

"Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 para una empresa que comercializa artículos de ferretería en la ciudad de Guayaquil"



TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTROL DE GESTIÓN ESPECIALIDAD CALIDAD
DE PROCESOS**

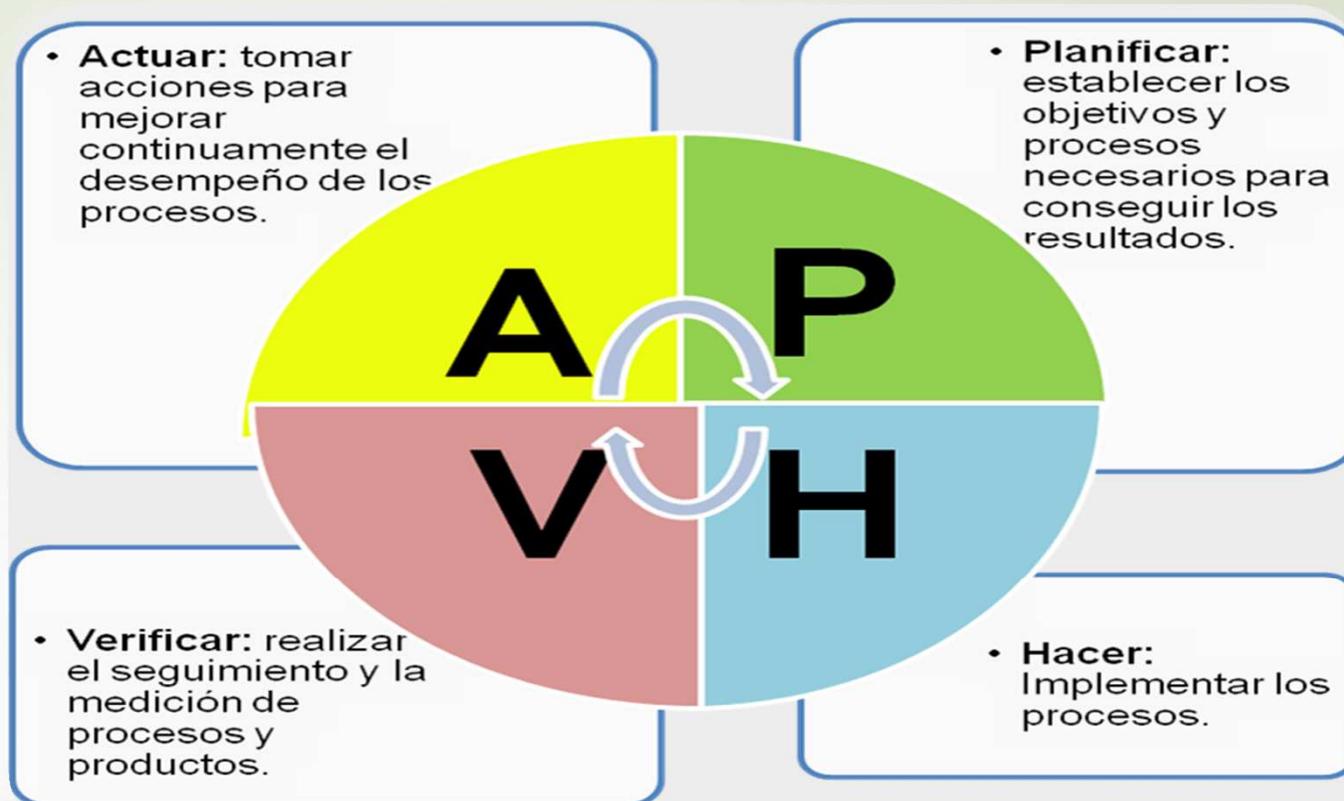
Presentado por:

EDSON SAN MARTÍN PÉREZ MARÍN

Aplicación de los ocho principios de la calidad

Principio	Aplicación
1) Enfoque al cliente:	Índice o nivel de satisfacción de los clientes. Cantidad de quejas. Tiempos de respuesta. % de Devoluciones.
2) Liderazgo:	Nivel de satisfacción del personal. % de Cumplimiento de los objetivos por parte del personal.
3) Participación del personal:	% de Empleados que participan en grupos de mejora. % de empleados que logran sus propios objetivos. % de personal que cumplen con las competencias del puesto.
4) Enfoque basado en procesos:	Nivel de satisfacción del cliente interno. % de devoluciones internas entre departamentos. Nivel de productividad. % de defectos en proceso.
5) Enfoque de sistema para la gestión:	Nivel de productividad general. % de defectos totales. Nivel de eficiencia. Nivel de productividad. Índice de eficacia (alcance de los resultados planificados).
6) Mejora continua:	Incremento del índice de capacidad de los procesos. Reducción de los defectos. Reducción del costo. Mejora en los tiempos de entrega.
7) Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:	% de procesos bajo control. % de empleados que utilizan gráficas de control en sus procesos. % de empleados que logran los objetivos del puesto.
8) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:	% de devoluciones al proveedor. % de proveedores involucrados en procesos de mejora continúa. % de proveedores certificados. Reducción de proveedores.

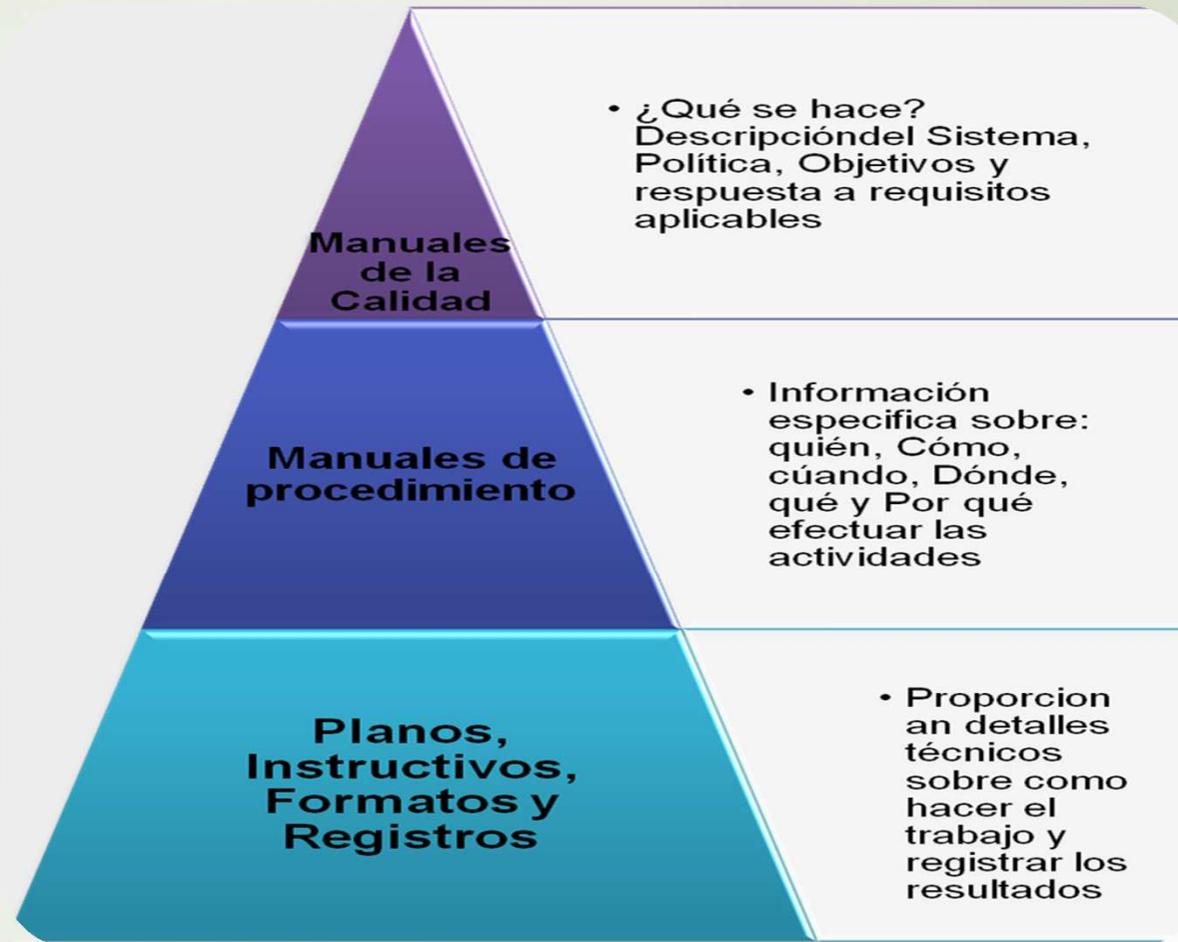
Ciclo de Mejora Continua o PHVA



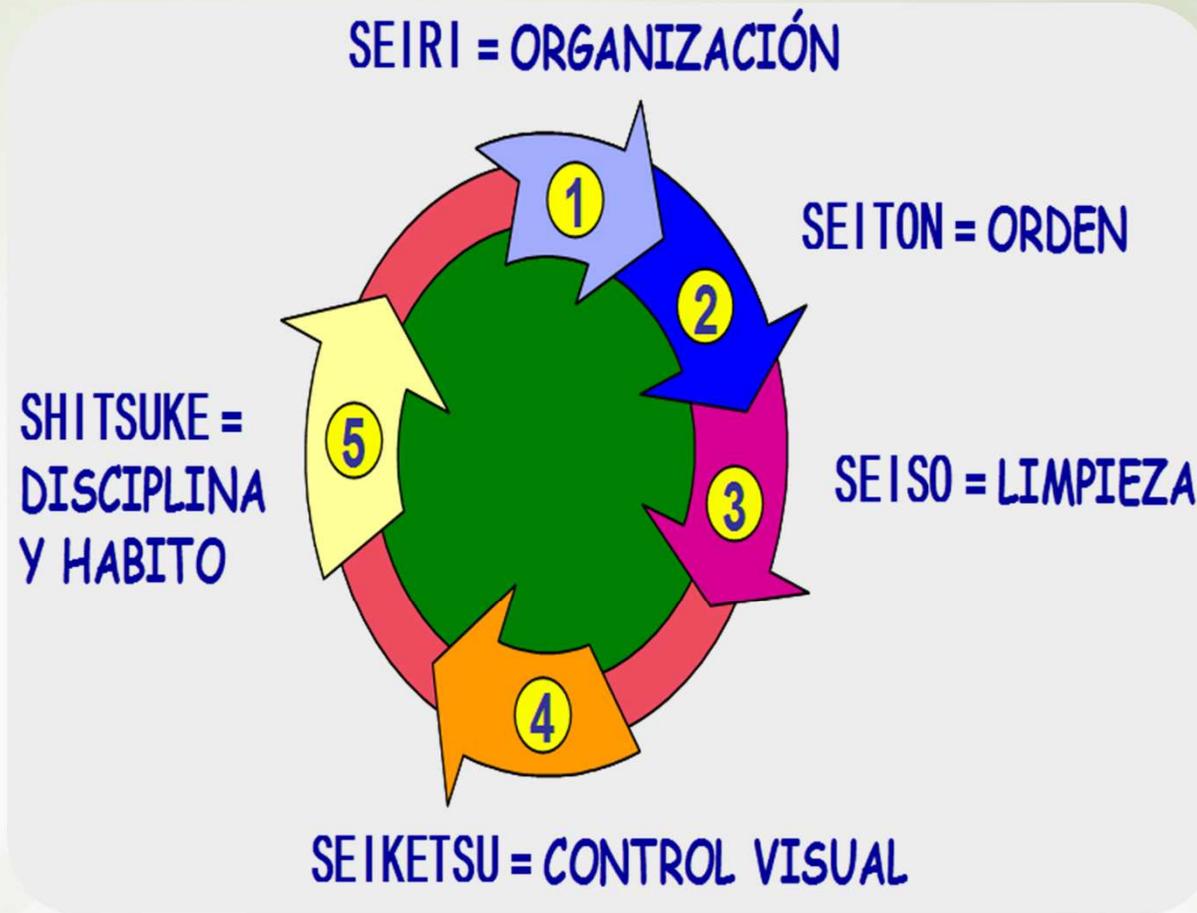
Modelo basado en procesos



Estructura de la documentación del sistema de calidad



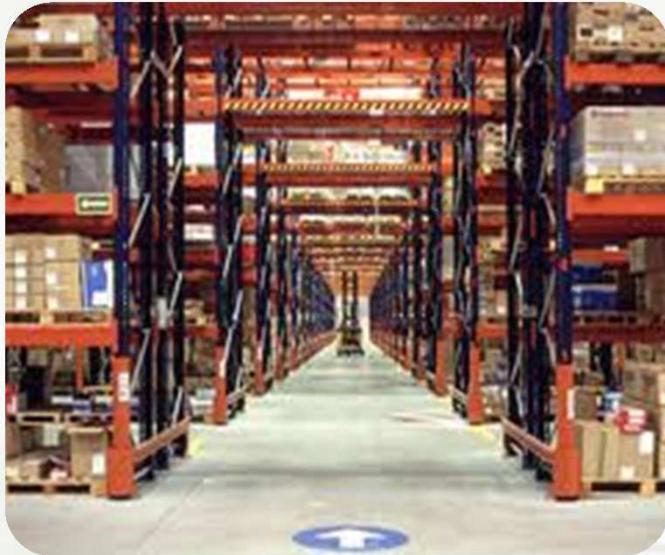
Metodología 5s's



Compañía XYZ S.A.

La Compañía XYZ S.A. una empresa ecuatoriana nace en la ciudad de Ambato con un almacén de ventas de artículos de ferretería en el año 1963, fundado por el Sr. Eduardo Pérez. Inicialmente fue conocida como el Ferriso.

Actualmente cuenta con almacenes en Guayaquil y Ambato.

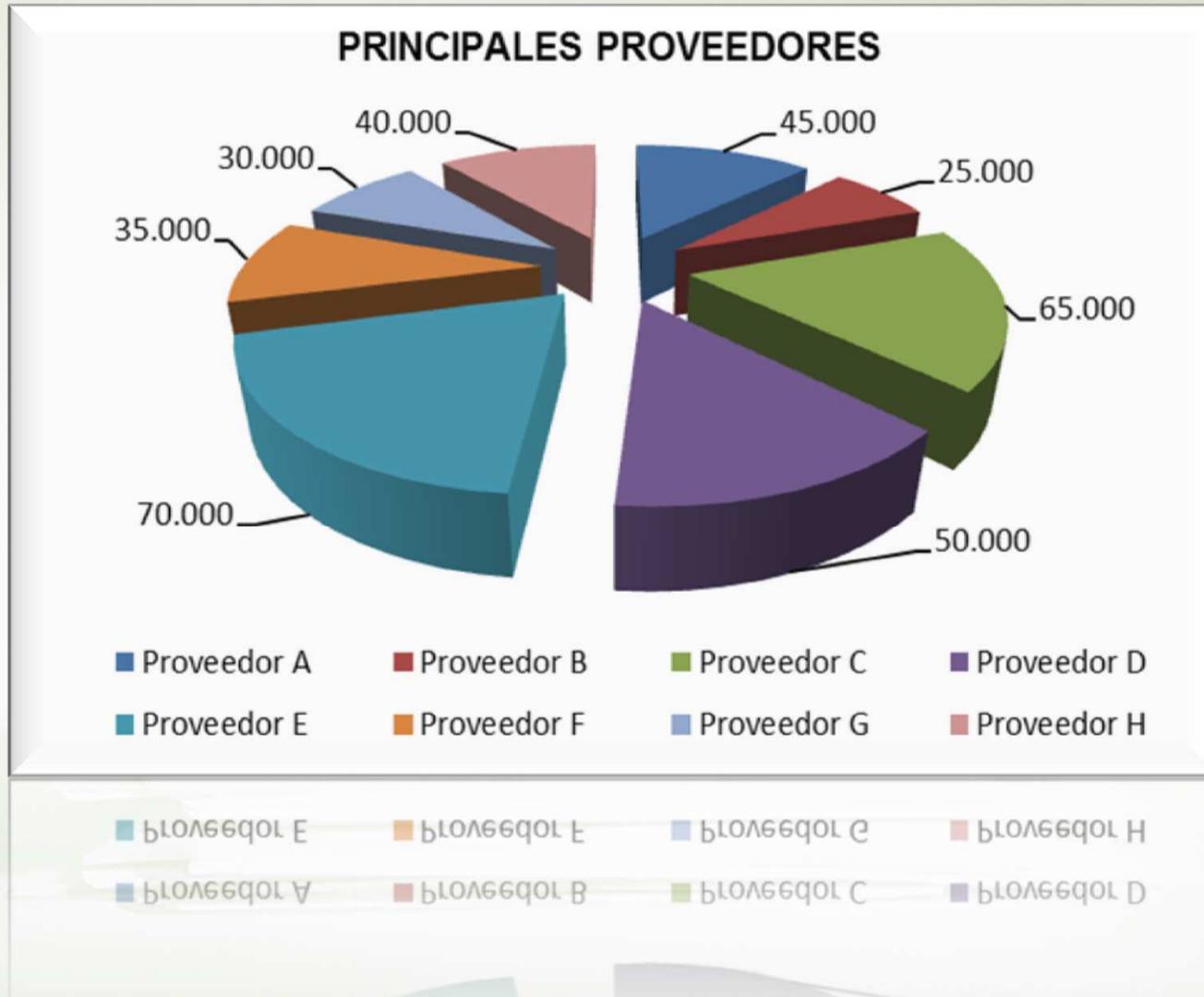


Marcas exclusivas

Herramientas Manuales	Herramientas Manuales	Herramientas Manuales	Herramientas Forestales
Pinturas	Brochas	Palas	Cerraduras

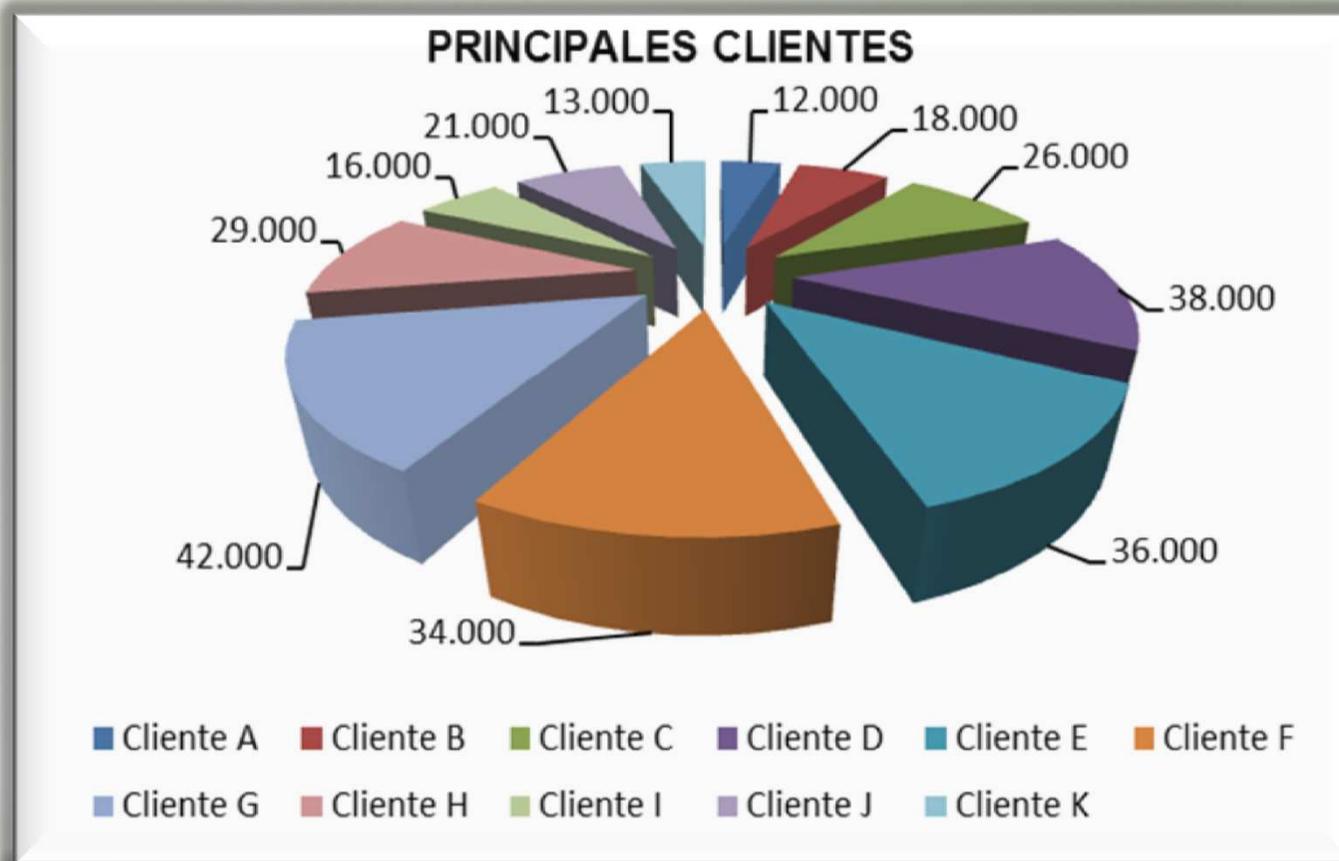
Principales proveedores

Representan el 3.2% del total de sus proveedores (150)



Principales clientes

Representan el 0.55% del total de sus clientes (1.600)



Cliente E Cliente H Cliente I Cliente J Cliente K
Cliente A Cliente B Cliente C Cliente D Cliente E Cliente F

Características de principales competidores

Competidor A

- Variada línea de productos.
- Alto Volumen de Ventas.
- Bajo precio de Venta.
- Alto número de vendedores.
- Mayor cantidad de centros de distribución y almacenes.
- Mayor plazo de crédito a sus clientes.

Competidor B

- Línea de productos.
- Volumen de ventas.
- Precio de Venta.
- Número de vendedores.
- Condiciones de crédito a sus clientes.

Competidor C

- Línea de productos.
- Precio de Venta.
- Sistemas de distribución.
- Condiciones de crédito a sus clientes.

Auditoría de Diagnóstico

AUDITORÍA DE DIAGNÓSTICO			
EMPRESA:	COMPañIA XYZ S.A.	LUGAR:	GUAYAQUIL
VISITA Nro. :	1	FECHA:	10-Jul-09
#	REQUISITO	PUNTAJE DE CUMPLIMIENTO	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
1	Política SGC	1	10%
2	Objetivos del SGC medibles	1	10%
3	Control de documentos	1	10%
4	Control de registros	1	10%
5	Organigrama, descripción de cargos y nivel de responsabilidad	1	10%
6	Autoridad y responsabilidades en situaciones de emergencia	1	10%
7	Presupuesto de SGC	6	60%
8	Gestión de recursos humanos	2	20%
9	Programa seguridad industrial	1	10%
10	Planeación de la prestación del servicio	2	20%
11	Detalle de la operación o prestación del servicio	2	20%
12	Compras y gestión contratistas y proveedores	1	10%
13	Procesos relacionados con el cliente	10	100%
14	Control de dispositivos de seguimiento y medición	1	10%
15	Diseño y desarrollo	1	10%
16	Medición de procesos	4	40%
17	Medición de producto o servicio	4	40%
18	Medición de la eficacia	1	10%
19	Medición de conformidad	4	40%
20	Medición proveedores	1	10%
21	Seguimiento y medición del SGC	1	10%
22	Reglamento de Salud Ocupacional	5	50%
23	Reglamento interno	1	10%
24	Auditoría internas SGC	1	10%
25	Mejora continua	1	10%
26	Acción correctiva	5	50%
27	Acción preventiva	5	50%
28	Revisión por la dirección	1	10%
29	Relaciones con la comunidad	10	100%
PROMEDIO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ES ==>			24%
Representante de la gerencia:		Andres Cali	
Nombre Asesor:		Edson Pérez	

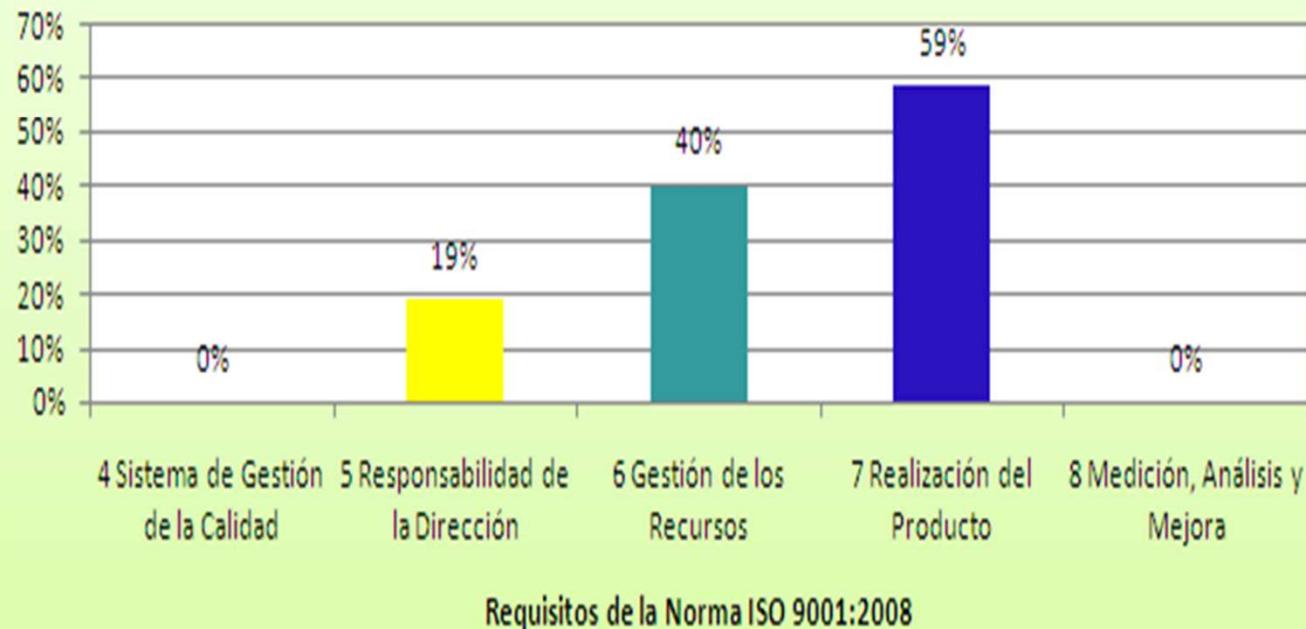
Para efectos de ejecución de la auditoría de diagnóstico en la empresa XYZ S.A., se pudo evidenciar mediante la lista de chequeo de manera general, el porcentaje de cumplimiento sobre requisitos relacionados con la norma ISO 9001:2008.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	
ESCALA	SIGNIFICADO
1	No existe
2	En proceso, se está elaborando.
3	Borrador
4	Borrador validado
5	Documento aprobado
6	Documento divulgado y siendo cumplido.
7	Tema y documento auditado
8	Mejora realizada por el personal como consecuencia de una auditoría
9	Mejora realizada por el personal como consecuencia de su iniciativa
10	Auditado y sin comentarios.

Cumplimiento con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008

Promedio General de 23.6%

Porcentaje de Cumplimiento de Compañía XYZ con Requisitos de la Norma ISO 9001:2008



Procesos de la empresa

Los procesos de apoyo que lo conforman 6 departamentos (Administrativo Financiero, Tesorería, Crédito y Cobranzas, Desarrollo Humano, Contabilidad y Sistemas), los procesos claves u operativos que lo conforman 10 departamentos (Compras e Importaciones, Ventas Ferretería, Ventas Industrial, Ventas Automotriz, Ventas Almacén, Mercadeo, Planificación, Servicio al Cliente, Recepción, Surtido, Embalaje, Facturación y Despacho, Automotriz y Línea Blanca, Pesados, Ferias y Devoluciones).

Sistema automatizado

La empresa cuenta con un sistema automatizado llamado **pájaro azul** que le permite mantener en línea interrelacionados algunos de sus procesos estratégicos, procesos de apoyo y procesos operativos.

Análisis FODA

ASPECTOS POSITIVOS	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
INTERNAS	EXTERNAS
<ul style="list-style-type: none"> ○ Líderes en la comercialización de artículos para el sector ferretero, industrial y automotriz al por mayor y menor. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Introducir nuevos productos al mercado ecuatoriano.
<ul style="list-style-type: none"> ○ Proveer de productos a precios competitivos a nivel nacional y de gran variedad en marcas. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Establecer alianzas estratégicas con nuevos proveedores de alto reconocimiento a nivel nacional e internacional.
<ul style="list-style-type: none"> ○ Disponer de un Recurso Humano que conoce de su trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Implementar un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2008.
<ul style="list-style-type: none"> ○ Mantener una cartera de cliente muy amplia con alrededor de 3000 clientes activos y segmentados en zonas. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Adquirir nuevas bodegas y colocar mas almacenes a corto plazo.
<ul style="list-style-type: none"> ○ Se cuenta con un centro logístico donde se almacena y despacha gran cantidad de mercadería solicitada por los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Obtener un nuevo sistema automatizado que le permita controlar de manera más rápida todos sus procesos.
<ul style="list-style-type: none"> ○ Mantener Alianzas estratégicas con algunas empresas nacionales y multinacionales que le permiten una mayor proyección de crecimiento a corto y largo plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Incorporar un sistema automatizado que le permita la administración total de todos sus procesos y actividades.
<ul style="list-style-type: none"> ○ Haber implementado un sistema automatizado que le permite controlar sus procesos tales como los de adquisición, almacenamiento, despacho, cartera, etc. 	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Disponer de productos reconocidos a nivel mundial por su calidad. 	
ASPECTOS NEGATIVOS	
DEBILIDADES	AMENAZAS
INTERNAS	EXTERNAS
<ul style="list-style-type: none"> ○ No disponer de un reglamento interno para la Compañía XYZ S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Menor poder adquisitivo de los consumidores con el incremento de la canasta básica.
<ul style="list-style-type: none"> ○ No se ha definido un Organigrama para el Compañía XYZ S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Desmotivación de personal por falta de reconocimiento a sus logros.
<ul style="list-style-type: none"> ○ No contar con un plan de capacitación para todo el personal. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cambios en las leyes para la importación de productos.
<ul style="list-style-type: none"> ○ No se ha definido objetivos generales 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Regulaciones o leyes sobre las importaciones aprobadas por el gobierno.
<ul style="list-style-type: none"> ○ No se ha definido descripción de funciones, ni perfil de competencias para el personal de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mayor crecimiento de principal competidor.

Presupuesto de Implantación del SGC de la Compañía XYZ S.A

	Cantidad	Costo Unitario (\$)	Tiempo (Meses)	Costo Total
PERSONAL				
Especializado en ISO 9001	1	1.000,00	12	12.000,00
Subtotal Personal				12.000,00
EQUIPO DE OFICINA				
Teléfono	1	50,00		50,00
Laptop	1	1.200,00		1.200,00
Cámara Digital	1	250,00		250,00
Subtotal Equipo de Oficina				1.500,00
ASESORÍA EXTERNA				
Cursos en temas relacionados a implantación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 (Subsidio CNCF-Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional)	10	150,00		1.500,00
Subtotal Asesoría Externa				1.500,00
TOTAL PRESUPUESTO				15.000,00

Designación de los miembros del comité de calidad

Como parte del diseño del sistema de gestión de calidad se conformo un comité de calidad para colaborar y agregar valor a este proceso.

- Comité de Calidad Oficinas (26 personas)
- Comité de Calidad Centro de Distribución (20 personas)

Designación del coordinador de calidad y representante de la dirección

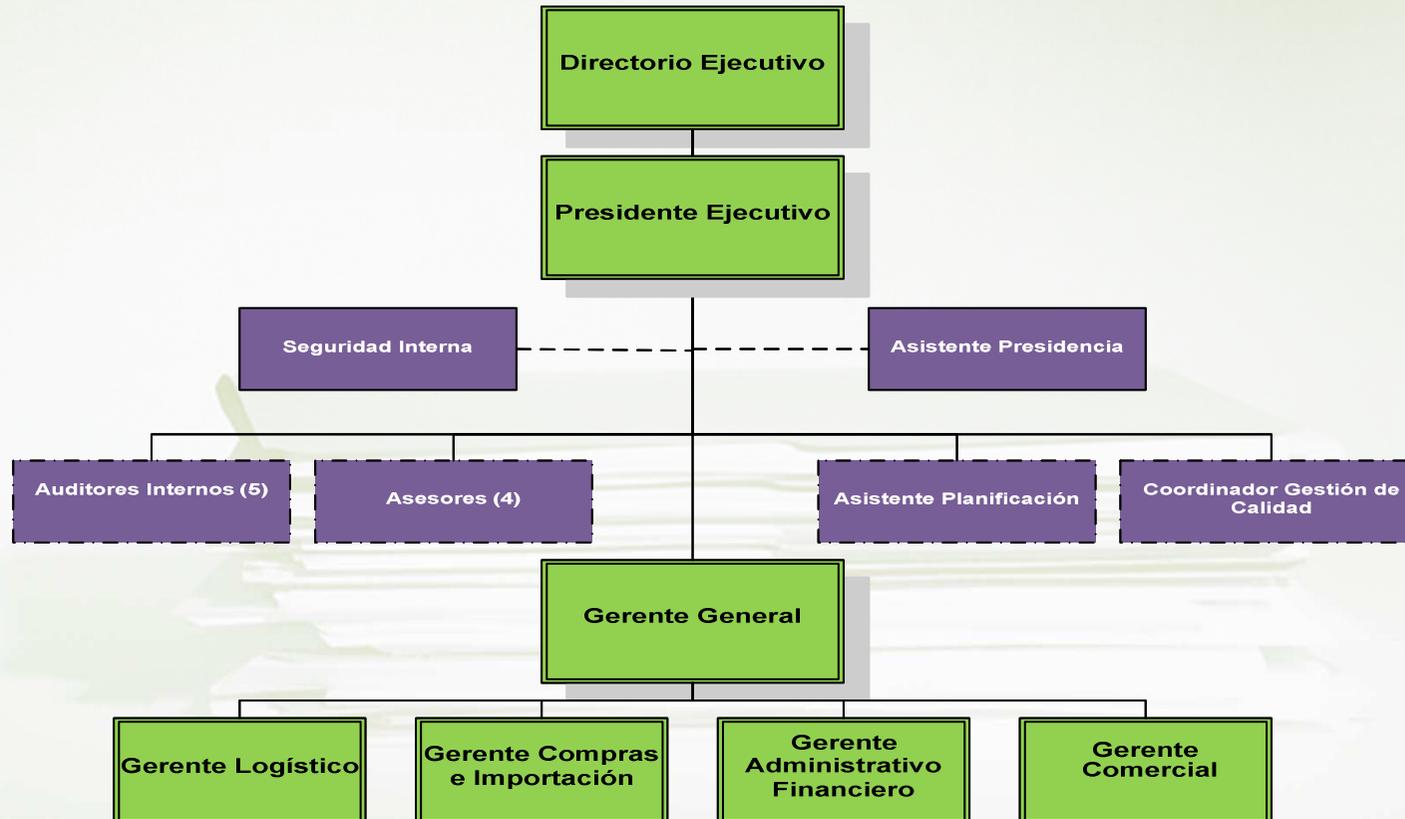
Como parte del diseño del sistema de gestión de calidad Presidencia Ejecutiva deberá escoger a las siguientes personas que serán responsables de todo el sistema de gestión de la calidad.

- Coordinador de Calidad
- Representante de la Dirección

Diseño del organigrama de la compañía XYZ S.A.

Luego de la revisión efectuada conjuntamente con el Directorio Ejecutivo de la empresa se dio por aprobado el Organigrama General de la empresa por primera vez en toda su historia.

Organigrama General



Elaboración de descripción de funciones

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
ESP XXX XX VER XX XX XX	
DATOS GENERALES.-	
Cargo: _____	Reporta a: _____
Departamento: _____	Supervisa a: _____
I. ACTIVIDADES O FUNCIONES.- (Coordinar, Elaborar, Gestionar)	
II. RESPONSABILIDADES.- (Cumplir, Hacer Cumplir, Cuidado de Activos)	
III. AUTORIDAD.- (Autorizar, Aprobar, Firmar)	
IV. REEMPLAZADO POR:	
APROBADO POR:	ACEPTADO POR:
Nombre: _____	Nombre: _____
Cargo: _____	Cargo: _____
Fecha: _____	Fecha: _____

Diseño de especificaciones de proceso para toda la empresa

ESPECIFICACION DEL PROCESO				
Nombre Proceso:		Area:		
Código del Proceso:		Nivel:		
<small>ESP 000 # Ver 00 MM AA</small>				
RESPONSABLE DEL PROCESO:				
AUTORIDAD SOBRE EL PROCESO				

Procedimientos obligatorios

- Procedimiento para el Control de los Documentos.
- Procedimiento para el Control de los registros.
- Procedimiento para el Control de Producto no Conforme.
- Procedimiento para Auditorías Internas de Calidad.
- Procedimientos para Acciones Correctivas.
- Procedimientos para Acciones Preventivas.



Sistema de Manejo de Indicadores

Sistema de Manejo de Indicadores

FOR GEC 10 Ver 21 07 09

ÁREA / DEPARTAMENTO : XXXXXX

MES : XXXXXX

FECHA DE ELABORACIÓN : XXXXXX

Pág: 1 de 1

Cod.Pr oc.	(*)	Naturaleza	INDICADORES	RESP. MEDIR	RESP. GESTIONAR	FECHA VIGENCIA	FUENTE DE INFORMACION PARA ELABORAR EL INDICADOR	FORMULA	Unidad	Meta	ToleranciaMa xMin	PERIODICIDAD	(AÑO)																																					
													ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC																										
INDICADORES PROPIOS																																																		
7.1	(-)		INDICADOR 1	Asistente	Jefe	mes x	Formato X		%	10	20	M																																						
7.6	(-)		INDICADOR 2	Asistente	Jefe	mes x	Formato X		=	15	23	M																																						
7.10	(+)		INDICADOR 3	Asistente	Jefe	mes x	Formato X		\$	100	50	\$																																						
INDICADORES AJENOS																																																		
6	(-)		INDICADOR 4	Asistente	Jefe	mes x	Formato X			2	5	M																																						
6	(-)		INDICADOR 5	Asistente	Jefe	mes x	Formato X																																											
INDICADORES GENERALES																																																		
6.3	(+)		Promedio de evaluación de SS	Asistente	Jefe	mes x	Formato X		=	5	4	M																																						
6.2	(-)		# de accidentes e incidentes	Asistente	Jefe	mes x	Formato X		=	0	1	M																																						
8	(+)		# de ideas	Asistente	Jefe	mes x	Formato X		=	2	1	M																																						
8	(+)		# de SAC ó SAP	Asistente	Jefe	mes x	Formato X		=	2	1	M																																						

(*) Enviar a Gerencia General

ELABORADO:

Nombre:

Fecha:

#REF!

	SUPERA LA META
NIVEL DE CONFORMIDAD:	CONFORME
	NO CONFORME

APROBADO:

Nombre:

Fecha:

#REF!

Gráficos de gestión y control de los indicadores

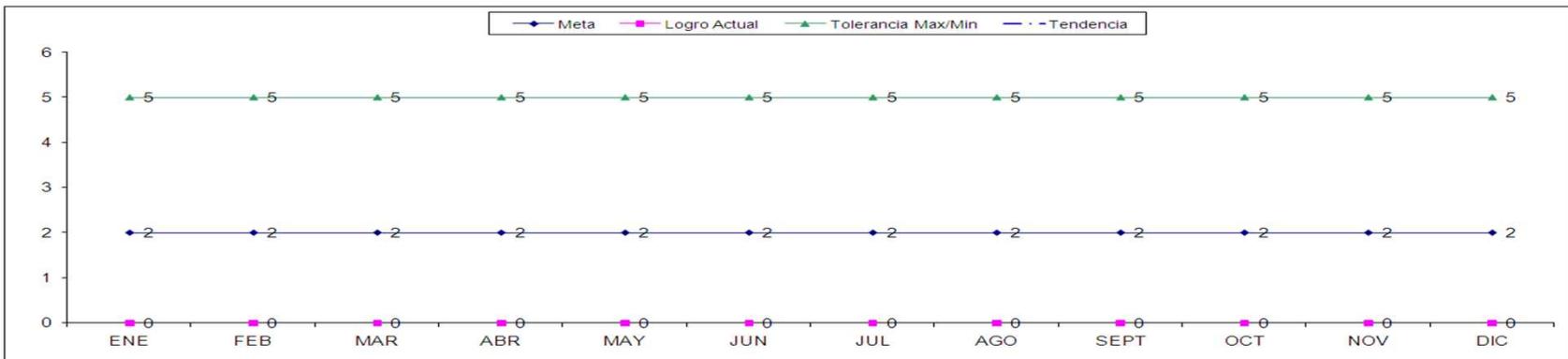
Gráficos del Sistema de Manejo de Indicadores

FOR GEC 11 Ver 21 07 09

ÁREA / DEPARTAMENTO : XXXXXX
 MES : XXXXXX
 FECHA DE ELABORACIÓN : XXXXXX

Pág: 2 de 3

INDICADOR 4												
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
Meta	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Logro Actual	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tolerancia Max/Min	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5



1 Gestión del Indicador: **ENE**

Causa:

AC/AP:

2 Gestión del Indicador: **FEB**

Causa:

AC/AP:

Política y objetivos de calidad

POLITICA DE CALIDAD

ESPGEC 02 Ver 10 08 10

Comprometidos en brindar un servicio de excelencia a todos nuestros clientes satisfaciendo sus exigencias.

Importamos y comercializamos productos para el mercado ferretero para esto contamos con excelentes proveedores de reconocimiento a nivel local e internacional.

Mejoramos continuamente nuestros procesos con el aporte de nuestro recurso humano, priorizando la capacitación y el trabajo en conjunto.

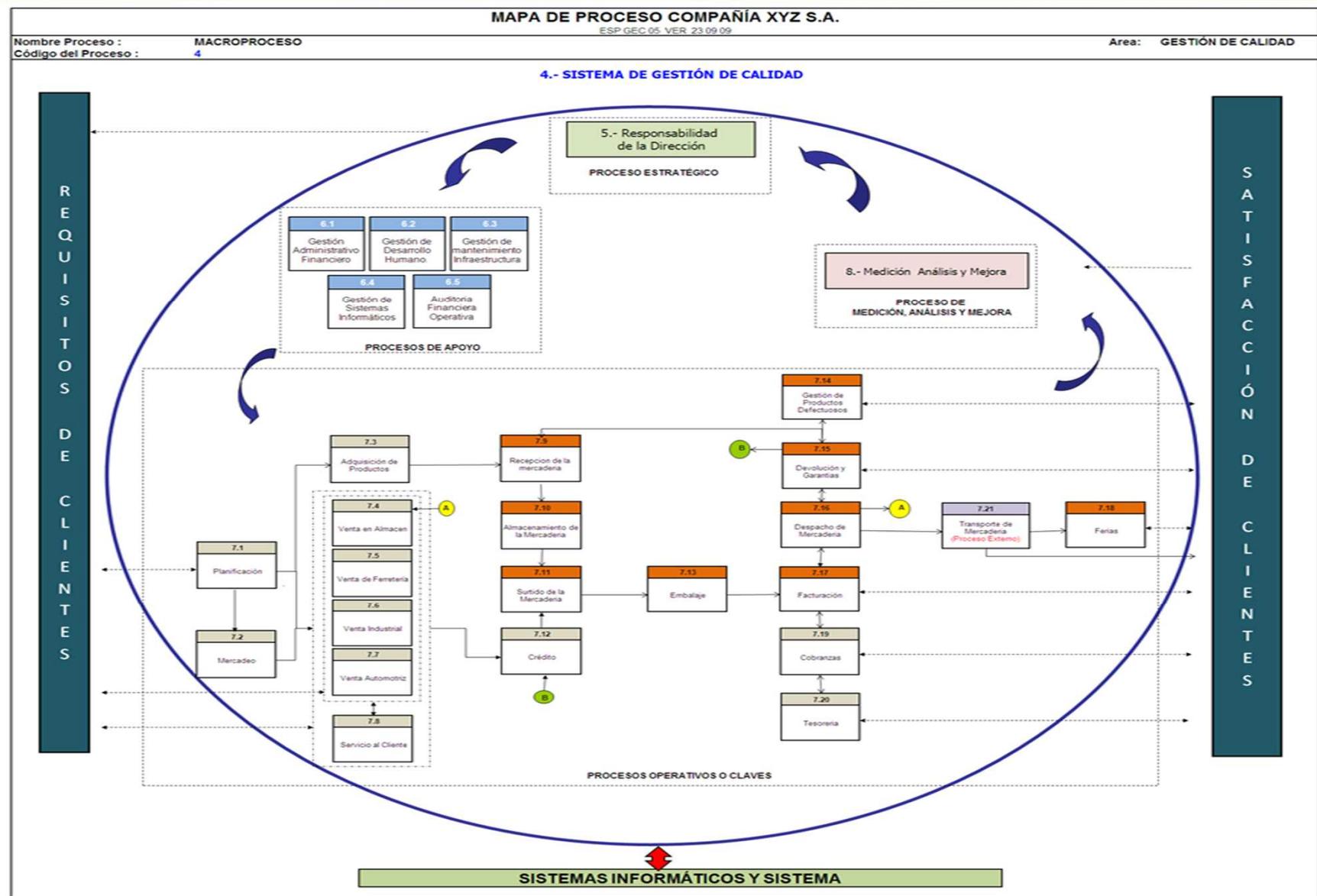
OBJETIVOS CORPORATIVOS

AÑO 2010

ESPGEC 03 VER 06 08 10

- o Implantar un Sistema de Calidad ISO 9001 hasta Agosto del 2010.
- o Incrementar las Ventas del 2010 en un 15% respecto a 2009.
- o Lograr una relación de Gastos/Ventas no mayor del 8%.
- o Lograr una entrega de 95% en 24 horas dentro de la ciudad y de 95% en 48 horas para Provincias.
- o Lograr un nivel de Satisfacción de Cliente, mínimo de 85%.
- o Lograr un Clima Organizacional mínimo del 85%.

Diseño del Mapa de Proceso o Macroproceso de la compañía XYZ S.A.



Exclusiones y justificaciones

7.3 Diseño y/o desarrollo.

Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

Su alcance comprende a su oficina matriz y bodegas en la ciudad de Guayaquil, y es definido como:

“Importación y Comercialización de Artículos de Ferretería al por mayor y menor”

Manual de calidad

COMPañIA
XYZ S.A.

MANUAL DE CALIDAD

CÓDIGO: MAN-QC-01
FECHA: 20-07-10
Página: 1 de 22

MANUAL DE CALIDAD

COMPañIA XYZ S.A.

**SISTEMA DE GESTIÓN
DE LA CALIDAD
ISO 9001:2008**

ELABORADO POR:

Coordinador de Gestión de la Calidad

APROBADO POR:

Presidente Ejecutivo

Tratamiento de no conformidades

Para las no conformidades se deberá realizar el análisis de causas utilizando técnicas como por ejemplo Diagrama Causa Efecto o cinco porque.

Control de la producción y prestación del servicio

Siendo importante por su naturaleza el control de la producción y la prestación del servicio para la compañía debe efectuarse de manera adecuada controlando los procesos de su etapa inicial hasta su etapa final.

Revisiones por la dirección

Las revisiones por parte de la Presidencia Ejecutiva se realizarán de forma trimestral.

Programas de mejoramiento continuo

Se han definido programas de mejoramiento continuo tales como la implementación de la Metodología 5S's e Ideas y Comunicaciones que permitirá demostrar por parte de la compañía XYZ S.A. como se cumple su mejoramiento continuo.



Implementación de programa de ideas y comunicaciones

CONTROL DE IDEAS Y COMUNICACIONES

FOR GEC 02 Ver 15 04 09

EMPRESA: XYZ S.A.

FECHA ACTUALIZACIÓN:

SEMANA:

LLENA EL COORDINADOR DE CALIDAD					LLENA LA PERSONA A QUIEN SE DIRIGE LA IDEA				
# Idea	Departamento	Nombre del creador de idea o	Detalle de la Idea o Comunicación	Dirigido a	Calificación	Acciones a Tomar	Fecha Planificada	Fecha de Realización	Estado
ESTA SEMANA									
									PENDIENTE
									PENDIENTE
									PENDIENTE
									PENDIENTE
									PENDIENTE
									PENDIENTE
PENDIENTE									
									PENDIENTE

Calificación :

- ° No aplica
- ° Aprobada
- ° Pendiente

REALIZADO

EN PROCESO

PENDIENTE

Elaborado por:
Cargo:

Aprobado por:
Cargo:

Cursos ISO de formación para facilitadores del Sistema de Gestión de Calidad

- Elaboración de manuales y procedimientos
- Metodología 5S's
- Manejo de Procesos e Indicadores
- Auditor Interno ISO 9001:2008
- Introducción a la Norma ISO 9001:2008
- Análisis de acciones correctivas y preventivas

SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA

FOR GEC 06 Ver 21 07 09

TIPO: MAYOR MENOR

Fecha: _____ NC #: _____
 Departamento: _____ Cód. Documento: _____
 Responsable: _____ Detectado por: _____
 Norma: ISO 9001: _____ OTRA: _____ Clausula #: _____
 No Conformidad al: Sistema: _____ LM o HCR: _____ Ley: _____ Norma: _____

I.- DESCRIPCION DE LA NOVEDAD :

Detectado por: (Nombre)	Fecha 1:
II.- ANALISIS DE CAUSAS: (Use anexos)	ACCION CURATIVA INMEDIATA (OPCIONAL)
	ACCION CORRECTIVA PROPUESTA (Capacitación, cambio de documentación):
Responsable: (Nombre)	Fecha 2: (Plazo 7 días desde fecha 1)
III.- VERIFICACION DE LA IMPLANTACION DE ACCIONES CORRECTIVAS: (Comentarios opcionales)	
Aceptado: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Verificado por: (Nombre)	Fecha 3: (Plazo 30 días desde fecha 1)
IV.- VERIFICACION DE LA EFICACIA DE LA IMPLANTACION DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS:	
¿ La implantación de las acciones fueron eficaces ? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Verificado por: (Nombre)	Fecha 4: (Plazo 45 días desde fecha 1)

SOLICITUD DE ACCION PREVENTIVA

FOR GEC 07 Ver 21 07 09

Fecha: _____ AP # ___ / ___
 Departamento: _____
 Propuesto Por: _____ Responsable de Gestionarla: _____

I.- DESCRIPCION DE LA POTENCIAL NC :

Propuesto Por:	Fecha 1:
II.- ANALISIS DE CAUSAS:(Use anexos)	ACCION PREVENTIVA PROPUESTA: (* Marque al menos una)
Responsable de Gestionarla:	Fecha 2: (Plazo 7 días desde fecha 1)
III.- VERIFICACION DE LA IMPLANTACION DE ACCIONES PREVENTIVAS:(Comentarios opcionales)	
Aceptado: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Verificado Por: (Nombre)	Fecha 3: (Plazo 30 días desde fecha 1)
IV.- VERIFICACION DE LA EFICACIA DE LA IMPLANTACION DE LAS ACCIONES PREVENTIVAS:	
¿ La implantación de las acciones fueron eficaces ? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Verificado Por: (Nombre)	Fecha 4: (Plazo 45 días desde fecha 1)

Diseño de encuesta de satisfacción al cliente

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

FOR GEC 26 VER 28 12 09

Nombre de Cliente:	
Persona encuestada:	
Cargo:	
Ciudad:	
Correo electrónico:	
Teléfono:	
Fecha de encuesta:	

1. ¿Continuaría comprando en Compañía XYZ?

SI	NO
----	----

Observaciones:

2. ¿Por qué motivos prefiere a XYZ frente a otras empresas?

Calidad del producto:	
Confiabilidad:	
Marcas reconocidas:	
Excelentes precios:	
Otro (Especificar):	

Observaciones:

Conteste las siguientes preguntas marcando en los casilleros de acuerdo con los criterios indicados

1 Muy insatisfecho; 2 Insatisfecho; 3 Regular; 4 Satisfecho; 5 Muy satisfecho

3. ¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto a?

atención al cliente?
asesoramiento técnico?
rapidez de respuesta?
servicio posventa?
relación precio/calidad?
claridad y oportuna facturación?
tiempo de entrega de su mercadería?
se factura conforme lo solicitado en pedido?
sus reclamos son atendidos de manera oportuna?

	1	2	3	4	5

Observaciones:

4. ¿Con que frecuencia usted adquiere los productos en XYZ?

Muy pocas veces	
Pocas veces	
Algunas veces	
Frecuentemente	
Muy Frecuente	

Observaciones:

5. ¿Recomendaría usted a XYZ?

SI	NO
----	----

Observaciones:

Para XYZ S. A. es importante conocer la satisfacción de nuestros clientes, ya que nos permite mejorar y cubrir sus requerimientos actuales y expectativas.

Conclusiones

1. No cuenta con un plan de licenciamiento de software.
2. Excelente segmento de mercado a nivel nacional.
3. Diseño el organigrama general de la empresa.
4. Definición de descripción de funciones.
5. Definición del perfil de competencias.
6. Establecimiento de procedimientos, instructivos, formatos, registros, etc.
7. Diseño de Mapa de procesos o Macroproceso.
8. Establecimiento de indicadores.
9. Desarrollo de Manual de calidad, política y objetivos de calidad.
10. Implementación de programas de mejoramiento continuo.
11. Desarrollo de cursos de capacitación ISO utilizando subsidio del CNCF.
12. Diseño de Encuesta de Satisfacción al Cliente.

Recomendaciones

1. **Efectuar seguimiento a las acciones correctivas.**
2. **Realizar auditoria 5s´s mensual a todas las áreas.**
3. **Realizar auditorias internas de calidad.**
4. **Efectuar seguimiento al Sistema de Manejo de Indicadores.**
5. **Presentar a Presidencia información para la revisión por la dirección sobre el estado del sistema de gestión de calidad.**
6. **Fomentar la generación de ideas y comunicaciones.**
7. **Realizar seguimiento a los planes de mejora que se implementen.**
8. **Establecimiento de indicadores.**
9. **Tomar acciones por parte de la dirección ante requisitos legales que no se estén cumpliendo como por ejemplo plan de licenciamiento de software.**
10. **Diseñar un plan anual de capacitación.**
11. **Solicitar a las compañías certificadoras ofertas para la certificación de la compañía por parte del Coordinador de Calidad.**

ANEXOS

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

ESP CON 02 VER 15 07 09

DATOS GENERALES.-

Cargo: Subcontador Reporta a: Contador General
Departamento: Supervisa a: Personal de contabilidad

I. ACTIVIDADES O FUNCIONES.- (Coordinar, Elaborar, Gestionar)

- * Receptar las facturas de almacen ventas al por mayor.
- * Analizar los saldos de las cuentas del balance.
- * Cuadrar la cartera diaria entre módulo de cuenta por cobrar y contabilidad.
- * Ingresar los asientos contables varios motivos.
- * Ingresar los asientos contables por préstamos bancarios y gastos de interés.
- * Entregar oportunamente los estados financieros de las empresas del grupo.
- * Efectuar el cruce de cuentas por cobrar y pagar entre compañías relacionadas.
- * Elaborar un reporte de varios de gastos mensuales.
- * Elaborar un reporte de estados de resultados mensuales de todas las empresas del grupo.
- * Elaborar un reporte de ventas entre compañías del grupo.
- * Analizar las variaciones de gastos mensuales y resumen de gastos por naturaleza.
- * Elaborar los estados financieros de Compañía Ferremundo S.A.
- * Ingresar facturas por consumo de combustibles de las cias. Relacionadas.
- * Ingresar las notas de crédito por transferencias entre cias. Relacionadas.
- Superint. compañías, junta de beneficencia, universidad, cámara de comercio, servicio de rentas internas.
- * Realizar conciliación bancaria.
- * Emitir y registrar las facturas de pagos por alquiler de cias. relacionadas y contabilización de retenciones

II. RESPONSABILIDADES.- (Cumplir, Hacer Cumplir, Cuidado de Activos)

- * Cumplir y hacer cumplir la entrega oportuna de estados financieros de todas las empresas del grupo.
- * Controlar y Elaborar el reporte de cheques protestados.

III. AUTORIDAD.- (Autorizar, Aprobar, Firmar)

- * Brindar apoyo al departamento contable y/o en las areas que determine jefe inmediato
- * Autoridad para sugerir y/o detener actividades y reportarlas cuando pongan en riesgo la imagen de la empresa y la continuidad del negocio.

IV. REEMPLAZADO POR:

Contador General

APROBADO POR:

Nombre: _____
Cargo: Gerencia Administra. Financiera
Fecha: _____

ACEPTADO POR:

Nombre: _____
Cargo: subcontador
Fecha: _____

EVALUACIÓN DE COMPETENCIA

FOR DH 45 VER 15 12 09

Cargo: Asistente de Gerencia de Almacenes Nombre: _____

REQUISITOS ESPECIFICOS		Ideal	Candidato
1	NIVEL ACADÉMICO (Mx 30 PUNTOS, * Escoger Varios)		
	Inglés Hablado y Escrito, nivel medio (Test Interno 100 %)	10	10
	Título Académico de 3er Nivel	10	10
	Diplomado	10	10
	Maestría	10	
2	ADIESTRAMIENTO (Mx 20 PUNTOS, * Escoger varios)		
	Entrenamiento en el Uso de Utilitarios de PC	10	10
	Entrenamiento en Software Estadísticos	5	5
	Entrenamiento en temas relacionados con Atención a Clientes	5	5
	Entrenamiento en Negociación con clientes	5	
	Entrenamiento en Negociación con proveedores	5	
3	EXPERIENCIA (Mx 30 PUNTOS, * Escoger varios)		
	Experiencia en Investigación de Mercado (2 puntos por año, máximo 6 pts)	6	6
	Experiencia en nuestra Empresa (2 puntos por año, máximo 4 pts)	4	4
	Experiencia en Empresas Ferreteras (2 puntos por año, máximo 10 pts)	10	10
	Experiencia en Empresas de la Construcción (2 puntos por año, máximo 10 pts)	10	4
4	HABILIDADES (Mx 20 PUNTOS, * Escoger varios)		
	Habilidad para analizar e interpretar datos estadísticos. (Test práctico)	5	5
	Habilidad para comunicación verbal y escrita (Test práctico)	5	5
	Transmita Credibilidad & Confianza (5 pts)	5	5
	Habilidad para solucionar problemas (5 pts)	5	5
	Habilidad para Adaptarse a los cambios (5 pts)	5	
	Orientación de Servicio al Cliente (5 pts)	5	
Total		100	94

* CALIFICACIÓN OBTENIDA (%) 94%
* CALIFICACIÓN MÍNIMA REQUERIDA (%) 60%

* A los colaboradores que no alcancen la calificación mínima requerida, se los podrá calificar con la condición de elaborar un Plan de Capacitación (Adjuntarlo)

FECHA: 22 12 09
CALIFICADO POR: _____
FIRMA: _____

PLAN DE CAPACITACIÓN	FECHA PROPUESTA	OBSERVACIONES
1.-		
2.-		
3.-		
4.-		

Jefe de Desarrollo Humano
Nombre: _____
Firma: _____
Fecha: _____

Jefe Inmediato
Nombre: _____
Firma: _____
Fecha: _____

LISTA MAESTRA DE FORMATOS

Empresa : COMPAÑÍA XYZ S.A.
Departamento : AUDITORIA INTERNA
Área : N/A
Subárea : N/A

Fecha : 09-Sep-09
Página : 1 DE 1

Código	Nombre del Documento	Tipo de Documento	Fecha de Versión (dd mm aa)	Últimas Modificaciones (*)
FOR AUD 01	Plan de Inventario cíclico semanal	Word	26-Sep-09	*
FOR AUD 02	Listado para toma física de inventario	Excel	09-Sep-09	
N/A	Corte de inventario	RP3	N/A	
N/A	Marbete de conteo físico	RP3	N/A	
N/A	Comparación kardex Vs. Físico	RP3	N/A	
N/A	Ajustes de inventarios	RP3	N/A	
FOR AUD 03	Acta para baja de inventario	Word	09-Sep-09	
FOR AUD 04	Arqueo de caja chica	Excel	09-Sep-09	
FOR AUD 05	Modelo de confirmación de saldos CxC	Word	09-Sep-09	
FOR AUD 06	Control de entrega de confirmaciones de saldos a clientes	Excel	09-Sep-09	
FOR AUD 07	Acta de entrega-recepción de inventario	Word	09-Sep-09	
FOR AUD 08	Resumen de resultados de confirmaciones	Excel	09-Sep-09	
FOR AUD 09	Informe de auditoría	Word	09-Sep-09	
N/A	WMS - Comprobante de Egreso Transferencia	WMS	N/A	
N/A	WMS - Comprobante de Ingreso Transferencia	WMS	N/A	
FOR AUD 10	Cronograma Confirmaciones de Saldos Clientes	Excel	09-Sep-09	
FOR AUD 11	Cuestionario Básico de Atención a Clientes	Word	09-Sep-09	
FOR AUD 12	Análisis de Cobros Posteriores	Excel	09-Sep-09	
FOR AUD 13	Detalle y conclusiones de Cuestionario a Clientes	Excel	09-Sep-09	
FOR AUD 14	Detalle de Revisión de Expedientes	Excel	09-Sep-09	
FOR AUD 15	Acta de arqueo de documentos	Word	24-Nov-09	
FOR AUD 16	Listado para arqueo de documentos	Excel	24-Nov-09	
FOR AUD 17	Hoja de Conteo	Excel	07-Oct-09	
FOR AUD 18	Hoja de Control de Asistencia a Inventario	Word	07-Oct-09	

Revisado por:

Aprobado por:

Nombre:

Nombre:

Cargo: Senior de Auditoría

Cargo: Gerente de Auditoría

Fecha: 26/Nov/09

Fecha: 26/Nov/09

Firma:

Firma:

LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS

Empresa : Compañía XYZ S.A.
Departamento : Almacén
Área : Comercial
Subárea :

Fecha : 18-12-09
Página : 1 de 1

Código del Documento	Nombre del Documento	Fecha de Versión (dd mm aa)	Últimas Modificaciones (*)
DOCUMENTOS INTERNOS			
MANUALES			
PROCEDIMIENTOS			
PRO ALM 01	PARA LA APERTURA Y CIERRE DIARIO DE LOS ALMACENES	06 09 09	
PRO ALM 02	SUPERVISION PERSONAL VENTAS EN ALMACENES	13 11 09	
PRO ALM 03	RETENCION DE REGISTROS	13 11 09	
INSTRUCTIVOS			
INS ALM 01	APERTURA DE ALMACENES	28 09 09	
INS ALM 02	CIERRE DE ALMACENES	28 09 09	
INS ALM 03	ACTIVIDAD CRIMINAL EN ALMACENES	06 11 09	
INS ALM 04	ETIQUETADO DE PRODUCTOS	06 11 09	
FLUJOGRAMAS			
ESPECIFICACIONES			
ESP ALM 01	GERENTE DE ALMACENES	18 12 09	
ESP ALM 02	ASISTENTE DE ALMACENES	29 07 09	
ESP ALM 03	JEFE DE ALMACEN GUAYAQUIL	29 07 09	
ESP ALM 04	JEFE DE ALMACEN MACHALA	18 08 09	
ESP ALM 05	JEFE DE OPERACIONES	18 08 09	
ESP ALM 06	ASISTENTE DE OPERACIONES	18 08 09	
ESP ALM 07	JEFE DE BODEGA	29 07 09	
ESP ALM 08	AUXILIAR DE BODEGA	18 08 09	
ESP ALM 09	JEFE DE CAJA	18 08 09	
ESP ALM 10	CAJERA	20 08 09	
ESP ALM 11	VENDEDOR DETALLISTA	29 07 09	
ESP ALM 12	CHOFER	18 08 09	
ESP ALM 13	MENSAJERO	29 07 09	
ESP ALM 14	ESPECIFICACIONES DE PROCESO	23 10 09	
ESP ALM 15	ASISTENTE DE VENTAS & MERCADEO	18 12 09	
DOCUMENTOS EXTERNOS			
LEYES			
CONTRATOS			
VIARIOS			

Revisado por:

Aprobado por:

Nombre :
Cargo : Gerente Almacén
Firma :

Nombre :
Cargo : Gerente Comercial
Firma :

HOJA DE CONTROL DE REGISTROS

EMPRESA : COMPAÑÍA XYZ S.A.
DEPARTAMENTO : PLANIFICACIÓN
AREA :

FECHA : 14 DE SEPTIEMBRE 2009
PAG : 1 de 1

NOMBRE	IDENTIFICACION REGISTROS	Lugar de Almacenamiento		Max. Tiempo de Almacenamiento		ACCESO
		Impreso	Electrónico	Impreso	Electrónico	
FORMATOS						
RANKING VENTAS DIARIAS	NOMBRE REGISTRO, FECHA	NO APLICA	D:\RANKINGAÑO\RANKING MES AÑO\RANKING DE VENTAS X ZONAS AL DIA MES AÑO	NO APLICA	1 AÑO	PRESIDENCIA Y AREA COMERCIAL
GESTION VENTAS DIARIAS	NOMBRE REGISTRO, FECHA	NO APLICA	D:\VENTAS DIARIASAÑO\NOMBRE DEL MES\REPORTE GESTION VTAS DIARIAS DIA MES AÑO	NO APLICA	1 AÑO	PRESIDENCIA Y AREA COMERCIAL
80 - 20 CLIENTES POR CARTERA VENDEDORES	NOMBRE REGISTRO, FECHA	NO APLICA	D:\PARETO CARTERAS\MES 180 -20 CARTERAS NOMBRE SUPERVISOR	NO APLICA	6 MESES	PRESIDENCIA Y AREA COMERCIAL
SUBIR PRESUPUESTOS VENTAS POR VENDEDOR	NOMBRE REGISTRO, FECHA	NO APLICA	D:\PRESUPUESTOS VENDEDORAÑO\SUBIR PRESUPUESTO VENDEDOR DIA MES AÑO	NO APLICA	1 AÑO	PRESIDENCIA Y AREA COMERCIAL
SUBIR PRESUPUESTOS VENTAS POR SUPERVISOR	NOMBRE REGISTRO, FECHA	NO APLICA	D:\PRESUPUESTOS SUPERVISORIAÑO\SUBIR PRESUPUESTO SUPERVISOR DIA MES AÑO	NO APLICA	1 AÑO	PRESIDENCIA Y AREA COMERCIAL
RUTAS VISITAS CLIENTES	NOMBRE REGISTRO, FECHA	NO APLICA	D:\RUTAS VISITA\RUTAS NOMBRE DE LA CIUDAD O ZONA, MES AÑO	NO APLICA	1 AÑO	PRESIDENCIA Y AREA COMERCIAL
CARPETAS						
ACTA DE ENTREGA PROYECTOS CASTELBLANCO & ASOCIADOS	NO APLICA	E,C2	N/A	2 AÑOS	N/A	PRESIDENCIA Y GERENCIA ADMINISTRATIVA
BITACORA/EMAILS						
REGISTROS LEGALES						
OTROS REGISTROS						

O : Oficina
A: Archivador

E: Escritorio
R: Repisa

M: Mesa
C: Cajón

Revisado por:

Nombre:
Cargo:
Firma:

PLANIFICACIÓN

Aprobado por:

Nombre:
Cargo: COMERCIAL
Firma:

1. OBJETIVO Y RIESGOS ASOCIADOS

El siguiente riesgo de fraude está inherente en Cuentas por cobrar y principalmente en clientes personas naturales que pagan total o parcialmente en efectivo, y presentan cartera en mora.

Recaudaciones en efectivo no reportadas a la empresa cubiertas por:

1. Falta de entrega de "Recibos de cobro" a clientes
2. Inconsistencia en valores y facturas aplicadas entre el original del recibo entregado al cliente y la copia reportada a tesorería.
3. Notas de crédito no entregadas a clientes, aplicadas en pagos reportados a tesorería.

Para el efecto realizaremos el siguiente procedimiento de auditoría con el objetivo de:

1. Verificar directamente con los clientes si los saldos reportados en los estados de cuenta emitidos por el sistema a la fecha de corte seleccionada, coinciden con los valores según sus registros e identificar los casos de diferencias para analizarlos y sugerir su regularización.
2. Evaluar el cumplimiento por parte del vendedor de las políticas de control interno para recaudaciones.

2. POLITICAS

Esta revisión deberá realizarse en forma regular conforme lo disponga el plan de auditoría interna.

3. ALCANCE Y DEFINICIONES

Muestras de clientes en mora, personas naturales y jurídicas, en las ciudades seleccionadas y en las fechas programadas, según cronograma de visitas (FOR AUD 10).

1. Recepción de pedidos vía fax, pocket, correo, notas de pedidos, por Asistentes de Ventas.
2. Entrega de todos los pedidos recibidos diariamente a Coordinadora de Servicio al Cliente para revisión y distribución entre las Asistentes de ventas o Telemarketing, según corresponda.
3. Ingreso de la proforma al sistema Rp3 Administrativo, Facturación, Revisión de Crédito, Proforma. Se deben llenar los siguientes campos:
 - 3.1. Escoger bodega de la cual se facturará la mercadería.
 - 3.2. Registrar código de cliente, transportista, plazos.
 - 3.3. Escoger dirección y ciudad de envío.
 - 3.4. Digitar uno a uno los SKU y cantidades y descuentos adicionales autorizados previamente por la Presidencia, Gerencia Comercial y/o Jefes de Producto en el campo 3, (entiéndase por estos los que no son promocionales o escalas).
 - 3.5. Registrar en observaciones, datos como cancelación de facturas, especificaciones de la mercadería o referencias sobre el lugar de entrega, y nombre de la persona con la que se confirmó la venta.
4. Confirmación de pedidos con el cliente, esta debe realizarse antes de grabar la proforma y luego de haber ejecutado el verificador de stock con la finalidad de comunicar las cantidades exactas de la mercadería que recibirá y la fecha aproximada en la que amará la mercadería pendiente por falta de stock.
5. El orden que debe seguirse para realizar esta validación de datos es el siguiente:
 - 5.1. Razón Social, o nombre del cliente.
 - 5.2. RUC
 - 5.3. Dirección de entrega. En el caso de ser una diferente a la registrada en el sistema deben llenar el formulario para autorización de despachos en direcciones alternas, tomar visto bueno de Coordinador de Facturación y Telemarketing, y entregar una copia de este documento al Supervisor del Dpto. Crédito para que disponga el ingreso de la nueva dirección en el sistema.
 - 5.4. Plazos
 - 5.5. Precio (OPCIONAL REMSAR).
 - 5.6. Confirmación sobre cancelación de facturas registradas en las Notas de Pedido.
 - 5.7. Detallar la cantidad y descripción de cada uno de los productos.
 - 5.8. Indicar la fecha de la posible entrega de la mercadería.
6. Registrar el nombre y cargo de la persona con la que se confirmó la venta en la Nota de Pedido física.
7. Revisar y grabar, el sistema proporciona un N° secuencial por la proforma ingresada, el mismo que se debe registrar en la Nota de Pedido física.

ESPECIFICACION DEL PROCESO

ESP. SAC 4 Ver 23 10 09

Nombre Proceso: **SERVICIO AL CLIENTE**
 Código del Proceso: **7,8**

Área: **COMERCIAL**



ORIGEN
VTAS. TELEMARKETING
CLIENTES
ORIGEN
INGRESO DE PROFORMAS AL SISTEMA RP3
7.6 VENTAS FERRETERIA
7.7 VENTAS AUTOMOTRIZ
ASIST. VENTAS
ORIGEN
ENTREGA INF. COMERCIAL A FZA.VTAS. TELEMARKETING
ASIST. VENTAS
ADQUISICION DE PRODUCTOS
ASIST.VTAS.
PLANIFICACION
ASIST.VTAS.
PLANICACION MERCADEO
ASIST.VTAS.
ORIGEN
INGRESO DE RECLAMOS
CLIENTE O VENDEDOR

ENTRADAS
VTAS. TELEMARKETING
REQUERIMIENTO DEL CLIENTE
ENTRADAS
INGRESO DE PROFORMAS AL SISTEMA RP3
NOTAS PEDIDO, PEDIDO POCKET, O/COMPRA, CORREOS ELECTRONICOS.
PEDIDO REVISADO, CLASIFICADO.
ENTRADAS
ENTREGA INF. COMERCIAL A FZA.VTAS.
FACTURAS
FACTURAS CLASIFICADA POR SUPERVISOR
INGRESO MERCADERIA
REPORTE DE INGRESO DE MERCADERIA
INFORMACION COMERCIAL
REPORTE DE INF. COMERCIAL
ARCHIVOS LISTAS PRECIOS Y ESCALAS
ARCHIVOS DE DESCUENTOS X PROMOCION
LISTAS PRECIOS
ENTRADAS
INGRESO DE RECLAMOS
QUEJA O FORMULARIO DE RECLAMO

CONTROLES
Procedimiento para Ventas de Telemarketing PRO TEL 2
Instructivo para Ingreso de Proformas INS TEL 2
Instructivo para Ingreso de SAR INS TEL 1
Procedimiento Cliente Retira PRO TEL 1
Estructurar Listas de Precios INS TEL 3

SUBPROCESOS / ACTIVIDADES
VTAS. TELEMARKETING
INGRESO PROFORMA
CONSULTAR CUPO DE CREDITO
VERIFICACION DE STOCK
CONFIRMAR PEDIDO CON EL CLIENTE
EN EL CASO DE QUE EL CLIENTE RETIRE LA MERCADERIA DEL C.LOGISTICO O DE ALMACEN SE SOLICITARA LOS DOCUMENTOS DE RESPALDO Y SE ELABORARA ORDEN DE RETIRO
SUBPROCESOS / ACTIVIDADES
INGRESO DE PROFORMAS AL SISTEMA RP3
ENTREGAR PEDIDOS A COORDINADORA DE SERVICIO AL CLIENTE, PARA REVISION, CLASIFICACION Y DISTRIBUCION.
INGRESAR EL PEDIDO AL SISTEMA RP3
CONFIRMAR PEDIDO CON EL CLIENTE
SUBPROCESOS / ACTIVIDADES
ENTREGA INF. COMERCIAL A FZA.VTAS.
REVISAR Y CLASIFICAR FACTURAS POR SUPERVISOR
REVISAR Y CLASIFICAR FACTURAS POR VENDEDOR
DESCARGO INF. SISTEMA
GENERO ARCHIVO EN EXCEL
ENVIAR POR CORREO ELECTRONICO O ENTREGAR IMPRESIONES
REALIZAR REPORTE
ENVIAR POR CORREO ELECTRONICO O ENTREGAR IMPRESIONES
CONFIGURAR
SUBIR AL SISTEMA RP3
ENVIAR POR VALIJA
O ENTREGAR PERSONALMENTE
SUBPROCESOS / ACTIVIDADES
INGRESO DE RECLAMOS
INGRESO DE RECLAMO AL SISTEMA
TOMAR DATOS
REVISAR CASO, PARA IDENTIFICAR TIPO DE PROBLEMA, RESPONSABLE Y VALIDAR SI ESTA DENTRO DE LA POLITICA
SI ESTA FUERA DE LA POLITICA DEV.: SOLICITAR AUTORIZACION A COORDINADORA DE SERV. AL CLINTE PARA EL INGRESO.

SALIDAS
VTAS. TELEMARKETING
PROFORMA INGRESADA AL SISTEMA
PROFORMA INGRESADA AL SISTEMA Y ORDEN DE RETIRO
SALIDAS
INGRESO DE PROFORMAS AL SISTEMA RP3
PEDIDO REVISADO, CLASIFICADO.
PEDIDO INGRESADO Y CONFIRMADO
SALIDAS
ENTREGA INF. COMERCIAL A FZA.VTAS.
FACTURA CLASIFICADA POR SUPERVISOR
FACTURA CLASIFICADA POR VENDEDOR
REPORTE INGRESO MERCADERIA
REPORTE ENVIADO X CORREO ELECTRONICO
O REPORTE INPRESO ENTREGADO
REPORTE INF. COMERCIAL ENVIADO X CORREO ELECTRONICO
REPORTE ENVIADO X CORREO ELECTRONICO
O REPORTE INGRESO ENTREGADO
IMPRIMIR, CALSIFICAR Y ORDENAR LISTAS DE PRECIOS CONFIGURADAS QUE INCLUYAN DESCUENTOS X PROMOCION Y ESCALAS
LISTA ENTREGADA
SALIDAS
INGRESO DE RECLAMOS
SAR INGRESADO AL SISTEMA
1)SAR INGRESADO AL SISTEMA CON ESPECIFICACION FUERA DE FECHA
2)CORREO INFORMANDO QUE NO SE ACEPTO EL INGRESO DEL RECLAMO.

DESTINO
VTAS. TELEMARKETING
CRÉDITO 7.13
CREDITO 7.13 Y FACTURACION 7.11
DESTINO
INGRESO DE PROFORMAS AL SISTEMA RP3
ASIST.VTAS.
CREDITO
DESTINO
ENTREGA INF. COMERCIAL A FZA.VTAS.
ASIST.VTAS.
VENDEDOR
ASIS.VTAS.
ASIST. TELEMARKE TING
7.6 VTA. FERRETERIA
7.6 VTA. INDUSTRIAL
7.7 VTA. AUTOMOTRIZ
VENDEDORES
ASIS.VTAS.
ASIST. TELEMARKE TING
7.6 VTA. FERRETERIA
7.6 VTA. INDUSTRIAL
7.7 VTA. AUTOMOTRIZ
VENDEDORES
ASIST. VTAS.
VENDEDORES Y SUPERVISORES
DESTINO
INGRESO DE RECLAMOS
DEVOLUCION Y GARANTIAS 7.11
7.3 VENTA AUTOMOTRIZ
7.4 VENTA INDUSTRIAL
7.5 VENTA DE FERRETERIA

RECURSOS PERSONAL
(1) Coordinadora Servicio al Cliente
(5) Asistentes de Telemarketing
(5) Asistentes de Asist. Vtas.
INFRAESTRUCTURA
Oficinas
INFORMATICOS
Computador
Fax
Impresora
Correos electronicos
Teléfonos
Sistema Rp3
Sistema SAR
ECONOMICOS
Presupuesto General

INDICADORES

RESPONSABLE DEL PROCESO:
 Coordinadora de Servicio al Cliente

AUTORIDAD SOBRE EL PROCESO:

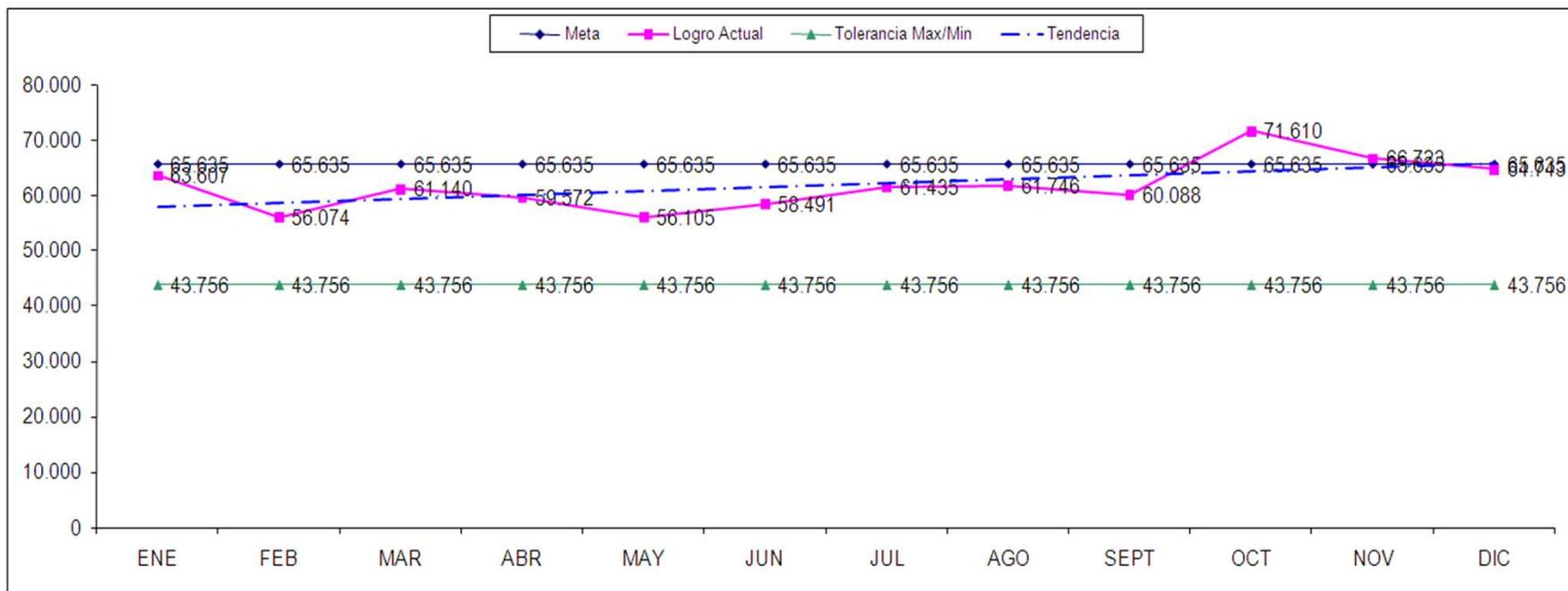
Gráficos del Sistema de Manejo de Indicadores

FOR GEC 11 Ver 21 07 09

ÁREA / DEPARTAMENTO : ALMACENÉS
 MES : DICIEMBRE
 FECHA DE ELABORACIÓN : 01 Oct 09

Pág: 2 de 3

RENTABILIDAD MACHALA												
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
Meta	65.635	65.635	65.635	65.635	65.635	65.635	65.635	65.635	65.635	65.635	65.635	65.635
Logro Actual	63.607	56.074	61.140	59.572	56.105	58.491	61.435	61.746	60.088	71.610	66.723	64.743
Tolerancia Max/Min	43.756	43.756	43.756	43.756	43.756	43.756	43.756	43.756	43.756	43.756	43.756	43.756



CHECK LIST
AUDITORIA 5S's

FOR GEC 10 Ver 09 11 09

DEPARTAMENTO :	_____	AUDITOR :	_____
ÁREA :	_____	FECHA DE EJECUCION: _ _ _	_____
RESPONSABLE:	_____	AUDITORIA:	_____
# PERSONAS:	(# de personas dentro del area)	HORARIO REAL DE AUDITORIA	_____

	Articulo-Actividad	Descripción	Puntaje					Promedio
			1	2	3	4	5	
CLASIFICACIÓN	Insumos	Señalización de área de insumos						
	Herramientas	Señalización de área de herramientas						
	Repuestos	Existencia de repuestos innecesarios						
	Herramientas	Existencia de herramientas innecesarias						
	Materias primas	Están los areas de materias primas demarcadas correctamente y posee letreros de identificación						
	Área	Existe señalización de seguridad Industrial						
ORDEN	Insumos	Los insumos estan en su lugar						
	Herramientas	Las herramientas estan en su lugar						
	Materias primas	Eatan las materias primas correctamente ordenadas en pallets						
	Desechos	Los desechos se almacenan en su respectivo tipo de tacho						
	Area	Extintores se encuentran obstaculizados						
	Area	Los elementos de protección personal sin utilizar se encuentran debidamente						
	Documentación	La documentación esta en orden						
LIMPIEZA	Máquina - Equipos	El lugar de trabajo esta limpio						
	Máquina - Equipos	Las perchas están limpias						
	Máquina - Equipos	Las instalaciones electricas estan en buen estado						
	Máquina - Equipos	No existen goteos o fugas						
	Area	Hay materiales extraños o herramientas sin usar en los alrededores?						
	Area	Se realiza limpieza en los lugares poco visibles?						
	Área	Existe señalizacion de advertencia en areas de peligro						
	Área	El contorno del area esta limpio						
ESTANDARIZACIÓN	Documentación	Existe documentación para trabajar						
	Documentación	Existe descripción de funciones del personal						
	Documentación	Esta documentado como operar durante las horas de receso						
	Documentación	Esta documentado cuando utilizar los equipos de proteccion personal						
DISCIPLINA	Empleados	Empleados utilizan uniforme						
	Empleados	Existe un Control de Puntualidad						
	Empleados	Utilizan los equipos de protección personal en forma adecuada						
	Empleados	Se cumple la forma de operar durante las horas de receso						
Promedio general del área								

Obseraciones: _____

