrama de Contratación

	PROCEDIMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL	Ver. 1.0
	TRANSPORTES PALACIOS	Página 3 de 8 Fecha: Octubre 2019

1.- OBJETIVO:

Asegurar que la empresa cuente con el personal necesario, y que éste posea las características primordiales para formar parte del equipo transportes palacios y poder satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

2.- ALCANCE:

- Personas encargadas de administración, recursos humanos, o departamentos afines.
- Personas interesadas en conocer sobre contratación de personal.

3.- DEFINICIONES:

-**Definición del puesto a cubrir:** definir a detalle el perfil del puesto, teniendo en claro las características y necesidades del cargo, las funciones que tendrá que desarrollar el trabajador, las herramientas que necesita manejar, el horario a cubrir, las habilidades deseable y los conocimientos técnicos imprescindibles.

Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz	Revisó: Ing. Eduardo Magallanes	Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafaña
------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------

Activ
Ve a C

FIGURA 20; Pág. 3 Manual contratación

	PROCEDIMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL	Ver. 1.0
	TRANSPORTES PALACIOS	Página 4 de 8 Fecha: Octubre 2019

-**Reclutamiento:** Es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

-**Selección:** proceso por el cual se descubre al candidato adecuado para ser ubicado en el puesto solicitado.

-**Toma de decisiones:** esta etapa puede ser el paso más complicado, especialmente cuando existen varios candidatos que cumplen con los requisitos deseados.

-**Contratación:** Es formalizar con apego a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como de la empresa.

-**Inducción:** es la incorporación de nuevas personas a la organización y su adaptación al puesto de trabajo en el menor tiempo posible.

-**Capacitación:** Se proporciona el conocimiento y se desarrollan habilidades del personal para cubrir exitosamente el puesto.

Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz	Revisó: Ing. Eduardo Magallanes	Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafaña
------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------

Activ
Ve a C

FIGURA 21; Pág. 4 Manual contratación

	PROCEDIMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL	Ver. 1.0
	TRANSPORTES PALACIOS	Página 5 de 8 Fecha: Octubre 2019

4.- DESARROLLO

-Definición del puesto a cubrir

- 1.- El encargado de recursos humanos verifica que todas las áreas de la empresa cuenten con el personal suficiente para realizar las labores correspondientes.
- 2.- Una vez que el encargado confirma que alguna de las áreas no dispone con el personal suficiente, procede a analizar el puesto disponible, para poder diseñar el perfil deseado.
- 3.- Posteriormente se encarga de realizar los anuncios que serán publicados en diferentes medios de comunicación.

-Reclutamiento

- 4.- Teniendo realizados los anuncios, se procede a publicarlos en los medios de comunicación más demandados (redes sociales, telecomunicación, etc.).
- 5.- Buscar e identificar candidatos a través de los medios de reclutamiento.

Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz	Revisó: Ing. Eduardo Magallanes	Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafañe
------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------

Activ
Ve a C

FIGURA 22; Pág. 5 Manual contratación

	PROCEDIMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL	Ver. 1.0
	TRANSPORTES PALACIOS	Página 6 de 8 Fecha: Octubre 2019

- 6.- Recepción de solicitudes de empleo o currículos vitae, según sea el caso.

-Selección

- 7.- El encargado de las contrataciones se dispone a analizar las solicitudes y CV recibidos.
- 8.- Posteriormente, se dispone a descartar aquellos que no cumplan con los requisitos imprescindibles del perfil.
- 9.- Una vez descartadas aquellas solicitudes que no cumplan con los requisitos, se procede a entrevistar a los candidatos selectos para verificar que cumplan con las aptitudes necesarias.

-Toma de decisiones

- 10.- Una vez entrevistados los candidatos, se hace una junta para decidir quién de ellos es el indicado para ocupar el puesto disponible.
- 11.- Habiendo decidido quién ocupará el puesto, se procede a notificar a los candidatos quién de ellos fue seleccionado y agradeciendo su interés.

Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz	Revisó: Ing. Eduardo Magallanes	Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafañe
------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------

Activ
Ve a C

FIGURA 23; Pág. 6 Manual contratación

-Contratación

12.- Se presenta al nuevo integrante de la empresa su contrato laboral, donde se encuentran plasmadas sus obligaciones, así como también sus derechos, los horarios laborales, prestaciones, etc.

-Inducción

13.- Se le da a conocer al, ahora trabajador, las instalaciones de la empresa y su lugar de trabajo.

-Capacitación

14.- El trabajador recibe sus herramientas de trabajo, las reglas de la empresa, la forma de laborar y se le explica detalladamente las actividades que tendrá que desempeñar.

Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz	Revisó: Ing. Eduardo Magallanes	Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafañá
------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------

FIGURA 24; Pág. 7 Manual contratación

5.- DIAGRAMA DE FLUJO

Mantener con una X los aplicables				X				Fecha:	oct-19	Rev.:	0
Dependencias involucradas:	Mantenimiento	Legales	Admin					Número de documento:	ADMN-TP-0005		
EQUIPO:	Equipo de cómputo, Documentación del solicitante			CAPACITACIÓN Y CONDOMINIO (COMPETENCIA):			ENTRADA:				
				Recursos humanos, Procesos relacionados			Solicitudes de puesto				
OBJETIVO:	ASEGURAR QUE LA EMPRESA CUENTE CON EL PERSONAL NECESARIO, Y QUE ESTE POSEA LAS CARACTERÍSTICAS PRIMORDIALES PARA FORMAR PARTE DEL EQUIPO TRANSPORTES PALACIOS						ALCANJE:				
							<ul style="list-style-type: none"> Dpto. encargado de contratar personal nuevo. Personas interesadas en conocer sobre el proceso de contratación. 				
ACTIVIDAD	INVOLUCRADO			ADMN	SOLICITANTE		DOCUMENTOS Y FORMATOS	Ubicación / Punto de USO	Tiempo de Reseñón		
1. ELABORACIÓN DE ANUNCIOS PUBLICITARIOS PARA VACANTES	P						ANUNCIOS PUBLICITARIOS	N/A	N/A		
2. DIFUSIÓN DE ANUNCIOS EN DIFERENTES MEDIOS	H						AVISOS DE VACANTES	PUNTOS ESTRATÉGICOS, MEDIOS DE COMUNICACIÓN	HASTA QUE SEA NECESARIO		
3. ENVÍO DE SOLICITUDES	H						SOLICITUDES DE EMPLEO, CV	N/A	N/A		
4. RECEPCIÓN DE SOLICITUDES	H						SOLICITUDES DE EMPLEO, CV	N/A	HASTA QUE SEA NECESARIO		
5. SELECCIÓN DE CANDIDATOS	H						N/A	OFICINAS TP	N/A		
6. VERIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS	V						N/A	OFICINAS TP	N/A		
7. ENTREVISTAS (TELEFONICA, PERSONAL)	H						SOLICITUDES DE EMPLEO, CV, CARTAS DE RECOMENDACION	OFICINAS TP	HASTA QUE SEA NECESARIO		
8. CONFIRMACIÓN DE APTITUDES DE INTRESADO	V						N/A	OFICINAS TP	N/A		
9. PROCESO DE CONTRATACIÓN	H						ACTA DE NACIMIENTO, CURP, CERTIFICADO DE ESTUDIOS, C. ANTECEDENTES NO PENALES, ANTIDOPING, LICENCIA, FE, COMP, DDMIC, CONTRATO, NO. SS, RFC.	N/A	HASTA QUE SEA NECESARIO		
10. SEGUIMIENTO POST-CONTRATACION (ADAPTACION, CAPACITACION)	H						CAPACITACIONES	OFICINAS TP	N/A		
											FIN

Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz	Revisó: Ing. Eduardo Magallanes	Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafañá
------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------

FIGURA 25; Pág. 8 Manual contratación

El formato que se muestra a continuación es el plan anual de mantenimiento, además de éste, también se realizó un checklist de las unidades, una bitácora y una semaforización de llantas.

		PLAN ANUAL DE MANTENIMIENTO																																																				
NO. ECONÓMICO:		11												ENGOMADO:		5162																																						
PLACAS:		41AK4J												CAPACIDAD:		3.5 T																																						
ACTIVIDAD	MES SEMANA	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				OBSERVACIONES				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
Afinación Menor		X				X								X								X								X																								Cada 5,000 kms
Afinación Mayor												X														X																								Cada 5,000 o 10,000 kms				
Cambio líquido de frenos																										X																				Cada 40,000 kms o cada dos años.								
Cambio de balatas																										X																				Cada que se desgasten								
Cambio discos/tambores																										X																				Cada 25,000 kms o al desgaste								
Cambio líquido de refrigeración																										X																				Dependiendo tipo de anticongelante								
Cambio de banda motor																										X																				Cada 4 años o 120,000 kms								
Revisión sistema eléctrico												X														X																				Al detectarse algún desperfecto								
Rotación de llantas																																														Cada 10,000 kms								
Cambio de llantas																																														Cada 30,000 kms								

La afinación menor consiste en:	La afinación mayor consiste en:
Cambio de aceite Cambio de filtro de aire. Cambio de filtro de gasolina (hay coches en que lo lleva dentro del tanque y no se puede cambiar). Inspección de frenos delanteros y traseros.	Cambio de aceite Cambio de filtro de aire. Cambio de filtro de gasolina. Inspección de frenos delanteros y traseros. Limpieza de inyectores. Cambio de bujías Cambio de anticongelante e inspección de mangueras. Limpieza y ajuste de frenos. Revisión de régimen de carga.

FIGURA 28; Plan anual mtto

BITÁCORA DE MANTENIMIENTO T.PALACIOS					
No Económico					
Placas					
TIPO DE MANTENIMIENTO	DESCRIPCION DE MANTENIMIENTO	REFACCIONES UTILIZADAS	FECHA	PROXIMO MANTENIMIENTO	RESPONSABLE

FIGURA 29; Bitácora de mtto

DATOS TÉCNICOS			
VIDA DE LA LLANTA (PISO)		ESTADO DE LLANTA	
PROFUNDIDAD	ESTADO	CHIPOTES	CAMBIAR
1-2 mm	CAMBIAR	SECCIONADO	CAMBIAR
2-4 mm	CONSIDERAR	RAJADURAS	CAMBIAR
4-7 mm	BUENA		





BUENA CONSIDERABLE CAMBIAR

NOTA: Si la vida de la llanta está en color verde, pero el estado en rojo, es NECESARIO cambiar la llanta.

FIGURA 30; Semaforización



#	PARTE	OBSERVACIONES
1	Puertas	Completas y sin orificios
2	Bisagras	No deben estar quebradas
3	Paredes	Sin perforaciones ni rayones
4	Patines	Funcionamiento correcto
5	Llantas	Todas las llantas en estado operacional
6	Luces	Mínimo 4 plafones traseros
7	Ganchos	Deben de embonar perfectamente con la guía de la puerta, soldados.

FIGURA 31; Partes a revisar 1



#	PARTE	OBSERVACIONES
1	Socio	Debe estar fijo y sin pedazos sueltos
2	Piso	Limpio y sin hoyos
3	Paredes	No deben estar saford, ni con pedazos sueltos
4	Techo	Sin orificios, ni láminas sueltas
5	Rieles	Completos y soldados correctamente

FIGURA 32; Partes a revisar 2

REVISIÓN VISUAL DE CAJAS PARA CARGA			
OPERADOR: _____	HORA: _____	PLACAS: _____	
SUPERVISOR: _____	UNIDAD: _____	TIPO: <input type="checkbox"/> 500 KG <input type="checkbox"/> 1 T <input type="checkbox"/> 3.5 T <input type="checkbox"/> 12 T	
*OK		*NG	
MOV. EJES: _____	SOCLO: _____	RIELES: _____	TECHO: _____
E. SUJECIÓN: _____	PAREDES: _____	POSTES: _____	PUERTAS: _____
SUSPENSIÓN: _____	MUELLES: _____	EMPAQUES: _____	LIMPIEZA: _____
CARGADORES IZQ.: _____	CARGADORES DER.: _____	MANGUE RAS: _____	CONX. SERVICIOS: _____
LLANTA 1: _____	LLANTA 3: _____	LLANTA 5: _____	LLANTA 7: _____
LLANTA 2: _____	LLANTA 4: _____	LLANTA 6: _____	LLANTA 8: _____

FIGURA 33; Checklist

El último formato que se presenta es el protocolo de seguridad, en este se muestran los documentos que el operador debe de llevar consigo para poder ingresar a las instalaciones de nuestros clientes, además de las consideraciones que deben tomar estando dentro de su patio seguro.

	TRANSPORTES PALACIOS	Ver: 1.0 Página 1 de 27 Fecha: Julio 2019
PROTOCOLO DE SEGURIDAD PARA TRANSPORTISTAS		
TRANSPORTES PALACIOS		
Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz	Revisó: Ing. Eduardo Magallanes	Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafaña

Activ
Ve a C

FIGURA 34; Pág. 1 Protocolo



FIGURA 35; Pág. 2 Protocolo

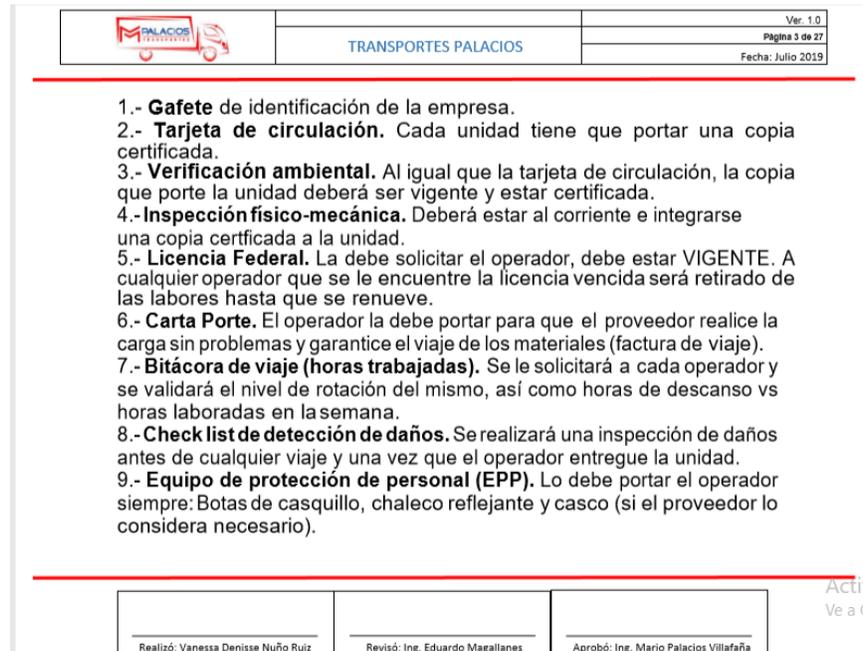


FIGURA 36; Pág. 3 Protocolo

	TRANSPORTES PALACIOS	Ver: 1.0 Página 4 de 27 Fecha: Julio 2019
---	-----------------------------	---

Gafete de identificación

Cada uno de los operadores deberá portar el gafete de identificación de la empresa, en caso de no portarlo no se le permitirá realizar el viaje al que estaba destinado.




Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz	Revisó: Ing. Eduardo Magallanes	Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafaña
------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------

FIGURA 37; Pág. 4 Protocolo

	TRANSPORTES PALACIOS	Ver: 1.0 Página 5 de 27 Fecha: Julio 2019
---	-----------------------------	---

Tarjeta de circulación

Todas las unidades, sin excepción deberán portar una copia de la tarjeta de circulación certificada por un notario.




- - - VO. LICENCIADO ROBERTO RAMIREZ BRAND, Notario Público Suplementario, adscrito a la Notaría Pública Número Treinta y Seis de los del Estado de Aguascalientes, Ags., México.

C E R T I F I C A D O

Que la presente copia fotostática que consta de una hoja así comparecida, fielmente con su original que tiene a la vista, al cual me remito, lo cual queda asentado en el instrumento notarial número treinta y cinco mil quinientos sesenta y cinco de esta fecha, del protocolo a mi cargo, tendiendo la atención se entrega el original y la copia certificada al peticionario. El presente acta no tiene más efecto que acreditar la autenticidad de la copia del documento exhibido, sin calificar sobre la autenticidad, validez o legalidad de los Agapalitanos, Agapalitanos, a su da suveniente del día dos quince de Julio de 2019.



Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz	Revisó: Ing. Eduardo Magallanes	Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafaña
------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------

FIGURA 38; Pág. 5 Protocolo

	TRANSPORTES PALACIOS	Ver. 1.0
		Página 14 de 27
		Fecha: Julio 2019

REGLAS DE SEGURIDAD

TRANSPORTES PALACIOS

Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz	Revisó: Ing. Eduardo Magallanes	Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafañe
------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------

Activi
Ve a C

FIGURA 39; Pág. 14 Protocolo

	TRANSPORTES PALACIOS	Ver. 1.0
		Página 15 de 27
		Fecha: Julio 2019

Reglas para operar las unidades dentro de las empresas

- 1.- Portar equipo de seguridad básico: gafete con fotografía, licencia de conducir proporcionada por la empresa, gorra o casco (si es necesario), calzado de seguridad, pantalón, camisa y chaleco reflejante.
- 2.- Toda unidad deberá incluir la razón social de Transportes Palacios rotulada.
- 3.- Circular con intermitentes prendidas.
- 4.- Respetar límites de Velocidad Internos.
- 5.- Dar preferencia de paso al peatón, bicicletas y montacargas.
- 6.- No introducir celulares con cámara (según lo solicite cada empresa), armas, bebidas embriagantes, sustancias psicotrópicas ni estupefacientes.
- 7.- Podrá fumar sólo en áreas autorizadas.
- 8.- No dejar unidad encendida ni las llaves puestas en la unidad.

Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz	Revisó: Ing. Eduardo Magallanes	Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafañe
------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------

Activi
Ve a C

FIGURA 40; Pág. 15 Protocolo

	TRANSPORTES PALACIOS	Ver: 1.0 Página 17 de 27 Fecha: Julio 2019
---	-----------------------------	--

Enrampe seguro

1 ALIBREATE A TU RAMPA, ABRE PUERTAS EN TERRENO PLANO **NUNCA EN PENDIENTES!**



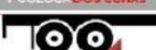
2 VERIFICA VISUALMENTE TUS SISTEMAS DE SUJECION



3 ENCIENDE TUS LUCES DE REVERSA PARA ENRAMPARTE



4 APAGA TU UNIDAD, ACTIVA FRENO DE ESTACIONAMIENTO Y COLOCA DOS CUÑAS



5 ENTREGA Y RECIBE LLAVES DE MANO EN BARRERAS/PUERTAS (PREVIENE ACCIDENTES)



6 RETIRA Y COLOCA TU EQUIPO DE SUJECION



Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz	Revisó: Ing. Eduardo Magallanes	Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafaña
------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------

Activ
 Ve a Co

FIGURA 41; Pág. 17 Protocolo

	TRANSPORTES PALACIOS	Ver: 1.0 Página 20 de 27 Fecha: Julio 2019
---	-----------------------------	--

Circulación dentro de instalaciones

- 1.-Confirmar funcionamiento de luces, claxon y alarma de reversa antes de mover la unidad, antes de iniciar el movimiento, se deberán encender las luces intermitentes y circular con las luces encendidas dentro de las instalaciones.
- 2.-La unidad debe circular solo por vías autorizadas dentro de las instalaciones.
- 3.-No se deberá de circular dentro de planta con estéreos encendidos y en su caso aparatos de radiocomunicación (CB, Nextel, celular) con volumen audible para no distraer al operador del entorno exterior al circular dentro de planta.
- 4.-Respetar siempre los límites de velocidad dentro y fuera de las instalaciones lo establecido por tránsito, así como los señalamientos de vialidad.
- 5.-Evitar movimientos con cofre, cajuela o puertas abiertas, cuando se realicen movimientos en la entrega o recibo dentro de los almacenes.



CIRCULA CON INTERMITENTES ENCENDIDAS Y PUERTAS CERRADAS CON PRECINTO

Realizó: Vanessa Denisse Nuño Ruiz	Revisó: Ing. Eduardo Magallanes	Aprobó: Ing. Mario Palacios Villafaña
------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------

Activ
 Ve a Co

FIGURA 42; Pág. 20 Protocolo

Todas las figuras formadas son parte del protocolo de seguridad, cabe destacar que todos los documentos diseñados se utilizarán internamente, ya que se realizaron con la finalidad de llevar a cabo los procesos de una manera más organizada, y a su vez lograr aumentar la productividad de los mismos, por lo que enseguida se muestran una tabla y gráficas en las que se comprueba que gracias a los formatos establecidos, los procesos se realizan de mejor forma.

	1° PERÍODO			2° PERÍODO			3° PERÍODO			4° PERÍODO		
	15/05/19 AL 15/06/19			16/06/19 AL 17/07/19			18/07/19 AL 18/08/19			19/08/19 AL 18/09/19		
CLIENTE	HECHAS	CANCELADAS	PORCENTAJE									
ACTIVE	18	3	16.67%	8	0	0.00%	9	1	11.11%	18	0	0.00%
BEYONZ	5	0	0.00%	5	0	0.00%	5	0	0.00%	4	0	0.00%
CH ROBINSO	7	0	0.00%	9	1	11.11%	3	0	0.00%	3	1	33.33%
ITW	22	4	18.18%	13	1	7.69%	13	2	15.38%	6	0	0.00%
KOMATSU	19	0	0.00%	9	0	0.00%	19	0	0.00%	10	0	0.00%
KWE	25	1	4.00%	29	5	17.24%	20	2	10.00%	24	3	12.50%
SUMITOMO	4	2	50.00%	3	0	0.00%	4	0	0.00%	10	0	0.00%
VANTEC	11	0	0.00%	17	0	0.00%	13	2	15.38%	19	0	0.00%
	111	10		93	7		86	7		94	4	
	ANTES			DURANTE CAPACITACIÓN			DURANTE DISEÑO			DESPUÉS DE DISEÑO		
	9.01%			7.53%			8.14%			4.26%		
				83.78%			77.48%			84.68%		

FIGURA 43; Tabla y porcentajes

En esta imagen, se muestran diferentes periodos, todos comprendidos por un mes, están todas las facturas que se realizaron por cada uno de los clientes de la empresa; cada período se divide en 3 columnas, el total de facturas realizadas, el total de facturas canceladas y el porcentaje que representan estas últimas, comparadas con las que se hicieron.

Al final de cada período se contabilizaron el total de facturas y se sacó un porcentaje, el cual representa la improductividad de los procesos, ya que en el primer período las facturas fueron hechas por personal que ya tenía previo conocimiento del procedimiento, en el segundo período se tomaron en cuenta las facturas que se realizaron mientras fue la capacitación de mi persona, el tercer período consta de las facturas hechas mientras que se definían los formatos y pasos a realizar y en el último período se tuvieron en cuenta las facturas que se hicieron teniendo establecidos los procesos y los diseños, esto último, haciéndolas siguiendo los pasos que se plasmaron en los documentos.

Los números en color azul, representan el porcentaje de las facturas canceladas, y puesto que, en todos los períodos se tienen diferentes cantidades de facturas realizadas, se tomó como dato el total de facturas hechas en el primer período, por lo que se obtuvo un porcentaje que representará el total de facturas canceladas en relación al primer dato.

Gracias a estos datos, pudimos obtener el porcentaje de disminución de facturas canceladas.

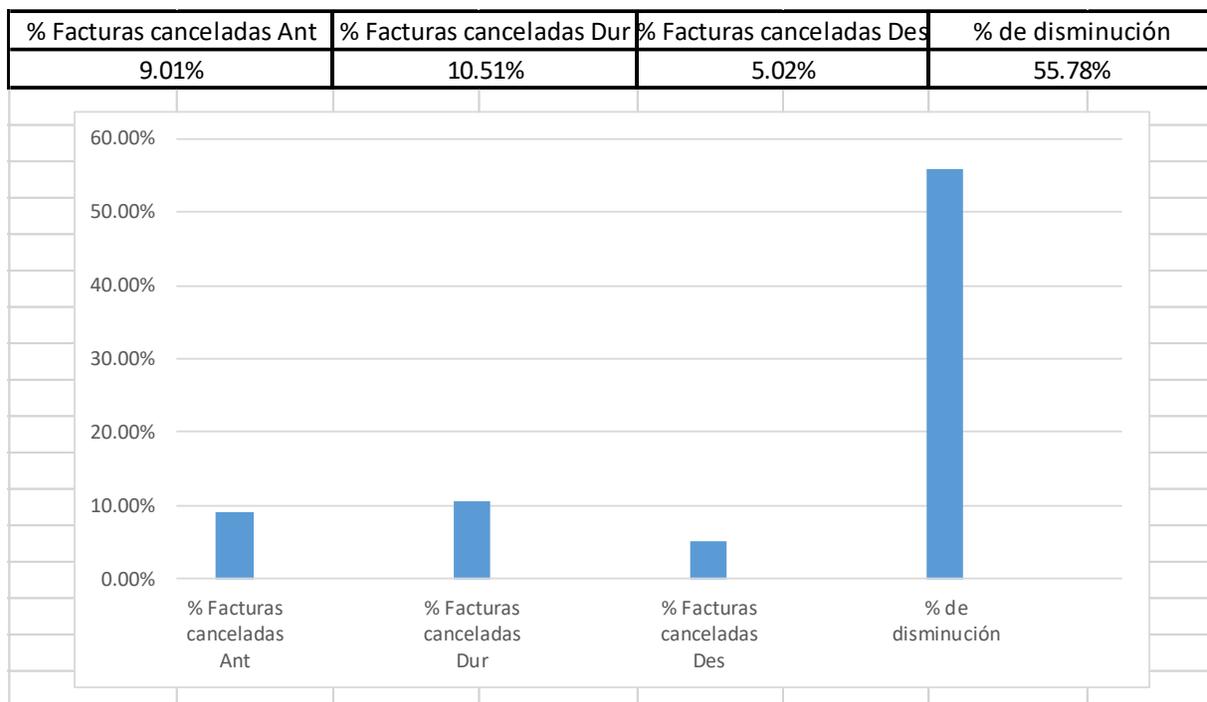


FIGURA 44; % de disminución.

Y como se muestra en la imagen anterior, se logró disminuir n un 55.78% las facturas canceladas, por lo que se pudo llegar al objetivo de aumentar la productividad de los procesos en un 25 %.

6.1 Conclusiones

Con ayuda de un diagrama de Ishikawa podemos analizar las diferentes áreas en las que se puede tener problemas, y con ello llegar a definir cuál es la que más atención requiere, en este caso, fue de gran utilidad, ya que se pudo llegar a la conclusión de que el problema estaba en los métodos con que se realizaban los procesos, y si, el problema era que no se tenían establecidos los procedimientos, por lo que cada actividad se hacía como cada quien entendía o aprendía, lo que ocasionaba retrabajos.

Además, con la comprobación en el área de facturación, pudimos verificar la importancia de contar con los diseños de los procesos, a través de diagramas de flujo y manuales de procedimientos, ya que estas herramientas nos detallan la forma en la que se deben hacer las actividades, así como también, nos sirven para llevar un control sobre los mismos, y poder realizarlos de una manera estándar.

También fue de gran utilidad identificar los procesos, ya que así se pudieron separar en diferentes departamentos, que fueron el de logística, mantenimiento y administración. Asimismo, el resultado puede ser muy útil en un futuro, ya que el dueño de la empresa pretende hacer que ésta crezca y buscará una auditoría, para posteriormente conseguir alguna certificación, y para ello es necesario contar con todos los procesos documentados.

CAPÍTULO 7 COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS.

7.1 Competencias desarrolladas y/o aplicadas

1. Gestiona eficientemente los recursos de la organización con visión compartida, con el fin de suministrar bienes y servicios de calidad.
2. Aplica métodos cuantitativos y cualitativos en el análisis e interpretación de datos y modelado de sistemas en los procesos organizacionales, para la mejora continua atendiendo estándares de calidad mundial.
3. Diseña e implementa estrategias de mercadotecnia basadas en información recopilada de fuentes primarias y secundarias, para incrementar la competitividad de las organizaciones.
4. Implementa planes y programas de seguridad para el fortalecimiento del entorno laboral.

CAPÍTULO 8 FUENTES DE INFORMACIÓN.

8.1 Fuentes de Información

- Andrade, S. (2010). *Diccionario de Economía*. Editorial Andrade.
- Bermúdez, E. R., & Camacho, J. D. (2010). El uso del diagrama causa-efecto en el análisis de caso. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México)*, 40 (3-4), 127-142.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. Mc Graw Hill.
- García, E. (10 de Noviembre de 2016). *Equipo Altran*. Obtenido de <https://equipo.altran.es/el-ciclo-de-deming-la-gestion-y-mejora-de-procesos/>
- Gómez, G. (2001). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/Auditoría-del-control-interno/>
- Pérez, J., & Merino, M. (2009). *Definición. DE*. Obtenido de <https://definicion.de/ruta/>
- Riquelme, M. (22 de Marzo de 2017). *Web y empresas*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/como-es-el-proceso-de-contratacion-en-una-empresa/>
- Rodríguez, A. (21 de Junio de 2014). *CreceNegocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/>
- Thompson, A., & Strickland, A. (2001). *Administración Estratégica Conceptos y Casos*. Mc Graw Hill.
- Torres, M. (1996). *Manual para Elaborar Políticas y Procedimientos*. México: Panorama.
- Valenzuela, L. (2000). *Diagrama de ishikawa*. Santiago de Chile: UNAB.

CAPÍTULO 9 ANEXOS.

9.1 Anexos

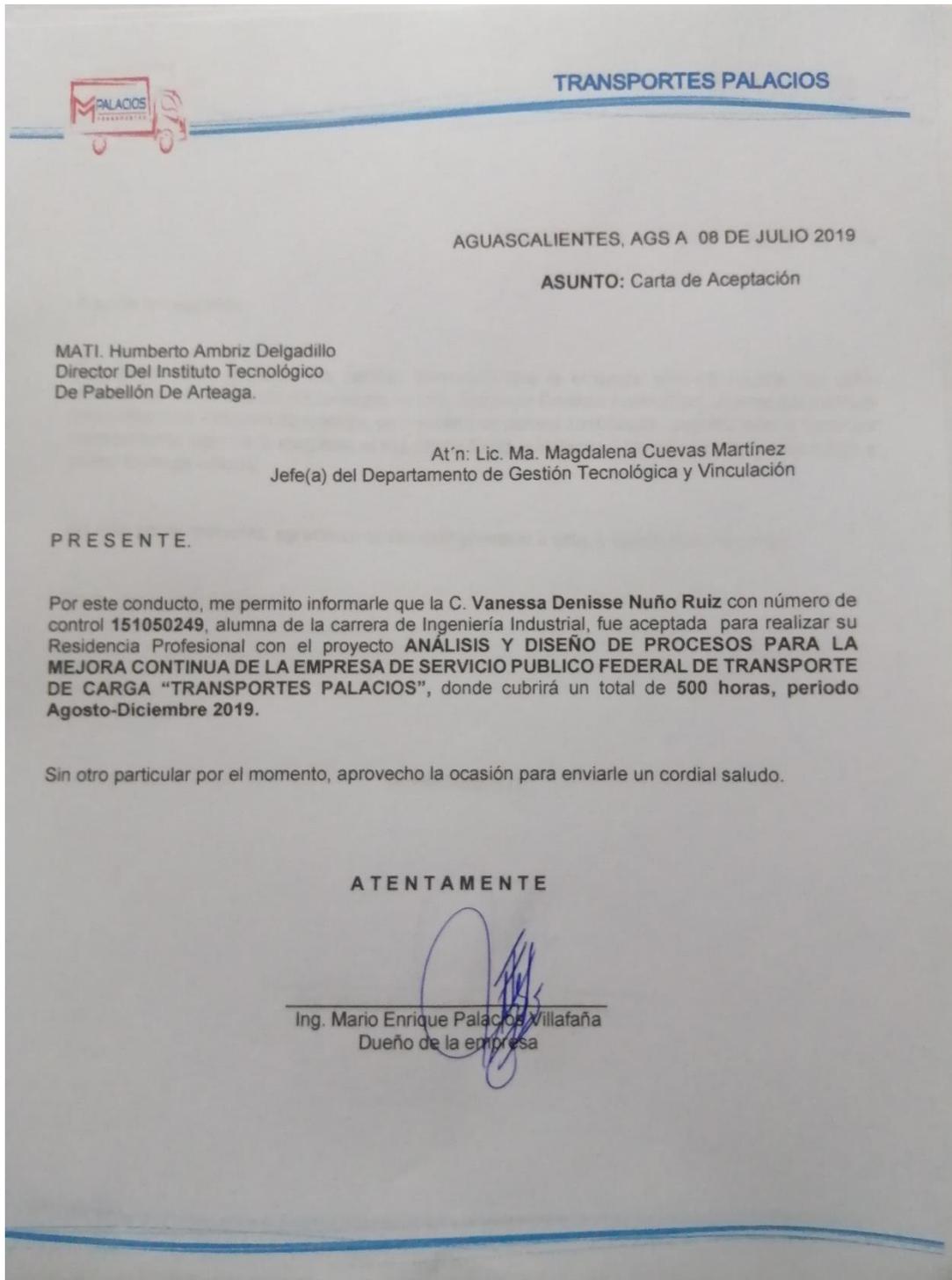


FIGURA 45; C. de Aceptación



Aguascalientes, Ags. a 26 de Agosto de 2019

A quien corresponda:

Por medio de la presente me permito informarle que la empresa aún no cuenta con sello corporativo, por lo que los documentos de la C. Vanessa Denisse Nuño Ruiz, alumna del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga, con número de control 151050249, solo llevarán la firma del representante legal de la empresa, el Ing. Mario Enrique Palacios Villafaña, por lo que le ruego a usted, los haga válidos.

Sin más por el momento, agradezco la atención prestada a ésta, y quedo a sus órdenes.

Reciba un cordial saludo

ATENTAMENTE

Ing. Mario Enrique Palacios Villafaña

FIGURA 46; C. Justificación de sellos



Aguascalientes, Ags. a 25 de Noviembre de 2019

A quien corresponda:

Por medio de la presente me permito informarle que los todos los formatos que realizó la C. Vanessa Denisse Nuño Ruiz, con número de control 151050249, durante el proceso de Residencias Profesionales del período Agosto-Diciembre, fueron aceptados y autorizados, debido a las dimensiones de los mismos no es posible su impresión para ser anexados en su reporte.

Se extiende la presente para los fines que a la interesada convengan.

Sin más por el momento, agradezco la atención prestada a ésta, y quedo a sus órdenes.

Reciba un cordial saludo

ATENTAMENTE

Ing. Mario Enrique Palacios Villafaña

FIGURA 47; C. Aprobación de formatos



AGUASCALIENTES, AGS A 03 DE DICIEMBRE 2019

ASUNTO: Carta de Finalización

MAT. Humberto Ambriz Delgadillo
Director Del Instituto Tecnológico
De Pabellón De Arteaga.

At'n: Lic. Ma. Magdalena Cuevas Martínez
Jefe(a) del Departamento de Gestión Tecnológica y Vinculación

PRESENTE.

Por este conducto, me permito informarle que la C. **Vanessa Denisse Nuño Ruiz** con número de control **151050249**, alumna de la carrera de Ingeniería Industrial, concluyó satisfactoriamente el proceso de Residencias Profesionales, con el proyecto **ANÁLISIS Y DISEÑO DE PROCESOS PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA EMPRESA DE SERVICIO PUBLICO FEDERAL DE TRANSPORTE DE CARGA "TRANSPORTES PALACIOS"**, donde cubrió un total de **500 horas**, en el período de **Agosto-Diciembre 2019**.

Sin otro particular por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE

Ing. Mario Enrique Palacios Villafaña
Dueño de la empresa

FIGURA 48; C. de Finalización