



MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA MAGICA

(Policies & Procedures Manual)

CONTENIDO (Content)

INTRODUCCION (Introduction)

Objetivo (Objective) 3

Alcance (Scope) 3

POLITICAS DE CALIDAD (Quality Policies)

Quality Function Deployment QFD 8

Failure Mode and Effects Analysis FMEA 9

Diagrama de Causa y Efecto (Cause and Effect Fishbone Diagram) 11

Evaluación de Desempeño (Performance Evaluation) 13

Plan de Acción de Desempeño (Performance Action Plan) 18

Matriz de Talento 9Box 20

Guía para la Seguridad y Manejo de Riesgos (Workplace Safety and Security) 21

Reporte de Higiene y Seguridad (Security Report) 22

Lista de Inspección de Limpieza (Cleanliness Inspection Checklist) 23

Plan de Acción Correctivo de Riesgos (Risk Management Action Plan) 24

Estudio de Tiempos y Movimientos (Time Motion Analysis) 25

Tabla de Analisis de Operaciones (Operations Analysis Table) 26

Control de Variabilidad de los Productos (C_p , k) 27

Calidad Financiera (Financial Performance) 28

Arqueo de Caja 29

PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS (Process & Procedures)

Procesos y Procedimientos (Process & Procedures) 30

INTRODUCCION (Introduction)

El presente manual es una herramienta que permite a la empresa MAGICA operar con los más estrictos niveles de calidad adoptando una ideología de mejora continua, así como la prevención de errores con el único objetivo de evitar los costos de no calidad. Los procesos y procedimientos aquí descritos son normas estrictamente cumplidas y su estandarización permite a los integrantes de la organización conocer el cómo y el porqué de las tareas que se realizan.

OBJETIVO (Objective)

Ofrecer a nuestra organización una herramienta que nos indique la manera más eficiente y eficaz de realizar nuestras labores con el fin evitar costos de no Calidad.

ALCANCE (Scope)

Este manual va dirigido a todos los integrantes de la organización sin importar el puesto que ocupen ya que todos deben conocerlo con el fin de apoyar a la ejecución correcta de los procesos y así cumplir con los objetivos establecidos.

1

POLITICAS DE CALIDAD (Quality Policies)



POLITICAS DE CALIDAD

(Quality Policies)

Con el objetivo de evitar costos de no calidad se implementan diversas herramientas para mejorar el desempeño de los procesos dentro de la organización tomando un enfoque de calidad total (Total Quality Management TQM), en todas las áreas, departamentos o equipos multifuncionales.



Las Herramientas (Tools) a usar son: JIT (Just In Time) para el control de tiempos en Inventario, análisis de tiempos y movimientos (Time-Motion Analysis) para estimar el tiempo de ejecución de los procesos y mejorarlo, Mapeo de Flujo de Valor (Value Stream Mapping – Arrow Diagram) para encontrar puntos de desperdicio de recursos dentro de los procesos, 5S (Seiri/Clasificar, Seiton/Organización, Seiso/Limpieza, Shitsuke/Disciplina, Seiketsu/Estandarización) para el orden y limpieza dentro del lugar de trabajo, Manejo de riesgos (Health and Security) para evaluar seguridad e higiene dentro de las áreas de trabajo y evitar riesgos, Kanban para controlar el tiempo de vida de los diversos proyectos dentro de la empresa, fabricación de productos en tiempo o para el control de procesos, Six Sigma (DMAIC Process, QFD, FMEA, Diagrama Causa y Efecto – Cause-Effect Diagram, Correlación-Correlation), Control Estadístico de la Calidad (Statistical Control Process - Índice de Capacidad de proceso-Process Capability Index) para disminuir o evitar variabilidad y reprocesos, cumplir con los requisitos y especificaciones del cliente, conformidad, Evaluación del Desempeño (Performance Evaluation) para medir la productividad del capital intelectual y evaluar su reacción ante los diversos desafíos que enfrenta la organización, 9Box para mapear talento, además de los SGI-Sistemas de Gestión Integral (ISO 9000, ISO 14000, ISO 50000). Finalmente, en la parte financiera se analizarán constantemente los estados financieros usando Ratios, análisis vertical y horizontal (Common Size) con el propósito de evaluar el desempeño dentro de este ámbito y para evitar el robo o faltante de efectivo se implementará el arqueado de caja.

QFD SIMPLIFICADO (Quality Function Deployment) nos permitirá cuantificar opciones y compararlas con las necesidades del consumidor con el propósito de determinar cuál de estas cumple en mayor medida con los requisitos requeridos para su conformidad agregando valor al cliente y mejorando el servicio o producto. Normalmente se implementa los procesos de marketing y ventas, en las áreas de contabilidad y desarrollo de software y en el área de manufactura.



Las necesidades del usuario se evalúan del 1 al 5

- 5 significa que es una necesidad critica que debe satisfacerse
- 4 significa que es una necesidad muy importante
- 3 significa que es altamente recomendable
- 2 significa que es bueno atenderla
- 1 significa que es bueno resolverla si es fácil de hacer

Las acciones potenciales para atender las necesidades del usuario se evalúan de la misma forma

- 5 significa que resuelve completamente la necesidad del usuario
- 4 significa que resuelve muy bien la necesidad del usuario
- 3 significa que cubre la necesidad del usuario parcialmente
- 2 significa que cubre la necesidad del usuario muy poco
- 1 significa que cubre la necesidad del usuario ligeramente
- 0 significa que no resuelve la necesidad del usuario

FMEA SIMPLIFICADO FMEA (Failure Modes and Effects Analysis) nos permitirá predecir los posibles efectos y excepciones de implementar algún cambio o modificación en procesos o estructuras. Normalmente se implementa los procesos de marketing y ventas (Un cambio en la estrategia de ventas o marketing puede afectar a los productos y producir una respuesta agresiva por parte de la competencia), en las áreas de contabilidad y desarrollo de software (la introducción de un nuevo paquete de software puede causar problemas inesperados) y en el área de manufactura (antes de implementar nuevos diseños, procesos o cambios se deben analizar posibles efectos negativos).



Los posibles efectos o problemas se evalúan del 1 al 5

- 5 significa que el efecto es críticamente preocupante
- 4 significa que es una preocupación muy importante
- 3 significa que es medianamente preocupante
- 2 significa que es una preocupación menor
- 1 significa que es un problema que se debe discutir

Las posibles soluciones se evalúan de la misma forma

- 5 significa que la solución resuelve el posible problema completamente
- 4 significa que la solución resuelve el posible problema muy bien
- 3 significa que la solución resuelve el posible problema satisfactoriamente
- 2 significa que la solución cubre el posible problema medianamente
- 1 significa que la solución cubre el posible problema ligeramente
- 0 significa que la solución no resuelve el problema

HERRAMIENTAS

QFD Simplificado para los procesos de Marketing y Ventas.

Opciones para el servicio de venta y estrategia de marketing Ratings: 5=Mas Alto 1=Mas bajo	Potencial Solutions	Cobrar sin hacer preguntas	Cobrar y preguntar al mismo tiempo por dudas u olvidos	Estar atento visualmente a las necesidades del cliente	Estar atento a la voz del cliente en caso de que requiera ayuda	Conocimiento de los productos por parte del vendedor	Publicidad descriptiva, entendible	Publicidad atractiva y llamativa	Implementar códigos de barra y lectura laser
Necesidades del Usuario (Customer Needs)	Rating								
Eficiencia y eficacia en el servicio de venta	5	3	5	1	4	5	5	5	4
		15	25	5	20	25	25	25	20
Privacidad en la elección del producto	5	5	2	0	5	0	0	0	5
		25	10	0	25	0	0	0	25
Ayuda personalizada	2	0	5	1	5	5	4	4	0
		0	10	2	10	10	8	8	0
Publicidad atractiva	5	0	0	0	0	0	5	5	0
		0	0	0	0	0	25	25	0
Sistematización del proceso	3	5	0	0	0	0	0	0	5
		15	0	0	0	0	0	0	15
TOTAL	Rating	55	45	7	55	35	58	58	60
	Prioridad	4	3	1	4	3	5	5	5

FMEA Simplificado para la Diversificación de Productos y Servicios

FMEA: Diversificación de productos y servicios Ratings: 5=Mas Alto 1=Mas Bajo		Publicidad más agresiva y creativa	Promociones	Inversión en Innovación y Desarrollo
Efecto (Concerns)	Rating			
Respuesta agresiva de competidores y anónimos	5	5	0	5
		25	0	25
Pérdida de clientes	3	5	5	5
		15	15	15
Fracaso del Producto o Servicio	1	5	1	5
		5	1	5
TOTAL	Rating	45	16	45
	Prioridad	5	2	5

CAUSAS DE UN PROBLEMA

Diagrama de Pareto

Más del 80% de la problemática de una organización es por causas comunes, son pocas las situaciones que contribuyen a la problemática global por lo anterior se implementa el diagrama de Pareto para el análisis de los datos categóricos, estratificándolos y así localizar las principales causas de un problema.

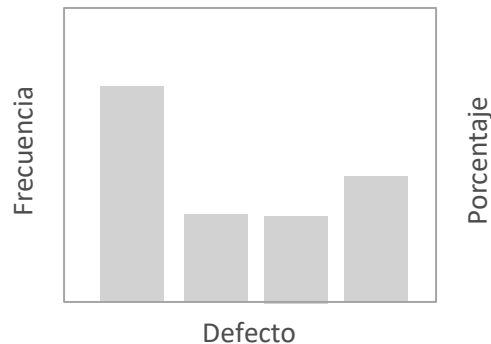
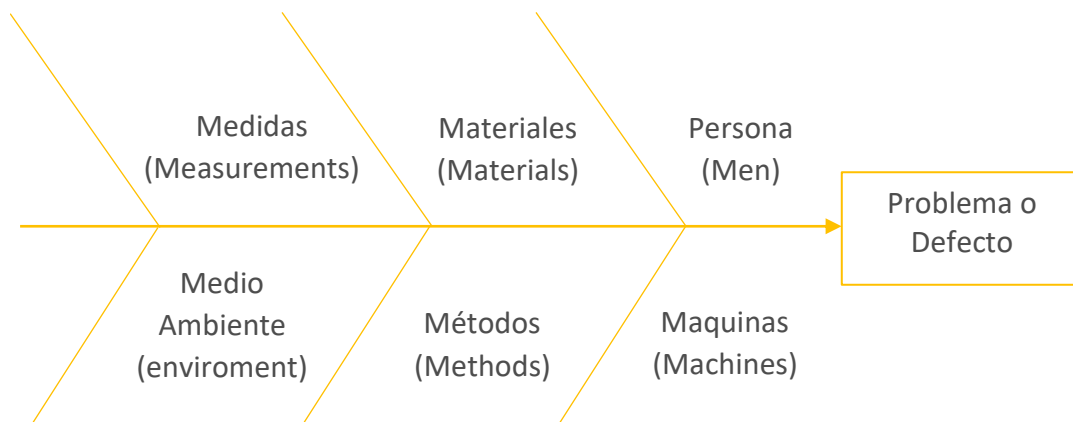


Diagrama de causa y efecto

En conjunto con el diagrama de Pareto implementamos el diagrama de causa y efecto, relacionando el problema o efecto con los factores o causas que lo generan.



Para obtener los mejores resultados y datos se debe definir el problema correctamente y sus variables, además de usar el diagrama de Pareto y el diagrama de causa y efecto. | El diagrama de causa y efecto nos permite encontrar las causas que originan un problema por lo general por medio de ciertos factores (mediciones, materiales, personas, métodos, máquinas y medio ambiente) | Efecto Hawthorne (Hawthorne Effect) se presenta cuando el resultado es impulsado por variables fuera del alcance del problema por lo que se obtienen estimaciones erróneas. | La correlación no prueba causa y efecto solo muestra que dos o más cosas suceden al mismo tiempo y en la misma posición.

HERRAMIENTAS

Diagrama de Causa y Efecto (Variables de entrada que afectan la respuesta de los competidores ante una diversificación de un Producto o Servicio)

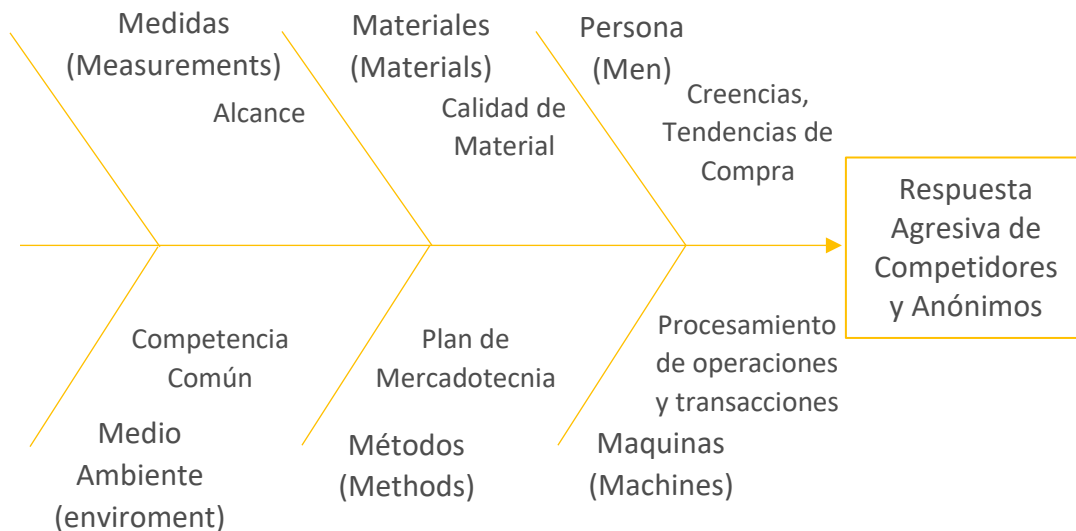
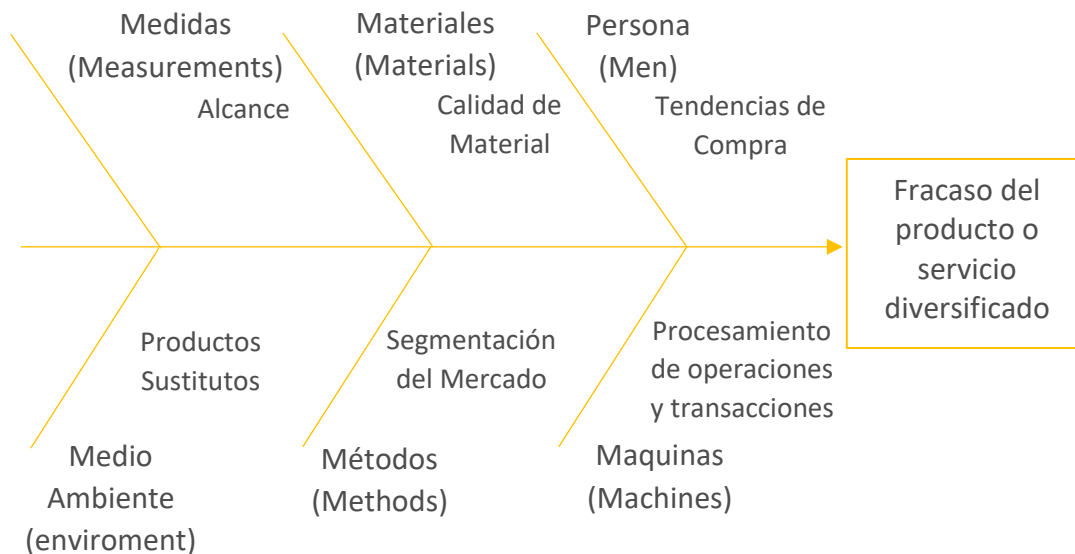


Diagrama de Causa y Efecto (Variables de entrada que originan el fracaso del producto o servicio ante una diversificación)



EVALUACION DE DESEMPEÑO

(Performance Evaluation)

Como parte de las políticas de calidad y mejora continua los empleados recibirán capacitación permanente y se evaluará constantemente su desempeño por medio del método de observación (Observation), del método de incidentes críticos (Critical Incidents Method) y el método de investigación de campo. Una copia de la evaluación debe ser entregada a la persona evaluada y llevarse a cabo sesiones de retroalimentación (Feedback) y discusión para analizar las medidas a tomar según sea el caso. Durante las sesiones de retroalimentación los ratings del desempeño serán discutidos y analizados. Se le debe permitir al empleado comentar y opinar sobre sus resultados. Finalmente, la evaluación deberá ser archivada dentro de la carpeta personal del empleado.

Ratings del Desempeño

- Excepcional: su desempeño y el resultado exceden las expectativas y los requerimientos del puesto. Entiende los objetivos. Muestra iniciativa y piensa más allá de los detalles.
- Excede el estándar: su resultado consistentemente excede las expectativas y los requerimientos del puesto. Muestra calidad en el trabajo y los objetivos son logrados más allá de los estándares establecidos. Toma responsabilidades extra mientras que las que le corresponden son manejadas muy bien.
- Muy satisfactorio: su resultado consistentemente excede las expectativas y los requerimientos del puesto. No hay áreas críticas donde los logros sean menos.
- Debajo del estándar: su desempeño no excede o raramente excede las expectativas y por lo general mínimamente los requerimientos del puesto. No todos los objetivos son logrados dentro de los estándares establecidos y algunas responsabilidades del puesto no han sido entendidas correctamente. Se deben implementar actividades para mejorar el desempeño.
- No satisfactorio: el desempeño está muy por debajo del nivel mínimo aceptado. No ha entendido sus responsabilidades y los objetivos importantes no son logrados incluso con guía y supervisión. Medidas correctivas deben ser tomadas.

Factores de Desempeño

Adaptabilidad, Servicio al Cliente, Comunicación, Iniciativa, Integridad y Ética, Conocimiento, Planeación y Organización, Resolución de Problemas y Creatividad, Manejo de Proyecto, Calidad, Estrategia, Trabajo en Equipo, Puntualidad y Manejo de Tiempos.

HERRAMIENTAS

Evaluación de Desempeño

Periodo de Evaluación (Performance Period)	
Información del Empleado (Employee Information)	
Nombre (Name):	
Título del Puesto (Job Title):	
Departamento (Department):	
Nombre del Supervisor (Supervisor Name):	
Puesto del Supervisor (Supervisor Title):	
Políticas (Policies):	Factores Medibles a largo plazo

Sección I. Evaluación de Deberes y Responsabilidades (Duties & Responsibilities Evaluation)

A. Deber o Responsabilidad (Duties & Responsibilities)	B. Comentarios sobre el Desempeño (Performance Comments)	Rating				
		1	2	3	4	5

Sección II. Evaluación de Habilidades (Skill & ability levels)

A. Factores (Factors)	B. Ejemplos (Examples)	Rating				
		1	2	3	4	5
Calidad (Quality) - exhibe compromiso con los estándares en el trabajo; los clientes están satisfechos.						
Manejo y Compromiso (Drive and Commitment) - toma todas las asignaciones; se esfuerza por mejorar; apoya los objetivos organizacionales.						

Iniciativa (Iniative) - inicia por sí solo; busca nuevas ideas; tiene una sensación de urgencia por el paso siguiente.						
Adaptabilidad (Adaptability) - se ajusta a los cambios del medio ambiente; se adapta a nuevas personas, ideas, políticas y procedimientos; es flexible; es de mente abierta.						
Competencias técnicas y Conocimientos (Technical Competence & Knowledge) - la persona es técnicamente competente y actualizada; es reconocida y posee honores.						
Trabajo en Equipo (Teamwork) - trabaja efectivamente como compañero de equipo; es cooperativo; asiste a los demás; tiene tacto y cortesía; tiene un impacto e influencia sobre los demás.						

Planeación y Organización (Planning and Organization) - gestiona el tiempo efectivamente; completa sus deberes a tiempo y con el menor costo, implementa técnicas como Kanban para cumplir con los objetivos.						
Comunicación (Communication) - tiene habilidades orales y escritas; se comunica fácilmente con otros; expresa sus ideas claramente; sabe escuchar.						
Desarrollo de Negocio (Business Development) - apoya los planes organizacionales; interactúa efectivamente con los clientes.						
Manejo de Proyectos (Project Management) - demuestra habilidades de gestión y administración, planeación de recursos, horarios y control de proyectos.						

Puntualidad y Manejo de Tiempo (Punctuality and Time Management) - El análisis de reportes obtenidos del sistema de Reloj Checador nos permitirá dar un criterio sobre si el empleado es cumplido con los tiempos establecidos.						
--	--	--	--	--	--	--

METODO DE INCIDENTE CRITICO (critical incident method)

Reacción (Reaction)	Escala (Scale)
Informo al Supervisor inmediatamente (Informed the supervisor immediately)	5
Se puso ansioso por la pérdida de producción (Become anxious on lost of output)	4
Trato de reparar el error (Tried to repair the error)	3
Se quejo por el pobre mantenimiento (Complained for poor maintenance)	2
Estuvo feliz de prueba forzada (was happy to forced test)	1

Incidente Critico (Critical Incident)	Reacción (Reaction)	Escala (Scale)
Ej. Fuego (Fire), Falla de maquinaria (Machine Failure)		

Sección III. Resumen (Summary)

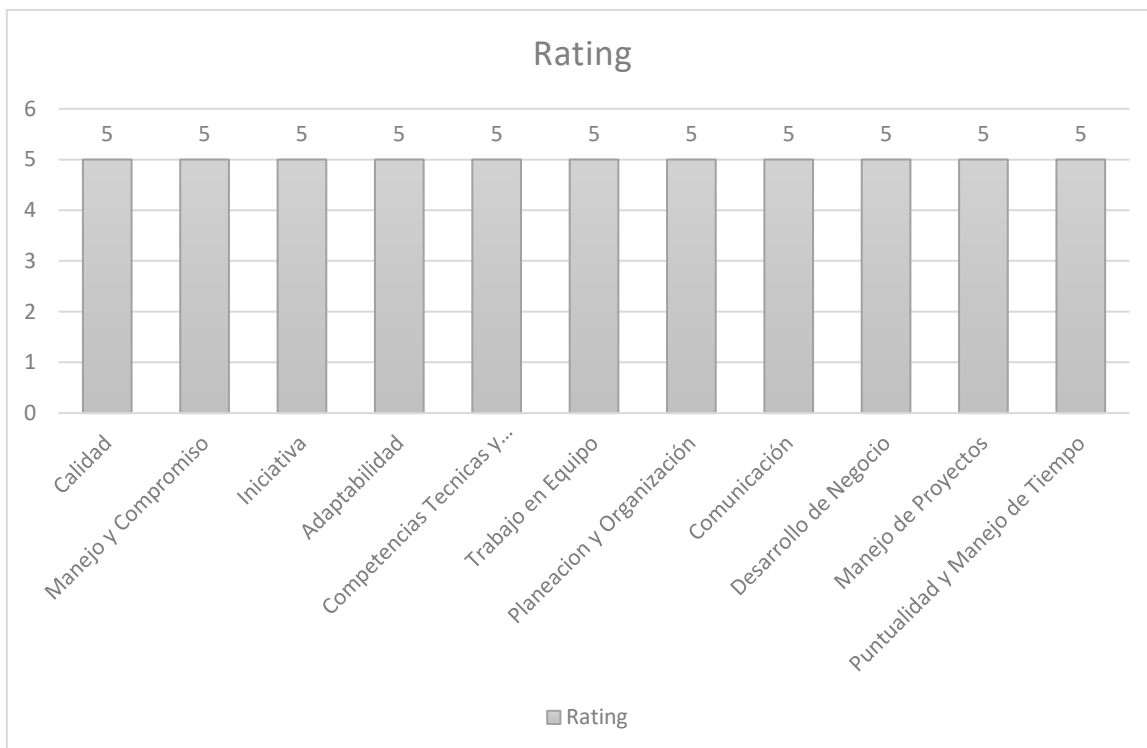
- Desempeño General del Empleado (Overall Performance):
 - Excepcional (Outstanding)
 - Excede el Estándar (Exceeds Standard)
 - Muy Satisfactorio (Fully Satisfactory)
 - Debajo del Estándar (Below Standard)
 - No Satisfactorio (Unsatisfactory)
- Identifica las áreas de Fortaleza del Empleado (Areas of Strength):
- Identifica las necesidades de desarrollo para mejorar el desempeño del empleado en el presente puesto o prepararlo para futuras responsabilidades (Development Needs):
- Identifica las acciones a implementar por área específica, especifica el plan de acción e implementación (Action steps for specific areas):

Firma del Empleado (Employee Signature)

Firma del Supervisor (Supervisor Signature)

Firma del Departamento de Recursos Humanos (Human Resources Signature)

Gráfico de Barras para medir los Factores



PLAN DE ACCION DE DESEMPEÑO (Performance Action Plan)						
NECESIDAD DES DESARROLLO (Development Needs)	ACCIONES A IMPLEMENTAR (Actions Steps)	AVANCE	PENDIENTE (To do)	EN PROGRESO (In Progress)	EN PRUEBA (Testing)	TERMINADA (Done)
Necesidad 1		0%				
		0%				
		0%				
		0%				
Necesidad 2		0%				
		0%				
		0%				
		0%				
Necesidad 3		0%				
		0%				
		0%				
		0%				

9BOX

- **Top talent** (Talento estrella): Líder que genera impulso a su alrededor y muestra grandes cualidades para desempeñar un mayor rol dentro de la organización. Es altamente recomendado no dejarlo en la misma posición por mucho tiempo para asegurar su continuo crecimiento y desarrollo.
- **Developing top talent** (Talento estrella en desarrollo): Muestra todas las cualidades para ser líder dentro de la empresa, pero aún le falta desarrollo en su área para poder desempeñar mayores roles en la organización. Es importante asegurar un buen seguimiento y enseñanza con este colaborador.
- **Top performer** (Talento estrella en su área): Aquel que constantemente se desempeña con excelencia en su área, pero aún carece de habilidades para ser líder en áreas de mayor responsabilidad dentro de la organización. Se debe alentar a tomar un rol más activo y de liderazgo dentro de la organización.
- **Solid performer in area** (Excelente profesional y muy confiable): Consistentemente se desempeña con excelencia y es parte clave en asegurar los objetivos dentro de su área, pero no muestra cualidades para desarrollarse y tomar un rol de liderazgo en la organización. Es importante mantenerlo motivado para que permanezca en la empresa y pase sus conocimientos a nuevos colaboradores.
- **Key talent** (Colaborador clave): Aquí debe estar la base de toda organización, son colaboradores que muestran un desempeño y potencial balanceados. Es importante observarlo continuamente para encontrar si es candidato a tomar un rol de mayor liderazgo dentro de la empresa, o si requiere de algún movimiento para continuar su desarrollo.
- **Enigma**: Colaborador que muestra cualidades sobresalientes de crecimiento, pero presenta fuertes debilidades en su desempeño. Cuando se trata de un nuevo colaborador es importante guiarlo y desarrollarlo. En casos de colaboradores con más tiempo dentro en la organización, es posible que existan problemas serios internos o externos que limiten su desempeño.
- **Average performer** (Profesional de buen desempeño): Colaborador que cumple satisfactoriamente con su trabajo, pero no muestra cualidades para desarrollarse a ocupar una posición de mayor importancia. Se debe considerar un cambio de posición si se cree pueda desarrollarse mejor en otra área, o en el caso contrario buscar un reemplazo a futuro cuando exista la posibilidad.
- **Inconsistent talent** (Dilema): Muestra potencial de crecimiento, pero da un mal desempeño en sus labores actuales. Se debe impulsar a mejorar su desempeño. En caso de no lograrlo, reubicarlo y darle un plan de desarrollo a cumplir o considerar su eventual salida de la organización.
- **Risk** (Considerar despido): Colaborador que muestra muy poco potencial de mejora y un mal desempeño. A reserva de ser un colaborador que anteriormente ocupara un mejor cuadrante, en la mayoría de los casos se debe de considerar poner fechas límites de mejoría, o en su defecto, considerar una rápida salida de la organización.



Matriz de Talento 9-Box, estas representan una manera de graficar en una matriz de nueve cuadrantes el potencial y desempeño de los colaboradores.

HERRAMIENTAS

Matriz de Talento 9Box

ALTO DESEMPEÑO	Solid Performer In Area 4	Top Performer 3	Top Talent 1
MEDIO DESEMPEÑO	Average Performer 7	Key Talent 5	Developing Top Talent 2
BAJO DESEMPEÑO	Risk 9	Inconsistent Talent 8	Enigma 6
	BAJO POTENCIAL	MEDIO POTENCIAL	ALTO POTENCIAL

GUIA PARA LA SEGURIDAD EN EL AREA DE TRABAJO Y MANEJO DE RIESGOS

(Workplace safety Health and Security)

Aplicación de las 5S para una Mejor Organización

Objetivo: optimizar el entorno de trabajo disponiendo de orden, limpieza y organización para facilitar la labor de los empleados, potenciar su capacidad para la detección de problemas y evitar el desperdicio usando la Metodología 5s.

- Clasificación (Seiri): Identificar y Clasificar materiales indispensables y eliminar los innecesarios.
- Organización (Seiton): Ordenar los materiales indispensables para facilitar su hallazgo y posterior uso.
- Limpieza (Seiso): Dispones un estándar adecuado de limpieza para evitar accidentes.
- Estandarizar (Seiketsu): distinguir e identificar cuando las 5S no se estén aplicando.
- Seguir Mejorando, ser disciplinado (Shitsuke): mantener la aplicación de las 5S.

Se implementarán estándares de seguridad para evitar incidentes disciplinarios, violencia en el área de trabajo, resguardo de información sensible e importante, evitar accesos no autorizados, protección contra robos de identidad, etc.

- Mantener registros escritos sobre incidentes (Maintain written records, Keep an incident log).
- Incluir fecha, tiempo y lugar del hecho ocurrido (Include date, time and place of each occurrence).
- Incluir los nombres de los individuos involucrados (Include names of individuals involve).
- Incluir explicación entendible del hecho ocurrido para terceras partes (Include explanations so a third party can understand it).
- Indicar que la documentación y/o reporte fue compartido con el empleado (indicate that the documentation you prepared was shared with the employee).

La documentación debe incluir:

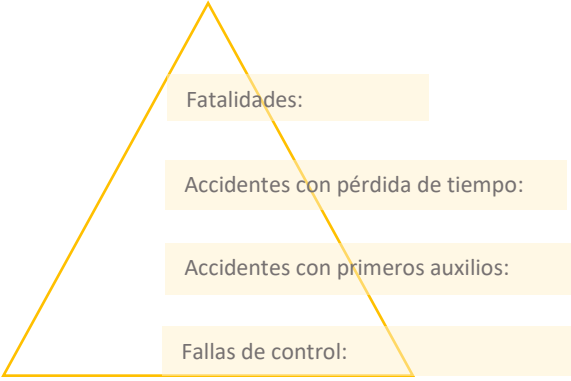
- Hechos (Facts): La situación deberá ser descrita, si existen empleados involucrados se deberá explicar de forma constructiva los acontecimientos.
- Soluciones (Solutions): formas de asistencia, coaching o guías deberán ser descritas, explicar las sugerencias para resolver el problema.
- Acciones (Actiones): implementar las soluciones.



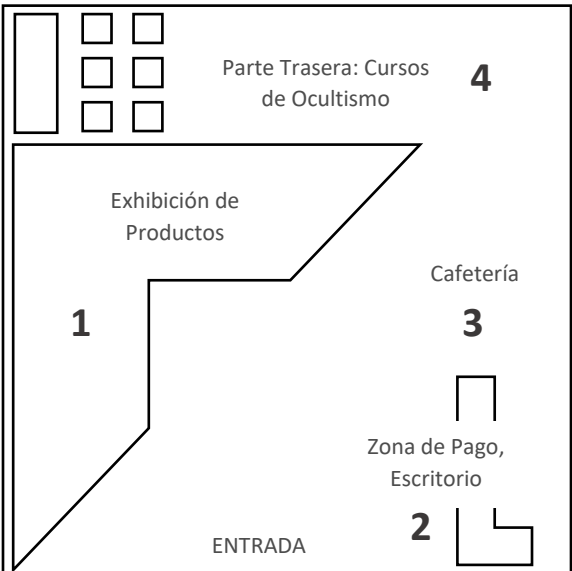
OSHA Occupational Security and Health Act brinda los estándares para el manejo de riesgos dentro de las organizaciones que en conjunto con un SGI Sistema de Gestión Integral (ISO 9000, ISO 14000, ISO 50000), y herramientas de calidad como 5S, manejo de desperdicios JIT nos permiten una buena gestión. | Espacio de trabajo (Workplace Safety and Health), plan de ergonomía (Ergonomics), evitar desordenes musculares, mejorar la eficiencia, seguridad del área de trabajo (workplace security), protección de activos físicos (Physical Assets), Cybersecurity, Unauthorized Access, Networks Data Protection.

HERRAMIENTAS

Reporte de Higiene y Seguridad (Security Report)

Reporte de Higiene y Seguridad (Security Report)						
Nombre de quien reporta (Name)						
Periodo que se reporta (Period)						
Pirámide de accidentalidad acumulada (Accident Pyramid)			Estadísticas (Statistics)			
			Ítem	Acumulado		
			Horas Trabajadas			
			Horas Capacitación			
			No. Accidentes con primeros auxilios			
			No. Accidentes Incapacitantes			
			No. Accidentes por causa operacional			
			No. Días perdidos por accidentes			
Lista de Seguridad (Safety List)						
Ítem	Si	No	No Aplica	Numero		
Extintores					Caducidad	
Salidas de Emergencia						
Señalamientos						
Botiquín de primeros auxilios						
Resguardo de sustancias						
Espacio organizado						
Resguardo de Información						
Seguridad						
Observaciones (Observations)						
Acciones Correctivas (Actions)						

Lista de Inspección de limpieza (Cleanliness Inspection Checklist)

Cleanliness Inspection Checklist		Taller (Workshop Name)				
Puntos de Inspección (Inspection Points)	Fecha (Date)	Inspector (Inspect)	1	2	3	4
 <p>The diagram shows a floor plan with four numbered inspection points: <ul style="list-style-type: none"> 1: Located in the main open area on the left. 2: Located near the entrance (ENTRADA) at the bottom right. 3: Located in the cafeteria (Cafetería) area on the right. 4: Located in the back part (Parte Trasera) near the occultism courses (Cursos de Ocultismo) at the top right. </p>						
Locación (Location)	Almacén de Suministros (Item Storage)	Almacén de Herramientas (Materials Storage)	Puntuación (Score)			
Dentro de las Instalaciones (Indoors)						

PLAN DE ACCION CORRECTIVO DE RIESGOS (Risk Management Action Plan)						
NECESIDADES (Needs)	ACCIONES A IMPLEMENTAR (Actions Steps)	AVANCE	PENDIENTE (To do)	EN PROGRESO (In Progress)	EN PRUEBA (Testing)	TERMINADA (Done)
Necesidad 1		0%				
		0%				
		0%				
		0%				
Necesidad 2		0%				
		0%				
		0%				
		0%				
Necesidad 3		0%				
		0%				
		0%				
		0%				

ESTUDIO DE TIEMPOS Y MOVIMIENTO





(Time-Motion Analysis)

JIT nos indica que cualquier cosa que no agregó valor al proceso es un desperdicio, con el propósito de preservar la eficiencia y ahorro de tiempo se implementa el estudio de tiempos y movimientos sobre los procesos de la organización. La herramienta de análisis para procesos nos permitirá encontrar desperdicios dentro del flujo de trabajo. **Mapeo de tiempos y movimientos (Time-Motion Analysis)** para estimar el tiempo de ejecución de los procesos y mejorarlo, **Mapeo de Flujo de Valor (Value Stream Mapping – Arrow Diagram)** para encontrar puntos de desperdicio de recursos dentro de los procesos. Otra herramienta para analizar el desperdicio que usaremos será la tabla de análisis de operaciones.



La retención es una espera en el proceso, hay 3 tipos de esperas: maquinaria o persona en espera, espera de materiales y espera de método de operación, es necesario sincronizar los procesos. Dentro del transporte o cesión se observa desperdicio de movimientos innecesarios de personas, es necesario acortar la distancia entre las áreas de trabajo y alcanzar una economía de movimiento minimizándolos y mantener el orden del area de trabajo mediante 5s.

Simbología de Diagrama de Flecha (Arrow Diagram)

Factores de Analisis (Analysis Factors)	Símbolos (Symbols)	Descripción (Description)	Monto de Desperdicio (Amount of Waste)
Retención (Retention)		Cuando el flujo del proceso se detiene (Flow is stopped)	Grande (Large)
Cesión (Conveyance)		Cuando el proceso cambia (Process is changed)	Grande (Large)
Procesando (Processing)		Cuando el proceso cambia físicamente por un valor añadido (added value)	Mediano (Medium)
Inspección (Inspection)		Cuando existe una inspección para medir estándares (Inspection)	Grande (Large)

HERRAMIENTAS

Analisis de Operaciones (Operations Analysis Table)

Tabla de Analisis de Operaciones (Operations Analysis Table)		Sección (Section)	Operación (Operation)
		Proceso (Process)	Autor
Fecha Antes de Implementación (Date Before Improvement)		Fecha Después de Implementación (Date After)	
No.	Operación (Operation)	Tiempo (Time)	Distancia (Distance)
			
			
			
			
			
			
			
			
			
			

Control de la Variabilidad de los productos (Índice C_p e Índice K)

$$C_p = \frac{ES - EI}{6\sigma} \quad K = \frac{\mu - N}{\frac{1}{2}(ES - EI)} \times 100$$

Medición de C_p

VALOR DEL INDICE C_p	CLASE O CATEGORIA DEL PROCESO	DECISION SI EL PROCESO ESTA CENTRADO
$C_p \geq 2$	Clase mundial	Se tiene calidad Seis Sigma
$C_p > 1.33$	1	Adecuado
$1 < C_p < 1.33$	2	Parcialmente Adecuado, requiere de un control estricto
$0.67 < C_p < 1$	3	No adecuado para el trabajo. Es necesario un análisis del proceso. Requiere de modificaciones serias para alcanzar una calidad satisfactoria.
$C_p < 0.67$	4	No adecuado para el trabajo. Requiere de modificaciones serias.

Medición de K

VALOR DEL INDICE K	DECISION SI EL PROCESO ESTA CENTRADO
$K \leq 20\%$	Aceptable
$K \geq -20\%$	Aceptable

Especificaciones

Especificación: Tolerancia (\pm): Limite Superior (ES): Límite Inferior (EI):	Producto:	Pieza:
No. Pieza	Valor Nominal	Decision de Aceptabilidad
% Fuera de la Especificación:		Numero de Partes Fuera de la Especificación:

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD FINANCIERA

(Financial Performance)

Las Razones Financieras o Ratios Financieros son indicadores del desempeño financiero, el Análisis Horizontal (Commom Size) expresa el aumento o decremento en porcentaje de una cuenta de un periodo a otro, el Análisis Vertical (Commom Size) representa el porcentaje de una cuenta con respecto al activo o pasivo, o el costo de ventas con respecto a las ventas netas, el Ratio de Liquidez (Liquidity) expresa la capacidad de la empresa para cubrir requisitos a corto plazo, el principal ratio de liquidez es la Razón Circulante (Current Ratio), La rotación del activo (Asset Turn) y la Rotación del Inventario (Inventory Turn) mide la eficiencia en el uso de los recursos, la Rotación de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar nos da un estimado del tiempo en que suceden los cobros o los pagos.

Arqueo de Caja

El arqueo de caja es el proceso mediante el que se comprueba que el dinero que hay en la caja, es el que debe de haber. Para ello, la suma de billetes y monedas de la caja física de la empresa debe coincidir con el saldo contable de la cuenta de caja, en la que se reflejan los cobros y pagos en efectivo.



$$\text{Análisis Horizontal} \left[\frac{\text{año en curso}}{\text{año anterior}} - 1 \right] 100$$

$$\text{Análisis Vertical Balance General} \frac{\text{cuenta}}{\text{activo o pasivo total}}$$

$$\text{Análisis Vertical Estado de Resultados} \frac{\text{costo de ventas}}{\text{ventas netas}}$$

$$\text{Razón Circulante} \frac{\text{activo circulante}}{\text{pasivo circulante}} \geq 1$$

$$\text{Rotación de Activo} \frac{\text{ventas}}{\text{activo total}} \geq 1$$

$$\text{Rotación de Inventario} \frac{360}{\frac{\text{costo de ventas}}{\text{inventario}}}$$

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} \frac{360}{\frac{\text{ventas}}{\text{cuentas por cobrar}}}$$

$$\text{Rotación de cuentas por pagar} \frac{360}{\frac{\text{costo de ventas}}{\text{cuentas por pagar}}}$$

Arqueo de Caja

Nombre del Negocio					
ARQUEO DE CAJA GENERAL					
Fecha					
Hora de inicio		Hora finaliza			
DETALLE DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES					
<u>Detalle de Efectivo</u>					
Billetes					
Denominación		Cantidad	Total		
	\$ 1,000.00		\$ -		
	\$ 500.00		\$ -		
	\$ 200.00		\$ -		
	\$ 100.00		\$ -		
	\$ 50.00		\$ -		
			Σ	\$ -	
Monedas					
Denominación		Cantidad	Total		
	\$ 10.00		\$ -		
	\$ 5.00		\$ -		
	\$ 1.00		\$ -		
	\$ 0.50		\$ -		
			Σ	\$ -	
TOTAL DE BILLETES Y MONEDAS				\$ -	
DOCUMENTOS					
Fecha	Documento	Concepto	Valor		
			\$ -		
TOTAL			Σ	\$ -	
TOTAL DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES				Σ	\$ -
Resumen					
Total de Efectivo y Rquivalentes					\$ -
(-)Fondo de Caja					
Diferencia (SOBRANTE O FALTANTE)					\$ -
Nombre y Firma de la persona encargada de la caja			Nombre y Firma de la persona que elaboro el arqueo de caja		

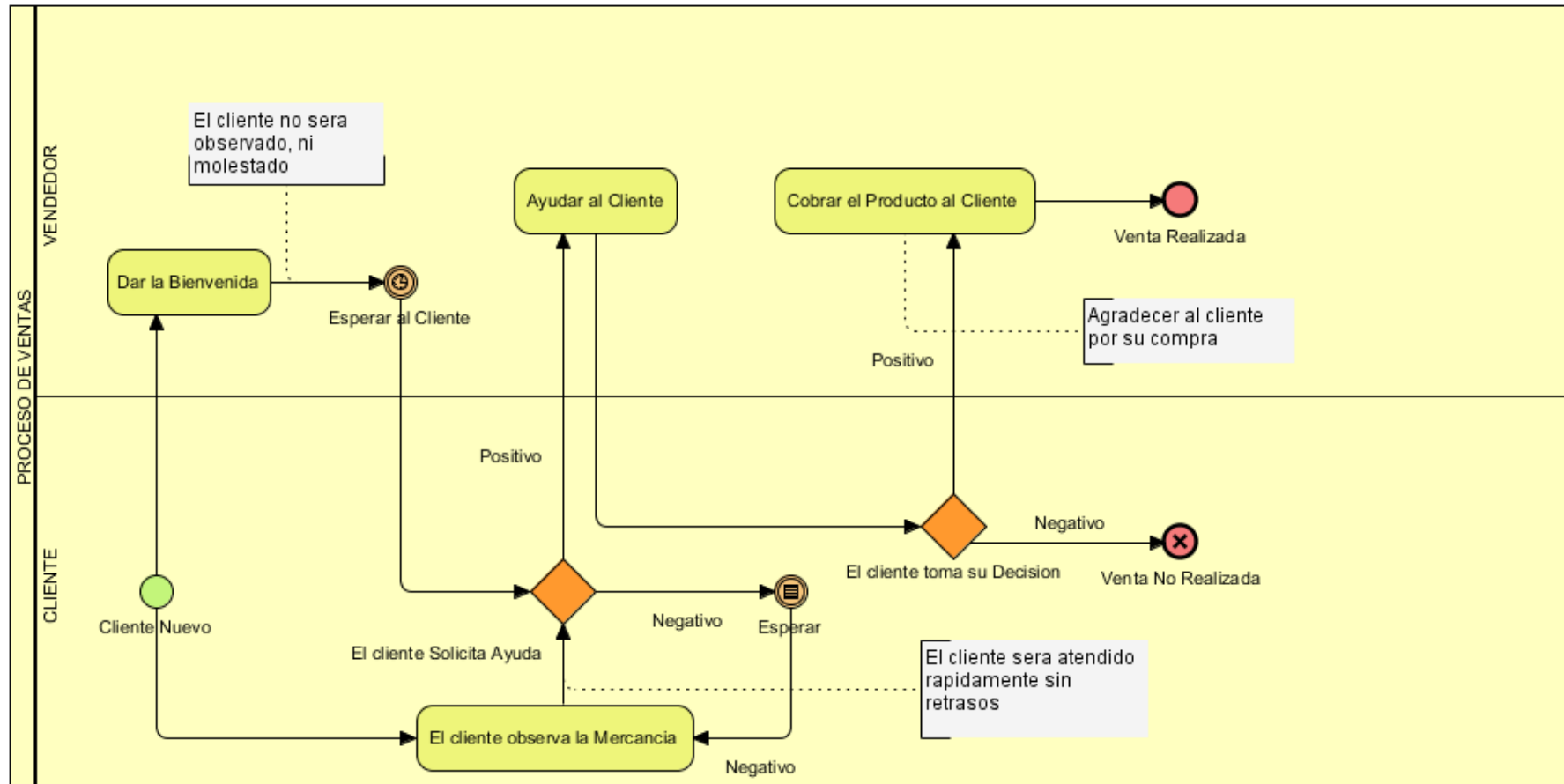
2

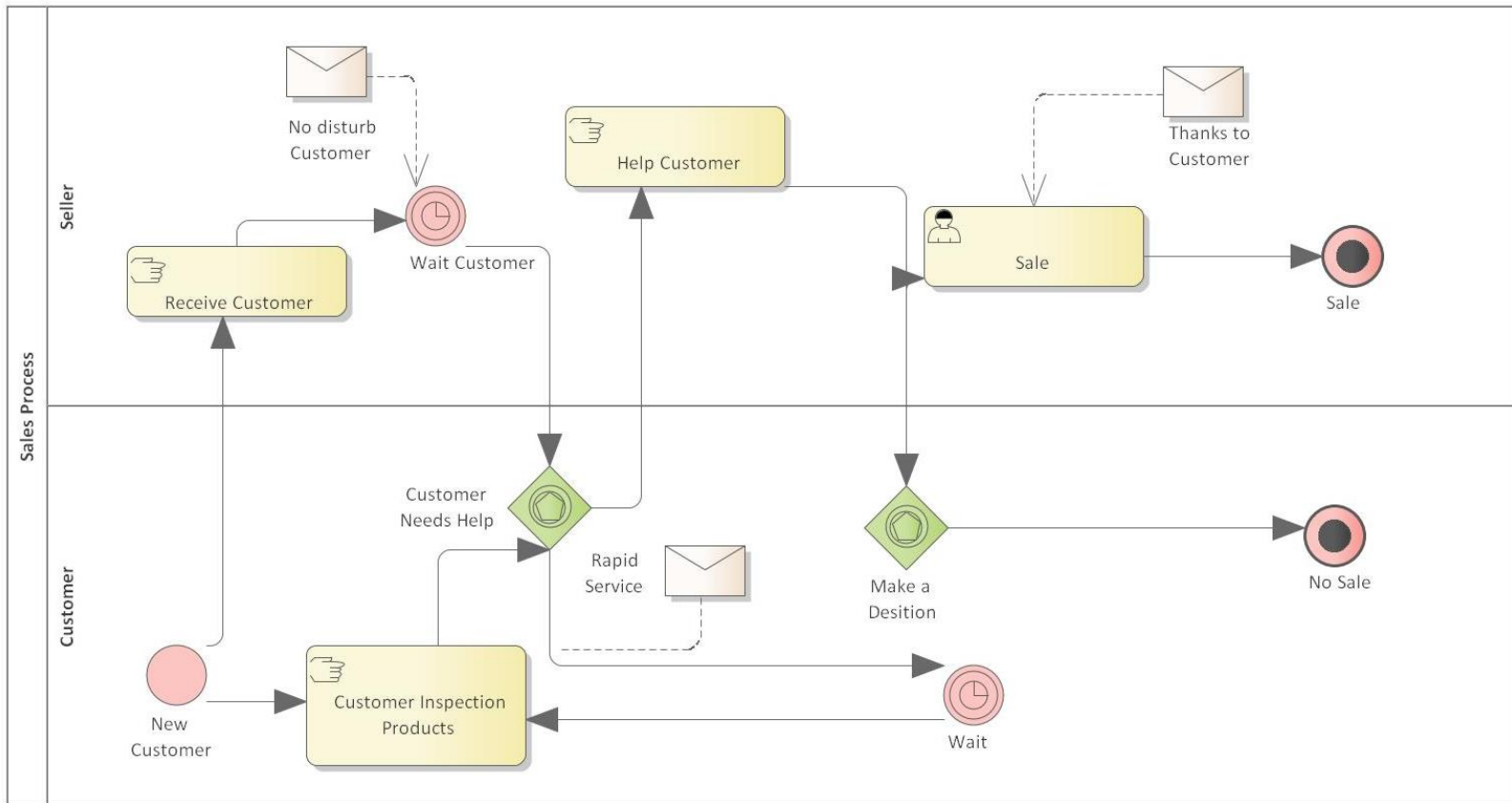
PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS (Process & Procedures)



Empresa (Company)		MAGICA	Código (Code)		001	
Nombre del Proceso (Process)		VENTAS	Versión		1.0	
Tipo de Proceso (Type)		ESTRATEGICO <<Include>>	Área		FINANZAS	
Objetivo (Objective)		Actuar de manera estratégica con el cliente para concretar una venta.				
Alcance (Scope)		Ventas, los productos en muestra y el trato con los clientes.				
Actores o Participantes (Roles)		Vendedor, Clientes		Herramientas (Tools)	Microsoft Excel	
Casos de Uso (Use Case)		Políticas Involucradas (Policies)		Salida (Result)		
1. Bienvenida al Cliente al momento de su entrada.		<ul style="list-style-type: none">El cliente no es molestado ni abordado por parte del vendedor hasta que este sea solicitado.El vendedor no observara fijamente al cliente mientras este analiza los productos.		Comodidad del cliente, una buena primera impresión, el cliente no se sentirá estresado ni violentado en su privacidad.		
2. El cliente solicita ayuda al vendedor, este acude a brindarla de manera inmediata.		<ul style="list-style-type: none">El vendedor esta alerta y atento en caso de que el cliente lo requiera.El vendedor siempre halaga y expresa adjetivos positivos sobre lo bien que se le ve el producto al cliente y sobre la calidad del mismo.		Buena calidad del servicio, velocidad y eficiencia.		
3. Decisión de compra del cliente, se le cobra el producto y se le entrega.		<ul style="list-style-type: none">El vendedor agradece al cliente por su compra.El producto se entrega dentro de una bolsita de papel de diseño propio de la empresa.		Venta final.		
Análisis de Tiempos y Movimientos (Time-Motion Analysis)						
Proceso (Process)		Tiempo (Time)	Movimientos (Movements)	Posible Desperdicio (Waste)		Acciones Preventivas (Preventive Actions)
1. Bienvenida		30s-5min	<ul style="list-style-type: none">Dirigirse a la entrada.Hablar.	Cesión (Conveyance): Movimiento. Retención (Retention): Espera.		Economía de Movimientos.
2. Servicio al cliente		30s	<ul style="list-style-type: none">Dirigirse al cliente.Hablar.	Inspección (Inspection): No se tiene la información.		Se tendrá la información técnica del producto a la mano.
3. Cobro del producto		2min	<ul style="list-style-type: none">Cobrar la mercancíaTomar el Dinero o Pasar la Tarjeta.Dar Cambio.	Inspección (Inspection): Fallo del Sistema de cobro, La tarjeta no pasa, No se tiene cambio.		Precio en la etiqueta, facturas prediseñadas por día, con la información necesaria, Efectivo disponible en caja.

DIAGRAMA PROCESO BPMN [Business Process Model and Notation] 001





MAPEO DE FLUJO DE VALOR [Value Stream Mapping] 001

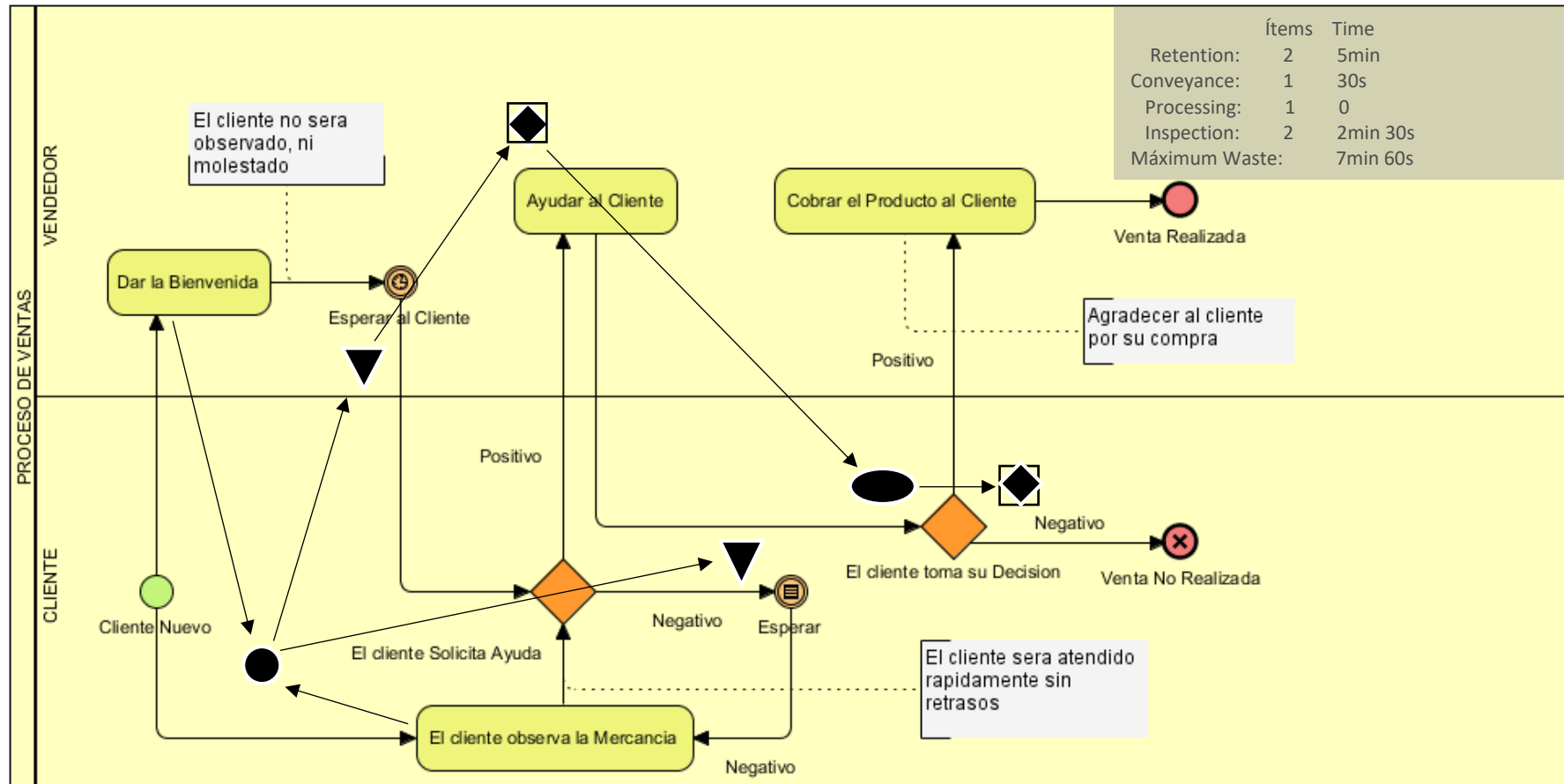










TABLA DE ANALISIS DE OPERACIONES [OPERATIONS ANALYSIS TABLE] 001

Tabla de Analisis de Operaciones (Operations Analysis Table)		Sección (Section)	Operación (Operation): Ventas
		Proceso (Process): 001	Autor: Administrador
Fecha Antes de Implementación (Date Before Improvement): 00/00/00		Fecha Después de Implementación (Date After): 00/00/00	
No.001	Operación (Operation)	Tiempo (Time)	Distancia (Distance)
	Bienvenida	30 segundos	1-3 metros
	Cliente observa la mercancía	5 minutos	-----
	Esperar al cliente		-----
	Cliente solicita ayuda	30 segundos	-----
	Ayudar al cliente		1-3 metros
	Cliente toma su decisión	0 segundos	-----
	Cobrar el producto	2 minutos	1-3 metros
	-	-	-
	-	-	-

MATRIZ DE ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES [RACI MATRIX] 001

RACI PROCESO 001

RACI MATRIX				
Task/Rol	Administrador	Vendedor	Cliente	Otros
Dar la bienvenida	R/I	A	I	
Brindar Ayuda	R/I	A	I	
Cobrar el producto	R/I	A	I	

Responsable (Responsible): Miembro del equipo que hace el trabajo para completar la tarea

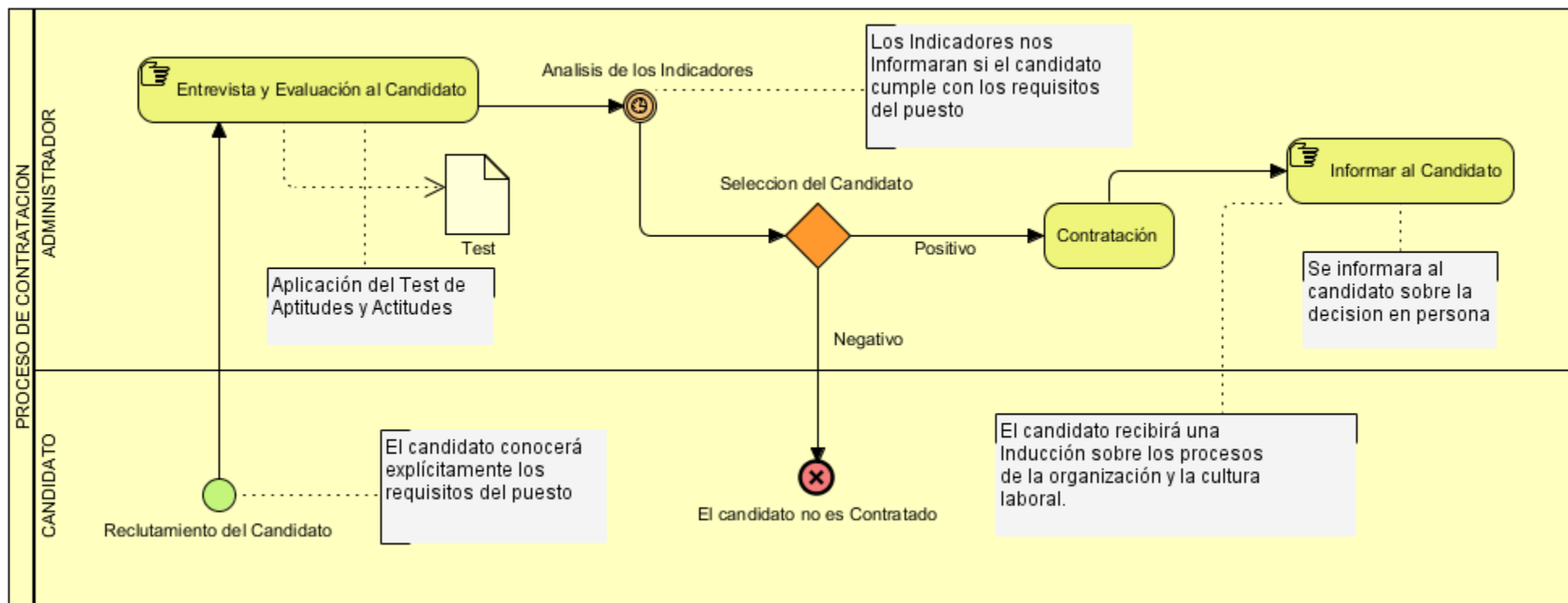
Contador (Accountable): persona a quien se le delega el trabajo y proporciona un vistazo final a la tarea antes de que se complete

Consultor (Consulted): Persona que proporciona entradas y consejos basados en su dominio de experiencia.

Informado (Informed): Persona que necesita estar al tanto sobre el progreso del proyecto.

Empresa	MAGICA	Código	002	
Nombre del Proceso	CONTRATACION	Versión	1.0	
Tipo de Proceso	ESTRATEGICO<<Include>>	Área	RH	
Objetivo	Reclutar, evaluar, seleccionar y contratar al personal más apto para el cumplimiento de la misión y los objetivos organizacionales.			
Alcance	Mercado de talentos intelectuales, administración			
Actores o Participantes	Administrador	Herramientas	ATS	
Casos de Uso o procedimientos	Políticas Involucradas	Salida		
1. Reclutar y atraer solo al talento que cumpla con los requisitos necesarios para la realización de las tareas que requiere el puesto.	<ul style="list-style-type: none">La búsqueda de nuevos talentos está fundamentada en el análisis de puestos, descripción de puestos y planeación estratégica de recursos humanos.Las fuentes de reclutamiento son redes sociales, anuncios en el periódico y anuncios en la calle.	Ahorro y gestión del tiempo al describir de manera explícita los requisitos del puesto.		
2. Evaluar a los posibles candidatos para recolectar los datos e información necesaria y así seleccionar al más apto.	<ul style="list-style-type: none">Se hace uso de un test de aptitudes y actitudes que definirán de acuerdo a indicadores si un candidato cumple con los requisitos del puesto.No se evalúa por medio de la observación.	Objetividad en el proceso de evaluación.		
3. Seleccionar y contratar al mejor candidato.	<ul style="list-style-type: none">El proceso de contratación se hace en persona y no por teléfono ni por medios electrónicos.Al candidato se le entregara la descripción de puestos y la carta de aceptación.	Selección del mejor candidato de acuerdo a los indicadores establecidos dentro de la evaluación.		
Análisis de Tiempos y Movimientos				
Proceso	Tiempo	Movimientos	Posible Desperdicio	Acciones Preventivas
1. Reclutamiento	Varios Días	<ul style="list-style-type: none">Comunicar el mensaje.Atraer al candidato.	Retención (Retention): Espera.	Bases de datos de talentos, uso de sistemas Applicant Tracking System.
2. Evaluación	30min	<ul style="list-style-type: none">Entrevistar al candidato.	Inspección (Inspection): Verificación de la información.	Uso de sistemas Applicant Tracking System, Test de Conocimientos.
3. Contratación	10seg	<ul style="list-style-type: none">Contratar.Entregar la descripción del puesto y la carta de bienvenida.	Retención (Retention): no se tiene la documentación.	Se tendrá la descripción del puesto, la carta de bienvenida y el contrato listos para ser entregados.

DIAGRAMA PROCESO BPMN 002



MATRIZ DE ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES 002

RACI PROCESO 002

RACI MATRIX				
Task/Rol	Administrador	Vendedor	Cliente	Otros
Reclutamiento	R/I	A	A	I
Evaluacion de Candidatos	R/I			I
Selección y Contratacion	R/I			I

Responsable (Responsible): Miembro del equipo que hace el trabajo para completar la tarea

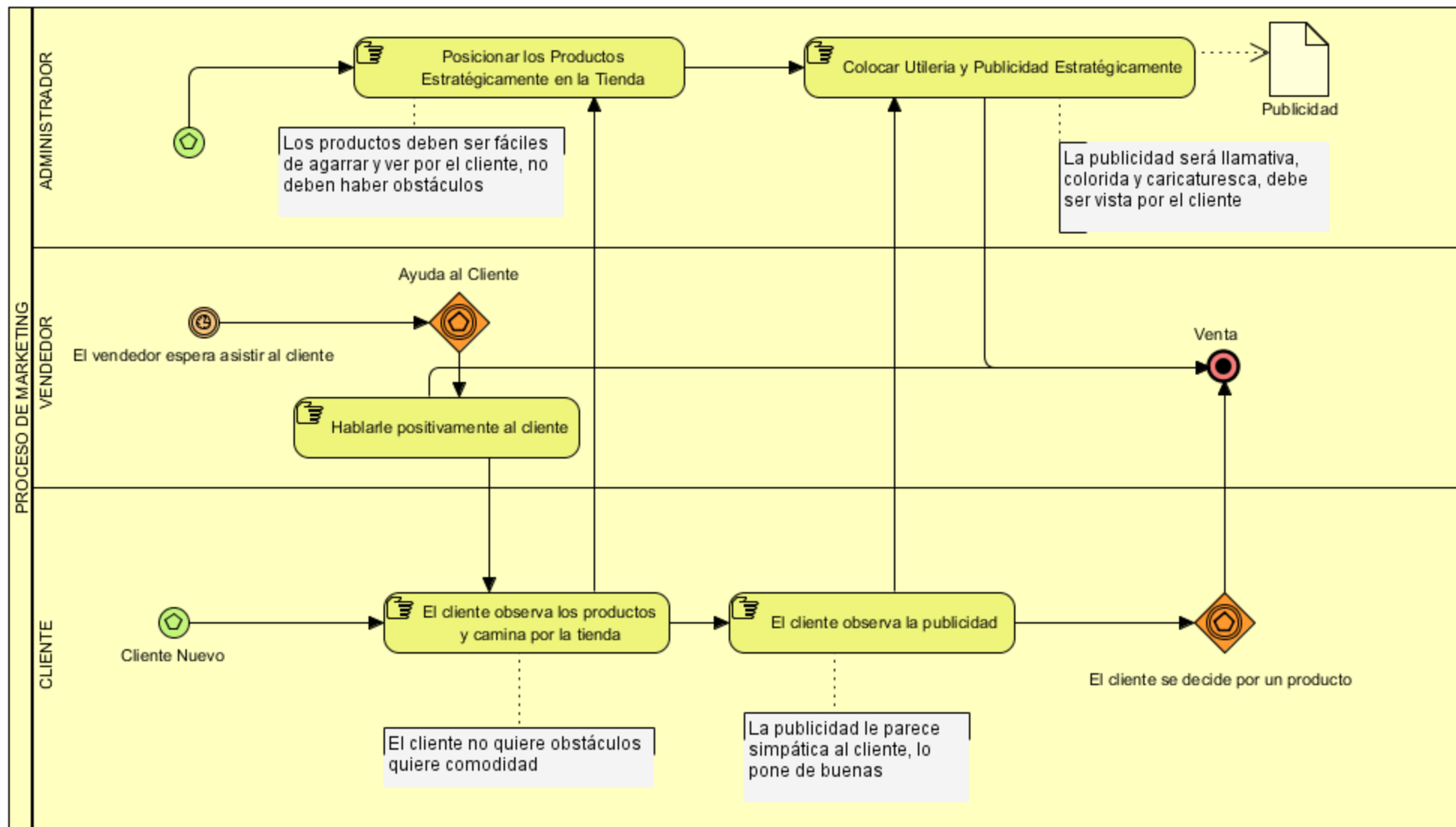
Contador (Accountable): persona a quien se le delega el trabajo y proporciona un vistazo final a la tarea antes de que se complete

Consultor (Consulted): Persona que proporciona entradas y consejos basados en su dominio de experiencia.

Informado (Informed): Persona que necesita estar al tanto sobre el progreso del proyecto.

Empresa	MAGICA	Código	003
Nombre del Proceso	MARKETING	Versión	1.0
Tipo de Proceso	ESTRATEGICO<<Include>>	Área	MERCADOTECNIA
Objetivo	Tener un proceso protocolizado y de calidad para comercializar y promocionar los productos de la empresa.		
Alcance	Aplican a todos los productos ofertados por la empresa, al vendedor y al administrador de esta.		
Actores o Participantes	Administrador, Vendedor, Clientes	Herramientas	Utilería, publicidad
Casos de Uso o procedimientos	Políticas Involucradas	Salida	
1. Posicionar los productos de manera estratégica y vistosa dentro de la tienda.	<ul style="list-style-type: none"> Los productos están a la vista del público, habrá secciones, no habrá pasillos estrechos que puedan incomodar al cliente, así mismo se evitará tener productos en niveles bajos donde el cliente necesite agacharse. Todos los productos tienen su precio, en letra grande, vistosa y colorida, además de su respectivo título. 	El cliente tiene una visión amplia de lo que se ofrece y dispondrá de la información necesaria que le permita tomar una buena decisión.	
2. Se cuenta con utilería, anuncios y adornos coloridos, vistosos, simpáticos y caricaturescos que transmitan mensajes positivos y frescos.	<ul style="list-style-type: none"> Se hace uso de personajes y caricaturas dentro de los anuncios expuestos en los dominios de la tienda. La publicidad se extiende fuera de la tienda, en su entrada y fachada. 	Atracción visual.	
3. El vendedor tiene una actitud positiva solo al momento de la venta o cuando el cliente le solicite ayuda.	<ul style="list-style-type: none"> Como parte de la publicidad se les dan mensajes cautivadores a los clientes. Mensajes como 'Se le ve muy bien' o 'La hace ver más Joven' en caso de que su elección sea la joyería, sin son otros productos como libros o utensilios se hará referencia a la calidad del mismo. Mensajes como 'Es elaborado a mano', 'está muy bonito'. 	Que el cliente se sienta satisfecho con la compra. eliminar la llamada culpabilidad poscompra por haber realizado un gasto.	

DIAGRAMA PROCESO BPMN 003



MATRIZ DE ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES 003

RACI PROCESO 003

RACI MATRIX				
Task/Rol	Administrador	Vendedor	Cliente	Otros
Posicionamiento de Productos	R/I	A		
Colocacion de Utileria y Decoracion	R/I	A		
Vender el Producto	R/I	A		I

Responsable (Responsible): Miembro del equipo que hace el trabajo para completar la tarea

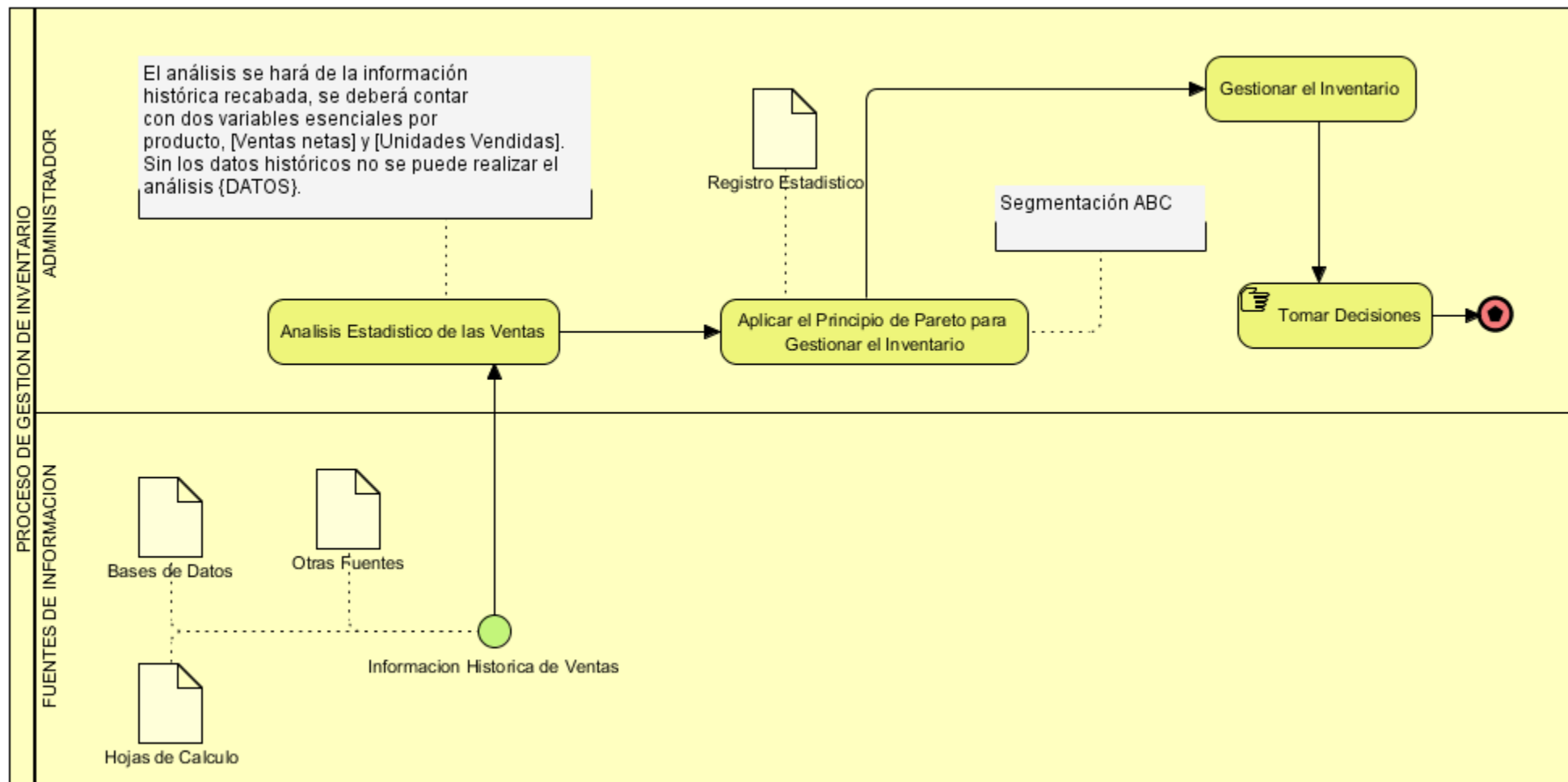
Contador (Accountable): persona a quien se le delega el trabajo y proporciona un vistazo final a la tarea antes de que se complete

Consultor (Consulted): Persona que proporciona entradas y consejos basados en su dominio de experiencia.

Informado (Informed): Persona que necesita estar al tanto sobre el progreso del proyecto.

Empresa	MAGICA	Código	004
Nombre del Proceso	GESTION DE INVENTARIO	Versión	1.0
Tipo de Proceso	EXTENSION<<Extends>>	Área	CALIDAD
Objetivo	Organizar el inventario de manera eficiente, disminuyendo los costos y mejorando su ratio de rotación.		
Alcance	Inventarios de materias, productos terminados y Administración		
Actores o Participantes	Administrador	Herramientas	Odoo, SAP, Aspel SAE, Microsoft Excel
Casos de Uso o procedimientos	Políticas Involucradas	Salida	
1. Obtener información estadística e histórica de las bases de datos sobre las ventas en unidades de cada producto para conocer cuáles y en que volumen de venden más y cuales se venden menos.	<ul style="list-style-type: none"> Se implementa un contador por cada producto a la venta, así cada vez que se venta algún producto su contador aumentará y se podrá realizar una revisión histórica. Sin datos no será posible realizar el análisis estadístico {RESTRICCION}. 	Información histórica sobre las ventas.	
2. Aplicar el principio de Pareto 80/20 para inventariar u organizar el registro de los productos con los que cuenta la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> Se implementa la segmentación ABC, los productos en la Clase A representan el 80% de los resultados en Ventas, los de Clase B el 15% y los de Clase C solo el 5%. 	Gestión estratégica del inventario.	
3. Elaboración del registro y toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> El registro será elaborado en hojas de cálculo o en algún manejador de base de datos, aunque se recomienda en Excel pues se pueden visualizar gráficas y un DashBoard Interactivo. 	Tomar decisiones estratégicas en base a los productos que representan el porcentaje más alto de las ventas	

DIAGRAMA PROCESO BPMN 004



MATRIZ DE ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES 004

RACI PROCESO 004

RACI MATRIX				
Task/Rol	Administrador	Vendedor	Cliente	Otros
Gestion de la Informacion Estadistica y de Ventas	R/I			I
Gestion del Inventario	R/I			I
Toma de Decisiones	R/I			I

Responsable (Responsible): Miembro del equipo que hace el trabajo para completar la tarea

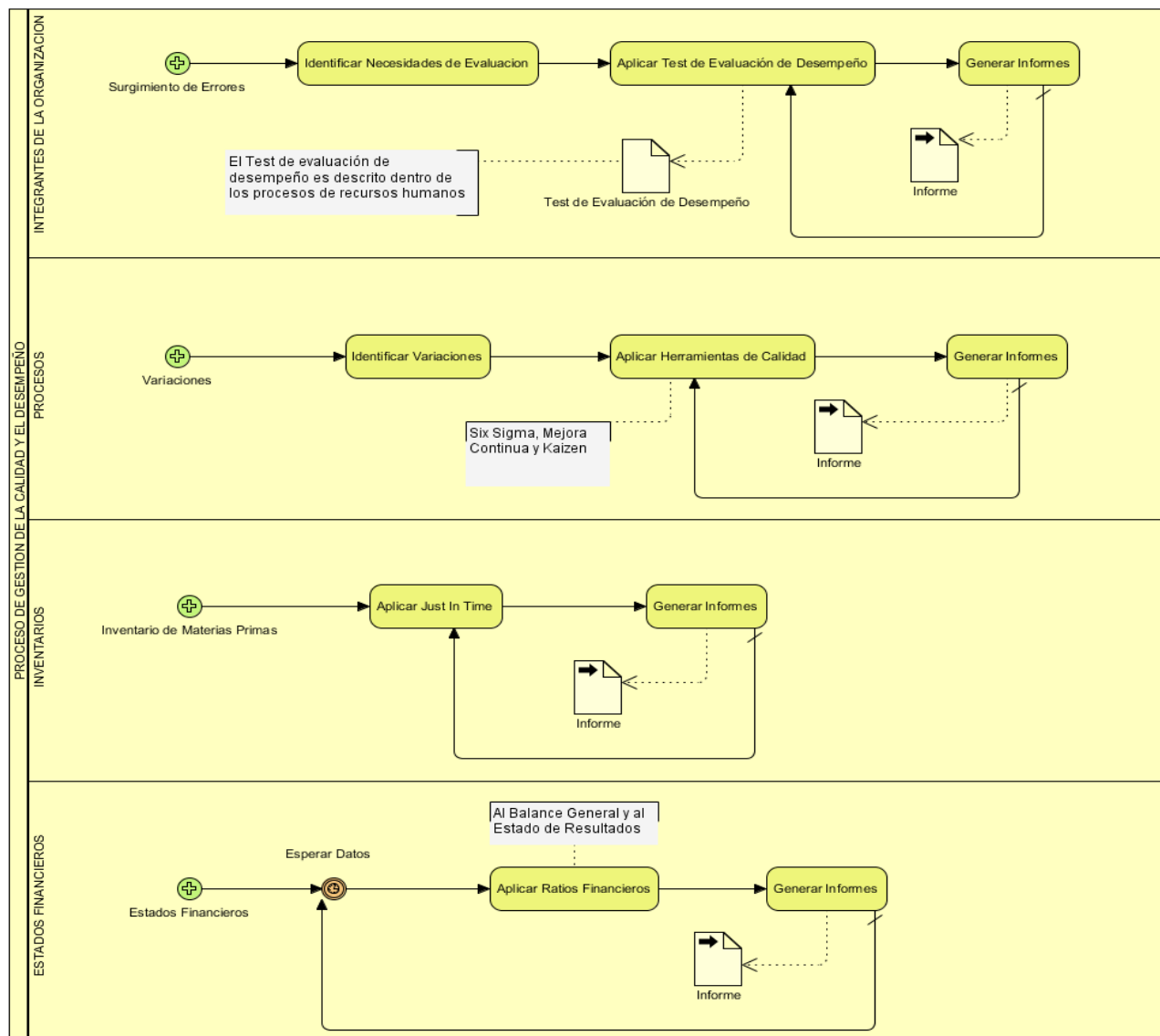
Contador (Accountable): persona a quien se le delega el trabajo y proporciona un vistazo final a la tarea antes de que se complete

Consultor (Consulted): Persona que proporciona entradas y consejos basados en su dominio de experiencia.

Informado (Informed): Persona que necesita estar al tanto sobre el progreso del proyecto.

Empresa	MAGICA	Código	005
Nombre del Proceso	GESTION DE LA CALIDAD Y EL DESEMPEÑO	Versión	1.0
Tipo de Proceso	EXTENSION<<Extends>>	Departamento	CALIDAD
Objetivo	Evaluar la calidad de los procesos en la organización, así como el desempeño de los integrantes de esta como parte de mejores prácticas.		
Alcance	Todos los procesos y personas de la organización.		
Actores o Participantes	Integrantes de la organización, procesos, inventarios.	Herramientas	Diagramas, informes, SixSigma, evaluación de desempeño, Just in Time, Ratios Financieros.
Casos de Uso o procedimientos	Políticas Involucradas	Salida	
1. Identificar variaciones en los procesos administrativos, procesos de marketing, Inventario, Estados Financieros y desempeño de los integrantes de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Para la evaluación del desempeño se usa un test de evaluación de desempeño diseñado previamente por el área de recursos humanos de la empresa. ○ Para mejora del desempeño financiero se usan ratios sobre los Estados Financieros. 	Identificación objetiva de errores y variaciones	
2. Aplicar herramientas de calidad no solo a los procesos donde se identifiquen amplias variaciones sino a todos los procesos estratégicos de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Se implementan la herramienta de six sigma para evitar variaciones negativas. Además de la mejora continua, kaizen y Just In Time. 	Corrección de variaciones y planes estratégicos a largo plazo que los eviten	
3. Generación de Informes	<ul style="list-style-type: none"> ○ Se elaborarán informes de calidad que permitan comprobar resultados. 	Planes estratégicos a largo plazo	

DIAGRAMA PROCESO BPMN 005



MATRIZ DE ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES 005

RACI PROCESO 005

RACI MATRIX				
Task/Rol	Administrador	Vendedor	Cliente	Otros
Identificación de problemas en procesos y RH	R/I	C	C	C/I
Aplicar Herramientas de Calidad	R/I	A		A
Generar Informes	R/I	I	I	R/I

Responsable (Responsible): Miembro del equipo que hace el trabajo para completar la tarea

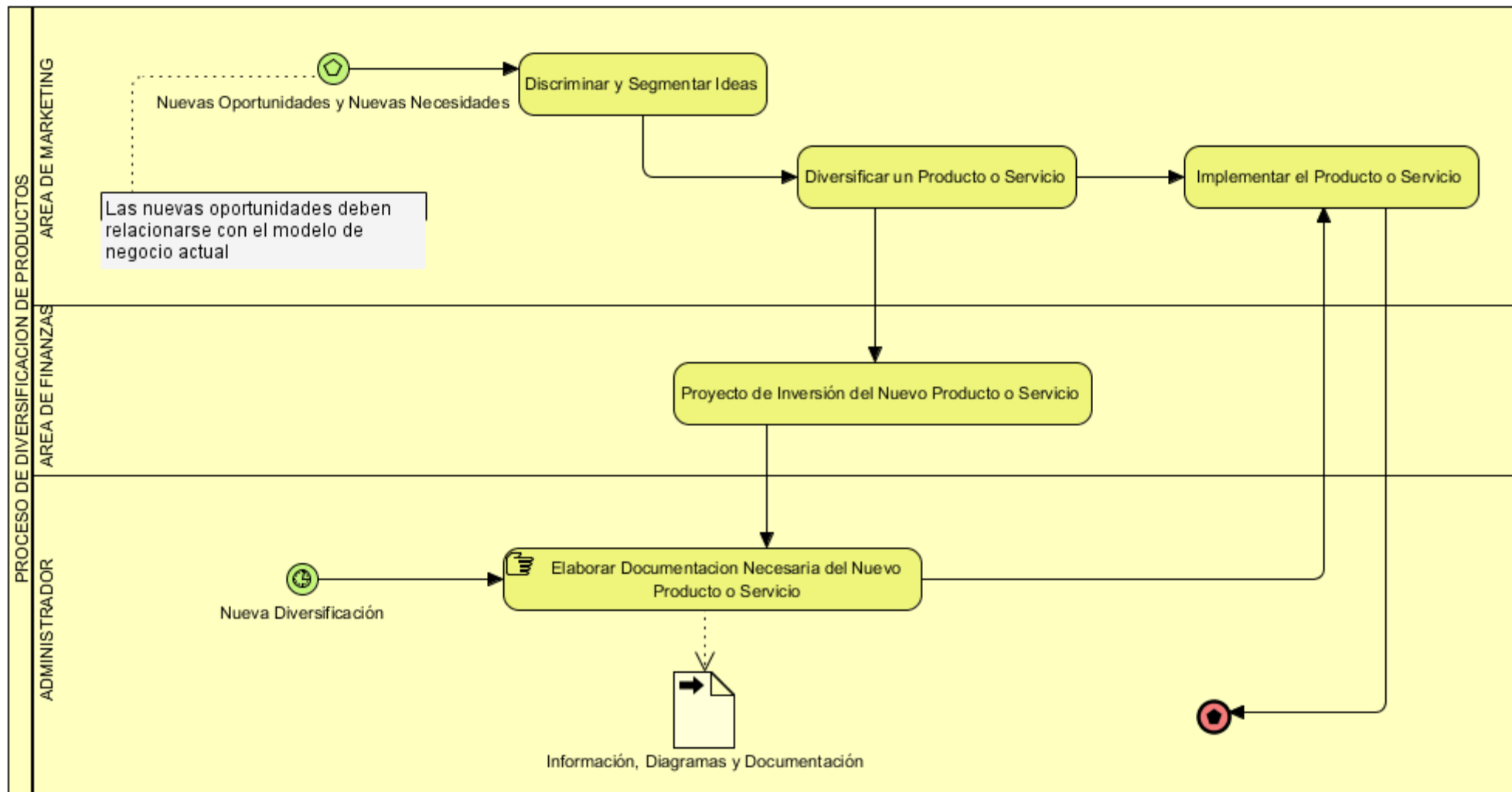
Contador (Accountable): persona a quien se le delega el trabajo y proporciona un vistazo final a la tarea antes de que se complete

Consultor (Consulted): Persona que proporciona entradas y consejos basados en su dominio de experiencia.

Informado (Informed): Persona que necesita estar al tanto sobre el progreso del proyecto.

Empresa	MAGICA	Código	006
Nombre del Proceso	DIVERSIFICACION DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	Versión	1.0
Tipo de Proceso	ESTRATEGICO<<Include>>	Área	MERCADOTECNIA, FINANZAS
Objetivo	Implementar dentro del modelo de negocios nuevos productos o nuevos servicios que apoyen el crecimiento de la empresa.		
Alcance	Área creativa de la empresa, área de finanzas donde se presupuestan las inversiones.		
Actores o Participantes	integrantes de la organización, administración	Herramientas	NINGUNO
Casos de Uso o procedimientos	Políticas Involucradas	Salida	
1. Identificar nuevas oportunidades y nuevas necesidades en donde la empresa pudiera incursionar.	<ul style="list-style-type: none"> Las nuevas oportunidades tienen que relacionarse con el modelo del negocio. 	Identificación objetiva de oportunidades.	
2. Diversificar los Productos o Servicios.	<ul style="list-style-type: none"> El nuevo producto o servicio se adapta a la imagen y al tema de la empresa. Se debe realiza la proyección de inversión necesaria para el nuevo producto o servicio. 	Nuevo producto o servicio.	
3. Adjuntar el nuevo producto o servicio al modelo de negocios.	<ul style="list-style-type: none"> Se elaboran los escritos y diagramas correspondientes y se anexarán a los respectivos manuales. 	Compatibilidad comprobada con el modelo de negocio.	

DIAGRAMA PROCESO BPMN 006



MATRIZ DE ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES 006

RACI PROCESO 006

RACI MATRIX				
Task/Rol	Administrador	Vendedor	Cliente	Otros
Identificar nuevas Oportunidades	R/I	C	C	R/I
Diversificar el Producto o Servicio	R/I			R/I
Adjuntar el nuevo Producto o Servicio al Modelo de Negocios	R/I			R/I

Responsable (Responsible): Miembro del equipo que hace el trabajo para completar la tarea

Contador (Accountable): persona a quien se le delega el trabajo y proporciona un vistazo final a la tarea antes de que se complete

Consultor (Consulted): Persona que proporciona entradas y consejos basados en su dominio de experiencia.

Informado (Informed): Persona que necesita estar al tanto sobre el progreso del proyecto.

