

APENDICE D

INDICADORES

COSTOS DE LA GESTION DE LOS RECURSOS (PLANIFICAR)

6.1 Integración de presupuesto.

Presupuesto de ingreso vs. presupuesto de egreso.

Aplicación de recursos por centro de costos.

6.2.1. Reclutamiento y selección de personal.

Métodos de selección.

% de rotación de personal.

% de ausentismo.

6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación.

Capacitación.

Productividad (5 m's).

Estándar de calidad (cumplimiento de).

6.3 Infraestructura.

Programas de mantenimiento.

Equipos.

Paros de máquina.

Instalaciones.

Daño de productos y materiales.

Inversión en tecnología.

Equipo para los procesos (hardware y software).

Recuperación de la inversión (flujo de efectivo).

Higiene y seguridad.

Productividad.

Accidentes.

COSTOS DE LA REALIZACION DEL PRODUCTO (HACER)

7.1 Planificación de la realización del producto.

Diseño de la fabricación del producto y proceso.

Cumplimiento a los requisitos del cliente.

Gastos de operación.

7.2.3 Procesos relacionados con el cliente.

Revisión del contrato.

Margen de Utilidad.

7.2.3 Comunicación con el cliente.

Crédito y cobranza.

Cuentas por cobrar.

7.3 Diseño y desarrollo.

Diseño y desarrollo del producto.

Satisfacción del cliente.

7.4 Compras.

Control de inventarios.

Rotación de materiales.

Desarrollo de proveedores.

Costo de materiales.

Líneas de crédito.

Cuentas por pagar.

7.5.1 Control de la producción y prestación del servicio.

Estándares de producción.

Eficiencia.

HOE (hojas de operación estándar) y Procedimientos.

Estándares de Calidad.

Equipo y / o maquinaria.

Capacidad de producción.

Seguimiento y medición.

Scrap.

Liberación y entrega.

Tiempos de entrega.

Reprocesos, retrabajos.

7.5.3 Identificación y trazabilidad.

Identificación y estado del producto.

Productividad.

Incumplimiento a tiempos de entrega.

Desperdicio.

7.5.4 Preservación del producto.

Manejo del producto.

Reposición de materiales.

7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición.

Dispositivos de seguimiento y medición

Insatisfacción del cliente.

Desperdicio, retrabajo o reproceso.

COSTOS DE LA MEDICION, ANALISIS Y MEJORA (VERIFICAR)

8.2.1 Satisfacción del cliente.

Encuestas.

Ingresos (reflejado en).

8.2.2 Auditorías.

Programa de Auditorías.

Incumplimiento de los requerimientos del cliente, sociedad, organización, y del sistema.

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos.

Supervisión.

Gastos de operación.

Inspecciones.

Reclamaciones y devoluciones.

8.3 Control del producto no conforme.

Método de control de producto no conforme.

Flujo de efectivo.

8.5.1 Mejora continua.

Política de la calidad, objetivos de la calidad, resultado de auditorías, análisis de datos, acciones correctivas, acciones preventivas.

Rentabilidad, competitividad, permanencia.

8.5.2 Acciones correctivas.

Método de análisis de acciones correctivas (evitar recurrencia).

Gastos de operación.

Método de análisis de acciones preventivas (evitar ocurrencia).

Rentabilidad

Tabla 5.19. Indicadores críticos de éxito correspondientes a “Planear” según el círculo de Deming. (Diseño propio, elaborada a partir de información proporcionada por la empresa).

Apartado	Descripción de proceso	Código	Líder de proceso	Medible	Tendencia	Medible (actual)	Medible (meta)	Fórmula
6.2.1	Reclutamiento y selección de personal	PP530.2	Lic. Jorge Garduño	% de Ausentismo	↓	2.3	0	$\frac{\text{No. días Falta}}{\text{No. días hrs. trabajo}}$
6.2.1	Reclutamiento y selección de personal	PP320.1	Lic. Jorge Garduño	% de Rotación de personal	↓	0.97	1.02	$\frac{\text{No. de bajas}}{\text{No. de personas}}$
6.2.2	Capacitación	PP320.1	Lic. Jorge Garduño	Productividad	↑	1,791 (DLS)	1,800 (DLS)	$\frac{\text{Valor agregado}}{\text{Hrs hombre trabajadas}}$
6.2.2	Capacitación	PP320.1	Lic. Jorge Garduño	Cumplimiento de estándares de calidad	↑	2.0	2.10	$\frac{\text{No. de defectos de calidad}}{\text{No. de personas}}$

(Continuación Tabla 5.19).

Apartado	Descripción de proceso	Código	Líder de proceso	Medible	Tendencia	Medible (actual)	Medible (meta)	Fórmula
6.3	Mantenimiento de equipos	PP450.2	Ing. Fausto Flores	Paros de máquina	↓	1.42	1.50	$\frac{\text{No. hrs. perdidas por paro}}{\text{No. hrs. máquina trabajadas}}$
6.3	Mantenimiento de instalaciones	PP450.2	Ing. Fausto Flores	Daños de productos y materiales	↓	0.41	0.50	$\frac{\$ \text{perdidos por daño}}{\$ \text{valor agregado}}$
6.3	Seguridad	PP450.2	Ing. Fausto Flores	Accidentes	↓	1	0	Acumulado de accidentes
6.3	Tecnología	PP472.1	Ing. Fausto Flores	Inversión en equipo para los procesos %	↑	5.3	4.0	$\frac{\$ \text{invertidos en equipo nuevo}}{\$ \text{Activo}}$

Tabla 5.20. Indicadores críticos de éxito correspondientes a “Hacer” según el círculo de Deming. (Diseño propio, elaborada a partir de información proporcionada por la empresa).

Apartado	Descripción de proceso	Código	Líder de proceso	Medible	Tendencia	Medible (actual)	Medible (meta)	Fórmula
7.1	Diseño de la fabricación de producto y proceso	PP647.2	Ing. Fausto flores	Cumplimiento de los requisitos del cliente (%)	↓	0.47	0.5	$\frac{\text{No. de quejas del cliente por nuevo diseño}}{\text{No. de productos de nuevo diseño}}$
7.1	Diseño de la fabricación de producto y proceso	PP652.1	Ing. Fausto flores	Gastos de operación (%)	↓	74.3	75	$\frac{\text{Gastos de operación}}{\text{Ventas}}$
7.2.3	Procesos relacionados con el cliente	PP655.4	Ing. Fausto flores	Margen de utilidad (%)	↑	18.63	19	$\frac{\text{Resultado operativo antes de impuestos}}{\text{Ventas Netas}}$
7.2.3	Crédito y cobranza	PP667.6	Lic. Carlos Sánchez	Cuentas por cobrar (%)	↓	26.37	24	$\frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Ventas}}$

(Continuación Tabla 5.20)

Apartado	Descripción de proceso	Código	Líder de proceso	Medible	Tendencia	Medible (actual)	Medible (meta)	Fórmula
7.3	Diseño y desarrollo del producto	PP652.1	Lic. Alfonso Ibarra	Satisfacción del cliente (%)	↑	93.2	94	Encuestas
7.4	Control de inventarios	PP667.6	Lic. Carlos Sánchez	Rotación de inventarios (%)	↑	19.3	19	$\frac{\text{Inventarios}}{\text{Ventas}}$
7.4	Desarrollo de proveedores	PP667.5	Lic. Rogelio Ramírez	Costo de materiales (Millones DLS)	↓	2,489	2,400	NA
7.4	Líneas de crédito	PP667.6	Lic. Carlos Sánchez	Cuentas por pagar (%)	↑	72	70	$\frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Pasivos}}$

(Continuación Tabla 5.20).

Apartado	Descripción de proceso	Código	Líder de proceso	Medible	Tendencia	Medible (actual)	Medible (meta)	Fórmula
7.5.1	Estándares de producción	PP647.2	Ing. Fausto flores	Eficiencia (%)	↑	73.6	74	$\frac{\text{Tiempo ciclo de cuello de botella en línea de producción}}{\text{Tiempo total utilizado en la línea de producción}}$
7.5.1	Equipo y/o maquinaria	PP647.2	Ing. Fausto flores	Capacidad de producción (hrs.)	↑	77,000	78,000	Horas instaladas
7.5.1	Seguimiento y medición	PP647.3	Lic. Germán Díaz	Scrap, reprocesos y retrabajos (%)	↓	1.6	1.7	$\frac{\text{Desperdicios} + \text{reprocesos} + \text{retrabajos}}{\text{Valor agregado}}$
7.5.1	Liberación y entrega	PP667.6	Lic. Carlos Sánchez	Tiempos de entrega (Días)	↓	50	52	Días
7.5.3	Identificación y estado del producto	PP667.6	Lic. Carlos Sánchez	Incumplimiento a tiempos de entrega (%)	↓	3.1	3	$\frac{\text{No. de pedidos fuera de tiempo}}{\text{No. de pedidos surtidos}}$

(Continuación tabla 5.20)

Apartado	Descripción de proceso	Código	Líder de proceso	Medible	Tendencia	Medible (actual)	Medible (meta)	Fórmula
7.5.4	Manejo del producto	PP667.6	Lic. Carlos Sánchez	Reposición de materiales (DLS)	↓	19,200	19,000	Costos
7.6	Dispositivos de seguimiento y medición	PP667.6	Lic. Carlos Sánchez	Insatisfacción del cliente (%)	↓	16.8	16	Encuestas

Tabla 5.21. Indicadores críticos de éxito correspondientes a “Verificar” según el círculo de Deming. (Diseño propio. Elaborada a partir de información proporcionada por la empresa).

Apartado	Descripción de proceso	Código	Líder de proceso	Medible	Tendencia	Medible (actual)	Medible (meta)	Fórmula
8.2.1	Satisfacción del cliente	PP652.1	Ing. Alfonso Ibarra	Encuestas (%)	↑	93.2	94	Encuestas
8.2.2	Programa de auditorias	PP747.1	Ing. Jorge Ríos	Incumplimiento de los requerimientos del cliente, sociedad, organización y sistema (%)	↓	14	12	No. de inconformidades por auditoria
8.2.3	Supervisión	PP652.1	Ing. Fausto Flores	Gastos de operación (%)	↓	74.3	75	$\frac{\text{Gastos de operación}}{\text{Ventas}}$
8.2.3	Supervisión	PP747.1	Ing. Fausto Flores	Reclamaciones y devoluciones (%)	↓	4.58	5	$\frac{\$ \text{ Devoluciones}}{\$ \text{ Ventas}}$

(Continuación Tabla 5.21)

Apartado	Descripción de proceso	Código	Líder de proceso	Medible	Tendencia	Medible (actual)	Medible (meta)	Fórmula
8.5.1	Mejora continua	PP647.2	Ing. Fausto Flores	Eficiencia (%)	↑	73.6	74	$\frac{\text{Tiempo ciclo de cuello de botella en línea de producción}}{\text{Tiempo total utilizado en la línea de producción}}$

Tabla 5.22. Indicadores Críticos de éxito correspondientes a “Actuar” según el círculo de Deming. (Diseño propio. Elaborada a partir de información proporcionada por la empresa).

Apartado	Descripción de proceso	Código	Líder de proceso	Medible	Tendencia	Medible (actual)	Medible (meta)	Formula
8.5.2	Acciones correctivas (recurrencia)	PP647.3	Lic. Germán Díaz	Scrap, reprocesos y retrabajos (%)	↓	1.6	1.7	$\frac{\text{Desperdicios} + \text{reprocesos} + \text{retrabajos}}{\text{Valor agregado}}$
8.5.2	Acciones preventivas (ocurrencia)	PP647.2	Ing. Fausto Flores	Eficiencia (%)	↑	73.6	74	$\frac{\text{Tiempo ciclo de cuello de botella en línea de producción}}{\text{Tiempo total utilizado en la línea de producción}}$