

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL



FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS

**INGENIERÍA EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA
AUTORIZADA.**

“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001-2008 APLICADO A UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA VENTA DE EQUIPOS DE IMPRESIÓN EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”

PROYECTO DE GRADUACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA
AUTORIZADA**

Presentada por:

LUCY ANDREA PÁRRAGA MERCHÁN

CYNTHIA PATRICIA QUIMIS SÁNCHEZ

Guayaquil – Ecuador

2015

AGRADECIMIENTO

*A Dios por permitirnos
llegar a la etapa final de este trabajo.*

*A cada miembro de nuestra familia,
que con mucha perseverancia siempre
nos han apoyado en cada paso de nuestras vidas.*

*A la Msc Vanessa Leyton San Martin, por ser nuestra
guía en la preparación y culminación de este proyecto.*

*A nuestros amigos y compañeros de clases,
con quienes intercambiamos experiencia y conocimientos.*

DEDICATORIA

A mis padres, especialmente a Mami por haberme apoyado en esta carrera y estar constantemente conmigo; juntas hemos ido enfrentando adversidades que ahora son éxitos. A mis abuelitos y mi tío, que aunque ya no estén ahora con nosotros siempre estarán en mi corazón, así mismo a mis primas que son como mis hermanas y han estado a mi lado cuando las he necesitado. A mis amigas(os) que son siempre mi alegría. Mi dedicatoria va para todos ellos y para las personas que formaron parte de mi vida universitaria.

Lucy Andrea

Dedico este proyecto a mis 4 Seres Queridos y ejemplo de vida mis Padres y Hermanos: Mi Mami quien siempre tuvo Fe y jamás dudo en su corazón de mi capacidad para terminar esta Carrera y ahora este Proyecto, mi Padre quien siempre ha dado su hombro para poder seguir estudiando y ser una persona con muchos valores. Mis 2 hermanos que siempre me decían y me continúan diciendo no te rindas ñaña tu si puedes en las metas que me he propuesto, a ellos va dedicado este trabajo con mucho amor y cariño.

Cynthia Patricia

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Master. Mariana Vanessa Leyton San Martin.

Directora del Proyecto de Graduación.

Master. Pablo Álvarez Zamora.

Presidente del Tribunal.

Master. Diana Montalvo Barrera.

Vocal Principal.

DECLARACIÓN EXPRESA

"La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Graduación, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral".

Lucy Andrea Párraga Merchán

Cynthia Patricia Quimis Sánchez

RESUMEN

Hoy en día las organizaciones buscan mejorar su desempeño para ser competitivas en mercados nacionales e internacionales, es por ese motivo que deben optar por desarrollar procesos estandarizados que las lleven a obtener productos de mejor calidad, dando seguridad al cliente de que se despacha productos o servicios conformes, lo cual establece incremento en la satisfacción de sus clientes y posicionamiento en el mercado.

Esta es una de las razones que motivaron el desarrollo de este Proyecto, para dar soluciones a los problemas que existen en Quiparsa.

Este Proyecto comprende 5 capítulos que describen el trabajo realizado en la empresa.

En el capítulo 1: Planteamiento del Problema se presenta los motivos del por qué se debe implementar esta Norma a la empresa, además de establecer la Justificación y el Alcance de esta Implementación, se hablara del Marco Teórico en el cual se detallaran conceptos relacionados a sistemas de gestión de calidad, herramientas estadísticas para la calidad entre otros que sustentan el desarrollo de este Proyecto.

En el capítulo 2: Conocimiento del Negocio se hablará de los Antecedentes, Misión , Visión Objetivos Específicos, Generales, Productos que ofrece, sus Clientes, Organigrama, la respectiva descripción de los Procesos de la Empresa.

En el capítulo 3: Diseño e Implementación del SGC basado en la Norma ISO 9001:2008, el que se enfocaría de manera íntegra en los Procesos de la Empresa.

En el capítulo 4 se presenta la descripción de los entregables del Proyecto Implementación del SGC basado en la Norma ISO 9001:2008, el que se enfocaría en los procesos de manera Integra, se muestra también el Diagnostico Situacional de la Organización, Diagnóstico Previo a la Implementación, Diagramas de Causa Y efecto, Matriz de Priorización, Matriz de Indicadores, Procedimientos Requeridos por la Norma, Lineamientos a seguir en la Auditoría Interna.

En el capítulo 5: Conclusiones de resultados obtenidos vs proyectados y recomendaciones, con el fin de que la alta dirección tenga un sustento técnico para la toma de decisiones orientadas a mejorar le SGC.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	2
DEDICATORIA	3
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	4
DECLARACIÓN EXPRESA	5
RESUMEN	6
INDICE	7
INDICE DE FIGURAS	14
ÍNDICE DE TABLAS	15
CAPÍTULO I	16
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2 JUSTIFICACIÓN	17
1.3 ALCANCE	18
1.4 OBJETIVOS	20
1.4.1 OBJETIVOS GENERALES.	20
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	20
1.5 MARCO TEÓRICO	21
1.5.1 HISTORIA DE LA CALIDAD.....	20
1.5.2 CICLO DE MEJORA CONTINUA	21
1.5.3 HERRAMIENTAS PARA LA CALIDAD	24
1.5.3.1 DIAGRAMA DE ISHIKAWA O CAUSA O EFECTO	24
1.5.3.2 GRÁFICOS DE CONTROL	25
1.5.4 DIAGRAMAS DE FLUJO	26
1.5.5 DIAGRAMA DE PARETO	27
1.5.6 HISTOGRAMA	29
1.5.7 DIAGRAMAS DE DISPERSIÓN	30
1.6 INTRODUCCION A LA GESTION DE CALIDAD.	31
1.6.1 NORMAS DE CALIDAD	31
1.6.2 FAMILIA ISO 9000.	31
1.7 FUNDAMENTOS DEL SGC	32
1.8 PRINCIPIOS DE LA GESTION DE CALIDAD	33
1.9 SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	34
1.9.1 CLAUSULA # 4: SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD.	34
1.9.2 CLAUSULA # 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION.	34

1.9.3 CLAUSULA # 6: GESTION DE LOS RECURSOS.	34
1.9.4 CLAUSULA # 7: REALIZACION DEL PRODUCTO.	35
1.9.5 CUADRO DE REQUISITO GENERICOS DE LA NORMA	35
1.9.6 CLAUSULA # 8: MEDICION ANALISIS Y MEJORA.	36
CAPÍTULO II	37
2 CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO	37
2.1 ANTECEDENTES.	37
2.2 MISION	37
2.3 VISION	38
2.4 OBJETIVOS	38
2.4.1 OBJETIVOS GENERALES	38
2.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	38
2.5 PRODUCTOS Y CARACTERISTICAS	39
2.6 CLIENTES	42
2.7 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	43
2.8 DESCRIPCION DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA QUIPARSA	43
2.8.1 GERENTE GENERAL	43
2.8.1.1 PRINCIPALES FUNCIONES	43
2.8.2 TALENTO HUMANO	44
2.8.2.1 PRINCIPALES FUNCIONES	44
2.8.3 FINANCIERO.....	45
2.8.3.1 PRINCIPALES FUNCIONES	45
2.8.4 FACTURACION Y COBRANZA.....	46
2.8.4.1 PRINCIPALES FUNCIONES	46
2.8.5 CONTABILIDAD.....	46
2.8.5.1 PRINCIPALES FUNCIONES	46
2.8.6 VENTA.....	47
2.8.6.1 PRINCIPALES FUNCIONES	48
2.8.7 SISTEMAS	48
2.8.7.1 PRINCIPALES FUNCIONES	48
2.8.8 SERVICIO TECNICO	49
2.8.8.1 PRINCIPALES FUNCIONES	49
2.8.9 COMPRAS.....	49
2.8.9.1 PRINCIPALES FUNCIONES	49
2.8.10 COORDINADOR DE GESTION DE CALIDAD.....	51

2.8.10.1 PRINCIPALES FUNCIONES	51
CAPITULO III	52
3 DISEÑO DEL SGC ISO 9001-2008 DE QUIPARSA	52
3.1 MANUAL DE FUNCIONES DE QUIPARSA	52
3.2 MANUAL DE PROCESOS DE QUIPARSA	52
3.3 MANUAL DE LA CALIDAD DE LA QUIPARSA	52
3.4 PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS SEGÚN NORMA ISO 9001-2008	53
3.4.1 PROCEDIMIENTO PARA ELABORACIÓN DE DOCUMENTO	53
3.4.2 PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS	53
3.4.3 PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTRO.....	54
3.4.4 PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL	54
3.4.5 PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	54
3.4.6PROCEDIMIENTO PARA DETERMINAR LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO.....	54
3.4.7 PROCEDIMIENTO DE COMPRAS	54
3.4.8 PROCEDIMIENTO PARA EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES	55
3.4.9 PROCEDIMIENTO PARA PRESERVAR EL PRODUCTO	55
3.4.10 PROCEDIMIENTO PARA EL DESPACHO DEL PRODUCTO	55
3.4.11PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	56
3.4.12 PROCEDIMIENTO PARA QUEJAS Y RECLAMOS	56
3.4.13 PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍAS INTERNAS.....	56
3.4.14 PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME.	56
3.4.15 PROCEDIMIENTO PARA ANÁLISIS DE DATOS.	57
3.4.16 PROCEDIMIENTO PARA MEJORA CONTINUA.	57
3.4.17 PROCEDIMIENTO REVISIÓN GERENCIAL	57
3.4.18 PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES CORRECTIVAS	57
3.4.19 PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES PREVENTIVAS	58
3.5 FORMATOS REQUERIDOS POR LA NORMA ISO 9001- 2008	58
3.5.1 SOLICITUD DE CAMBIO Y EMISIÓN DE DOCUMENTOS.	58
3.5.2 CUADRO CONTROL DE LOS REGISTROS.	58
3.5.3 ACTA DE ENTREGA Y EMISIÓN DE DOCUMENTOS.	58
3.5.4 ASIGNACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS.	59
3.5.5 GUÍA DE LOS DOCUMENTOS INTERNOS DEL SGC.	59
3.5.6 GUÍA DE LOS DOCUMENTOS EXTERNOS DEL SGC.	59

3.5.7 LISTA MAESTRA DE ASIGNACIÓN DE DOCUMENTOS EXTERNOS.	59
3.5.8 LISTA MAESTRA DE ASIGNACIÓN DE DOCUMENTOS INTERNOS.....	60
3.5.9 NOMBRAMIENTO DEL REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN.	60
3.5.10 CRONOGRAMAS DE ENTREVISTAS.	60
3.5.11 EVALUACION DE DESEMPEÑO	60
3.5.12 FORMATO PLAN DE CAPACITACIÓN.	61
3.5.13 FORMATO PROGRAMA DE INDUCCIÓN.	61
3.5.14 SOLICITUD DE EMPLEO.	61
3.5.15 FORMATO EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN.	61
3.5.16 FORMATO DEL REGISTRO DE LA CAPACITACIÓN.	62
3.5.17 FORMATO DEL REQUERIMIENTO DEL PERSONAL.	62
3.5.18 EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES.	62
3.5.19 FORMULARIO PARA DETERMINAR LOS REQUERIMIENTOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO.....	62
3.5.20 FORMATO DE LISTA DE PRODUCTOS ADQUIRIDOS.	63
3.5.21 FORMATO PARA LA EVALUAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.	63
3.5.23 FORMATO DE REPORTE DE NO CONFORMIDAD Y ACCIONES CORRECTIVAS.	63
3.5.24 FORMATO DE REPORTE DE NO CONFORMIDAD Y ACCIONES PREVENTIVAS.	64
3.5.25 FORMATO PARA CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME.	64
3.5.26 FORMATO DE MEJORA CONTINUA.	64
3.5.27 FORMATO DE QUEJAS Y RECLAMOS	64
CAPÍTULO IV	65
4 IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	65
4.1 DIAGNÓSTICO PREVIO A LA IMPLEMENTACIÓN	65
4.2 CRONOGRAMA	65
4.3 ENTREGABLES DEL PROYECTO.	65
4.4 DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE QUIPARSA	66
4.4.1 HISTORIA DE LA ORGANIZACION	66
4.4.2 GIRO DEL NEGOCIO	67
4.4.2.1 GESTION OPERATIVA	67
4.4.2.1.1 DESCRIPCION DE LOS PROCESOS	67
4.4.2.2. GESTION ADMINISTRATIVA	70
4.4.2.3 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	70
4.4.3 DIAGRAMAS DE CAUSA Y EFECTO	71

4.4.3.1 DESCRIPCION DE PROBLEMAS Y ANALIS DE CAUSAS RAIZ	74
4.4.3.2 EXPLICACIÓN DE CADA CAUSA POR GRUPO DE PROBLEMA	74
4.4.3.2.1 FALTA DE ACONDICIONAMIENTO EFECTIVA EN ALMACENAMIENTO.....	74
4.4.3.2.2 PROCESOS O CICLOS MUY LARGOS. (DEFICIENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO)	74
4.4.3.2.3 FALTA DE DISEÑO DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SGC.....	75
4.4.3.2.4 OBSOLESCENCIA EN LOS CARROS DISTRIBUIDORES	76
4.4.3.3 DIAGRAMA DE PARETO REFERENTE A PROBLEMAS ENCONTRADOS EN EL DIAGNOSTICO SITUACIONAL	76
4.4.3.4 MATRIZ DE PRIORIZACION	77
4.5 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	78
4.6 REDISEÑO DEL ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL	79
4.7 MATRIZ DE INDICADORES	80
4.8 MATRIZ DE RESPONSABILIDADES DEL SGC	81
4.9 CHARLAS INTRODUCTORIAS AL PERSONAL PARA DIFUNDIR EL SGC.....	82
4.10 PROCEDIMIENTOS REQUERIDOS POR LA NORMA ISO 9001:2008	82
4.11 RESPONSABILIDADES, AUTORIDADES Y DIRECCIÓN.	83
4.11.1 PLAN DE CAPACITACIÓN, REGISTRO DE CAPACITACIÓN Y EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN.	83
4.11.2 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.	83
4.11.3 EVALUACIÓN DE PROVEEDORES.....	83
4.11.4 COMUNICACIÓN INTERNA	84
4.11.5 MEDIOS IMPLANTADOS EN LA EMPRESA	84
4.11.6 EMAIL (MICROSOFT OUTLOOK).	85
4.11.7 INFRAESTRUCTURA	85
4.11.8 MEJORA CONTINUA	85
4.11.8.1 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE.	85
4.11.9 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE.	85
4.11.9.1 DETERMINACIÓN Y REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO.....	85
4.11.9.2 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE.	86
4.12 MATRIZ DE REQUISITO LEGAL.....	86
4.13 FLUJOGRAMAS DE PROCESOS	87
4.14 DOCUMENTOS Y REGISTROS DE PROCESOS OPERATIVOS	87
4.15 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	89

4.16 QUEJAS Y RECLAMOS	89
4.17 AUDITORÍA Y REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	90
4.17.1 PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA	90
4.17.2 PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA	91
4.17.3 LINEAMIENTOS A SEGUIR EN CUESTIONES DE REALIZACIÓN DE AUDITORÍAS	92
4.17.4 CALIFICACIÓN DE AUDITORES INTERNOS.	92
4.17.5 PLAN DE AUDITORÍA	93
4.17.6 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	93
4.17.7 INFORME DE RESULTADOS DE LA AUDITORÍA	93
4.17.8 CIERRE DE HALLAZGOS: NO CONFORMIDADES Y OBSERVACIONES ...	94
4.17.9 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	94
4.18 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.	95
4.19 SATISFACCION DEL CLIENTE	96
4.20 PRESUPUESTO PARA QUIPARSA CIA LTDA	96
4.21 MEJORAMIENTO DEL ALMACENAMIENTO	96
4.22 COSTOS DE LA CALIDAD VS COSTOS DE LA NO CALIDAD	97
4.23 CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS Y PLAN DE ACCIÓN	98
CAPÍTULO V	99
5 CONCLUSIONESDE RESULTADOS OBTENIDOS VS PROYECTADOS Y RECOMENDACIONES	99
5.1 CONCLUSION Y RECOMENDACIONES	100
5.1.1 INCREMENTO DE LAS VENTAS EN UN 80%	100
5.1.2 INCREMENTAR LA SATISFACCION DEL CLIENTE EN UN 90%	101
5.1.3 SOLUCIONAR LOS PROBLEMAS DE ALMACENAMIENTO EN UN 50 % ...	101
5.2 RECOMENDACIONES.	102
ANEXOS	105
5.4 BIBLIOGRAFIA	110

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD	22
FIGURA 2 CICLO DE MEJORA CONTINUA.....	24
FIGURA 3 DIAGRAMA DE ISHIKAWA O CAUSA O EFECTO	25
FIGURA 4 GRÁFICOS DE CONTROL	26
FIGURA 5 DIAGRAMAS DE FLUJOS	27
FIGURA 6 DIAGRAMA DE PARETO	28
FIGURA 7 HISTOGRAMA	29
FIGURA 8 DIAGRAMA DE DISPERSIÓN.....	30
FIGURA 9 NORMA ISO 9001-2008	31
FIGURA 10 NORMAS DE CALIDAD.....	31
FIGURA 11 FAMILIA ISO 9000.....	31
FIGURA 12 S.G.C. MEJORA CONTINUA	32
FIGURA 13 CUADRO DE REQUISITOS GENÉRICOS DE LA NORMA.....	35
CAPITULO 2	
FIGURA 14 ORGANIGRAMA	43
FIGURA 15 PROCESO DE COMPRA.....	67
FIGURA 16 VENTAS DE LOS EQUIPOS DE QUIPARSA AÑO 2013.....	68
FIGURA 17 PROCESO DE ALMACENAMIENTO	69
FIGURA 18 PROCESO DE DESPACHO.....	69
FIGURA 19 PROCESO DE SERVICIO TÉCNICO	70
FIGURA 20 DIAGRAMA ISHIKAWA PROBLEMA # 1	72
FIGURA 21 DIAGRAMA ISHIKAWA PROBLEMA # 2	72
FIGURA 22 DIAGRAMA ISHIKAWA PROBLEMA # 3	73
FIGURA 23 DIAGRAMA ISHIKAWA PROBLEMA # 4	73
FIGURA 24 PROCESO O CICLOS MUY LARGOS.....	75
FIGURA 25 DIAGRAMA DE PARETO	76
FIGURA 26 CAPACITACION DEL SGC.....	82
FIGURA 27 CARPETA DE SGC EN QUIPARSA	84

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD.....	33
TABLA 2 PRODUCTO Y CARACTERÍSTICAS / TIPOS DE IMPRESORAS Y ESCÁNER	41
TABLA 3 CLIENTES IMPORTANTES DE QUIPARSA	42
TABLA 4 LISTA DE ENTREGABLES PARA EL SIGUIENTE PROYECTO	66
TABLA 5 COSTOS POR CADA PROBLEMA PRESENTADO	74
TABLA 6 MATRIZ DE PRIORIZACIÓN.....	77
TABLA 7 RESUMEN DE INDICADORES	80
TABLA 8 MATRIZ DE RESPONSABILIDAD DEL SGC.....	81
TABLA 9: PROCEDIMIENTOS REQUERIDOS POR LA NORMA ISO 9001:2008.....	82
TABLA 10 REQUISITOS LEGALES	86
TABLA 11 FLUJOS DE PROCESOS.....	87
TABLA 12 PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORIA	90
TABLA 13 COLABORADOR DE QUIPARSA.....	92
TABLA 14 COSTOS DE LA CALIDAD VS COSTOS DE LA NO CALIDAD	98
TABLA 15 MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	99
TABLA 16 INCREMENTO DE LAS VENTAS.....	99
TABLA 17 SOLUCIÓN DE PROBLEMAS DE ALMACENAMIENTO.....	100

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

QUIPARSA CIA LTDA., Siendo una empresa integradora de tecnología, dedicada a la comercialización de equipos de impresión, con 38 años de actividad en el Ecuador desde marzo de 1975 en el mercado, contando con la infraestructura directa y propia con una cobertura nacional en servicios/soportes apoyados con más de 40 técnicos e ingenieros certificados a nivel nacional distribuidos en las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Manta lo cual asegura la provisión continua hacia sus clientes. Durante estos años en el mercado de la comercialización de las impresoras, ha llegado a tener una lista amplia de clientes; sin embargo la compañía no ha logrado implementar un Sistema de Gestión de Calidad para responder a los grandes cambios que son percibidos día a día, ya que se someten a nuevos requerimientos y exigencias, no solamente en el mercado; sino también en los gustos y preferencias de los clientes, con el fin de demostrar la capacidad de proporcionar regularmente sus productos, incluyendo los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de conformidad con los requisitos del cliente.

El Diseño e Implementación del sistema de calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 aplicado a una empresa que se dedica a la venta de equipos de impresión en la ciudad de Guayaquil tiene como objetivos:

- Mejorar el desempeño de sus procesos y poder obtener una ventaja frente al resto de empresas competidoras.
- Incrementar niveles de satisfacción de los clientes y de rentabilidad de su negocio a largo plazo, para alcanzar una contribución de la gestión de costos y riesgos.

- Establecer procedimientos y formatos establecidos para registrar la información necesaria.
- Producir un artículo o servicio de acuerdo a la normas a implementar.
- Aumentar la eficacia y eficiencia de todos los miembros de la organización en la mejora de todos los procesos.

De lo mencionado anteriormente, se ha realizado un estudio para encontrar los mayores problemas que tiene la empresa Quiparsa, por no contar con estándares de calidad dando a conocer los siguientes problemas según la alta dirección:

- Inadecuado sistema para medir la satisfacción de los clientes.
- Designación de un responsable sin la autoridad debida.
- Fallo en la metodología de gestión de procesos en los diferentes departamentos de la empresa.
- Inexactitud de un buen sistema de medición organizativa e indicadores.
- Falta de procedimientos adecuados en los departamentos.

1.2. JUSTIFICACIÓN

El Diseño e Implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001-2008 es importante para QUIPARSA, debido a que el mundo empresarial exige a las empresas u organizaciones competitividad para poder mantenerse y garantizar una buena participación en el mercado, asegurándose de la disponibilidad de recursos e información necesaria para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos. (ISO 9001: 2008)

Aquellas empresas que no cumplen con un diseño e implementación adecuados a la norma ISO 9001-2008, pierden expectativas de mercadear sus productos o sus servicios.

Por las razones indicadas anteriormente, los altos directivos se ven motivados a implementar un Sistema de Gestión de Calidad; en todos los departamentos de la empresa, adquiriendo una certificación que sea

adaptada al propósito de la organización la que es revisada para su continua adecuación logrando que todos los procesos del trabajo de la empresa permanezcan perfectamente documentados.

1.3. ALCANCE

“El Diseño e implementación de un sistema de Gestión de Calidad Basado en la norma ISO 9001-2008 aplicado a una empresa que se dedica a la venta de equipos de impresión en la ciudad de Guayaquil; dirigido directamente a las siguientes áreas:

Departamento de Ventas

Es el encargado de persuadir a un mercado de la existencia de un producto. (Escoto, 2005). Con la implementación de la Norma De Calidad ISO 9001:2008 se aspira mejorar las debilidades en procesos e indicadores de desempeño, la estandarización de productos y servicios, falta de cobertura comercial, plan de ventas y demás funciones relacionadas a dicho departamento.

Departamento de Compras

Tiene como objetivo la satisfacción de la demanda en las mejores condiciones de servicio, coste y calidad, proponiendo suministrar bienes o servicios en los términos, normas o especificaciones que se le soliciten. Con la implementación de la Norma De Calidad ISO 9001:2008 se pretende evitar el inventario obsoleto, realizar procesos de control manual.

Departamento de Servicio Técnico

Estarán encaminados al Control Técnico de la actividad de mantenimiento, tanto de la Instalación como de los medios, es decir, máquinas, equipos y otros. (Delgado). Con la implementación de la Norma De Calidad ISO 9001:2008 se pretende mejorar el involucramiento de los técnicos en

beneficio de la organización y la iniciativa por escalar el nivel de conocimiento.

Departamento de Talento Humano

Se encarga de integrar a la empresa con todo el personal y hacer de este, parte fundamental para el desempeño de las actividades dentro de la empresa. Con la implementación de la Norma De Calidad ISO 9001:2008 se pretende tener una comunicación oportuna de cambios de organización y función de personal, realizar los procesos y manuales de funciones que afectan a todas las áreas.

Departamento de Finanzas y Contabilidad

Son las actividades relacionadas para el intercambio de distintos bienes de capital entre individuos, empresas, o Estados y con la incertidumbre y el riesgo que estas actividades conllevan Con la implementación de la Norma De Calidad ISO 9001:2008 se pretende mejorar un ciclo operativo para lograr la eficiencia de las funciones del departamento.

Departamento de Sistemas.

Realiza la mejora continua de los procesos, servicios y sistemas para brindar la máxima calidad en el servicio. Con la implementación de la Norma De Calidad ISO 9001:2008 se pretende realizar cambios de infraestructura, LAN, WAN, COMUNICACIONES CORREOS, CONTINGENCIAS y que sus empleados planteen nuevas ideas agregando valor a los resultados finales.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVOS GENERALES

Diseñar e implementar un sistema de calidad basado en la norma ISO 9001-2008 aplicado a una empresa que se dedica a la venta de equipos de impresión en la ciudad de Guayaquil”.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar el diagnóstico situacional de la empresa.
- Implementar mejoras en la empresa a través de Herramientas de Calidad. (Ishikawa/Causa/Efecto, Matriz de Priorización, Graficas de control, Diagramas de flujos, Histogramas, Pareto, Dispersión)
- Preparar procedimientos documentados y registros con referencia a la Norma Internacional ISO 9001:2008.
- Desarrollar manuales y políticas de calidad.
- Mapa de procesos.
- Realizar indicadores de cada proceso de los departamentos más importantes de la empresa.

1.5. MARCO TEÓRICO

Para poder tener una visión más clara y precisa es importante desarrollar algunos conceptos que vamos a fundamentar en el proyecto con referencia al planteamiento del problema.

1.5.1. HISTORIA DE LA CALIDAD

Desde que existe el hombre, siempre ha existido una preocupación por el trabajo bien hecho. Esto quiere decir que siempre hemos tenido un concepto intuitivo de la calidad.

Según **Edward Deming** "La calidad es la prevención y las mejoras continuas"¹ quiere decir que es un proyecto interminable, cuyo objetivo es detectar disfunciones tan rápido como sea posible después de que ocurran.

Según **Dr. Joseph M. Juran** Calidad es " adecuación al uso"². Se refiere a la ausencia de deficiencias que adopta la forma de: Retraso en las entregas, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, etc.

Según **Philip B. Crosby**. Calidad "Es hacerlo bien a la primera vez y conseguir cero defectos"³. Creó el concepto de cero defectos en la cual previniendo problema desde un principio sería más provechoso que solucionarlos después.

¹ Texto Fundamentos de la Calidad Total de Edward Deming (1982)

² Texto de Joseph m. Juran y Frank m. Gryna (1951), Juran's Quality control Handbook, McGraw-Hill.

³ Libro Gestión de Proyectos Ing. Luis Angulo Aguirre Empresa Editora Macro. 2010



Figura # 1 Evolución Histórica de la Calidad ⁴

1.5.2. CICLO DE MEJORA CONTINUA

Frente a los desafíos del mundo altamente competitivo y lleno de cambios, que estamos viviendo en el siglo XXI, las empresas se han visto obligadas a redoblar sus esfuerzos para ser cada día más competitivo. En el mercado ha prevalecido una competencia feroz y lo menos que una organización puede hacer es trabajar para su supervivencia. En este contexto salir al encuentro de la mejora continua se ha vuelto una necesidad para todas las empresas.

La Mejora Continua consiste en desarrollar ciclos de mejora en todos los niveles, donde se ejecutan las funciones y los procesos de la organización. Con la aplicación de una modalidad circular, el proceso o proyecto no termina cuando se obtiene el resultado deseado, sino que más bien, se inicia un nuevo desafío no sólo para el responsable de cada proceso o proyecto emprendido, sino también para la propia organización.

Además, permite identificar las oportunidades de mejora y se aplican análisis con métodos más simples y eficientes para reducir costos, eliminar desperdicios y mejorar la calidad de los productos y los servicios. El ciclo PHVA es un ciclo dinámico que puede ser empleado dentro de los procesos de la Organización.

A través del ciclo PHVA la empresa planea, estableciendo objetivos, definiendo los métodos para alcanzar los objetivos y definiendo los indicadores para verificar que en efecto, éstos fueron logrados. Luego, la empresa implementa y realiza todas sus actividades según los

⁴ Historia de la Calidad Tomada de:
<https://www.google.com.ec/search?q=imagenes+de+la+evolucion+historica+de+la+calidad>.

procedimientos y conforme a los requisitos de los clientes y a las normas técnicas establecidas, comprobando, monitoreando y controlando la calidad de los productos y el desempeño de todos los procesos clave⁵

Luego, se mantiene esta estrategia de acuerdo a los resultados obtenidos, haciendo girar de nuevo el ciclo PHVA mediante la realización de una nueva planificación que permita adecuar la Política y los objetivos de la Calidad, así como ajustar los procesos a las nuevas circunstancias del mercado. De manera resumida, el ciclo PHVA se puede describir así:

- **Planificar:** Establecer los objetivos y procesos necesarios para obtener los resultados, de conformidad con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
- **Hacer:** Implementar procesos para alcanzar los objetivos.
- **Verificar:** Realizar seguimiento y medir los procesos y los productos en relación con las políticas, los objetivos y los requisitos, reportando los resultados alcanzados.
- **Actuar:** Realizar acciones para promover la mejora del desempeño del (los) proceso(s).

El ciclo PHVA significa actuar sobre el proceso, resolviendo continuamente las desviaciones a los resultados esperados. El mantenimiento y la mejora continua de la capacidad del proceso pueden lograrse aplicando el concepto de PHVA en cualquier nivel de la Organización, y en cualquier tipo de proceso, ya que está íntimamente asociado con la planificación, implementación, control y mejora del desempeño de los procesos.

Es aplicable tanto en los procesos estratégicos de Alta Dirección como en actividades operacionales simples.

La adopción del ciclo PHVA promueve que la práctica de la gestión vaya en pro de las oportunidades para que la Organización mejore el desempeño de sus procesos y para que mantenga los clientes actuales y consiga nuevos clientes.

⁵ Herramientas Estadística para el mejoramiento de la calidad, Autor: Hitoshi Kume Grupo Editorial Norma.

Una vez identificada un área de oportunidad, se puede planificar el cambio y llevarse a cabo.

Luego se verifican los resultados de la implementación de tal cambio y, según estos resultados, se actúa para ajustar el cambio o para comenzar el ciclo nuevamente mediante la planificación de nuevos cambios.

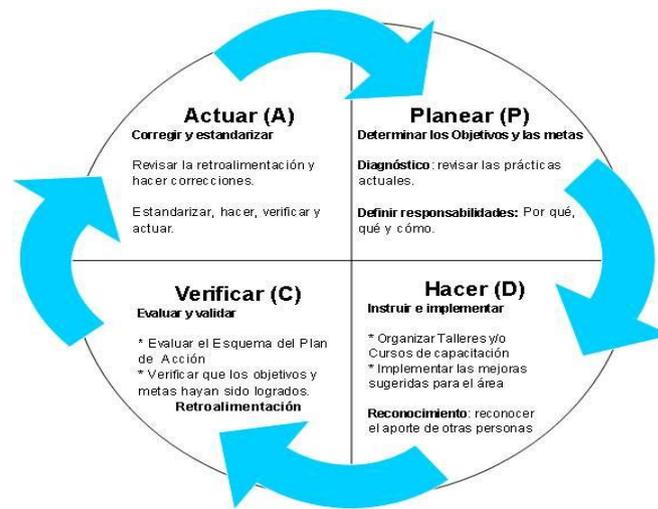


Figura # 2 Ciclo de Mejora Continua⁶

⁶ Ciclo PHVA Tomada de: <http://www.slideboom.com/presentations/24946/Ciclo-PHVA>

1.5.3. HERRAMIENTAS PARA LA CALIDAD

1.5.3.1 DIAGRAMA DE ISHIKAWA O CAUSA O EFECTO

Esta herramienta nos facilitara el análisis de problemas y sus soluciones en temas como: calidad de los procesos, los productos y servicios⁷

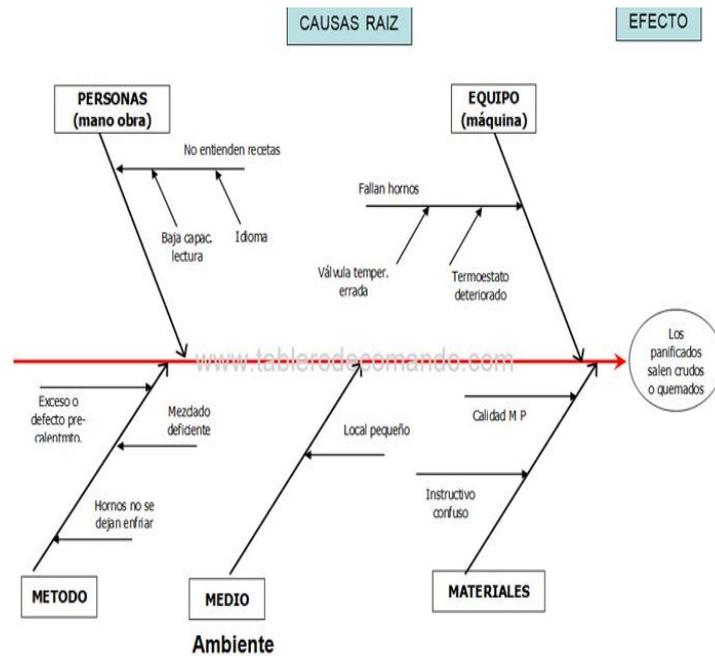


Figura # 3 Diagrama de Ishikawa o Causa o Efecto⁸

⁷ Herramientas Estadística para el mejoramiento de la calidad, Autor: Hitoshi Kume Grupo Editorial Norma.

⁸ Diagrama de Ishikawa Tomada de: <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/diagraca.htm>.

1.5.3.2 GRÁFICOS DE CONTROL

Los gráficos de control son una herramienta para medir si el proceso se encuentra dentro de los límites deseados. Su aplicación más frecuente es en los procesos industriales, aunque como indican Peña y Prat (1990), son válidos para cualquier proceso en toda organización, por ejemplo: como indica Rosander (1985 pp. 10-4) esta herramienta es de uso muy generalizado en las instituciones financieras para el control de sus cuentas y actividades administrativas, vigilando las características que son más relevantes para ofrecer un servicio de calidad (Heskett, Sasser y Hart 1993). Son un diagrama, donde se van anotando los valores sucesivos de la característica de calidad que se está controlando los datos se registran durante el funcionamiento y a medida que se obtienen (Barca 2000, pp. 1-6). Permiten un control visual del proceso (Ozeki y Asaka (1992), y suministra una base para la acción que servirá para que los responsables de la toma de decisiones actúen a partir de la información que revela dicho gráfico⁹



Figura # 4 Gráficos de Control¹⁰

⁹ Probabilidad y Estadísticas de Gaudencio Zurita Herrera.

¹⁰ Gráficos de Control Tomada de:

<https://www.google.com.ec/search?q=graficos+de+control&tbm=isch&tbo=u&source=univ&s>.

1.5.4 DIAGRAMAS DE FLUJO

El Diagrama de flujo es una representación gráfica utilizada para mostrar la secuencia de pasos que se realizan para obtener un cierto resultado. Éste puede ser un proceso, un servicio, o bien una combinación de ambos (Calidad.com; 2002). Consiste en la representación o descripción básica de un problema, que nos ayudará a entender el funcionamiento de un proceso antes de tomar una solución. Es una herramienta útil para examinar cómo se relacionan entre sí las distintas fases de un proceso¹¹

Características principales:

Capacidad de comunicación.

Nos permitirá obtener conocimientos individuales sobre los procesos y facilitar la mejor comprensión global del mismo.

Claridad:

Nos proporcionara información de forma clara, ordenada y concisa.

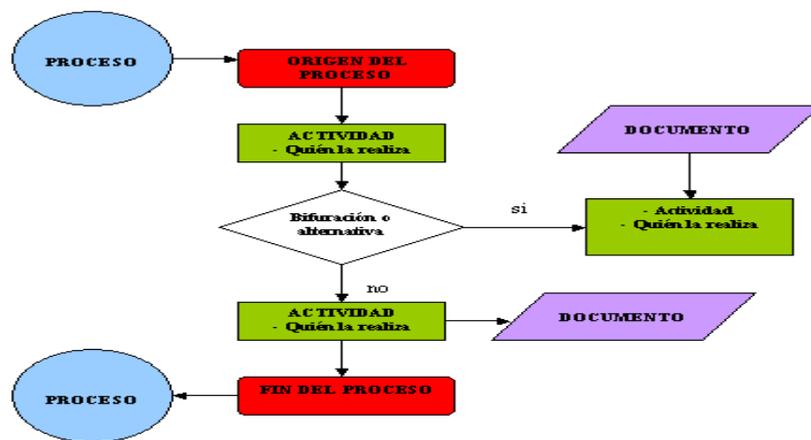


Figura # 5 Diagramas de Flujos¹²

¹¹ Herramientas Estadística para el mejoramiento de la calidad, Autor: Hitoshi Kume Grupo Editorial Norma.

¹² Diagrama de Flujo Tomada de: https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=fByeU8uUMM7d8gflLiDYBg&gws_rd=ssl#q=diagrama+de+flujo.

1.5.5 DIAGRAMA DE PARETO

El Diagrama de Pareto es un histograma especial, en el cual las frecuencias de ciertos eventos aparecen ordenadas de mayor a menor. Es una representación gráfica de los datos obtenidos sobre un problema generalmente los resultados que se suelen obtener indican que el 80% de los problemas están ocasionados por un 20% de causas que los provocan.

Según Alexander y Serfass (2002, pp. 1-11) y Harrington (1990 p. 112) se utiliza para la selección del problema y para determinar los problemas más importantes. También se utiliza para la implementación de la solución para conseguir el mayor nivel de mejora con el menor esfuerzo posible, obteniendo un ahorro de costes considerable a partir de la planificación de la resolución de problemas ya que distingue entre los pocos elementos esenciales de los muchos secundarios¹³

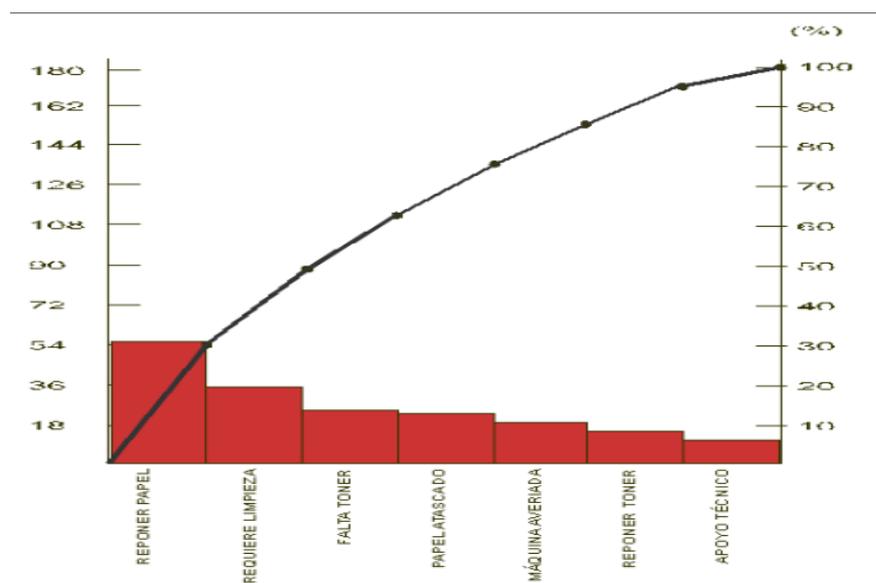


Figura # 6 Diagrama de Pareto¹⁴

¹³ Herramientas efectivas para el diseño e Implementación de un SGC, ISO 9001:2008; Autor: Andrés Berlinches Cerezo

¹⁴ Diagrama de Pareto Tomada de:

https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=fByeU8uUMM7d8gfLiIDYBg&gws_rd=ssl#q=diagrama+de+pareto

1.5.6 HISTOGRAMA

El histograma es una representación gráfica de la variación de un conjunto de datos, que indica cómo se distribuyen los valores de una o varias características (variables) de los elementos de una muestra o población, obtenidos mediante un determinado proceso, mostrando el grado de variación del mismo. Se utiliza para la ordenación de datos y hechos que son utilizados en la medición de datos para poder seleccionar los problemas para su resolución y para la mejora de la calidad (Kume 1985b)¹⁵

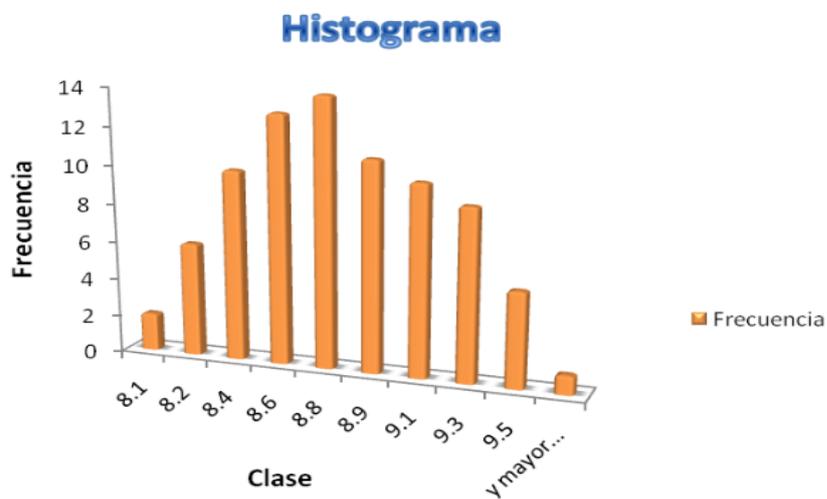


Figura # 7 Histograma¹⁶

¹⁵ Herramientas efectivas para el diseño e Implementación de un SGC, ISO 9001:2008; Autor: Andrés Berlinches Cerezo.

¹⁶ Histograma de Frecuencia Tomada

https://www.google.com.ec/search?q=Diagrama+de+Histograma&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=_CKeU9GuEcK-sQSdtIKIDg&ved=0CBwQsAQ&biw=1366&bih=667.

1.5.7 DIAGRAMAS DE DISPERSIÓN

El diagrama de dispersión permite analizar si existe algún tipo de relación entre dos variables.

El diagrama de dispersión es una herramienta gráfica que ayuda a identificar la posible relación entre dos variables. Representa la relación entre dos variables de forma gráfica, lo que hace más fácil visualizar e interpretar los datos.

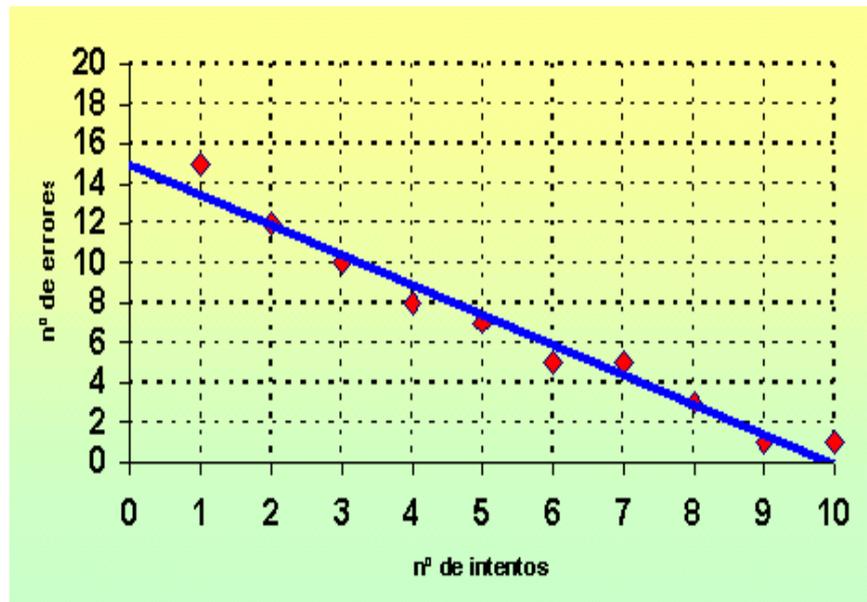


Figura # 8 Diagrama de Dispersión¹⁷

¹⁷ Diagrama de Dispersión Tomada de:
https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=fByeU8uUMM7d8gfLiIDYBg&gws_rd=ssl#q=Diagrama%20de%20dispersion.

1.6 INTRODUCCION A LA GESTION DE CALIDAD

¿Qué es ISO?

International organization for Standardization (Organización Internacional de Normalización), Diseñar, Desarrollar, Promover y Mantener Normas comunes a nivel Mundial.



Figura # 9 Simbología de la Norma ISO 9001-2008

1.6.1 NORMAS DE CALIDAD



Figura # 10 Normas de Calidad.

Elaborado por las Autoras.

1.6.2 FAMILIA ISO 9000

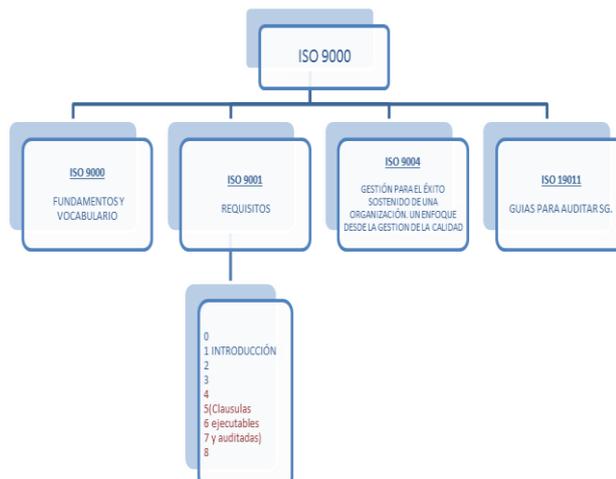


Figura # 11 Familia ISO 9000.

Elaborado por las Autoras.

1.7 FUNDAMENTOS DEL SGC

Según la norma ISO 9001-2008

“Es el grado en que un conjunto de características inherente cumple con los requisitos”¹⁸



Figura # 12 Sistema de Gestión de Calidad Mejora Continua.

¹⁸ Sistema de Gestión de la Calidad de Mejora Continua Tomada de la Norma ISO 9001-2008.

1.8 PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD

1. Organización enfocada al cliente:	•Las organizaciones dependen de los clientes
2. Liderazgo:	•Establece una unidad de propósito, una dirección y un ambiente interno.
3. Participación del personal:	•Las personas son la esencia de una organización.
4. Enfoque a procesos:	•Conjunto de actividades que interactúan para generar un resultado o producto agregando valor.
5. Enfoque del sistema:	•Manejando un sistema de procesos interrelacionados para un objetivo específico contribuye a la eficacia y eficiencia.
6. Mejoramiento continuo:	•Objetivo permanente de la organización.
7. Enfoque para la toma de decisiones basado en hechos:	•Decisiones efectivas basadas en un análisis lógico e intuitivo de los datos y la información.
Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor:	•Organización – Proveedor – interdependencia (Gana – Gana).

Tabla # 1 Principios de la gestión de calidad

Elaborado por las Autoras

1.9 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

1.9.1 CLAÚSULA # 4: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

En esta cláusula nos permite establecer, documentar, implementar, mantener y mejorar continuamente la eficacia del sistema. También nos permite tener en claro los requisitos de la documentación en donde nos especifica, el control de los registros y el control de los documentos por medio de manuales de calidad, procedimientos del sistema de calidad, instrucciones de trabajo, guías, planos, documentos externos y especificaciones. Como objetivos del sistema de gestión de calidad podemos demostrar capacidad para proveer consistentemente productos que cumplan los requisitos del cliente y los requisitos regulatorios aplicables; alcanzando la satisfacción del cliente a través de la efectiva aplicación del sistema. Como exclusiones permitidas tenemos: No afectar la capacidad para proveer producto conforme. Estar limitadas a la cláusula 7.

1.9.2 CLAÚSULA # 5: RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

En esta cláusula nos proporciona como la alta dirección debe evidenciar su compromiso con el desarrollo del sistema de gestión de calidad. Estableciendo políticas de calidad con un enfoque al cliente (internos, externos), planificación de los objetivos de la calidad. La alta dirección debe asegurarse las responsabilidades definidas dentro de la organización siendo estas comunicadas.

1.9.3 CLAÚSULA # 6: GESTIÓN DE LOS RECURSOS

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para implementar y mantener el sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su eficacia. En esta cláusula el personal que realice trabajos dentro de la organización debe ser competente; para cumplir con la conformidad de los requisitos del producto y del ambiente de trabajo dentro del sistema de gestión de calidad.

1.9.4 CLAÚSULA # 7: REALIZACION DEL PRODUCTO

En esta cláusula la organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto, para obtener una buena calidad es necesario conocer las características sean variables o de atributos dentro de esta cláusula de pueden realizar ciertas exclusiones ya sea por no realizar la actividad o por lo que nos diga la cláusula 4. (Sistema de gestión de calidad).

1.9.5 CUADRO DE REQUISITO GENÉRICOS DE LA NORMA

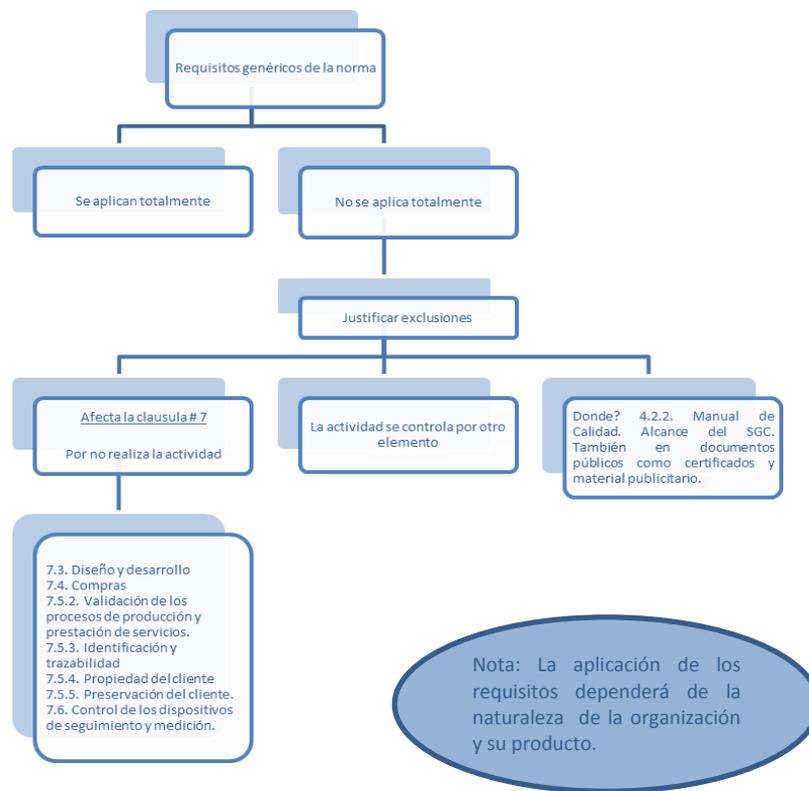


Figura # 13 Cuadro De Requisitos Genéricos de la Norma.

Elaborado por las Autoras.

1.9.6 CLAÚSULA # 8: MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA

Esta cláusula nos dice cómo debería ser medido el desempeño de gestión de calidad, la organización debe realizar un seguimiento a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de requisitos por parte de la organización. La organización debe llevar a cabo auditorías internas, asegurándose que se realicen las acciones correctivas necesarias para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. La organización debe mejorar continuamente la eficacia de sistemas de gestión de calidad realizando análisis de datos, las acciones correctivas, preventivas y la revisión por la dirección.

CAPÍTULO II

2. CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO

2.1. ANTECEDENTES.

QUIPARSA, es una empresa integradora de tecnología; único distribuidor autorizado de RICOH CORPORATION para el ECUADOR, con 37 AÑOS de actividad en el ECUADOR (Desde marzo de 1975). Cuenta con un equipo de 119 profesionales a nivel nacional, con la representación de lecto-clasificadores y escáneres de cheques PANINI para ECUADOR, COLOMBIA Y PERÚ. Representa también a FUJITSU en su línea de escáneres generales para uso corporativo y ambientes de alta producción.

Toda la infraestructura es directa y propia, cuenta con el equipo técnico y de soporte más grande del país con más de 30 técnicos e ingenieros a nivel nacional, distribuidos en las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Manta.

Brinda cobertura nacional en servicio, soporte y comercialización. Los productos, soluciones y servicios (Mantenimiento de los equipos) se orientan hacia la producción, administración y distribución de documentos.

2.2. MISION

Brindar excelente servicio de calidad y eficiencia, garantizando una satisfacción probada a nuestros clientes bajo la distribución de la marca Ricoh reconocida a nivel mundial como la número uno en copadoras e impresoras digitales con garantía nacional e internacional de calidad y durabilidad; ofreciendo venta o renta con un stock de suministros y repuestos con el respaldo técnico personalizado, con una filosofía que se enmarca en el trabajo compartido y servicio bajo el código de ética.

2.3. VISION

Crear una solidez sustentada en un liderazgo del Mercado, bajo normas de disciplina, calidad y responsabilidad con identidad de empresa, otorgando crecimiento humano, capacitando a su personal, con estabilidad, garantizando un plan de carrera con remuneración justa, unidos para ser la más grande corporación de soluciones y equipos de oficina en el Ecuador.

2.4. OBJETIVOS

2.4.1. OBJETIVOS GENERALES

Llegar hacer integradores de tecnología garantizada para cumplir con la satisfacción de nuestros clientes, con una filosofía enmarcada en el trabajo compartido y servicio bajo un código de ética empresarial.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Ser una empresa integradora de tecnologías.
- Ser el único distribuidor autorizado de RICOH CORPORATION para el Ecuador.
- Plantear una estructura nueva buscando satisfacer todas las necesidades actuales y futuras.
- Brindar cobertura nacional en servicios, soporte y comercialización.
- Representar también a FUJITSU en su línea de escáneres generales para uso corporativo y ambiental de alta producción.
- Buscar generar ahorros para la organización respecto a su infraestructura actual.

2.5. PRODUCTOS Y CARACTERISTICAS

Quiparsa, comercializa una gran variedad de productos agrupado en categorías como equipos con la más alta tecnología (dúplex, lan-faz, fax to email, scan to folder, control de consumo, etc.), brinda soluciones del software, productos de (equipos para manejo de documentos, escáner de documentos, escáner de cheques) así como se muestra a continuación:

Equipos con tecnología para:	Producción y manejo documental:
Lan –fax	Envío de fax desde PC ahorrando tiempo , papel e impresiones
Fax to email	Recepción de faxes vía email, ahorrando papel e impresiones.
Scan to folder /email	Digitalización directa hacia carpeta o email.
Control de consumo	control de trabajos /volumen por usuario grupos áreas etc.
Red	Todos los equipos cuentan con conexión red.
Monitoreo	Monitoreo local y remoto, vía web e email.
Wireless y Bluetooth	Opcional de conectividad.
Ldap	Conexión automática con active directory.
Medio ambiente	Ahorro de energía, autor reciclamiento de suministros, no emisión de tóxicos.
Fácil de operar	Panel e interfaz intuitivos para el usuario y administrador.
Corporativo	Equipos pensados para grupos de trabajo y volumen.
Dúplex	Copiado, impresión y scanner a doble automático.

Archivo digitales (Biblioteca o archivo de documentos digitales).

Solución para digitalización, indexación, archivo y consulta. Ideal para implementación de archivo digital, con capacidad de consulta vía web dentro de una intranet o internet.

Protección de documentos originales.

Optimización de tiempo en búsqueda y recuperación.

Eliminación de espacio de archivos físicos.

Incorporación de niveles de seguridad en la información.



Data variable (captura de datos, formateo, clasificación y segmentación con salida a plantillas prediseñadas). Solución ideal para la comunicación y publicidad variable de la empresa.

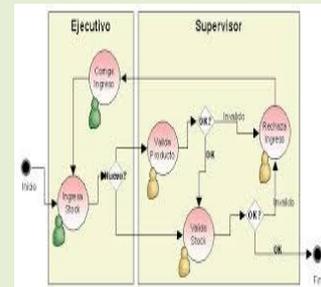
Emisión de:

1. Estados de cuentas.
2. Facturación masiva.
3. Documentos que contengan datos, formatos y publicidad.

Workflow (administración de flujo de procesos de negocio).

Automatiza, estandariza y controla los procesos de la empresa donde se utilizan documentos.

Facilita la identificación, almacenamiento y disponibilidad de la información.



<p>Equipos para manejo de documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Copiadora. • Impresora. • Multifuncionales. • Duplicadora, de pequeños, mediano y alto volumen orientado al sector empresarial. • Multifuncionales B&N para planos. 	
<p>Escáner de documentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipos de escaneo de mediano y alto velocidad con alimentador automático. 	
<p>Escáner de cheques.</p>	
<p>Escáneres múltiples (escaners A3, escaners A4, escaners network y A6).</p>	
<p>Equipos de Alta producción.</p>	

Tabla # 2 Producto y Características. / Tipos de Impresoras y Escáner.

2.6. CLIENTES

Los productos de Quiparsa a nivel nacional son comercializados a empresas privadas y organizaciones públicas grandes y medianas con las que han construido buenas relaciones comerciales de largo plazo incorporando alta tecnología, control y ahorros importantes en la producción y manejo documental a continuación se muestran algunos clientes en la siguiente tabla:

Unidades Educativas	Espol
	Universidad de Guayaquil
	Colegio Alemán Humboldt
	Universidad técnica particular de Loja.
Instituciones Financieras	Banco del Austro
	Banco central del Ecuador
	Produbanco
	Seguros Equinoccial
Empresas Institucionales	Indulac
	Grupo Wong
	Aerogal
	Petroindustrial
	Impresos offset abad
	Panatlantic
	Senefelder
	Udeleg

Tabla # 3 Clientes Importantes de QUIPARSA.

2.7. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

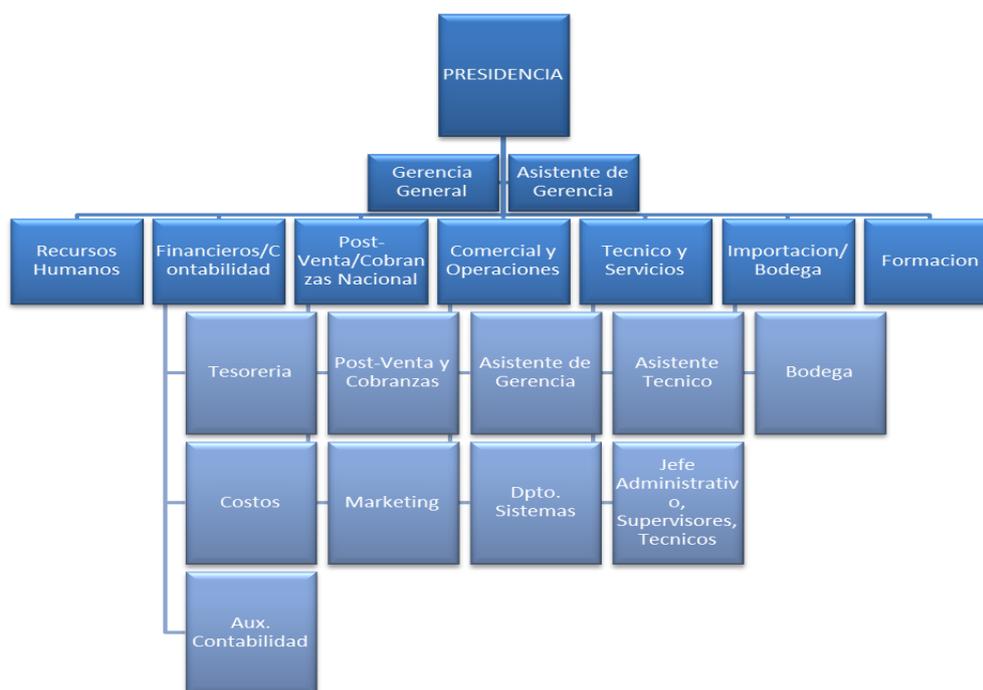


Figura # 14 Organigrama

2.8. DESCRIPCION DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA QUIPARSA

2.8.1 GERENTE GENERAL

El gerente general es el responsable de dirigir, controlar y coordinar las acciones del personal, vigilando que todo se realice correctamente para que la empresa pueda crecer. Supervisa constantemente los principales indicadores de la actividad de la empresa con el fin de tomar decisiones adecuadas, encaminadas a lograr un mejor desempeño de la empresa.

2.8.1.1 Principales funciones:

- Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.

- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- Planear a través de sus subordinados volver operativos a los objetivos, metas y estrategias desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.
- Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.

2.8.2 TALENTO HUMANO

Responsable de la administración y cumplimiento correcto y oportuno de los subsistemas de Talento Humanos, garantizando el buen uso y manejo de la documentación, de acuerdo a políticas y procedimientos establecidos, logrando la excelente contratación, evaluación de competencia, y capacitación del personal contribuyendo activamente al aseguramiento de la calidad.

2.8.2.1 Principales funciones:

- Proporcionar competitividad a la organización.
- Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.
- Permitir la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.
- Coordinar solicitudes de requerimientos de selección de personal.
- Coordinar y hacer seguimiento a todo lo relacionado con beneficios al

personal en temas como: transporte, uniformes y servicios varios.

- Dar y coordinar inducción al personal nuevo que ingrese.

2.8.3 FINANCIERO Y CONTABILIDAD

El Coordinador financiera será responsable de la gestión integral económica, financiera y administrativa de la empresa, asegurando que los recursos económicos de los programas son utilizados de forma eficaz y equitativa en terreno para el cumplimiento de la misión institucional y el cumplimiento de la estrategia de la organización. También se responsabilizará del seguimiento a la implementación financiero presupuestaria.

2.8.3.1 Principales funciones:

- Controlar el cumplimiento del presupuesto y políticas del área Administrativa y Financiera.
- Controlar y aprobar pagos de proveedores locales y extranjeros.
- Controlar, coordinar y elaborar la documentación requerida para el pago de impuestos y contribuciones anuales a entidades públicas.
- Coordinar, controlar y realizar gestiones de cuentas y obligaciones financieras con los Bancos.
- Dirigir y supervisar las actividades del área Administrativa y Financiera.
- Elaborar el flujo de caja mensual y anual de la compañía.
- Elaborar reportes de cuentas y obligaciones financieras para la Gerencia General.
- Elaborar y presentar índices de gestión.
- Gestionar la disponibilidad de fondos para operación normal de la empresa.
- Promover y desarrollar grupos de mejoramiento para perfeccionar procesos administrativos.
- Realizar y gestionar asuntos puntuales requeridos por el Gerente General.

- Revisar los contratos de pólizas de seguros, emisión, endoso y cobertura.
- Revisar y actualizar los contratos de los clientes en el exterior.
- Supervisar el control de chequeras, pagares, contratos o acuerdos especiales de clientes.
- Supervisar el proceso de compras locales e importaciones.
- Supervisar y apoyar en la gestión de cobranzas.

2.8.4 FACTURACIÓN Y COBRANZA

Encargado del cuadro, emisión de cheque, conteo de dinero, todas las funciones del área de caja.

2.8.4.1 Principales funciones:

- Acordar con el superior jerárquico y funcional las actividades que garanticen el funcionamiento y el logro de los objetivos establecidos para el cargo.
- Elaborar, revisar y digitar documentos contables como recibos de caja, consignaciones, notas débito y crédito, cheques, reintegros y demás soportes.
- Enviar documentos contables requeridos a otras dependencias.
- Organizar, controlar, cuidar y archivar documentos.
- Revisión y digitación de la información boletín de caja, bancos.
- Realizar el debido cuadro final de caja.
- Realizar el respectivo conteo de monedas.
- Ingresar los debidos cheques al sistema.

2.8.5 CONTABILIDAD

Responsable de elaborar los Estados de Situación Financiera mensuales y anuales con sus respectivos anexos, efectuando el análisis de los resultados con el fin de evaluar la razonabilidad de las cifras.

2.8.5.1 Principales funciones:

- Elaborar los Estados de Situación Financiera mensuales y anuales.
- Depurar permanentemente los registros contables
- Emitir por escrito las principales políticas contables necesarias para asegurar que las cuentas se operen bajo bases eficientes y consistentes de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera
- Mantener actualizado el plan de cuentas, de manera que éstos satisfagan las necesidades de la empresa y de información relativa a los activos, pasivos, ingresos costos, gastos.
- Revisar las declaraciones mensuales y anexos enviados al SRI
- Revisar y aprobar las retenciones en la fuente y de IVA.
- Revisar y controlar la nómina semanal y quincenal, pagos al IESS.
- Elaborar la declaración anual del Impuesto a la Renta de la Compañía para el Servicio de Rentas Internas.

2.8.6 VENTAS.

Coordinar con los Distribuidores y Subdistribuidores las rutas para la venta. La supervisión de límites, precios de nuestro producto y de la competencia.

2.8.6.1 Principales funciones:

- Cuadrar las Ventas del día
- Cancelar a los oficiales por su día de trabajo
- Coordinar los distintos cambios de rutas
- Coordinar que el producto llegue a todos los puntos registrados
- Buscar y elegir otros Canales de Distribución de Ventas
- Analizar, organizar los tiempos, movimientos de las rutas y zonas de venta
- Preparar los Pronósticos de Ventas
- Realizar el depósito de las ventas diarias
- Realizar los informes pertinentes de las ventas
- Verificar la asistencia del personal a su cargo y sus actividades en el respectivo lugar de labores,

- Coordinar el trabajo de los vendedores para garantizar que los clientes reciban el mejor de los servicios.

2.8.7 SISTEMAS

Brindar sus servicios en el área de tecnología de la información requeridos por la Empresa para el desarrollo eficaz de sus actividades, los cuales garanticen su crecimiento y permanencia con el paso del tiempo.

2.8.7.1 Principales funciones:

- Coordinar las actividades y proyectos del área de sistemas.
- Velar por la seguridad e integridad de los datos y de los servicios tecnológicos.
- Gestionar las tareas del personal técnico a su cargo (externo o interno).
- Administrar los sistemas operativos de servidores.
- Administrar los gestores de bases de datos.
- Interactuar con proveedores de hardware, software y servicios tecnológicos.
- Evaluación de nuevas tecnologías.
- Análisis de los requerimientos de usuarios.
- Realizar el presupuesto operativo y el plan de inversión anual del área de sistemas.
- Evaluación del personal a su cargo.
- Elaborar y presentar mensualmente sus indicadores de gestión.
- Elaboración del presupuesto anual departamental, así como llevar el control mensual.
- Supervisar que sus colaboradores mantengan el orden y limpieza de su sección.
- Realizar las evaluaciones de desempeño semestralmente y las evaluaciones de competencias anualmente al personal que está bajo su cargo.

2.8.8 SERVICIO TÉCNICO

El Gerente técnico de servicios y asistente técnico brindar sus servicios a los usuarios de la empresa para el desarrollo eficaz de sus actividades, garantizando las diferentes necesidades de los clientes así como las quejas, reclamos, arreglos de los equipos.

2.8.8.1 Principales funciones:

- Gestionar la página Web de la Institución para atender las quejas o arreglos de equipos.
- Encargarse del servicio de correo electrónico.
- Gestionar el manejo de usuarios, y mensajería instantánea.
- Administrar la red telefónica institucional.
- Establecer políticas en el servicio de Internet tanto inalámbrico como de red de datos.
- Recuperación de datos eliminados o destruidos.
- Elaboración de manuales y guías de funcionamiento.
- Realización y control de copias de seguridad de la información sensible de la empresa.
- Desarrollo de políticas de uso de Equipos informáticos.

2.8.9 COMPRAS

Responsable de mantener en stock, proveer todos los materiales e insumos que las Áreas Técnica y Administrativa requieran para el normal funcionamiento de sus puestos de trabajo.

2.8.9.1 Principales funciones:

- Pagar precios razonablemente bajos por los mejores ítems obtenibles, negociando y ejecutando todos los compromisos de la compañía.
- Encontrar fuentes de suministro satisfactorias y mantener buenas relaciones con las mismas.

- Mantener informada a la alta gerencia de los nuevos materiales que van saliendo en el mercado, que puedan afectar la utilidad o el buen funcionamiento de la compañía.
- Asegurar la buena actuación del proveedor, entre otras cosas en lo que se refiere a la rápida entrega de los ítems y a una calidad aceptable.
- Localizar nuevos materiales y productos a medida que vayan requiriéndose.
- Introducir buenos procedimientos junto con controles adecuados y una buena política de compras.
- Implantar programas como el de análisis de costos y decidir si deben comprarse o hacerse los ítems, para reducir el costo de las compras.
- Conseguir colaboradores de alto calibre y permitir que cada uno desarrolle al máximo su capacidad.
- Mantener el departamento de compras lo más económico posible, sin desmejorar la actuación.
- Recepción de las órdenes de compra que sean enviadas vía e-mail o impresas de los diferentes departamentos de la empresa.
- Elaborar las cotizaciones que se reciban para calificar la mejor oferta con materiales de mejor calidad y aptos para el uso que se haya requerido.
- Hacer con rapidez y exactitud de la facturación a fin de evitar problemas de pagos
- Buscar y contactar a los proveedores o posibles proveedores sean nacionales o extranjeros, cualquier sea el caso.
- Llevar un registro de directrices para la evaluación de proveedores, el mismo que registrará la calidad y precio de la mercadería; calidad del servicio que presten con respecto a la entrega de los materiales solicitados y si de ser el caso, hacer una entrega emergente cual sería la disponibilidad.

2.8.10 COORDINADOR DE GESTIÓN Y CONTROL DE CALIDAD

Encargado de dar seguimiento de los indicadores de gestión.

2.8.10.1 Principales funciones:

- Hacer seguimiento de los indicadores de Gestión de cada Departamento.
- Control de los presupuestos de cada uno de los Departamentos y Supervisores.
- Revisar y Supervisar la gestión del Coordinador de Almacenamiento.
- Participar en todo lo relacionado a accidentes e incidentes laborales de la empresa.
- Presentar informes mensuales de la gestión y control de cada uno de los Departamentos.

CAPITULO III

3. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001-2008

3.1. MANUAL DE FUNCIONES DE ECUACOPIA

El Manual de Funciones tiene como objetivo general, promover el ordenamiento y mejoramiento interno de QUIPARSA S.A., identificando las tareas inherentes a cada puesto y las exigencias o requisitos mínimos que debe tener el recurso humano para establecer las necesidades de capacitación que se requieran, y para contratar personal calificado e idóneo, capaz de asumir responsabilidades con eficiencia y eficacia, de tal forma que permita una efectiva prestación de servicios así también se cumple la Cláusula 4.1 VER ANEXO # 1 Manual de Funciones.

3.2. MANUAL DE PROCESOS

Este Manual contiene los procesos que se efectúan en QUIPARSA, involucrados para llevar a cabo la actividad “Compra y Venta de Equipos de más Alta Tecnología (dúplex, lan-faz, fax to email, scan to folder, control de consumo, etc.)”, efectuando el cumplimiento de la Cláusula 4.1 VER ANEXO # 2 Manual de Procesos.

3.3. MANUAL DE LA CALIDAD

Se diseñó el Manual de Calidad de la Empresa QUIPARSA junto con el apoyo de cada uno de los miembros de la Organización para dar cumplimiento a la Cláusula 4.2.2 en el cual se establecerá el alcance, procedimientos y descripción de la interacción entre los procesos y los respectivos controles de los registros, formatos, documentos que se tienen que cumplir en cada una las Cláusulas dentro del SGC, incluyendo la Política de Calidad y Objetivos de Calidad. VER ANEXO # 3 Manual de la Calidad.

3.4 PROCEDIMIENTOS A ESTABLECER SEGÚN LA NORMA ISO 9001-2008

3.4.1 PROCEDIMIENTO PARA ELABORACIÓN DE DOCUMENTO

Se diseñó el siguiente Procedimiento para establecer la metodología que nos permitirá conocer cómo realizar la elaboración de Procedimientos e Instructivos de Trabajo para el desarrollo de los procesos en QUIPARSA para cumplir con la Cláusula 4.2.3. VER ANEXO # 4 Procedimiento para Elaboración De Documentos.

3.4.2 PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE DOCUMENTOS

El siguiente Procedimiento permitirá determinar los lineamientos requeridos por el SGC para controlar, aprobar, revisar y actualizar los documentos cuando sean necesarios y asegurarse de que se identifican los cambios y que la documentación se encuentre disponible en los puntos de uso dando cumplimiento a la cláusula 4.2.3. VER ANEXO # 5 Procedimiento para Control de Documentos.

3.4.3 PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE REGISTROS

El siguiente Procedimiento permitirá establecer los controles necesarios para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, retención y la disposición de los registros, logrando que aquellos registros de la organización se encuentren legibles, sean fácilmente identificables y recuperables. Con el desarrollo de este Procedimiento se obtendrá la operación eficaz del SGC dentro de QUIPARSA además el desarrollo de este procedimiento se ha determinado para cumplir con la cláusula 4.2.4 VER ANEXO # 6 Procedimiento para Control de Registros.

3.4.4 PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

Este Procedimiento permitirá a la organización tener lineamientos adecuados para seleccionar personal competente, con sólidos bases

educacionales, formación, habilidades y experiencias apropiados que sea acorde con las funciones requeridas en QUIPARSA, lo que ayudará a realizar trabajos eficientes con el único fin que no afecta la conformidad de los productos, y así cumplir con la cláusula 6.2.1 VER ANEXO # 7 Procedimiento de Selección Del Personal.

3.4.5 PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

El procedimiento de Capacitación se determinara para lograr tener una competencia necesaria dentro de la organización, fomentar e incrementar conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar su labor mediante el proceso enseñanza y aprendizaje lo que permitirá desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimiento apropiado, y así cumplir con la cláusula 6.2.2 VER ANEXO # 9 Procedimiento de Capacitación Del Personal.

3.4.6 PROCEDIMIENTO PARA DETERMINAR LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO

Mediante este Procedimiento se determina los requisitos que se relacionan con el producto en el momento de entrega y posteriores a la misma, a su vez se da a conocer los responsables de llevar a cabo este procedimiento, así como su objetivo, alcance, y aseguramiento de la revisión del mismo, lo que asegurará el cumplimiento de la cláusula 7.2.1. VER ANEXO # 10 Procedimiento para Determinar los Requisitos Relacionados con el Producto.

3.4.7 PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

El abastecimiento de los productos (equipos de impresión) que cumplan los requisitos establecidos por la organización es el punto más importante dentro de la cadena de valor en QUIPARSA, es por esto que se crea el Procedimiento para Realización de Compras para asegurarse que el producto adquirido cumplan los requisitos especificados para tener una adecuada

Satisfacción del cliente, y así lograr cumplir con la Cláusula 7.4.1 VER ANEXO # 11 Procedimiento de Compras.

3.4.8 PROCEDIMIENTO PARA EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES

El Siguiete Procedimiento se desarrolló para dar un complemento en cuanto a la adquisición de los equipos, debido a que el proveedor que seleccione la organización para obtener sus productos influye mucho en la actividad de QUIPARSA. Un proveedor que no cumpla con los criterios establecidos en este procedimiento no estará apto para ser parte de la organización porque puede retrasar la cadena de valor (Procesos de QUIPARSA) y por ende no llegar a cumplir las expectativas del cliente; se pretende con este Procedimiento cumplir con la Cláusula 7.4.1 VER ANEXO # 12 Procedimiento Para Evaluación y Selección de Proveedores.

3.4.9 PROCEDIMIENTO PARA PRESERVAR EL PRODUCTO

Es necesario lograr la preservación del Producto en sus medidas más óptimas para lograr mantener la conformidad de los productos tanto en almacenamiento, manipulación y protección, cumpliendo con los requerimientos del cliente, y así mismo evitar la obsolescencia de los equipos, mediante este procedimiento se cumplirá la cláusula 7.5.5 VER ANEXO # 13 Procedimiento para Preservar el Producto.

3.4.10 PROCEDIMIENTO PARA EL DESPACHO DEL PRODUCTO

El siguiente procedimiento del despacho del producto permitirá conocer los criterios de control para el respectivo despacho de los equipos de QUIPARSA, así mismo sus registros, responsabilidades, objetivos y alcance para dar cumplimiento a la cláusula 7.5.5 VER ANEXO # 14 Procedimiento para el Despacho del Producto.

3.4.11 PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Mediante el siguiente Procedimiento se dará a conocer la percepción que tiene el cliente con respecto al Servicio que recibe de QUIPARSA, el procedimiento a seguir para evaluar esta satisfacción y poder cumplir con la cláusula 8.2.1 VER ANEXO # 15 Procedimiento para Evaluar la Satisfacción del Cliente.

3.4.12 PROCEDIMIENTO PARA QUEJAS Y RECLAMOS

Determinar los Lineamientos para atender las Quejas y Reclamos realizadas por los clientes con el fin de lograr la máxima satisfacción por parte de ellos y obtener el cumplimiento de la cláusula 8.2.1 VER ANEXO # 16 Procedimiento para Quejas y Reclamos.

3.4.13 PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍAS INTERNAS

Mediante este Proceso de Auditorías Internas se podrá determinar los lineamientos que tiene que seguir QUIPARSA para realizar Auditorías de manera Anual, responsabilidades, Alcance, así también como los criterios a seguir, lineamientos de Preparación de Auditorías, ejecución de la Auditoría, Informe de la Auditoría con el fin de lograr cumplir la cláusula 8.2.2 VER ANEXO # 17 Procedimiento de Auditorías Internas.

3.4.14 PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME

Este Procedimiento le permitirá a la Organización asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados, así se determinará descripción e identificación, registro, evaluación y tratamiento del producto no conforme para cumplir con la cláusula 8.3 VER ANEXO # 18 Procedimiento para el Control del Producto No Conforme.

3.4.15 PROCEDIMIENTO PARA ANÁLISIS DE DATOS

Este Procedimiento nos permitirá recopilar, analizar los datos apropiados y sobre todo nos permite conocer cuáles son los indicadores que nos proporcionará determinada información para cumplir con la cláusula 8.4 VER ANEXO # 19 Procedimiento de Análisis de Datos.

3.4.16 PROCEDIMIENTO PARA MEJORA CONTINUA

Mediante este Procedimiento se determinará la identificación de la oportunidad de mejora, análisis de factibilidad y disponibilidad de recursos, evaluar las acciones correctivas y preventivas, análisis de posibles causas para cumplir con la cláusula 8.5.1 VER ANEXO # 20 Procedimiento para Mejora Continua.

3.4.17 PROCEDIMIENTO REVISIÓN GERENCIAL

Este Procedimiento nos permitirá Programar Juntas de Revisión por la Dirección, difundir y formalizar programas, Revisar toda la información de entrada durante la Junta de Revisión por la Gerencia, Tomar decisiones y documentar los resultados de la junta de Revisión Gerencial, Elaborar y distribuir minuta de Revisión Gerencial y Planear la Ejecución de Acciones, Cambios a la estructura documental y control de versiones, Dar seguimiento a acciones realizar y evaluar el impacto en el Sistema de Gestión de Calidad, para cumplir con la cláusula 8.5.1 VER ANEXO # 21 Procedimiento Revisión Gerencial.

3.4.18 PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES CORRECTIVAS

Este procedimiento nos permitirá conocer los lineamientos para eliminar las causas de las no conformidades con el objeto que vuelvan a ocurrir, nos permitirá conocer los requisitos para revisar las no conformidades, sus causas, evaluar las necesidades de adoptar acciones para que no vuelvan a ocurrir las no conformidades, para cumplir con la cláusula 8.5.2 VER ANEXO # 22 Procedimiento para Acciones Correctivas.

3.4.19 PROCEDIMIENTO PARA ACCIONES PREVENTIVAS

Mediante este Procedimiento se determinan acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia se podrá ver este procedimiento con más detalles para cumplir con la cláusula 8.5.3 VER ANEXO # 23 Procedimiento para Acciones Preventivas.

3.5 FORMATOS REQUERIDOS POR LA NORMA ISO 9001- 2008

3.5.1 SOLICITUD DE CAMBIO Y EMISIÓN DE DOCUMENTOS

El siguiente formato se lo utilizara cuando un determinado departamento requiera cambio o actualización de los documentos internos de la organización luego se procederá a enviar al Coordinador de Gestión de Calidad para verificación de la solicitud y proseguir con el cumplimiento del procedimiento. VER ANEXO # 24 Solicitud de Cambio y Emisión de Documentos.

3.5.2 CUADRO CONTROL DE LOS REGISTROS

El cuadro control de los registros, está sujeta a continua actualización debido a la inclusión o exclusión de registros controlados, el personal encargado mantendrá actualizada la información que contiene esta Cuadro. VER ANEXO # 25 Cuadro de Cambio y Emisión de Documentos.

3.5.3 ACTA DE ENTREGA Y EMISIÓN DE DOCUMENTOS

El siguiente Formato se lo utilizara para controlar la entrega de determinados documentos sean internos o externos con el fin de llevar un correcto control a sí mismo al momento de la emisión se procederá a utilizar el mismo formato, se definiendo el nombre del documento, responsables, y su respectivo código VER ANEXO # 26 Acta de Entrega y Emisión de Documentos.

3.5.4 ASIGNACIÓN DE COPIAS CONTROLADAS

Es aquella que asegura que los documentos que se están usando son los vigentes, según la lista de control de documentos. Todos los documentos disponibles en la red están controlados y el registro garantiza su vigencia y actualización. VER ANEXO # 27 Asignación de Copias Controladas.

3.5.5 GUÍA DE LOS DOCUMENTOS INTERNOS DEL SGC

El formato de la Guía de los Documentos Internos permitirá tener control de aquellos documentos que han sido actualizados, su respectivo código, próxima actualización y el responsable de su próxima revisión. VER ANEXO # 28 Guía de los Documentos Internos Y Externos del SGC.

3.5.6 GUÍA DE LOS DOCUMENTOS EXTERNOS DEL SGC

El formato de la Guía de los Documentos Externos permitirá tener control de aquellos documentos que recibe la organización de manera externa con el fin de proporcionar un control al momento de su respectiva actualización por parte de punto de origen, a su vez se controlaran su respectivo código, próxima actualización y el responsable de su próxima revisión. VER ANEXO # 28 Guía de los Documentos Internos Y Externos del SGC

3.5.7 LISTA MAESTRA DE ASIGNACIÓN DE DOCUMENTOS EXTERNOS

La lista de distribución asegura que los documentos recibidos de manera externa están en los sitios donde se realizan operaciones esenciales, además se encuentran disponibles en la red de la empresa para un desempeño eficaz de nuestro sistema así también consta la entrega de estos documentos a las diferentes áreas o departamentos organizacionales. VER ANEXO # 29 Lista Maestra de Asignación de Documentos Internos y Externos.

3.5.8 LISTA MAESTRA DE ASIGNACIÓN DE DOCUMENTOS INTERNOS

La lista de distribución asegura que los documentos como procedimientos, instructivos técnicos de trabajo, normas y demás documentos están en los sitios donde se realizan operaciones esenciales, además se encuentran disponibles en la red de la empresa para un desempeño eficaz de nuestro sistema así también consta la entrega de estos documentos a las diferentes áreas o departamentos organizacionales. VER ANEXO # 29 Lista Maestra de Asignación de Documentos Internos y Externos.

3.5.9 NOMBRAMIENTO DEL REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN

Mediante el siguiente nombramiento se determina al representante de la Dirección quien es independiente de otros cargos de la Organización quien tendrá que asegurarse que se establezcan y mantengan los procedimientos quien a su vez le informara a la alta dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y cuando lo amerite se tendrá que relacionar con partes de externas de asuntos relacionados con el SGC. VER ANEXO # 30 Nombramiento del Representante de la Dirección.

3.5.10 CRONOGRAMAS DE ENTREVISTAS

El siguiente Formulario será utilizado por Talento Humano para programar las entrevistas con los posibles candidatos a los diferentes puestos a los que se requieran, en el cual se registraran los nombres de los candidatos, teléfono y horario de ocurrencia de la entrevista. VER ANEXO # 31 Cronogramas de Entrevistas.

3.5.11 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

El siguiente formato se utilizara para el registro de la evaluación del desempeño de cada empleado de la organización con el fin de detectar

falencias y así proceder a las respectivas capacitaciones para obtener un trabajo eficiente y eficaz. VER ANEXO # 32 Evaluación de Desempeño.

3.5.12 FORMATO PLAN DE CAPACITACIÓN

Mediante el Plan de Capacitación se llevará un registro como constancia de las capacitaciones que se realizan en la organización, registrando los temas, participantes y meses en los que se dictara las capacitaciones los cuales deben ser aprobados por Gerencia. VER ANEXO # 33 Plan de Capacitaciones.

3.5.13 FORMATO PROGRAMA DE INDUCCIÓN

Mediante este formato se llevaran registros como constancia de las inducciones que reciben los nuevos empleados dentro de la organización así mismo la fechas , temas y responsables de la determinada inducción, quien será aprobado y revisado por los respectivos responsables. VER ANEXO # 34 Programa de Inducción.

3.5.14 SOLICITUD DE EMPLEO

Este Formato se utilizará para aspirantes a ser parte de la Organización en los cuales se obtendrá información tales como: Datos Personales, Estudios Realizados, Experiencia Laboral, referencias Personales, lo cual ayudara a la al departamento de Talento Humano tener un conocimiento más amplio de los posibles candidatos. VER ANEXO # 79 Solicitud de Empleo.

3.5.15 FORMATO EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN

Este Formato se utilizará para conocer la efectividad de la Capacitación que han recibido los empleados, en el cual también se expresa los criterios de evaluación, nombre del empleado y los resultados obtenidos en la prueba para conocer la efectividad de la capacitación y conocer cuan bueno ha sido la explicación del instructor. VER ANEXO # 35 Efectividad de la Capacitación.

3.5.16 FORMATO DEL REGISTRO DE LA CAPACITACIÓN

Mediante el siguiente Formulario se tendrá registrado los participantes (Empleados), que estuvieron presentes en la capacitación así mismo se dejara constancia su firma para respaldar la presencia, firma del instructor y el responsable de la coordinación. VER ANEXO # 36 Formato del Registro de la Capacitación.

3.5.17 FORMATO DEL REQUERIMIENTO DEL PERSONAL

Mediante este formato se lo utilizará por los departamentos que requieran personal, en este se registrara el área que lo requiere, número de vacantes, numero de solicitud, horario de trabajo , sueldo inicial , así mismo será firmado por el Jefe del departamento solicitante, junto con la fecha de emisión. VER ANEXO # 37 Requerimiento del Personal.

3.5.18 EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES

El siguiente formato se utilizará para la evaluación y selección de proveedores en donde están todos los criterios a hacer evaluados con sus respectivos puntajes, con el fin de lograr tener proveedores que cumplen con los requisitos de la organización y por ende con el SGC. VER ANEXO # 38 Evaluación y Selección de Proveedores.

3.5.19 FORMULARIO PARA DETERMINAR LOS REQUERIMIENTOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO

Mediante este formulario se especificaran las características de los equipos para poder otorgarlos según los requieran los clientes en el tiempo establecido, y en el destino especificado. VER ANEXO # 39 Determinar los requerimientos relacionados con el Producto.

3.5.20 FORMATO DE LISTA DE PRODUCTOS ADQUIRIDOS

El siguiente Formulario se lo utilizará para conocer la lista de productos que adquiere la organización, en cuanto al nombre del producto y características respectivas de cada uno de ellos. VER ANEXO # 40 Formato de Lista de Productos Adquiridos.

3.5.21 FORMATO PARA LA EVALUAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

El siguiente Formato será utilizado Para conocer la opinión de los clientes con respecto al desempeño de la empresa, y así proponer planes de mejora, dentro de la organización. VER ANEXO # 41 Formato para Evaluar la Satisfacción del Cliente.

3.5.22 FORMATO DE REPORTE DE NO CONFORMIDAD Y ACCIONES CORRECTIVAS

El formato se lo utilizará para registrar las acciones correctivas a tomar por las causas de no conformidades, así mismo la fuente de donde se derivan dichas no conformidades que se presentan en la organización con el fin de que no se vuelvan a repetir. VER ANEXO # 42 Reporte de No Conformidad, Acciones Correctivas y Preventivas.

3.5.23 FORMATO DE REPORTE DE NO CONFORMIDAD Y ACCIONES PREVENTIVAS

El formato se lo utilizará para registrar las acciones Preventivas a tomar por las posibles causas de no conformidades, así mismo de las posibles fuente de donde se podrían estar derivando dichas no conformidades que se presentan en la organización con el fin de evitar su ocurrencia. VER ANEXO # 42 Reporte de No Conformidad, Acciones Correctivas y Preventivas.

3.5.24 FORMATO PARA CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME

En el siguiente Formato se registraran análisis de las causas de tener Productos No Conforme, así mismo como los Planes a tomar y los Seguimientos del Plan. VER ANEXO # 43 Formato Control del Producto No Conforme.

3.5.25 FORMATO DE MEJORA CONTINUA

En el siguiente Formato se registraran las mejoras continuas a seguir para las acciones correctivas y preventivas, análisis de datos con el fin de mejorar continuamente el SGC. VER ANEXO # 44 Formato Plan Mejora Continua.

3.5.26 FORMATO DE QUEJAS Y RECLAMOS

En el siguiente formato se registraran el Motivo de Quejas y Reclamos proveniente de los Clientes a sí mismo, el departamento al cual se direcciona, la verificación de las Quejas y las acciones a tomar. VER ANEXO #46 Formato de Quejas y Reclamos.

CAPÍTULO IV

4 IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

4.1 DIAGNÓSTICO PREVIO A LA IMPLEMENTACIÓN

Cuando la organización toma la decisión de implantar un SGC, el equipo del proyecto debe analizar en qué medida la empresa se ajusta a los requerimientos normativos de la ISO 9001:2008 a ser aplicados. Con el propósito de IDENTIFICAR ÁREAS CRÍTICAS PARA LA MEJORA VER ANEXO # 47 Diagnóstico Previo a la Implementación.

4.2 CRONOGRAMA

Una vez conformado el Equipo y teniendo una perspectiva clara de la situación inicial de la empresa, entonces se tienen los criterios necesarios para planificar las actividades a ser realizadas en el de Diseño e Implementación del SGC en QUIPARSA aquellas que se presentan en el siguiente ANEXO # 48 Planificación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2008).

4.3 ENTREGABLES DEL PROYECTO

Los entregables son productos, servicios o resultados que deben ser completados a fin de cumplir los objetivos del proyecto. Estos se verificaran y medirán en el tiempo.

A continuación se mostrara una Lista de Entregables para este proyecto en la secuencia de realización:

ENTREGABLE	CLAUSULA A LA QUE LE DA CUMPLIMIENTO
Diagnóstico previo	N/A
Cronograma y Presupuesto	6.1
Revisión Gerencial	5.1 / 5.4.2 / 5.6.1 / 5.6.2
Rediseño de la estructura organizacional	5.5.1 / 5.5.2
Política de Calidad, Objetivos e indicadores	5.3 / 5.4 / 8.4
Manual de procesos, diagramas de flujos.	4.1
Manual de funciones y nombramiento del representante legal para el SGC	5.5.1 / 5.5.2
Capacitaciones al personal sobre el SGC	6.2.2
Documentación y registros requeridos por la Norma ISO 9001:2008	Procedimientos: 4.2.3 / 4.2.2 / 8.2.2 / 8.3 / 8.5.1 / 8.5.2
Procesos Relacionados con el cliente	7.2
Procedimientos. Diagramas de flujos y registros de los procesos de compras de los equipos.	7.1 / 7.4 / 7.5
Perfiles y Actas de Cargo de los empleados	6.2.1 / 6.2.2
Programa de inducción y capacitación	6.2.2
Selección y Evaluación de Proveedores	7.4
Control del plan y procedimiento de mejora continua	8.5.1
Manual de Calidad	4.2.2
Procedimiento de Auditoría Interna	8.2.2
Revisión por la Dirección	5.6

Tabla # 4 Lista de Entregables para el Siguiete Proyecto

4.4 DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

4.4.1 HISTORIA DE LA ORGANIZACION

Es una empresa integradora de tecnología; único distribuidor autorizado de RICOH CORPORATION para el ECUADOR. Con 37 AÑOS de actividad en el ECUADOR (Desde marzo de 1975). Cuenta con un equipo de 119 profesionales a nivel nacional, con la representación de lecto-clasificadores y escáneres de cheques PANINI para ECUADOR, COLOMBIA Y PERÚ. Representa también a FUJITSU en su línea de escáneres generales para uso corporativo y ambientes de alta producción.

4.4.2 GIRO DEL NEGOCIO

Dentro de esta línea se desarrolla ventas de equipos de impresión y ofrecemos servicios de mantenimiento de equipos, con soluciones integradas dependiendo de las necesidades de cada cliente.

4.4.2.1 GESTION OPERATIVA

4.4.2.1.1 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS

- Proceso de Compra

En este proceso el Jefe(a) de compra se encarga de realizar las compras de los equipos mediante llamadas telefónicas, o correos electrónicos a los proveedores para abastecer al proceso de venta, lo que sirve como información de entrada para el desarrollo posterior de las ventas de los equipos, dependiendo de las características determinadas por los clientes, y de acuerdo al nivel de rotación de los mismos , al momento del diagnóstico este proceso no se encuentra totalmente organizado, aunque posee procedimientos no se cumplen según lo establecido ni logra obtener un completo control de los proveedores.



Figura # 15 Proceso de Compra

- Proceso de ventas

Este proceso es abastecido por el proceso de compras, si bien es cierto mediante el diagnostico situacional se pudo verificar que existen procedimientos del mismo sin embargo no se están cumpliendo en un 100 %, se observó que no existe una buena administración en cuanto a sus vendedores, lo que provoca la insatisfacción de los clientes por deficiencias del departamento.

A continuación se muestran los porcentajes de ventas anuales de los equipos que tienen mayor rotación dentro de lo que ofrece QUIPARSA CIA LTDA con respecto al año 2013, el producto que mayor venta tiene son las impresoras multifuncionales a color , alcanzando una porcentaje en ventas del 42%.

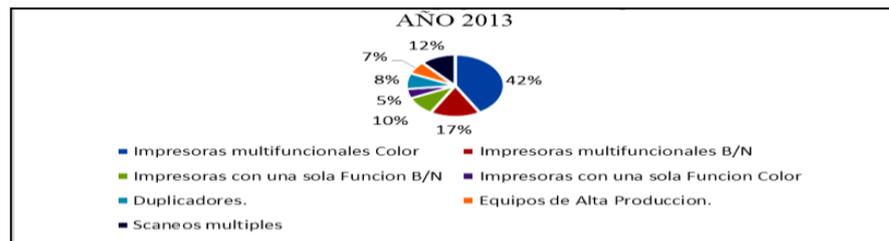


Figura # 16 Ventas de los Equipos de Quiparsa año 2013

- Proceso de Almacenamiento

Finalizado el proceso de venta el producto debe ser inspeccionado y liberado internamente, luego el departamento de almacenamiento debe proceder al despacho del producto emitiendo la Guía de Remisión y entregándola a los diferentes empleados encargados de transportar los equipos a su correspondiente destino, mediante el diagnostico también se observó que la infraestructura del lugar donde se almacena, no está acorde a los equipos de impresión, incluso se determinó que los mismos no se encuentran en un buen orden correspondiente a su rotación, y cuidado de los mismos. No se realiza la oportuna observación preventiva de los equipos en el almacenamiento para prevenir obsolescencia de los mismos, y además no

se cuenta con un área específica para mantener los equipos que requieran devolución al proveedor.



Figura # 17 Proceso de Almacenamiento

- Proceso de Despacho

La empresa cuenta con vehículos que permiten trasladar los productos a su lugar de destino, sin embargo mediante observación de los mismos se detectó que algunos de estos vehículos no se encuentran en condiciones aceptables para el traslado de equipos ocasionando demoras en las entregas lo que producirá quejas por parte de los clientes, El área de Almacenamiento es la encargada de la supervisión, organización y control del Traslado y la coordinación de los viajes que realizan.



Figura # 18 Proceso de Despacho

- Proceso de Servicio Técnico

La empresa cuenta con técnicos especializados para poder otorgar de manera eficiente, rápida la solución a los problemas que presenten los

equipos a los diferentes clientes de QUIPARSA, como son las quejas y reclamos, arreglos de equipos, entre otros. Mediante el siguiente diagnostico se pudo observar que no se sigue estrictamente los procedimientos establecidos, sin embargo los técnicos cumplen en cierto porcentaje con su función establecida.

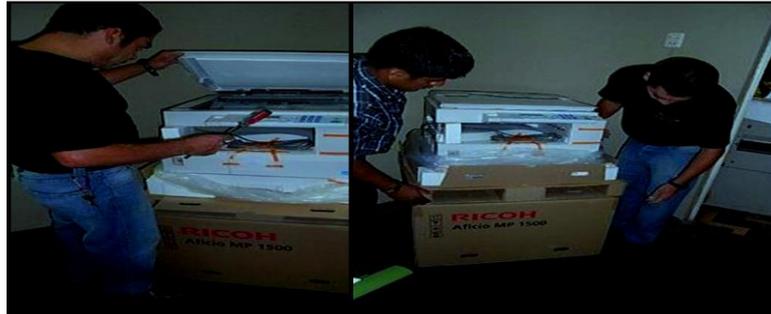


Figura # 19 Proceso de Servicio Técnico

4.4.2.2 GESTION ADMINISTRATIVA

La administración comprende las áreas de: Talento Humano, Sistemas, Contabilidad y Financiero. Los roles y responsabilidades en el área administrativa no están completamente definidas ni documentadas.

Los procedimientos de trabajo en su mayoría tampoco están definidos y en muchos casos no llevan registros de las actividades que realizan.

No existe una cultura de planificación y organización del trabajo; las compras solicitadas para el mantenimiento se realizan de último momento lo que generan atrasos en los proyectos.

No se encuentra una correcta división en la infraestructura para lograr especificación de los departamentos.

4.4.2.3 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Existe un departamento de Talento Humano. Cuya función son cálculos de nómina y contrataciones. Está conformado únicamente por el Jefe de Talento Humano con su correspondiente asistente de Talento Humano

personas dedicadas a: nómina y pago de roles, historial laboral, reclutamiento y selección. Los cargos no poseen su perfil de competencias definidos, ni se mantiene un expediente del empleado donde conste evidencia con respecto al cumplimiento del perfil.

Posee un Plan de Capacitación Anual sin embargo no está basado en criterios objetivos para mejorar las competencias del personal, sino más bien se van alimentando periódicamente de acuerdo a la solicitud del empleado al que se le aprobó el curso. No existe un presupuesto que respalde este plan.

En algunos puestos de la organización existe personal empírico que no ha sido formado adecuadamente para manejar determinada función a los cuales han sido asignados aunque si poseen muchos años de experiencia, no obstante no están actualizados en metodologías para el determinado puesto.

El nivel de rotación es alto en la administración como en la parte operativa, lo que impide mantener personal que ya ha sido formado para el trabajo que realizan perdiendo mano de obra experimentada. Esto causa problemas en la contratación debido a que el mercado presenta una demanda escasa de personas con experiencia, lo que obliga a contratar novatos y darles actividades de responsabilidad inmediatamente por la falta de personal, esto ha afectado la calidad del servicio que se otorga en cuanto a la ventas de los equipos porque en muchos casos aun no conocen detalladamente los procedimientos requeridos para aumentar ventas en la organización lo que ha determinado el caso de no cumplirse presupuesto de ventas establecidos.

4.4.3 DIAGRAMAS DE CAUSA Y EFECTO

A través del Diagrama de causa y efecto mostramos de manera gráfica el análisis de cada problema presentado con sus correspondientes causas.

Las causas siguientes representan aquellas de mayor impacto en el problema y deben ser tratadas inmediatamente.

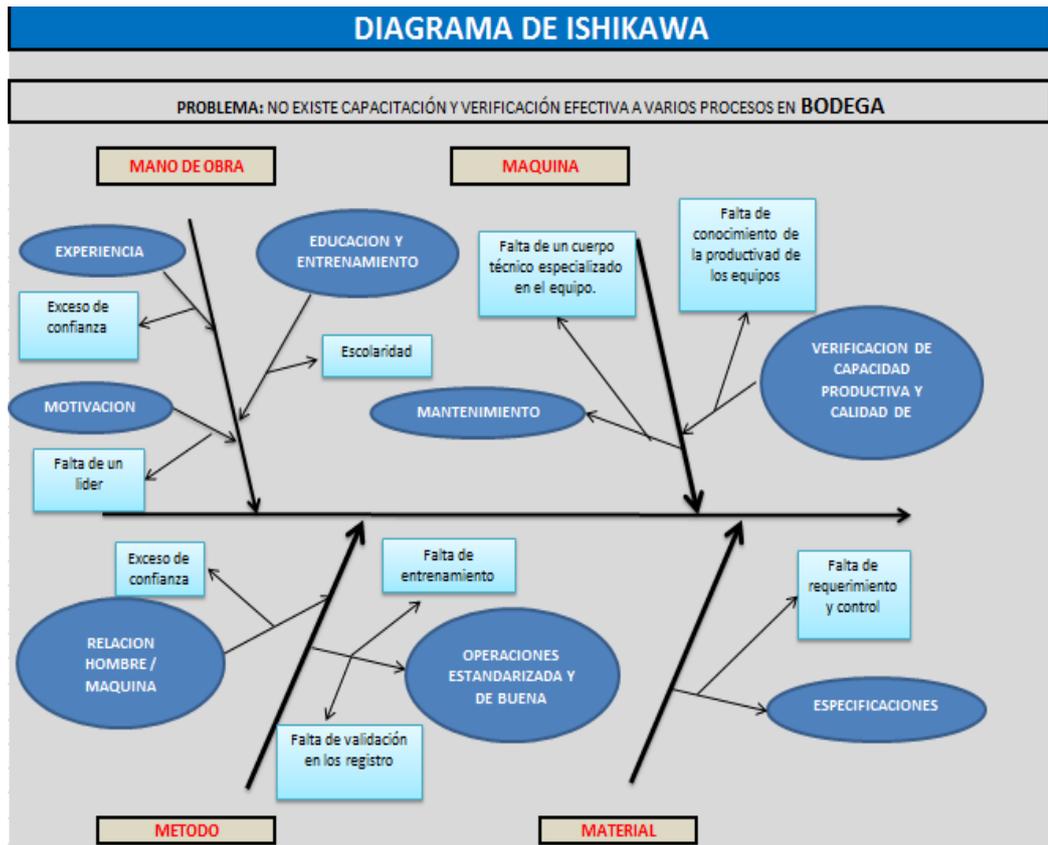


Figura # 20 Diagrama Ishikawa Problema # 1

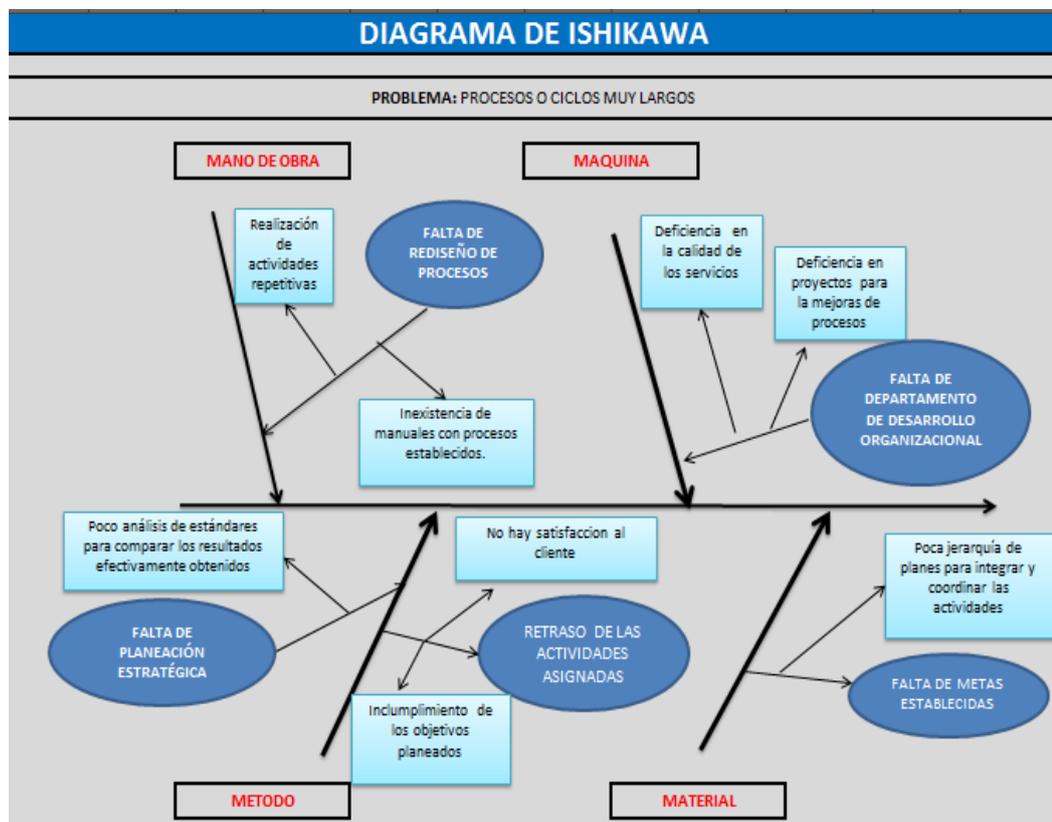


Figura # 21 Diagrama Ishikawa Problema # 2

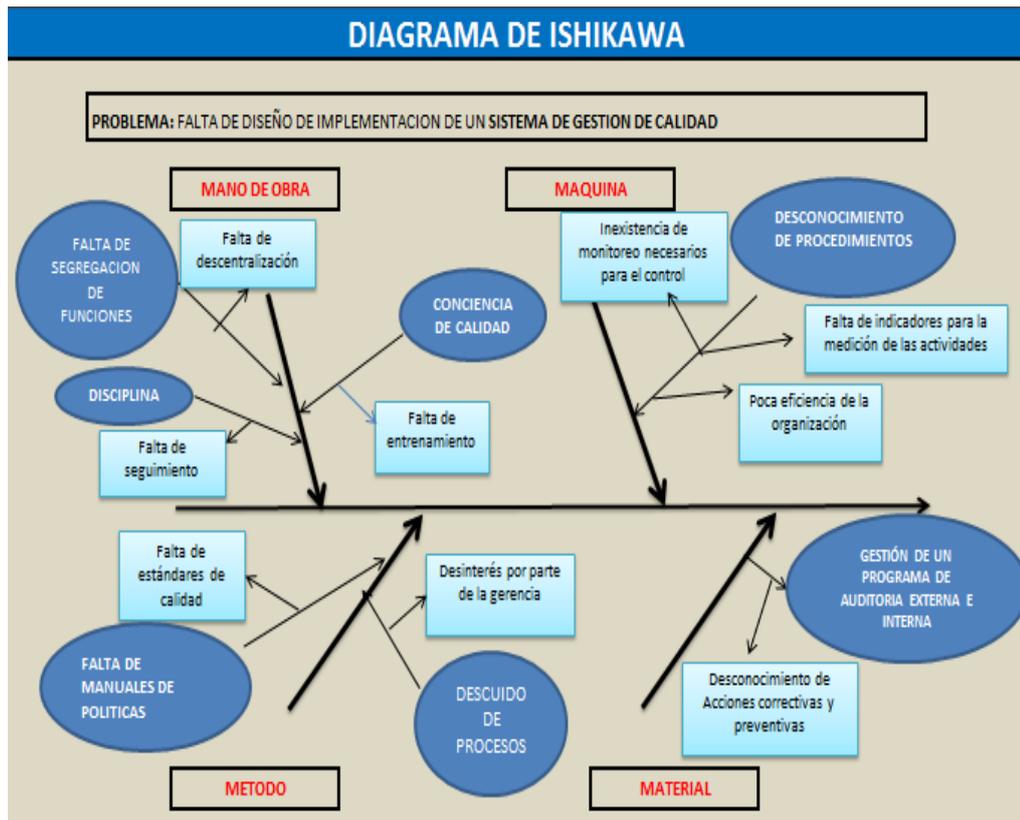


Figura # 22 Diagrama Ishikawa Problema # 3

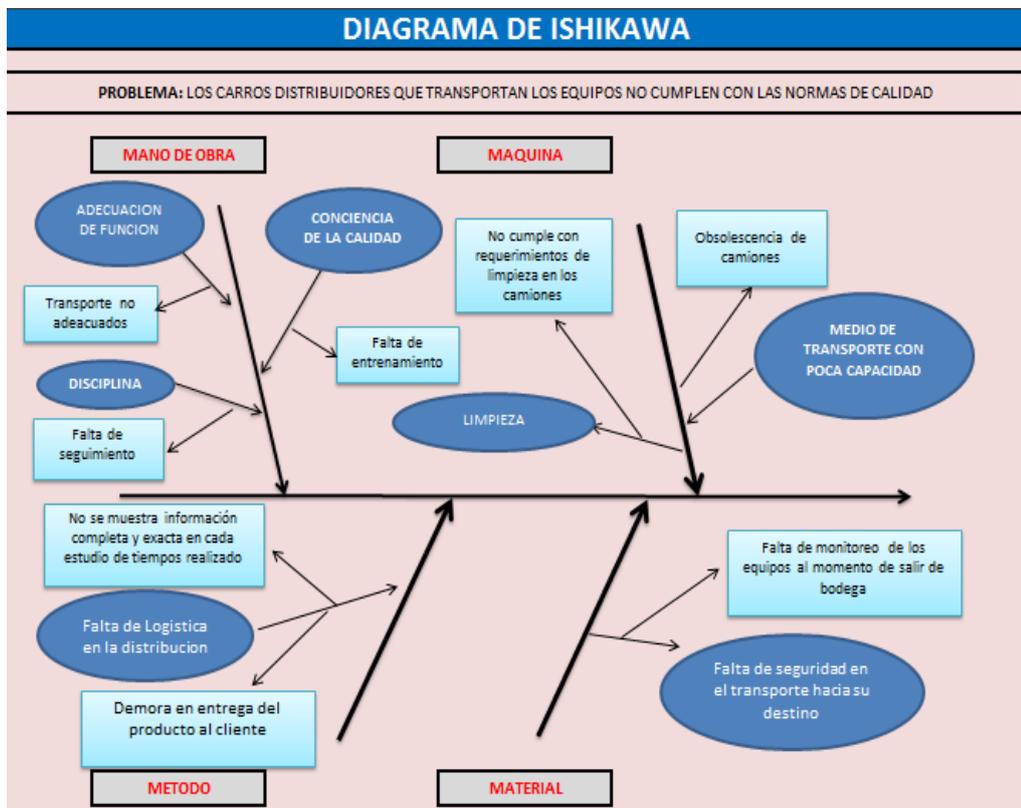


Figura # 23 Diagrama Ishikawa Problema # 4

4.4.3.1 DESCRIPCION DE PROBLEMAS Y ANALIS DE CAUSAS RAIZ

Costos de los Problemas Presentados

Problemas	Anual	Porcentaje Acumulado	%
Falta de Acondicionamiento efectiva en Bodega.	100000	34,01	34,01
Procesos o ciclos muy largos. (Deficiencia en la calidad del servicio)	85000	62,93	28,91
Falta de Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.	70000	86,73	23,81
Obsolescencia en los Carros distribuidores.	39000	100,00	13,27
TOTAL	294000		

Tabla # 5 Costos por cada Problema Presentado

4.4.3.2 EXPLICACIÓN DE CADA CAUSA POR GRUPO DE PROBLEMA

4.4.3.2.1 FALTA DE ACONDICIONAMIENTO EFECTIVA EN EL ÁREA DE ALMACENAMIENTO

Los valores colocados en este rubro corresponden a la falta de un buen acondicionamiento en el área de almacenamiento ocasionado por el descuido por el personal de la empresa, causando entregas fuera del plazo establecido y costos operativos por el tiempo perdido durante las jornadas laborales.

4.4.3.2.2 PROCESOS O CICLOS MUY LARGOS. (DEFICIENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO)

Estos valores corresponden a los gastos incurridos por los retrasos de las actividades asignadas a los productos donde se incluye: materiales, mano de obra, horas máquina y materiales.

Los valores se originan porque la empresa debió rediseñar sus procesos y controlar que estos se cumplan esto ocasiono volver adquirir equipos

certificados para que el cliente los acepte, en muchos casos estos materiales son importados y los costos aduaneros son altos.



Figura # 24 Proceso o ciclos muy largos

4.4.3.2.3 FALTA DE DISEÑO DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Desconocimiento de los procedimientos

Inexistencia de monitoreo necesarios para el control de las actividades de mantenimiento correctivo por falta de planificación y que muchas veces se alargaron afectando las horas de productividad; existen mantenimientos no programados y esto provoca que se solicite materiales de último momento para los mantenimientos y reparaciones que en varios casos debieron ser importados obtenidas de proveedores internacionales provocando esperas hasta la llegada de piezas y altos costos en la compra.

Falta de indicadores para la medición de las actividades

Generaron en la empresa pérdidas, debido que no se cuenta con un control para obtener resultados positivos.

Falta de manuales de políticas

Desinterés por parte de la gerencia, suspendiendo actividades necesarias debido a la mala planificación en el abastecimiento de suministros, insumos y equipos esto generó pérdidas.

Falta de Segregación de Funciones

La mala contratación del personal por diversos motivos, genero pérdidas por cuanto las ventas se redujeron considerablemente y no pudieron cumplirse las metas previstas debido a que el proceso afectado no conto con todo el equipo para realizar sus labores.

4.4.3.2.4 OBSOLESCENCIA EN LOS CARROS DISTRIBUIDORES

Los valores presentados representan los gastos incurrido ocasionado por la demora en entrega de los equipos o suministros al cliente, por la mala disciplina de los empleados o choferes encargados de transportar los equipos, la poca capacidad u obsolescencia del vehículo, la falta de monitoreo de los equipos al momento de salir del Almacenamiento y falta de seguridad en el transporte hacia su destino.

4.4.3.2.5 DIAGRAMA DE PARETO REFERENTE A PROBLEMAS ENCONTRADOS EN EL DIAGNOSTICO SITUACIONAL

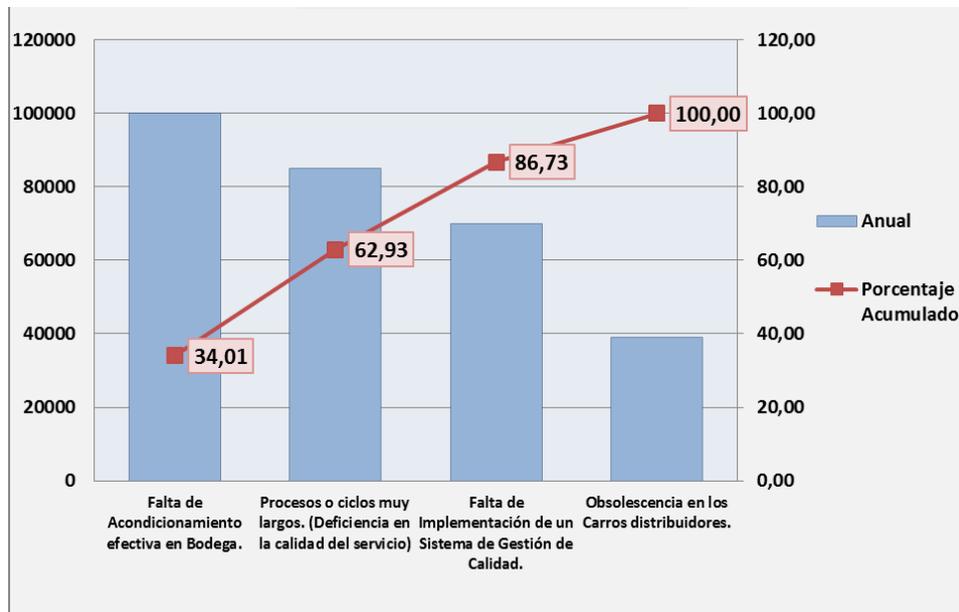


Figura # 25 Diagrama de Pareto

Con la herramienta Diagrama de Pareto utilizada, se presentan los problemas de mayor impacto y estos están representados por el 30% de las causas.

4.4.3.3 MATRIZ DE PRIORIZACIÓN

Criterios	Personal Ecuacopia S.A.		Costos		Reducción de Tiempo de Actividades		Satisfacción		Mejoramiento Continuo		Trabajo en Equipo		Obtener mantener y mejorar el desempeño		Ponderación Total
	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	
Falta de Diseño e implementación SGC	5	0,75	5	1,25	5	1,00	1	0,10	5	0,75	4	0,20	5	0,50	4,55
Falta de Información	3	0,45	3	0,75	3	0,60	3	0,30	4	0,60	3	0,15	4	0,40	3,25
Vulnerabilidad de nuevas competidores	4	0,60	2	0,50	2	0,40	2	0,20	5	0,75	5	0,25	4	0,40	3,10
Rotación excesiva de empleados	2	0,30	4	1,00	4	0,80	1	0,10	4	0,60	2	0,10	3	0,30	3,20
Alta dependencia del Proveedor	5	0,75	2	0,50	2	0,40	5	0,50	3	0,45	3	0,15	4	0,40	3,15
Deficiente organización interna	5	0,75	3	0,75	4	0,80	2	0,20	4	0,60	1	0,05	5	0,50	3,65
No existe capacitación y verificación efectiva a varios procesos en bodega	4	0,60	2	0,50	5	1,00	4	0,40	4	0,60	4	0,20	5	0,50	3,80
Planes de contingencias	3	0,45	1	0,25	2	0,40	5	0,50	2	0,30	5	0,25	2	0,20	2,35
Procesos con ciclos muy largos	4	0,60	3	0,75	5	1,00	3	0,30	5	0,75	3	0,15	5	0,50	4,05
Debilidad en la productividad	3	0,45	3	0,75	4	0,80	1	0,10	4	0,60	2	0,10	5	0,50	3,30
Falta de Gestión por Personal Competitivo	3	0,45	3	0,75	5	1,00	2	0,20	3	0,45	1	0,05	4	0,40	3,30
Los carros distribuidores que transportan los equipos no cumplen con las normas de calidad	3	0,45	4	1,00	4	0,80	2	0,20	5	0,75	4	0,20	4	0,40	3,80
Fallos en gestión de servicios de Software	2	0,30	3	0,75	3	0,60	3	0,30	3	0,45	4	0,20	3	0,30	2,90

Tabla # 6 Matriz de Priorización

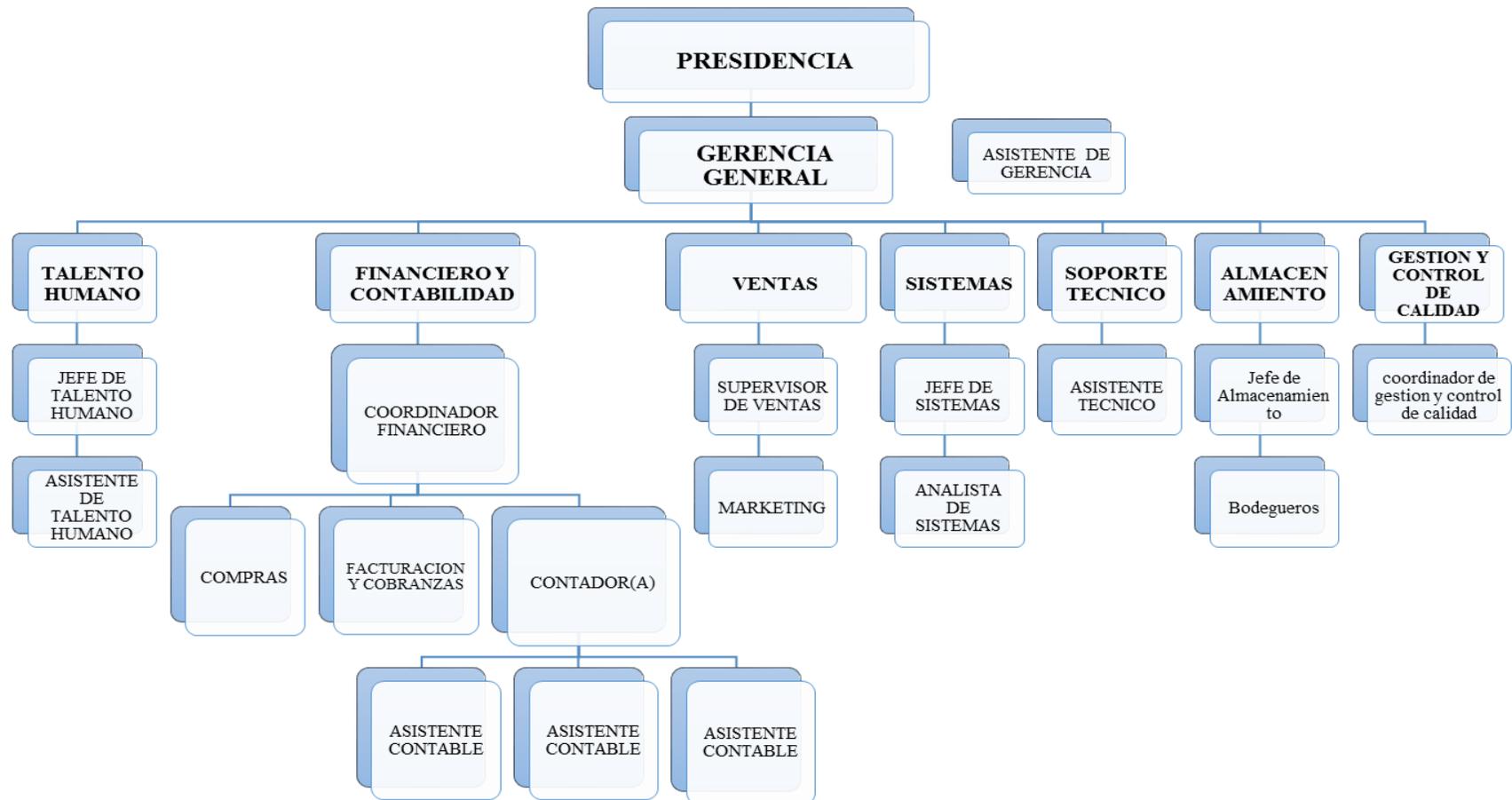
4.5 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Por medio de la planificación estratégica se evalúa sistemáticamente una empresa mediante el análisis del entorno y de la situación interna usando herramientas que permitieron la formulación de estrategias para la dirección empresarial. Con esta información se establecen objetivos y determinados los recursos necesarios para alcanzarlos, disminuyendo la incertidumbre y alineando los recursos para lograr mejores resultados, ahorro de dinero, tiempo y esfuerzo.

La Metodología que se utilizo fue matriz FODA.

VER ANEXO # 49 Matriz Foda

4.6 REDISEÑO DEL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



4.7 MATRÍZ DE INDICADORES

Los indicadores sirven para mediar los niveles de desempeño de los procesos y también para hacer medibles los objetivos de calidad y conocer si han sido o no alcanzados.

Con la participación de los responsables de los procesos críticos, el Equipo del Proyecto desarrolla una Matriz de Indicadores donde se muestran sus características y que a la vez sirven de tablero de control periódico.

En la siguiente Tabla se muestra un resumen de los indicadores planteados, el detalle se encuentra en la **MATRIZ DE INDICADORES Ver Anexo # (65-72)**

Resumen de Indicadores.		
Proceso.	Nombre del indicador	Meta
Talento Humano	Cumplimiento del Plan de Capacitación	80%
Talento Humano.	Evaluación del desempeño	90%
Contabilidad.	Nivel de cumplimiento de presentación Estados de Situación Financiera	75%
Contabilidad.	Nivel de no conformidades en informes de auditoria	80%
Financiero	Rotación de Inventarios	100%
Financiero	Razón rápida	100%
Venta	Porcentaje de las ventas reales.	80%
Compras	% De procedimientos de contratación aprobados para compras	80%
Compras	Porcentaje de rechazos en recepción de productos	100%
Soporte Técnico.	Instalaciones nuevas	100%
Soporte Técnico.	Reclamos solucionados	80%
Sistemas.	Disponibilidad de los sistemas	80%
Sistemas.	Tiempo de respuesta	85%
Despacho.	Número de pedidos despachados.	100%
Almacenamiento	Accidentes	90%
SGC	Cumplimiento de programas de gestión de calidad	80%
SGC	Cumplimiento en la actualización de documentos	100%

Tabla # 7 Resumen de Indicadores

4.8 MATRÍZ DE RESPONSABILIDADES DEL SGC

Tiene la finalidad de que todo el personal de QUIPARSA, tenga clara sus responsabilidades de cómo su trabajo afecta al SGC por esta razón se elabora la Matriz de Responsabilidades que ilustra los cargos (Líderes de Proceso). La misma que ha sido determinada, diseñada y divulgada.

A continuación se muestra la matriz con las cláusulas que afectan.

	Matriz De Responsabilidades Con El SGC.	Fecha:	14/04/2014
		N Rev.:	0
		Pag.	1/1

Función	Requisitos Generales/ Sistema de Gestión de calidad	Planificación SGC.	Gestión de Recursos Humanos.	Planificación de la Realización del Producto.	Procesos Relacionados con el Cliente	Procesos de Compras.	Control de la Producción y la Prestación del Servicio.	Preservación del Producto.	Satisfacción del Cliente.	Auditoría Interna.	Seguimiento y Medición del Producto.	Seguimiento y Medición de los Procesos.	Control del Producto No Conforme	Análisis de Datos.	Mejora Continua.	Acción Correctiva.	Acción Preventiva.
---------	---	--------------------	------------------------------	---	--------------------------------------	----------------------	--	----------------------------	---------------------------	--------------------	--------------------------------------	---	----------------------------------	--------------------	------------------	--------------------	--------------------

Alta Dirección.		x															
Gerencia General.		x	x		x				x								
Jefe Administrativo.	x		x			x					x	x		x	x	x	x
Jefe Técnico De Servicio.	x			x					x		x	x	x	x	x	x	x
Representante De La Dirección.		x	x	x					x						x		
Coord. Gestion de Calidad.	x	x								x			x			x	x
Jefe De Ventas.	x			x	x								x	x	x	x	x
Jefe De Compras.	x					x							x	x	x	x	x
Jefe De Talento Humano.	x		x										x	x	x	x	x
Jefe De Sistemas.	x		x		x								x	x	x	x	x
Jefe De Calidad.	x				x								x	x	x	x	x
Jefe de Almacenamiento.	x	x											x		x	x	x

Tabla # 8 Matriz de Responsabilidad del SGC

4.9 CHARLAS INTRODUCTORIAS AL PERSONAL PARA DIFUNDIR EL SGC

Como un instrumento para difundir y promover el Proyecto del SGC, se han llevado a cabo charlas en las instalaciones del comedor.



Figura # 26 Capacitación del SGC

4.10 PROCEDIMIENTOS A ESTABLECER POR LA NORMA ISO 9001:2008

Este Proyecto tiene como misión principal dar cumplimiento a los requisitos de la Norma ISO 9001:2008 por esta razón el Equipo desarrolla en conjunto con el Coordinador de Gestión de Calidad designado, los procedimientos documentados de QUIPARSA los que se enuncian a continuación indicado la cláusula a la que están relacionados:

Código	Nombre	Cláusulas
PRO-QUIP-GGA-003	Procedimiento para el control de documentos.	4.2.3
PRO-QUIP-GGA-003	Procedimiento para el control de registros.	4.2.4
PRO-QUIP-GGA-001	Procedimiento para la elaboración de documentos.	4.2.3
PRO-QUIP-GGA-011	Procedimiento de Revisión Gerencial.	5.1
PRO-QUIP-TAH-001	Procedimiento de Selección de Empleados.	6.2.1
PRO-QUIP-TAH-001	Procedimiento de Capacitación.	6.2.1
PRO-QUIP-COM-002	Procedimiento de Compras.	7.1
PRO-QUIP-VEN-003	Procedimiento para determinar los requisitos relacionados con el producto.	7.2.1
PRO-QUIP-COM-003	Procedimiento para evaluación y selección de proveedores.	7.4
PRO-QUIP-COM-004	Procedimiento para despacho del producto.	7.5.5
PRO-QUIP-GGA-005	Procedimiento para preservar el producto.	7.5.5
PRO-QUIP-GGA-008	Procedimiento para auditorías internas de calidad.	8.2.2
PRO-QUIP-GGA-009	Procedimiento de producto no conforme.	8.3
PRO-QUIP-GGA-012	Procedimiento para acciones correctivas.	8.5.2
PRO-QUIP-GGA-006	Procedimiento para evaluar la satisfacción del cliente.	8.2.1
PRO-QUIP-VEN-007	Procedimiento para quejas y reclamos.	8.2.1
PRO-QUIP-GGA-013	Procedimiento para acciones preventivas.	8.5.3

Tabla # 9: Procedimientos a Establecer por la Norma ISO 9001:2008

4.11 RESPONSABILIDADES, AUTORIDADES Y DIRECCIÓN

4.11.1 PLAN DE CAPACITACIÓN, REGISTRO DE CAPACITACIÓN Y EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN

Con el objetivo de alcanzar las competencias necesarias en el personal se prepara el Plan de Capacitación, Registro de Capacitación basado en un análisis preliminar sobre el perfil que poseía el personal y el requerido por la empresa, para cerrar las brechas. VER ANEXO # 33 Plan de Capacitación, VER ANEXO # 36 Registro de Capacitación. Luego de dar la formación es necesario determinar si las competencias fueron o no alcanzadas para esto se implementara la Efectividad de la Capacitación VER ANEXO 35 Efectividad de la Capacitación.

Esto da cumplimiento a la cláusula 6.2.1 y 6.2.

4.11.2 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Para dar cumplimiento a la cláusula 6.2.1 se desarrollan Evaluaciones de Desempeño cada 6 meses con el fin de mantener personal competente y evitar realizar trabajos que puedan afectar la conformidad con los requisitos del producto, estas evaluaciones se desarrollan principalmente en los procesos operativos de la organización. VER ANEXO # 32 Evaluación de Desempeño.

4.11.3 EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

Con el propósito de monitorear el desempeño de los proveedores en el tiempo se implementa la Evaluación a los proveedores cada seis meses mediante el formulario para la evaluación de los proveedores se determinó que aquellos cumplen con los requerimientos de la organización obteniendo la calificación de 90/100 en la evaluación considerando proveedores Muy buenos logrando el cumplimiento de los criterios dados y cumpliendo con la cláusula 7.4.1. Dependiendo del tipo de equipos que ellos suministran: scanner tamaño A4, A4 y network y A6, Impresoras B/N, Impresoras a color, modelos funcionales B/N, se plantean criterios para este control periódico. Estas disposiciones están descritas en el Procedimiento para Realización de Compras, Selección y

Evaluación de Proveedores y Formulario de Evaluación y Selección de Proveedores VER ANEXO # 38.

4.11.4 COMUNICACIÓN INTERNA

Para el funcionamiento exitoso del SGC es fundamental una buena comunicación. La información debe ser estratégica, clara y comprensiva para todos los niveles de la organización. Por ello se implanta un Sistema de Gestión Visual y otras herramientas (llamadas, correos electrónicos, afiches) que facilitan la comunicación, siendo esto implantado para cumplir con la Cláusula 5.5.3.

La gestión de la comunicación estratégica en la empresa ha servido para:

- Fomentar la cultura organizacional
- Difundir los objetivos y la Política de Calidad
- Transmitir las necesidades del cliente en todos los niveles.

4.11.5 MEDIOS IMPLANTADOS EN LA EMPRESA

Medios Implantados en la empresa para lograr una mejor Comunicación Interna:

Carpeta de SGC en QUIPARSA CIA LTDA:



Figura # 27 Carpeta de SGC en QUIPARSA

4.11.6 EMAIL (MICROSOFT OUTLOOK)

En QUIPARSA CIA LTDA se utiliza el Microsoft Outlook para la comunicación interna y externa donde a cada cargo se le asignó una cuenta de correo electrónico con la siguiente estructura:

Nombre del cargo@quiparsa.com

4.11.7 INFRAESTRUCTURA

Como parte de la implantación del SGC QUIPARSA se desarrolló un Programa de Mantenimiento Preventivo de Infraestructura. Tanto para la infraestructura física como informática tales como:

Respectivos departamentos para cada funcionario de la organización, equipos de computación acorde a la tecnología con su respectivo software, servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información) cumpliendo con la cláusula 6.3. VER ANEXO # 74 Programa de Mantenimiento Preventivo de Infraestructura.

4.11.8 MEJORA CONTINUA

4.11.8.1 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Para conocer la opinión de los clientes con respecto al desempeño de la empresa, se volvió a realizar una encuesta cuyos resultados fueron tabulados y analizados mediante el indicador de satisfacción al cliente para la toma de decisiones y obtener mejoras basados en resultados antes obtenidos en un análisis previo. Cumpliendo con la cláusula 8.2.1.

4.11.9 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

4.11.9.1 DETERMINACIÓN Y REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO

La determinación y revisión de los requisitos relacionados con el producto se considera un punto crítico porque de esto dependerá una adecuada planificación, control y sobre todo el logro de la satisfacción del cliente cuando

se le entregue el producto (equipos de impresión). Este punto cumple la cláusula 7.2.1 y 7.2.2. En la empresa es el Jefe del departamento Post-Venta y el de Compras y almacenamiento, Jefe Técnico de Servicios, los responsables de revisar los requisitos dados por el cliente mediante la solicitud de compra (orden de pedido) que realizan los clientes por medio de la página web de QUIPARSA. Para el caso de ventas el cliente documenta sus requisitos a través del siguiente formulario para determinar los requisitos relacionados con el producto (formulario para determinar los requisitos relacionados con el producto), Así también se han determinados Actas para tener como evidencia de que la organización cumple con el procedimiento para Determinar los Requisitos Relacionados con el Producto VER ACTAS # 04 Actas de Cumplimiento de los Procedimientos Requisitos Relacionados con el Producto.

4.11.9.2 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

La comunicación permanente con el cliente es importante por lo cual se han creado las siguientes herramientas que les permitirá tener una comunicación eficiente con los clientes dando cumplimiento a la cláusula 7.2.3:

- Mail: sgcgestion@quiparsa.com
- ATENCION DE QUEJAS Y RECLAMOS (FOR-QUIP-PVC-005)

4.12 MATRIZ DE REQUISITO LEGAL

Como parte de la determinación de los requisitos relacionados con el cliente la empresa considera que el cumplimiento de algunos certificados y permisos son necesarios para que la empresa realice sus actividades como se muestra en la tabla # 10 Requisitos Legales:

#	Requisito Legal	Período de Vigencia
1	Permiso de Funcionamiento	Anual
2	Permiso del Cuerpo de Bomberos	Anual
3	Tasa de Habilitación	Anual
4	Impuesto 1.5 por mil	Anual
5	Impuesto 2 por mil	Anual
6	Impuesto a la Renta	Anual

Tabla # 10 Requisitos Legales.

4.13 FLUJOGRAMAS DE PROCESOS

El Equipo del Proyecto se encargó de revisar todos los flujos de los diferentes procesos centrales de QUIPARSA y a continuación se presentan los siguientes flujos:

Código	Nombre	Anexo
DIF-QUIP-TAH-001	Proceso Selección y Contratación del Personal.	Anexo# 50
DIF-QUIP-TAH-002	Evaluación de la Competencia.	Anexo # 51
DIF-QUIP-TAH-003	Proceso de Capacitación.	Anexo # 52
DIF-QUIP-VEN-001	Proceso Venta de Equipos.	Anexo # 53
DIF-QUIP-COM-001	Proceso de Compras.	Anexo # 54
DIF-QUIP-SET-001	Proceso de Instalaciones.	Anexo # 55
DIF-QUIP-SET-003	Proceso de Emergencias.	Anexo # 56
DIF-QUIP-SET-004	Proceso para arreglos de Equipos.	Anexo # 57
DIF-QUIP-SIS-001	Proceso Adquisición de un Producto Informático.	Anexo # 58
DIF-QUIP-SIS-002	Atención de requerimiento de usuario.	Anexo # 59
DIF-QUIP-FIN-CON-001	Facturación y cobranzas.	Anexo # 60
DIF-QUIP-ALM-001	Proceso de Recepción de Proveedores.	Anexo # 62
DIF-QUIP-DES-001	Proceso de Despacho.	Anexo # 63
DIF-QUIP-SET-002	Proceso de atención de Quejas por parte del cliente.	Anexo # 64

Tabla # 11 Flujos de Procesos.

4.14 DOCUMENTOS Y REGISTROS DE PROCESOS OPERATIVOS

Para dejar constancia de la implementación en el procedimiento de Compra, Post- Ventas Nacional, Almacenamiento, Técnico De Servicios, y del funcionamiento del SGC en los procesos operativos, se han desarrollado los siguientes registros:

- **ACTAS DE CUMPLIMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS DE COMPRAS:**

Se ha implementado esta acta con el objetivo de: Dar a conocer que se ha informado y seguido el procedimiento de compra, procedimiento para determinar los requisitos relacionados con el producto, como su despacho y preservación del mismo, por todos los involucrados en el departamento Este punto da cumplimiento a la Cláusula 7.1, 7.4.1 VER ACTA # 01 Actas de Cumplimiento del Procedimiento de Compras.

- **EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES**

Se ha implementado así mismo un acta con el objetivo de: Dar a conocer que la organización ha seguido el procedimiento para la Evaluación y Selección de Proveedores donde se muestran los lineamientos a seguir para la correspondiente compra de equipos ejemplo scanner tamaño A4 y Network y A6, Impresiones B/N, Impresiones a color, modelos funcionales B/N logrando el cumplimiento de los criterios dados y cumpliendo con la cláusula 7.4.1. VER ACTA # 02 Actas de cumplimiento de Evaluación y Selección de Proveedores.

- **CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

Se tiene evidencia de que se realiza un control de la Producción y Prestación del Servicio mediante un Programa de control de producto y servicio (Programa de control de producto y servicio), para determinar inconformidades u obtener conformidades en el mismo dependiendo de su departamento así como las medidas correctivas a tomar, monitoreo y verificación.

Así mismo se procedió al cumplimiento del procedimiento del despacho y preservar el producto para tener una evidencia de este cumplimiento se procedió a la elaboración de un acta para el siguiente desempeño estos puntos dan cumplimiento a la cláusula 7.5.1. ACTA # 03 Acta de Cumplimiento de Despacho y Preservación Del Producto.

- **PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO**

Con la implementación se logra determinar que se sigue y cumple el procedimiento para la preservación del producto (equipos de impresión) Procedimiento para preservar el producto, durante el proceso y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos, para tener evidencia de este punto que da cumplimiento a la cláusula 7.5.5 dejaremos establecido una acta de cumplimiento a esta cláusula. ACTA 03 Acta de Cumplimiento de Despacho y Preservación Del Producto.

4.15 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Con la implementación se logra determinar que se sigue y cumple el procedimiento para Evaluar la Satisfacción del Cliente para tener evidencia de este punto que da cumplimiento a la cláusula 8.2.1 dejaremos establecido una acta de cumplimiento a esta cláusula. ACTA # 07 Acta de Cumplimiento del Procedimiento de Satisfacción del Cliente.

4.16 QUEJAS Y RECLAMOS

Con la implementación se logra determinar que se sigue y cumple el procedimiento para satisfacción del cliente para tener evidencia de este punto que da cumplimiento a la cláusula 8.2.1 dejaremos establecido una acta de cumplimiento a esta cláusula.

ACTA # 08 Acta de Cumplimiento del Procedimiento de Quejas y Reclamos.

4.17 AUDITORÍA Y REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

4.17.1 PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

La Norma ISO 9001:2008 en su cláusula 8.2.2 establece: “La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el Sistema de Gestión de Calidad es:

- Conforme con las disposiciones planificadas con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad establecidos por la organización
- Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz

Para los procesos a auditarse y su frecuencia se estableció los siguientes criterios:

CRITERIOS	PUNTOS
Proceso Estratégico	0,75
Proceso Clave	1,00
Proceso de Soporte	0,5
No Conformidades en Auditorías anteriores	1,00
Quejas del cliente interno y externo	1,00
Productos No Conformes	1,00

Tabla # 12 Planificación de la Auditoria

Elaborado por: Las autoras

4.17.2 PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA

En la empresa se crea el Programa de Auditorías donde consta la planificación de estos eventos para un año calendario.

		PROGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA						
		QUIPARSA						
PROGRAMA:								
OBJETIVO DEL PROGRAMA: Garantizar la planeación, ejecución y seguimiento del proceso de auditorías internas a través de la elaboración del programa y planes de auditoría de Sistemas de Gestión Integrado. La elaboración de reportes de auditoría y la identificación de áreas de oportunidad con el fin de asegurar la aplicación y mejora del sistema.					ALCANCE DEL PROGRAMA: Aplicable para el sistema de Gestión de Calidad Integrado y los procesos involucrados en el alcance del sistema.			
OBJETO DE AUDITORÍA	AUDITOR (Equipo auditor)	AUDITADO	OBJETIVO DE LA AUDITORÍA	ALCANCE DE LA AUDITORÍA	CRITERIOS DE AUDITORÍA	FECHA INICIO	FECHA FIN	OBSERVACIONES
Garantizar la planeación, Ejecución y seguimiento del proceso de Auditorías Internas.			Auditar los procesos de QUIPARSA para determinar los posibles Hallazgos, observaciones y no conformidades del SGC.	Recomendar y hacer el seguimiento, el cumplimiento de las recomendaciones indicadas para mejora del Sistema.	Lista de evaluación y verificación para el cumplimiento de las normativas y regulaciones de la ISO 9001-2008	SEPT.	MARZO	Los detalles de las actividades se muestran en otro documento separado. La fecha de reunión de cierre esta especificada en el Plan de Auditorias después de previas revisiones y consensos de la ISO 9001-2008(SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD).
APROBACION:								
Gerente						FECHA APROBACIÓN: OCTUBRE		

4.17.3 LINEAMIENTOS A SEGUIR EN CUESTIONES DE REALIZACIÓN DE AUDITORÍAS

Cabe recalcar que no se realizó Auditoría Interna dentro de esta implementación por motivos de Planificaciones Anuales para su realización los cuales quedaron establecidas por Autorización del Gerente General realizarla en el Mes de Octubre del Presente AÑO, sin embargo quedaron establecidos lineamientos a seguir para su realización.

4.17.4 CALIFICACIÓN DE AUDITORES INTERNOS

Con el objetivo de garantizar la independencia en el proceso, se deberá asignar auditores internos calificados cuidando que no pertenezcan de alguna manera en las actividades y resultados del proceso.

Se realizaran capacitaciones al personal de la empresa sobre: Norma ISO 9001:2008, Técnicas de Auditoría, con el objetivo de calificar a personas que formen parte del equipo de auditoría interna.

Para realizar la calificación se definen criterios de evaluación y cada participante debía obtener al menos 75 puntos para ser calificado como Auditor y por lo menos 90 puntos para ser Auditor Líder. Se deberán establecer a los Auditores Internos entre los siguientes miembros de la organización.

<u>NOMBRE</u>	<u>DEPARTAMENTO</u>
Ing. Alexandra Quesada	Jefe de Compra.
Ing. Medardo Reyes	Jefe de Almacenamiento.
Ing. Wendy Cevallos.	Jefe de Venta.
Ing. Jorge Anchundia	Jefe Servicio Técnico
Ing. Joan Bacigalupo	Coord. Gestión de Calidad.
Ing. Ericka Vélez	Jefa de Talento Humano

Tabla # 13 Colaborador de QUIPARSA.

4.17.5 PLAN DE AUDITORÍA

Para la Auditoría de Cumplimiento (Interna) que debe realizarse al SGC se deberá preparar el Plan de Auditoría VER ANEXO # 61. Donde se han definido: Objetivos, Criterios, alcance, auditores, cronograma y otra información relevante para este evento.

Por tratarse de la primera auditoría del SGC se tomara la decisión de incluir todos los procesos. A partir de la siguiente Auditoría se distribuirá la carga dependiendo de la calificación que obtenga cada proceso con los criterios que se deberán establecer.

4.17.6 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

Antes de ejecutar la auditoría según lo planificado, el Auditor Líder con su equipo deberán realizar una reunión de apertura, donde se presentan, revisan el plan para conocer si alguien requiere una modificación en el horario. Una vez hecho este evento se da inicio a la auditoría interna.

En la reunión con cada auditado el equipo deberá mostrar objetividad, sentido profesional, ética y carisma que lo lleven a obtener y recopilar información que ayude a determinar la conformidad del SGC con el criterio de auditoría.

4.17.7 INFORME DE RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

Para informar los resultados de la auditoría al final del evento se deberá realizar una reunión de cierre con todos los participantes incluidos el Gerente General donde el Auditor Líder presenta:

- Fortalezas y Debilidades del SGC
- Hallazgos

En este caso el Equipo Auditor deberá, dar una conclusión sobre el estado del SGC para presentarse a una Auditoría de Certificación.

- Los resultados de la Auditoría Interna quedaran registrados en:

- Informe de Auditoría.
- Reporte de No Conformidades

4.17.8 CIERRE DE HALLAZGOS: NO CONFORMIDADES Y OBSERVACIONES

Dentro de la Auditoría Interna se detectaran No Conformidades, los responsables de estos hallazgos enviarán la evidencia del cierre al Auditor Líder quien tendrá la responsabilidad de verificar la implementación de las acciones tomadas y su eficacia.

Todos los responsables de procesos que tengan no conformidades u observaciones las resolverán en un período no mayor a 60 días desde la fecha del informe; debiendo presentar el análisis de causa y el plan de acción propuesto máximo a los 5 días posteriores a la fecha de presentación de este documento.

4.17.9 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Esta parte del Sistema constituye una herramienta nutricional para el SGC y la mejora continua; permite a la dirección tomar consciencia y revisar profundamente el funcionamiento del SGC, la percepción de los clientes entre otros temas. Este punto da cumplimiento a la Cláusula 5.6. Se deja establecido que la Dirección deberá realizar al menos 2 revisiones anuales, aunque en períodos inferiores se pueden revisar aspectos de relevancia de manera individual.

Con el tiempo deben perseguirse los siguientes objetivos en la Revisión por la Dirección, a través de crecimiento del SGC:

- Grado de Implantación ¿Cumple con los requisitos?
- Adecuación ¿Es suficiente?
- Eficacia ¿Logra los resultados esperados por la Dirección?

Información de entrada que debe ser revisada por la Dirección:

- Los resultados de auditorías.
- La retroalimentación con el cliente.
- El desempeño de los procesos y la conformidad con el producto.
- El estado de las acciones correctivas y preventivas.
- Las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas.
- Los cambios que podrían afectar el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Recomendaciones para la mejora.

Si las causas lo ameritan se deberán revisar en la empresa lo siguiente:

- Problemas con proveedores.
- Necesidad y mantenimiento de la infraestructura.
- Clima organizacional.
- Requisitos Legales.
- Resultados de la Revisión por la Dirección.
- Mejora de la eficacia del SGC y sus procesos.
- Necesidades de recursos.

En esta Reunión estarán presentes el Gerente General, Representante de la Dirección, Coordinador de Gestión de Calidad, jefes y supervisores de las áreas.

4.18 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

En este Diagnóstico Situacional también se procedió a realizar un cuestionario que nos ayudara a conocer el Control Interno de la Organización y por ende también cuáles son sus falencias y como la Implementación de la Norma ISO 9001-2008 ayudara la eficiencia y eficacia de la Operaciones. Mediante la elaboración de un cuestionario para medir el Control Interno y la Evaluación de Riesgos, detectamos que existen falencias en la mayoría de los departamentos por la no correcta Planeación Estratégica. Además se necesita no solo de la existencia de un Sistema de Gestión de Calidad, sino que la empresa debe destinar esfuerzos a mantener, orientar, desarrollar y vigilar el desempeño de la misma. Su finalidad es incrementar la producción, eficacia satisfacción, adaptabilidad y desarrollo de todos los empleados. Proporcionándonos así la

oportunidad de poder dar una solución a los problemas críticos de la organización, para poder entonces aspirar, mediante una estrategia eficaz a los beneficios que traen consigo el desarrollo de la ISO 9001-2008. VER ANEXOS # 75 Cuestionario de Control Interno.

4.19 SATISFACCION DEL CLIENTE

Evaluar la satisfacción del cliente es un requisito de la ISO 9001:2008 clausula 8.2.1. Considerándose de mayor peso ya que mediante este diagnóstico evaluamos como se siente el cliente en relación a su desempeño como proveedores de productos y/o servicios, pretendiendo medir objetivamente y valorando la percepción sobre el servicio que se está brindando. VER ANEXOS # 78 Satisfacción del Cliente.

4.20 PRESUPUESTO PARA QUIPARSA CIA LTDA

Entre los hallazgos encontrados, nos indicaron que existe inconveniente en cumplir el presupuesto mensual de la compañía, ya que este no se cumple tal y como se lo proyecta. Proporcionándonos la oportunidad para dar solución realizando un análisis, mediante herramientas administrativas y estadísticas. Con el fin de elaborar un presupuesto para proporcionar los recursos necesarios para implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejora continúa de su eficacia. Cumpliendo así la cláusula 6.1. ISO 9001:2008. VER ANEXO # 76 Presupuesto para Quiparsa Cía. Ltda.

4.21 MEJORAMIENTO DEL ALMACENAMIENTO

El almacenaje es el conjunto de actividades que se realizan para guardar y conservar artículos en condiciones óptimas para su utilización, desde que llegan al área de almacenamiento hasta que son requeridos por el usuario o el cliente. Ofreciendo un punto de vista más intenso del porque la importancia del almacenamiento de los artículos dentro de la organización se describirá a continuación, ya que con el diagnóstico realizado, este es uno de los mayores problemas y se debe tomar acciones correctivas inmediatamente. VER ANEXO 77 Mejoramiento del Almacenamiento.

4.22 COSTOS DE LA CALIDAD VS COSTOS DE LA NO CALIDAD

El Costo según los estándares de calidad debe incluir todo el trabajo necesario si el mismo fue planificado o no planificado. Hay tres costos normalmente asociados con el costo de calidad los cuales se detallan a continuación:

COSTOS PREVENTIVOS:

Estos son los costos de las actividades dedicadas a la prevención de defectos que ocurren durante el desarrollo, producción, almacenamiento y transporte de un producto. Se refieren a la calidad, antes que una sola unidad de producto sea elaborada. Minimizan el costo global, por la realización de cada tarea adecuada y con éxito, desde el primer intento.

COSTOS DE EVALUACIÓN:

Son los costos asociados para examinar el producto y asegurar de que cumple con los estándares. Las inspecciones y pruebas son los típicos costos de evaluación.

COSTOS DE FALLA (NO CALIDAD):

Son conocidos como los costos de la mala calidad. Hay dos tipos de costos de fallas: internas y externas. La siguiente tabla muestra los costos de calidad y no calidad relacionados a la empresa:

COSTOS DE CALIDAD VS COSTOS DE NO CALIDAD			
COSTOS DE CALIDAD			
COSTOS PREVENTIVOS	\$	COSTOS EN LA EVALUACIÓN	\$
1. Proyecto de Diseño e Implementación del SGC	\$ 30.000,00	1. Encuestas, inspección de los equipos	\$ 50.000,00
2. Capacitación para calificar al Jefe de Calidad	\$ 1.000,00	2. Control en la recepción y el despacho de los equipos	\$ 5.000,00
3. Capacitación al personal Administrativo y Operativo	\$ 10.000,00	3. Auditoria Interna	\$ 3.000,00
4. Programas y Planes de Calidad	\$ 7.000,00	4. Analisis de resultados obtenidos del seguimiento realizado a los equipos	\$ 1.000,00
5. Selección y Evaluación de Proveedores	\$ 2.000,00		
6. Plan de Mantenimiento Preventivo	\$ 18.000,00		
7. Sistema de Indicadores de Gestión	\$ 4.000,00		
TOTAL	\$ 72.000,00	TOTAL	\$ 59.000,00
COSTOS DE NO CALIDAD			
COSTOS POR FALLAS INTERNAS	\$	COSTOS POR FALLAS EXTERNAS	\$
1. Multas por demoras en la entrega de productos	\$ 60.000,00	1. Tiempo perdido por devoluciones por el cliente	\$ 2.800,00
2. Tiempo perdido por demoras	\$ 40.000,00	2. Pérdida de tiempo por mantenimientos de productos no conformes por técnicos capacitados	\$ 2.000,00
3. Productos no conformes	\$ 99.000,00		
4. Alta rotación de personal	\$ 38.000,00		
TOTAL	\$ 237.000,00	TOTAL	\$ 4.800,00

Tabla # 14 Costos de la Calidad vs Costos de la No Calidad

Los Costos que muestra la tabla, indican los valores generados para obtener un producto de calidad, así como también los costos de no calidad, los cuales suman respectivamente \$131.000 y \$241.800, dándonos una diferencia entre ambos de \$110.800, que es el valor anual que la empresa ahorra y obtiene un producto conforme a los requerimientos de sus clientes.

4.23 CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS Y PLAN DE ACCIÓN

Luego de realizado el análisis la Alta Dirección toma la decisión estratégica de invertir recursos en el Proyecto de Diseño e Implantación un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 orientado a mejorar el desempeño de la empresa y obtener mayor rentabilidad en sus negocios.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE RESULTADOS OBTENIDOS VS PROYECTADOS

Luego de al menos 11 meses de diseñar e implementar el SGC se pudo observar mediante los indicadores con fecha de corte 30 de Abril del 2014, los siguientes resultados positivos para la empresa que fueron proyectados en el punto de partida:

• MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

El indicador en Diciembre 2013 tuvo el 60% y en abril 2014 90% logrando tener una mejora considerable con respecto a su punto de partida es decir un 30%, además se espera alcanzar para el 2015 una mejora de 5% con respecto al valor anterior.

Procesos	Nombre del Indicador	Responsable	Meta	Valor Min/Max	Proyectado 2015	Valor Dic 2013	Valor Abr	Unidad	Tiempo	Formula
Venta	Satisfacción del Cliente	Jefe de Ventas	90%	80%	95%	60%	90%	%	Trimestre	$((\text{total de respuesta obtenida en la encuesta}) / (\text{total de encuestas recibidas})) * 100$

Tabla 15 Mejorar la Satisfacción del Cliente.

Elaborada por: Las Autoras

• INCREMENTO DE LAS VENTAS EN UN 80%

Obteniendo los resultados de las ventas reales de QUIPARSA se procedió a determinar uno de los mayores problemas de la empresa para cumplir con el presupuesto planeado, basado en un 80% de las ventas en relación a un 100 % los cuales llegaron a un 60 % en de Diciembre del 2013 y Abril del 2014 se obtuvo un 80% cumpliendo así el objetivo de calidad.

Procesos	Nombre del Indicador	Responsable	Meta	Valor Min/Max	Proyectado 2015	Valor Dic 2013	Valor Abr	Unidad	Tiempo	Formula
Venta	Cumplir con el Volumen De Ventas Presupuestados	Jefe de Ventas	80%	70%	85%	60%	80%	%	Mensual	$\text{Venta del Producto} / \text{Ventas Totales}$

Tabla 16 Incremento de las Ventas.

Elaborada por: Las Autoras.

• **SOLUCIÓN PROBLEMAS DE ALMACENAMIENTOS EN UN 50%**

Se observa una mejora del 50% a Abril del 2014 con respecto al período anterior como consecuencia de los planes de acción implantados por la administración para obtener una calificación satisfactoria. Para el 2015 se espera un incremento de 10%.

Procesos	Nombre del Indicador	Responsable	Meta	Valor Min/Max	Proyectado 2015	Valor Dic 2013	Valor Abr	Unidad	Tiempo	Formula
Calidad	Conocer la Capacidad del lugar del Almacenamiento de los equipos	Jefe de Almacenamiento	50%	85%	75%	60%	30%	%	Mensual	Capacidad Utilizada/ Capacidad Disponible.

Tabla 17 Solución de Problemas de Almacenamiento.
Elaborada por: Las Autoras.

5.1 CONCLUSION Y RECOMENDACIONES

5.1.1 INCREMENTO DE LAS VENTAS EN UN 80%

Mediante un Presupuesto realizado, para los meses de Enero, Febrero, Marzo, se han obtenido los siguientes resultados basados en el giro del negocio (ventas de los equipos, y mantenimiento de los mismos) como se demuestra en la Tabla # 18: Proyecciones para el presupuesto de los meses de enero a marzo (VER ANEXO 76).

No se ha llegado a los montos antes mencionados los cuales se pueden apreciar por los diferentes gráficos y tablas agregados a este análisis (VER ANEXO # 76), uno de los puntos observados y posibles causas por la cuales no se cumple el presupuesto planificado se debe a la falta de ventas por parte de los vendedores destinados a los diferentes sitios de ventas, además de eso no se cumple la política de las cuentas por cobrar de 30 días plazos en su valor total, esos motivos impiden que se lleguen al presupuesto planificado, puede que haya falta de incentivos reales hacia los proveedores, o el problema se relacione con la satisfacción del cliente y los resultados obtenidos en un análisis antes realizado, se tomarían en cuenta las devoluciones ocasionadas mensualmente, todos estos factores influirían en el no cumplimiento del presupuesto.

5.1.2 INCREMENTAR LA SATISFACCION DEL CLIENTE EN UN 90%

Al finalizar la presente investigación y analizar todos los resultados obtenidos con la encuesta aplicada durante 20 días, para medir la satisfacción del cliente con el servicio que se le brinda en la venta de los equipos y mantenimiento de los mismos para cada pregunta realizada en la encuesta de la calidad estudiada concluimos lo siguiente:

Número de respuestas negativas del cliente en la encuesta. Al evaluar la cantidad de respuestas negativas, que contienen las muestras de 12 personas por día en la encuesta aplicada, la cual contiene 11 preguntas, la máxima cantidad de respuestas negativas que se puede obtener es de 132. Esto sirve de referencia, pues al observar el gráfico de control C (Fig. # 29) VER ANEXO # 78 se puede observar que el número de respuestas negativas puede variar entre 38 y 85. Teniendo en cuenta estas cantidades y que lo que la empresa busca es optimizar la satisfacción de sus clientes, es decir, que el número de respuestas negativas sea cero, al realizar la comparación con las cantidades antes mencionadas, podemos concluir que los niveles de satisfacción del cliente con el servicio que se ofrece, en base al número de respuestas negativas de ellos, no es muy satisfactorio, para decir que el estándar de calidad del servicio que brinda son generalmente altos, por tanto se concluye que los clientes no se encuentran totalmente satisfechos con el servicio brindado por la empresa. Entonces un cliente que no está satisfecho con la atención brindada por el personal de ventas, es menos probable que efectúe una compra, así mismo de las 11 preguntas realizadas a los clientes, 5 de las preguntas fueron las que tuvieron un mayor volumen de respuestas negativas. Por lo que se procederá a tomar medidas necesarias para mejorar este punto específico.

5.1.3 SOLUCIONAR LOS PROBLEMAS DE ALMACENAMIENTO EN UN 50 %

En conclusión se ha determinado, que no se ha definido la planeación para lograr un almacenamiento adecuado y que ayude a cumplir con los objetivos de la organización, en cuanto a una rápida entrega de los productos, minimizar obsolescencia de inventarios, lograr mantener un lugar de Almacenamiento acorde con la rotación de

inventario, puede ser que no se le haya tomado la suficiente atención para mejorar el almacenamiento por los altos costos que pueden incurrir en la mejora del área de almacenamiento, Consumo de energía, Seguros, Deterioros, pérdidas y obsolescencia, Intereses sobre el valor de los artículos almacenados, sin embargo con una mejora de la misma se logrará lo siguiente:

- ❖ Aproveche adecuadamente el espacio físico.
- ❖ Se tenga más selectividad de productos.
- ❖ Facilidad de acceso hacia el inventario.
- ❖ Tiempos de entrega más cortos.
- ❖ Contar con referencias únicas entre productos y ubicaciones.
- ❖ Contar con el Plano de Almacenamiento actualizado.
- ❖ Controlar la regla de salida predefinida (FIFO – LIFO).
- ❖ Mantener los registros de existencias actualizados.
- ❖ Contar con estantes y casilleros apropiados a cada artículo.
- ❖ Vigilar la rotación de productos.
- ❖ Mantener en óptimas condiciones los implementos de seguridad.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda para mejorar las ventas:
- Segregar las ventas por línea de producto.
- Obtener informes de las ventas semanales, por vendedor, por destino de ventas.
- Segregar el margen de utilidad de cada uno de los productos (equipos de impresión), o al menos de los productos que aportan el 80% de las ventas.
- Es recomendable también que de ser posible se pueda calcular un Tiquete Promedio, el cual consiste en las ventas promedio por cliente de al menos las últimas 10 semanas, por medio de la división de las ventas diarias entre las facturas diarias, sería de gran ayuda calcular un tiquete promedio de cada uno de los vendedores.
- La empresa debe comprender que los empleados tienen que ser capaces de estar comprometidos y responsables por los resultados deseados, al igual que conozcan

cuales son la expectativas y las necesidades del cliente es necesario más entrenamiento y capacitación.

- Es necesario analizar también lo que realizan los competidores de la empresa, es decir a que precios venden, la atención al cliente, que tácticas utilizan.

Se recomienda para mejorar la Satisfacción del Cliente:

Se pretende que para mejorar la satisfacción del cliente basado en las preguntas realizadas en la encuesta a los diferentes clientes de la empresa se recomienda que se siga los siguientes lineamientos:

- Capacitar a los vendedores en cuestión de nueva tecnología de equipos, con el fin de proporcionar una exhibición clara, oportuna a los clientes acerca del producto (equipos de impresión).
- Obtener mayor personal que esté disponible en el momento de hacer las entregas de los equipos a los diferentes destinos, ayudará también acondicionar lugares de almacenamiento que estén cerca de los diferentes destinos de ventas para minimizar tiempos de entrega.
- En caso de que la atención del cliente sea vía telefónica proporcionar vendedores que ofrezcan servicio al cliente de manera rápida y sencilla siempre y cuando se mantengan líneas telefónicas activas, si la atención al cliente se maneja de manera personal sería adecuado poner buzones de sugerencias los cuales se revisarían semanalmente para conocer cómo se están manejando los vendedores en cuestión de atención al cliente.
- Brindar programas de capacitación para modelar la actitud del personal de ventas frente al cliente y así lograr obtener una mayor valoración de los clientes en lo referente a la amabilidad del vendedor, es importante considerar este punto porque influye en cuanto a las compras que realice el cliente.
- Por lo tanto habría que desarrollarse programas que mejoren el desempeño del personal de ventas con respecto al conocimiento del producto.
- Para localizar a su personal de venta se recomienda a los administradores de la empresa, que tomen un mayor interés para mejorar esta situación, de ser necesario se pondrían cámaras en las oficinas para el monitoreo del personal.
- Debería mejorar los incentivos para que mejore la persuasión del vendedor hacia el cliente de manera que éstos redundarán en niveles muy altos de satisfacción, teniendo completamente controlada.

Se Recomienda para mejorar el Almacenamiento:

Como se mencionó al principio la empresa, requiere mejorar el almacenamiento de los equipos en un 50 % proporcionar la entrega rápida de los equipos a los diferentes destinos, minimizar la Obsolescencia de los equipos, almacenar los equipos de acuerdo a su demanda (Artículos de alta o baja rotación, Artículos estacionales, Artículos de alto o bajo coste, Prioridad del servicio), debido a esta situación que no se logra en su totalidad se recomienda seguir con los siguientes lineamientos:

En los casos en que exista una gama de productos con alta variedad de sus características podría incluso ser conveniente desarrollar una base de datos que permitiese seleccionar los productos rápidamente en función de las referidas características.

Desarrollar un diseño establecido para sucursales para almacenamiento de acuerdo a su función, de manera que ciertas áreas del almacén se diseñarán para satisfacer las necesidades de almacenamiento y obtener una plena ocupación del espacio, y otras se diseñarán para satisfacer los requerimientos de la preparación de pedidos y para tener un tiempo de recogida de mercancías mínimo.

Estas zonas de almacenamiento o reserva se emplean para almacenamiento semi-permanente, sirviendo para reponer los productos de las zonas de preparación de pedidos. De esta manera, los objetivos principales que se busca satisfacer con estas áreas son el de minimizar los movimientos y el tiempo empleado para la preparación del pedido en los puntos de almacenamiento.

Para lograr una óptima ubicación artículos que tengan alta rotación deberán colocarse cerca del usuario, desde el área de inspección de calidad.

Los artículos que tengan alta rotación deberán almacenarse y retirarse en el nivel vertical más conveniente, los que tienen bajo movimiento en la parte alta y por el contrario los de alto movimiento en la parte superior.

Los artículos pesados o difíciles de mover deberán almacenarse en la parte más baja.

ANEXOS

ANEXO # 1 Manual de la Calidad

ANEXO # 2 Manual de Funciones

ANEXO # 3 Manual de Procesos

ANEXO # 4 Procedimiento para elaboración de documentos.

ANEXO # 5 Procedimiento para el control de documentos.

ANEXO # 6 Procedimiento para el control de Registro.

ANEXO # 7 Procedimiento para la selección del personal.

ANEXO # 8 Procedimiento Resultado de la Dirección.

ANEXO # 9 Procedimiento de Capacitación del Personal.

ANEXO # 10 Procedimiento del Requerimiento relacionado con el producto

ANEXO # 11 Procedimiento de Compras.

ANEXO # 12 Procedimiento evaluación y selección de proveedores.

ANEXO # 13 Procedimiento para preservación del producto.

ANEXO # 14 Procedimiento de Despacho del Producto.

ANEXO # 15 Procedimiento de Evaluación y satisfacción del cliente.

ANEXO # 16 Procedimientos de Quejas y Reclamos.

ANEXO # 17 Procedimiento de auditoría interna

ANEXO # 18 Procedimiento para el Control del producto no conforme.

ANEXO # 19 Procedimiento de análisis de datos.

ANEXO # 20 Procedimiento Mejora Continua.

ANEXO # 21 Procedimiento Revisión Gerencial.

ANEXO # 22 Procedimiento de acciones correctivas.

ANEXO # 23 Procedimiento de acciones preventiva.

ANEXO # 24 Formato Solicitud de Cambio Emisión de documentos

ANEXO # 25 Formato de Cuadro Control de Registro.

ANEXO # 26 Formato Acta de Entrega y Emisión de documentos.

ANEXO # 27 Formato Asignación de Copias Controladas.

ANEXO # 28 Formato de Guía de documentos Internos y Externos del SGC.

ANEXO # 29 Formato de Lista Maestra de Asignación de Documentos Internos Externos.

ANEXO # 30 Formato de Nombramiento Representante de la Dirección.

ANEXO # 31 Formato de Cronograma de entrevista.

ANEXO # 32 Formato de Evaluación de desempeño.

ANEXO # 33 Formato plan de capacitación.

ANEXO # 34 Formato de programa de inducción.

ANEXO # 35 Formato de efectividad de la capacitación.

ANEXO # 36 Formato de Registro de Capacitación.

ANEXO # 37 Formato de Requerimiento del personal.

ANEXO # 38 Instructivo Evaluación y selección de proveedores.

ANEXO # 39 Formulario Requerimientos relacionados con el producto

ANEXO # 40 Formato Listado producto adquirido.

ANEXO # 41 Instructivo Evaluación satisfacción del cliente.

ANEXO # 42 Formato de Reporte de acciones correctivas y preventivas.

ANEXO # 43 Formato Control producto no conforme

ANEXO # 44 Formato de Plan mejora continua

ANEXO # 45 Programa de control del Producto y Servicio.

ANEXO # 46 Formato de Quejas y reclamos

ANEXO # 47 Diagnóstico previo a la implementación.

ANEXO # 48 Planificación del SGC

ANEXO # 49 Matriz Foda

ANEXO # 50 Flujo selección y contratación del personal.

ANEXO # 51 Flujo Evaluación de desempeño.

ANEXO # 52 Flujo de capacitación.

ANEXO # 53 Flujo Ventas equipo

ANEXO # 54 Flujo de Compras

ANEXO # 55 Flujo de Instalaciones.

ANEXO # 56 Flujo Emergencias y facturados.

ANEXO # 57 Flujo arreglos de equipos.

ANEXO # 58 Flujo adquisición de producto informático

ANEXO # 59 Flujo de atención de requerimiento usuario interno.

ANEXO # 60 Flujo de Facturación y cobranzas.

ANEXO # 61 Plan de Auditoria.

ANEXO # 62 Flujo de Recepción de Proveedores.

ANEXO # 63 Flujo de Despacho.

ANEXO # 64 Flujo Queja de los clientes.

ANEXO # 65 Indicador Contabilidad y Financiero.

ANEXO # 66 Indicadores Ventas

ANEXO # 67 Indicadores Compras

ANEXO # 68 Indicador Talento Humano.

ANEXO # 69 Indicador sistemas

ANEXO # 70 Indicador almacenamiento

ANEXO # 71. Indicador SGC.

ANEXO # 72 Indicadores Soporte Técnico.

ANEXO # 73 Lista de Verificación

ANEXO # 74 Plan infraestructura

ANEXO # 75 Cuestionario control interno de Quiparsa.

ANEXO # 76 Presupuesto de Quiparsa.

ANEXO # 77 Mejoramiento para el Almacenamiento.

ANEXO # 78 Evaluación y Satisfacción del Cliente.

ANEXO # 79 Formato de solicitud de empleo.

ANEXO # 80 Actas de Cumplimiento.

BIBLIOGRAFÍA

1. Texto Fundamentos de la Calidad Total de Edward Deming.
2. Texto de Joseph m. Juran y Frank m. Gryna (1951), *Juran's Quality control Handbook*, McGraw-Hill.
3. Libro Gestión de Proyectos Ing. Luis Angulo Aguirre Empresa Editora Macro. 2010.
4. Texto Historia de la Calidad de Bianca Puga.
5. Historia de la Calidad Tomada de:
<https://www.google.com.ec/search?q=imagenes+de+la+evolucion+historica+de+la+calidad>
6. Herramientas Estadística para el mejoramiento de la calidad, Autor: Hitoshi Kume Grupo Editorial Norma.
7. Ciclo PHVA Tomada de:
<http://www.slideboom.com/presentations/24946/Ciclo-PHVA>
8. Herramientas Estadística para el mejoramiento de la calidad, Autor: Hitoshi Kume Grupo Editorial Norma.
9. Diagrama de Ishikawa Tomada de:
<http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/diagraca.htm>
10. Probabilidad y Estadísticas de Gaudencio Zurita Herrera.
11. Gráficos de Control Tomada de:
<https://www.google.com.ec/search?q=graficos+de+control&tbm=isch&tbo=u&source=univ&s>
12. Herramientas Estadística para el mejoramiento de la calidad, Autor: Hitoshi Kume Grupo Editorial Norma.

13. Diagrama de Flujo Tomada de:

https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=fByeU8uUMM7d8gfLiIDYBg&gws_rd=ssl#q=diagrama+de+flujo

14. Herramientas efectivas para el diseño e Implementación de un SGC, ISO 9001:2008; Autor: Andrés Berlinches Cerezo.

15. Diagrama de Pareto Tomada de:

https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=fByeU8uUMM7d8gfLiIDYBg&gws_rd=ssl#q=diagrama+de+pareto

16. Herramientas efectivas para el diseño e Implementación de un SGC, ISO 9001:2008; Autor: Andrés Berlinches Cerezo.

17. Histograma de Frecuencia Tomada

<https://www.google.com.ec/search?q=Diagrama+de+Histograma&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=CKeU9GuEcK-sQSdtIKIDg&ved=0CBwQsAQ&biw=1366&bih=667>

18. Diagrama de Dispersión Tomada de:

https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=fByeU8uUMM7d8gfLiIDYBg&gws_rd=ssl#q=Diagrama%20de%20dispersion

19. Sistema de Gestión de la Calidad de Mejora Continua Tomada de la Norma ISO 9001-2008.

20. Libro Gestión de Proyectos Ing. Luis Angulo Aguirre Empresa Editora Macro.