ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL.

FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS

INGENIERIA EN AUDITORÍA Y CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA

"DESARROLLO DE UN SISTEMA DOCUMENTAL ORGANIZACIONAL PARA EL CONTROL INTERNO DE UNA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS COSMÉTICOS"

PROYECTO DE GRADUACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA

Presentado por

Gianella Estefanía Lema Ramón

Jonathan Francisco Toledo Morillo

Guayaquil - Ecuador

2015

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia por el inmenso apoyo que me han brindado desde su corazón, a mi compañero de proyecto que más que mi compañero es mi mejor amigo, mi amor, que ha sabido comprenderme en los momentos más difíciles, adaptándose siempre a las circunstancias, a la Ing. Sandra Vergara por su fe y su paciencia con mi persona. Pero sobre todas las cosas gracias a Dios por permitirme llegar hasta este punto de mi vida en unión de los que amo, que solo por el hecho de estar a mi lado me hacen desear ser mejor persona. Son mi fortaleza.

Gianella Lema Ramón

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por darme la oportunidad de sobrellevar todas las dificultades para poder conseguir mis objetivos, a mi madre por enseñarme el valor del sacrificio y el esfuerzo, a mi padre por mostrarme el compromiso, la ética y la fortaleza, a mi hermana por ser mi ejemplo académico a seguir, a mi hermano por levantarme el ánimo siempre con su alegría, a mi compañera de proyecto y de vida por ser mi motivación y mi fuerza, y al final pero no menos importante a la Ing. Sandra Vergara por ser una guía, maestra y amiga.

Jonathan Toledo Morillo

DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto de graduación a nuestras familias, amigos y a todos los estudiantes y jóvenes emprendedores que dedican sus esfuerzos y tiempo a alcanzar las metas proyectadas en pro de mejorar nuestra sociedad.

Gianella Lema Ramón

Jonathan Toledo Morillo

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Máster. Jorge Ugarte Fajardo
PRESIDENTE

Máster. Sandra Vergara Granda
DIRECTORA DE PROYECTO

Máster. Diana Montalvo Barrera
VOCAL

FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS
CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN BIBLIOTECARIO
"ING. HOMERO ORTIZ EGAS"

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este Trabajo final de graduación de Grado, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Gianella Estefanía Lema Ramón

Jonathan Francisco Toledo Morillo

FACULTAD DE MATEMÁTICAS
CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN BIBLIOTECARIO
"ING. HOMERO ORTIZ EGAS"
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

RESUMEN

El siguiente proyecto de graduación tiene como objetivo implementar la mejora continua como política administrativa, estableciendo herramientas de gestión que optimicen los recursos y aseguren la obtención de la calidad en todas las operaciones.

En el capítulo 1, se definen objetivos generales y específicos del proyecto y se describe las generalidades del mismo, dentro de las cuales se especifica las diferentes herramientas a ser empleadas.

En el capítulo 2, se definen el marco teórico con el significado de los diferentes términos y metodologías empleadas a lo largo del proyecto, así como también la simbología utilizada para elaborar los diagramas de flujo.

En el capítulo 3, se describe la reseña histórica de la empresa, y el contexto interno y externo en el que se desarrolla la misma, comprendiendo todos los ámbitos y entidades regulatorias a las que está sujeta y los diferentes competidores y proveedores con los que se relaciona. De igual manera se define la nueva misión y visión para la empresa y sus valores institucionales.

En el capítulo 4, se realizó el diagnóstico inicial de la empresa y su situación actual mediante el análisis FODA, el establecimiento de los mapas de procesos de diferentes niveles y la medición del clima laboral.

En el capítulo 5, se realizó la medición mediante el análisis de hallazgos, se definió el Balance Score Card a ser evaluado y los diagramas de flujos de los principales procesos de la empresa.

En el capítulo 6, se definieron las propuestas de mejora a nivel estratégico, y a nivel operativo.

Para concluir en el capítulo 7, se describe la implantación del Sistema Documental, empezando por la difusión del mismo con la Lista Maestra de Documentos, la evaluación de indicadores definidos en el Balance Score Card y el análisis del impacto que tuvo el proyecto.

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO....2
AGRADECIMIENTO....3
DEDICATORIA....4
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN....5
DECLARACIÓN EXPRESA....6
RESUMEN....7
ÍNDICE GENERAL....9
ÍNDICE DE TABLAS....12
ÍNDICE DE DIAGRAMAS....13
INTRODUCCIÓN....14
CAPÍTULO I....15
1.- GENERALIDADES DEL PROYECTO....15
1.1. TÍTULO....16
1.2. OBJETIVOS....16
1.2.1. OBJETIVO GENERAL....16
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS....17
CAPÍTULO II....18
2.- MARCO TEÓRICO....18
2.1. SISTEMA DOCUMENTAL:....18
2.2. CALIDAD:....19
2.3. MEJORA CONTINUA:....19
2. 4. ACTIVO INTANGIBLE:....19
2.5. CLIMA LABORAL:....19
2.6. MAYOREO:....20
2.7. MENUDEO:....20
2.8. CANTIDADES SIGNIFICATIVAS:....20
2.9. DIAGRAMA FODA:....20
2.10. BALANCE SCORE CARD:....21
2.11. RUC:....21

2.12. DIMM: 21
2.13. FLUJOGRAMAS: 21
2.14. SIMBOLOGÍA UTILIZADA PARA ELABORAR LOS FLUJOGRAMAS: 22
CAPITULO III 23
3.- DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA 23
3.1. RESEÑA HISTÓRICA 23
3.2. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN 24
3.3. LÍNEAS DE PRODUCTOS 29
3.4. MISIÓN 30
3.5. VISIÓN 30
3.6. VALORES INSTITUCIONALES 30
3.7. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES 31
CAPITULO IV 33
4.- SITUACIÓN ACTUAL 33
4.1. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL 33
4.2. DIAGRAMA DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS 37
4.3. ESTABLECIMIENTO DEL MAPA DE PROCESOS 38
4.3.1. MAPA DE PROCESOS NIVEL 0: 38
4.3.2. MAPA DE PROCESOS NIVEL 1: 39
4.3.3. MAPA DE PROCESOS NIVEL 2: 39
4.4. ESTABLECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 41
4.5 DETERMINACIÓN DEL CLIMA LABORAL 44
CAPITULO V 60
5.- MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA POR PROCESOS 60
5.1. MEDICIÓN DE PROBLEMÁTICAS DETECTADAS UTILIZANDO DIAGRAMAS DE ISHIKAWA 60
5.2. ANÁLISIS DE HALLAZGOS ESTABLECIENDO RELACIONES CAUSA EFECTO 63
5.3. MEJORA DE PROCESOS UTILIZANDO EL BALANCE SCORE CARD 72
5.4. ELABORACIÓN DEL SISTEMA DOCUMENTAL 73
5.4.1 DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS: 73
CAPITULO VI 85
6.- PLANTEAMIENTO DE PROPUESTAS DE MEJORA CONTINÚA 85

6.1. PROPUESTAS A NIVEL ESTRATÉGICO 85
6.2. PROPUESTAS A NIVEL OPERATIVO 86
CAPITULO VII 88
7.- IMPLANTACIÓN DE SISTEMA DOCUMENTAL 88
7.1. DIFUSIÓN DEL SISTEMA DOCUMENTAL POR ÁREAS 88
7.2. EVALUACIÓN DE INDICADORES POR PROCEDIMIENTOS 94
7.3. ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL SISTEMA DOCUMENTAL 96
CONCLUSIONES 99
RECOMENDACIONES 102
ANEXOS 104
Anexo 1 Marcas PD Importaciones 105
Anexo 2. Cronograma de trabajo Septiembre – Diciembre 106
Anexo 3. Manual de Procedimientos 110
Anexo 4. Manual de Funciones 170
Anexo 5. Encuesta de Clima Laboral 221
Anexo 6. Manual de calidad 223
Anexo 7. Procedimiento control de documentos y registros 240
Anexo 8. Procedimiento de Auditoría Interna 245
Anexo 9. Procedimiento Tratamiento de no conformidades 249
Anexo 10. Procedimiento Acciones Correctivas y Preventivas. 254
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 259

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Simbología diagramas de flujo 22
Tabla 2. Entidades y normativas reguladoras..... 25
Tabla 3. Clima Laboral, Total encuestas..... 45
Tabla 4. Clima laboral, Tiempo de trabajo en la empresa..... 45
Tabla 5. Clima Laboral, Edad del personal y sexo..... 46
Tabla 6. Clima Laboral, Tipo de personal. 48
Tabla 7. Clima Laboral, En general 49
Tabla 8. Clima Laboral, Sobre mi trabajo 50
Tabla 9. Clima Laboral, Condiciones de trabajo..... 52
Tabla 10. Clima Laboral, Relaciones interpersonales 54
Tabla 11. Clima Laboral, Liderazgo..... 56
Tabla 12. Clima Laboral, Sobre la organización 58
Tabla 13. Hallazgo 3..... 64
Tabla 14. Hallazgo 4..... 65
Tabla 15. Hallazgo 5..... 66
Tabla 16. Hallazgo 6..... 67
Tabla 17. Hallazgo 7..... 68
Tabla 18. Hallazgo 8..... 69
Tabla 19. Hallazgo 9..... 70
Tabla 20. Hallazgo 10 71
Tabla 21. Balance Score Card Objetivos..... 72
Tabla 22. Lista Maestra de Documentos y Registros..... 90
Tabla 23. Balance Score Card Evaluado 95

ÍNDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama 1. FODA. 20
Diagrama 2. Balance Score Card. 21
Diagrama 3. Valor de importación anual de cosméticos. 27
Diagrama 4. Principales provincias consumidoras 27
Diagrama 5. Vendedores por género. 28
Diagrama 6. Diagrama FODA 37
Diagrama 7. Mapa de Procesos Nivel 0 38
Diagrama 8. Mapa de Procesos Nivel 1 39
Diagrama 9. Mapa de Procesos Nivel 2 40
Diagrama 10. PD Importaciones antes del proyecto. 41
Diagrama 11. PD Importaciones con el desarrollo del proyecto. 43
Diagrama 12. Tiempo de Trabajo en la empresa. 46
Diagrama 13. Clima Laboral, Edad 47
Diagrama 14. Clima Laboral, Sexo 47
Diagrama 15. Clima Laboral, Tipo de personal. 48
Diagrama 16. Clima Laboral, En general 49
Diagrama 17. Clima Laboral, Sobre mi trabajo 51
Diagrama 18. Clima Laboral, Condiciones de trabajo 52
Diagrama 19. Clima Laboral, Relaciones interpersonales 55
Diagrama 20. Clima Laboral, Liderazgo 57
Diagrama 21. Clima Laboral, Sobre la organización 59
Diagrama 22. Hallazgo 1 61
Diagrama 23. Hallazgo 1.1. 62
Diagrama 24. Hallazgo 2 63
Diagrama 25. Ventas 74
Diagrama 26. Planificación de Importación 76
Diagrama 27. Diagrama de flujo Planificación de Importación 77
Diagrama 28. Importación 78
Diagrama 29. Diagrama de flujo Importación 1-A 79
Diagrama 30. Diagrama de flujo Importación 1-B 80
Diagrama 31. Recepción 81
Diagrama 32. Diagrama de flujo Recepción 82
Diagrama 33. Despacho 83
Diagrama 34. Diagrama de flujo Despacho 84

INTRODUCCIÓN

Este proyecto de graduación titulado “Desarrollo de un Sistema Documental Organizacional para el Control Interno de una Comercializadora de Productos Cosméticos” tiene por objeto el demostrar como un sistema de gestión documental no orientado explícitamente a una norma puede mejorar la calidad administrativa y operativa de una organización.

Para esto a lo largo del proyecto se desarrollaron y emplearon distintas herramientas de gestión tales como Manual de Funciones, Manual de Procedimientos, Manual de Calidad, entre otras, que correctamente documentadas permitirán implementar un control adecuado y asegurar la mejora continua de todas las actividades en cada nivel de la empresa.

La visión del proyecto es obtener una notable diferencia en cuanto a resultados de gestión, operativos, y de calidad luego de la implantación del Sistema Documental, para esto se evaluará el impacto del mismo, definiendo objetivos estratégicos que serán medidos mediante el Balance Score Card con el fin de analizar el grado en el que dichos objetivos se están alcanzando.

CAPÍTULO I

1.- GENERALIDADES DEL PROYECTO

El presente proyecto está basado en identificar y analizar los procesos claves, de apoyo y estratégicos, de una empresa importadora y comercializadora de productos cosméticos, de gabinete y arreglo personal, a fin de diseñar un sistema documental para el control efectivo de los activos intangibles (documentos/registros) que generan valor para la organización.

El Sistema Documental será desarrollado desde cero, es decir se crearán los activos intangibles (documentos/registros) que son de suma importancia para la organización, para luego ser implantado y evaluado a fin de estudiar su impacto en la empresa.

La creación y gestión de un Sistema Documental demuestra el grado de compromiso de la organización con la calidad administrativa y operativa, lo que aumenta la confianza del cliente para con la empresa y a su vez la fidelidad de

los mismos. Desde un punto de vista interno mejora el rendimiento de los procesos administrativos y operativos formalizando la manera de trabajar, las responsabilidades, haciendo que cada persona sepa lo que debe hacer, esto facilita la detección de los errores y su corrección con una mirada a la mejora continua que facilita la innovación.

En el proyecto se utilizarán de herramientas de calidad, administrativas y estadísticas tales como el Diagrama de Ishikawa, flujogramas, encuestas, entrevistas, Diagrama de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, entre otras, para la obtención de información valiosa para el desarrollo del mismo.

1.1. TÍTULO

Desarrollo de un Sistema Documental organizacional para el control interno de una comercializadora de productos cosméticos

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

- ✓ Elaborar un Sistema Documental para el control interno de la empresa PD Importaciones con la finalidad de mejorar sus procesos y optimizar sus recursos, asegurando la correcta interacción entre las áreas, y poder brindar un producto de calidad.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa, para esto elaboraremos un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).
- ✓ Establecer la Estructura Organizacional en conjunto con los directivos de la empresa.
- ✓ Describir las actividades realizadas por el personal en manuales de funciones.
- ✓ Realizar el levantamiento de procesos y procedimientos, plasmándolos en mapa de procesos, manuales de procedimientos y flujogramas según corresponda.
- ✓ Identificar los principales incumplimientos de requisitos regulatorios que presenta la empresa.
- ✓ Proponer acciones correctivas y/o preventivas para eliminar las causas y/o potenciales causas de las no conformidades encontradas.
- ✓ Plantear mejoras en los procesos administrativos y operativos
- ✓ Implementar el Sistema Documental.
- ✓ Realizar las mediciones pertinentes para evaluar la eficacia del Sistema Documental.

CAPÍTULO II

2.- MARCO TEÓRICO

El marco teórico desarrollado a continuación enfoca los conceptos principales tratados en el presente proyecto, los cuales se consideran válidos para entender el carácter del material expuesto.

2.1. SISTEMA DOCUMENTAL: El Sistema Documental ha sido definido para el presente proyecto de acuerdo a la composición de sus términos que según la Real Academia de la Lengua Española "Sistema" es el conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto, y "documento", se define como un escrito en que constan datos fidedignos o susceptibles de ser empleados como tales para probar algo, o, instrucción que se da a alguien en cualquier materia, y particularmente aviso y consejo para apartarle de obrar mal. Por lo tanto un Sistema Documental podría definirse

como un conjunto de normas técnicas y prácticas usadas para administrar el flujo de todo tipo de documentos en una organización, la gestión documental facilita que la información se comparta y se aproveche de forma más eficiente y como un recurso colectivo. Para el presente proyecto el Sistema Documental hará referencia solo a documentación interna necesaria para asegurar la efectividad de la gestión y calidad.

2.2. CALIDAD: El grado en que un servicio o producto cumple con características específicas inherentes.

2.3. MEJORA CONTINUA: Estrategia de gestión que asegura el desarrollo y la optimización de operaciones y recursos, basados en la calidad de sus actividades.

2. 4. ACTIVO INTANGIBLE: Un activo intangible es un bien inmaterial que ha dado o dará beneficio económico a la empresa, como ejemplo de esto se puede mencionar: marcas, sistema operativo, imagen empresarial, patentes, y en este proyecto lo aplicaremos al concepto antes definido como Sistema Documental.

2.5. CLIMA LABORAL: Ambiente de trabajo en el que se desenvuelven los trabajadores o colaboradores en la empresa. La satisfacción laboral puede ayudar o entorpecer la obtención de los objetivos organizacionales planteados, pues un personal que disfruta de un excelente clima laboral también es más probable que se sienta motivado y posiblemente trabajará con más entusiasmo para el logro de las metas.

2.6. MAYOREO: Ventas en cantidades significativas.

2.7. MENUDEO: Ventas en cantidades pequeñas hacia otro comerciante o al consumidor final.

2.8. CANTIDADES SIGNIFICATIVAS: PD Importaciones ha definido según su volumen de ventas la cifra de $5000,00 como un valor de importancia para sus operaciones comerciales.

2.9. DIAGRAMA FODA: Este diagrama permite analizar de manera más detallada aquellas fortalezas o debilidades de la empresa que son aquellos puntos que nacen en la organización y que son solo responsabilidad de ellos, así como oportunidades y amenazas que enfrenta PD Importaciones que son puntos externos, es decir que no depende de la organización sino del entorno externo de la misma.

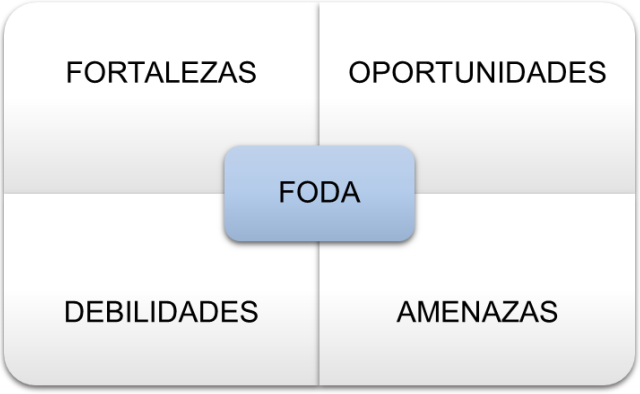


Diagrama 1. FODA.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

2.10. BALANCE SCORE CARD: El tablero de mando integral es una herramienta utilizada por la administración para evaluar la gestión de una empresa respecto a sus objetivos en cuatro perspectivas importantes: Financiera, Clientes, Procedimientos internos y Aprendizaje y Crecimiento. Mantener indicadores diseñados para medir estas perspectivas facilita el equilibrio administrativo y asegura la efectividad en la gestión.

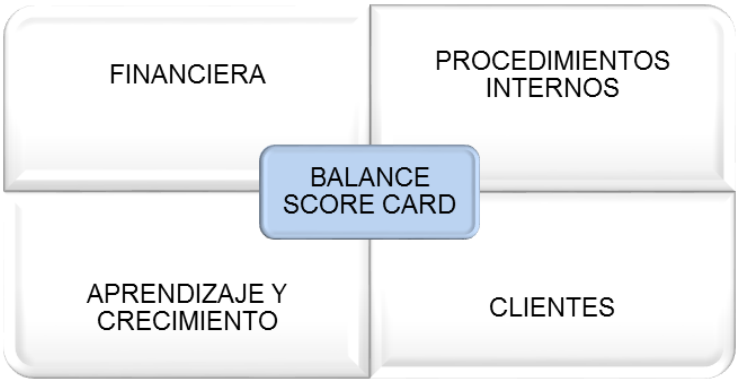


Diagrama 2. Balance Score Card.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

2.11. RUC: Es el registro único del contribuyente, sirve para identificar a un individuo ya sea persona natural o jurídica ante la administración tributaria [1].

2.12. DIMM: Es un programa multiplataforma de la administración tributaria para realizar declaraciones de informativas en medios magnéticos [1].

2.13. FLUJOGRAMAS: Es la representación gráfica de un procedimiento en el que se muestran los pasos a seguir para completar la tarea o rutina [2].

---

[1] Servicio de Rentas Internas, www.sri.gob.ec

[2] Chiavenato, Administración de los recursos humanos, 1993.

2.14. SIMBOLOGÍA UTILIZADA PARA ELABORAR LOS FLUJOGRAMAS:

Tabla 1. Simbología diagramas de flujo

SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	INICIO/FIN	Utilizado para indicar el inicio y fin de diagrama de flujo.
	PROCESO/ACTIVIDAD	Se utiliza para indicar el ejercicio de una tarea o actividad, o el procesamiento de datos
	DECISIÓN	Empleado para realizar una interrogante con decisiones diferentes.
	PROCESO PREDETERMINADO	Se utiliza para denotar la entrada a un Proceso específico.
	PROCESO DIVIDIDO	Utilizado para indicar una actividad junto con el responsable de llevarla a cabo.
	DOCUMENTO	Se emplea para especificar el uso o emisión de un documento.
	DOCUMENTO CON COPIAS MÚLTIPLES	Utilizado para indicar el uso de un documento con copias múltiples.
	CONECTOR INTERNO DE PÁGINA	Se utiliza para conectar símbolos apartados dentro de una misma página.
	CONECTOR EXTERNO DE PÁGINA	Se utiliza para conectar símbolos o dar continuación a otra página del flujo.
	LÍNEAS DE CONEXIÓN	Utilizadas para conectar los símbolos de un diagrama de flujo.

Fuente: Gianella Lema, Jonathan Toledo.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

CAPITULO III

3.- DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

3.1. RESEÑA HISTÓRICA

En el año 2002 y a causa de una demanda insatisfecha de productos de alta calidad en el mercado, se creó PD Importaciones, empresa pionera en la importación y distribución de productos de belleza. Durante estos años la empresa se ha mantenido como empresa líder, y se ha especializado en la comercialización de cosméticos y productos de arreglo personal innovadores y de calidad. Además de la capacitación de sus clientes para el correcto uso de nuestras líneas de productos de belleza.

Esta empresa goza del reconocimiento, la confianza y fidelidad de sus clientes gracias a la excelencia de los productos; esmerada atención, ágil servicio y por ofrecer los mejores precios del mercado.

3.2. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

PD Importaciones es una empresa dedicada a la importación, comercialización y distribución de productos cosméticos, de gabinete y arreglo personal. La empresa realiza ventas al mayoreo y menudeo. Varias líneas de productos se importan de acuerdo a las estrategias de venta y otros según las necesidades o pedidos especiales de los clientes.

- ✓ **Contexto Externo.-** Dentro del contexto externo PD Importaciones está sujeta a distintas leyes y reglamentos tanto de entidades regulatorias ecuatorianas como de organismos internacionales relacionados al comercio exterior tales como la Organización Mundial de Comercio (WTO), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), Asociación Latinoamericana de Desarrollo (ALADI), Comunidad Andina (CAN), Mercado Común del Sur (MERCOSUR) Alianza Bolivariana para los Pueblos de nuestra América (ALBA), Consejo Monetario Regional SUCRE entre otros.

  Dentro del marco jurídico ecuatoriano PD Importaciones se rige bajo las siguientes entidades y normativas:

Tabla 2. Entidades y normativas reguladoras.

NORMATIVA	ENTIDAD EMISORA
Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones	Comité de Comercio Exterior e Inversiones - COMEX
Código del trabajo	Ministerio de Relaciones Laborales – MRL
Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno	Servicios de Rentas Internas - SRI
Ley de compañías	Superintendencia de compañías
Ley Seguro Social	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social - IESS

Fuente: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Como normativa de implantación voluntaria por la empresa, por decisión estratégica se puede acoger al modelo desarrollado en la Norma ISO 9001:2008 de la Organización Internacional de Normalización.

Adicional a esto la empresa está sujeta al cumplimiento de ciertos requisitos y a la inspección de ciertas entidades reguladoras para la importación:

- Entidades Reguladoras

✓ Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

✓ Ministerio Salud Pública

✓ Consejo Nacional de Control de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas

✓ Ministerio de Industria y Productividad

✓ Instituto Ecuatoriano de Normalización

- Documentos y Requisitos para Importación

✓ Permiso de Importación

✓ Notificación Sanitaria Obligatoria

✓ Registro Importador

✓ Registro de Producto

✓ Certificado INEN

✓ Registro sanitario

En el mercado en general, la oferta de los productos cosméticos se realiza por medio de las ventas al por menor, es decir ventas directas al cliente final. De la misma manera existen empresas dedicadas a la venta de productos por catálogo, que constituyen una opción para los pequeños vendedores.

PD Importaciones desarrolla sus actividades en un mercado altamente competitivo pero con gran desarrollo económico, dentro de los principales competidores se encuentran empresas como Belcorp, Yanbal, Oriflame, Dipaso S.A., Incoco.

La industria cosmética y de productos de gabinete se encuentra actualmente en auge a nivel nacional e internacional a pesar de las restricciones arancelarias, y genera gran cantidad de recursos anualmente.

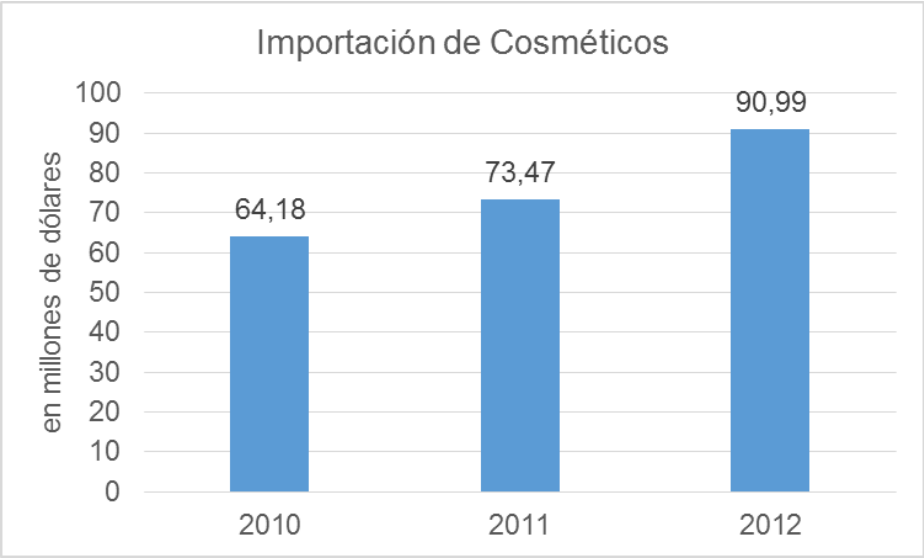


Diagrama 3. Valor de importación anual de cosméticos.
Fuente: SENAE, Procosméticos.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Diagrama 4. Principales provincias consumidoras
Fuente: SENAE, Procosméticos.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

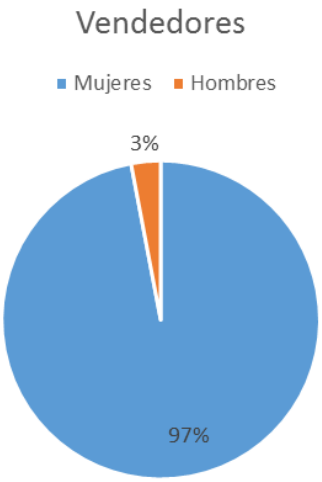


Diagrama 5. Vendedores por género.
Fuente: SENAE, Procosméticos.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

En el país, el 70% de las ventas de cosméticos se realizan bajo la modalidad "por catálogo", mientras que el 30% son ventas directas, los clientes son en su mayoría mujeres que representa un 65% de la clientela mientras que los hombres representan el 35%. [3]

- ✓ **Contexto Interno.-** En el marco del contexto interno PD Importaciones se relaciona de manera directa con sus diferentes proveedores, entre los más importantes: Kleancolor, Cosmetic, American, Amazing Shine Nails Inc, Inglot Italia Cosmetics, Profusion Cosmetics Corporation, GK Cosmetics, Supernail TM. Dentro de sus principales clientes cuenta con Gloria Saltos, De Mujeres, Novedades El Peluquero que a su vez funcionan como distribuidores de las diferentes líneas de producto que llegan al cliente final.

[3] Noticia "Industria del cosmético está creciendo en el país". Diario El Universo, Lunes 16 de septiembre del 2013.

3.3. LÍNEAS DE PRODUCTOS

La gama de productos que comercializa regularmente PD Importaciones se compone principalmente de los siguientes artículos:

- ✓ Shampoos, tintes, geles, tijeras, planchas y demás productos y utensilios para el cuidado del cabello
- ✓ Acrílicos, esmaltes, pinzas, tijeras y demás productos y utensilios para uñas naturales y postizas.
- ✓ Maquillajes, tratamientos, cremas y demás productos cosméticos para el rostro.
- ✓ Delineadores, pinzas, lápices y demás productos y utensilios de belleza y cuidado de ojos, pestañas y cejas.
- ✓ Lápices, delineadores, brillos y brochas de labios.
- ✓ Geles, cremas y exfoliantes de uso corporal.

Las marcas comercializadas para los tipos productos mencionados anteriormente se aprecian en el **Anexo 1. Marcas PD Importaciones.**

3.4. MISIÓN

Durante el desarrollo de este trabajo se propuso la siguiente misión para la empresa:

"Ser una empresa importadora y distribuidora de cosméticos y artículos de arreglo personal; responsable del correcto manejo y uso de nuestros productos, dedicada a satisfacer las necesidades de nuestros clientes por encima de sus expectativas, ofreciéndoles un producto de calidad, en el momento oportuno, asegurando el continuo crecimiento de la empresa."

3.5. VISIÓN

Durante el desarrollo de este trabajo se propuso la siguiente visión para la empresa:

"Ser empresa líder, innovadora y altamente competitiva en la importación y distribución de cosméticos y artículos relacionados al arreglo personal, con una cultura de crecimiento y desarrollo continuo."

3.6. VALORES INSTITUCIONALES

Durante el desarrollo de este trabajo se propusieron los siguientes valores institucionales, los cuales deben formar parte de su cultura como organización:

- ✓ **Honestidad**. Utilizar procedimientos transparentes en la gestión administrativa y operativa. La legalidad es la principal práctica que rigen las acciones. "La honestidad es la mejor política".

- ✓ **Responsabilidad**. Cumplimiento efectivo de labores por parte de todos quienes conforman la empresa.
- ✓ **Calidad**. Compromiso profesional de calidad para la satisfacción de las necesidades de los clientes (internos y externos).
- ✓ **Confianza**. La experiencia y compromiso con la calidad administrativa y operativa constituye el pilar fundamental para brindar seguridad a los clientes.
- ✓ **Respeto**. Respetar las leyes, las personas con las que trabajamos, la empresa y sus activos.
- ✓ **Liderazgo**. Gerentes y ejecutivos comprometidos con mantener las normas éticas para toda la organización. Liderar con el ejemplo.
- ✓ **Valor para el accionista**. Compromiso institucional colectivo para construir una empresa sólida, rentable y que permanezca en el mercado.

3.7. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

Durante el desarrollo de este trabajo se propusieron los siguientes objetivos.

Corto Plazo

- ✓ Captar en 1 año nuevos e importantes clientes especializados en la venta de artículos cosméticos y de arreglo personal, comercializando nuevas líneas de productos;

- ✓ Disminuir los productos con fallas en un 80% en 1 año, implementando controles de calidad para lograr una excelente credibilidad, aceptación y reconocimiento a nivel de todo el Ecuador.

Largo Plazo

- ✓ Establecerse como una empresa líder y altamente competitiva incrementando el volumen de sus ventas en un 20% en 5 años.
- ✓ Incrementar la satisfacción de los clientes ampliando la gama de productos con certificados de calidad en 5 años.

CAPITULO IV

4.- SITUACIÓN ACTUAL

4.1. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

La empresa PD Importaciones, organización dedica a la importación y comercialización de productos cosméticos de diferentes marcas, con una trayectoria de 12 años en el mercado. Al momento del inicio de este proyecto la dirección se encontraba comprometida en buscar la mejora de sus operaciones, por lo que nuestra intervención fue de vital importancia para sus objetivos.

La metodología usada en el proyecto fue la de entrevistas al personal de la empresa, la misma que se llevó a cabo con el Gerente General, con quien se definió el propósito, el alcance y el tiempo estimado para el desarrollo e implementación del Sistema Documental, objetivo principal de este proyecto.

Una vez establecidos los parámetros de trabajo a seguir para el desarrollo del proyecto, se realizaron las respectivas reuniones y entrevistas con el personal de la empresa, según se había previsto en el cronograma de trabajo que se muestra en el **Anexo 2. Cronograma de trabajo Septiembre – Diciembre.**

Durante estas entrevistas ciertas situaciones que no representan conformidad con normas y principios de auditoría, ni prácticas de administración generalmente aceptadas, salieron a la luz, las cuales serán descritas a continuación:

- ✓ La empresa no mantiene una estructura organizacional definida correctamente.
- ✓ La definición de la Misión y Visión no son claramente establecidas ni son coherentes con la realidad de la empresa.
- ✓ No poseen objetivos organizacionales concretos.
- ✓ La empresa no se encuentra constituida como una sociedad jurídica, sino más bien; se maneja como una persona natural mediante el uso de tres diferentes RUC (Registro Único del Contribuyente) de tres distintas personas naturales, que son los propietarios.
- ✓ El personal que labora en la empresa se divide en 3 grupos de nómina, cada una a cargo de uno de los 3 empleadores.

- ✓ La empresa mantiene una política de alta rotación del personal, en la que se prioriza la rotación del personal con menor tiempo dentro de la organización, dichos empleados van siendo asignados a un nuevo cargo con distintas funciones y bajo la nómina de otro empleador con la frecuencia de 3, 9 y 12 meses.
- ✓ La alta rotación lejos de presentar una ventaja en cuanto al conocimiento del negocio por parte de los empleados, dificulta el flujo de trabajo, dado que el personal no recibe una adecuada inducción al no disponer de un manual de funciones, lo que conlleva al desconocimiento de las tareas asignadas a cada empleado.
- ✓ Existen personas en las nóminas de la empresa que no ocupan ningún cargo ni realizan ninguna labor para el negocio.

De igual manera se observaron oportunidades de mejora y puntos fuertes dentro de la empresa que reflejan un potencial desarrollo entre las cuales tenemos:

- ✓ Existe un sistema de uso interno para el manejo de los registros contables y el control de inventarios, el cual aún no ha sido explotado a su máxima capacidad, dado que presenta incompatibilidades con ciertas tareas como la declaración de impuestos en el DIMM, así como también consultas específicas que agilizarían la elaboración de informes y reportes de los diferentes empleados.

- ✓ La utilización del espacio físico puede ser readecuada para aprovechar el espacio inutilizado y dividirlas por área lo que agilizaría la comunicación y la segregación de funciones.
- ✓ Se observó que el personal que labora en la empresa se encuentra comprometido en el desempeño de sus tareas en beneficio de la organización, lo que conlleva a que de igual manera se pueda adaptar rápidamente a las opciones de mejora y recomendaciones que se le hagan a la empresa.

Producto de estas observaciones se realizaron las siguientes actividades:

1. Redefinir misión y visión.
2. Establecer objetivos a corto y largo plazo, importantes para el planteamiento de estrategias de trabajo.
3. Establecer valores institucionales.
4. Rediseño de la estructura organizacional

Se realizó el Análisis Causa-Efecto de los principales problemas encontrados, en la primera etapa del proyecto.

Nota: Los puntos 1,2 y3 han sido descritos en el capítulo anterior (Cap. 3 – Descripción General de la empresa), los mismos que han sido definidos por los autores de este proyecto.

Se detalla a continuación las demás actividades realizadas para la empresa:

4.2. DIAGRAMA DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

El siguiente diagrama fue definido en base a las entrevistas, observación directa e investigación adicional por parte de los autores para establecer cada uno de los puntos, mismos que fueron revisados posteriormente por la Administración y aceptados como una sugerencia y crítica constructiva que busca solamente promover la calidad administrativa y operativa de PD Importaciones:

DIAGRAMA FODA

FORTALEZAS

- Experiencia en el mercado
- Potencial para desarrollar nuevas marcas o lineas de productos
- Cartera de clientes satisfecha
- Clientes fijos
- Personal comprometido con los objetivos de la empresa
- Segmento de mercado con alta demanda de productos
- Stock de productos variados y con alta calidad

OPORTUNIDADES

- Nuevos segmentos de mercado
- Potencial para incrementar la oferta y captar mayor demanda
-Contratación de personal especializado para el manejo de áreas críticas.
- Incursión de nuevos proveedores en el mercado.
- Tener convenios con empresas del exterior comprometidos con la normalización de productos

DEBILIDADES

- Estructura organizacional inadecuada a sus funciones
- Distribución ineficiente de las áreas administrativas
- Alta rotación de personal
- Personal de valor intangible para la empresa no es fijo (servicios prestados)
- Personal no aprovechado según sus capacidades y aptitudes.

AMENAZAS

- Aranceles en la importación
- Competidores actuales y nuevos
- Leyes de regulación de importación variables
- Normalización de productos importados
- Dificultades en la transportación de los productos

Diagrama 6. Diagrama FODA
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

4.3. ESTABLECIMIENTO DEL MAPA DE PROCESOS

Luego de conocer los puntos fuertes y débiles, analizar oportunidades de mejora y ubicar las amenazas, hemos establecido en conjunto con el personal administrativo de PD Importaciones los siguientes diagramas que representan el estado actual de la empresa en cuanto a los procedimientos que maneja y la interacción que se denotan entre ellos.

4.3.1. MAPA DE PROCESOS NIVEL 0: El siguiente diagrama muestra la función principal de la empresa, es decir como realiza de manera general su actividad principal: Vender productos de uso cosmético y arreglo personal.

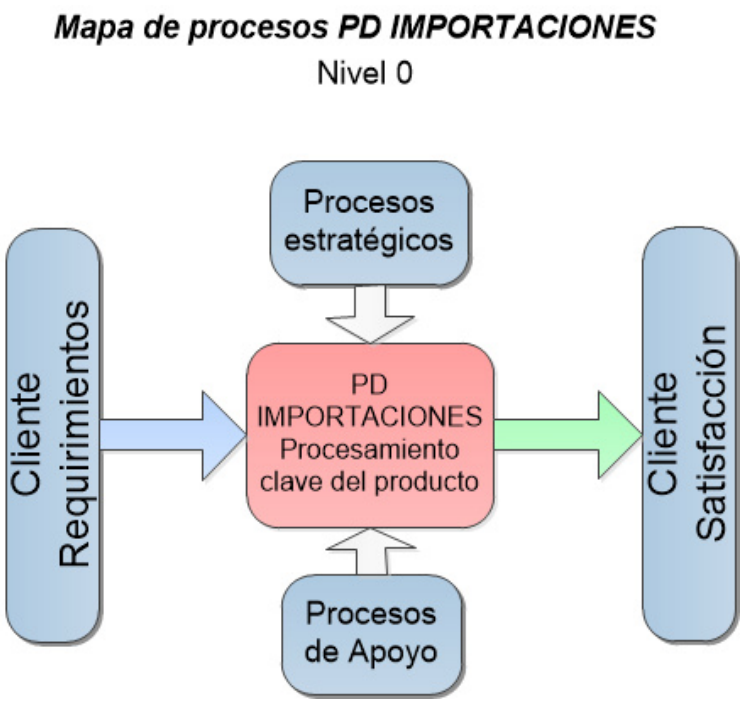


Diagrama 7. Mapa de Procesos Nivel 0
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

4.3.2. MAPA DE PROCESOS NIVEL 1: El siguiente diagrama muestra la interacción entre los procesos principales de la empresa, los mismos que son necesarios para el cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

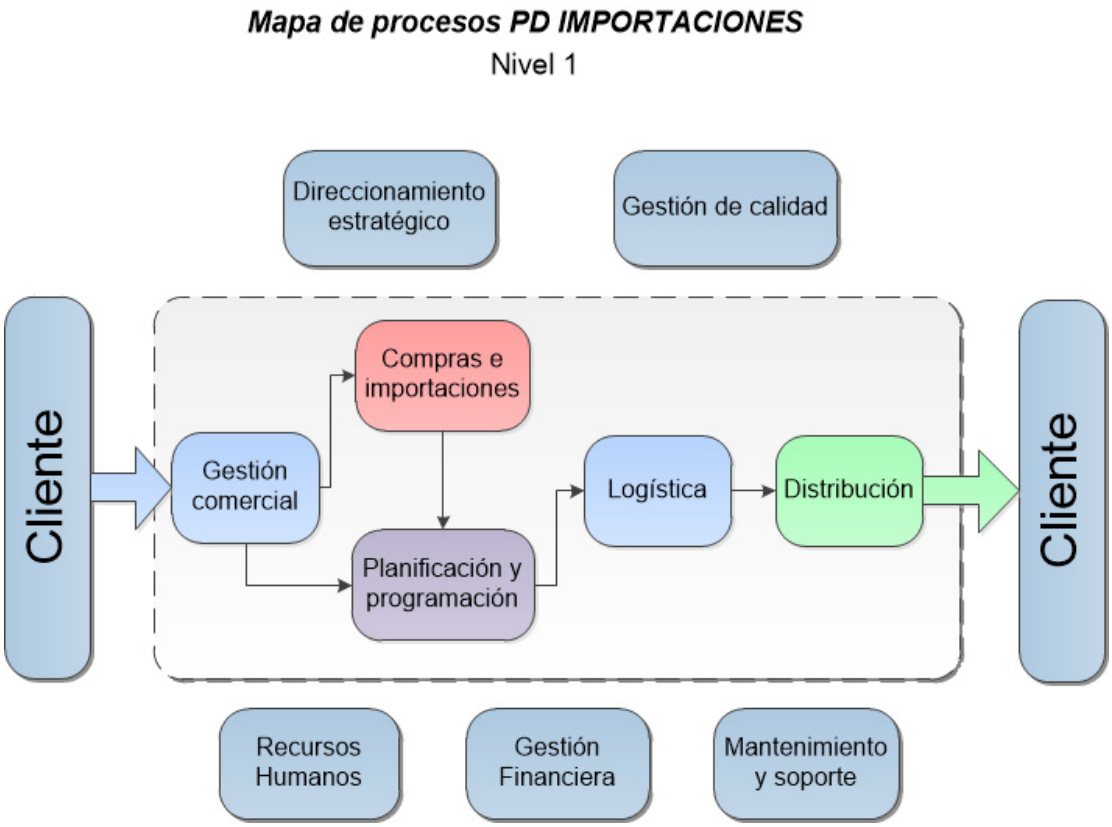


Diagrama 8. Mapa de Procesos Nivel 1
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

4.3.3. MAPA DE PROCESOS NIVEL 2: En este nivel se especifica los procedimientos de cada uno de los procesos principales de la organización. Estos procedimientos serán descritos más adelante en los Manuales de Procedimientos de cada área **Ver Anexo 3. Manuales de Procedimientos PD Importaciones.**

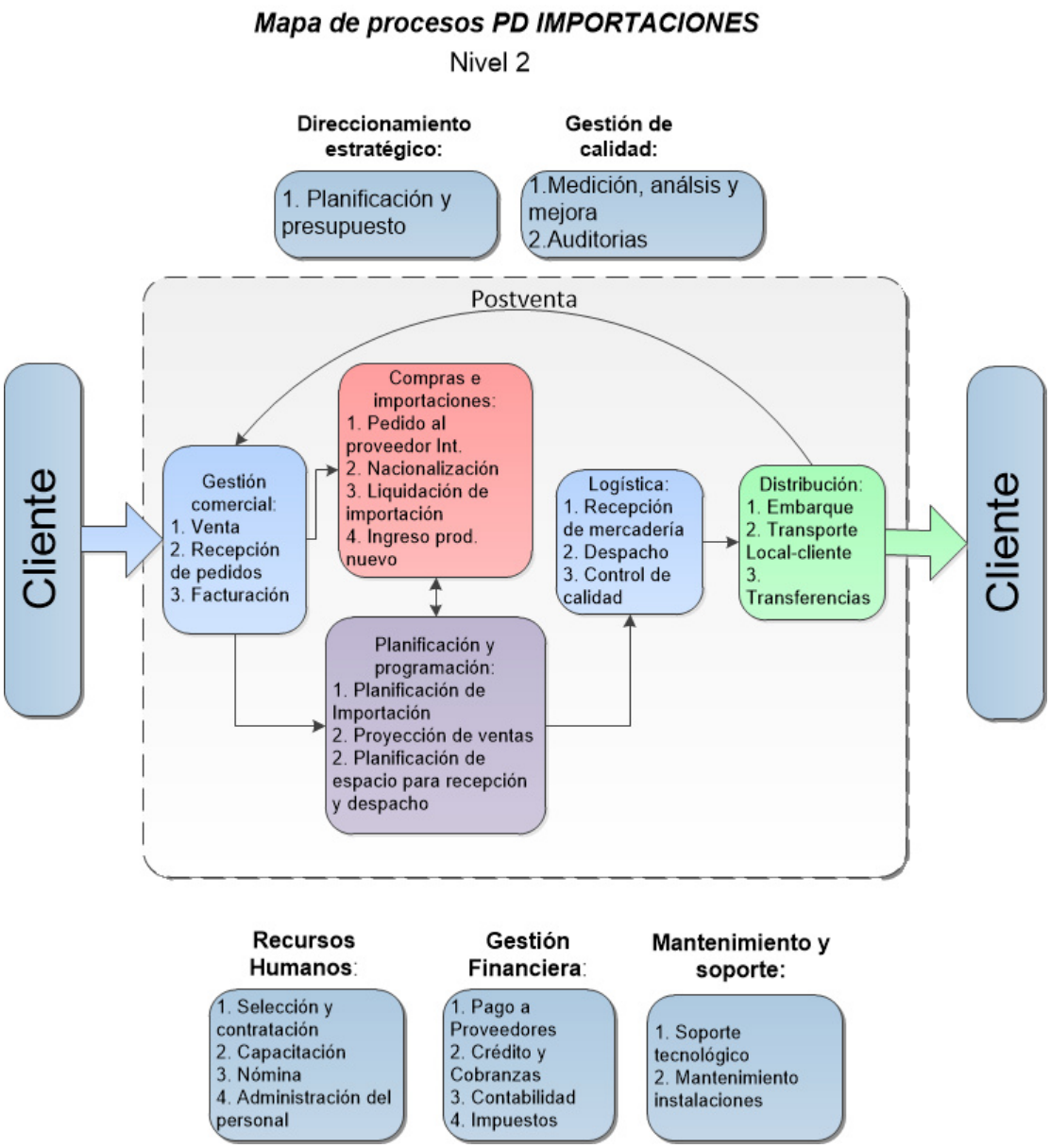


Diagrama 9. Mapa de Procesos Nivel 2
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

4.4. ESTABLECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Estructura Organizacional antes del proyecto:

La estructura organizacional que manejaba PD Importaciones dejaba entrever falencias de técnicas administrativas, pues el mismo carecía de la forma natural de una organigrama y de la jerarquía que virtualmente existía, o que la administración aseguraba que existía, puesto que no todos sabían cuál era su jefe inmediato, esto normalmente se observa en organizaciones donde la jerarquía no ha sido comunicada oportunamente. Y una forma de comunicarla es con los organigramas. Veremos a continuación la estructura que manejaba la empresa y la realiza en este proyecto:

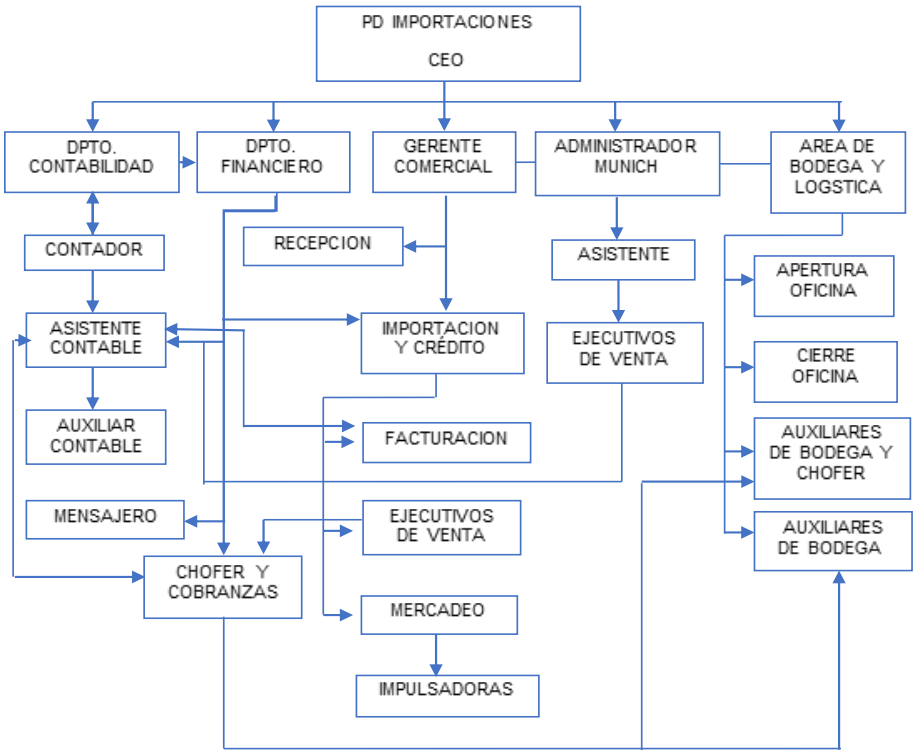


Diagrama 10. PD Importaciones antes del proyecto.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Centralización de funciones: En el diagrama anterior se puede apreciar una marcada sobrecarga de funciones sobre la Gerente Comercial, puesto que después del Gerente General es la única gerencia a cargo de los demás departamento, esto fue comprobado en las diferentes entrevistas que se mantuvieron con la Gerente Comercial, ella nos conversó acerca de su necesidad de delegar funciones que nada tenían que ver con el departamento comercial, como por ejemplo supervisión contable, elaboración del presupuestario general, y demás funciones que en ocasiones correspondían a la Gerencia General. Conscientes de esta necesidad y basándonos en técnicas administrativas acerca de la descentralización de funciones, propusimos el siguiente organigrama:

Estructura Organizacional con el desarrollo del proyecto:

Se crearon nuevos puestos de trabajo a nivel gerencial, operativo y de apoyo. Así se han cubierto las áreas de trabajo con un dirigente que oriente a sus colaboradores acerca de trabajo específico de cada uno. La división de funciones se ha distribuido proporcionalmente.

A nivel operacional se agregó un responsable de calidad para el control de los productos que ingresan y egresan de bodega ya sea para su venta o demostración.

A nivel de puestos de apoyo se creó el de auditoria interna, que será el encargado de implantar, mantener y actualizar el Sistema Documental.

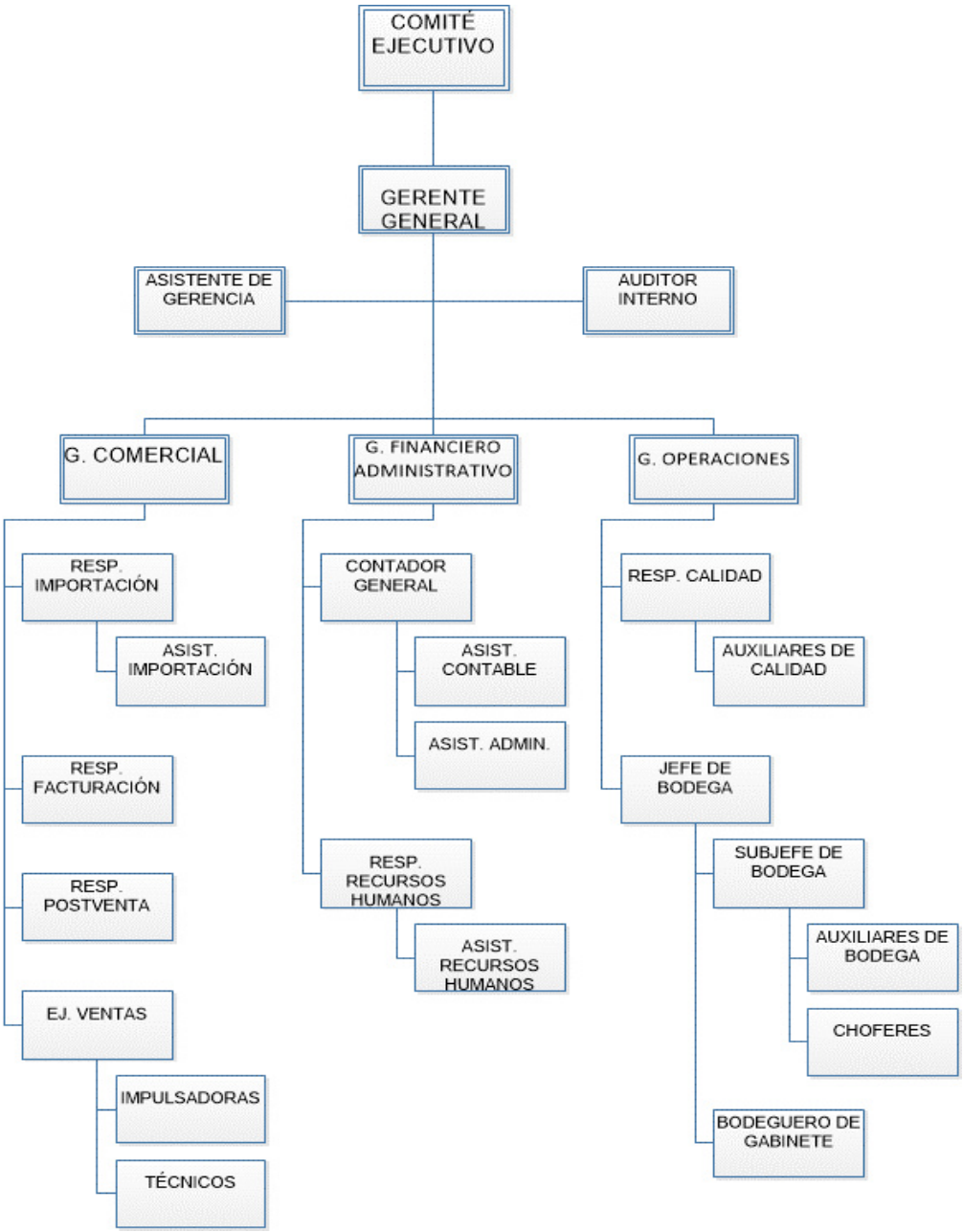


Diagrama 11. PD Importaciones con el desarrollo del proyecto.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

La descripción de cada uno de los puestos señalados en el diagrama anterior fueron descritos en su totalidad y como parte del Sistema Documental y se pueden observar en: **Anexo 4. Manual de Funciones PD Importaciones.**

4.5 DETERMINACIÓN DEL CLIMA LABORAL

El clima laboral de la organización ha sido examinado a fin de determinar y analizar el estado de satisfacción laboral que tiene el empleado y así encontrar aspectos que puedan limitar la obtención de los objetivos planteados en este proyecto.

La satisfacción laboral podría ayudar o entorpecer el cumplimiento de objetivos organizacionales planteados. Además con este examen se puede identificar y corregir posibles comportamientos inapropiados de los gerentes o dirigentes en general.

Para delimitar el clima laboral en la empresa **(Ver Anexo 5. Encuesta de Clima Laboral)**, se procedió a realizar una encuesta de la población total, más sin embargo solo se pudo obtener la colaboración del 74.29% de ella, ya que debido a las funciones propias del personal, como es el caso de los vendedores, no se encontraban dentro de la ciudad. Cabe mencionar que las encuestas no fueron tomadas a los directivos de la empresa. Se detalla a continuación los aspectos tomados en consideración dentro de la investigación:

Tabla 3. Clima Laboral, Total encuestas.

ENCUESTA	
Población total	35,00
Población encuestada	26,00
Porcentaje encuestado	74,29%

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Se realizaron preguntas de rutina para conocer de manera general acerca del personal que la labora en la empresa:

- ✓ Se encontró que la mayor parte del personal tiene menos de dos años en la empresa, tal como se muestra a continuación:

Tabla 4. Clima laboral, Tiempo de trabajo en la empresa.

TIEMPO DE TRABAJO EN LA EMPRESA	
Menos de 3 meses	3
Más de 3 meses	3
Menos de 1 año	5
Menos de 2 años	7
Entre 2 años y 5 años	5
Entre 5 años y 10 años	3
Más de 10 años	0
Total	26

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

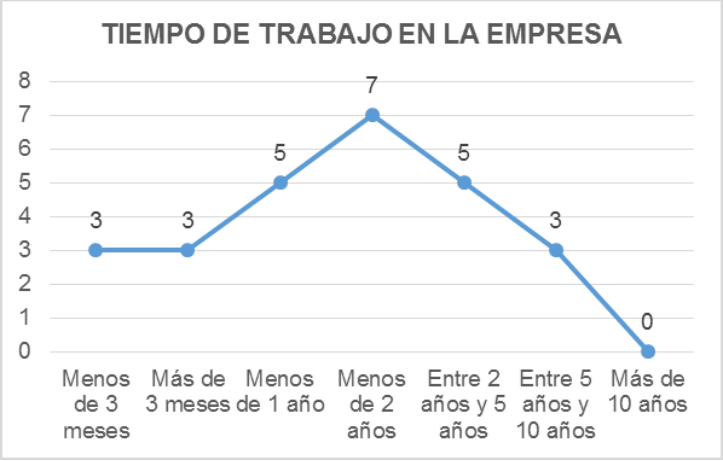


Diagrama 12. Tiempo de Trabajo en la empresa.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

- ✓ La edad de la mayor parte del personal se encuentra entre los 25 y 35 años. En lo que respecta al sexo prevalece el masculino con un 65%, como se muestra a continuación.

Tabla 5. Clima Laboral, Edad del personal y sexo.

EDAD DEL PERSONAL Y SEXO	
Hombre	17
Mujer	9
Total	26
Menos de 25 años	6
Entre 25 y 35 años	18
Entre 36 y 45 años	2
Entre 46 y 55 años	0
Mas de 56 años	0
Total	26

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

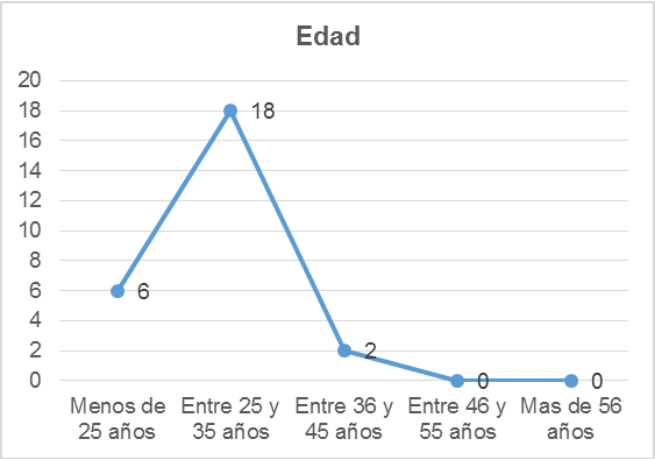


Diagrama 13. Clima Laboral, Edad.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

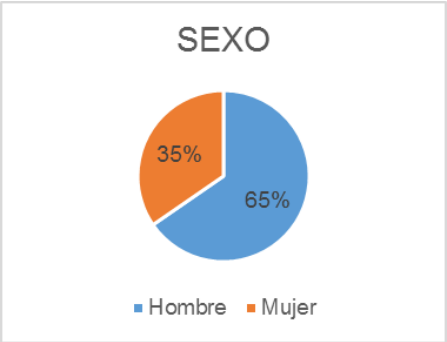


Diagrama 14. Clima Laboral, Sexo.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

- ✓ En cuanto al tipo de personal que maneja la empresa, se encontró que la 77% del personal labora de manera fija, aun así el porcentaje que labora de forma temporal o sin contrato fijo es del 23%.

Tabla 6. Clima Laboral, Tipo de personal.

TIPO DE PERSONAL	
Laboral Fijo	20
Laboral Temporal	6
Total	26

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

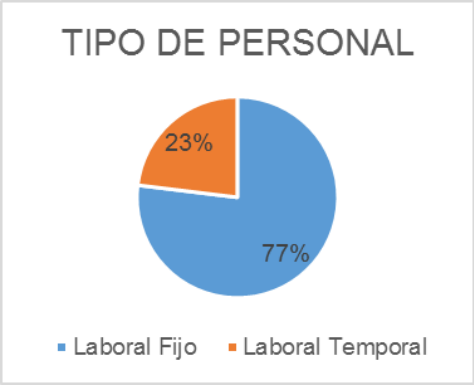


Diagrama 15. Clima Laboral, Tipo de personal.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

- ✓ Se investigó también acerca de cómo se siente el personal en general en su entorno laboral. Se encontró que no todo el personal se encuentra a gusto con su trabajo. Se muestra a continuación los resultados

Tabla 7. Clima Laboral, En general

EN GENERAL	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Neutro	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No aplica
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
Salgo del trabajo sintiéndome satisfecho de lo que he hecho.	13	11	2	0	0	0
Mi área de trabajo, es un buen lugar para trabajar.	12	12	2	0	0	0
Recomendaría a un amigo que trabaje en mi organización.	8	11	5	1	0	1

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

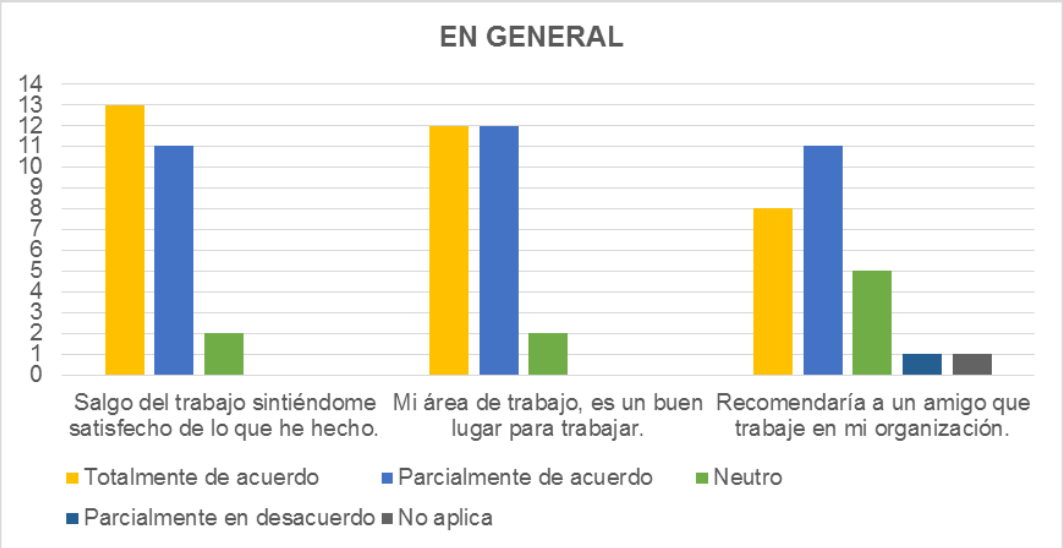


Diagrama 16. Clima Laboral, En general
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Luego de las preguntas de rutina se realizaron preguntas más específicas en cuanto a cómo se siente en su trabajo, las condiciones del mismo, relaciones interpersonales, liderazgo y en la organización en general. Se detalla a continuación cada una de ellas:

- ✓ Respecto a su trabajo el personal denota en la investigación que las funciones y responsabilidades no se encontraban correctamente definidas al momento de la encuesta, además muestra cierta inconformidad respecto a seguir laborando en la misma área. Se muestran los resultados a continuación:

Tabla 8. Clima Laboral, Sobre mi trabajo

	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Neutro	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No aplica
SOBRE MI TRABAJO	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
Están definidas claramente las funciones de mi puesto y mis límites de responsabilidades.	12	7	6	1	0	0
Para desempeñar las funciones de mi puesto tengo que hacer un esfuerzo adicional y desafiante en el trabajo.	9	5	5	2	3	2
Me gusta mi trabajo.	18	6	1	0	1	0
Tengo las competencias que el puesto requiere.	11	9	6	0	0	0
Soy flexible al realizar mi trabajo, siempre y cuando llegue a los mejores resultados.	13	11	1	1	0	0
Me gustaría seguir trabajando en mi área de trabajo.	13	5	7	1	0	0
Dadas mis funciones es justa la remuneración económica y los beneficios que recibo.	1	7	12	5	1	0
Los salarios de la empresa constituyen un balance entre las funciones que se realizan y su correspondiente remuneración.	1	5	14	4	2	0
Considero que necesito capacitación en algún área de mi interés y que forma parte importante de mi desarrollo.	9	15	2	0	0	0

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

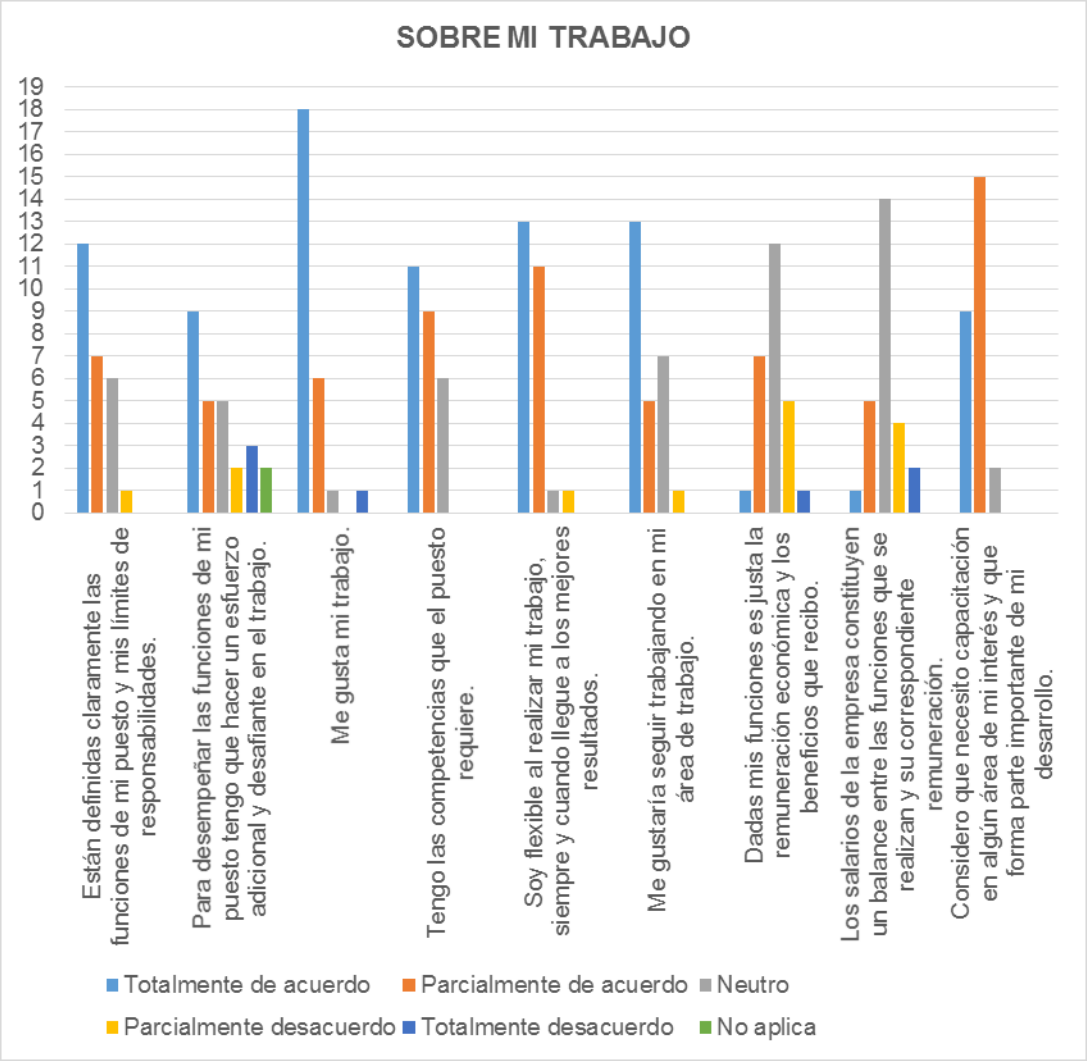


Diagrama 17. Clima Laboral, Sobre mi trabajo
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

- ✓ Las condiciones investigadas sobre el trabajo denotaron que el personal que labora en la empresa no se encuentra totalmente satisfecho con ellas. Se muestra a continuación el resultado:

Tabla 9. Clima Laboral, Condiciones de trabajo

SOBRE LAS CONDICIONES DE TRABAJO	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Neutro	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No aplica
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
La distribución física y geográfica de mi área contribuye al flujo de trabajo e información.	4	15	6	0	1	0
Cuento con el equipo necesario para ejecutar mi trabajo.	10	10	4	2	0	0
La información existente en mi departamento facilita el trabajo.	7	12	4	3	0	0

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

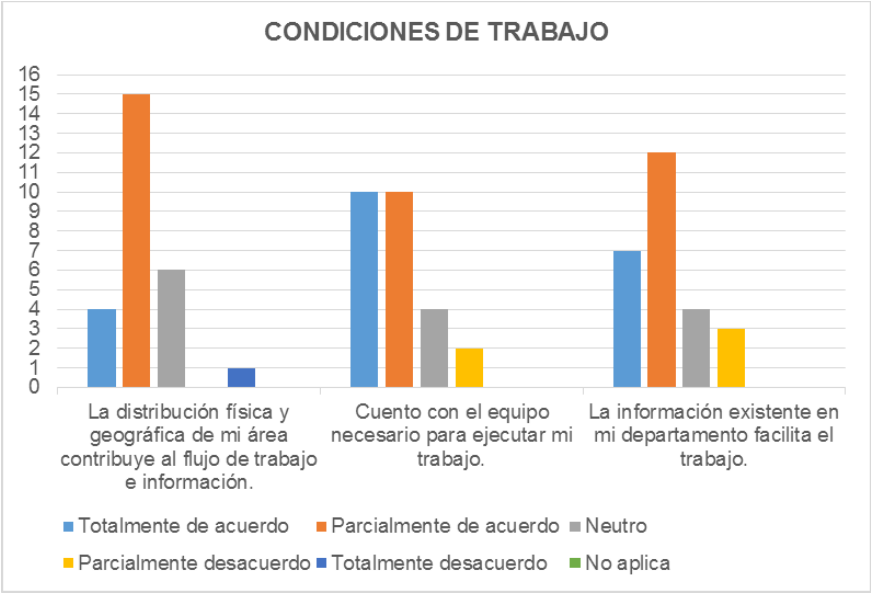


Diagrama 18. Clima Laboral, Condiciones de trabajo
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

- ✓ Respecto a las relaciones interpersonales manejadas en la organización el resultado fue medianamente aceptable a continuación se muestra el detalle:

Tabla 10. Clima Laboral, Relaciones interpersonales

SOBRE LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y DE TRABAJO	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Neutro	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No aplica
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
Las relaciones interepersonales entre los miembros de mi equipo de trabajo o departament son cordiales y abiertas.	16	6	3	1	0	0
Las relaciones interpersonales entre los miembros de mi organización son cordiales y abiertas.	11	12	2	1	0	0
Conozco las responsabilidades de mis compañeros de trabajo en mi área o centro.	11	11	4	0	0	0
Conozco las responsabilidades de mi jefe.	11	10	4	0	1	0
Conozco las responsabilidades de otros recursos de otros departamentos o áreas	2	8	16	0	0	0
Hay evidencia de que la falta de conocimiento sobre las funciones del personal de algún departamento ha provocado quedar mal con los clientes.	9	6	9	2	0	0
Bajo las mismas circunstancias y condiciones se perciben diferencias en las cargas de trabajo.	4	11	9	2	0	0
Recibo la información que requiero para mi trabajo.	5	13	6	0	2	0
Recibo “en forma oportuna” la información que requiero para mi trabajo.	5	10	8	2	1	0
Hay evidencia de que en mi área se trabaja en equipo exitosamente.	7	14	5	0	0	0
Mis compañeros y yo sabemos quién es nuestro cliente final.	10	12	3	1	0	0
Mis compañeros y yo nos apoyamos para servir a los clientes.	13	8	4	0	0	1
Considero que mis compañeros necesitan capacitación en ciertas áreas importantes para este trabajo.	11	12	2	1	0	0

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

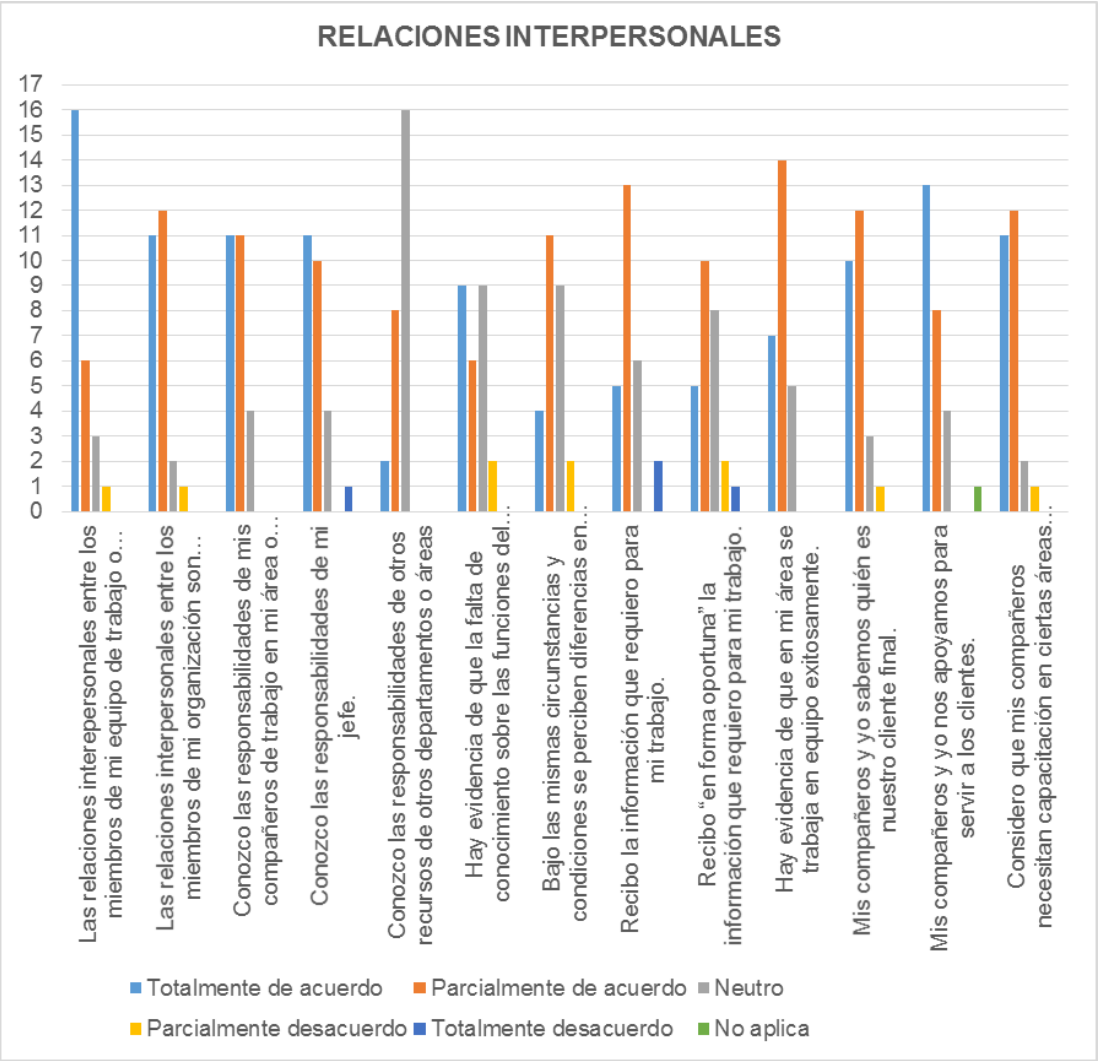


Diagrama 19. Clima Laboral, Relaciones interpersonales
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

- ✓ El liderazgo también fue evaluado en estas encuestas y se encontró que el personal está parcialmente de acuerdo con los aspectos cuestionados. Se detallan a continuación los resultados:

Tabla 11. Clima Laboral, Liderazgo

	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Neutro	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No aplica
SOBRE LIDERAZGO	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
Considero que mi jefe solicita mis ideas y propuestas para mejorar el trabajo.	9	8	8	0	1	0
Hay evidencia de que mi jefe me apoya utilizando mis ideas o propuestas para mejorar el trabajo.	6	11	8	0	1	0
Me siento satisfecho con la forma de trabajar de mi jefe.	6	14	6	0	0	0
Siento confianza con mi jefe.	10	13	3	0	0	0
Mi jefe me orienta y me facilita el cumplimiento de mi trabajo.	13	10	3	0	0	0
Mi jefe me comunica efectivamente las políticas y forma de trabajo de mi área.	11	10	5	0	0	0
Mi jefe y yo acordamos las expectativas sobre mi desempeño.	9	11	4	1	0	1
Mi jefe me da retroalimentación de mi desempeño.	7	11	7	1	0	0
La retroalimentación sobre mi desempeño es constructiva y me ayuda a mejorar.	9	12	4	1	0	0
La retroalimentación sobre mi desempeño es oportuna.	5	15	6	0	0	0
Los indicadores de medición utilizados arrojan resultados justos sobre el desempeño de la persona.	9	11	5	1	0	0
Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado.	10	6	7	3	0	0
Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones o apoyo que solicito.	10	8	7	1	0	0

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

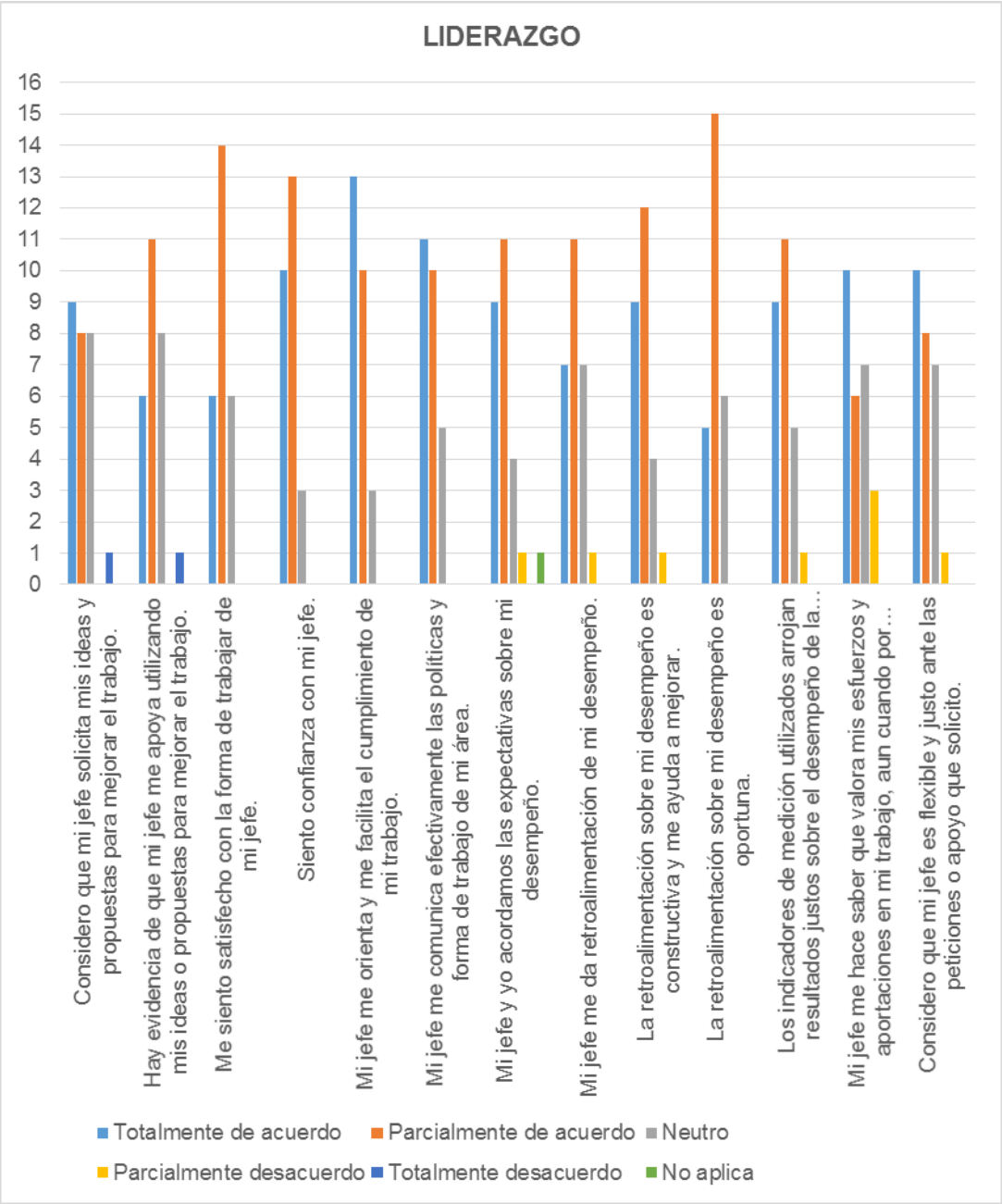


Diagrama 20. Clima Laboral, Liderazgo
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

- ✓ Se investigó también aspectos específicos sobre la organización y el personal se mostró en su mayoría parcialmente de acuerdo. Se detalla a continuación éstos aspectos:

Tabla 12. Clima Laboral, Sobre la organización

	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Neutro	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No aplica
SOBRE LA ORGANIZACIÓN	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
Los eventos de convivencia cumplen con el objetivo de lograr el acercamiento y convivencia entre el personal de la empresa.	9	9	7	1	0	0
La Dirección se interesa por mi futuro al definir el desarrollo para mí (capacitación, plan de carrera, etc.).	7	6	10	3	0	0
Dentro de la Dirección se reconoce la trayectoria del personal de mi departamento para ser promovidos.	9	11	6	0	0	0
Las promociones se dan a quien se las merece.	6	15	4	1	0	0
Cuando hay una vacante, primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato.	11	8	5	2	0	0
No me iría de mi empresa aunque me ofrecieran un trabajo parecido con sueldos y beneficios mayores.	2	14	10	0	0	0
Las metas organizacionales se establecen entre el grupo de trabajo al que impactan y sus Directivos.	4	13	8	1	0	0
Las metas establecidas en mi área de trabajo constituyen un incentivo alcanzable.	10	11	5	0	0	0
Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.	14	9	3	0	0	0
La Dirección manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros.	8	12	6	0	0	0
Existe comunicación que apoya el logro de los objetivos de la organización.	10	8	8	0	0	0
Existe reconocimiento de la Dirección para el personal por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas de la organización.	8	8	8	2	0	0

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

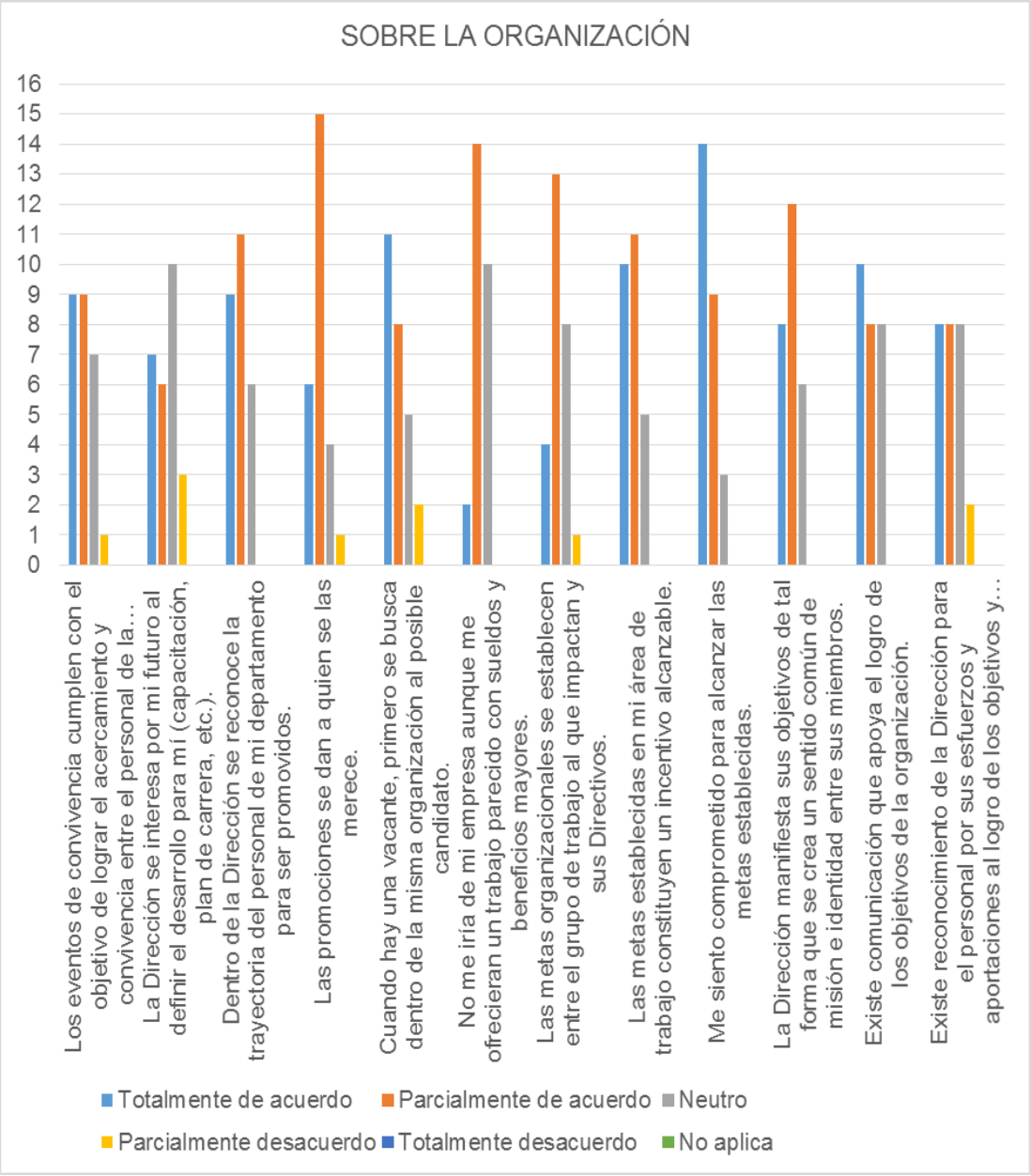


Diagrama 21. Clima Laboral, Sobre la organización
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

CAPITULO V

5.- MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA POR PROCESOS

Durante la realización del proyecto se detectaron puntos inconvenientes respecto a la calidad de la gestión operativa y administrativa, a continuación se detalla la medición realizada para establecer las relaciones entre las causas y los efectos encontrados.

5.1. MEDICIÓN DE PROBLEMÁTICAS DETECTADAS UTILIZANDO DIAGRAMAS DE ISHIKAWA

Se establecieron las causas y subcausas relacionadas a los hallazgos encontradas en el área claves de la empresa. A continuación se muestra el detalle de este análisis:

Hallazgo 1:

Las existencias no reflejan el inventario contable: Para este efecto se analizaron varias perspectivas de acuerdo al método establecido para elaborar los diagramas de Ishikawa:

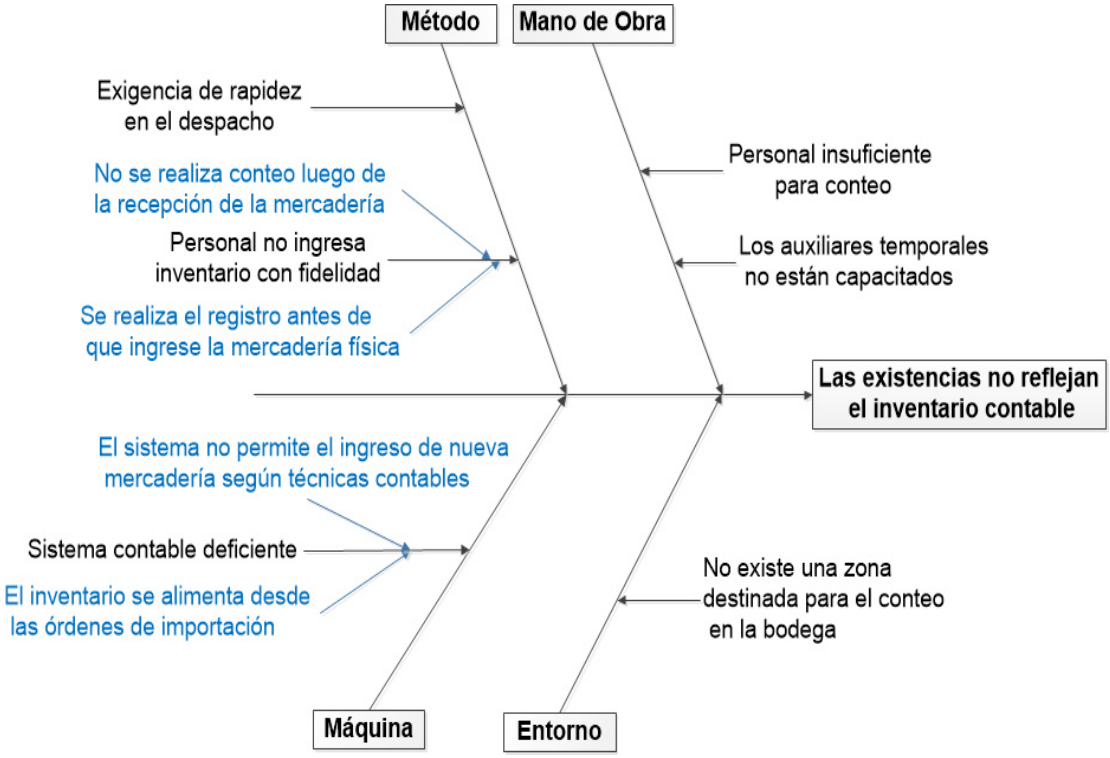


Diagrama 22. Hallazgo 1
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Se encontró que la principal causa para estas diferencias en las existencias se encontraban en el sistema contable deficiente que manejaban, por lo tanto se determinaron las siguientes causas para el problema descrito anteriormente:

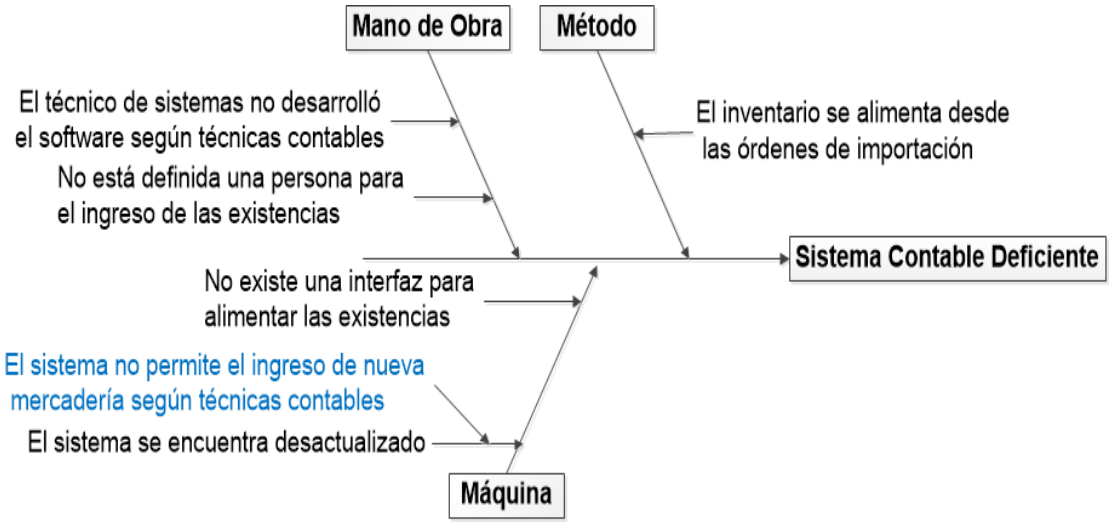


Diagrama 23. Hallazgo 1.1.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Hallazgo 2:

Entrega de productos defectuosos: Se evidenció un problema de calidad en el despacho de productos, muchos de ellos presentaban defectos ya sea de fábrica o debido a la manipulación de mercadería frágil. Se detalla a continuación las principales causas de este hallazgo:

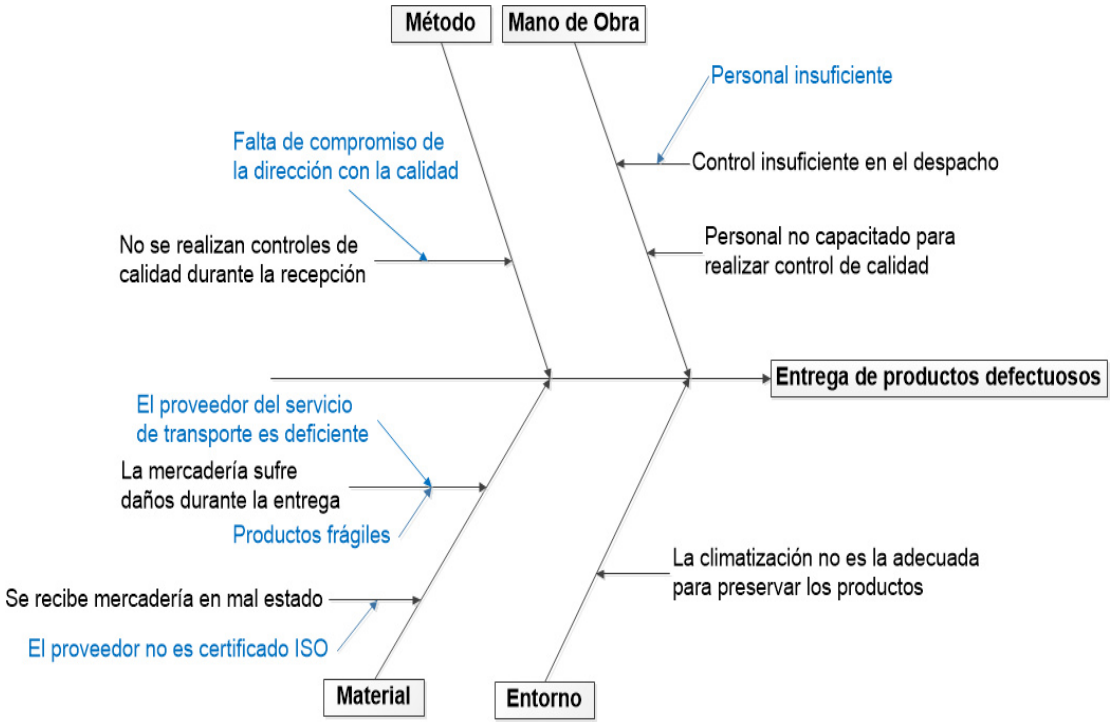


Diagrama 24. Hallazgo 2
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

5.2. ANÁLISIS DE HALLAZGOS ESTABLECIENDO RELACIONES CAUSA EFECTO

Se utilizaron las siguientes tablas para analizar los hallazgos de acuerdo a su criticidad y al área involucrada, como se muestra a continuación:

Tabla 13. Hallazgo 3

HALLAZGO 3: Empresa no constituida como persona jurídica	ÁREA INVOLUCRADA	CRITICIDAD
	G. GENERAL	**ALTA**
CONDICIÓN	La empresa como tal se maneja como persona natural bajo el cargo de tres RUC, los cuales a su vez tienen a cargo diferentes empleados enrolados y diferentes transacciones.	
CRITERIO	Las empresas deben estar constituidas como personas jurídicas según la normativa y requerimientos de constitución establecidos por la Súper Intendencia de Compañías y la Ley de Compañías.	
CAUSA	Los empleadores han estimado que no ha sido una prioridad la creación de la sociedad, aunque la han establecido como un proyecto a futuro que se ha postergado en distintas ocasiones.	
EFECTO	El departamento contable maneja una contabilidad y una declaración de impuestos por cada empleador, lo que dificulta y ralentiza el proceso y las tareas del departamento, provocando retrasos en el cumplimiento de los objetivos.	
RECOMENDACIÓN	Emplear el Sistema Documental para la consolidación de la empresa junto con el compromiso de los dueños y, aprovechar la inclusión de la LEY ORGÁNICA PARA EL FORTALECIMIENTO Y OPTIMIZACIÓN DEL SECTOR SOCIETARIO Y BURSÁTIL, para agilizar el proceso de creación de una sociedad.	

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Tabla 14. Hallazgo 4

HALLAZGO 4: Los empleados son utilizados, para tareas que no corresponden al cargo ni a sus funciones	ÁREA INVOLUCRADA	CRITICIDAD
	G. GENERAL	**MEDIA**
CONDICIÓN	Los empleados de bodega y de otras áreas, son desviados de sus funciones específicas para realizar tareas de mensajería u otras requeridas por la Gerencia General y otras gerencias.	
CRITERIO	El recurso humano debe ser empleado en la generación de recursos de la empresa y con tareas y funciones que estén relacionadas a su cargo.	
CAUSA	Ausencia de un asistente personal del gerente, que cubra las tareas requeridas por el mismo. Falta de coordinación de todas las áreas con la mensajería.	
EFECTO	Fuga de esfuerzos y aumento del costo de hora hombre sobre todo en el área de bodega y en especial cuando se realizan los despachos debido a la falta de personal.	
RECOMENDACIÓN	Contratar un asistente para uso exclusivo del Gerente y que realice las actividades personales del mismo. Coordinar los envíos con el mensajero, de forma tal que él, salga de la empresa con la mayor cantidad de encomiendas posibles.	

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Tabla 15. Hallazgo 5

HALLAZGO 5: No se realizan en su totalidad controles de calidad ni cantidad en la recepción de mercadería.	ÁREA INVOLUCRADA	CRITICIDAD
	BODEGA	**ALTA**
CONDICIÓN	En cuanto la mercadería importada llega a la bodega de la empresa, no se realiza en su totalidad un control de calidad, ni cantidad por ítems, solo se realiza conteo físico por cajas.	
CRITERIO	Para velar que la cantidad y la calidad del producto sean las adecuadas y requeridas por la organización, se debe implementar controles previos a la recepción de mercadería.	
CAUSA	Por disposición Gerencial, los despachos deben salir los más pronto posible, lo que; sumado a la falta de personal imposibilita la implementación de los controles.	
EFECTO	Se recepta mercadería en mal estado, la cantidad de mercadería no es el adecuado, por ende el costo de la mercadería aumenta, ya que se paga por ítems que no se van a usar o por faltantes.	
RECOMENDACIÓN	Adquirir el personal suficiente para implementar controles en la recepción de mercadería sin que esto genere retrasos en las tareas de despacho.	

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Tabla 16. Hallazgo 6

HALLAZGO 6: El sistema que maneja la empresa, no permite llenar el formulario ATS - DIMM de manera automática.	ÁREA INVOLUCRADA	CRITICIDAD
	CONTABILIDAD	**MEDIA**
CONDICIÓN	El sistema se encuentra desactualizado y genera incompatibilidad a la hora de ingresar el formulario ATS en el DIMM.	
CRITERIO	El ingreso del formulario ATS en el DIMM debe ser automatizado mediante el sistema.	
CAUSA	No se tienen los recursos suficientes para poder actualizar el sistema para que funcione de forma eficaz.	
EFECTO	Hacer el ingreso manualmente, genera demoras y esto provoca que el personal acumule trabajo, lo que a la larga aumenta el gasto administrativo.	
RECOMENDACIÓN	Destinar en el presupuesto, los recursos suficientes para que se pueda trabajar en la actualización del sistema, para agilizar las tareas contables.	

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Tabla 17. Hallazgo 7

HALLAZGO 7: La mercadería nueva se registra previo a su llegada a la bodega.	ÁREA INVOLUCRADA	CRITICIDAD
	IMPORTACIONES	**ALTA**
CONDICIÓN	El ingreso de la mercadería nueva es manejado por el área de importaciones, la cual realiza el registro pero una vez que se haya confirmado la compra y la mercadería este por llegar.	
CRITERIO	El registro de todo inventario debe ser fiel a la existencia en físico.	
CAUSA	Para ahorrar tiempo el departamento de importaciones registra el inventario una vez confirmado el despacho del proveedor.	
EFECTO	Error en el conteo de las existencias, los valores registrados en el sistema no cuadran con el inventario físico lo que genera faltantes tanto en los despachos, como en los inventarios.	
RECOMENDACIÓN	El jefe de bodegas debe llevar el registro de los ítems que se han receptado y aceptado al proveedor, luego de los controles de recepción correspondientes, o en su defecto; generar reporte para que el departamento encargado realice el ingreso correspondiente.	

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Tabla 18. Hallazgo 8

HALLAZGO 8: Desconocimiento formal de funciones, por parte de los empleados.		ÁREA INVOLUCRADA	CRITICIDAD
		TODAS	**ALTA**
CONDICIÓN	El personal que recién ha cambiado su cargo, desconoce a cabalidad sus funciones, y las va aprendiendo sobre la marcha.		
CRITERIO	Todo el personal de la empresa debe mantener conocimiento y entendimiento de sus cargos y tareas, y del valor que estas generan a la organización.		
CAUSA	La alta rotación del personal, sobretodo del personal de menor tiempo en la empresa.		
EFECTO	Desconocimiento de tareas, retraso en las operaciones, tareas repetitivas y descoordinación entre las áreas.		
RECOMENDACIÓN	Implementar el uso de manual de funciones para la inducción, utilizar los perfiles de cargo para definir los puestos de trabajo y reducir la rotación innecesaria.		

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Tabla 19. Hallazgo 9

HALLAZGO 9: Bodegas no cuentan con referencias entre productos y ubicaciones		ÁREA INVOLUCRADA	CRITICIDAD
		BODEGA	**MEDIA**
CONDICIÓN	Bodegas sin distintivos de productos, marcas, o proveedor. Esto sólo es de conocimiento del personal que labora y que tiene experiencia		
CRITERIO	Bodega debe contar con referencias de productos y sus ubicaciones		
CAUSA	No se ha establecido un plano de bodega eficiente para el custodio de los inventarios		
EFECTO	Falta de conocimiento de sistema de almacenaje de inventarios lo que podría provocar demoras en el despacho		
RECOMENDACIÓN	Es fundamental mantener un nivel de control del inventario con el fin de evitar disconformidad con el cliente y obtener una mayor rapidez en los procesos de entrega. Se recomienda establecer formalmente las zonas de bodegaje para los diferentes productos.		

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Tabla 20. Hallazgo 10

HALLAZGO 10: Personas que constan en la nómina de la empresa que no laboran en la misma.		ÁREA INVOLUCRADA	CRITICIDAD
		G. GENERAL	**ALTA**
CONDICIÓN	La esposa del Gerente General, se encuentra afiliada y enrolada, recibe un sueldo mensual, mas no realiza actividad alguna dentro de la empresa.		
CRITERIO	Las personas que constan dentro de la nómina de una empresa, más no laboran en ella, son considerados empleados fantasmas.		
CAUSA	El Gerente General ha establecido que la Sra. debe recibir un sueldo mensual o bonificación		
EFECTO	Aumento del Gasto Administrativo no justificado, lo que reduce la utilidad real del ejercicio, y puede ser una observación interpretada como fraude en caso de una auditoría externa o tributaria. No se obtiene un informe de utilidad real, necesaria para la toma de decisiones gerenciales		
RECOMENDACIÓN	Reducir los gastos que son innecesarios y en los que no se incurren para la generación de ingresos, así se evita tener gastos no deducibles y se optimizan recursos generando una mayor ganancia.		

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

5.3. MEJORA DE PROCESOS UTILIZANDO EL BALANCE SCORE CARD

Tabla 21. Balance Score Card Objetivos

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Frecuencia	Objetivo	Óptimo	Aceptable	Deficiente
Perspectiva Financiera	Aumentar la liquidez de la empresa	$\left(\frac{\text{Ventas al contado}}{\text{Ventas Totales}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	30%	>25%	<25% - >20%	<20%
	Incrementar las ventas mensuales	$\left(\frac{\text{Ventas Totales}}{\text{Ventas Presupuestadas}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	5%	>4%	<4% - >1,5%	<1,5%
Pespectiva Clientes	Reducir las quejas y reclamos por parte de los clientes	$\left(\frac{\text{\# de Reclamos recibidos}}{\text{Total de Pedidos Facturados}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	5%	<7%	>7% - <10%	>10%
	Reducir entregas con productos defectuosos	$\left(\frac{\text{\# de Productos defectuosos devueltos}}{\text{Total de Productos entregados}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	3%	<5%	>5% - <7%	>7%
Perspectiva Procesos Internos	Cumplir con despachos programados	$\left(\frac{\text{\# de Despachos con demoras}}{\text{Total de Pedidos Facturados}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	4%	<'6%	>6% - <8%	>8%
	Aumentar la reutilización de artículos defectuosos	$\left(\frac{\text{\# de unidades recicladas}}{\text{Total de unidades defectuosas detectadas}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	75%	>65%	<65% - >55%	<55%
Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento	Reducir la rotación innecesaria del personal	$\left(\frac{\text{\# de Empleados Rotados}}{\text{Total de empleados}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	10%	<15%	>15% - <20%	>20%
	Cumplir con el plan de capacitación de Ej. de Ventas e Impulsadoras	$\left(\frac{\text{\# de Ej. de Venta e Impulsadoras capacitados}}{\text{Total de capacitaciones programadas}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	100%	>90%	<90% - >75%	<75%

Fuente: Gianella Lema, Jonathan Toledo.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

5.4. ELABORACIÓN DEL SISTEMA DOCUMENTAL

Para la elaboración del Sistema Documental se ha escogido como modelo la norma ISO 9001:2008 la misma que da una guía en cuanto a la documentación mínima que debe mantener una organización para controlar sus procesos. Entre los documentos que se desarrollaron para la empresa de este proyecto están los siguientes:

1. Manual de Procedimientos. **Anexo 3**
2. Manual de Funciones. **Anexo 4**
3. Manual de Calidad. **Anexo 6**
4. Procedimiento Control de Documentos y Registros. **Anexo 7**
5. Procedimiento Auditoría Interna. **Anexo 8**
6. Procedimiento Tratamiento de no Conformidades. **Anexo 9**
7. Procedimientos Acciones Correctivas y Preventivas. **Anexo 10**

5.4.1 DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS:

Dentro de la documentación creada para la empresa también se elaboró los diagramas de flujos para algunos de los procesos claves, como se muestra a continuación:

VENTAS:

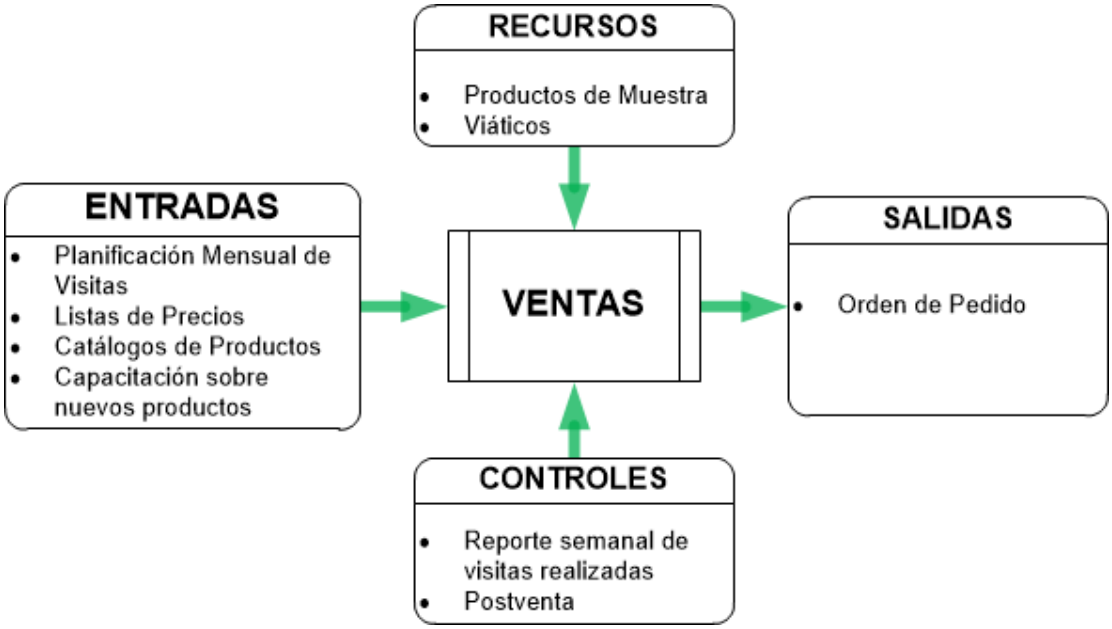


Diagrama 25. Ventas
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

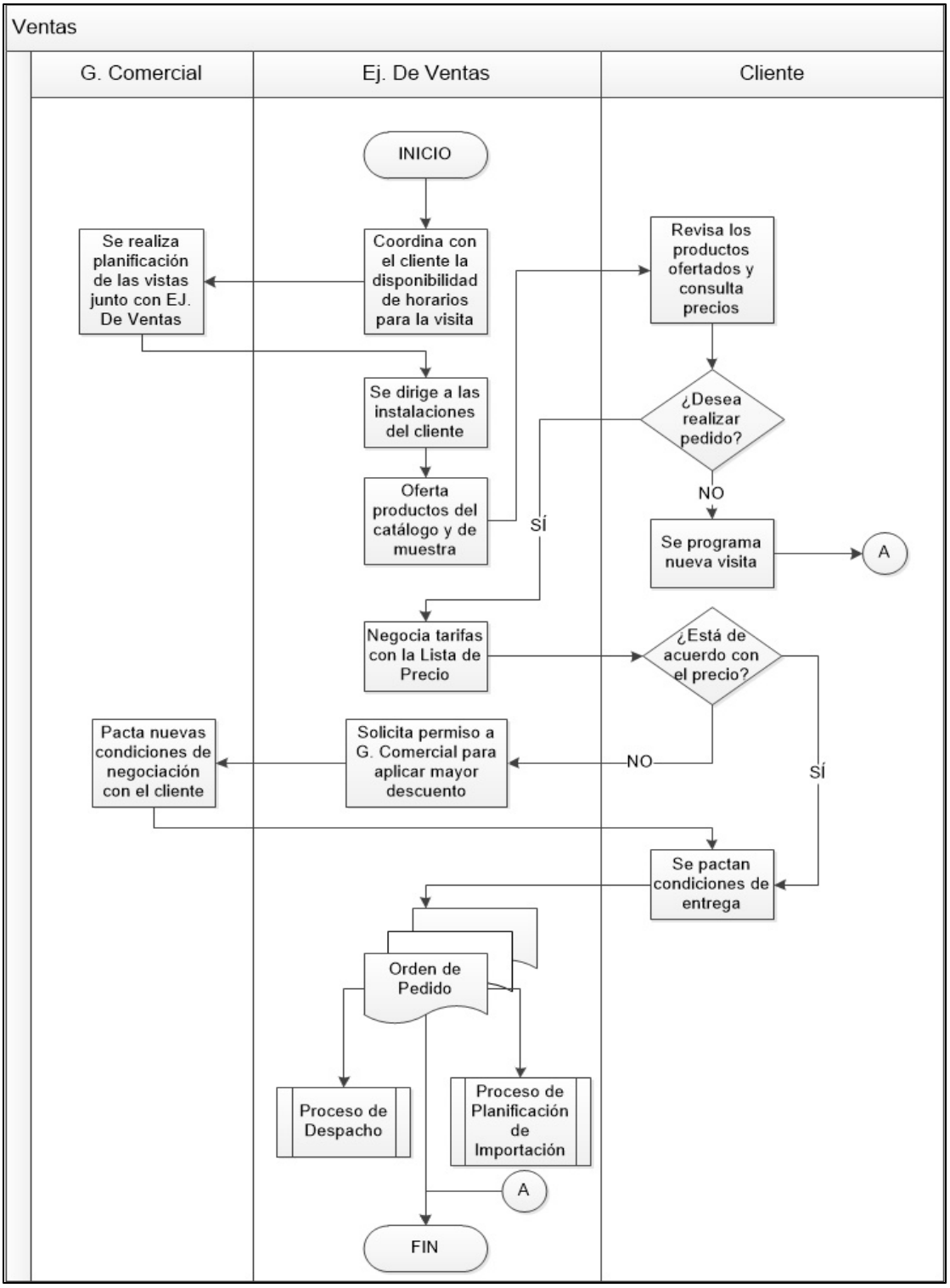


Diagrama 26. Diagrama de Flujo Ventas
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

PLANIFICACIÓN DE IMPORTACIÓN:

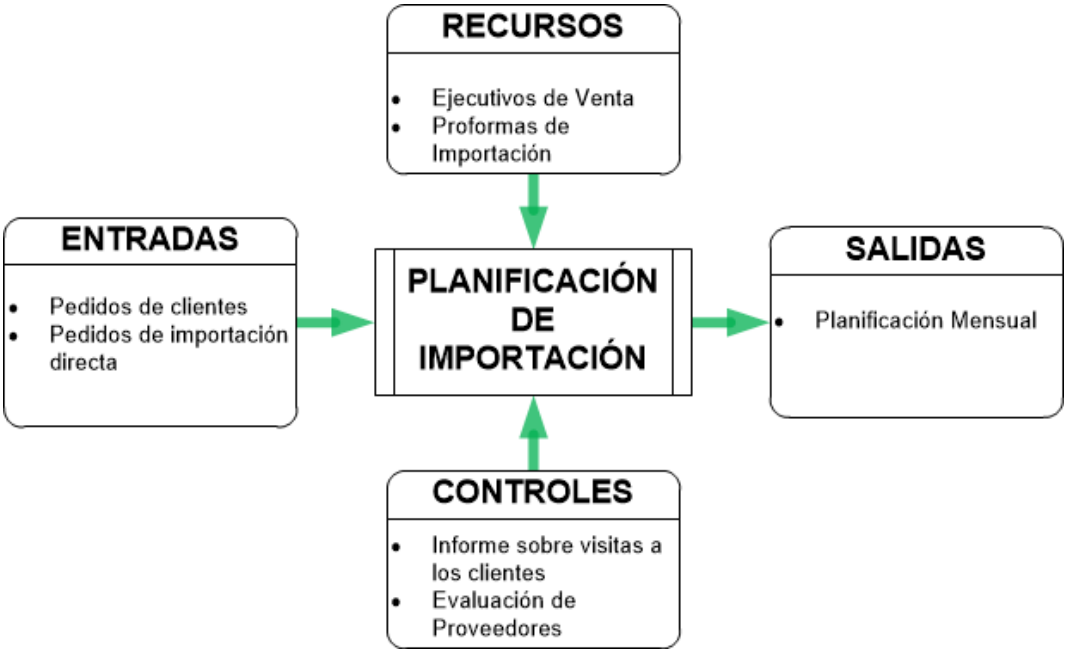


Diagrama 26. Planificación de Importación
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

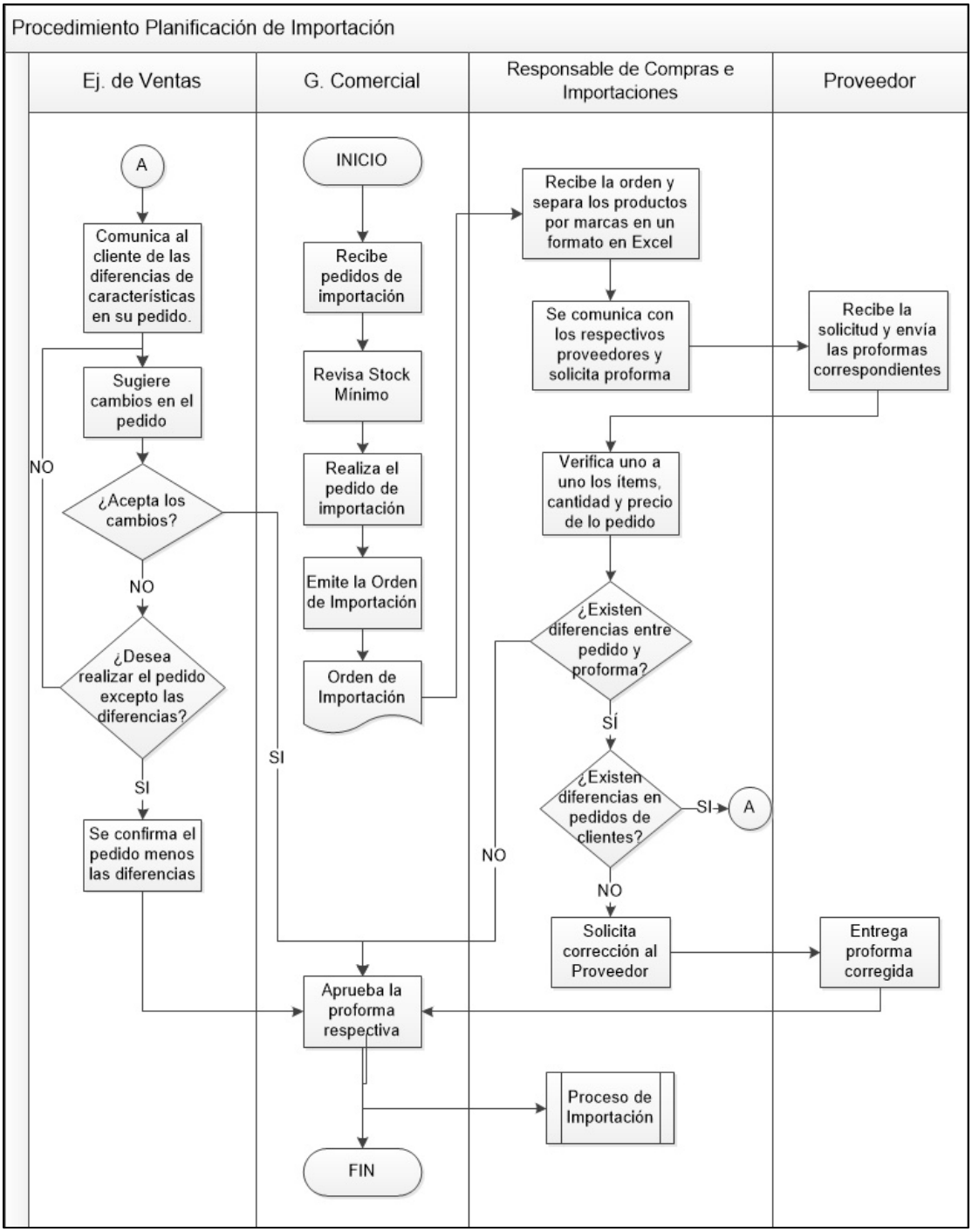


Diagrama 27. Diagrama de flujo Planificación de Importación
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

IMPORTACIÓN:

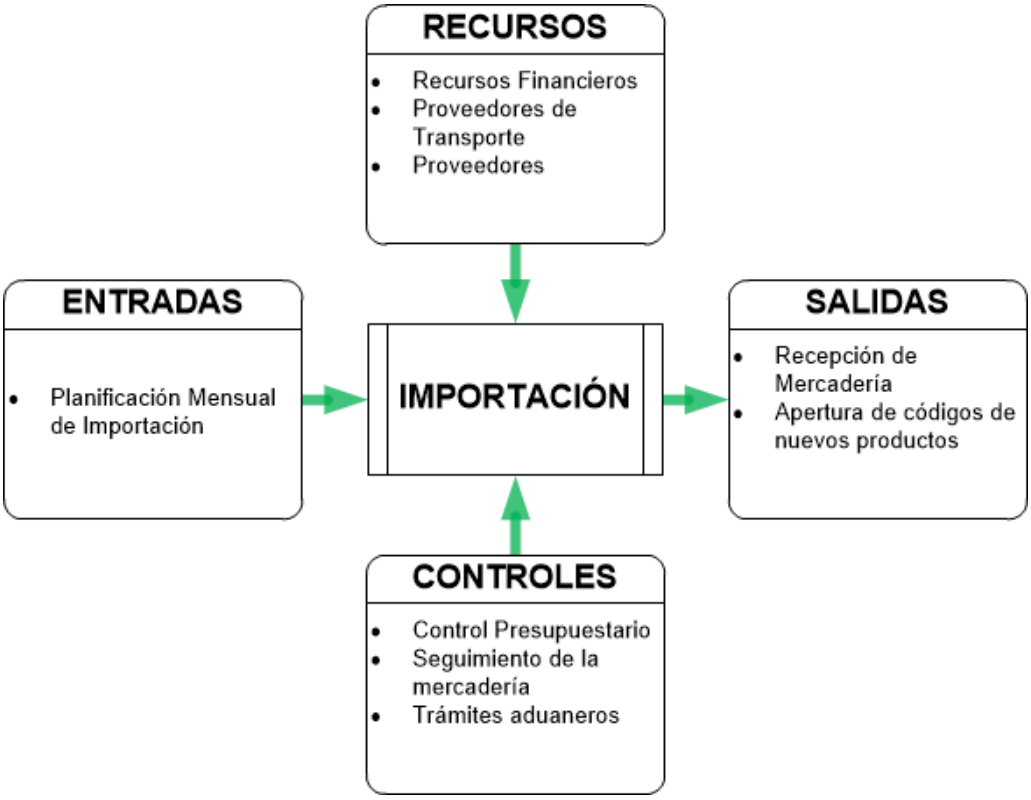


Diagrama 28. Importación
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

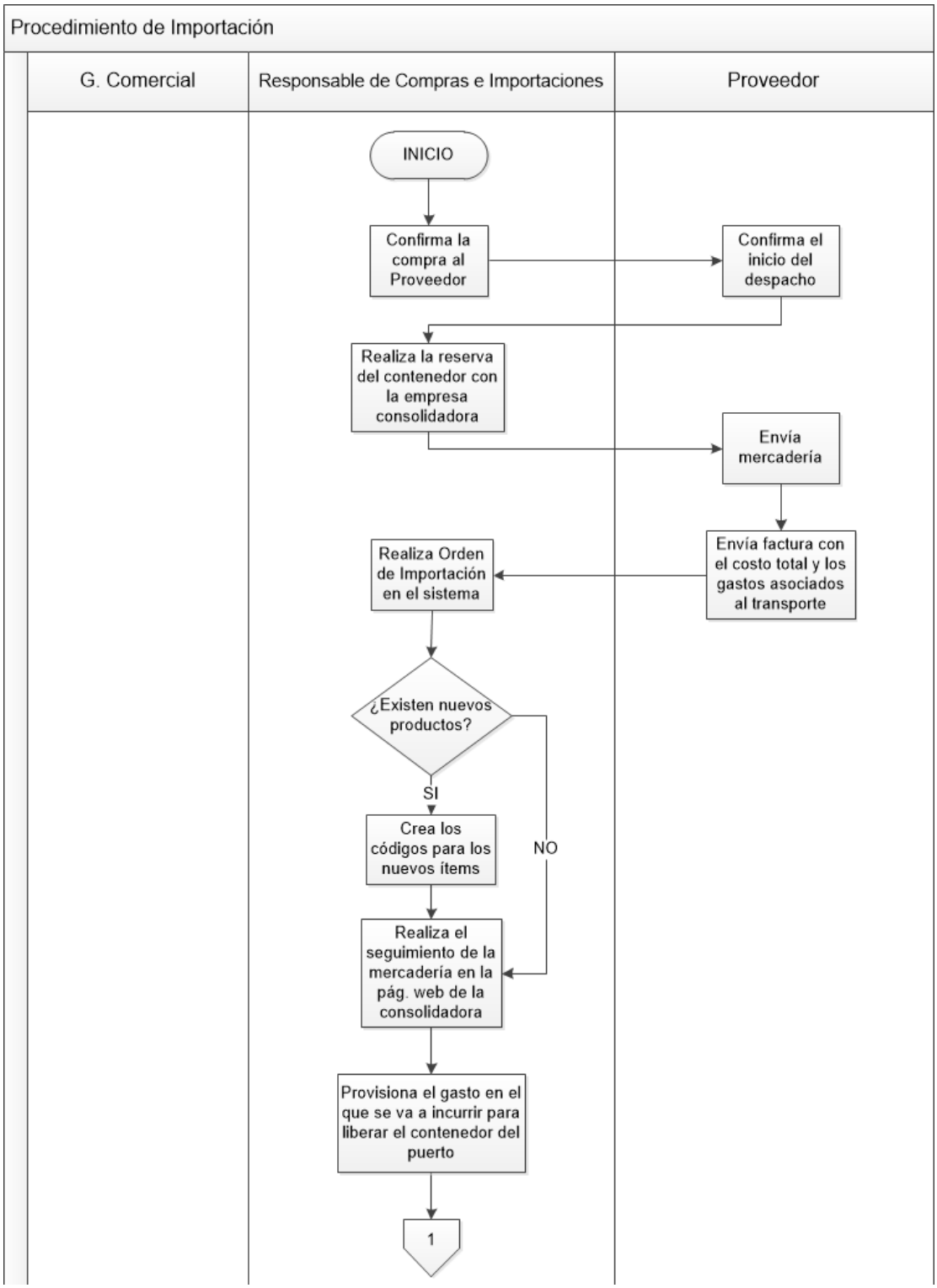


Diagrama 29. Diagrama de flujo Importación 1-A
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

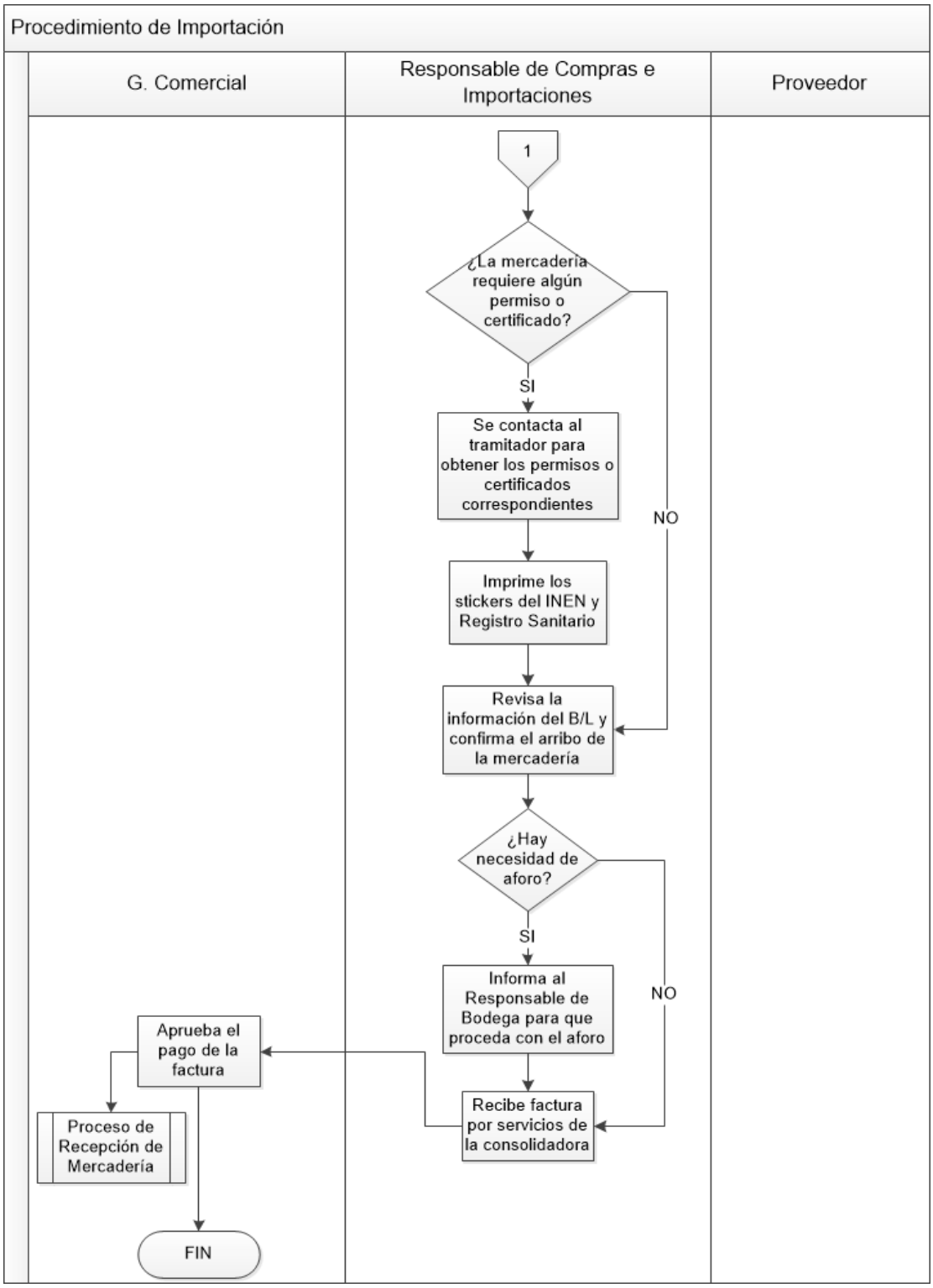


Diagrama 30. Diagrama de flujo Importación 1-B
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

RECEPCIÓN:

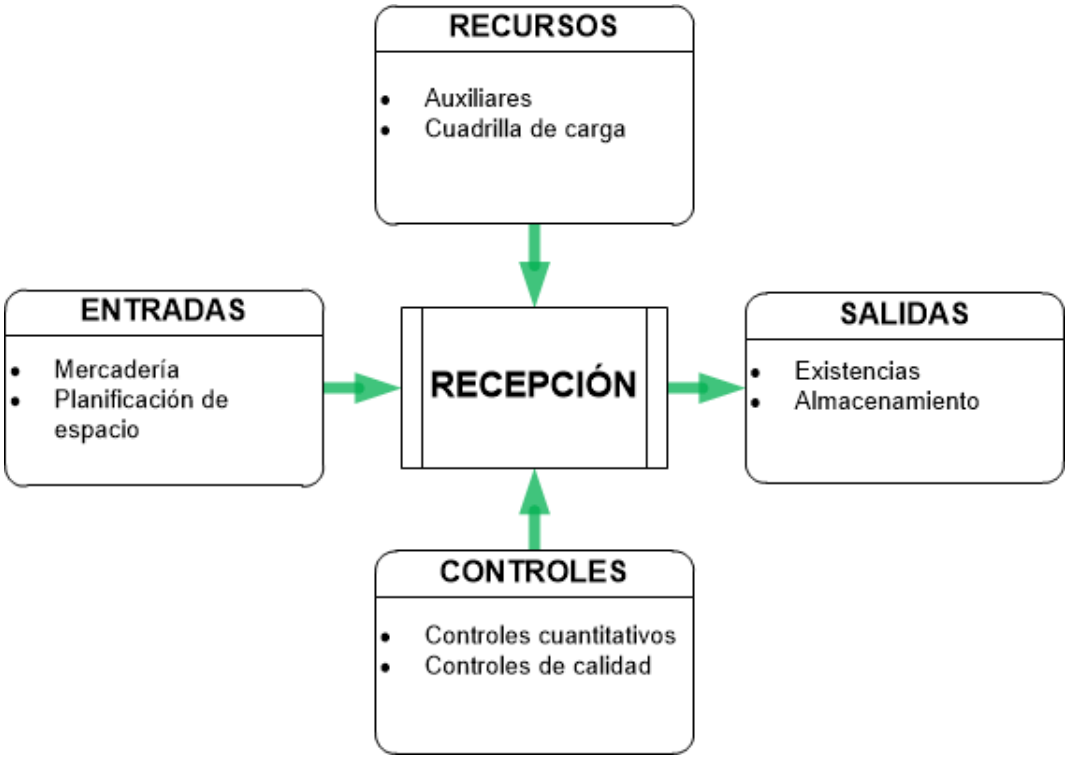


Diagrama 31. Recepción
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

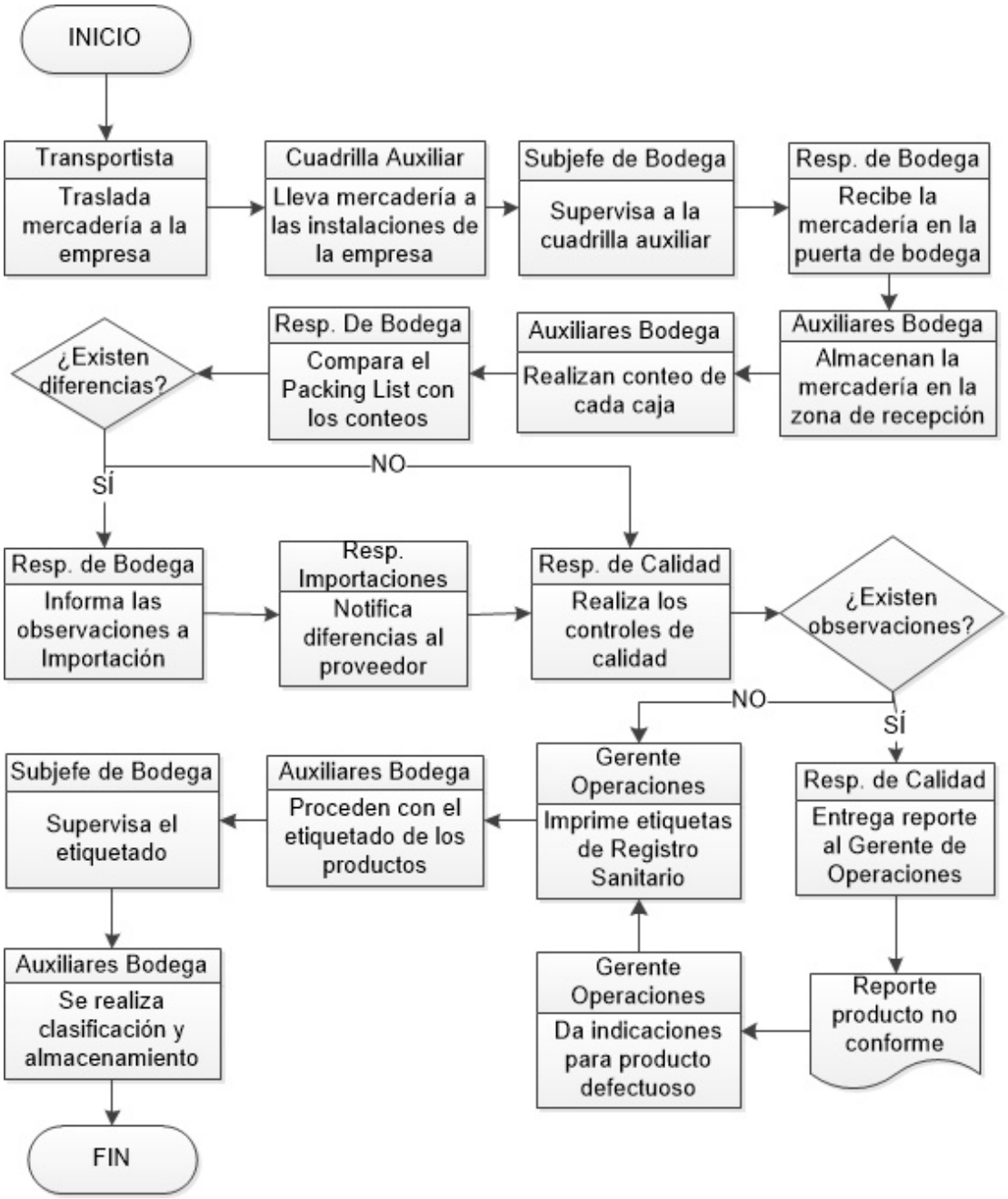


Diagrama 32. Diagrama de flujo Recepción
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

DESPACHO:

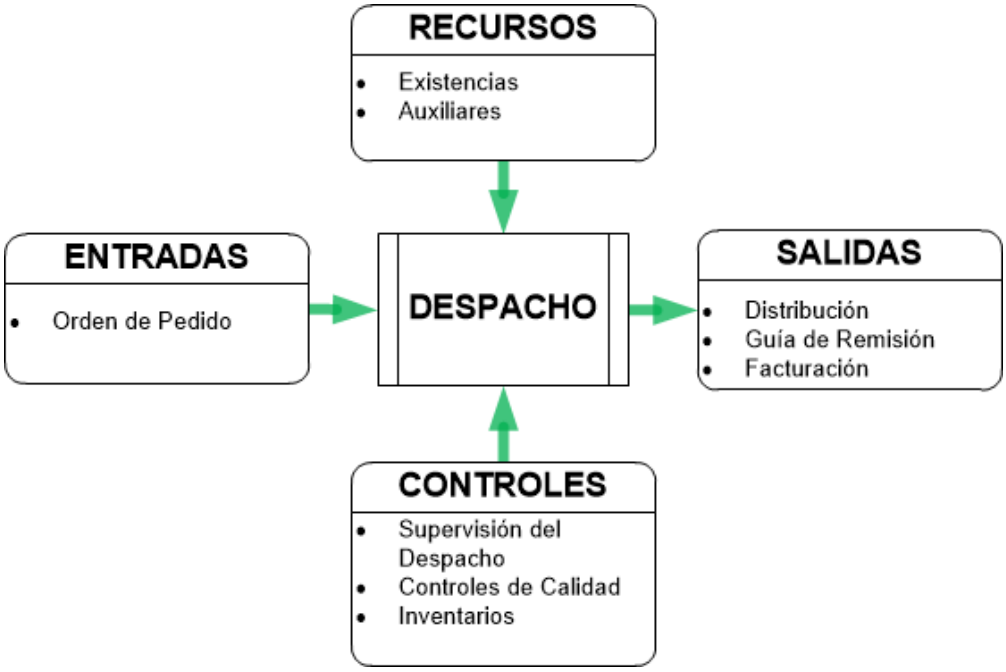


Diagrama 33. Despacho
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

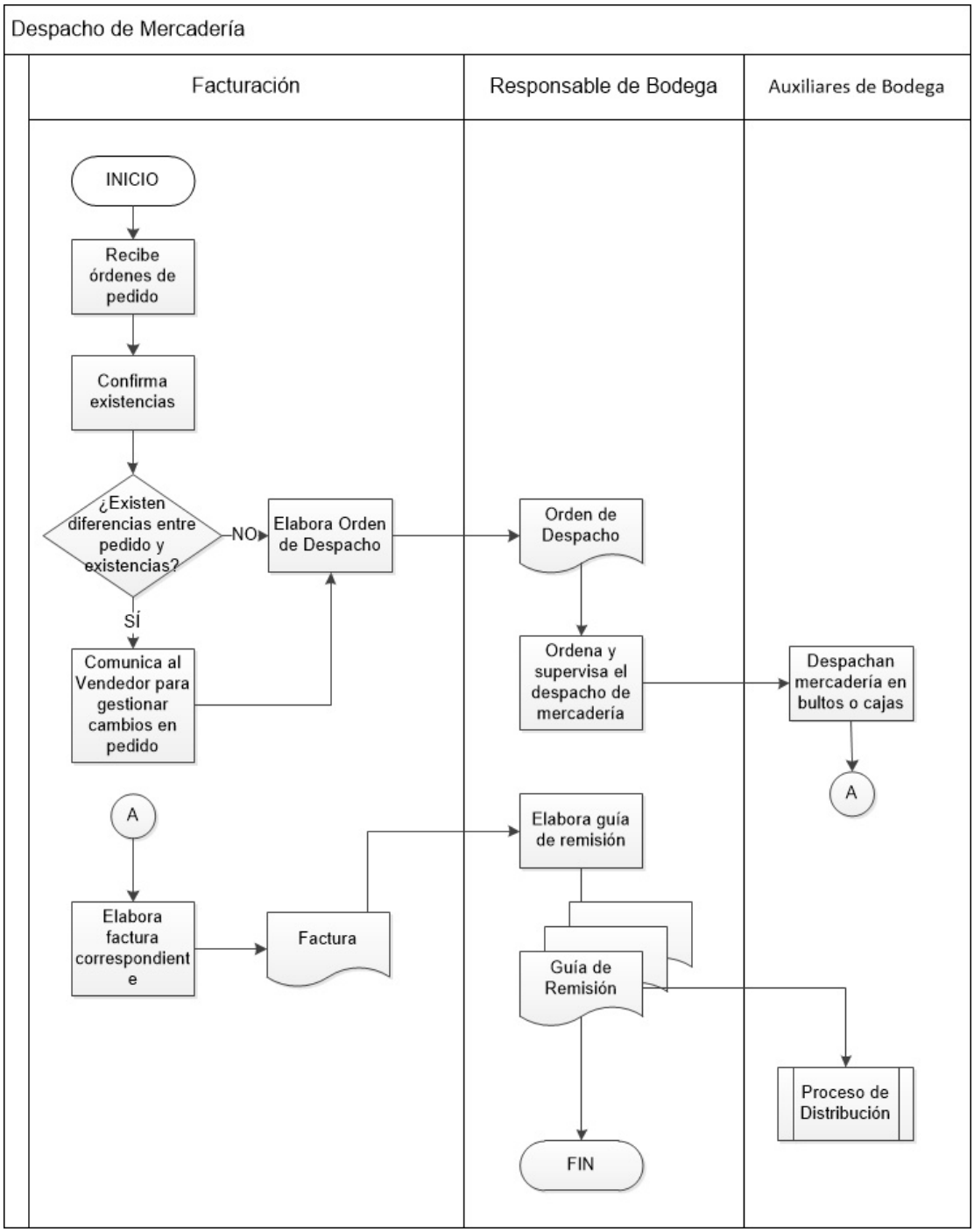


Diagrama 34. Diagrama de flujo Despacho
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

CAPITULO VI

6.- PLANTEAMIENTO DE PROPUESTAS DE MEJORA CONTINÚA

Producto de la necesidad de la empresa de mejorar su desempeño y desarrollar un crecimiento sostenible, se ha decidido implementar al Kaizen o mejora continua, como política estratégica y operativa, para esto se han desarrollado diferentes propuestas que a corto y largo plazo ayudarán a mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión general de la organización.

6.1. PROPUESTAS A NIVEL ESTRATÉGICO

Departamento de Calidad: Se propuso la creación de un departamento encargado de llevar a cabo los distintos controles de calidad necesarios en el área operativa. Dicho departamento estaría compuesto por un Responsable de Calidad y uno o más auxiliares.

Evaluación de proveedores: El Responsable de Calidad deberá ser el encargado de llevar a cabo las evaluaciones respectivas para cada proveedor

y dárselas a conocer oportunamente de conformidad con la Norma ISO 9001:2008, para implementar dichas evaluaciones se deberán establecer criterios a medir, tales como tiempo de entrega, calidad del producto, entre otros.

Implementación de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora: La implementación de acciones correctivas, preventivas y oportunidades de mejora correctamente documentadas, de conformidad con la Norma ISO 9001:2008, ofrecerán un mayor control de todas las actividades concernientes a la calidad.

Actualización de sistema contable: Una actualización del sistema permitirá el desarrollo de todas las áreas de la empresa promoviendo la efectividad y reduciendo errores en procesos tales como el contable, facturación, registro de existencias, elaboración de órdenes de despacho.

6.2. PROPUESTAS A NIVEL OPERATIVO

Controles de calidad en la recepción: Por medio de un muestreo estratificado por cada línea de producto de cada proveedor se deberá revisar el estado en el que se recibe la mercadería, previo al ingreso de la misma en bodega, reduciendo el tiempo en el que se realiza el reclamo al proveedor.

Controles cuantitativos en la recepción: Una vez que se reciba la mercadería y previo a su almacenamiento, está deberá ser contada por lote, cartones y unidades a fin de alimentar las existencias fielmente.

Controles durante el despacho: Antes de que la mercadería sea embarcada para la distribución, el Responsable de calidad junto con su(s) auxiliar(es) deberá tomar una muestra de los bultos y/o cajas y los deberá comparar con la respectiva orden de despacho para verificar el cumplimiento de la misma.

Segregación de Funciones: Para el área de bodega el 80% de los auxiliares deberán encargarse de los embalajes y empaquetados de los diferentes despachos sin salir de la zona asignada para tal labor, mientras que el 20% deberá encargarse de la ubicación de los diferentes productos que conformarán el despacho y de trasladarlos a la zona designada para tal labor, reduciendo desperdicios tales como movimientos innecesarios, tiempo muerto entre otros.

Readecuación de la bodega: Clasificar, ordenar y sistematizar el área de la bodega, eliminando todo material innecesario liberando espacio que será utilizado para un mejor manejo de la mercadería, de la misma manera se propone la utilización de un mapa de la bodega en el que consten las áreas designadas para cada línea y marca de producto, el cual estará a la vista de todo el personal, facilitando el desarrollo de las actividades que los auxiliares llevan a cabo.

Compra de Máquina Etiquetadora: La compra de una máquina etiquetadora permitirá la optimización del tiempo y el personal utilizado para dicha tarea.

CAPITULO VII

7.- IMPLANTACIÓN DE SISTEMA DOCUMENTAL

7.1. DIFUSIÓN DEL SISTEMA DOCUMENTAL POR ÁREAS

Luego de la elaboración del Manual de Funciones, Manual de Procedimientos, Manual de Calidad y demás documentos y registros que conforman el Sistema Documental, se procedió con la respectiva revisión con los directivos y la correspondiente autorización.

Una vez que todo el Sistema Documental fue aprobado, se procedió con la implantación y difusión en todas las áreas, para esto; se solicitó la ayuda del Gerente de cada área para la inducción y manejo de todos los procedimientos y funciones descritos en los manuales respectivos.

Todos los documentos de origen interno que se desarrollaron para este proyecto, se controlan mediante la lista maestra de documentos y registros, la misma que se muestra a continuación.

Tabla 22. Lista Maestra de Documentos y Registros

No.	AREA O DEPARTAMENTO	DOCUMENTO/ REGISTRO			TITULO	CÓDIGO	CONTROL	
		MANUAL	PROCEDIMIENTO	OTRO			Revisión	Fecha
1	Gerencia General			X	Organigrama	SD-ORG-PD	1	Sep-2014
2	Gerencia General			X	Mapa de Procesos	SD-MP-PD	1	Sep-2014
3	Gerencia General			X	Clima Laboral (Tabulador + Encuesta)	SD-EC	1	Sep-2014
4	Gerencia General	X			Manual de Funciones Gerencia General	MF-1-00	1	Sep-2014
5	Administrativa	X			Manual de Funciones Asistente de Gerencia	MF-1-01	1	Sep-2014
6	Administrativa	X			Manual de Funciones Responsable de Tesoreria	MF-1-01-1	1	Sep-2014
7	Administrativa	X			Manual de Funciones Auditor Interno	MF-1-02	1	Sep-2014
8	Comercial	X			Manual de Funciones Gerente Comercial	MF-2-01	1	Sep-2014
9	Comercial	X			Manual de Funciones Responsable de Compras e Importaciones	MF-3-01	1	Sep-2014
10	Comercial	X			Manual de Funciones Responsable de Facturaión	MF-3-02	1	Sep-2014
11	Comercial	X			Manual de Funciones Responsable de Postventa	MF-3-03	1	Sep-2014
12	Comercial	X			Manual de Funciones Asistente de Importaciones	MF-4-01	1	Sep-2014
13	Comercial	X			Manual de Funciones Asistente Comercial	MF-4-02	1	Sep-2014
14	Comercial	X			Manual de Funciones Ejecutivos de Venta	MF-4-03	1	Sep-2014
15	Comercial	X			Manual de Funciones Técnico Educador	MF-4-04	1	Sep-2014

No.	AREA O DEPARTAMENTO	DOCUMENTO/ REGISTRO			TITULO	CÓDIGO	CONTROL	
		MANUAL	PROCEDIMIENTO	OTRO			Revisión	Fecha
16	Comercial	X			Manual de Funciones Impulsadoras	MF-4-05	1	Sep-2014
17	Comercial	X			Manual de Funciones Supervisor Munich	MF-4-3.1	1	Sep-2014
18	Admnistrativo Financ.	X			Manual de Funciones Gerente Administrativo	MF-2-02	1	Sep-2014
19	Admnistrativo Financ.	X			Manual de Funciones Recursos Humanos	MF-3-04	1	Sep-2014
20	Admnistrativo Financ.	X			Manual de Funciones Contabilidad General	MF-3-05	1	Sep-2014
21	Admnistrativo Financ.	X			Manual de Funciones Crédito y Cobranzas	MF-3-06	1	Sep-2014
22	Admnistrativo Financ.	X			Manual de Funciones Asistente de Reccursos Humanos	MF-4-06	1	Sep-2014
23	Admnistrativo Financ.	X			Manual de Funciones Asistente Contable	MF-4-07	1	Sep-2014
24	Admnistrativo Financ.	X			Manual de Funciones Chofer - Recaudador	MF-4-08	1	Sep-2014
25	Admnistrativo Financ.	X			Manual de Funciones Asistente Administrativo	MF-4-09	1	Sep-2014
26	Admnistrativo Financ.	X			Manual de Funciones Mensajero - Recaudador	MF-4-10	1	Sep-2014
27	Admnistrativo Financ.	X			Manual de Funciones Servicios Generales	MF-4-11	1	Sep-2014
28	Operaciones	X			Manual de Funciones Gerente de Operaciones	MF-2-03	1	Sep-2014
29	Operaciones	X			Manual de Funciones Responsable de Bodega	MF-3-07	1	Sep-2014
30	Operaciones	X			Manual de Funciones Responsable de Control	MF-3-08	1	Sep-2014

No.	AREA O DEPARTAMENTO	DOCUMENTO/ REGISTRO			TITULO	CÓDIGO	CONTROL	
		MANUAL	PROCEDIMIENTO	OTRO			Revisión	Fecha
31	Operaciones	X			Manual de Funciones Subjefe de Bodega	MF-4-12	1	Sep-2014
32	Operaciones	X			Manual de Funciones Bodeguero Gabinete	MF-4-13	1	Sep-2014
33	Operaciones	X			Manual de Funciones Auxiliares de Bodega	MF-4-14	1	Sep-2014
34	Comercial		X		Procedimiento Ventas	MP-GC-V	1	Sep-2014
35	Comercial		X		Procedimiento Importación	MP-GC-IMP	1	Nov-2014
36	Comercial		X		Procedimiento Postventa	MP-GC-PV	1	Nov-2014
37	Contabilidad		X		Procedimiento Elaboración de Anexos	MP-GF-AT	1	Nov-2014
38	Contabilidad		X		Procedimiento Conciliación Bancaria	MP-GF-C-CB	1	Nov-2014
39	Contabilidad		X		Procedimiento Contabilización de Caja	MP-GF-C-CC	1	Nov-2014
40	Contabilidad		X		Procedimiento Elaboración de Estados	MP-GF-EF	1	Nov-2014
41	Contabilidad		X		Procedimiento Declaración de Impuestos	MP-GF-I	1	Nov-2014
42	Crédito y Cobranzas		X		Procedimiento Crédito y Cobranzas	MP-GF-CYC	1	Nov-2014
43	Crédito y Cobranzas			X	Cuadro de Comisiones y Bonificaciones	CCB2014	1	Nov-2014
44	Recursos Humanos		X		Procedimiento Capacitación del personal	MP-RH-CAP	1	Nov-2014
45	Recursos Humanos		X		Procedimiento Manejo del personal	MP-RH-MAP	1	Nov-2014

No.	AREA O DEPARTAMENTO	DOCUMENTO/ REGISTRO			TITULO	CÓDIGO	CONTROL	
		MANUAL	PROCEDIMIENTO	OTRO			Revisión	Fecha
46	Recursos Humanos		X		Procedimiento Nómina	MP-RH-NOM	1	Nov-2014
47	Recursos Humanos		X		Procedimiento Selección y Contratación	MP-RH-SCO	1	Nov-2014
48	Administrativa		X		Procedimiento Manejo de caja chica	MP-GF-CCH	1	Nov-2014
49	Administrativa		X		Procedimiento Pago a proveedores	MP-GF-C-PP	1	Nov-2014
50	Administrativa		X		Procedimiento Tesorería	MP-GF-C-T	1	Nov-2014
51	Bodega		X		Procedimiento Despacho y Distribución	MP-OB-DD	1	Nov-2014
52	Bodega		X		Procedimiento Manejo de Inventarios y Transferencias	MP-OB-MIT	1	Nov-2014
53	Bodega		X		Procedimiento Recepción y Almacenamiento de mercaderia	MP-OB-RAM	1	Nov-2014
54	Control de Calidad		X		Procedimiento Acciones Correctivas y Preventivas	PC-ACAP	1	Nov-2014
55	Control de Calidad		X		Procedimiento Auditoría Interna	PC-AI	1	Nov-2014
56	Control de Calidad		X		Procedimiento Control de Documentos y Registros	PC-CDR	1	Nov-2014
57	Control de Calidad		X		Tratamiento de No Conformidades	PC-TNC	1	Nov-2014
58	Control de Calidad	X			Manual de Calidad	MC-PD	1	Nov-2014

Fuente: Gianella Lema, Jonathan Toledo.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

7.2. EVALUACIÓN DE INDICADORES POR PROCEDIMIENTOS

Se utilizó la herramienta administrativa conocida como Balance Score Card para establecer indicadores de gestión, los mismos que fueron evaluados en diferentes períodos de tiempo con el fin de verificar el impacto del proyecto en la organización y sus operaciones.

Para esto los objetivos definidos fueron medidos en el mes de diciembre previo a la implantación, para luego comparar los resultados con la medición obtenida en el mes de enero una vez concluida dicha implantación.

Tabla 23. Balance Score Card Evaluado

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Frecuencia	Objetivo	Rango - Estatus	Diciembre - 2014	Evaluación	Enero - 2015	Evaluación	Variación
Perspectiva Financiera	Aumentar la liquidez de la empresa	$\left(\frac{\text{Ventas al contado}}{\text{Ventas Totales}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	30%	>25% <25% - >20% <20%	$\left(\frac{39884,37}{217325,49}\right) \text{x } 100\%$	18,35%	$\left(\frac{38179,62}{187643,23}\right) \text{x } 100\%$	20,35%	1,99%
	Incrementar las ventas mensuales	$\left(\frac{\text{Ventas Totales}}{\text{Ventas Presupuestadas}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	5%	>4% <4% - >1,5% <1,5%	$\left(\frac{217325,49}{210000}\right) \text{x } 100\%$	3,49%	$\left(\frac{187643,23}{180000}\right) \text{x } 100\%$	4,25%	0,76%
Pespectiva Clientes	Reducir las quejas y reclamos por parte de los clientes	$\left(\frac{\text{\# de Reclamos recibidos}}{\text{Total de Pedidos Facturados}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	5%	<7% >7% - <10% >10%	$\left(\frac{31}{127}\right) \text{x } 100\%$	24,41%	$\left(\frac{8}{109}\right) \text{x } 100\%$	7,34%	-17,07%
	Reducir entregas con productos defectuosos	$\left(\frac{\text{\# de Productos defectuosos devueltos}}{\text{Total de Productos entregados}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	3%	<5% >5% - <7% >7%	$\left(\frac{2378}{31455}\right) \text{x } 100\%$	7,56%	$\left(\frac{102}{29221}\right) \text{x } 100\%$	0,35%	-7,21%
Perspectiva Procesos Internos	Cumplir con despachos programados	$\left(\frac{\text{\# de Despachos con demoras}}{\text{Total de Pedidos Facturados}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	4%	<6% >6% - <8% >8%	$\left(\frac{23}{127}\right) \text{x } 100\%$	18,11%	$\left(\frac{7}{109}\right) \text{x } 100\%$	6,42%	-11,69%
	Aumentar la reutilización de artículos defectuosos	$\left(\frac{\text{\# de unidades recicladas}}{\text{Total de unidades defectuosas detectadas}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	75%	>65% <65% - >55% <55%	$\left(\frac{2952}{4702}\right) \text{x } 100\%$	62,78%	$\left(\frac{4807}{5647}\right) \text{x } 100\%$	85,12%	22,34%
Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento	Reducir la rotación innecesaria del personal	$\left(\frac{\text{\# de Empleados Rotados}}{\text{Total de empleados}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	10%	<15% >15% - <20% >20%	$\left(\frac{9}{35}\right) \text{x } 100\%$	25,71%	$\left(\frac{3}{35}\right) \text{x } 100\%$	8,57%	-17,14%
	Cumplir con el plan de capacitación de Ej. de Ventas e Impulsadoras	$\left(\frac{\text{\# de Ej. de Venta e Impulsadoras capacitados}}{\text{Total de capacitaciones programadas}}\right) \text{x } 100\%$	Mensual	100%	>90% <90% - >75% <75%	$\left(\frac{7}{12}\right) \text{x } 100\%$	58,33%	$\left(\frac{10}{12}\right) \text{x } 100\%$	83,33%	25,00%

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

7.3. ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL SISTEMA DOCUMENTAL

A continuación se describe el impacto que ha resultado de la implantación del Sistema Documental, el mismo que ha comprendido la utilización de herramientas administrativas y de calidad:

Perspectiva Financiera:

La liquidez de la empresa ha mejorado debido al índice de ventas de contado que ha aumentado gracias a la labor de los vendedores en hacer promoción de esta modalidad de ventas durante las visitas a los clientes, trabajo que ha generado mejores resultados debido en mayor parte a la motivación de los vendedores con el establecimiento y definición formal de las diferentes comisiones a las que pueden acceder.

Debido al establecimiento e implementación de los nuevos porcentajes de comisiones, a las que cada vendedor puede acceder de acuerdo a las líneas de producto que comercializa y a la forma de pago que maneje, se evidenció que las ventas se mantienen en alza y superan lo presupuestado.

Perspectiva del Cliente

Se evidenció que la empresa manejaba un alto índice de quejas, que en su mayoría estaban relacionadas a productos defectuosos y retrasos en la entrega del producto, luego de la implementación del Sistema Documental este índice se redujo considerablemente, principalmente debido a los controles de calidad implementados y a una correcta segregación de funciones que agilizó el proceso de despacho.

Las devoluciones de mercadería dañada o defectuosa se han visto drásticamente disminuidas principalmente debido a la implantación de controles de calidad durante la llegada de mercadería, lo que ha permitido separar productos defectuosos a tiempo y así evitar que estos lleguen al cliente.

Perspectiva de Procesos Internos

En un principio la empresa contaba con un alto porcentaje de retrasos en el cumplimiento de los tiempos de entrega pactados, debido entre otras cosas a la falta de personal, dado que esto es un recurso costoso se propuso una mejor segregación de funciones que permita agilizar tanto la recepción, almacenado y el posterior despacho.

Otra de las sugerencias implementadas fue la de utilizar una máquina etiquetadora para realizar la tarea de colocar los stickers de Registro Sanitario, tarea que es ahora realizada por una sola persona con una mayor agilidad.

El personal de bodega está instruido en la reparación y reutilización de productos defectuosos lo que reduce la pérdida operativa, lastimosamente se evidenció que muchos productos que se declararon como pérdida pudieron haber sido reparados de haberlos detectados oportunamente, como parte del proyecto se implementaron controles tanto cuantitativos como cualitativos durante la recepción, debido a esto se pudieron detectar las unidades con falla apenas llegaban a la empresa, lo que hizo factible el poder reparar más mercadería.

Perspectiva de Aprendizaje

La empresa mantenía una política de rotar de puestos y funciones al personal, con una periodicidad que variaba dependiendo de la antigüedad del empleado, dando especial atención al nuevo personal lo que generaba problemas durante la inducción y generaba retrasos, se propuso disminuir dicha rotación y como resultado se obtuvo una mejor integración de los empleados con su puesto de trabajo y mayor conocimiento de sus funciones.

Debido a la gran cantidad de líneas de productos que se manejan en la empresa se sugirió que todos los vendedores e impulsadoras sean capacitados sobre los mismos, de manera que; permita brindar una mejor oferta y mostrar mayor conocimiento sobre nuevos productos durante las visitas a los clientes. Luego de la implementación del sistema y las mejoras se cumplió con las capacitaciones a todos los vendedores e impulsadoras excepto a los de Quito.

CONCLUSIONES

El proyecto logró desarrollar una metodología basada en la gestión de calidad y mejora continua para que la empresa pueda cumplir con los requisitos regulatorios. El Sistema Documental que se desarrolló, puede alinearse a la norma ISO 9001:2008 que fue la escogida como el modelo de estándares de calidad reconocidos internacionalmente.

La documentación desarrollada en este proyecto ayudó a la planificación estratégica de la empresa, dentro de la cual constan mapa de procesos, organigrama, manuales de procedimientos para todas las áreas, manuales de funciones que le han servido para desarrollar una estrategia a largo plazo para cumplir sus objetivos, mismos que fueron ayudados a definirse con este proyecto.

Debido a la gran necesidad de formalizar las operaciones y funciones de todos los niveles de la organización y al gran compromiso mostrado tanto por los directivos como los empleados, la resistencia al cambio encontrada fue mínima, el personal en su mayoría operativo vislumbró los grandes beneficios y

oportunidades que el proyecto suponía, por ende la difusión del Sistema Documental se la realizó con éxito y dentro de los tiempos programados.

El diagnóstico inicial de la empresa que se realizó conforme a lo planeado, y que en su momento dio a conocer a los directivos los principales hallazgos y observaciones encontradas, mostró las grandes oportunidades de mejora que la organización tenía, muchas de las cuales fueron implementadas debido a las recomendaciones realizadas durante el desarrollo del proyecto y otras como resultado de la implantación del mismo.

La nueva estructura organizacional desarrollada, presentó varios beneficios para todos los niveles de la organización, en principio contribuyó con la descentralización de funciones definiendo correctamente diferentes departamentos bajo la responsabilidad de un gerente por cada área, lo que a su vez permitió que los empleados identifiquen de mejor manera los niveles jerárquicos y a quién deben responder.

El Manual de Funciones permitió definir claramente las responsabilidades que cada empleado tiene a su cargo, las mismas que son controladas, y supervisadas por el superior inmediato definido en dicho manual. De igual manera, el Manual de Procedimientos permitió identificar las diferentes actividades y operaciones a realizar con su respectivo responsable. Los manuales demostraron ser una herramienta efectiva y de gran utilidad para la

inducción y capacitación tanto para el personal nuevo como para el aquellos empleados recién rotados.

Las propuestas de mejora fueron implementadas en su mayoría, las mismas que tuvieron un alto impacto positivo a nivel estratégico y operacional en toda la organización, evidenciado en la reducción y eliminación de los desperdicios y errores tanto para la planificación, ejecución y posterior control de las actividades. Las mejoras que mayor significancia tuvieron, fueron los diferentes controles cuantitativos y de calidad implantados.

El Balance Score Card demostró como la implantación del proyecto mejoró significativamente todas las operaciones de la empresa, cada perspectiva medida mostró un mayor cumplimiento de los objetivos trazados luego de dicha implantación. Las perspectivas sobre las cuales se obtuvo un mayor impacto fueron la de clientes y de procesos internos, debido principalmente a los controles implementados en el área operativo, lo que redujo los desperdicios, provocando directamente una disminución de tiempos de entregas, errores y por ende los reclamos se redujeron.

El Manual de Calidad desarrollado, alineado con la norma ISO 9001:2008 proveyó el marco necesario para el aseguramiento de la mejora continua, la inclusión y tratamiento de no conformidades junto con las respectivas acciones correctivas y preventivas demostraron el compromiso de toda la organización para mantener la calidad y elevar la imagen de la empresa en general.

RECOMENDACIONES

- Mantener y actualizar cuando sea requerido el Sistema Documental en general, tanto el Manual de Calidad para asegurar la mejora continua, como en el Manual de Funciones y de Procedimientos, cuando surjan cambios en las operaciones o actividades que sean necesarias documentar.
- Contratar una persona para IT especializada en sistemas contables y operacionales para mantener actualizado el sistema utilizado por toda la organización, lo que proporcionará la flexibilidad necesaria en caso de que se realicen cambios en las actividades relacionadas con dicho sistema tales como, importación, facturación, manejo de existencias entre otras.
- Definir nuevos objetivos, alcanzables y medibles, manteniendo la utilización del Balance Score Card, permitiendo analizar los controles y actividades relacionadas a dichos objetivos.

- Mantener e implementar nuevos controles de calidad para todas las operaciones, incluyendo controles a los productos y el manejo, almacenamiento, y despacho del mismo.
- Implementar un continuo y exhaustivo seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y oportunidades de mejora que surjan, basándose en la utilización del procedimiento creado para tales fines.
- Constituir a la organización como una persona jurídica, aprovechando las facilidades reglamentarias para la conformación de la misma y las subsecuentes ventajas tributarias y legales que representa el cambio.
- Mantener todas las recomendaciones y propuestas que se realizaron a lo largo del desarrollo del proyecto y que ya han sido implementadas.

ANEXOS

Anexo 1 Marcas PD Importaciones

#	MARCAS	#2	MARCAS2	#3	MARCAS3	#4	MARCAS4
1	ABELLA	49	DREAM CHARM	97	MAGNETIC	145	STARRY
2	ABSOLUTE	50	DREAM WOMAN	98	MALIBU GLITZ	146	STEFANIE
3	ADORO	51	DUO	99	MASTEX	147	STELLA
4	AMAZING SHINE	52	EFON	100	MAXFACTOR	148	STOP NAIL
5	AMUSE	53	ESTEEMIA	101	MELANIE	149	STOP USE
6	ANDREA	54	EUROPEAN SECRETS	102	MENAGERIE	150	SUNFLOWER
7	ANGEL TOY	55	EVERYCARE	103	MIAOOU	151	SUNRISE
8	AODIE	56	EVOLUTION	104	MIA SECRET	152	SUPERNAIL
9	ARDELL	57	EXPORTADORA ROYAL	105	MILE	153	SURGI-CARE
10	ASNEW	58	EZFLOW	106	MU CHEV	154	THERMAL SPA
11	AVON	59	FANGLING	107	'N RAGE	155	TITANIC
12	BEAUTÉ	60	FEICAI	108	NAIL ART	156	TROIKA
13	BEAUTY	61	FENLAN	109	NAIL TEK	157	TRUE LOVER
14	BEAUTY GIRL	62	FRUTIQUE	110	NICE DAY	158	TRY NOW
15	BEAUTY SUPPLY	63	GALENCO	111	NIÑA BONITA	159	UIE
16	BEAUTY TREATS	64	GELÁZE	112	NO-TWEEZE	160	UNICO
17	BEJA	65	GENA	113	NUOBEIER	161	UNIQUE
18	BELL	66	GIGI	114	PALEA	162	UNIVERSAL
19	BESSI	67	GIOVI	115	PARTY GLITTER	163	VC
20	BICHUN	68	GLAMOUR	116	PERSONAL TOOLS	164	VENAS
21	BOALISHI	69	GLOBAL KERATIN	117	PERSONI	165	VERITO
22	BODY DRENCH	70	GOLDEN	118	POP PIP	166	VINTAGE
23	BONSOIR	71	GYPSY	119	POSHÉ	167	VIPER
24	BR	72	HALET	120	POWDER PUFFS	168	VISAGE
25	BYE BYE BLEMISH	73	HANDSDOWN	121	PRESTIGE	169	WATER WORKS
26	CALA	74	HENGFANG	122	PRINCESS	170	WEIYA
27	CALLUS WAY	75	HOT FASHION	123	PRINCESSA	171	WENDY
28	CERAMIC GLAZE	76	I-BJ	124	PRISMA	172	WIG CAP
29	CHAP	77	IBD	125	PROFOUND	173	WIG LINER
30	CHARMING	78	INNOCENCE	126	PROFUSION	174	WIG STAND
31	CHÉCI	79	ISO BEAUTY	127	PROLINC	175	WINNING NAILS
32	CHEERFLOR	80	IT'S SO EASY	128	PURE	176	X-JF
33	CHIKA	81	ITALIA	129	P W	177	X-NAIL
34	CHINA GLAZE	82	J & H TRADING	130	QIANER	178	X-RJ
35	CHRISTINA	83	JLOVE	131	QIANYU	179	Y-BZ
36	CITCO	84	JM	132	RADA PRO	180	YASHANG
37	CLAIRE	85	JUMBO	133	RAQUEL	181	YI SHI MING
38	CLEAN + EASY	86	KANY	134	RED CHERRY	182	YUAN YUAN
39	CLUBMAN	87	KLEANCOLOR	135	REFILL	183	YUEFANG
40	COLOR RUNWAY	88	L' ORBETTE	136	REVLON	184	YUHANG
41	CREME	89	LAMEILA	137	ROSELEAF	185	DR GERM
42	D DONNA	90	LA PASSION	138	ROSESWEETIE	186	MAGIK PROTECTION
43	DAVIS	91	LASH BE LONG	139	ROYAL CUT	187	SPA
44	DEBBILIA	92	LEISHI	140	ROYAL COSMO	188	DOVO
45	DERMOLASH	93	LITTLE ANNIE	141	SALON PERFECT	189	LUOYS
46	DI-ORO	94	LOVE	142	SECHE	190	MAGIC
47	DILY	95	LUDA	143	SHENGJ		
48	DORCO	96	SMIEL	144	SHENG QIANG		

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Anexo 2. Cronograma de trabajo Septiembre – Diciembre.

PLAN DE TRABAJO PD IMPORTACIONES - PROYECTO: DESARROLLO DE UN SISTEMA DOCUMENTAL ORGANIZACIONAL PARA EL CONTROL INTERNO													
Actividad/Personal Involucrado		SEPTIEMBRE											
		2	6	8	11	13	15	18	20	22	25	27	29
Reunión inicial, propuesta de trabajo	GG,RI,CG,JB,RF	OK											
Revisión general de funciones	GG,RI,CG,JB,RF	OK											
Levantamiento inicial de procesos	RI		OK										
Revisión de funciones	RI		OK										
Levantamiento inicial de procesos	RF										OK		
Revisión de funciones	RF										OK		
Levantamiento inicial de procesos	CG				OK								
Revisión de funciones y nómina de empleados	CG				OK								
Levantamiento inicial de procesos	FA				OK								
Revisión de funciones	FA				OK								
Definición de cargo y funciones	AA						OK						
Definición de cargo y funciones	AI						OK						
Levantamiento inicial de procesos	AC						OK						
Revisión de funciones	AC						OK						
Levantamiento inicial de procesos	JC											OK	
Revisión de funciones	JC											OK	
Levantamiento inicial de procesos	CC							OK					
Revisión de funciones	CC							OK					
Levantamiento inicial de procesos	JB									OK			
Revisión de funciones	JB									OK			
Levantamiento inicial de procesos	SB						OK						
Revisión de funciones	SB						OK						
Levantamiento inicial de procesos	AC									OK			
Revisión de funciones	AC									OK			
Definición de cargo y funciones	Asists Bodega							OK					
Elaboración de mapa de procesos global	GL-JT											OK	
Elaboración de estructura organizacional	GL-JT											OK	
Diagnóstico Preliminar	SC,GG,GC										OK		
Revisión de Mapa de procesos	SC,GG,GC										OK		
Revisión de estructura organizacional	SC,GG,GC										OK		
Revisión general de la documentación	GL-JT										OK	OK	
Revisión general de la documentación	GG												OK
Horas diarias totales laboradas		4	4	0	4	4	4	4	4	5	5	5	4
Horas semanales totales laboradas			8			8			12			15	2

PLAN DE TRABAJO PD IMPORTACIONES - PROYECTO: DESARROLLO DE UN SISTEMA DOCUMENTAL ORGANIZACIONAL PARA EL CONTROL INTERNO

Actividad/Personal involucrado		NOVIEMBRE																							
		30	31	1	3	4	5	6	7	10	11	12	13	14	17	18	19	20	21	24	25	26	27	28
Evaluacion del clima laboral	Todos	OK																						
Evalaución del desempeño del personal	Todos	OK																						
Estructuración de Manuales de Procesos área Administrativa Financiera	Área Resp.	OK	OK	OK	OK																			
Estructuración de Manuales de Procesos área Contabilidad	Área Resp.			OK	OK	OK																		
Estructuración de Manuales de Procesos área RRHH	Área Resp.				OK	OK																		
Estructuración de Manuales de Procesos área Compras e Importaciones	Área Resp.						OK	OK	OK	OK														
Estructuración de Manuales de Procesos área Comercial	Área Resp.										OK	OK	OK	OK										
Estructuración de Manuales de Procesos área Operaciones	Área Resp.														OK	OK	OK	OK						
Flujodiagramación de Procesos Claves	GL-JT																		OK	OK				
Revisión de los Manuales de Procesos	GG, SC, JC, GL-JT																				OK			
Recopilación de Información necesaria para la ISO 9001:2008	Todos																					OK		
Estructuración del Manual de Calidad	GL-JT																					OK	OK	
Documentación del Procedimiento de Auditoria Interna	GL-JT	OK	OK	OK	OK	OK																		
Documentación del Procedimiento Control de Documentos	GL-JT						OK	OK	OK															
Documentación del Procedimiento Control de Registros	GL-JT									OK	OK	OK												
Documentación del Procedimiento Control de Producto no Conforme	GL-JT												OK	OK	OK	OK								
Documentación del Procedimiento Acciones Correctivas	GL-JT																OK	OK	OK					
Documentación del Procedimiento Acciones Preventivas	GL-JT																			OK	OK	OK		
Revisión de Informe del Sistema Documental	GG, SC, JC, GL-JT																							OK
Revisión de Propuestas del Plan de Mejoras	GG, FP, JC, GL-JT																							OK
Implementación del Sistema Documental	SC, GL-JT																							
Implementación de mejoras de calidad y administrativa	SC, GL-JT																							
Horas diarias totales laboradas		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Horas semanales totales laboradas				15					25					25					25					25

PLAN DE TRABAJO PD IMPORTACIONES - PROYECTO: DESARROLLO DE UN SISTEMA DOCUMENTAL ORGANIZACIONAL PARA EL CONTROL INTERNO																	
Actividad/Personal involucrado		DICIEMBRE															
		1	2	3	4	5	8	9	10	11	12	15	16	17	18	19
Evaluacion del clima laboral	Todos																
Evalaución del desempeño del personal	Todos																
Estructuración de Manuales de Procesos área Administrativa Financiera	Área Resp.																
Estructuración de Manuales de Procesos área Contabilidad	Área Resp.																
Estructuración de Manuales de Procesos área RRHH	Área Resp.																
Estructuración de Manuales de Procesos área Compras e Importaciones	Área Resp.																
Estructuración de Manuales de Procesos área Comercial	Área Resp.																
Estructuración de Manuales de Procesos área Operaciones	Área Resp.																
Flujodiagramación de Procesos Claves	GL-JT																
Revisión de los Manuales de Procesos	GG, SC, JC, GL-JT																
Recopilación de Información necesaria para la ISO 9001:2008	Todos																
Estructuración del Manual de Calidad	GL-JT																
Documentación del Procedimiento de Auditoria Interna	GL-JT																
Documentación del Procedimiento Control de Documentos	GL-JT																
Documentación del Procedimiento Control de Registros	GL-JT																
Documentación del Procedimiento Control de Producto no Conforme	GL-JT																
Documentación del Procedimiento Acciones Correctivas	GL-JT																
Documentación del Procedimiento Acciones Preventivas	GL-JT																
Revisión de Informe del Sistema Documental	GG, SC, JC, GL-JT																
Revisión de Propuestas del Plan de Mejoras	GG, FP, JC, GL-JT																
Implementación del Sistema Documental	SC, GL-JT	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK						
Implementación de mejoras de calidad y administrativa	SC, GL-JT											OK	OK	OK	OK	OK	
Horas diarias totales laboradas		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Horas semanales totales laboradas						25					25					25	

Definiciones	
Reunión Propuesta	
Reunión Postergada	
Reunión Reprogramada	
Estado de la reunión sostenida	OK

Personal Involucrado	
Gerente General	GG
Gerente Comercial	GC
Supervisor Contable	SC
Contadora General	CG
Crédito y Cobranzas	CC
Responsable de Importación	RI
Responsable de finanzas	RF
Jefa de Contabilidad	JC
Asistente Administrativo	AA
Asistente Contable	AC
Asistente de Importación	AI
Facturación	FA
Jefe de Bodega	JB
Subjefe de Bodega	SB
Bodeguero 3	B3
Jonathan Toledo - Gianella Lema	GL-JT

Fuente: PD Importaciones.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Anexo 3. Manual de Procedimientos

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO CAJA CHICA**	**Código: MP-GF-CCH**
		Revisión: 1
		Página 1 de 3

1 Objetivos

- ✓ Establecer el procedimiento a seguir para los gastos realizados en PD Importaciones, para los cuales se considera pagar con fondos de la caja chica asignada al responsable
- ✓ Establecer los lineamientos para realizar el cuadre de gastos de caja chica, de manera eficiente para el reembolso de los mismos.

2 Alcance

El presente procedimiento está encaminando a los lineamientos del manejo de la caja chica, las autorizaciones para su uso y los controles que se le efectúan.

Nomenclatura:
GG= Gerente General
GAF= Gerente Administrativo Financiero
AC= Auxiliar Contable
CCH= Custodio de Caja Chica
RT= Responsable de Tesorería

3 Políticas

Las políticas expresadas no pueden ser cambiadas por ningún criterio o concepto, salvo el caso que la GG así lo autorice y la rectificación la realizará el Auditor Interno, informando a todos los Jefes o Gerentes responsables del manejo o supervisión de la Caja Chica.

Las políticas que se deben cumplir de caja chica son:

- Monto Global de caja chica: Lo establecerá el GAF.
- Responsable: El AC es el responsable de la contabilización del reporte de gastos de caja chica y de los documentos de soporte y el GAF es el responsable de la revisión y de la aprobación de la reposición de caja chica, así como también de realizar la respectiva aprobación para la reposición en efectivo.

4 Procedimientos

El procedimiento de Manejo de caja chica será cumplido a cabalidad por cada responsable, y no podrá quedarse con valor en cero de caja chica, ni podrá exigir reposición, sino se cumple antes con el cierre y cuadre, desglose y revisión de vales con documentos deducibles.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

4.1. Procedimientos generales

1. **Vale de Caja.-** Por cada gasto se debe realizar un "vale de caja" llenando el detalle correspondiente, cada gasto debe tener el documento de soporte que será según sea el caso, ticket, factura o nota de venta. Cada "vale de caja" deberá ser firmado por el CCH y la persona que recibe el dinero.

2. **Autorización de Gastos.-** El uso de la Caja Chica para gastos como movilización, alimentación y viáticos en general, siempre que estos no superen los valores presupuestados; no requerirán de autorización, mientras que los gastos por conceptos o valores no preestablecidos requerirán de la aprobación de los jefes de cada área del solicitante.

3. **Reporte de Gastos de Caja Chica.-** Cada reporte el CCH lo realiza en un formato en Excel en el cual constan la fecha en que se realiza el gasto, el proveedor, el detalle, el No. de documento, No. de Retención, el tipo de tarifa de IVA al que está sujeto el gasto (0% o 12%), el valor de IVA y el número de la cuenta contable a la que está asociada.
   Cada reporte debe ser identificado (nombrado) con la fecha de la semana correspondiente.

4. **Desglose.-** Cuando se realiza el desglose cada gasto se va detallando según los parámetros especificados en el apartado anterior, los valores se restan del valor inicial otorgado.

5. **Arqueo.-** Cada lunes se cierra la caja chica y se envía el saldo a depositar con el mensajero, éste a su vez retorna con el comprobante de depósito que debe ser adjuntado al Reporte de Gastos para entregarlo al AC para que proceda con el arqueo.

6. **Reposición de Caja Chica.-** Una vez realizado el arqueo, el GAF verifica el cumplimiento de todos los lineamientos y procede a enviar la autorización al RT para la reposición de caja chica, éste a su vez entrega los valores correspondientes al CCH.

7. **Monto General Caja chica.-**. Para el incremento de caja chica el GAF deberá considerar el comportamiento de gastos y analizar la capacidad de los mismos dentro de la organización, con la intención de disminuir gastos y controlar que los gastos sean deducibles.

4.2 Justificativos y Excepciones

Solo se podrá considerar como justificativos y excepciones todos aquellos casos que se presenten al GAF como casos especiales en donde se deba realizar alguna excepción contable sobre los montos establecidos.

La justificación será expresada directamente al GAF en caso de no cumplir con los documentos habilitantes para justificar el gasto.

5 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre del 2014.

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO PAGO A PROVEEDORES**	**Código: MP-GF-C-PP**
		Revisión: 1
		Página 1 de 2

1 Objetivos

Establecer los lineamientos necesarios para la solicitud, revisión, ejecución y control del pago a los proveedores, apegándose a las políticas pertinentes de forma tal, que se cumpla en la mayor medida posible, con el Presupuesto General de PD Importaciones.

2 Alcance

Este procedimiento abarca la correspondiente liquidación de la obligación contraída con los proveedores de productos y servicios, tanto locales como del exterior, y el manejo de los comprobantes de pago como evidencia de la gestión.

Nomenclatura:
GAF= Gerente Administrativo Financiero
RT= Responsable de Tesorería
AF= Asistente Administrativo Financiero
CG= Contador General

3 Consideraciones

- ✓ Los pagos deben apegarse lo más posible al Presupuesto General, en caso de que los valores excedan a los presupuestados, será competencia del GAF revisarlos y aprobarlos.
- ✓ Para montos que excedan al Presupuesto y sean muy materiales el GAF debe remitirse al GG para su revisión y aprobación conjunta.
- ✓ La política de la empresa sostiene que sólo los días viernes de 15:00 – 17:00 se realizan los pagos a proveedores locales y del exterior.
- ✓ Las transferencias interbancarias se pueden utilizar para el pago de proveedores locales y extranjeros.

4 Procedimientos

4.1 Solicitud de la orden de pago.

El departamento solicitante envía un requerimiento en una orden de pago en el formato establecido al AF para su revisión, éste verifica que el pago esté contemplado dentro del Presupuesto General e informa al GAF para que autorice el pago.

Una vez aprobada la orden de pago, se la envía al RT para que proceda con el pago correspondiente en la forma especificada y autorizada por el GAF (Transferencia bancaria, cheque, o pago con tarjeta de crédito).

Nota: La orden de pago debe contar con las firmas del solicitante, el AF que la revisa y el GAF que la autoriza.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

4.2 La forma de pago.

4.2.1 Emisión del cheque.

Una vez recibida la orden de pago el RT elabora el cheque correspondiente, luego de esto lo envía al AF para que proceda con el fotocopiado del cheque y emita el comprobante de egreso.

Una vez recibido el cheque el AF lo entrega al mensajero para que este proceda a entregar al correspondiente proveedor. Las rutas del mensajero deben estar programadas de tal manera que abarque la entrega del mayor número de documentos.

4.2.2 Transferencia Bancaria.

En caso de que el pago se lo realice mediante una transferencia interbancaria directa, el RT deberá imprimir pantalla (documento físico) del pago realizado y enviarlo al AF para que este lo adjunte como soporte al comprobante de egreso.

4.2.3 Pagos con Tarjeta de Crédito.

En caso de que el pago se haya autorizado a realizarse con la tarjeta de crédito empresarial el RT envía el voucher, para que el AF lo adjunte al comprobante de egreso.

4.3 Comprobante de Egreso.

El AF emite el comprobante de egreso numerado, al cual se le adjuntan los soportes respectivos y se lo hace firmar por el solicitante del pago para informar y que quede constancia de que el pago se ha realizado.

4.4 Contabilización del Pago.

El AF registra el pago una vez soportado en el comprobante de egreso, una vez realizado este proceso el AF se encarga de comunicarse con el proveedor de manera telefónica y envía un e-mail con los soportes escaneados.

El AF se encarga de archivar y custodiar las órdenes de pago y los comprobantes de egreso con los soportes correspondientes.

5 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre del 2014.

pd importaciones	PROCEDIMIENTO TESORERIA	Código: MP-GF-C-T
		Revisión: 1
		Página 1 de 3

1 Objetivo

Establecer los lineamientos y controles pertinentes para el manejo de la caja general, la bóveda y los bancos de cumplimiento con lo establecido en las políticas y demás procesos relacionados.

2 Alcance

Este procedimiento aplica para los movimientos de la Caja General, la Bóveda y de la cuenta Bancos tanto para las entradas, salidas y custodia de valores.

Nomenclatura:
GAF= Gerente Administrativo Financiero
GG= Gerente General
RT= Responsable de Tesorería
AF= Asistente Administrativo Financiero

3 Consideraciones

- ✓ Los pagos a proveedores se los realiza los días viernes de cada semana.
- ✓ Los depósitos se los envía con el mensajero hasta antes de las 16:00.
- ✓ En la Bóveda además de valores, se custodian documentos importantes y la tarjeta de crédito empresarial.

4 Procedimientos

4.1 Movimientos en efectivo y cheque

Al momento de receptar los valores en efectivo y/o cheques provenientes de la cobranza el RT firma el Acta de Entrega y procede a comparar los recibos de caja con los valores.

Una vez hecha la verificación, RT envía a depositar los valores (cheque y efectivo) con el mensajero, el cual debe retornar con los respectivos comprobantes de depósito, para que RT revise que los valores asignados hayan sido depositados en su totalidad.

De conformidad con lo establecido en el procedimiento *"MP-GF-CYC- Crédito y cobranzas"* se deberán seguir los pasos y controles establecidos.

4.2 Manejo de la Bóveda

Los valores, tanto efectivo como cheque, que por motivo de tiempo no hayan podido ser mandados a depositar, se deberán guardar en la Bóveda de la empresa, la cual cuenta con llave y clave de seguridad, dicha clave es sólo de conocimiento del RT y GG.

Se deberá llevar un registro diario del ingreso y salida de la bóveda del dinero en efectivo y los cheques.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

4.3 Transferencias Interbancarias

Las transferencias interbancarias se utilizan principalmente para pagos que requieren prontitud y para los pagos de anticipos, sueldos y salarios y otros rubros que se otorguen a los empleados.

De conformidad con lo establecido en el procedimiento *"MP-GF-C-PP - Pago a Proveedores"* se deberán seguir los pasos y controles establecidos.

4.4 Emisión de cheques

El RT deberá emitir los cheques autorizados y luego solicitar la firma del GG, una vez realizado esto, se enviará con el mensajero a depositar en las cuentas pertinentes de los diferentes acreedores, el mensajero deberá retornar con los comprobantes correspondientes.

De conformidad con lo establecido en el procedimiento *"MP-GF-C-PP - Pago a Proveedores"* se deberán seguir los pasos y controles establecidos.

4.5 Tarjeta de Crédito

Los pagos en tarjeta de crédito, son de exclusividad autorización y gestión del GG, el RT deberá encargarse de revisar los estados de cuenta y de mandar a pagar los saldos correspondientes con el mensajero.

De conformidad con lo establecido en el procedimiento *"MP-GF-C-PP - Pago a Proveedores"* se deberán seguir los pasos y controles establecidos.

4.6 Manejo de comprobantes

El mensajero deberá entregar al final de cada gestión bancaria los comprobantes de depósito tanto de los pagos a acreedores como de los aumentos de cuenta bancos.

El RT deberá entregar los comprobantes de depósito diariamente a AF y deberá hacer firmar la entrega de los comprobantes, para que quede constancia del manejo de los documentos.

4.7 Cierre de la cuenta Bancos

Antes del final de cada jornada laboral, el RT deberá hacer un cierre de la cuenta Bancos en un formato en Excel, que se deberá remitir al GAF vía e-mail para su revisión.

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO TESORERIA**	**Código: MP-GF-C-T**
		Revisión: 1
		Página 3 de 3

4.8 Orden de Prelación

Los pagos deberán que deban realizarse deberán cumplir con la siguiente prioridad.

1) SRI
2) IESS
3) Título de Crédito Superintendencia de Compañías (valor proporcional anual en base a los activos)
4) MRL
5) SENAE
6) Proveedores del Exterior
7) Sueldos y salarios,
8) Arriendos, suministros, servicios básicos y otros gastos.
9) Proveedores Locales

5 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre del 2014.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

importaciones	**PROCEDIMIENTO ELABORACIÓN ANEXOS TRANSACIONALES**	**Código: MP-GF-AT**
		Revisión: 1
		Página 1 de 3

1 Objetivos

Registrar todos los movimientos contables necesarios para la declaración de impuestos de la empresa en un mes determinado para cumplir con las exigencias impuestas por el Organismo de Control (SRI).

Nomenclatura:
GG= Gerente General
GAF= Gerente Administrativo Financiero
CG= Contador General
AC= Asistente Contable
ACI= Asistente de Compras e Importaciones
RCC= Responsable de Crédito y Cobranzas

2 Alcance

Este procedimiento abarca lineamientos a tomar en cuenta al momento de verificar el correcto desglose de los componentes del Anexo Transaccional Simplificado.

2 Consideraciones

De acuerdo a la Resolución NAC-DGER-2007-1319 los contribuyentes deben presentar un reporte detallado de las transacciones correspondientes a compras, ventas, exportaciones y retenciones de IVA y de Impuesto a la Renta.

El anexo de renta por Relación de Dependencia no se considera dentro del Anexo Transaccional ya que ésta información se seguirá presentando de forma anual.

3 Procedimientos

Los pasos a seguir durante todo el proceso de Elaboración de anexos transaccionales son los siguientes:

3.1 Ingreso de Facturas en el sistema

Caso 1: Por concepto de compras

El AC deberá ingresar todas las facturas al sistema que se hubiesen generado por este concepto.
Los documentos físicos los podrá obtener directamente del proveedor y se las registrará diariamente en el sistema de la siguiente manera:

- ✓ Ingresar al sistema
- ✓ Ingresar mes, periodo y año
- ✓ Seleccionar Tipo de Compra (Costo, Gasto o Inventarios)
- ✓ Digitar el número de RUC
- ✓ Seleccionar tipo de documento (factura, nota de venta, liquidación)
- ✓ Digitar fecha de emisión del documento

- ✓ Número de serie de Comprobante
- ✓ Número de factura y la Autorización del SRI
- ✓ Seleccionar tarifa de IVA (0% - 12%)

Retención a efectuar (de acuerdo a disposiciones legales y tributarias en curso)

- ✓ Digitar fecha de emisión de la retención
- ✓ Número de serie, y autorización del SRI(automático)
- ✓ Digitar base a retener y el código para el porcentaje de retención según la naturaleza del gasto (Costo/Gasto)
- ✓ Se generara valor de la retención automáticamente de acuerdo al porcentaje considerado
- ✓ Guardar información digital y física. Una copia para el proveedor, la segunda junto a la factura se la archiva en la carpeta correspondiente y la tercera copia a la carpeta individual de retenciones. El AC custodia este documento.

Caso 2: Por concepto de ventas

Todas las facturas por este concepto que hubiesen sido generadas se registran automáticamente en el sistema. Los comprobantes los podrá obtener directamente del archivo general de contabilidad de la siguiente manera:

- ✓ Ingresar al sistema
- ✓ Seleccionar el módulo Facturación
- ✓ Seleccionar Facturación Comercial
- ✓ Digitar el número de Factura
- ✓ Se visualizará la factura en forma digital.

Caso 3: Por concepto de Documentos anulados

El AC deberá registrar todos los documentos al sistema que hubiesen sido anulados, verificando el documento digital y el físico.
Los documentos físicos los podrá obtener directamente del archivo general de comercial.

Caso 4: Por concepto de Notas de Crédito por Compras

El ACI deberá ingresar todas las Notas de Crédito al sistema que hubiese sido generado por concepto de Compras.
Los documentos físicos los podrá obtener directamente del proveedor.

- ✓ Ingresar al sistema
- ✓ Registrar mes, periodo y año
- ✓ Seleccionar Nota de Crédito
- ✓ Digitar el número de RUC
- ✓ Digitar fecha de emisión del comprobante
- ✓ Digitar fecha de contabilización
- ✓ Número de serie de Comprobante
- ✓ Número de nota de crédito

- ✓ Número la Autorización del SRI
- ✓ Se detalla a que factura se le está cargando la Nota de Crédito(número de serie, número de factura, número de autorización)
- ✓ Guardar información.

Caso 4: Por concepto de Notas de Crédito por Ventas

El RCC deberá ingresar todas las Notas de Crédito al sistema que hubiesen sido generadas por concepto de Ventas.
Los documentos digitales los podrá obtener directamente de la base de datos del departamento comercial.

- ✓ Ingresar al sistema
- ✓ Seleccionar el módulo correspondiente (Cuentas por pagar o Facturación)
- ✓ Seleccionar Nota de Crédito
- ✓ Se detalla a que factura se le está cargando la Nota de Crédito(número de serie, número de factura, número de autorización)
- ✓ Recabar información necesaria para proceder a formalizar la nota de crédito y sus correspondientes ajustes.

3.2 Reporte de Transacciones Procesadas

Este reporte se genera de manera automática en el sistema contable MULTINEG, en él se puede apreciar los movimientos respectivos.

Observación: Los errores que puedan presentarse por ejemplo: por porcentajes de retención mal aplicado y errores de cálculo, serán corregidos inmediatamente antes de generar el ATS

4 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre del 2015.

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO CONCILIACIÓN BANCARIA**	**Código: MP-GF-C-CB**
		Revisión: 1
		Página 1 de 2

1 Objetivos
Verificar la integridad y fidelidad de los movimientos bancarios y su correspondiente contabilización.

2 Alcance
Este procedimiento abarca el análisis y la comparación entre la información que se envía y recibe de las instituciones financieras y el registro que tiene en contabilidad la empresa de la cuenta Bancos.

Nomenclatura:
GAF= Gerente Administrativo Financiero
GG= Gerente General
CG= Contador General
RT= Responsable de Tesorería
AC= Asistente Contable

3 Consideraciones
La elaboración de la Conciliación Bancaria estará a cargo del departamento Contable. Así mismo, será el responsable de verificar y obtener los saldos de la cuenta Bancos.

4 Procedimientos
Los pasos a seguir durante todo el proceso de Conciliación Bancaria son los siguientes:

4.1 Revisión de cheques
El AC deberá realizar la revisión cheques para verificar que han sido procesados de manera continua, es decir que el número de cheque girados sea igual a número de cheques procesados en el sistema.

Caso 1 Si hace falta cheques se deberá revisar el sistema en el módulo de Bancos y cerciorarse de que se encuentren anulados.

Caso 2 Si al revisar se corrobora que los cheques no se encuentran anulados se solicita los cheques al Responsable de Tesorería para verificar si han sido o no procesados en el sistema, adicional a esto, todas las transferencias para obtener el saldo real de la cuenta Bancos.

Caso 3 Si al revisar se encuentra que existen cheques que se han girado pero que no han sido cobrados se procede a realizar en un formato en Excel un cuadre de saldos: Saldo según bancos vs saldo según libros. Restando el valor de los cheques que han de ser cobrados en la posterioridad del saldo bancario. Los saldos deben coincidir, caso contrario se deberá revisar el procedimiento que se ha seguido con estos cheques, en busca del error.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO CONCILIACIÓN BANCARIA**	**Código: MP-GF-C-CB**
		Revisión: 1
		Página 2 de 2

4.2 Movimiento de Cuenta bancos a una fecha de corte
El AC deberá solicitar al GAF todos los movimientos de la cuenta banco que se hayan hecho hasta la fecha de corte, que es el final de cada mes, el cual remitirá la información lo más brevemente posible al AC.

4.3 Saldos a Conciliar
Previo a la conciliación el AC deberá procesar en el sistema todas las transacciones pendientes (transferencias y depósitos) a la fecha de corte, a fin de actualizar la base de datos, Luego de esto, el AC entrara al sistema en el módulo LIBRO BANCOS, a realizar la conciliación bancaria verificando los estados bancarios (documento en físico) y el resumen de la cuenta Banco en el sistema, uno a uno los débitos y créditos.

4.4 Verificación y culminación de la conciliación bancaria
Se verificara que todos los cheques, transferencias y depósitos hayan sido procesados en el sistema contable correctamente una vez hecho esto se imprimirá la conciliación bancaria el cual deberá estar firmada y sellada por el AC para su posterior revisión.

4.5 Entrega a CG la conciliación bancaria para revisión
El CG revisara de manera analítica y cuidadosa la Conciliación bancaria realizada por el AC, en caso de encontrar alguna novedad será informada al AC para una nueva revisión.

4.6 Transferencias (Notas de crédito/Notas de débito) bancarias efectuadas
Se deberá registrar diariamente las transferencias en su totalidad, las cuales pueden ser realizadas por los siguientes conceptos: pago a proveedores, pago de sueldos, reembolso de viáticos y gastos de personal, entre otros.

5 Vigencia
Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre 2014.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO CONTABILIZACIÓN DE CAJA CHICA**	**Código: MP-GF-C-CCH**
		Revisión: 1
		Página 1 de 2

1 Objetivo

Contabilizar los gastos por desembolsos de caja chica para poder realizar la respectiva reposición en un tiempo determinado y con los justificativos adecuados. Además asegurar la fidelidad de la información obtenida de los justificativos.

2 Alcance

Analizar y registrar contablemente los movimientos efectuados en la cuenta de Caja Chica.

Nomenclatura:
GAF= Gerente Administrativo Financiero
GG= Gerente General
RT= Responsable de Tesorería
AC= Asistente de Contabilidad CCH= Custodio de caja chica CG = Contador General

3 Consideraciones

Vigilar la consistencia de las transacciones realizadas por caja chica y sus respectivos justificativos.
Este proceso NO tiene una frecuencia establecida, va a depender significativamente de las exigencias de los proyectos o de las actividades administrativas de la empresa.

4 Procedimientos

Los pasos a seguir durante todo el proceso para la contabilización de caja chica en la empresa son los siguientes:

4.1 Reporte de gastos

El CCH deberá solicitar la reposición de la caja chica los días lunes y el saldo de la caja se manda a depositar con el mensajero. El monto máximo establecido es de USD 450,00 semanal

El CCH entregará al AC el reporte de gastos de caja chica con la documentación de soporte adjunta.

- Los desembolsos de la caja chica pueden ser por los siguientes conceptos: alimentación, movilización, viajes (viáticos en general), contratación de servicios, etc.
- La documentación adjunta incluye lo siguiente: liquidación de compras y servicios, las facturas y notas de venta que soportan cada desembolso de caja chica.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

4.2 Emisión de la orden de pago

El AC recibe el reporte de gastos de caja chica con la documentación de soporte adjunta y procede a realizar el arqueo, verificando que el reporte cuadre con lo que está detallado en los respectivos soportes (facturas y notas de venta).

Además el AC verifica que los documentos de soporte estén llenados correctamente y que en las liquidaciones de compras y servicios y vales de caja conste la firma de autorización del respectivo gasto.
Las autorizaciones son del GAF, en caso de encontrar alguna inconsistencia el AC informa al custodio de caja chica para que realice los respectivos ajustes y correcciones.

Luego de solucionada cualquier inconsistencia o si no la hay el AC procede a contabilizar la caja chica en el sistema contable, luego emite la orden de pago. Adjunta la orden de pago al reporte de gastos de caja chica y los soportes o justificativos del gasto y entrega esta documentación al GAF para su revisión.

4.3 Aprobación de la orden de pago

El GAF recibe y revisa la orden de pago. En caso de observaciones sobre la aplicación de cuentas, se las comunica al AC para que realice los respectivos correctivos. Solucionado cualquier inconveniente y en el caso de que no exista procede a autorizar el pago. Como constancia de su revisión y aprobación de la orden, envía un mail notificando su decisión al RT y a AC.

4.4 Cancelación de la orden de pago

El RT acata la decisión del GAF y realiza el pago en efectivo el valor de la caja chica a reponer y solicita firma de recibido al custodio de caja chica.

Además el AC contabiliza el pago del cheque, archiva en la carpeta correspondiente el egreso, el reporte de caja chica y la documentación de soporte.

5 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre 2014.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS**	**Código: MP-GF-C-EF**
		Revisión: 1
		Página 1 de 2

1 Objetivos

El objetivo de este proceso es presentar oportunamente la situación financiera de la empresa para la toma efectiva de decisiones por parte de la Gerencia General, Así como asegurar la fidelidad de las transacciones elaboradas.

2 Alcance

Este procedimiento abarca el análisis, registro y consolidación de las cuentas y subcuentas de los estados financieros correspondientes a las actividades de la empresa.

Nomenclatura:
GAF= Gerente Administrativo Financiero
GG= Gerente General
CG = Contador General
AC= Asistente de Contabilidad
RCC= Responsable de Crédito y Cobranzas
RCI= Responsable de Compras e Importaciones

3 Consideraciones

Registrar de manera coherente y cronológica todas y cada una de las transacciones realizadas por la empresa. Este proceso tiene una frecuencia mensual y en casos en alguna entidad de interés lo solicite de manera especial.

4 Procedimientos

Los pasos a seguir durante todo el proceso para elaboración de los estados financieros en la empresa son los siguientes:

4.1 Análisis de antigüedad de cuentas

El CG obtendrá un análisis de antigüedad de las cuentas contables. El resultado de este análisis se lo envía a gerencia para la toma de decisiones pertinente. La información se la obtiene del sistema contable MULTINEG para poder comparar y resolver alguna contingencia como en el caso del registro de las cuentas incobrables.

4.2 Revisión general de las cuentas que componen los estados financieros

El CG obtiene el reporte comparativo de saldos por cada cuenta contable. Se utiliza el sistema de información contable MULTINEG donde se muestra el código de la cuenta contable, el nombre de la cuenta contable y el saldo acumulado hasta el mes que se va a cerrar.

El CG verifica que la información presentada en los módulos de las cuentas y subcuentas esté cuadrada. La verificación se la realiza antes del cierre contable de cada mes.

El CG debe identificar las transacciones que no están incluidas en los módulos del sistema contable y realizar los respectivos ajustes. Se verifica el saldo de las cuentas (consistencia de acuerdo a la naturaleza de cada cuenta las principales: cuenta de personal, cuentas por pagar proveedores locales, cuenta importación, cuenta caja chica, cuentas por cobrar), en caso de detectarse errores solicita al recurso correspondiente (equipo de trabajo: AC, RCC, RCI) los soportes físicos para poder realizar los ajustes en el sistema contable.

4.3 Elaboración de los estados

Los estados financieros son generados automáticamente en el sistema, los respectivos anexos que soportan la información presentada en los estados financieros (indicadores) son elaborados manualmente en un formato de Excel. Para luego enviar esta información vía email al GAF para su revisión. Remite la siguiente información: estados financieros, anexos, indicadores financieros, informes comparativos (año anterior VS año actual).
El GAF recibe los estados financieros y los revisa. En caso de observaciones, el GAF las comunica al CG para que realice los correctivos o ajustes necesarios.

6 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre del 2014.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	PROCEDIMIENTO DE DECLARACIÓN DE IMPUESTOS	Código: MP-GF-I
		Revisión: 1
		Página 1 de 2

1 Objetivos

El objetivo de este proceso es preparar la información para la declaración de impuestos y llenar los formularios respectivos para cumplir con las exigencias impuestas por el Organismo de Control (SRI).

2 Alcance

Este documento ofrece lineamientos para el proceso de elaboración de la documentación (formularios, anexos, entre otros) necesaria para cumplir con los Organismos de Control y/o entidades de interés en cuanto a la declaración de impuestos de IVA y retenciones en la fuente.

Nomenclatura:
GAF= Gerente Administrativo Financiero
CG= Contador (a) General
AC= Asistente Contable
RRH= Responsable de Recursos Humanos
ARH= Asistente de Recursos Humanos

3 Consideraciones

Este proceso se realizará con una frecuencia mensual antes del día establecido por el SRI según el noveno dígito del RUC establecido para el contribuyente

4 Procedimientos

Los pasos a seguir durante todo el proceso de Declaración de Impuestos son los siguientes:

4.1 Extracción de información del sistema de información contable

El CG deberá ingresar al sistema MULTINEG para extraer la información de todos los movimientos contables (transacciones de compra, venta, retenciones de IVA, y notas de crédito comercial) de un determinado mes para esto es necesario que el mes este cerrado.

Para esto deberá realizar lo siguiente:

- ✓ El CG deberá obtener la información generada en sistema de información MULTINEG, la misma que se obtiene automáticamente de forma ordenada por fecha y por cuenta contable, ingresando al módulo del ATS
- ✓ La información obtenida se consolida en un formato en Excel, en el cual consta todas las facturas por venta de un mes determinado con tarifa 12% y 0%, compras realizadas, retenciones de IVA, y notas de crédito comercial.
- ✓ El CG revisa la secuencia de la numeración de las facturas emitidas y en caso de errores o faltantes, solicita la debida corrección a Facturación.

Control de Emisión			Vigencia: Diciembre 2014
	Elaboración	Revisión	Autorización
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

importaciones	PROCEDIMIENTO DE DECLARACIÓN DE IMPUESTOS	Código: MP-GF-I
		Revisión: 1
		Página 2 de 2

4.2 Información de las aportaciones al IESS

El CG recopilará esta información en la página web del IESS del total de ingresos y las aportaciones personales de los recursos (Empleados).
Para esto deberá ingresar al sistema en línea con el usuario y contraseña del empleador, luego seleccionar la opción planillas – consulta de aportes – consolidado – seleccionar el mes correspondiente y con este resultado seleccionar los valores correspondientes a retener.

4.3 Formularios 103- 104

El CG deberá realizar la respectiva revisión de la información como los códigos de retención y que los porcentajes de retención sean correctos, en caso de errores se los corrige, una vez hecho esto el CG ingresara al DIMM FORMULARIO y llenara el formulario 104 correctamente. El formulario 103 será llenado en su totalidad en la página web del SRI en línea, según disposición de la entidad de control desde el mes de febrero del 2014.

4.4 Cargar formularios al sistema SRI en línea

Una vez revisado y verificado que los datos que están en el formulario son correctos el CG podrá cargar los formularios en el sistema del SRI con débito automático de la cuenta de la empresa y comunicara cualquier novedad que se haya suscitado en la declaración de impuestos al GAF.

Nota:

Una vez culminado el proceso se archiva en digital el formato consolidado y el documento de la declaración, junto con el comprobante de pago en físico, en la correspondiente carpeta de declaraciones, la cual se encuentra bajo custodia del CG.

5 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre 2014

Control de Emisión			Vigencia: Diciembre 2014
	Elaboración	Revisión	Autorización
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO CRÉDITO Y COBRANZAS**	**Código: MP-GF-CYC**
		Revisión: 1
		Página 1 de 6

1 Objetivo

Establecer los lineamientos para el cumplimiento de las políticas y el manejo de la gestión de crédito y cobranzas.

2 Alcance

Este procedimiento se aplica a las tareas asignadas para las solicitudes y aprobaciones de crédito y las funciones de la gestión de cobranzas, así como sus involucrados y al manejo de la cartera de clientes.

Nomenclatura:
GG= Gerente General
GC= Gerente Comercial
RT= Responsable de Tesorería
RCC= Responsable de crédito y cobranzas
AF= Asistente Administrativo Financiero
EV= Ejecutivo de Ventas
CC= Comité de Crédito (Gerente General, Gerente Comercial, Gerente Administrativo Financiero, y Responsable de Crédito y Cobranzas)

3 Consideraciones

- ✓ Para las cobranzas de contado el tiempo máximo de cobro es de 8 días y las prórrogas estarán sujetas a revisión y autorización por el GG.
- ✓ Las concesiones excepcionales otorgadas al momento de la venta o acuerdos con el cliente sobre los créditos y plazos serán de exclusiva autoridad del GG.
- ✓ Las notas de crédito se cruzan automáticamente en el sistema con los saldos de la cartera.

4 Procedimientos

4.1 Solicitud de crédito y documentación necesaria

El cliente envía su solicitud de crédito los días miércoles en el horario definido, en el formato especificado por la empresa en el cual deberán constar los datos del cliente, las referenciales comerciales y bancarias correspondientes, el RCC recepta estas solicitudes con la respectiva documentación (copia de cédula, copia de RUC, certificado comercial, certificados bancarios, la última planilla de servicios básicos) para luego analizar la información en el buró de crédito EQUIFAX y verificar las referencias comerciales y bancarias.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

4.2 Aprobación o rechazo de crédito

Una vez realizada la verificación, el RCC emite un informe del análisis de cada solicitud y lo envía los días jueves al CC para que realice la respectiva aprobación o rechazo en el horario de 14:00 – 17:00. Se manejarán créditos de 30, 60 y 90 días máximos.

Para acceder al primer crédito los clientes deberán haber realizado al menos 2 compras al contado para someterse al procedimiento de solicitud de crédito.
Una vez aprobado el crédito por parte del CC, el RCC procede a ingresar los datos al sistema en caso de ser nuevo el cliente o actualizar datos en caso de encontrarse ya registrado.
La información a registrar será la siguiente: datos personales, razón social, dirección del local, lista de precios asociada, referencias comerciales y bancarias, si tiene transporte definido, ejecutivo de venta que maneja la cartera, días de visita establecidos y línea de crédito.

El RCC se encargará de informar si la solicitud del cliente fuere aprobada.

4.3 Rutas semanales programadas para la cobranza

El RCC verifica semanalmente en el sistema la cartera de créditos, selecciona aquellos que se encuentren a 5 días por vencer, en la fecha de vencimiento y en mora para comunicarse con el cliente y darle aviso pertinente sobre el estado de su cuenta, y a su vez informarle al respectivo EV para que programe su cita.

El EV programa su ruta de cobranzas basada en las rutas de visita a los clientes planificada por la GC, en los avisos del RCC sobre los créditos vencidos, por vencer o en mora y en los estados de cuenta que éste le facilita semanalmente.

4.4 Cobranza

Los EV realizarán la gestión de cobranza con el estado de cuenta que es facilitado por el RCC o que pueden obtener directamente desde el sistema para sus clientes respectivos y entregará un recibo de caja numerado en el cual debe detallar:

- ✓ Los datos del cliente
- ✓ La forma(s) de pago (efectivo y/o cheque)
- ✓ Tipo de pago (cancelación o abono)
- ✓ Documento(s) al que hace referencia el pago (facturas)
- ✓ Valores abonados o cancelados.
- ✓ Las firmas correspondientes del cliente y el EV.

Una vez recibido lo valores ya sea efectivo o cheque, el EV entrega el recibo de caja (original blanca) al cliente, guarda una copia para su constancia (copia verde), otra la entrega a RCC (copia amarilla) para registro contable junto con los valores tanto en efectivo como cheque y la última copia se guarda para el registro secuencial (copia rosada).

En caso de cheque el RCC debe guardar una fotocopia del mismo, en caso de que el cliente abone o cancele directamente mediante depósito bancario o transferencia, debe entregarle a su correspondiente EV el comprobante de depósito para que éste a su vez lo entregue al RCC para que registre el pago correspondiente.

4.6 Liquidación de las Cuentas por cobrar.

Una vez realizada la respectiva recaudación el RCC ingresa en el sistema y da de baja la cartera, procede a las 16:30 de cada día a arquear los valores recibidos y prepara el respectivo informe que debe entregar al AF y al RT en el cual consten todos los movimientos realizados en la gestión del cobro y entrega el dinero, cheques u otro comprobante de pago al RT, solicitará una firma como acuso de recibido. De igual manera el AF procede a ajustar su presupuesto de Crédito y Cobranzas con el informe.

Nota: En caso de que se recepten cobranzas luego de la hora máxima de cierre, dicho valores quedarán en custodia del RCC y entrarán en el cierre del siguiente día.

4.7 Pago de Comisiones y Bonificaciones

Para el pago de Comisiones primero se verificará los valores totales recaudados por los EV y sobre éstos valores se reconocerá el respectivo porcentaje (Véase CCB2014 – Comisiones y Bonificaciones)

Para el pago de Bonificaciones se verificará los valores mensuales de venta por parte de los EV y de acuerdo a estos valores se reconocerá el respectivo porcentaje (Véase CCB2014 – Comisiones y Bonificaciones)

Los valores correspondientes al pago, sea de comisiones o bonificaciones serán remitidos a RT para gestionar el correspondiente pago.

El documento CCB deberá ser correctamente elaborado y revisado, además de contar con la aprobación de GC.

Considerar lo siguiente:

Las comisiones y/o bonificaciones fuera de lo estipulado previamente en el documento que se menciona anteriormente serán de exclusiva autoridad del GG.
Bonificaciones para casos especiales están estipulados en el documento CCB.

5 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre del 2014.

6 Anexos

Lista de precios		
Código	**Detalle**	
L1	Lista 1	Importación Directa
L2	Lista 2	Responsabilidad Gerencia Comercial
L3	Lista 3	Otros clientes
L4	Lista 4	Mayoristas
L5	Lista 5	Casos especiales, pagos con tarjeta
L6	Lista 6	Gabinete

Porcentaje de Bonificaciones por Listas de Precios*			
% Comisión	**Vendedor Tipo A**	**Vendedor Tipo B**	**Vendedor Tipo C**
Lista de Precios	**%**	**%**	**%**
Lista 1			
Lista 2	0,50%		
Lista 3	0,50%		
Lista 4	0,50%		
Lista 5			
Lista 6			

*Por cobro de contado máximo 15 dias despues de recibida la mercaderia.

Los porcentajes aplican sobre la venta.

pd importaciones	PROCEDIMIENTO CRÉDITO Y COBRANZAS	Código: MP-GF-CYC Revisión: 1 Página 5 de 6

Porcentaje de Bonificaciones por Marcas Especificas

GK HAIR		
SI LA VENTA ES SUPERIOR A *	PORCENTAJE DE BONIFICACIÓN	Observación
$ 1.500,00	0,25%	Este porcentaje se reconocerá del total de la ventas
$ 2.000,00	0,50%	
$ 2.500,00	0,75%	
$ 3.000,00	1,00%	
$ 3.500,00	1,25%	
$ 4.000,00	1,50%	
$ 4.500,00	1,75%	
$ 5.000,00	2,00%	

* VENTA MENSUAL

GABINETE			
SI LA VENTA ES SUPERIOR A *	PORCENTAJE DE BONIFICACIÓN	Observación	
$ 1.000,00	0,50%	Este porcentaje se reconocerá del total de la ventas	
$ 2.000,00	1,00%		
$ 3.500,00	1,25%		
$ 5.000,00	1,50%		
$ 7.500,00	1,75%		
$ 10.000,00	-	Se reconocerá como bonificación el siguiente valor:	$ 200,00

* VENTA MENSUAL

VENTAS MAYORISTAS	"SUPERNAIL"	
SI LA VENTA ES SUPERIOR A *	PORCENTAJE DE BONIFICACIÓN	Observación
$ 2.000,00	0,25%	Este porcentaje se reconocerá del total de la ventas
$ 3.000,00	0,50%	
$ 4.000,00	0,75%	
$ 5.000,00	1,00%	

* VENTA MENSUAL

Control de Emisión			Vigencia: Diciembre 2014
	Elaboración	Revisión	Autorización
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

importaciones	**PROCEDIMIENTO CRÉDITO Y COBRANZAS**	**Código: MP-GF-CYC**
		Revisión: 1
		Página 6 de 6

Porcentaje de Comisión

% Comisión	Vendedor	Vendedor Tipo A	Vendedor Tipo B	Vendedor Tipo C
Lista de Precios	Marca/Bodega	%	%	%
Lista 1 (Sujeta a Autorización de Gerencia Comercial)	AMERICAN INTERNATIONAL	4,00%		
	OTROS	3,00%		
Lista 2	AMERICAN INTERNATIONAL	4,50%		
	KLEANCOLOR	3,50%		
	ITALIA	3,50%		
	CHAP LIP	3,50%		
	AMAZING SHINE	3,25%		
	ISO	4,00%		
	OTROS	3,00%		
Lista 3	AMERICAN INTERNATIONAL	4,50%		
	KLEANCOLOR	3,50%		
	ITALIA	3,50%		
	CHAP LIP	3,50%		
	AMAZING SHINE	3,25%		
	ISO	4,00%		
	OTROS	3,00%		
Lista 4	GK HAIR	7,00%	6,00%	
	DERMOLASH	3,25%	6,50%	
	GIOVI (POLVOS)	3,25%	1,50%	
	BR (SOMBRAS 18 COLORES)	3,25%	1,50%	
	SUPERNAIL	3,25%	4,00%	
	BODEGA PANAMA	3,25%	3,00%	
	OTROS	3,25%	3,00%	
	AMERICAN INTERNATIONAL (excepto Su	5,00%	3,00%	
	KLEANCOLOR	4,00%	3,00%	
	ITALIA	4,00%	3,00%	
	CHAP LIP	4,00%	3,00%	
	AMAZING SHINE	3,50%	3,00%	
	ISO	4,50%	3,00%	
	GLOBAL KERATIN	3,25%	6,00%	
Lista 5	GABINETE			7,00%
	GK HAIR			5,00%
Lista 6	GK HAIR		6,00%	
	DERMOLAST		6,50%	
	GIOVI (POLVOS)		1,50%	
	BR (SOMBRAS 18 COLORES)		1,50%	
	SUPERNAIL		10,00%	
	BODEGA PANAMA		10,00%	
	OTROS		10,00%	

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**	**Código: MP-RH-CAP**
		Revisión: 1
		Página 1 de 2

1 Objetivos

- ✓ Contar con personal correctamente capacitado para la respectiva área de trabajo garantizando un adecuado cumplimiento de sus funciones y deberes.
- ✓ Ejecutar programas de capacitación de acuerdo a la planificación de Recursos Humanos
- ✓ Obtener recursos idóneos para la empresa en el área técnica y administrativa

Nomenclatura:
RRHA= Responsable de Recursos Humanos y Administración
ARH= Asistente de Recursos Humanos
GG= Gerente General
GA=Gerente de Área
GAF=Gerente Administrativo Financiero

2 Procedimiento

Este proceso tiene una frecuencia no específica, depende de los requerimientos de las diferentes áreas y del procedimiento de selección de personal.

Los pasos a seguir durante el proceso de capacitación del personal serán los siguientes:

2.1 Requerimiento de capacitación

El ARH debe armar el plan de capacitación para ello debe solicitar a cada GA o al GG que le envíe mínimo un tema de capacitación específica y seleccione de las capacitaciones generales mínimo un tema. Una vez recibida la información por parte de las distintas áreas deberá consolidarla y enviarla al GA y/o al GG para su aprobación.

2.2 Aprobación del plan de capacitación

El GG y/o el GA deberán analizar el plan de capacitaciones y luego aprobarla en caso de ser meritorio. Para esto se solicitará información sobre los planes según sea necesario para constatar la factibilidad de recursos y prioridad de ocurrencia del evento.

2.3 Programación y ejecución del Plan de Capacitación

Una vez aprobada las respectivas capacitaciones, el ARH deberá planifica las fechas de capacitación para los recursos, según las fechas disponibles del proveedor y los técnicos, luego armar el listado de participantes en base al calendario establecido.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

El ARH deberá coordinar con cada uno de los recursos participantes la capacitación correspondiente y le dará a conocer el horario disponible, el lugar predestinado para esto cursos y se informará sobre la evaluación que se tomará al final de cada curso.

La ejecución de la capacitación se dará en el lugar y en los horarios previamente determinados por el proveedor o en su defecto en la sala de capacitaciones de PD Importaciones. Se coordinará para la alimentación correspondiente (Según aplique desayuno o almuerzo) con el RRHA

Finalmente, y después de culminado cada curso se procederá a realizar la **evaluación** acerca la capacitación, esta actividad estará a cargo del ARH.

Nota: La documentación generada por motivo de las capacitaciones impartidas a los recursos, deberá ser archivada y registrada, como evidencia de la gestión.

6 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre del 2014.

pd importaciones	PROCEDIMIENTO MANEJO DEL PERSONAL	Código: MP-RH-MAP
		Revisión: 1
		Página 1 de 9

1 Objetivos

- ✓ Contar con lineamientos adecuados que garanticen un eficiente manejo de los recursos, armonía laboral entre el personal y en la organización en general.
- ✓ Establecer las normas que ayuden a administrar con éxito al personal de la empresa y lograr que cuenten con el apoyo de la empresa para su desarrollo profesional y personal.

Nomenclatura:
GG= Gerente General
GAF= Gerente Administrativo Financiero
RRHA = Responsable de Recursos Humanos y Administrativo
ARH= Asistente de Recursos Humanos

2 Políticas y procedimientos

A continuación se detallan las normas que deberán conocer y acatar los colaboradores de la empresa en general.

2.1 Horario de Labores

La jornada de trabajo vigente en la empresa para el personal administrativo es de lunes a viernes de 08:45 AM a 18:30 PM intercalada por 45 min de almuerzo, además de los días sábado de 8:45 AM a 17:00 PM. En el caso del personal de bodega el horario de trabajo dependerá de las exigencias y cantidad de pedidos de los clientes y será comunicado, coordinado y monitoreado por el responsable de área.

En los casos en donde se establezca un horario de trabajo puntual por actividades extraordinarias, el responsable de área informará por escrito al recurso y a la Gerencia Administrativa Financiera con copia a RRHH tal disposición, con la finalidad que se calculen las horas extras para el pago de rol.

La hora de almuerzo se fijará en el horario entre las 12:00 horas a 12:45 horas o de 13:00 horas a 13:45 horas. Tanto para el personal operativo como para el personal administrativo. Excepto los cargos Gerenciales

La empresa pagará horas extras solo por trabajo adicional o adelantado a su trabajo normal, no se reconocerá por trabajo pendiente que debió ser realizado en horario normal. Estas horas extra deberán estar aprobadas por el Jefe inmediato, a su vez se informará a RH.

Una vez culminadas las horas extras, solo se realizará el recargo de estas si el GG lo aprueba.

2.2 Permisos

En caso de que algún recurso requiera de un permiso para faltar a la empresa durante el horario de trabajo, este deberá solicitarlo por lo menos con 24 horas de anticipación al jefe inmediato y al RRHA (salvo casos de emergencia, en donde lo podrá solicitar y notificar con la anticipación que sea posible). La decisión de otorgar el permiso es de exclusiva responsabilidad del jefe inmediato.

El jefe inmediato deberá informar al RRHA vía correo electrónico la autorización correspondiente y la duración del permiso dependiendo del caso. Además, acorde a las funciones del recurso o de la duración del permiso, deberá el jefe inmediato tomar las medidas correspondientes para que la ausencia del recurso no afecte el desenvolvimiento y desempeño del área, coordinando un reemplazo o la asignación de horas extras e informando al ARH.

Estas disposiciones aplican únicamente cuando se trate de permiso durante horas. Si se trata de uno o varios días, el jefe inmediato, deberá informar al RRHA la autorización correspondiente otorgada y además el recurso deberá justificar su solicitud ante su jefe inmediato y trasmitir los documentos al RRHA. Los motivos justificantes y posibles para solicitar este tipo de permisos, podrán ser:

- ✓ Las previstas en el Código de Trabajo, tales como fallecimiento de un familiar hasta en segundo grado de consanguinidad y tercer grado de afinidad, maternidad o paternidad.
- ✓ Enfermedad, en cuyo caso se deberá presentar el certificado médico.
- ✓ Salud de un tercero, con relación directa (hijos, esposo, esposa, madre o padre) en cuyo caso se deberá presentar el certificado médico de la persona y explicación detallada de las causas que lo obligan a solicitar el permiso.
- ✓ Estudios, en cuyo caso se deberá presentar el certificado de la institución de educación

Si el RRHA considera que no existe la justificación necesaria, previa autorización del jefe inmediato, el tiempo de ausencia del recurso será descontado de la quincena a la que tiene derecho.

Los permiso remunerados serán solo aquellos que sean por enfermedad y debidamente aprobado por el IESS.

2.3 Vacaciones

Podrán gozar de vacaciones todos los recursos que hayan cumplido al menos un año de trabajo fijo en la empresa, tal como lo establecen las disposiciones legales vigentes, las cuales serán tomadas en coordinación con las necesidades de la organización. Y en ciertos casos se darán prioridad a los recursos por antigüedad.

Se notificará en primer lugar al jefe inmediato y este coordinará con el RRHA

2.4 Renuncia

En caso de que un recurso decida renunciar a la empresa, deberá entregar una carta de renuncia firmada al jefe inmediato, quien a su vez informará y entregará el documento al RRHA.

El RRHA mantendrá una reunión con el recurso y con el jefe inmediato para conocer en detalle los motivos y si amerita mediar para que el recurso continúe en la empresa, o cuando así lo considere necesario el jefe inmediato y se trate de un recurso productivo. En caso de que no se llegue a un acuerdo, se determinará el tiempo de su permanencia para que entregue todo lo pendiente de sus actividades y devuelva todos los recursos y herramientas de trabajo provistas por la empresa, el RRHA informará al ARH sobre la renuncia del recurso para que se proceda a realizar la liquidación tal como lo establecen las leyes laborales vigentes y el respectivo registro en los roles.

La RRHA solicitará al GAF que instruya al Responsable de Soporte de Sistemas sobre la anulación de todas las claves de acceso a los sistemas y cuentas de correo electrónico del recurso saliente, según sea el caso.

El responsable de área distribuirá a otros recursos el trabajo del recurso saliente y coordinará con el RRHA la selección del nuevo colaborador, según las políticas establecidas para la contratación de personal.

El tiempo mínimo para su salida será de al menos un mes hasta culminar cualquier actividad pendiente o por asuntos legales.

2.5 Despido

El responsable de área informará al gerente de área cuando un recurso ha estado o está cometiendo faltas laborales para solicitar el despido del recurso, justificando las razones que lo obligan a tomar tal decisión e informará a RRHA para la liquidación correspondiente. Ningún personal podrá ser despedido intempestivamente sin previa autorización del RRHA y el GG.

El jefe o gerente mantendrá una reunión por separado con el recurso y con el jefe de inmediato para conocer en detalle las razones y explicaciones de cada parte, revisar los antecedentes y determinar si realmente se presentan los motivos suficientes para proceder con el despido. De ser así, se comunicará al recurso la decisión de la empresa y se determinará el tiempo de su permanencia para que entregue todo lo pendiente de sus actividades o para que se retire inmediatamente de la empresa y devuelva todos los recursos y herramientas de trabajo provistas por la empresa.

El jefe o gerente informará al RRHA sobre el despido del recurso para que se proceda a realizar la liquidación tal como lo establecen las leyes laborales vigentes.

El responsable de área, tomará las medidas necesarias hasta la nueva contratación y distribuirá a otros recursos el trabajo del recurso despedido y coordinará con el RRHA y el

ARH la selección del nuevo recurso, según las políticas establecidas para la contratación de personal.

En caso de que se decida mantener al recurso en la empresa por no haber encontrado razones suficientes para proceder con el despido, pero sí han existido faltas laborales, se registrará un llamado de atención en su hoja de vida con copia al MRL.

2.6 Liquidaciones

Cuando un recurso renuncia o es despedido, se realizará la liquidación respectiva de sus valores pendientes de remuneración, tal como lo establezcan las disposiciones laborales vigentes.

En un plazo no mayor a 30 días, el ARH deberá hacerle firmar al recurso el acta de finiquito correspondiente. Así mismo, le entregará el cheque por su liquidación, según corresponda, en oficina o en el MRL.

El ARH deberá llenar los documentos habilitantes por la salida del recurso, según sean necesarios pueden ser:

- ✓ Formulario 107 del SRI (Impuesto a la Renta)
- ✓ Carta de recomendación, si fuera el caso

2.7 Relaciones personales entre recursos

Está prohibido sostener una relación personal o íntima entre recursos de la empresa, ya que perjudican al desarrollo profesional de cada individuo y pueden afectar al ambiente laboral de la empresa.

En caso de que un jefe o gerente detecte una relación personal entre colaboradores de la empresa, éste solicitará la terminación inmediata de la misma e informará al RRHA, caso contrario se tomarán las medidas necesarias para que se cumpla con lo dispuesto en esta política como despido.

2.8 Problemas entre Recursos

La armonía en la organización debe ser primordial y deberá ser resguardada por todos los colaboradores en general para garantizar un buen ambiente de trabajo.

En el caso de que un responsable o jefe de área detecte algún tipo de fricción o problema entre recursos de la empresa, se reunirá con los involucrados para encontrar una solución a las diferencias existentes e informará por escrito al RRHA.

Si aún después persistiese el problema, se tomarán las medidas necesarias para eliminar la causa raíz del conflicto. Estas acciones podrán ir desde llamadas de atención por escrito (Más de tres faltas), con copia a hoja de vida y al MRL, hasta la separación definitiva del recurso en la organización.

2.9 Utilización indebida de las herramientas de trabajo

Si un recurso hace uso indebido de las herramientas de trabajo de la empresa, tales como computadoras, laptops, teléfonos, teléfonos celulares, internet, servicio de taxis y en general, de cualquier bien o servicio que la empresa haya destinado para el desarrollo de las actividades propias de las funciones de cada recurso, se contabilizará el gasto, reparación o daño, o la reposición. Según corresponda, y su valor será descontado del rol de pagos.

Considere lo siguiente:

1. La computadora de escritorio o portátil es una herramienta de trabajo que ha sido asignada a los recursos considerando que es necesaria para el eficiente desempeño de las funciones, y en casos en que se considere necesaria la movilidad total o parcial de su puesto de trabajo formal.

2. Los recursos informáticos, datos, software, red corporativa y sistemas de comunicación electrónica están disponibles exclusivamente para cumplir las obligaciones y propósito de la operativa para la que fueron diseñados e implantados. Todo el personal usuario de dichos recursos debe saber que no debe violar la confidencialidad de toda esta información.

3. Todos los recursos deberán mantener los cuidados necesarios para que el equipo (computadora de escritorio o laptop) y los accesorios asignados tengan una larga vida útil, para ello se recomienda:

    a. Para el caso de la laptops asegurarse que el equipo que utiliza se encuentra cubierto por alguna póliza de seguro de equipo electrónico y portabilidad.

    b. El equipo debe permanecer dentro de las instalaciones de la empresa salvo que el trabajo lo exija de otra manera.

    c. Está prohibida la instalación de software que pueda interferir con el buen desempeño del equipo y sus componentes y que no aporte a la realización de los trabajos asignados.

2.10 Restricción de llamadas y uso de otros equipos de comunicación

Los teléfonos celulares o cualquier otro equipo de comunicación deberán estar bajo custodio (Este custodio es responsabilidad de RRHA) desde el momento en que llega a la empresa hasta que sale de la misma. Excepto en horario de almuerzo.

La restricción de llamadas particulares o personales solicitadas a la recepción sean estas por la línea convencional o la línea celular serán observadas por el tiempo de inversión que estas tomen, se permitirá realizar llamadas sólo en la hora de almuerzo.

Prohibido el uso de auriculares conectados a teléfonos celulares, MP3, IPOD o radios portátiles en horas de trabajo.

Persona que incumpla reincidentemente con esta política, se registrará una llamada de atención por escrito con copia a la hoja de vida del recurso. Si esta situación se repite por tres ocasiones continuas, se tomarán las medidas que correspondan, las mismas que podrán ser desde la imposición de una multa hasta la separación definitiva del recurso.

2.11 Utilización indebida de vocabulario soez

Se prohíbe la utilización de vocabulario soez entre compañeros de trabajo para el desarrollo de las actividades propias de las funciones de cada recurso, para establecer y mantener relaciones cordiales y efectivas con sus compañeros, superiores y clientes de la empresa.

Persona que incumpla con esta política, se registrará una llamada de atención por escrito con copia a la hoja de vida del recurso. Si esta situación se repite, se tomarán las medidas que correspondan, las mismas que podrán ser desde la imposición de una multa hasta la separación definitiva del recurso.

2.12 Llamadas de Atención por Escrito

Las llamadas de atención por escrito se realizarán en los casos anotados anteriormente y se registrarán en las hojas de vida de cada recurso. En casos que así lo considere el GG en conjunto con el RRHA y el jefe inmediato del recurso, estas llamadas de atención podrán ser enviadas al Ministerio de Trabajo.

2.13 Obligación y prohibición de los recursos

Obligación:

1. Presentarse a sus labores correctamente vestido.
   1.1 El **personal femenino** cumplirá con lo siguiente:
   a) El uniforme que se le proporciona la empresa, sin cambiar o adicionar prendas que lo alteren, a excepción de los días sábado que se consideran free day, en donde los recursos no están obligados a llevar el uniforme. Personal operativo está obligado a llevar siempre el uniforme
   b) El peinado y maquillaje debe ser llevados con sobriedad y elegancia. c) Las uñas limpias y arregladas.
   d) Los accesorios para el cabello deben ser de color asociado al uniforme de la organización.
   e) Los accesorios, joyas o bisutería deberán ser discretos y de color dorado o plateado.
   f) Calzado limpio y en buen estado.
   1.2 El **personal masculino** cumplirá con lo siguiente:
   a) El uniforme que se le proporciona la empresa, sin cambiar o adicionar prendas que lo alteren.

b) Cabello correctamente cortado.
c) Barba y bigote bien cuidados, de ser el caso o bien afeitados. d) Calzado limpio y en buen estado.

2. Mantener una amable disposición para con los clientes y compañeros de trabajo en la atención personal o telefónica
3. Respetar los horarios y turnos asignados en la hora del almuerzo
4. Reportar inmediatamente a las áreas respectivas daños a las instalaciones de la empresa que afecten a la buena imagen, seguridad y productividad de la misma.

Prohibiciones:

1. El uso de tatuajes en lugares visibles.
2. El uso de aretes por parte del personal masculino.
3. El uso de los teléfonos de la empresa para asuntos personales, salvo en casos de emergencia y con la debida autorización de su Jefe inmediato. El teléfono es una herramienta de trabajo y debe ser utilizado con absoluta moderación.
4. Uso de teléfonos celulares personales en horario de trabajo.
5. Recibir visitas por parte de amigos, familiares o terceros.
6. Fumar dentro de las instalaciones provistas para su labor o en presencia de clientes.
7. Ingerir alimentos o bebidas en presencia de clientes, así como ingerir alimentos o bebidas en las oficinas, baños u otros lugares de la empresa. El almuerzo se consumirá en el área asignada para este fin.
8. Masticar chicle dentro de la empresa.
9. Permanecer dentro de su área de trabajo en horas no laborables, sin la autorización de su jefe inmediato. El personal que por excepción debe laborar los fines de semana requiere de la comunicación de sus jefes para la respectiva autorización.
10. Efectuar reuniones sociales dentro de las áreas físicas de la empresa. Estas sólo podrán llevarse a cabo con la convocatoria autorizada por la Dirección en las áreas asignadas para ello.
11. Colaborar para que el edificio de la empresa y sus instalaciones se conserven en óptimo estado.
12. Colocar avisos, fotos, afiches, papeles o cualquier otro documento en las paredes. Sólo está permitido realizarlo en corchos y de manera ordenada.

2.14 Faltas Graves

Si un recurso cometiera una falta grave, de tal manera que perjudique de cualquier manera a la empresa o si cometiera un robo sobre cualquier recurso de la empresa o si miente con respecto a cualquier asunto relacionado a sus actividades o a información de cualquier tipo o si violentare la confidencialidad de la información de la empresa, sus clientes o proveedores, será motivo de despido inmediato.

Se realizará la liquidación correspondiente descontando los valores del perjuicio económico causado a la empresa, sin opción a una carta de recomendación. Así mismo, la empresa se reservará el derecho de iniciar las acciones legales y laborales que estime pertinente.

Son consideradas **FALTAS GRAVES** al presente Manual de Políticas, además de las prohibiciones establecidas en el Código del Trabajo, las siguientes:

1. No guardar confidencialidad sobre la información que posee de la empresa o de la cual tenga conocimiento por razones de trabajo u otras, y que compete exclusivamente al interés o a la actividad privada de la empresa o de sus clientes.
2. Divulgar o propiciar la divulgación de información que pueda causar perjuicio a la empresa o a terceros.
3. Faltar el respeto, proferir insultos o agravios de manera verbal o escrita, realizar gestos ofensivos o agredir físicamente al público, clientes, o compañeros de trabajo dentro o fuera de la empresa.
4. No comportarse de acuerdo a lo establecido por las normas de urbanidad y buenas costumbres, provocando situaciones desagradables para clientes y compañeros de trabajo.
5. Incumplir con reglamentos, políticas, procedimientos o disposiciones emitidas por la empresa o jefes autorizados.
6. No ejecutar el trabajo conforme a las normas y procedimientos impartidos por la empresa o no efectuarlo con la mayor eficacia, cuidado, esmero, aprovechamiento del tiempo y uso óptimo de los recursos humanos y materiales.
7. Utilizar el correo electrónico, equipos, documentos o papel membretado de la empresa, para cartas personales, negocios, testimonios, acuerdos de solidaridad o cualquier tipo de escritos que comprometan de alguna manera a la misma, o sirvan de patrón para su producción en beneficio de otras empresas, personas naturales o para sí mismo.
8. Utilizar el correo electrónico para recibir o enviar mensajes con contenidos obscenos, ofensivos, cómicos o con fines de hostigamiento, así como, mensajes relacionados con negocios o actividades personales, con contenido político, religioso, caritativo o con fines de distracción o agravio a otros recursos.
9. Prestar su clave de acceso telefónico o su clave de acceso a los programas de computación y/o correo electrónico a compañeros de trabajo o a terceros.
10. Utilizar el teléfono para recibir o realizar llamadas ofensivas o con fines de hostigamiento, para negocios personales o con fines de distracción a otros recursos o terceros.
11. Aprovechar la posición que ocupe dentro de la empresa para obtener contratos o ventajas personales o en beneficio de amigos o familiares.
12. Usar o introducir a cualquiera de las instalaciones de la empresa, licores, drogas, estupefacientes o cualquier clase de estimulantes o substancias tóxicas.
13. Presentarse a laborar en estado de embriaguez, con aliento a licor o bajo efectos de drogas o de cualquiera de los elementos antes mencionados.
14. No cuidar adecuadamente las máquinas, equipos, herramientas, materiales, útiles y demás implementos que la empresa les suministre para la ejecución de su trabajo.

La empresa puede solicitar la restitución de dichos materiales, acogiéndose a lo estipulado en el Código del Trabajo.

15. No acatar las disposiciones ó instrucciones que reciba de sus superiores para la mejor ejecución de sus labores.
16. No acatar las medidas preventivas de seguridad e higiene impartidas por la empresa, para prevenir accidentes o enfermedades.

17. Retirar cualquier activo, papelería o material de trabajo de la empresa, sin tener la correspondiente autorización o hacer uso de los mismos para interés personal o de terceros.
18. Cometer hurto a la empresa, clientes, compañeros de trabajo o cualquier otra persona dentro de las dependencias de la misma.
19. Cometer actos que signifiquen abuso de confianza, fraude, estafa o cualquier otro hecho prohibido por la Ley, sea respecto a la empresa, clientes, colaboradores o terceros.
20. Abandonar su área de trabajo sin la autorización de su inmediato superior o abandonar las instalaciones de la empresa para realizar actividades de interés personal.

3 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre del 2014.

pd importaciones	PROCEDIMIENTO NÓMINA	Código: MP-RH-NOM
		Revisión: 1
		Página 1 de 2

1 Objetivos

- ✓ Realizar la respectiva remuneración de los honorarios o sueldos de los trabajadores cada quincena realizando todos los créditos y débitos relacionados a cada recurso.
- ✓ Identificar los recursos que han asistido a la empresa para asignarles el almuerzo y controlar la asistencia para el pago de sus honorarios.
- ✓ Garantizar la operatividad y el correcto funcionamiento de la empresa en todas sus áreas mediante el control de la asistencia y su respectiva remuneración al personal favoreciendo así al clima laboral.

Nomenclatura:
RRHA= Responsable de Recursos Humanos y Administración
ARH= Asistente de Recursos Humanos
RA=Responsable de Área
GG=Gerente General
GAF= Gerente Administrativo Financiero
Nota: Este proceso tiene una frecuencia diaria

2 Procedimiento

Los lineamientos a seguir durante el proceso de Nómina es el siguiente:

2.1 Extracción de registros del "Sistema Biométrico"

El ARH deberá extraer del "Sistema Biométrico" las huellas registradas durante la llegada del personal. Este registro deberá llevarse a cabo durante el lapso de tiempo que el personal tiene estipulado para su hora de llegada de acuerdo a las disposiciones de la empresa y respetando condiciones excepcionales de la misma. El horario de extracción de estos registros será una hora después del último horario de registro del personal y de frecuencia diaria.

El ARH establece el punto de guardar lo extraído en la carpeta electrónica correspondiente. La carpeta para guardar la información deberá ser el archivo de todos los registros diarios, grabando estos registros por día para mantener la referencia.

2.2 Verificación de asistencia de recursos

El ARH exporta la información extraída y verifica que haya asistido a laborar todo el personal contratado, los eventuales y subcontratados según sea el caso.

El GA debe informar al RRHA en caso de que algún recurso humano no este registrado en el sistema

Control de Emisión			Vigencia: Diciembre 2014
	Elaboración	Revisión	Autorización
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	PROCEDIMIENTO NÓMINA	Código: MP-RH-NOM
		Revisión: 1
		Página 2 de 2

2.3 Pago de nómina primera quincena

El ARH extrae del Sistema la lista de empleados y liquida los valores sin descuentos para la primera quincena este valor es con el corte del 40% de la remuneración.

Acto seguido el ARH elabora e imprime el rol de pagos general y solicita Visto Bueno o aprobación al GAF.

2.5 Pago de Nómina Segunda Quincena.

El ARH extrae del Sistema la lista de empleados y liquida los valores incluyendo los descuentos correspondientes, préstamos o anticipos. Se deberá incluir los descuentos de multas, atrasos y otros que RRHA considere valores a descontar. El valor correspondiente a pagar ahora es con el corte del 60% del sueldo menos los descuentos

El ARH elabora en Excel e imprime el rol de pagos general luego extrae de la página del IESS la planilla - formulario en donde constan todos los empleados registrados con el valor total de sus honorarios. Adjunta el rol del IESS con el rol general y entrega a Contabilidad.

El Responsable de Contabilidad revisa el rol general contabiliza y lo devuelve al ARH, este lo recibe y solicita Visto Bueno o aprobación al GAF.

2.5.1 Pago de Nómina para los recursos que tienen cuenta de ahorros o corriente:

Una vez que el GAF aprueba el Rol de Pago de la primera o segunda quincena, según corresponda, el ARH construye el archivo para enviarlo al banco para el débito automático y lo envía a Contabilidad para la revisión y confirmación de los valores a debitar

2.5.2 Pago de Nómina para los recursos que NO tienen cuenta de ahorros o corriente:

Para los recursos que NO tienen cuenta corriente o de ahorros, el ARH procede a realiza la lista del personal que se cancela en efectivo incluyendo los descuentos de multas, atrasos y otros que RRH considere valores a descontar, en caso de la segunda quincena. Para la primera quincena el valor a pagar es neto y sin descuentos.

El ARH solicita a Tesorería el valor en efectivo para cancelar a cada recurso y posteriormente se realiza la cancelación de la quincena a cada empleado.

Cada recurso debe firmar acuso recibido en el rol o recibo

6 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre del 2014.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN**	**Código: MP-RH-SCON**
		Revisión: 1
		Página 1 de 5

1 Objetivos

- ✓ Establecer los lineamientos necesarios para garantizar un adecuado proceso de selección de personal, agilidad en la contratación de los recursos y economía respaldada con resultados.
- ✓ Seleccionar personal de acuerdo a las necesidades de la organización y con la suficiente capacidad para realizar las labores requeridas a fin de disminuir la rotación de personal
- ✓ Acatar las leyes, reglamentos y demás exigencias de los organismos de control, para evitar inconvenientes laborales y/o legales a futuro y alcanzar un excelente clima laboral.

Nomenclatura:
RRHA= Responsable de Recursos Humanos y Administración
ARH= Asistente de Recursos Humanos
MRL= Ministerio de Relaciones Laborales

2 Alcance

Este procedimiento abarca las tareas para requerimiento de nuevo personal, la selección, contratación y la correspondiente inducción al personal escogido cumpliendo con los requisitos y normas legales.

3 Procedimiento

Los lineamientos a seguir durante el proceso de selección y contratación de los nuevos recursos serán los siguientes:

3.1 Requerimiento de nuevos recursos

El gerente, responsable del área o jefe inmediato que requiera un nuevo recurso, deberá solicitarlo a RRHA indicando el cargo, perfil que se requiere, y si dentro de su área o en general, dentro de la compañía, hay un empleado actual que pueda ser reubicado o promovido. ARH informará por medio de un memo al personal operativo la o las vacantes para que se postulen en el caso de estar interesados, acercándose a RRHH.

Se realizarán medidas y evaluaciones a fin de verificar si se puede disponer del recurso solicitante dentro de la empresa los cuales puedan servir en otro puesto de trabajo, proponiéndolos para un crecimiento empresarial. Se tomará en cuenta en lo posible a los recursos actuales para su desarrollo profesional.

3.2 Reconocimiento del perfil idóneo para el cargo

Para reconocer el perfil idóneo el primer paso del proceso de selección de personal es el reconocimiento del requerimiento del puesto de trabajo, para este análisis será utilizado el manual de funciones elaborado y aprobado por los directivos para el cargo en cuestión, en conjunto con el perfil de cargo para cada puesto de trabajo.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2015
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

El manual indicará los requisitos de conocimiento que deberá cumplir el nuevo postulante a cargo para cumplir satisfactoriamente sus responsabilidades.

Los perfiles de cargo elaborados se han creado según los requerimientos específicos de los manuales de funciones, esto respecto a las competencias que deberá tener el postulante en cuanto a sus aptitudes y actitudes.

En caso de que el nuevo recurso sea requerido para un cargo diferente a cualquiera de los existentes en la organización, se deberá solicitar primero al RRHA, la definición de un nuevo perfil de cargo y manual de funciones.

3.3 Reclutamiento o búsqueda de hojas de vida

Una vez realizado el reconocimiento del puesto (perfil idóneo y manual de funciones), se procederá a reclutar carpetas de los postulantes. Esta información se podrá obtener de los siguientes medios:

- ✓ Revisión de hojas de vida del personal actual de PD Importaciones
- ✓ Carpetas referidas y base de datos de Recursos Humanos
- ✓ Anuncios publicados en la prensa
- ✓ Anuncios en sitios especializados, sitios web, entre otros

3.4 Preselección de carpetas

Con las hojas de vida que se obtuvieron en el reclutamiento, se realizará la preselección de las mismas basándose en las características específicas del perfil del puesto de trabajo requerido, tales como:

- ✓ Edad
- ✓ Educación formal
- ✓ Experiencia
- ✓ Competencias
- ✓ Habilidades y destrezas

3.5 Verificación de referencias

Se realizará la verificación de referencias personales y profesionales a fin de constatar la veracidad de las mismas. Esto se realizará únicamente de los candidatos que hayan sido preseleccionados en base a su hoja de vida.

Las referencias serán confirmadas por el ARH.

3.6 Entrevista Preliminar

Con todos los candidatos que cumplan con el perfil del puesto de trabajo, el RRHA realizará una entrevista previa para reforzar los datos encontrados en sus hojas de vida, profundizando en los aspectos más relevantes para el cargo. Se deberá informar a los recursos postulantes los horarios de la empresa.

El RRHA seleccionará a tres candidatos idóneos en base a la entrevista preliminar que se ha realizado y el Jefe inmediato del postulante realizará la entrevista final para seleccionar al candidato más idóneo de acuerdo su requerimiento específico.

3.7 Entrevista por parte del jefe inmediato

La entrevista deberá estar enfocada a descubrir el aporte del potencial recurso al cumplimiento de los objetivos departamentales y su impacto en el clima laboral existente a fin de que el nuevo recurso pueda llegar a desempeñarse de la manera deseada.

Durante la entrevista se les realizarán a los candidatos una serie de pruebas preestablecidas para cada puesto de trabajo, de acuerdo a sus características específicas, apoyando al proceso de selección en su eficacia al escoger al candidato más idóneo. Las pruebas podrán ser:

- ✓ Pruebas psicotécnicas,
- ✓ Pruebas de razonamiento,
- ✓ Pruebas intelectuales,
- ✓ Pruebas de trabajo bajo presión y potencial de entender nuevas funciones.
- ✓ Pruebas psicológicas.

3.9 Decisión definitiva para la contratación

El gerente de área, en calidad de responsable, es el encargado de tomar la decisión definitiva de contratación, para lo cual si es necesario deberá solicitar al RRHA cualquier información adicional exponiendo las observaciones recolectadas de los candidatos. Cualquier recomendación por parte de las demás gerencias se podrá tomar en cuenta.

El gerente de área deberá comunicar al RRHA la decisión final y las condiciones de contratación del nuevo recurso.

Cuando el cargo sea de un nivel de gerencias, la decisión final deberá ser tomada por el Gerente General de la compañía.

El ARH solicitará los documentos habilitantes para realizar el contrato al nuevo recurso.

3.10 Contratación

Se notificará al nuevo recurso la decisión tomada por PD Importaciones, y se procederá a realizar su contratación atendiendo las disposiciones legales existentes y vigentes laborales. A los candidatos no seleccionados se les deberá comunicar también de esta decisión.

El recurso nuevo entrará en un estatus de “prueba”. En el contrato se deberá expresar claramente que es por un tiempo de tres meses con el sueldo fijado para el cargo propuesto y en relación de empleado de PD Importaciones. Al término de este tiempo de prueba, el RRHA confirmará con el gerente general, gerente de área o jefe inmediato si el nuevo recurso cumplió con las expectativas del cargo.

De ser así, el empleado ingresará al rol de pagos de la empresa cambiando su estatus a "recurso fijo" con un contrato formal de tiempo indeterminado. Además se lo afiliará al IEES y a cualquier otro beneficio que otorgue PD Importaciones según especificaciones de ley.

Si fuera necesario por razones específicas, sólo la Gerencia General podrá decidir si el nuevo recurso puede incorporarse a la compañía con contrato de trabajo sin periodo de prueba.

3.11 Incorporación del nuevo recurso

El ARH deberá coordinar que el nuevo recurso tenga adecuado su nuevo puesto de trabajo, así como deberá suministrarle todas las herramientas para el cumplimiento de las funciones inherentes al cargo, tales como equipo de computación, de comunicación, enseres de oficina, suministros, etc. Así mismo, deberá solicitar al Responsable de Soporte Técnico la creación de la cuenta de correo electrónico, si fuera necesario según el cargo a desempeñar.

El ARH deberá enviar un correo electrónico o memorando informando a todo el personal de la compañía sobre la incorporación del nuevo empleado, resaltando su experiencia previa y su aporte al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

3.12 Inducción general

Una vez que el nuevo recurso se ha incorporado a las oficinas de PD Importaciones, el RRHA deberá dar la inducción general al nuevo empleado, basada en la Misión y la Visión de la empresa y le hará entrega del Manual de Funciones como soporte para realizar sus labores, de las políticas, los procedimientos de PD Importaciones y del Reglamento Interno de la compañía.

3.13 Inducción específica y entrenamiento por parte del jefe inmediato

El gerente o jefe inmediato en conjunto con el RRHA será el encargado de realizar la inducción específica de las funciones inherentes al puesto de trabajo asignado, así como de brindar el entrenamiento adecuado para el desarrollo eficaz de sus actividades, tareas y responsabilidades. Las funciones y responsabilidades del cargo deberán ser entregadas por escrito (Manual de funciones).

Es de responsabilidad del gerente o responsable del área velar para que todos sus colaboradores posean la dotación necesaria de herramientas de trabajo y que se realice la contratación respectiva.

3.14 Emisión del contrato y aviso de entrada en el MRL

El gerente o jefe inmediato entregará al ARH los documentos habilitantes para realizar el contrato. La ARH abre un expediente del recurso para identificación del nuevo recurso y custodia de todos los documentos administrativos que se generen por el recurso.

El RRHA con los documentos habilitantes emite el contrato y elabora el aviso de entrada, pudiendo este segundo documento ser generado por el ARH. El ARH ingresa en línea a la página WEB del MRL el contrato del nuevo recurso, se espera respuesta del MRL por vía e-mail la notificación de que hay o no observación en el contrato y que está listo para legalizar. Si hay observación se deberá realizar los cambios o ajustes solicitados.

El ARH informa al RRHA y al responsable o gerente del área que la contratación está legalizada.

6 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre del 2014.

pd importaciones	PROCEDIMIENTO VENTAS	Código: MP-GC-V
		Revisión: 1
		Página 1 de 3

1 Objetivo

Establecer formalmente las tareas y actividades que componen el procedimiento de ventas para uso del personal del área responsable y el manejo eficiente del mismo.

2 Alcance

Este procedimiento documentado tiene como alcance la venta personalizada al cliente hasta la facturación de su pedido en los términos y condiciones negociadas.

Nomenclatura:
GG= Gerente General
GAF= Gerente Administrativo Financiero
CG= Contador General Contable
EV= Ejecutivo de Ventas
RF= Responsable de Facturación
JB= Jefe de Bodega
TE= Técnico educador

3 Procedimiento

3.1 Venta

El EV se encargará de realizar la programación mensual de las visitas que se realizarán a los clientes, de acuerdo a estrategias de ventas o previo coordinación con el cliente.

Cada EV deberá realizar sus visitas programadas, en las cuales se transportará hasta las instalaciones de los clientes, dándoles a conocer los productos que ofrece PD Importaciones por cada una de las marcas, para este fin el EV cuenta con una maleta de muestras de productos.

Cada EV tendrá acceso a determinadas listas de precios las cuales debieron haber sido autorizadas previamente por GC y con los cuales negociará con el cliente, buscando una utilidad aceptable para la organización.

El EV receptará manualmente el pedido del cliente en un formato establecido, consolidará precios, términos y condiciones de entrega del pedido. En el apartado de observaciones el EV dejará estipulado estos términos y condiciones especiales por cada cliente. Esto hace parte de la venta personalizada para cada cliente.

3.1.1 Ventas por localización:

Ventas locales Guayaquil: Corresponde a las ventas para los clientes en la ciudad local, para lo cual los EV realizan las visitas programadas y retornan a PD Importaciones para coordinar actividades con el resto del personal y entregar las notas de pedido en el formato específico y de manera física.

Ventas a nivel nacional: Para los EV que cumplan con sus funciones en resto del país deberán realizar las visitas programadas y retornar a oficina PD Importaciones luego de haber cumplido con sus recorridos programados, para coordinar actividades con el resto del personal y entregar las notas de pedido en el formato específico y de manera física. Durante su recorrido podrán enviar vía e-mail las notas de pedido y tener como constancia llenar el formato específico.

3.1.2 Ventas de acuerdo a sus montos:

Ventas para importación directa: Para los casos de que el cliente requiera algún tipo de producto que regularmente no importa PD Importaciones, el EV receptará el pedido en el formato específico y será tratado como una venta especial.

Ventas mayoristas: Las ventas a mayoristas se realizarán de la misma manera. Los clientes pueden acudir a la sala de exhibición para observar directamente los productos ofertados y el EV receptará el pedido del cliente en el formato específico.

Ventas Gerenciales: Con aprobación y cooperación de la GC en la negociación se darán aquellas ventas que supongan montos considerables (materiales).

3.1.3 Ventas de acuerdo a la forma de pago:

Ventas de contado: El EV receptará el pedido de los clientes en el formato específico y estipulará en el mismo la forma de pago. Revisar el procedimiento de Créditos y Cobranzas

Ventas a créditos: El EV receptará el pedido de los clientes en el formato específico y estipulará en el mismo la forma de pago y el plazo máximo de pago. Revisar el procedimiento de Créditos y Cobranzas

3.2 Autorización de precios

La GC deberá estipular las listas de precios a las cuales cada EV podrá acceder y con los cuales jugará en el momento de negociar con los clientes.

Lista de precios

Código	Detalle	
L1	Lista 1	Importación Directa - Macro negocio
L2	Lista 2	Responsabilidad Gerencia Comercial
L3	Lista 3	Clientes Especiales
L4	Lista 4	Mayoristas
L5	Lista 5	Casos especiales, pagos con tarjeta
L6	Lista 6	Gabinete

Control de Emisión			Vigencia: Diciembre 2014
	Elaboración	Revisión	Autorización
Cargo:	Consultores	Gerente Comercial	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

3.3 Capacitación

La capacitación a los clientes se realiza de forma periódica para dar a conocer los beneficios, calidad y modo de aplicación de los productos que comercializa PD Importaciones.

Los EV concretaran con el cliente los días que pueda darse las capacitaciones, luego se contactara con él TE para separar la cita y finalmente comunicará a bodega los productos que necesitará para llevar a cabo la capacitación.

3.4 Facturación

El EV deberá entregar al RF los pedidos de todos sus clientes en los formatos establecidos, entregará la Nota de Pedido original y la copia verde la guardará el EV como constancia de su trabajo.

El RF verificará el stock disponible en el sistema con cada uno de los ítems que constan en la nota de pedido, entrando al módulo de pedidos, guías o cotizaciones. Luego de esto procede a seleccionar los ítems y la cantidad que ha sido solicitada en la nota de pedido. Los productos seleccionados en estas órdenes de pedido quedarán en un estado de “Reservado”. Una vez ingresado los ítems en el sistema, se imprime la Nota de Pedido formal que arroja el sistema y se la entrega al JB para que confirme el despacho.

Confirmado el despacho por parte del JB, el RF realiza la factura, en el módulo de facturación en el sistema, y se la entrega al RB para que proceda a despachar el pedido. En el momento que se realiza la factura, el inventario en el sistema, se actualiza automáticamente y el producto deja el estatus de reservado.

En el caso de que no se concrete la venta, ya sea por conflicto con el cliente o con las existencias, se procederá a anular dicha orden de pedido.

3.5 Captación clientes nuevos

Los EV será los encargados, bajo direccionamiento de la GC de realizar la captación de nuevos clientes en las áreas geográficas encargadas.

4 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir Diciembre de 2014

Control de Emisión			Vigencia: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Comercial	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO DE COMPRAS POR IMPORTACIÓN**	**Código: MP-GC-IMP**
		Revisión: 1
		Página 1 de 4

1 Objetivo

Establecer formalmente las tareas y actividades que componen el procedimiento de importación para uso del personal del área responsable o del Gerente General. Además de servir de guía en el proceso de inducción y capacitación de nuevo personal que atienda este proceso.

2 Alcance

Este procedimiento abarca la compra en el extranjero hasta la liquidación de la importación y la apertura de códigos de nuevos productos (en caso que se requiera) en la base de datos del sistema.

Nomenclatura:
GG= Gerente General GC= Gerente Comercial CG= Contador General
RCI= Responsable de Compras e Importaciones
RB= Responsable de Bodega
EV= Ejecutivo de Ventas
ACI= Asistente de Compras e Importaciones
AA= Agente de Aduana
B/L= Conocimiento de embarque
APG= Autoridad Portuaria de Guayaquil
GO= Gerente de Operaciones

3 Procedimiento

3.1 Pedido de Importación

La GC deberá planificar la importación en conjunto con los EV, para ello debe receptar los pedidos de los EV y analizar si es meritorio la concepción del pedido de importación, esto según necesidades o estrategias de venta de la organización, además el GC deberá analizar las existencias en busca de los artículos de mayor rotación y asegurarse que existan suficientes ítems para su venta.

El RCI recibe el pedido de importación por parte de la GC en un documento llenado de forma manual. El RCI separa por marcas los productos y se consolidan en un documento en Excel los productos que se han de requerir en proforma.

En caso de que el cliente requiera alguna importación directa también se la gestiona de la misma manera.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Comercial	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

3.2 Proformas de importación

El RCI se contacta con los proveedores vía telefónica (o vía e-mail) y realiza el pedido de proformas a los proveedores seleccionados. Una vez recibidas las diferentes proformas procede a la verificación, donde el RCI revisa ítem a ítem lo que se ha pedido, la cantidad y los valores pertinentes, previo a solicitar la aprobación del GC.

Cuando la GC aprueba la proforma se confirma con el proveedor y se inicia el proceso de facturación en el exterior.

El proveedor recibe nuestra aprobación de la proforma y nos confirma que se puede proceder a despachar. EL RCI debe realizar la reserva del contenedor con una semana de anticipación, previo a la salida de la mercadería solicitada.

Se solicita además al proveedor el costo total de la mercadería y los gastos adicionales para embarcar la mercadería y se registra en un cuadro de control en Excel estos gastos para futuro cálculo de la liquidación de importaciones.

3.3 Embarque del contenedor y seguimiento

Cuando el contenedor que lleva la mercadería sale con destino a Ecuador, se le realiza el respectivo seguimiento online en la página web de TRANSPORTES OLARTE mediante un código de pedido que nos proporciona el proveedor.

Para el caso de que se realice la importación con otra naviera el RCI realizará el seguimiento del contenedor por otras vías posibles, contactando al proveedor por ejemplo.

EL CG se encargará de provisionar el respectivo gasto para sacar el contenedor del puerto y llevarlo hasta las instalaciones de PD Importaciones, entre estos gastos se encontrarán:

- ✓ Bodegaje
- ✓ Demora
- ✓ Honorarios de las personas que colaborarán para traer el contenedor.
- ✓ Tráiler, para transportar la mercadería desde APG a PD Importaciones
- ✓ Gastos de cuadrilla, las personas que ingresarán la mercadería desde el vehículo en la calle hasta la bodega de PD Importaciones.
- ✓ Seguridad policial
- ✓ Permiso Comisión Tránsito del Ecuador
- ✓ Permiso municipal
- ✓ Trámites varios (INEN, Reg. Sanitarios, CONSEP, entre otros)
- ✓ Horas extras personal PD Importaciones
- ✓ Posibles gastos adicionales

3.4 Mercadería que requiere permisos y certificado (INEN, registro sanitario, CONSEP, entre otros)

Con la factura final, la misma que contiene la mercadería que se despachó finalmente y que nos proporciona el proveedor, el RCI verifica la mercadería que fuera a necesitar estos códigos (según ordenanzas legales) y se procede a contactar al Tramitador para la obtención de estos permisos y certificados. Una vez conseguidos estos documentos, el GO procede a imprimir los respectivos stickers, para el caso de INEN y registro sanitario.

3.5 Llegada del contenedor a APG

El RCI verifica en el B/L que la información este correcta con el manifiesto de carga y verifica sí hay diferencia del peso del contenedor. Se hace seguimiento del arribo del buque con la naviera. El RCI deberá verificar que el contenedor haya sido bajado en las bodegas de APG, y procederán a realizar la "Apertura del Contenedor"

3.6 Aforo

Cuando la APG nos informe que se deberá realizar el Aforo, el RCI solicitará el permiso de acceso a las bodegas de APG y el RB en conjunto con un delegado de APG procederán a revisar por muestreo la mercadería que este en el contenedor.

3. 7 Desaduanización

Cuando la naviera nos envíe los valores de pago por trámites, el ACI revisa precios, analiza y verifica gastos emitidos por la naviera de turno y emite la factura de gastos para que sea revisada, aprobada y cancelada.

Una vez pagadas las facturas a la naviera, este comprobante le entregamos al AA, el cual se encargará de ingresar esta documentación en la aduana, en conjunto con las facturas de la mercadería y los permisos y/o certificados para que se tramite la salida del contenedor,

3. 8 Orden de Importación – Apertura de nuevo código

Con la factura final que nos envió el proveedor, el RCI elabora en el sistema la orden de importación, la cual debe ser fiel a la factura y deberá registrar los códigos de la mercadería que se importará en esta respectiva orden.

En caso de ser mercadería que por primera vez se ingresará al sistema, el RCI deberá realizar la apertura de un nuevo código de producto, para lo cual se tomará el código con el que trabaja nuestro proveedor.

3.9 Liquidación de gastos de la importación

Cuando el contenedor llegue a la bodega de PD Importaciones, se deberá consolidar la siguiente información para proceder a la liquidación de la importación en las oficinas.

- ✓ El RCI solicitará al AA la factura de sus costos y gastos de transporte,
- ✓ Obtiene copias de las facturas de los proveedores,

- ✓ Revisa factura del proveedor de los productos adquiridos y registra,
- ✓ Revisa factura de la naviera y registra gastos por Visto Bueno de BL y otros gastos por la transportación del contenedor,
- ✓ Registra gastos de los trámites de CONSEP, INEN, Registros Sanitarios, entre otros.
- ✓ Registra el gasto realizado por bodegaje en bodegas de APG,
- ✓ Registra gastos generados por aforo físico,
- ✓ Registra gastos de movilización por trámites realizados,
- ✓ Registra gastos financieros por las certificaciones bancarias y notarizaciones.
- ✓ Verifica los gastos de transporte o traslado de APG
- ✓ Registra los gastos de cuadrillas, tráiler, seguridad policial, permisos municipales, honorarios, horas extras, alimentación y cualquier otro gasto adicional para trasportar la mercadería a la bodega de PD Importaciones.

Unifica todas las facturas en el orden que se ha realizado el trámite para la importación y desaduanización y registra en el archivo Excel, verifica en el cuadro de Excel que los datos estén bien ingresados, revisa las sumatorias y porcentajes, finalmente determina el valor total de la Importación con todos los valores de gastos ingresados, imprime e informa al GC sobre el costo de liquidación.

Archiva copia de la Liquidación con todos los soportes, facturas y egresos. El CG registrará contablemente todos estos gastos.

3 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir Diciembre de 2014

Control de Emisión			Vigencia: Diciembre 2014
	Elaboración	Revisión	Autorización
Cargo:	Consultores	Gerente Comercial	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO POSTVENTA**	**Código: MP-GC-PV**
		Revisión: 1
		Página 1 de 2

1 Objetivos

Establecer los lineamientos para ofrecer una atención adecuada y personalizada al cliente de acuerdo a sus necesidades luego de efectuada la venta, a fin de mantener la confianza y fidelidad de los mismos.

2 Alcance

Estas políticas y procedimientos rigen para el personal de cualquiera de las áreas que tuviere contacto con los clientes de manera directa e indirecta.

Nomenclatura:
GG= Gerente General
GC= Gerente Comercial
RPV= Responsable de Postventa
EV= Ejecutivo de Venta
RC= Responsable de Calidad
JB= Jefe de Bodega

3 Políticas

En la empresa los recursos que tengan contacto con el cliente, seguirán éstas políticas establecidas:

- ✓ Siempre brindar un trato respetuoso, amable y cordial a los clientes, sin importar la situación ni los problemas que se presenten.
- ✓ Dar a conocer las cotizaciones, descuentos y promociones que ofrecen los proveedores a los clientes para la mejor toma de decisiones.
- ✓ Priorizar la satisfacción a las inquietudes y necesidades que el cliente requiere con la disposición de ayudar y proveer de información oportuna sobre los productos ofertados
- ✓ Mostrar interés en los requerimientos del cliente ofreciéndole una atención eficiente y teniendo a la mano la toda la información posible y adecuada para la toma de decisiones. No dejar en espera al cliente cuando requiere ser atendido.
- ✓ Velar por la imagen que se proyecta a los clientes, deber mantenerse la estética y adecuado profesionalismo en todo momento.
- ✓ Brindar un ambiente de confianza y seguridad en los requerimientos de productos o de información de los clientes, ser veraces y honestos.
- ✓ Trabajar en conjunto con las demás áreas asegurando que las metas de servicio al cliente final sean cumplidas.
- ✓ Realizar llamadas de seguimiento a los clientes para mantener una comunicación continua sobre la correcta entrega de sus productos.
- ✓ Tener varias vías de contacto con el cliente, como celular, email, fax, o teléfono local para respuesta inmediatas o solicitud de requerimientos.

- ✓ Cumplir con los tiempos de respuesta establecidos en los indicadores en todos los procesos de atención al cliente.

4. Procedimientos

4.1. Verificar satisfacción al cliente

Cada dos meses se el RPV será el encargado de realizar las encuestas de satisfacción al cliente (por llamadas telefónica o personalmente). Adicional a esto todos los EV receptarán abiertamente cualquier sugerencia o reclamo por parte de los clientes y se lo comunicarán al RPV.

Adicional a esto el RPV deberá monitorear el envío de los productos facturados, mediante llamadas telefónicas al cliente, al JB, RC, al responsable de la transportación, y cualquier otro ente, para asegurar la satisfacción del cliente en todos los puntos de proceso de abastecimiento de mercadería a los clientes.

4.2. Atención a reclamos

Los reclamos por parte de los clientes pueden darse por las siguientes circunstancias:

- ✓ Demora en la entrega del pedido
- ✓ Problemas en la transportación del pedido
- ✓ Errores de despacho (mercadería de más o de menos)
- ✓ Calidad del producto (mercadería en mal estado, vencida, entre otros)

Cualquier reclamo, respecto a la calidad del producto, el RPV lo receptará hasta máximo 8 días después de entregada la mercadería. Luego de este lapso de tiempo, sólo con la aprobación de la GC procederá el reclamo.

Véase Procedimiento No Conformidades y Procedimiento Acciones Correctivas y Preventivas

4.3 Devoluciones

Las devoluciones pueden suscitarse por:

- ✓ Problemas en la calidad del producto
- ✓ Errores en despacho

Para gestionar las devoluciones, el RPV deberá verificar el estado del producto devuelto en conjunto con el RC y si amerita, receptar el producto y efectuar la nota de crédito respectiva en el sistema.

Véase Procedimiento No Conformidades y Procedimiento Acciones Correctivas y Preventivas

6 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre del 2014.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente Administrativo Financiero	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	PROCEDIMIENTO DE DESPACHO Y DISTRIBUCIÓN	Código: MP-OB-DD
		Revisión: 1
		Página 1 de 2

1 Objetivos

Identificar el los responsables, controles y los pasos para el manejo de los despachos velando el cumplimiento de parámetros de tiempos y calidad, asegurando de esta manera un servicio y producto que satisfaga las necesidades de los clientes de PD importaciones.

2 Alcance

Este procedimiento abarca todo el procedimiento logístico del despacho, comprendido desde la recepción de la orden de despacho, la planificación y gestión del despacho hasta la entrega de la mercadería y registro de los documentos soportes.

Nomenclatura:
RB= Responsable de Bodega
SB= Subjefe de Bodega
AB= Auxiliares de Bodega
RCI= Responsable de Compras e Importaciones ACI= Asistente de Compras e Importaciones RPV= Responsable de Postventa

3 Consideraciones

- ✓ Cualquier diferencia detectada en cuanto a las cantidades de producto almacenado en bodega en comparación a lo registrado, debe ser reportada al GO para que éste examine la procedencia de la observación y tome las medidas adecuadas.
- ✓ En caso de existir mercadería en mal estado se debe informar al RC para que éste verifique si la observación es producto de falencias en el almacenamiento o son de otro origen no detectado en la recepción de mercadería.
- ✓ El GO es el encargado de planificar los despachos que se van a realizar a diario, procurando mantener el cumplimiento de las fechas pactadas con el cliente, dando prioridad a los despachos de contado y los de crédito de mayor valor.
- ✓ Para las ventas a Quito se cuenta con seguro de transporte para la mercadería en caso de pérdida o robo, en el caso de que los clientes de cualquier provincia exijan su propio transportista es responsabilidad de ellos la mercadería durante la distribución.

4 Procedimientos

4.1 Recepción de la Nota de Pedido.

El RF envía la nota de pedido numerada a JB para confirmar la existencia de los productos, éste se encarga junto con los AB de validar que los ítems solicitados se encuentren en la bodega, así como el estado de los mismos, confirma las cantidades disponibles preselecciona la mercadería y envía informe al RF, éste a su vez elabora la factura correspondiente, la cual es enviada al JB para que comience el despacho, según lo programado con anterioridad por el GO.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente de Operaciones	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

4.2 Despacho.

Una vez recibida la factura, los AB proceden a embalar la mercadería preseleccionada en cajas o bultos, en el área asignada en la bodega para el despacho, bajo supervisión del RB y SB una vez se ha realizado el embalaje, cada caja es sellada con cinta adhesiva en el caso de mercadería de distribución local se utiliza cinta adhesiva color café, para el resto de provincias cinta transparente además de dos sellos de seguridad en la parte inferior y superior de cada cartón.

Nota: El tipo de flujo de mercadería que se utilizará en las bodegas de PD Importaciones es el "Flujo en U" que describe el uso del mismo espacio físico tanto para la recepción como despacho de mercadería. Este tipo de flujo ofrece varias ventajas entre ellas el aprovechamiento máximo del espacio en bodega y un menor tiempo de recorrido de la mercadería.

4.3 Elaboración de la Guía de Remisión.

Una vez realizado el despacho, el RB se encarga de elaborar manualmente la guía de remisión correspondiente a cada nota de pedido, la original se la entrega al chofer, este a su vez se la entrega al transportista cuando sea necesario, la copia verde para el RPV y la copia rosada para archivo.

4.4 Selección del Transporte.

El GO se encarga de seleccionar el transporte adecuado, en caso de ventas locales se utiliza la camioneta de PD Importaciones y al respectivo chofer, para las ventas a provincias se contactará con los proveedores de transporte pertinentes y se seleccionará el más adecuado, o en caso de que los clientes lo hayan estipulado en la Nota de Pedido se utilizará el transportista que ellos prefieran.

4.5 Embarque y Distribución

Una vez se hayan realizado todos los despachos el GO procederá a planificar la distribución del día, si las ventas son locales el GO deberá diseñar la ruta de transporte óptima y si son ventas a provincia se deberá planificar el espacio en la camioneta para llevar la mercadería al transportista encargado de la distribución.

Luego de la planificación se procede con el embarque respectivo, los AB se encargan de llevar las cajas desde la bodega hasta la camioneta bajo supervisión de del SB.
Durante la distribución local el Chofer se encarga de emitir un reporte de entrega de la mercadería al RB con copia al RPV, donde deberá constar la fecha y hora de entrega, la firma de constancia del cliente y las novedades u observaciones en caso de suscitarse.

Nota: En caso de que el cliente haya solicitado el servicio de ayuda de un AB para el conteo de la mercadería durante la recepción, este deberá acompañar al chofer durante la distribución.

5 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre del 2014.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente de Operaciones	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO DE MANEJO DE INVENTARIOS Y TRANSFERENCIAS**	**Código: MP-OB-MIT**
		Revisión: 1
		Página 1 de 2

1 Objetivos

- ✓ Establecer los lineamentos y responsables del ingreso, circulación y egreso de la mercadería disponible para la venta.
- ✓ Establecer la frecuencia con la que se va a realizar controles de inventario y los responsables que van a intervenir en el conteo físico.

2 Alcance

Este procedimiento abarca a toda la mercadería que se maneja en PD Importaciones excepto la mercadería de Importación Directa en la que la empresa actúa como intermediaria.

Nomenclatura:
GO= Gerente de Operaciones
GC= Gerente Comercial
RCI= Responsable de Compras e Importaciones
RB= Responsable de Bodega
AC= Auxiliar Contable

3 Consideraciones

- ✓ El Sistema de Valuación de los inventarios es el Sistema Permanente, en el cual el RB es el encargado del manejo de los kárdex.

4 Procedimientos

4.1 Ingreso de Inventarios.

Una vez confirmada la importación, el AC procede a realizar el respectivo ingreso de la mercadería tomando cada orden de importación en el sistema, generada por el RCI. Para la asignación del costo de cada ítem se debe tener en cuenta el método de valuación empleado por la empresa.

Luego de que el procedimiento de Recepción de Mercadería finalice, el RB deberá entregar las observaciones para proceder a realizar los respectivos ajustes en las existencias.

4.2 Transferencias entre bodegas.

El GO es el encargado de realizar los registros de las transferencias y movimientos entre bodega tanto la General, la de Quito, de exhibición y de los vendedores, para esto debe ingresar al sistema en el módulo de inventarios, seleccionar control de inventarios, dirigirse a ingreso de datos, y elegir transferencias entre bodega, una vez ahí debe realizar el registro de quién autoriza con el código de la persona, la fecha de autorización, dentro del campo observación se debe describir el motivo de la transferencia, se debe registrar también la descripción y número de ítems, se selecciona el origen y destino de la transferencia, luego de los registros pertinentes se genera automáticamente el número de transferencia.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente de Operaciones	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

Luego de registrada la transferencia, el GO procede a imprimir dos copias de la misma y entregar una con su firma al RB y éste a su vez firma la segunda como constancia de del movimiento y ejecuta la transferencia.

4.3 Egreso de Inventarios.

Referirse al documento *MP- GC-V-Ventas*, procedimiento de facturación.

4.4 Ajustes en el Inventario.

Los ajustes que pueden realizarse deben estar sujetos a la revisión y autorización tanto del GO como de la GC, los mismos que pueden ser de distintos orígenes tales como conteos en la recepción de mercadería, obsolescencia, o por inventarios periódicos efectuados.

4.5 Controles de Inventario.

Se debe realizar al menos un Inventario anual global con el fin de comprobar los saldos que se manejan al utilizar el Sistema Permanente, el mismo deberá estar a cargo del Auditor Interno, y contará con la asistencia de todo el personal de bodega y operaciones.

De igual manera se podrán realizar otros inventarios específicos para cualquier bodega cuando así sea requerido por el Auditor Interno, la Gerencia General o una Auditoría Externa.

5 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre del 2014.

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO DE RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍA**	**Código: MP-OB-RAM**
		Revisión: 1
		Página 1 de 3

1 Objetivos

- ✓ Definir los parámetros necesarios para la planificación de la recepción de mercadería asegurando el espacio adecuado en la bodega, cumpliendo con las normas de seguridad y calidad pertinentes.

- ✓ Establecer los controles tanto de calidad y cantidad que se van a establecer en la recepción de mercadería de la bodega principal de PD Importaciones.

2 Alcance

Este procedimiento abarca desde la planificación del espacio para recibir la mercadería hasta el etiquetado y posterior almacenamiento de la mercadería, incluyendo los controles de cantidad y calidad correspondientes a todo el procedimiento.

Nomenclatura:
GG= Gerente General
GO= Gerente de Operaciones
GC= Gerente Comercial
RB= Responsable de Bodega
SB= Subjefe de Bodega
RC= Responsable de Calidad
RCI= Responsable de Compras e Importaciones

3 Consideraciones

El GO debe verificar el continúo cumplimiento de las normas de seguridad y de preservación del producto durante todo el tiempo que la mercadería se encuentre almacenada.

El RC utilizará los formatos preestablecidos para el Informe de No Conformidades, para las observaciones detectadas durante todo el proceso logístico.

4 Procedimientos

4.1 Planificación del Espacio.

Luego de que se ha realizado el respectivo procedimiento de importación y desaduanización según lo indicado en el procedimiento MP-GC-IMP, el RCI indica al RB con dos días de anticipación la liberación del contenedor en aduana, para que este proceda a verificar la disponibilidad del espacio asignado en la bodega para la recepción y almacenamiento temporal de la mercadería.

4.2 Recepción de Mercadería.

Una vez que el contenedor haya sido liberado, la mercadería es trasladada a las instalaciones de PD Importaciones con el proveedor de transporte que el GG en coordinación con el GO y GC haya seleccionado.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente de Operaciones	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

La mercadería será trasladada en camiones en caso de que existan compras de dos o más importadores en el mismo contenedor, de no ser ese el caso; el contenedor mismo será trasladado hasta las instalaciones de la empresa. Dicha mercadería será recibida a partir de las 20:00 horas.

Para la descarga de la mercadería se utilizará una cuadrilla externa auxiliar que será la encargada de llevar las cajas selladas desde el transporte hasta la puerta externa de la bodega, bajo la supervisión del SB.

Luego de que todas las cajas han sido desembarcadas se procede a almacenarlas temporalmente en el área de recepción asignada hasta el día siguiente para llevar a cabo los controles respectivos y su posterior clasificación y almacenamiento.

4.3 Controles en la Recepción.

Una vez que la mercadería se encuentra dentro de la bodega en el área de recepción, el RB y el SB se encargan de verificar caja por caja y comparar con el Packing List el número de cajas recibidas, las medidas del cartón, el peso y el lote.

Luego el RC, RB, SB proceden a realizar los conteos por ítem de cada caja recibida con el Packing List y comentar las diferencias encontradas en la parte de observaciones. Una vez realizado los controles numéricos a todos los ítems el RC procede a realizar los controles de calidad adecuados, mediante un muestreo estratificado definido; en el cual debe verificar el estado en que se recibió cada ítem seleccionado, la existencia de mercadería incorrecta, mercadería sujeta a reparación y/o reclasificación.

El RC debe emitir un informe mostrando el porcentaje de fallas, por cada producto o caja y por proveedor. Una vez se tengan todos las observaciones de faltantes, sobrantes, mercadería incorrecta y en mal estado se presenta al GO y al GC para que se proceda a tomar las medidas pertinentes.

4.4 Etiquetado.

El GO es el encargado de imprimir las etiquetas del Registro Sanitario, este a su vez le entrega la cantidad completa que se va a utilizar al RB el cuál las distribuye a sus auxiliares etiquetadores para que procedan según lo programado, el SB se encarga de la supervisión de la tarea y el RC mediante un muestreo verifica el grado de cumplimiento.

4.5 Almacenamiento.

Una vez terminado el etiquetado, el RB selecciona la mercadería que no se va a despachar de inmediato y procede a ordenar el almacenamiento a los auxiliares de bodega, los cuales utilizarán el lugar asignado en la bodega por marca y/o proveedor según corresponda, todo esto bajo la supervisión del SB.

4.5 Apilamiento.

El RB debe supervisar que el apilamiento de las cajas y bultos sea llevado a cabo de la mejor manera, respetando el peso máximo con que las cajas pueden ser apiladas, verificando el aprovechamiento de cada espacio en la bodega.

El RC debe verificar que una vez la mercadería se encuentre almacenada y apilada se cumplan con estándares que aseguren la calidad y la conservación correcta de los productos, entre otras cosas debe verificar la ventilación, la humedad, temperatura y otros factores que afecten la pericibilidad.

5 Vigencia

Este procedimiento entra en vigencia a partir de Diciembre del 2014

Anexo 4. Manual de Funciones

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-1-00**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Gerente General

Jefe Inmediato
Junta de Accionistas

Trabajo en Conjunto
Auditor Interno, Asesores Externos

Supervisa a:
Gerente Comercial, Gerente Administrativo Financiero, Gerente de Operaciones, Asistente de Gerencia, Gerente Administrativo Munich (Quito)

Misión del Cargo
El principal objetivo del cargo es lograr un crecimiento rentable tanto en el corto como en el largo plazo. Deberá impulsar programas de gestión integral, cambio organizacional, planes de contingencia, de servicio al cliente y mejoramiento de la imagen institucional. Será responsable de participar en el proceso de transición de la empresa, facilitando la migración de la compañía hacia estándares de calidad mayores.

Funciones Generales

- ✓ Dirigir, coordinar, supervisar y dictar normas para el eficiente desarrollo de las actividades de la entidad en cumplimiento de las políticas adoptadas por la Junta Directiva.
- ✓ Presentar a la Junta Directiva los planes que se requieran para desarrollar los programas de la Entidad en cumplimiento de las políticas adoptadas.
- ✓ Representar a la sociedad y apersonarse en su nombre y representación ante las autoridades judiciales, administrativas, laborales, municipales, políticas y policiales, en cualquier lugar de la República o en el extranjero.
- ✓ Buscar continuamente nuevas tecnologías, insumos y productos más adecuados para cumplir con los objetivos de la empresa.
- ✓ Tomar resolución acerca de los gastos significativos, reconocer y disponer los pagos a cargo de la Empresa.
- ✓ Proponer al Directorio objetivos, estrategias y acciones específicas a largo o mediano plazo; de acuerdo al mercado donde se desenvuelve el negocio, con el fin de aprovisionar el desarrollo de la empresa.
- ✓ Someter al Directorio, para su aprobación, los proyectos, los estados financieros, los presupuestos de la sociedad para cada año, así como los programas de trabajo y demás actividades

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Diciembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-1-00**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Medir continuamente la ejecución de los procesos a su cargo y comparar resultados con los planes, estándares y objetivos de gestión.
- ✓ Ejercer el liderazgo adecuado para ejecutar los planes y estrategias definidos según los objetivos de la empresa.
- ✓ Crear y mantener un clima laboral adecuado para la consecución de las metas de manera eficiente.
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Diciembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-1-01**
		Revisión : 1
		Página 1 de 1

Asistente de Gerencia

Jefe Inmediato
Gerente General

Trabajo en Conjunto
Gerente Comercial, Gerente de Operaciones, Gerente Administrativo Financiero, Auditor Interno., Asesor legal

Supervisa a:
Mensajero, Auxiliar de Servicios Generales

Misión del Cargo
Emprender, ejecutar y dirigir todas las actividades necesarias para cumplir con las expectativas de la gerencia general. Conocer a cabalidad las actividades de la Gerencia General y del sector en que trabaja con el fin de brindar apoyo administrativo.

Funciones Generales

- ✓ Brindar eficientemente el soporte oportuno a la gestión del gerente a través de coordinación y seguimiento.
- ✓ Participar en la planificación y ejecución de proyectos. Administrar las actividades internas de trabajo (agendas, capacitaciones, reuniones, entre otros).
- ✓ Redacción de informes, oficios, entre otros; necesarios para las reuniones, toma de decisiones, y demás actividades según el requerimiento del Gerente General
- ✓ Procesar la información remitida al Gerente General para la realización del análisis rápido y certero.
- ✓ Supervisar la recepción registro y despacho de documentos.
- ✓ Realizar trámites administrativos requeridos por la Gerencia General para el cumplimiento de objetivos organizacionales.
- ✓ Participar en equipos de trabajo que le sean asignados, así como cumplir otras funciones afines al cargo que le sean encargadas por el Gerente General.
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información y datos a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Diciembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-1-01**
		Revisión : 1
		Página 1 de 1

Responsable de Tesorería

Jefe Inmediato
Gerente General

Trabajo en Conjunto
Gerente Comercial, Gerente de Operaciones, Gerente Administrativo Financiero, Auditor Interno, Contador General

Supervisa a:
No Aplica

Misión del Cargo
Coordinar las actividades financieras, tales como: planeación financiera y percepción de fondos, administración del efectivo, desembolsos de capital, manejo de flujos de efectivo en general. Además de controlar y verificar, si las diferentes operaciones comprometidas se han efectivizado. Si los usuarios cumplieron con efectuar los depósitos por el pago señalado.

Funciones Generales

- ✓ Ser custodio de la chequera y caja general.
- ✓ Participar en equipos de trabajo que le sean asignados, así como cumplir otras funciones afines al cargo que le sean encargadas por el Gerente General.
- ✓ Coordinar y direccionar los depósitos diarios.
- ✓ Coordinar los pagos generales a proveedores, acreedores, mediante cheques o tarjetas de créditos.
- ✓ Revisar los movimientos bancarios, estados de cuentas.
- ✓ Autorizar el giro de cheques en base a los saldos disponibles y el flujo de caja diario, semanal mensual y anual.
- ✓ Mantener un flujo de caja, efectuando un estricto control de cada una de las partidas de ingresos y egresos
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información y datos a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Diciembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-3-02**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Auditor Interno

Jefe Inmediato
Gerente General

Reporta a:
Gerente General y a la Junta Directiva

Trabajo en Conjunto:
Gerente Administrativo Financiero, Gerente Comercial, Gerente de Operaciones, Contador General, Administración y de RRHH, Importaciones y todo el personal de apoyo.

Misión del Cargo:
Ser el responsable del cumplimiento de las Normativas, políticas y procedimientos por parte de todos los integrantes de la empresa. Observar toda novedad organizacional para informar a la GG.
Colaborar y ser soporte de la gestión administrativa, organizacional, financiera, operativa, comercial y logística del GG cumplimiento y haciendo cumplir las políticas establecidas para el desenvolvimiento de la organización, los procesos y funciones.
El objetivo de la auditoría a nivel interno es emitir una opinión sobre el estado financiero, administrativo para poder realizar la corrección o prevención de errores o no conformidades y fraudes, para esto el auditor interno debe mantener el máximo nivel de independencia.

Funciones Generales:

- ✓ Ser apoyo y soporte para el desempeño de los empleados, mediante las evaluaciones a la gestión, recomendaciones después de auditorías, asesorías entre otras actividades relacionadas con el fin de alcanzar objetivos organizacionales.
- ✓ Mantener el Sistema Documental Organizacional, cumpliendo y haciendo cumplir a cada colaborador con las normas y procedimientos establecidos.
- ✓ Evaluar la situación de la empresa, para emitir opiniones con el fin de optimizar la gestión financiera, administrativa y operativa.
- ✓ Verificar el cumplimiento de funciones y responsabilidades de cada colaborador de la empresa en conjunto con RRHH.
- ✓ Evaluar el logro de los objetivos y metas determinados por la empresa.
- ✓ Identificar y comunicar a la GG, las desviaciones importantes en la ejecución de las actividades, que impiden el logro de los objetivos y las metas previamente establecidas; recomendar las medidas correctivas para corregir o prevenir estas y futuras desviaciones.
- ✓ Garantizar la calidad de la información financiera, administrativa y operativa para contribuir a la toma de decisiones adecuada y oportuna.
- ✓ Verificar el cumplimiento de disposiciones legales y reglamentarias aplicables a Ecuador.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Diciembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-3-02**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Difundir las normas de calidad para contribuir a la mejora continua en todas las áreas.
- ✓ Colaborar con cada jefatura en la revisión de funciones, procesos, políticas y objetivos por área.
- ✓ Auditar los inventarios semestrales con apoyo de todo el personal, y definir los indicadores de movimiento de productos.
- ✓ Revisar el estatus de los equipos de protección personal del personal de bodega y mantenimiento. Solicitar su compra en caso de faltantes
- ✓ Ejercer la vigilancia necesaria, para que todas las operaciones contables se encuentren al día, como: gastos, ingresos, impuestos y pagos a proveedores como soporte de la Gestión de la GG.
- ✓ Elaborar todos los informes de apoyo a la gestión de la gerencia que sean requeridos.
- ✓ Realizar muestreo y analizar mensualmente los inventarios de manera cíclica: productos, suministros, equipos, herramientas, entre otros.
- ✓ Atender cada uno de los requerimientos solicitados por los recursos internos de las diferentes áreas de la empresa, en lo que esté a su alcance
- ✓ Realizar el seguimiento y la implantación del Sistema de Gestión Documental, y reportar las no conformidades a la GG, informando sobre la oportunidad de mejora con acciones preventivas o correctivas (RACAP) para mejorarlo.
- ✓ Auditar y colaborar eventualmente los costos de las compras e informar a la GG cuando se detecte inconsistencias.
- ✓ Elaborar cuadros estadísticos comparativos de clientes específicos en base a indicadores construidos por el departamento Comercial.
- ✓ Mantener comunicación constante con los Jefes de áreas para informar o averiguar sobre novedades presentadas.
- ✓ Custodiar la información de la empresa en el computador asignado y respaldar la información generada fuera del sistema en un disco duro externo. Previa coordinación y autorización de la Gerencia General.
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor y mantener en orden los archivos a su cargo.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Diciembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-02**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Gerente Administrativo Financiero

Jefe Inmediato
Gerente General

Trabajo en Conjunto
Gerente de Operaciones, Gerente Comercial, Auditor Interno, Asistente de Gerencia, Jefe de Facturación, Jefe de Importaciones, Jefe de Bodega, Personal a cargo.

Supervisa a:
Jefe Administración. y de RRHH, Contador General, Jefe de Créditos y Cobranzas, Asistente Administrativo, Chofer, Mensajero, Soporte Técnico Ext., Auxiliar Servicios Generales

Misión del Cargo
Velar por la optimización y rentabilidad de los recursos de la empresa, siendo estos: humanos, financieros, físicos y tecnológicos.
Minimizar los costos operativos, lograr la productividad del personal en cada área y custodiar el mantenimiento de las instalaciones. Además de trabajar en la empresa y supervisar los aspectos administrativos y financieros de la organización

Funciones Generales

- ✓ Planificar, el uso adecuado los fondos de la compañía para cumplir con los objetivos acordados con la gerencia y la Junta de accionistas.
- ✓ Velar que los registros contables se mantengan de acuerdo a principios contables, y actualizados con normas financieras y contables.
- ✓ Elaborar presupuestos para la empresa y evaluar los resultados u objetivos alcanzados en los períodos determinados.
- ✓ Supervisar la contabilidad y responsabilidades tributarias con el SRI.
- ✓ Verificar la razonabilidad de la información financiera para el uso de la gerencia.
- ✓ Manejo del archivo administrativo y contable.
- ✓ Verificar que la información financiera y administrativa de la empresa esté ingresada en los sistemas y mantener los controles respectivos.
- ✓ Supervisar de manera general al personal durante sus labores, con el fin de estimular o tomar medidas correctivas en caso de ser requeridas.
- ✓ Tomar responsabilidades de la toma de decisiones en general del área de sistemas (nuevos equipos, mantenimiento, reparaciones, etc.) coordinando conjuntamente con el Gerente General y el Auditor Interno.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-02**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Presentar los informes que sean requeridos por el Gerente General para el control de la gestión del departamento administrativo y financiero de la empresa.
- ✓ Mantener la solvencia de la empresa planificando los flujos de efectivo necesarios para satisfacer sus obligaciones y para adquirir activos necesarios para cumplir con los objetivos de la empresa.
- ✓ Proponer a la gerencia la toma de decisiones en base a las evaluaciones de los rendimientos y riesgos asociados.
- ✓ Realizar reuniones periódicas con los jefes del área que su cargo abarca para definir cumplimientos, atender inquietudes, receptar opiniones y sugerencias y resolver problemas.
- ✓ Informar de forma oportuna sobre las necesidades de personal o recursos para llevar a cabo sus funciones.
- ✓ Supervisar y revisar los estados financieros mensuales de la empresa presentada a la Gerencia General y monitorear el presupuesto de ingresos y gastos.
- ✓ Analizar y aprobar las solicitudes de crédito de clientes nuevos según su historial crediticio.
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-3-04**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Administración y Recursos Humanos

Jefe Inmediato
Gerente Administrativo Financiero

Trabajo en Conjunto
Contabilidad, Asistente Contable, Asistente Administrativo, Gerente Administrativo Financiero.

Supervisa a:
Asistente de Recursos Humanos

Misión del Cargo
Manejar y coordinar las actividades referentes a la administración del personal, con el fin de mejorar la productividad general, promoviendo acciones y capacitaciones que mejoren la eficiencia y eficacia del personal contratado.

Funciones Generales

- ✓ Evaluar y coordinar las necesidades de personal de todas las áreas que así lo requieran.
- ✓ Definir, programar y coordinar los programas de capacitación necesarios para todo el personal que labora en la empresa.
- ✓ Realizar, verificar y mantener actualizado el procedimiento de llamamiento, selección, contratación e inducción.
- ✓ Supervisar que durante la inducción al personal nuevo se le entreguen las políticas, manuales de funciones y procedimientos y demás documentos necesarios para que el proceso de inducción asegure la eficiencia y eficacia de las labores.
- ✓ Asegurar la comunicación y correcta relación entre las personas de las diferentes áreas de la organización.
- ✓ Revisar la elaboración los contratos al personal ya sean fijos, eventuales o por proyectos según se requiera.
- ✓ Mantener control sobre la vigencia de los contratos para su renovación, liberación o reasignación de patrono según sea meritorio.
- ✓ Supervisar y revisar el cálculo de pago de nómina, horas extras, beneficios sociales, liquidaciones y demás obligaciones que se tengan para con el personal.
- ✓ Revisar la elaboración de Roles de Pago con los descuentos, anticipos y préstamos según sea el caso.
- ✓ Controlar la imposición o liberación de multas al personal, siguiendo lo preestablecido en manuales de políticas.
- ✓ Verificar y asegurar el cumplimiento de disposiciones legales del MRL y demás organismos de control.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-3-04**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Manejar y custodiar los expedientes del personal de la organización.
- ✓ Supervisar la Limpieza y presentación de las áreas de trabajo.
- ✓ Supervisar el buen uso de las estaciones de trabajo y bienes de la empresa.
- ✓ Supervisar el aseo personal y buena presentación del personal.
- ✓ Custodiar los celulares del personal contable.
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-3-05**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Contabilidad General

Jefe Inmediato
Gerente Administrativo Financiero

Trabajo en Conjunto
Responsable Administración y RRHH, Responsable de Crédito y Cobranzas.

Supervisa a
Asistente Contable

Misión del Cargo
Organizar y registrar los flujos de efectivo realizados por la empresa a fin de proporcionar información financiera y contable oportuna, confiable y precisa, a la Gerencia Administrativa Financiera y a Gerencia General, para la planeación, organización, presupuesto y toma de decisiones

Funciones Generales

- ✓ Registrar contablemente en el sistema, todos los movimientos operativos de la empresa (adquisiciones de bienes, depreciaciones, amortizaciones, ajustes, intereses, ingresos, egresos, entre otros) de acuerdo a Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)
- ✓ Elaborar y revisar estados financieros, así como presentar reportes de ingresos y gastos, de recursos financieros según sea demandado por la Gerencia Adm. Financiera
- ✓ Supervisar y revisar la elaboración de las conciliaciones bancarias.
- ✓ Presentar declaraciones de impuestos fiscales y anexos correspondientes de todos los RUC y sus respectivos contribuyentes, pagos, multas, tasas u otros, con el fin de cumplir las disposiciones de ley.
- ✓ Revisar el movimiento de las Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar locales e internacionales.
- ✓ Realizar facturas entre contribuyentes.
- ✓ Arqueo de caja chica y caja general en el sistema.
- ✓ Mantener al día los pagos al municipio y demás permisos de funcionamiento.
- ✓ Registro de los Activos Fijos, depreciación y control de su expediente.
- ✓ Realizar un reporte detallado de las ventas semanales para proporcionarla a la Gerencia Administrativa - Financiera y General

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-3-05**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Apoyar en la atención de auditorías, proporcionando información solicitada por la Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas o Auditores externos según sea el caso.
- ✓ Revisar las Notas de Crédito y Notas de Débito aplicadas en cuentas bancarias por cobros de servicios fijos y otros, informados por la asistente contable.
- ✓ Anulación de Documentos Autorizados en el SRI y comprobantes contables.
- ✓ Tramitar el CCO Superintendencia de Compañías.
- ✓ Custodiar la documentación legal y reglamentaria de la compañía, socios, claves IESS, MRL
- ✓ Elaboración del Plan de Cuentas.
- ✓ Revisión del archivo de los créditos especiales (contable vs archivo físico).
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-3-06**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Crédito y Cobranzas

Jefe Inmediato
Gerente Administrativo Financiero

Trabajo en Conjunto
Vendedores, Facturación, Contabilidad, Asistente Contable, Chofer Recaudador.

Misión del Cargo
Llevar el control de la cartera de clientes, asegurando su adecuada rotación y la apertura de líneas de crédito, con el fin de asegurar y provisionar el flujo oportuno de los recursos necesarios para el desarrollo de actividades y continuo crecimiento de la empresa.

Funciones Generales

- ✓ Manejar las solicitudes de créditos de los clientes nuevos y receptar la documentación apropiada.
- ✓ Analizar y evaluar el historial crediticio de clientes nuevos que lo requieran y de clientes antiguos.
- ✓ Manejar las políticas de tiempos de crédito y cobranzas, solicitudes de ampliaciones de plazos por cada cliente de la cartera.
- ✓ Coordinar y programar con los ejecutivos de ventas las citas para cobranza de la cartera para su oportuna rotación y cobro.
- ✓ Solicitar los requerimientos logísticos necesarios para la cobranza.
- ✓ Registrar los cobros en el sistema.
- ✓ Registrar los cobros efectuados con tarjetas de crédito y su correspondiente acreditación en cuenta bancaria por concepto de pagos y o abonos de los Cuentas por Cobrar.
- ✓ Contactar a los clientes que así se requieran para avisar la expiración de la fecha de pago, o la mora según sea el caso.
- ✓ Proponer estrategias y diseñar controles administrativos para la recuperación de las cuentas por cobrar.
- ✓ Manejar las cuentas incobrables y su correcta provisión.
- ✓ Colaborar con la proyección de ingresos para la elaboración del presupuesto general de la empresa.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-3-06**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Recibir el efectivo, cheque y notas de depósito proveniente de las recaudaciones, cumpliendo con los controles respectivos y manteniendo los registros pertinentes.
- ✓ Registrar en el sistema los movimientos contables de la cartera de clientes.
- ✓ Supervisar y validar las notas de crédito y cargo de acuerdo con la normativa aplicable.
- ✓ Realizar informes pertinentes solicitados por el superior inmediato, con la periodicidad que se requiera por el mismo.
- ✓ Apoyar en la atención de auditorías, proporcionando información solicitada por la Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas o Auditores externos según sea el caso.
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-4-04**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Asistente de Recursos Humanos

Jefe Inmediato

Administración y RRHH

Trabajo en Conjunto

Contabilidad, Asistente Contable, Asistente Administrativo.

Misión del Cargo

Asegurar el correcto y oportuno flujo de la información necesaria para llevar a cabo las actividades de gestión del recurso humano, velando que se cumplan los parámetros y requisitos legales y los preestablecidos por la organización.

Funciones Generales

- ✓ Elaborar los contratos al personal ya sean fijos, eventuales o por proyectos según se requiera y los respectivos avisos de entrada al IESS y al MRL
- ✓ Elaborar Actas de Finiquito en el MRL, avisos de salida al IESS del personal que se retira de la organización.
- ✓ Elaborar los contratos, actas pertinentes para la renovación de contrato o cambio de patrono.
- ✓ Receptar información personal de los aspirantes a puestos dentro de la organización.
- ✓ Realizar la preselección de los aspirantes que cumplan con el perfil de cargo preestablecido.
- ✓ Programar las entrevistas a los aspirantes preseleccionados.
- ✓ Servir de apoyo durante la inducción del nuevo personal, verificando y formalizando la oportuna entrega de documentos necesarios.
- ✓ Elaborar el cálculo de nóminas, pagos de horas extras, vacaciones, décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, cálculo de utilidades y demás beneficios sociales para todo el personal de la organización junto con los formularios respectivos y su correspondiente legalización en el MRL.
- ✓ Emitir roles de pago individuales de todo el personal de la organización.
- ✓ Realizar las conciliaciones de Panillas IESS vs. Roles de Pagos, y; cuentas de Anticipos vs. Nomina por Pagar.
- ✓ Registrar y manejar los anticipos quincenales en sistema contable.
- ✓ Elaborar el cálculo del formulario 107 de Impuesto a la Renta.
- ✓ Generar e imprimir las planillas del IESS (Aportes, P. Quirografario, P. Hipotecario, Glosas).

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-4-04**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Tramitar el pago y las planillas del IESS.
- ✓ Tramitar el Certificado IESS.
- ✓ Asistencia y comunicación con las diferente áreas involucradas en los programas de capacitación preestablecidos.
- ✓ Asegurar la comunicación y correcta relación entre las personas de las diferentes áreas de la organización.
- ✓ Notificar al personal pertinente sobre las sanciones que les sean impuestas y registrarlas debidamente en el sistema.
- ✓ Notificar a todo el personal sobre modificaciones o actualizaciones en los manuales de políticas.
- ✓ Preparar las carpetas con los documentos necesarios para la formación de los expedientes de cada empleado(a) de la empresa, y mantenerlos actualizados.
- ✓ Elaborar el reporte de control de descuentos en nómina (Anticipos, préstamos, mercadería, etc.).
- ✓ Emitir formato de permisos del personal y requerir del Vto. bueno de los jefes de área.
- ✓ Organizar festejos y eventos sociales tales como Cumpleaños, Aniversarios, días deportivos, Navidad y Fin de Año, etc.
- ✓ Elaborar informes que su supervisor solicite, con la periodicidad que así sea requerida.
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	MANUAL DE FUNCIONES	Código : MF-4-05
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Asistente Contable

Jefe Inmediato
Contabilidad General

Trabajo en Conjunto
Responsable Administración y RRHH, Responsable de Crédito y Cobranzas, Asistente de Gerencia, Asistente de RRHH, Asistente Administrativo.

Misión del Cargo
Mantener el registro de las transacciones contables pertinentes bajo su cargo, velando el correcto cumplimiento de las normas contables.

Funciones Generales

- ✓ Registrar en el sistema los depósitos provenientes de transacciones locales y del exterior, notas de débito, notas de crédito.
- ✓ Registrar en el sistema el inventario nuevo.
- ✓ Realizar conciliaciones de tarjetas de crédito.
- ✓ Registrar e imprimir facturas entre los Relacionados (PD/JN/KW/MM/DM/PT).
- ✓ Manejar los descuentos y préstamos de consumo interno.
- ✓ Emitir Comprobantes de Retención, entrega y recepción.
- ✓ Controlar las secuencias mensuales de comprobantes de: retención, guías de remisión, facturas, N/D, N/C.
- ✓ Elaborar el cuadro de Provisiones Generales (Mensual).
- ✓ Registrar egresos por diversos conceptos, (Préstamos, Anticipos de Sueldo, Pago Arriendos, Letras de Vehículos, Cuotas diferidas T/C etc.)
- ✓ Registrar los comprobantes de retención recibidos.
- ✓ Elaborar LCS por diversos conceptos.
- ✓ Realizar conciliaciones bancarias.
- ✓ Registrar la Caja Chica en el sistema contable.
- ✓ Registrar Gastos de Importación locales y del exterior.

Control de Emisión			Vigencia: Octubre 2014
	Elaboración	Revisión	Autorización
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-4-05**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Gestionar la recuperación de cheques devueltos. (emisión carta de autorización)
- ✓ Revisar las Cuentas por Pagar y Cobrar (cruces de cuentas).
- ✓ Elaborar informes a su superior inmediato con la periodicidad que éste lo requiera.
- ✓ Apoyar en la atención de auditorías, proporcionando información solicitada por la Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas o Auditores externos según sea el caso.
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-3-01**
		Revisión : 1
		Página 1 de 1

Chofer - Recaudador

Jefe Inmediato
Gerente de Operaciones o Gerente Administrativo Financiero

Trabajo en Conjunto
Bodeguero

Misión del Cargo
Conducir los vehículos de PD Importaciones. cumpliendo estrictamente los itinerarios programados y manteniéndolos limpios, presentables y en condiciones de operatividad.

Funciones Generales

- ✓ Realizar las tareas de transportación que sean encargadas por el Gerente de Operaciones o por necesidad del área Administrativa Financiera
- ✓ Transportar mercaderías a los locales, según las instrucciones recibidas y de acuerdo a los procedimientos establecidos.
- ✓ Cumplir con las rutas establecidas para que el transporte de los materiales sea puntual.
- ✓ Informar las novedades producidas en el vehículo de manera oportuna
- ✓ Revisar diariamente el vehículo asignado este en condiciones de operatividad, ponerle combustible, llevarlo al taller, lavarlo cuando sea requerido, a fin de que esté en óptimas condiciones de limpieza y presentación al momento de ser utilizado.
- ✓ Llevar un registro de las revisiones y actividades de mantenimiento y reparación realizadas al vehículo como constancia del cumplimiento de su labor
- ✓ Solicitar oportunamente las necesidades de reparación, mantenimiento, combustibles, lubricantes y cualquier otro insumo necesario para el cumplimiento de sus funciones
- ✓ Mantener en regla todos los requisitos y documentos requeridos para el tránsito del vehículo como la licencia de conducción y los seguros exigidos por la Comisión de Tránsito del Ecuador.
- ✓ Custodiar el o los equipos, herramientas, y el vehículo designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Asistente Administración

Jefe Inmediato

Gerente Administrativo Financiero

Trabajo en Conjunto

Responsable Administración y RRHH, Responsable de Crédito y Cobranzas, Contabilidad General, Asistente de Gerencia, Asistente de RRHH, Asistente Contable.

Misión del Cargo

Servir de apoyo a la Gestión administrativa y contable, velando el correcto y oportuno cumplimiento de las obligaciones asignadas con el fin de agilizar el procesamiento de datos.

Funciones Generales

- ✓ Asistir en la elaboración del presupuesto general, provisionando facturas, y pagos que se deben realizar en un determinado período.
- ✓ Ingresar facturas de proveedores en el sistema.
- ✓ Coordinación y asistencia en pagos de facturas, pagos de tarjetas de créditos, préstamos bancarios, pago a proveedores de suministros y servicios.
- ✓ Asistencia y colaboración en el ingreso de transacciones al DIMM.
- ✓ Manejar las compras de suministros de oficina y de limpieza.
- ✓ Verificar y analizar el consumo de los suministros.
- ✓ Realizar y reportar el análisis de los gastos fijos.
- ✓ Custodiar archivos de retenciones en fuente de clientes y de facturas de la empresa.
- ✓ Receptar las papeletas de depósito para fotocopiado y posterior direccionamiento al archivo físico y/o archivo electrónico.
- ✓ Realizar la comparación de archivos (Físico y Digital).
- ✓ Elaborar informes a su superior inmediato con la periodicidad que éste lo requiera.
- ✓ Apoyar en la atención de auditorías, proporcionando información solicitada por la Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas o Auditores externos según sea el caso.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-3-01**
		Revisión : 1
		Página 1 de 1

Mensajero Recaudador

Jefe Inmediato
Responsable de Bodega

Trabajo en Conjunto
Chofer.

Misión del Cargo
Distribuir correspondencia y diversas encomiendas dentro y fuera de la organización, utilizando los medios de transporte necesarios para entregar oportunamente y en forma segura las mismas. Proporcionar apoyo en la gestión de cobranza.

Funciones Generales

- ✓ Realizar depósitos en los diferentes bancos de manera oportuna.
- ✓ Llevar documentación a los proveedores, clientes y/u otros en lugares indicados o rutas establecidas según requerimientos de la organización.
- ✓ Realizar trámites y encomiendas determinadas según requerimientos de la empresa.
- ✓ Comprar suministros, entre otros artículos solicitados por su jefe.
- ✓ Distribuir la correspondencia a los diferentes receptores de manera oportuna.
- ✓ Retirar cobros en la locación del cliente según peticiones de la organización.
- ✓ Verificar que los proveedores o clientes den constancia del recibo o entrega del comprobante con una rúbrica y sello.
- ✓ Entregar facturas a clientes y receptar retenciones emitidas por los mismos.
- ✓ Atender cualquier solicitud del área administrativa o técnica con el fin de cumplir objetivos organizacionales.
- ✓ Trabajar de manera ágil y eficiente para cumplir con su labor planificada a diario.
- ✓ Custodiar el o los equipos de comunicación designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos del Código de Trabajo.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-01**
		Revisión : 1
		Página 1 de 1

Servicios Generales

Jefe Inmediato
Gerente Administrativo Financiero

Trabajo en Conjunto
Chofer, Mensajero Recaudador y Bodegueros

Misión del Cargo
Supervisar y ejecutar actividades especializadas y en lo correspondiente al mantenimiento del equipamiento e infraestructura de la organización.

Funciones Generales

- ✓ Realizar el mantenimiento y aseo de todos los bienes y áreas de la organización
- ✓ Ser responsable de supervisar el trabajo de personal externo necesario para mantenimiento e infraestructura de las instalaciones
- ✓ Trabajar siguiendo los principios de orden, limpieza, puntualidad, responsabilidad y coordinación teniendo un trato correcto y educado con los compañeros y personal administrativo
- ✓ Utilizar de manera correcta, apropiada y consciente los materiales y equipos para el cumplimiento de las tareas asignadas.
- ✓ Abrir las oficinas y hacer la limpieza de las mismas de manera adecuada y oportuna.
- ✓ Ejecutar las órdenes de trabajo de mantenimiento de manera eficiente y según requerimiento de la organización
- ✓ Limpiar y desinfectar ambientes y otros accesorios o equipos frágiles de manera adecuada.
- ✓ Custodiar el o los equipos, herramientas o insumos designados para realizar su labor.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-01**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Gerente Comercial

Jefe Inmediato
Gerente General

Trabajo en Conjunto
Gerente de Operaciones, Gerente Administrativo Financiero, Asistente de Gerencia, Auditor Interno, Contador General, Jefe de Crédito y Cobranzas, Jefe de Bodega, Jefe Administrativo y de RRHH

Supervisa a:
Jefe de Importaciones, Jefe de Facturación, Asistentes de Importaciones, Asistente Comercial, Ejecutivos de Ventas, Técnicos de Venta, Impulsadoras.

Misión del Cargo
Dirigir, organizar, supervisar y controlar el departamento de comercialización de la empresa con el fin de cumplir objetivos organizacionales y velar por la satisfacción y confianza del cliente.

Funciones Generales

- ✓ Programar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades de las oficinas que conforman el Departamento Comercial.
- ✓ Identificar apropiadamente a los clientes con sus características, tamaño, ubicación, necesidades y costumbres con el fin de brindar un servicio apropiado.
- ✓ Contactar a proveedores para negociar precios, acuerdos comerciales, y pactar la compra de productos.
- ✓ Analizar las necesidades de compra de mercaderías mensualmente, y aprobar las mismas.
- ✓ Analizar el estado de la mercadería caducada, dañada y autorizar el uso o liberación de la mercadería que puede ser dada de baja.
- ✓ Programar las capacitaciones que se van a dar tanto dentro de la empresa, como las de las visitas técnicas.
- ✓ Coordinar la elaboración y autorización de la proyección de gastos y ventas por el departamento comercial.
- ✓ Ejecutar plan de ventas y realización de visitas a clientes potenciales.
- ✓ Estudiar y analizar la competencia con sus ventajas y debilidades competitivas.
- ✓ Determinar adecuadamente los sistemas de ventas y productos disponibles para ofrecerlos de manera óptima y según los objetivos organizacionales.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-01**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Supervisar la atención comercial de los ejecutivos de ventas a los clientes en forma permanente, garantizando la calidad de la atención y satisfacción de los clientes.
- ✓ Determinar los objetivos y metas que se deben alcanzar en cada ciclo de facturación mensual y evaluar en cada caso los resultados adoptando las medidas correctivas.
- ✓ Realizar el seguimiento apropiado de los clientes para garantizar la calidad del servicio.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las normas, directivas y procedimientos que rigen la actividad de la comercialización de productos cosméticos
- ✓ Identificar y poner en conocimiento de la gerencia los requerimientos técnicos, humanos y logísticos necesarios para cumplir con sus metas y objetivos organizacionales
- ✓ Monitorear el departamento Comercial para asegurar que se cumplan con los objetivos organizacionales.
- ✓ Establecer los estándares de calidad de los productos a ofrecer con el fin de cumplir los objetivos empresariales.
- ✓ Aprobar los viáticos solicitados por los ejecutivos, impulsadoras y técnicos de venta.
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-3-01**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Responsable de Compras e Importaciones

Jefe Inmediato
Gerente Comercial

Trabajo en Conjunto
Facturación, Postventa, Adm y RRHH, Contabilidad General, Crédito y Cobranzas, Bodega, Control de Calidad

Supervisa a:
Asistente de Importaciones

Misión del Cargo
Gestionar el manejo de las compras e importaciones dentro del departamento de comercialización de la empresa con el fin de cumplir objetivos organizacionales y velar por la satisfacción y confianza del cliente.

Funciones Generales

- ✓ Elaborar y mantener actualizado el registro de proveedores de la empresa y suministrar información a la Gerencia Comercial.
- ✓ Laborar y tramitar las órdenes de compra aprobadas por Gerencia Comercial.
- ✓ Coordinar con la Gerente Comercial las necesidades de importación
- ✓ Analizar las proformas de los productos previos a importarse
- ✓ Realizar las órdenes de compra a proveedores del exterior previamente aprobadas por Gerencia Comercial
- ✓ Supervisar la correcta importación del contendor
- ✓ Gestionar los trámites necesarios para la nacionalización de los productos importados
- ✓ Realizar el seguimiento apropiado a los trámites de importación para garantizar su correcta liquidación.
- ✓ Ingresar los códigos de los nuevos productos importados
- ✓ Realizar el registro de las ordenes de importación
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las normas, directivas y procedimientos que rigen la actividad de la importación y compra de productos cosméticos
- ✓ Identificar y poner en conocimiento de la gerencia los requerimientos técnicos, humanos y logísticos necesarios para cumplir con sus metas y objetivos organizacionales

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-3-01**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Mantener la retroalimentación de la información con los proveedores mediante comunicación escrita; sobre rechazos, devoluciones y demás observaciones sobre los productos.
- ✓ Recibir los artículos y mercancías entregadas por los proveedores verificando que estén de acuerdo con las especificaciones, la calidad y cantidad estipulada en los pedidos.
- ✓ Velar por la organización, codificación de las existencias en Almacén y mantenerlas dentro de los límites máximos y mínimos.
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-3-02**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Responsable de Facturación

Jefe Inmediato
Gerente Comercial

Trabajo en Conjunto
Ejecutivos de ventas, técnicos de ventas, Asistente comercial, Responsable de Compras e Importaciones, Contador General, Jefe de Crédito y Cobranzas, Responsable de Bodega, Subjefe de Bodega.

Supervisa a:
No aplica

Misión del Cargo
Ser el responsable del correcto ingreso de los datos de ventas efectuadas a los clientes y su respectiva facturación.

Funciones Generales

- ✓ Receptar las Notas de Pedido realizadas por los ejecutivos de ventas
- ✓ Ingresar los datos de la venta efectuada y del respectivo cliente. Considerar las observaciones y términos de ventas establecidos previamente en cada nota de pedido, así como los tipos de ítems requeridos y convenios formales con los clientes.
- ✓ Procesar en el sistema la facturación, previa verificación de la disponibilidad de los productos requeridos
- ✓ Revisar que las facturas coincidan con las órdenes de pedido receptadas, en número de ítems, términos de venta y cualquier otra observación que tuviere lugar.
- ✓ Notificar y entregar a bodega de las facturas procesadas
- ✓ Realizar reportes de ventas según requerimiento de su jefe inmediato
- ✓ Coordinar con el Gerente Comercial y de la empresa, el desarrollo de las actividades del cargo.
- ✓ Cumplir las normas, directivas y procedimientos que rigen la actividad de la facturación en PD Importaciones
- ✓ Identificar y poner en conocimiento de la gerencia comercial los requerimientos técnicos, humanos y logísticos necesarios para cumplir con sus metas y objetivos organizacionales.
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	MANUAL DE FUNCIONES	Código : MF-2-01
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Responsable de Postventa

Jefe Inmediato
Gerente Comercial

Trabajo en Conjunto
Facturación, Asistente de Importación, Contabilidad General, Crédito y Cobranzas, Gerente de Operaciones, Bodega, Control de Calidad

Misión del Cargo
Colaborar en la gestión comercial y representar a la empresa ante el cliente, atendiendo todos y cada uno de sus requerimientos de la manera más oportuna y adecuada a fin de satisfacer las necesidades del cliente y ganar su confianza.

Funciones Generales

- ✓ Atención al cliente por solicitud de precios, promociones, reclamos, observaciones y contactos en general.
- ✓ Supervisar y atender todos los reclamos generados por los clientes por vía impresa, vía escrita, vía electrónica, o verbalmente de manera oportuna.
- ✓ Atender de forma inmediata y personalizada a consultas detalladas de los clientes.
- ✓ Responder adecuada y oportunamente a preguntas frecuentes sobre el producto ofertado y en todos los requerimientos que se presenten.
- ✓ Responder las llamadas telefónicas entrantes de manera apropiada transmitiendo un mensaje o envío de información por vía telefónica según lo requiera el cliente.
- ✓ Construir los informes del servicio al cliente proporcionado.
- ✓ Asistencia a los ejecutivos de venta.
- ✓ Manejar en el formato establecido (Acciones correctivas y preventivas - Producto No conforme) para tratar las quejas de los clientes.
- ✓ Realizar encuestas de satisfacción al cliente y analizarlas
- ✓ Realizar el correcto seguimiento y control de la mercadería que sale de PD Importaciones.
- ✓ Atender y gestionar las devoluciones y hacer el registro respectivo cuando la devolución ha sido aceptada.
- ✓ Actualización de la sección: exhibición.
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.

Control de Emisión			Vigencia: Octubre 2014
	Elaboración	Revisión	Autorización
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-01**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-01**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Asistente de Importaciones

Jefe Inmediato

Responsable de Importaciones

Trabajo en Conjunto

Asistente Comercial, Asistente de RRHH, Asistente Contable, Responsable de Contabilidad General, Responsable de Bodega.

Supervisa a:

No aplica

Misión del Cargo

Asistir y colaborar con las acciones encaminadas a la efectividad del área de importaciones, asegurando el continuo flujo de información necesaria para el desarrollo de las actividades de su área.

Funciones Generales

- ✓ Asistir y ejecutar las actividades relacionadas al área de importaciones.
- ✓ Hacer pre liquidación de la mercancía para calcular el costo aproximado de la importación y el porcentaje de ganancia.
- ✓ Revisar la documentación de las ordenes de compra para la realización de la liquidación final de la importación
- ✓ Tramitar ante custodio el pago de impuestos aduaneros de cada carga en puerto
- ✓ Verificar que bodega reciba el pedido bajo las mismas condiciones con las que se puso la importación.
- ✓ Coordinar todos los procesos logísticos de los pedidos stock para que realice la importación.
- ✓ Hacer trazabilidad del pedido para verificar los tiempos de nacionalización.
- ✓ Realizar el ingreso de inventario al sistema, con los costos y gastos relacionados a la importación, previo comprobante de ingreso de bodega.
- ✓ Realizar baja de inventarios bajo aprobación de la Gerencia Comercial.
- ✓ Atender y gestionar las trasferencias entre bodegas.
- ✓ Gestionar la liquidación de las cuentas por pagar a los proveedores
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-01**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-01**
		Revisión : 1
		Página 1 de 1

Asistente Comercial

Jefe Inmediato
Gerente Comercial

Trabajo en Conjunto
Gerente de Operaciones, Bodeguero 3, Impulsadoras, Ejecutivos de ventas, Transferencias y Postventa, Técnicos de Ventas.

Supervisa a:
Impulsadoras.

Misión del Cargo
Asistir, coordinar y colaborar con las acciones encaminadas a la efectividad del área comercial, asegurando la continua disponibilidad de recursos y de información necesaria para el desarrollo de las actividades comerciales.

Funciones Generales

- ✓ Ejecutar y controlar las actividades de las oficinas que conforman el Departamento Comercial y disposiciones de la Gerente Comercial.
- ✓ Supervisar el trabajo de las impulsadoras y que tengan actualizado el stock del cliente
- ✓ Elabora cronograma mensual de las visitas a clientes por parte de los ejecutivos de ventas, y técnicos.
- ✓ Elaborar reportes de viáticos, con los respectivos soportes presentados por el personal correspondiente.
- ✓ Gestionar la facturación de los gastos de publicidad.
- ✓ Emitir cartas a los clientes sobre visitas programadas y propuestas, o cualquier otra comunicación pertinente.
- ✓ Supervisar la maleta de viajes de los ejecutivos, técnicos de venta y las impulsadoras.
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Coordinación de eventos tales como promoción, capacitación a los clientes, etc.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-4-03**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Ejecutivo de Ventas

Jefe Inmediato
Gerente Comercial

Trabajo en Conjunto
Responsable de Compras e Importaciones y su asistente, Asistente Comercial, Responsable de Facturación, Técnicos de Ventas, Impulsadoras, Responsable de Bodega

Supervisa a:
No aplica

Misión del Cargo
Coordinar y ejecutar la atención personalizada al cliente para satisfacer sus necesidades de productos requeridos, en el plazo exacto y con los términos de venta adecuados para cada cliente

Funciones Generales

- ✓ Conocer muy bien a su cliente, el tipo de producto o servicio que desarrolla para asesorar y recomendar cuales son las prestaciones y productos que más le ayudan en su rubro
- ✓ Elabora cronograma mensual de las visitas en conjunto con la asistente comercial
- ✓ Realizar las visitas programadas con la maleta de muestras y efectuar la respectiva demostración
- ✓ Realizar negociaciones de los términos de ventas (clientes especiales, mayoristas u otros). Coordinar con Gerencia Comercial
- ✓ Elaborar proformas de venta bajo pedido de importación especial de clientes de ser el caso
- ✓ Realizar el respectivo pedido de importación de acuerdo a las necesidades y estrategias de ventas que pudieran presentarse. Comunicar sus necesidades de importación a Gerencia Comercial
- ✓ Cumplir y hacer cumplir los términos establecidos en los contratos o convenios con mayoristas
- ✓ Realiza visitas esporádicas a los clientes para asegurar su satisfacción, resolver posibles inconvenientes e informarle de nuevos productos.
- ✓ Realizar seguimiento a los clientes para realizar reabastecimiento de los productos vendidos
- ✓ Gestionar la cartera de clientes de grandes cuentas, realizando visitas comerciales y manteniendo la información sobre nuevos productos para conseguir consolidar y aumentar el volumen de ventas en cartera
- ✓ Reportar los gastos que hubiere con sus respectivos comprobantes o justificantes.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-4-03**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Velar para que la mercadería de su cliente llegue de acuerdo a sus requerimientos previamente establecidos. Coordinar con facturación
- ✓ Custodiar los productos (muestras en maletas) designados para realizar su labor.
- ✓ Coordinar con los técnicos de venta, responsable de bodega y los clientes, los eventos tales como promoción, capacitación, etc.
- ✓ Colabora en la gestión de las devoluciones
- ✓ Colaborar en la gestión de cobranzas de sus clientes
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-4-04**
		Revisión : 1
		Página 1 de 1

Técnicos Educadores

Jefe Inmediato
Gerente Comercial

Trabajo en Conjunto
Asistente Comercial, Ejecutivos de Ventas, Impulsadoras, Responsable de Bodega

Supervisa a:
No aplica

Misión del Cargo
Coordinar y ejecutar la atención personalizada al cliente para satisfacer sus necesidades capacitación técnica y demostración especializada de los productos requeridos.

Funciones Generales

- ✓ Realizar la gestión necesaria para llevar a cabo su capacitación
- ✓ Solicitar oportunamente los recursos necesarios para realizar su labor
- ✓ Coordinar con los Ejecutivos o clientes las fechas para realizar su capacitación
- ✓ Reportar los gastos que hubiere con sus respectivos comprobantes o justificantes.
- ✓ Custodiar los productos (muestras en maletas) designados para realizar su labor.
- ✓ Coordinar con los ejecutivos de ventas, responsable de bodega y los clientes, los eventos de capacitación
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-4-03**
		Revisión : 1
		Página 1 de 1

Impulsadoras

Jefe Inmediato
Gerente Comercial

Trabajo en Conjunto
Asistente Comercial, Ejecutivos de Venta, Técnicos de Ventas, Responsable de Bodega

Supervisa a:
No aplica

Misión del Cargo
Ejecutar las actividades de promoción de los productos en los locales de los clientes, a fin de mantenerlos actualizados sobre los productos y brindarles una atención mas personalizada.

Funciones Generales

- ✓ Conocer muy bien a su cliente, el tipo de producto o servicio que desarrolla para asesorar y recomendar las prestaciones y productos
- ✓ Realizar inventario de los productos entregados al cliente (en su local) para realizar el respectivo reabastecimiento
- ✓ Realizar reporte de las actividades realizadas por semana a la Asistente Comercial
- ✓ Reportar los gastos que hubiere con sus respectivos comprobantes o justificantes.
- ✓ Velar para que la mercadería de su cliente se encuentre en óptimas condiciones
- ✓ Custodiar los productos (muestras en maletas) designados para realizar su labor.
- ✓ Coordinar con los ejecutivos, técnicos de venta, responsable de bodega y los clientes, los eventos de promoción
- ✓ Colabora en la gestión de las devoluciones
- ✓ Colaborar en la gestión de cobranzas de sus clientes
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-04**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Supervisor Munich

Jefe Inmediato
Gerente General

Trabajo en Conjunto
Gerente de Operaciones, Gerente Comercial, Auditor Interno, Asistente de Gerencia, Jefe de Facturación, Jefe de Importaciones, Jefe de Bodega

Supervisa a:
Asistente General, Ejecutivos de Ventas

Misión del Cargo
El Supervisor tiene como misión de su cargo velar por la optimización y rentabilidad de los recursos de su equipo de trabajo, sean humanos, financieros, físicos y tecnológicos.
Minimizar los costos operativos, lograr la productividad del personal y custodiar el mantenimiento de las instalaciones. Además de trabajar en la empresa y supervisar los aspectos administrativos y financieros de la organización

Funciones Generales

- ✓ Planificar, manejar de manera adecuada los fondos de la compañía para cumplir con los objetivos acordados con la gerencia y la Junta de accionistas.
- ✓ Elaborar presupuestos de la empresa, así como evaluar los resultados alcanzados en los periodos determinados.
- ✓ Encargado de los aspectos financieros de todas las compras que se realizan en su equipo de trabajo
- ✓ Manejo y supervisión de la contabilidad.
- ✓ Manejo del archivo administrativo y contable
- ✓ Supervisar de manera general al personal durante sus labores, con el fin de estimular o tomar medidas correctivas en caso de ser requeridas.
- ✓ Tomar responsabilidades de la toma de decisiones en general del área de sistemas (nuevos equipos, mantenimiento, reparaciones, etc.) coordinando conjuntamente con el Gerente General y el Auditor Interno.
- ✓ Presentar los informes que sean requeridos por el Gerente General para el control de la gestión del departamento administrativo y financiero de la organización.
- ✓ Proponer a la gerencia la toma de decisiones en base a las evaluaciones de los rendimientos y riesgos asociados.
- ✓ Supervisar y revisar los estados financieros mensuales de la organización presentada a la

Gerencia General y monitorear el presupuesto de ingresos y gastos.

- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-03**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Gerente de Operaciones

Jefe Inmediato
Gerente General

Trabajo en Conjunto
Gerente Comercial, Gerente Administrativo Financiero, Asistente de Gerencia, Auditor Interno, Jefe Administrativo y de RRHH,

Supervisa a:
Bodega, Subjefe de Bodega, Bodeguero de Gabinete, Auxiliares de Bodega, Chofer, Mensajero.

Misión del Cargo
Dirigir, supervisar y coordinar la gestión y el funcionamiento logístico de la empresa, tanto desde el punto de vista administrativo, como del manejo de personal y el buen uso de los recursos.

Funciones Generales

- ✓ Planificar y programar los despachos priorizando su salida según sea más conveniente de acuerdo al tipo de pago, monto a despachar, entre otros aspectos sugeridos por la Gerencia General
- ✓ Diseño de rutas de transporte.
- ✓ Planificar los espacios designados a la bodega para cada producto.
- ✓ Programar y supervisar el control de cantidad y calidad de la mercadería recibida y elaborar informes respectivos de no conformidades.
- ✓ Coordinar y supervisar el conteo del inventario.
- ✓ Elaborar Informes de evaluación para el personal a su cargo.
- ✓ Coordinar y aprobar el plan de gastos correspondientes a su área, para elaborar presupuesto general.
- ✓ Trazabilidad de la mercadería durante todo el proceso logístico
- ✓ Coordinación con el proveedor de transporte y el transportista.
- ✓ Coordinación con la cuadrilla en la recepción de la mercadería.
- ✓ Planificar y programar el despacho de los productos que se destinarán a demostración, capacitación, exhibición, muestras, entre otros, y entregar en conjunto con el Jefe de Bodega éstos materiales e insumos a los Ejecutivos de ventas y/o al Responsable de Postventa

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-03**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Identificar y poner en conocimiento de la gerencia los requerimientos técnicos, humanos y logísticos necesarios para cumplir con sus metas y objetivos organizacionales.
- ✓ Custodiar el o los equipos informáticos designados para realizar su labor.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-01**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Responsable de Bodega

Jefe Inmediato
Gerente de Operaciones

Trabajo en Conjunto
Gerente de Operaciones, Facturación, Ejecutivos de Venta, Importaciones, Personal a su cargo.

Supervisa a:
Subjefe de Bodega, Bodeguero 3, Auxiliares de Bodega, Mensajero, Chofer, Cuadrilla (en recepción de mercadería)

Misión del Cargo
Dirigir, organizar, supervisar y controlar las tareas que se realizan en la bodega y que se asigna al personal de bodega, con el fin de velar por la calidad y la preservación de las existencias.

Funciones Generales

- ✓ Supervisar los despachos programados.
- ✓ Recibir mercadería proveniente de las compras e importaciones.
- ✓ Clasificar la mercadería en la bodega por proveedor, marca e ítem.
- ✓ Coordinar, designar y supervisar tareas de despacho al personal bajo su cargo.
- ✓ Supervisar el cumplimiento de las normas de seguridad y de preservación del producto en la bodega.
- ✓ Colaborar con los controles de calidad y cantidad respectivos durante la recepción de mercadería.
- ✓ Revisar despachos y transferencias entre bodegas.
- ✓ Elaborar la guía de remisión.
- ✓ Supervisión general de la entrada y salida de la mercadería.
- ✓ Coordinación y control en el pegado de etiquetas de registro sanitario, fecha de caducidad por cada ítem según lo establecido.
- ✓ Control y supervisión de las devoluciones.
- ✓ Supervisar y apoyar el conteo de inventario.
- ✓ Verificar la correcta rotación del inventario según el método establecido por la organización

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

- ✓ Elaboración de informes sobre el conteo físico de la mercadería nueva y las devoluciones para su posterior ingreso y registro en el sistema.
- ✓ Elaborar informe sobre inventarios en mal estado, caducados o que pueden ser dados de baja.
- ✓ Reportar novedades sobre el personal, el área de trabajo o sobre descoordinación con otras áreas, a su superior inmediato.
- ✓ Apertura de Oficinas
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo.

pd importaciones	MANUAL DE FUNCIONES	Código : MF-2-01
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Responsable de Control de Calidad

Jefe Inmediato
Gerente de Operaciones

Trabajo en Conjunto
Responsable de compras e importaciones, Responsables de Bodega y Auxiliares de bodega (Fijos y temporales), Responsable de Transferencias y postventa

Supervisa a:
Auxiliares Temporales de Bodega

Misión del Cargo
Coordinar, organizar y ejecutar las actividades necesarias para asegurar la calidad del producto importado o nacional que se entregará a cliente mayorista, minorista y final

Funciones Generales

- ✓ Intervenir en la recepción de mercadería verificando la cantidad recibida ya sea por importación o devolución con los comprobantes pertinentes (Nota de Pedido vs. Factura, Factura vs mercadería recibida)
- ✓ Verificar la calidad de los productos (nacionales e importados) previo a receptarlos, en conjunto con los auxiliares de bodega disponibles para esta función. (Fotos)
- ✓ Distribuir adecuadamente los productos para lograr eficiencia del espacio y agilizar los despachos. (Plano de Bodega)
- ✓ Analizar mediante muestreo definido, el estado y cantidad de la mercadería almacenada. (rotos, sucios, incompletos, caducos)
- ✓ Crear y mantener actualizado eficientemente el plano de bodega a fin de conocer los tipos, montos, marcas de las existencias y su ubicación.
- ✓ Distribuir en la bodega la señalética pertinente a fin de promover la seguridad industrial.
- ✓ Realiza trazabilidad: Identificación inicial y final de cada proveedor y cada cliente para verificar procedencia y destino de los productos con el fin de asegurar la calidad del proceso.
- ✓ Participar en la ejecución de conteo y verificación de inventario físico.
- ✓ Colaborar en la inspección y control del etiquetado.
- ✓ Asegurar la salud ocupacional, medidas de seguridad y el uso de equipos de protección personal para el personal de la bodega. (ventilación, mascarillas, fajas, guantes)
- ✓ Verificar la limpieza, medidas de seguridad, posicionamiento del producto en los estantes con el fin de minimizar el riesgo de productos dañados.

Control de Emisión			Vigencia: Octubre 2014
	Elaboración	Revisión	Autorización
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-01**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Verificar el adecuado manejo, recepción y almacenamiento del producto en la carga, descarga y transportación.
- ✓ Asegurar que los productos cumplan con los requisitos internos definidos por la organización y externos definidos por las necesidades del cliente y organismos de control.
- ✓ Colaborar con la aprobación, control y seguimiento de los reclamos a proveedores.
- ✓ Realizar un análisis de los proveedores de productos o servicios para garantizar la calidad de la gestión general en la empresa.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-01**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Subjefe de Bodega

Jefe Inmediato
Responsable de Bodega

Trabajo en Conjunto
Gerente de Operaciones, Responsable de Bodega, Facturación, Ejecutivos de Venta, Importaciones, Personal a su cargo.

Supervisa a:
Auxiliares de Bodega, Bodeguero de Gabinete, Mensajero, Chofer, Cuadrilla (en recepción de mercadería)

Misión del Cargo
Dirigir, organizar, supervisar, controlar y realizar las tareas que se realizan en la bodega como asistencia del Responsable de Bodega y en ausencia del mismo, velando el cumplimiento de las disposiciones del jefe inmediato con el fin de mantener la efectividad operativa.

Funciones Generales

- ✓ Supervisar y ejecutar los despachos programados.
- ✓ Asistencia en la recepción de mercadería.
- ✓ Supervisar la inspección física de la mercadería.
- ✓ Revisar el conteo físico en el despacho.
- ✓ Reportar fallas de fábrica para el manejo de los reclamos respectivos.
- ✓ Coordinar y supervisar tareas de despacho al personal bajo su cargo.
- ✓ Supervisar el cumplimiento de las normas de seguridad y de preservación del producto en la bodega.
- ✓ Colabora con los controles de calidad y cantidad respectivos durante la recepción de mercadería.
- ✓ Recepción de las notas de despacho.
- ✓ Revisar y coordinar despachos, transferencias entre bodegas.
- ✓ Supervisión general de la entrada y salida de la mercadería.
- ✓ Retiro y movilización de la mercadería comprada.
- ✓ Recepción de las devoluciones y revisión del estado físico de las mismas.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-01**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Elaborar informe sobre inconformidades en devoluciones.
- ✓ Apoyar el conteo de inventario.
- ✓ Elaborar informe sobre inventarios en mal estado, caducados o que pueden ser dados de baja.
- ✓ Reportar novedades sobre el personal, el área de trabajo o sobre coordinación con otras áreas, a su superior inmediato.
- ✓ Cierre de Oficinas.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo.

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-01**
		Revisión : 1
		Página 1 de 2

Bodeguero de Gabinete

Jefe Inmediato
Responsable de Bodega.

Trabajo en Conjunto
Gerente de Operaciones, Gerente Comercial, Facturación, Ejecutivos de Venta, Técnicos de Venta, Impulsadoras, Importaciones, Asistente Comercial, Transferencias y Postventa Personal a su cargo.

Supervisa a:
Auxiliares de Bodega.

Misión del Cargo
Ser el responsable del área de gabinetes, llevando un control sobre las existencias en el mismo, verificando la correcta y oportuna rotación de inventarios de la misma.

Funciones Generales

- ✓ Planificar y supervisar los despachos programados para el área de gabinetes.
- ✓ Recibir mercadería proveniente de las compras e importaciones.
- ✓ Recibir y verificar la mercadería proveniente de las transferencias entre bodegas.
- ✓ Clasificar la mercadería en la bodega por proveedor, marca e ítem.
- ✓ Coordinar y ejecutar tareas de despacho para los productos de gabinetes.
- ✓ Planificar el despacho de acuerdo al itinerario de los ejecutivos de venta de productos de gabinete.
- ✓ Asistencia a la bodega general.
- ✓ Supervisar y mantener el cumplimiento de las normas de seguridad y de preservación del producto en la bodega de gabinetes.
- ✓ Realizar los controles de calidad y cantidad respectivos durante la recepción de mercadería.
- ✓ Control y supervisión de las devoluciones.
- ✓ Realizar el conteo de inventarios periódicos y programados.
- ✓ Verificar la correcta rotación del inventario según el método establecido por la organización
- ✓ Elaboración de informes sobre el conteo físico y control de calidad de la mercadería del área de gabinetes.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-2-01**
		Revisión : 1
		Página 2 de 2

- ✓ Elaborar informe sobre inventarios en mal estado, caducados o que pueden ser dados de baja.
- ✓ Reportar novedades sobre el personal, el área de trabajo o sobre la coordinación con otras áreas, a su superior inmediato.
- ✓ Mantener actualizada la información a su cargo y custodiar los documentos.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

pd importaciones	**MANUAL DE FUNCIONES**	**Código : MF-4-0x**
		Revisión : 1
		Página 1 de 1

Auxiliar de Bodega

Jefe Inmediato
Subjefe de Bodega

Trabajo en Conjunto
Gerente de Operaciones, Responsable y Subjefe de Bodega Facturación, Ejecutivos de Venta, Importaciones.

Misión del Cargo
Ejecutar las tareas y labores que se realizan en la bodega, referentes al despacho, clasificación, almacenamiento y preservación del producto, procurando cumplir a cabalidad las disposiciones de sus jefes inmediatos y las políticas de la empresa.

Funciones Generales

- ✓ Recibir mercadería proveniente de las compras, importaciones y devoluciones..
- ✓ Clasificar la mercadería y almacenarla en el espacio designado.
- ✓ Verificar el estado de la mercadería.
- ✓ Mantenimiento del área de bodega.
- ✓ Ejecutar tareas de embalaje y despacho.
- ✓ Etiquetar los ítems con el registro sanitario y fecha de caducidad para los productos que así lo requieren.
- ✓ Mantenimiento, limpieza y reparación de ítems.
- ✓ Conteo de ítems de forma periódica y durante los inventarios programados.
- ✓ Entrega de mercadería y actividades de logística.
- ✓ Suplir las actividades de chofer en ausencia del mismo.
- ✓ Mantener en orden y limpia su área de trabajo.
- ✓ Realizar cualquier otra función y/o tarea asignada por el jefe inmediato; o cualquier cambio o asignación de funciones temporales o definitivas para los efectos determinados en el Código de Trabajo.

Control de Emisión			**Vigencia**: Octubre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente General	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Septiembre 2014	Octubre 2014	Octubre 2014

Anexo 5. Encuesta de Clima Laboral

Encuesta de Clima Laboral y Ambiente de Trabajo		
Área del encuestado:	Fecha Elaboración:	Fecha de Revisión:

Objetivo: Establecer áreas con oportunidad de mejora para satisfacción del cliente interno

Instrucciones: En la escala del 1 al 5, marque con una X en el casillero que corresponda, de acuerdo a su opinión y su experiencia en el área de trabajo.

Se guardará absoluta confidencialidad.

TIEMPO DE TRABAJO EN LA EMPRESA	
Menos de 3 meses	
Más de 3 meses	
Menos de 1 año	
Menos de 2 años	
Entre 2 años y 5 años	
Entre 5 años y 10 años	
Más de 10 años	

EDAD DEL PERSONAL Y SEXO	
Hombre	
Mujer	
Menos de 25 años	
Entre 25 y 35 años	
Entre 36 y 45 años	
Entre 46 y 55 años	
Mas de 56 años	

TIPO DE PERSONAL	
Laboral Fijo	
Laboral Temporal	

ESCALA

Totalmente de acuerdo	5
Parcialmente de acuerdo	4
Neutro	3
Parcialmente en desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1
No aplica	0

SOBRE MI TRABAJO	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
Están definidas claramente las funciones de mi puesto y mis límites de responsabilidades.						
Para desempeñar las funciones de mi puesto tengo que hacer un esfuerzo adicional y desafiante en el trabajo.						
Me gusta mi trabajo.						
Tengo las competencias que el puesto requiere.						
Soy flexible al realizar mi trabajo, siempre y cuando llegue a los mejores resultados.						
Me gustaría seguir trabajando en mi área de trabajo.						
Dadas mis funciones es justa la remuneración económica y los beneficios que recibo.						
Los salarios de la empresa constituyen un balance entre las funciones que se realizan y su correspondiente remuneración.						
Considero que necesito capacitación en algún área de mi interés y que forma parte importante de mi desarrollo.						

SOBRE LAS CONDICIONES DE TRABAJO.						
La distribución física y geográfica de mi área contribuye al flujo de trabajo e información.						
Cuento con el equipo necesario para ejecutar mi trabajo.						
La información existente en mi departamento facilita el trabajo.						

SOBRE LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y DE TRABAJO						
Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas:						
a) *Entre los miembros de mi equipo de trabajo o departamento.*						
b) *Entre los miembros de mi organización.*						
Conozco las responsabilidades y funciones de:						
a) *Mis compañeros de trabajo en mi área o centro.*						
b) *Mi jefe.*						
c) *Otros recursos de otros departamentos o áreas*						
Hay evidencia de que la falta de conocimiento sobre las funciones del personal de algún departamento ha provocado quedar mal con los clientes.						
Bajo las mismas circunstancias y condiciones se perciben diferencias en las cargas de trabajo.						
Recibo la información que requiero para mi trabajo.						
Recibo en forma oportuna la información que requiero para mi trabajo.						
Hay evidencia de que en mi área se trabaja en equipo exitosamente.						
Mis compañeros y yo sabemos quién es nuestro cliente final.						
Mis compañeros y yo nos apoyamos para servir a los clientes.						
Considero que mis compañeros necesitan capacitación en ciertas áreas importantes para este trabajo.						

SOBRE LIDERAZGO

Considero que mi jefe solicita mis ideas y propuestas para mejorar el trabajo.						
Hay evidencia de que mi jefe me apoya utilizando mis ideas o propuestas para mejorar el trabajo.						
Me siento satisfecho con la forma de trabajar de mi jefe.						
Siento confianza con mi jefe.						
Mi jefe me orienta y me facilita el cumplimiento de mi trabajo.						
Mi jefe me comunica efectivamente las políticas y forma de trabajo de mi área.						
Mi jefe y yo acordamos las expectativas sobre mi desempeño.						
Mi jefe me da retroalimentación de mi desempeño.						
La retroalimentación sobre mi desempeño es constructiva y me ayuda a mejorar.						
La retroalimentación sobre mi desempeño es oportuna.						
Los indicadores de medición utilizados arrojan resultados justos sobre el desempeño de la persona.						
Mi jefe me hace saber que valora mis esfuerzos y aportaciones en mi trabajo, aun cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado.						
Considero que mi jefe es flexible y justo ante las peticiones o apoyo que						

SOBRE LA ORGANIZACIÓN	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**0**
Los eventos de convivencia cumplen con el objetivo de lograr el acercamiento y convivencia entre el personal de la empresa.						
La Dirección se interesa por mi futuro al definir el desarrollo para mí (capacitación, plan de carrera, etc.).						
Dentro de la Dirección se reconoce la trayectoria del personal de mi departamento para ser promovidos.						
Las promociones se dan a quien se las merece.						
Cuando hay una vacante, primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato.						
No me iría de mi empresa aunque me ofrecieran un trabajo parecido con sueldos y beneficios mayores.						
Las metas organizacionales se establecen entre el grupo de trabajo al que impactan y sus Directivos.						
Las metas establecidas en mi área de trabajo constituyen un incentivo						
Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.						
La Dirección manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros.						
Existe comunicación que apoya el logro de los objetivos de la organización.						
Existe reconocimiento de la Dirección para el personal por sus esfuerzos y aportaciones al logro de los objetivos y metas de la organización.						

EN GENERAL

Salgo del trabajo sintiéndome satisfecho de lo que he hecho.						
Mi área de trabajo, es un buen lugar para trabajar.						
Recomendaría a un amigo que trabaje en mi organización.						

¡Su opinión es valiosa!

Si desea agregar algún comentario u opinión, el siguiente espacio le servirá para tal propósito

_____

_____

Es importante para nosotros contar con vuestro apoyo en pro de la calidad administrativa y operativa.

Fuente: Cuestionario de Clima Laboral, Agencia Costamar.
Elaborado por: Gianella Lema, Jonathan Toledo.

Anexo 6. Manual de calidad.

	MANUAL DE CALIDAD ISO 9001	Código : MC-PD
		Revisión : 1
		Página 1 de 16

PD IMPORTACIONES

MANUAL DE CALIDAD ISO 9001:2008

Fecha: Noviembre del 2014

Av. Eloy Alfaro 305, 2do. Piso y Av. Olmedo. C.C. Los Ángeles

Guayaquil – Guayas - Ecuador

COPIA NO CONTROLADA ☐

COPIA CONTROLADA ☐

Control de Emisión			Vigencia: Diciembre 2014
	Elaboración	Revisión	Autorización
Cargo:	Consultores	Auditor Interno	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN 4

1. OBJETIVO 4

2. ALCANCE 4

2.1 EXCLUSIONES 4

3. PD IMPORTACIONES 5

3.1. MISIÓN 5
3.2 VISIÓN 6
3.3. VALORES INSTITUCIONALES 6
3.4. PRODUCTOS 6

4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD 7

4.1. REQUISITOS GENERALES 7

4.2. REQUISITOS DE DOCUMENTACIÓN 8

4.2.1. GENERALIDADES 8

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN 8

5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN 8
5.2. POLITICA DE CALIDAD 9
5.3. OBJETIVOS DE CALIDAD 9
5.4. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD 9

5.5. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN 10

5.6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN 10

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS 10

6.1. PROVISIÓN DE RECURSOS 10

6.2. RECURSOS HUMANOS 10

6.3. INFRAESTRUCTURA 11

6.4. AMBIENTE DE TRABAJO 11

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO 11

7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO 11

7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE 12

7.3 DISEÑO Y DESARROLLO 12

7.4. COMPRAS 12

7.5. PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO 13

7.6. CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN 13

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA **13**

8.1. GENERALIDADES **13**

8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN **13**

8.3. CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME **14**

8.4. ANALISIS DE DATOS **14**

8.5. MEJORA **14**

ANEXOS **15**

ANEXO 1. MAPA DE PROCESOS 15
ANEXO 2. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA 16

INTRODUCCIÓN

La empresa PD Importaciones, dedicada a la comercialización de productos cosméticos de gabinete y cuidado personal, consciente de su responsabilidad con la calidad de sus productos que ofrece al público en general ha desarrollado un Sistema de Gestión de Calidad documentado. El presente Manual de Calidad y el Sistema de Gestión cumplen con los requisitos estipulados en la norma ISO 9001:2008.

Para realizar el control de las actividades correspondientes al tema de calidad, se han desarrollado procedimientos específicos, conforme dicta la norma. Esta documentación podrá ser usada internamente por el personal de la empresa tratándose como copia controlada y externamente por proveedores y clientes, llevándose como copia no contralada.

1. OBJETIVO

El objetivo de este manual es proporcionar evidencia a los clientes, proveedores y a empleados acerca de los controles que se están efectuando para asegurar la calidad en el producto y servicio que ofrece la empresa.

2. ALCANCE

Este Manual de Calidad es aplicable a todas las actividades que desarrolla PD Importaciones para poder importar y comercializar sus productos dentro de las normativas vigentes en Ecuador y de acuerdo a los requisitos de los clientes.

2.1 EXCLUSIONES

Los requisitos de calidad no aplicable al giro de negocio de PD Importaciones serán excluidos del Manual de Calidad y no serán utilizados para su gestión. No pueden ser excluidos aquellos requisitos que afecten directamente a la calidad del producto, a la

capacidad de la empresa para ofrecer sus productos de conformidad con los requisitos de los clientes, legales y reglamentarios. Sólo puede excluirse aquellos requisitos contenidos dentro del capítulo 7 de la norma.

2.1.1. Lista de exclusiones:

- Requisito 7.3. Diseño y desarrollo: La empresa no diseña los productos que comercializa, dichos productos ya vienen con las características que se ofrecen a los clientes, por lo tanto este apartado no es aplicable.
- Requisito 7.6. Control de los equipos de seguimiento y medición: La empresa no elabora los productos que comercializa y no utiliza equipos de seguimiento y medición para el control de estas actividades puesto que nos las realiza.

3. PD IMPORTACIONES

En el año 2002 y a causa de una demanda insatisfecha de productos de alta calidad en el mercado, se creó PD Importaciones, empresa pionera en la importación y distribución de productos de belleza. Durante estos años la empresa se ha mantenido como empresa líder, y se ha especializado en la comercialización de cosméticos y productos de arreglo personal innovadores y de calidad. Además de la capacitación de sus clientes para el correcto uso de nuestras líneas de productos de belleza.

Esta empresa goza del reconocimiento, la confianza y fidelidad de sus clientes gracias a la excelencia de los productos; esmerada atención, ágil servicio y por ofrecer los mejores precios del mercado.

3.1. MISIÓN

"Ser una empresa importadora y distribuidora de cosméticos y artículos de arreglo personal; responsable del correcto manejo y uso de nuestros productos, dedicada a satisfacer las necesidades de nuestros clientes por encima de sus expectativas, ofreciéndoles un producto de calidad, en el momento oportuno, asegurando el continuo crecimiento de la empresa."

3.2 VISIÓN

"Ser empresa líder, innovadora y altamente competitiva en la importación y distribución de cosméticos y artículos relacionados al arreglo personal, con una cultura de crecimiento y desarrollo continuo."

3.3. VALORES INSTITUCIONALES

- ✓ **Honestidad**. Utilizar procedimientos transparentes en la gestión administrativa y operativa. La legalidad es la principal práctica que rigen las acciones. "La honestidad es la mejor política".
- ✓ **Responsabilidad**. Cumplimiento efectivo de labores por parte de todos quienes conforman la empresa.
- ✓ **Calidad**. Compromiso profesional de calidad para la satisfacción de las necesidades de los clientes (internos y externos).
- ✓ **Confianza**. La experiencia y compromiso con la calidad administrativa y operativa constituye el pilar fundamental para brindar seguridad a los clientes.
- ✓ **Respeto**. Respetar las leyes, las personas con las que trabajamos, la empresa y sus activos.
- ✓ **Liderazgo**. Gerentes y ejecutivos comprometidos con mantener las normas éticas para toda la organización. Liderar con el ejemplo.
- ✓ **Valor para el accionista**. Compromiso institucional colectivo para construir una empresa sólida, rentable y que permanezca en el mercado.

3.4. PRODUCTOS

La gama de productos que comercializa regularmente PD Importaciones se compone principalmente de los siguientes artículos:

- ✓ Shampoos, tintes, geles, tijeras, planchas y demás productos y utensilios para el cuidado del cabello
- ✓ Acrílicos, esmaltes, pinzas, tijeras y demás productos y utensilios para uñas naturales y postizas.
- ✓ Maquillajes, tratamientos, cremas y demás productos cosméticos para el rostro.
- ✓ Delineadores, pinzas, lápices y demás productos y utensilios de belleza y cuidado de ojos, pestañas y cejas.
- ✓ Lápices, delineadores, brillos y brochas de labios.
- ✓ Geles, cremas y exfoliantes de uso corporal.

4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

4.1. REQUISITOS GENERALES

La empresa ha documentado e implementado el Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo a los requisitos que establece la Norma ISO 9001:2008.

La empresa cumple con:

Identificar y determinar los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad y su respectiva secuencia e interacción. **Ver Anexo 1. Mapa de Procesos.**

Para los procesos claves identificados en el Mapa de Procesos se realizan mediciones para controlar su eficacia mediante indicadores previamente establecidos, los cuales se evalúan de acuerdo a su periodicidad. Esta información se encuentra en el Tablero de Mando (Balance Score Card) de propiedad de la empresa.

4.2. REQUISITOS DE DOCUMENTACIÓN

4.2.1. Generalidades

La documentación del Sistema de Gestión de Calidad para la empresa incluye lo siguiente:

- MC-PD Manual de Calidad (dentro del cual se estipula entre otros aspectos, la política y objetivos de calidad)

Procedimientos documentados:

- PC-ACAP Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas
- PC-AI Procedimiento Auditoria Interna
- PC-CDR Procedimiento Control de Documentos y Registros
- PC-TNC Procedimiento Tratamiento de No Conformidades
- Manual de Procedimientos para todas las áreas.
- Manual de Funciones para todas las áreas.

El control de toda esta documentación se estipula en el respectivo manual: PC-CDR.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

5.1. COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

La Gerencia de la empresa ha asumido la responsabilidad sobre el desarrollo y gestión del Sistema de Calidad así como su constante mejora para lo cual se ha comprometido con:

- Comunicar adecuadamente a la organización sobre la importancia de satisfacer los requisitos de los clientes así como los legales y reglamentarios.
- Establecer y revisar la política, objetivos y aspectos relativos al sistema de calidad.
- Asegurar los recursos necesarios para cumplir con estos compromisos asumidos.

- Asegurar que los acuerdos y requisitos establecidos por los clientes se determinen y se cumplan para su satisfacción

5.2. POLITICA DE CALIDAD

- PD Importaciones buscar siempre cumplir con requisitos del cliente, regulatorios y legales estipulados para la importación y comercialización de productos cosméticos en Ecuador, asegurando la satisfacción de clientes, empleados y proveedores y mejorando la eficacia del sistema de calidad.
- Es compromiso de todos los colaboradores de la empresa cumplir con los requisitos, mantener, reforzar y actualizar el Sistema de Gestión de Calidad conforme dicta la norma ISO 9001:2008

5.3. OBJETIVOS DE CALIDAD

- Incrementar la rentabilidad de la empresa, basados en la gestión de la calidad.
- Ampliar y mantener la cartera de clientes.
- Mejorar la satisfacción del cliente
- Mejorar la gestión de los procesos de la empresa.
- Garantizar la calidad de los productos ofertados a los clientes.
- Fortalecer las competencias de los colaboradores de la empresa.

5.4. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

La Gerencia garantiza la revisión del Sistema de Calidad, sus requisitos y las herramientas necesarias para su planificación, verificando la integridad del sistema cuando se produzcan cambios en el mismo.

5.5. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

La alta dirección de la empresa ha definido las responsabilidades y jerarquías dentro de la organización de manera adecuada y oportuna. Todo aquello se puede visualizar el Manual de Funciones de la empresa.

La alta dirección ha designado al Auditor Interno de la empresa como representante de la dirección en todo lo relacionado al Sistema de Gestión de Calidad, independientemente de sus funciones como auditor, el responsable de garantizar el correcto desempeño del sistema, así como también promover la consciencia para el cumplimiento de los requisitos en todos los niveles de la organización.

La comunicación interna se realiza de acuerdo al orden jerárquico de la organización y mediante una carpeta compartida en la intranet de la empresa.

5.6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

La alta dirección se compromete a revisar al menos una vez al año el Sistema de Gestión de Calidad para asegurar su eficacia y eficiencia.

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

6.1. PROVISIÓN DE RECURSOS

La empresa ha identificado los recursos suficientes para implantar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad, así como de mejorar y asegurar la satisfacción del cliente.

6.2. RECURSOS HUMANOS

La empresa se asegura de que el personal relacionado con la calidad del producto sea lo suficientemente competente en cuanto a su formación, experiencia y habilidad, basados en un correcto reclutamiento (Procedimiento MP-RH-SCON-Selección y Contratación del Personal).

Conscientes de la necesidad de formación del personal se ha establecido el Procedimiento MP-RH-CAP-Capacitación del personal, a fin de proporcionar las acciones necesarias para satisfacer necesidades de capacitación y evaluación del personal.

El personal en general está consciente y comprometido con la consecución de los objetivos de la empresa.

6.3. INFRAESTRUCTURA

La empresa identifica y satisface las actuales y futuras necesidades de infraestructura (oficinas, bodegas, equipos de computación, transporte, sistemas de comunicación, información y vigilancia) de manera oportuna con el fin de lograr conformidad con los requisitos del producto, mediante reuniones de trabajo entre las gerencias y sugerencias del personal, de igual manera se realiza el mantenimiento respectivo a dicha infraestructura.

6.4. AMBIENTE DE TRABAJO

La empresa identifica y administra de manera oportuna lo necesario para logar un excelente ambiente de trabajo con lo que respecta a lograr la conformidad con los requisitos del producto, tales como ventilación en bodegas, disminución del ruido, control de temperatura y humedad, entre otros factores físicos, ambientales y/o sociales.

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

7.1. PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

Para la planificación de la realización del producto, la empresa se cerciora de que los objetivos, política y requisitos de calidad del producto sean tomados en cuenta, así como los procedimientos, documentos, registros y actividades.

7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

Para asegurar que los requisitos específicos y no específicos del cliente se cumplan la empresa ha documentado el Procedimiento MP-GC-V-Ventas en el cual se identifican además de aquellas necesidades de entrega y documentación del producto, requisitos legales y reglamentarios aplicables.

Para asegurar que los requisitos pactados acerca del producto se cumplan, la empresa ha documentado el Procedimiento MP-GC-IMP-Importación para los pedidos de importación directa o bajo pedido. Para la venta de productos en stock el Responsable de Bodega en conjunto con el Responsable de Facturación verifican disponibilidad del producto pedido, así como su calidad.

Para asegurar la atención y comunicación personalizada con el cliente, la empresa ha documentado el Procedimiento MP-GC-PV-Postventa.

7.3 DISEÑO Y DESARROLLO

Este apartado no es de aplicación para la empresa. **Ver 2.1.1 Lista de Excepciones.**

7.4. COMPRAS

La empresa se asegura de que los productos adquiridos tengan conformidad con los especificados al momento de la compra, para ello se solicitan proformas a los diferentes proveedores, tal como se describe en el Procedimiento MP-GC-IMP Importación.

Para verificar el estado de los productos comprados, en cuanto a la calidad, la empresa ha implementado el Departamento de Calidad, el cual es responsable de realizar cualquier actividad para asegurar que el producto comprado cumpla con los requisitos de compra específicos para cada pedido, además del método de liberación para el producto.

7.5. PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO

La empresa lleva el control para la entrega del producto, bajo condiciones controladas, para esto se ha documentado el Procedimiento MP-OB-DD-Despacho y Distribución, se realizan controles de seguridad del personal y de calidad.

Se identifica el producto y su trazabilidad dentro del Departamento de Calidad. Procedimiento MP-OB-RAM-Recepción y Almacenamiento.

La empresa identifica, verifica, protege y salvaguarda los datos personales del cliente que son de su propiedad.

Para garantizar la preservación del producto durante todos los procesos internos y en la entrega del mismo se ha documentado en el Procedimiento MP-OB-DD-Despacho y Distribución y MP-OB-MIT-Manejo de Inventarios y Transferencias.

7.6. CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

Este apartado no es de aplicación para la empresa. **Ver 2.1.1 Lista de Excepciones.**

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

8.1. GENERALIDADES

Para demostrar la conformidad con los requisitos del producto y con el Sistema de Gestión de Calidad en la empresa se realizan las siguientes actividades:

8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

Para garantizar la satisfacción del cliente la empresa ha documentado el Procedimiento MP-GC-PV-Posventa, con el fin de evaluar el cumplimiento de sus requisitos.

Para la realización de la Auditoria Internas, se ha documentado el siguiente procedimiento: PC-AI-Procedimiento Auditoria Interna, en el cual se describe la metodología a utilizarse para verificar que el Sistema de Gestión de Calidad conforme a la norma ISO 9001:2008 se encuentra debidamente implantado y es eficaz.

Para el seguimiento de los procesos relacionados al producto se han documentado varios procedimientos para cada área dentro de la empresa, los mismos que se auditarán al menos una vez al año, para verificar su cumplimiento. Ver SD-LDR-Lista Maestra de Documentos y Registros.

Para el seguimiento y medición de las características del producto se ha documentado los procedimientos dentro del área de bodega: MP-OB-RAM-Recepción y Almacenamiento, MP-OB-MIT-Manejo de Inventarios y Transferencias y MP-OB-DD-Despacho y Distribución.

8.3. CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME

La empresa ha documentado el Procedimiento PC-TNC-Procedimiento Tratamiento de No Conformidades, en el cual se menciona las actividades a realizar cuando se presenta una no conformidad y/o incumplimiento respecto a los requisitos del sistema.

8.4. ANALISIS DE DATOS

Producto de las revisiones que se realicen al Sistema de Gestión de Calidad se obtiene información, la misma que deberá ser analizada por los responsables de los distintos procesos involucrados en el sistema con el fin de mejorar de manera oportuna.

8.5. MEJORA

PD Importaciones se compromete con la mejora continua, para lo cual utilizará las herramientas que propone la Norma de Calidad ISO 9001:2008, tales como objetivos y política de calidad, resultados de auditorías y análisis de los datos resultantes de las revisiones.

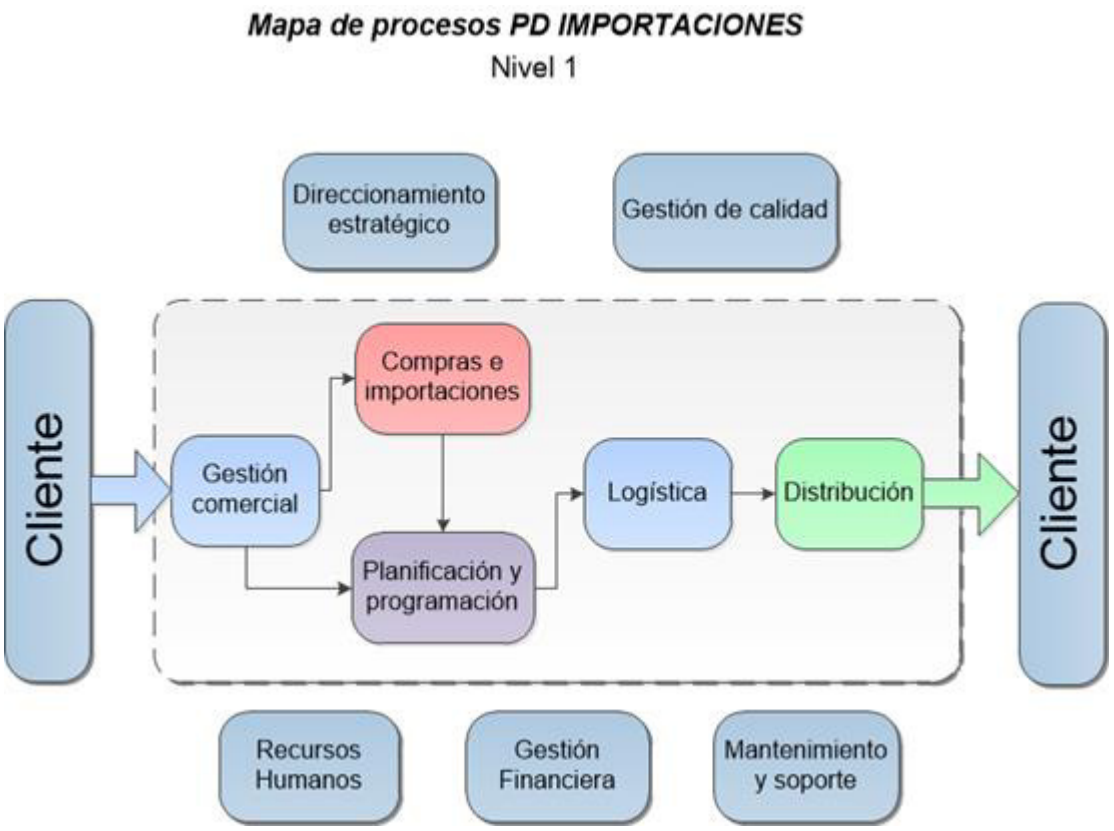
Acciones Correctivas y Preventivas:

La empresa ha documentado el Procedimiento PC-ACAP-Procedimiento de Acciones Correctivas y Preventivas, en el cual describe las actividades a realizarse para los

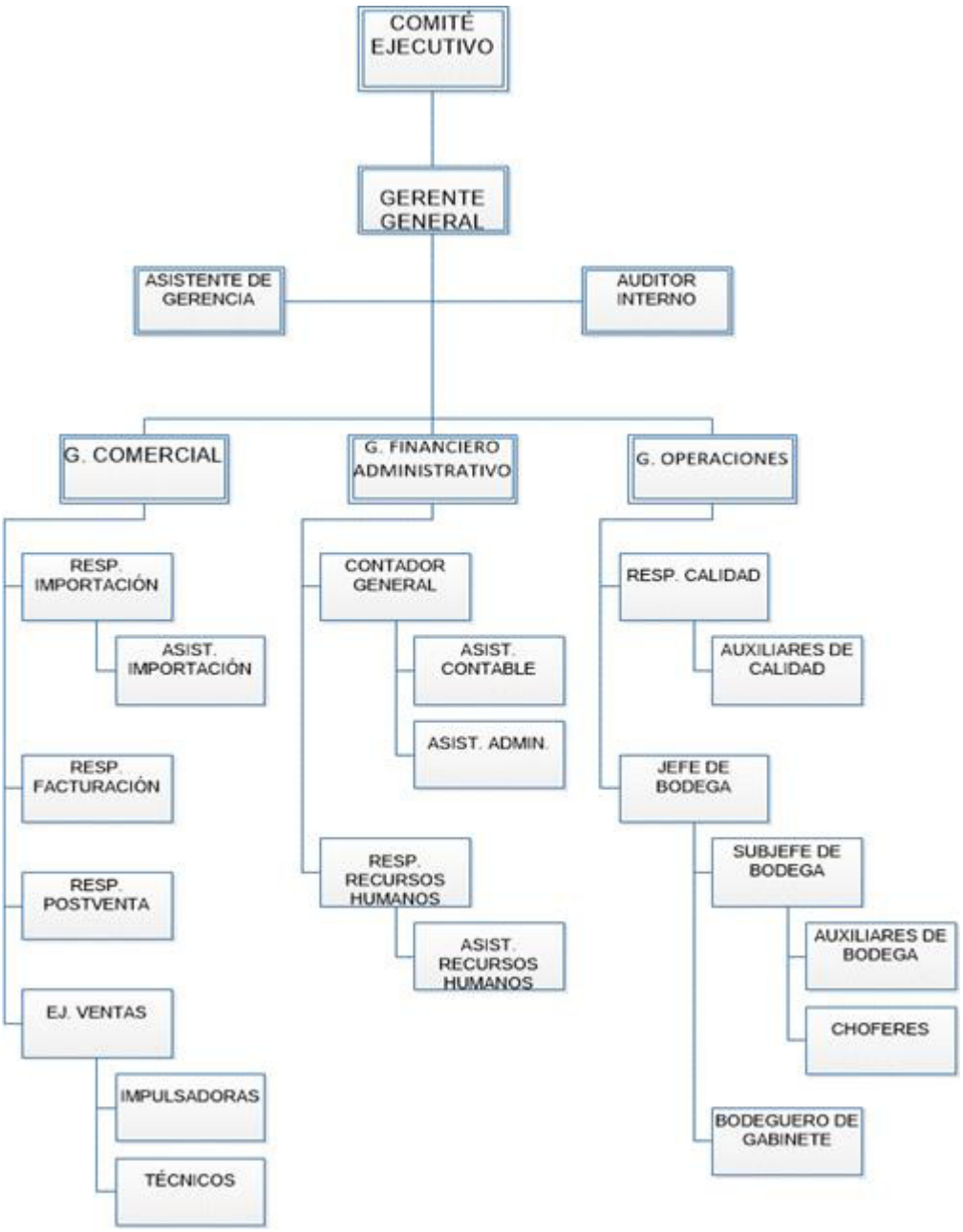
casos en que se requiera toma de este tipo de acciones para contrarrestar los incumplimientos a la norma, previo a un análisis, aprobación y revisión por las partes responsables.

ANEXOS

ANEXO 1. MAPA DE PROCESOS



ANEXO 2. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



Control de Emisión			Vigencia: Diciembre 2014
	Elaboración	Revisión	Autorización
Cargo:	Consultores	Auditor Interno	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

Anexo 7. Procedimiento control de documentos y registros.

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS**	**Código : PC-CDR**
		Revisión : 1
		Página 1 de 4

1. Objetivos

Llevar un control de la autorización, manejo, revisión actualización y liberación de los documentos que se utilizan en PD Importaciones, así como de los responsables que intervienen en el manejo de los mismos.

Establecer el manejo adecuado de los registros generados durante la ejecución de actividades dentro de la empresa que tenga o no afectación directa al SGC.

2. Alcance

Este procedimiento es aplicable a toda documentación generada o no dentro de la empresa que se utilice dentro de la misma para fines del negocio, ya sea en digital o físico.

3. Documentos de Referencia

- ✓ ISO 9001: 2008 “Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos”.

4. Definiciones

Copia Controlada.- Documento en el que debe mantener constancia de que se trata de una copia y que indica el número de copia al que corresponde.
Documentación Obsoleta.- Documento que ha sido sometido a una revisión y posterior actualización, o que ya no se encuentra en vigencia.
Documento Interno Controlado.- Documento relacionado o perteneciente al SGC.
Documento.- Escrito que describe una función o actividad que forma parte del SGC
Registro.- Evidencia documental o archivo de la aplicación de una actividad relacionada al SGC
Otras aplicables de la norma ISO 9000:2008 y las que se desarrollan en este documento.

5. Nomenclatura

RC= Responsable de Calidad
SGC= Sistema de Gestión de Calidad

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente de Operaciones	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

6. Desarrollo

6.1. Control de Documentos

6.1.1. Elaboración de documentos

El RC será el encargado de la administración correcta de los documentos controlados pertenecientes al SGC que han sido elaborados y firmado por cada participante involucrado en los procedimientos correspondientes.

6.1.2. Revisión y Autorización

La revisión de los documentos deberá estar a cargo del Gerente del área del correspondiente documento en conjunto con el RC, deberán verificar que cada documento represente fielmente lo que está puesto en práctica detallando las responsabilidades asignadas a cada persona involucrada.

La respectiva autorización viene dada por el respectivo Gerente de área cuando el caso así lo amerite, si el documento tiene un impacto significativo en todos los niveles de la organización; es el Gerente General quién debe autorizar su uso y liberación.

Nota:
Los documentos son elaborados en un formato predefinido y autorizado por la Gerencia General, en dicho formato se debe contar con las firmas pertinentes de cada uno de los involucrados. Todo documento autorizado debe ser incluido en el *"SD-LDR – Lista Maestra de documentos y registros PD Importaciones".*

6.1.3. Actualización de documentos

El RC será el encargado de revisar que los documentos se mantengan actualizados y a la par con los cambios en los lineamientos que se hayan realizado, además de revisar el estado de la respectiva vigencia de cada uno de los mismos.

6.1.4. Identificación de documentación externa

En caso de que dentro de cualquier operación o procedimiento se utilicen documentos externos, el encargado de manejarlos debe notificar su uso al RC, y este a su vez debe comprobar la procedencia, los usuarios de tales documentos y generar un registro del uso de documentación externa.

6.1.5. Distribución de documentos

El RC debe velar por el uso y distribución física de los documentos controlados del SGC y de las copias controladas, permitiendo su consulta solo al personal que lo requiera y que esté autorizado.

Todo documento del SGC deberá estar identificado como un documento o copia controlado y prohibida su reproducción total o parcial, de igual manera todo documento desactualizado debe ser destruido, o sí estos deben mantenerse como referencia o registros deberán estar claramente identificados como "Documento Obsoleto".

6.2. Control de Registros

6.2.1. Identificación

Cada registro generado debe contar con un número serial o guía para su correcta identificación y con la(s) firma(s) correspondiente(s).

6.2.2. Clasificación

La persona que genera el registro es la encargada de la correcta clasificación y de determinar hacia donde debe ir ya sea para el archivo o para que otra persona disponga del registro.

6.2.3. Almacenamiento

Los registros pueden ser almacenados de manera digital en un servidor designado para esta función o en el equipo de cómputo de un responsable autorizado para este fin.

De manera física los registros deben ser almacenados en carpetas correctamente identificadas que deben de mantenerse en el departamento de destino del registro.

6.2.4. Eliminación

Los registros que de no ser absolutamente necesario su almacenamiento o la documentación obsoleta pueden pasar a ser eliminados o destruidos al final del ciclo de actividades cuando así haya sido dispuesto por el RC ya sea por política o como por obsolescencia.

6.2.5. Custodio

El Gerente de cada área donde se mantiene el archivado el registro es el responsable del custodio del mismo, donde deberá permanecer durante el tiempo determinado en que se lo puede necesitar, luego de que este lapso haya transcurrido todos los registros deberán ser trasladados al archivo histórico donde se deberán mantener durante el tiempo que se requería por las disposiciones legales bajo la custodia del RC.

6.2.6. Acceso

El responsable del registro es el único que puede autorizar el acceso a los registros, para fines de revisión cuando se requiera, velando la correcta manipulación y devolución al archivo.

7. Responsabilidades

Gerente General

- ✓ Revisar y autorizar el uso de los documentos controlados del SGC.
- ✓ Firmar todo documento que sea requerido para su uso y liberación.

Responsable de Calidad

- ✓ Controlar y prevenir el uso de los documentos del SGC
- ✓ Verificar mensualmente el estado de la vigencia y actualización de los documentos.
- ✓ Custodiar el archivo histórico de la compañía.

8. Vigencia

Diciembre del 2014

Anexo 8. Procedimiento de Auditoría Interna

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA INTERNA**	**Código : PC-AI**
		Revisión : 1
		Página 1 de 3

1. Objetivos

El procedimiento tiene por objeto servir de lineamiento para la definición, estructuración, aprobación, seguimiento y documentación de los planes de auditoría, cumpliendo los requisitos especificados en la norma ISO 9001:2008, necesarios para la revisión, control y actualización del Sistema de Gestión de Calidad de PD Importaciones.

2. Alcance

Este procedimiento es aplicable a todos los procesos implementados y documentados en PD Importaciones relacionados o no al Sistema de Gestión de Calidad.

3. Documentos de Referencia

- ✓ ISO 9001: 2008 “Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos”.
- ✓ Procedimiento de Acciones Correctivas, Preventivas y Oportunidades de Mejora.
- ✓ Procedimiento de Control de no Conformidades.

4. Definiciones

Las aplicables de la norma ISO 9000:2008 y las que se desarrollan en este documento.

5. Descripción General

- ✓ Las auditorías internas deben ser programadas con antelación, determinando los requisitos de periodicidad, de acuerdo a la naturaleza del procedimiento o área y su impacto en la calidad, y tomando en cuenta los resultados de auditorías previas.

- ✓ El número de auditorías internas necesarias en un período debe estar justificado por los riesgos y criticidad del área. Debe realizarse al menos una auditoría interna al año.

- ✓ Las evidencias de auditoría pueden ser recopiladas por distintos medios, ya sea por observación directa, entrevistas, documentos y demás, tales evidencias deben ser documentadas durante el proceso y archivadas correctamente.

- ✓ Los criterios de auditoría son los que se encuentran establecidos en la norma ISO 9001:2008, así como también los criterios y requisitos preestablecidos para cada área o procedimiento auditado, según corresponda.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente de Operaciones	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA INTERNA**	**Código : PC-AI**
		Revisión : 1
		Página 2 de 3

6. Desarrollo

6.1 Planificación de la Auditoría Interna

El auditor interno realiza el programa y los planes de auditoría en el cual detalla: las fechas y el plazo en el que la misma se va a llevar a cabo, los asistentes que utilizará durante la auditoría, los procesos y áreas a los que se va a auditar junto con sus responsables y la secuencia de revisión de los procedimientos y áreas.

El Gerente General se encarga de revisar el plan de auditoría y luego de llegar a un consenso junto con los responsables de cada área en cuanto a los plazos y fechas, se procede a la aprobación del plan.

6.2 Ejecución de la Auditoría Interna

Una vez aprobado el plan, se procede a crear las listas de verificación que se utilizarán durante la revisión de cada procedimiento.

Llegada la fecha de la Auditoría, el auditor interno procede junto con el responsable del área a realizar el recorrido de observación de los procedimientos e irá verificando el cumplimiento de los requisitos estipulados y registrándolos en las listas de verificación.

Las observaciones o no conformidades reales o potenciales se darán a conocer al responsable de área en el momento de detectarlas y registradas en las listas de verificación.

6.3 Cierre de la Auditoría Interna

Una vez concluida la auditoría se elabora el Informe de Auditoría Interna, basándose en la evidencia junto con las listas de verificación, y habiendo revelado las no conformidades cuando así fuese requerido, siguiendo el Procedimiento de No Conformidades (PT-NC).

Luego de elaborar el informe que se entregará a la gerencia con copia a los respectivos responsables de cada área se procede con las acciones correctivas o de mejora según lo establecido en el procedimiento PSC-AC/AP.

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente de Operaciones	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA INTERNA**	**Código : PC-AI**
		Revisión : 1
		Página 3 de 3

7. Responsabilidades

Gerente General

- ✓ Aprobar el Plan de Auditoría
- ✓ Aprobar la implementación de las recomendaciones según el informe
- ✓ Otras establecidas en este procedimiento.

Auditor Interno

- ✓ Mantener el documento actualizado
- ✓ Elaborar las listas de verificación, informes y demás registros que pudieran surgir.
- ✓ Otras establecidas en este procedimiento.

Responsable de Calidad

- ✓ Servir de apoyo durante la auditoría interna de calidad.
- ✓ Proporcionar listas de verificación que sirvan de guía para el programa de auditoría.
- ✓ Otras establecidas en este procedimiento.

8. Vigencia

Diciembre del 2014

Control de Emisión			**Vigencia**: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente de Operaciones	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

Anexo 9. Procedimiento Tratamiento de no conformidades.

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO DE TRATAMIENTO DE NO CONFORMIDADES**	**Código : PC-TNC**
		Revisión : 1
		Página 1 de 4

1. Objetivos

Este procedimiento tiene por objeto establecer los lineamientos necesarios para identificar, analizar y registrar una no conformidad real o potencial en todas las etapas del proceso operativo y administrativo que influya en la calidad del producto, para luego de su correcto y pertinente tratamiento corregirla y controlar su posterior liberación.

2. Alcance

Este procedimiento es aplicable a todos los procesos implementados y documentados en PD Importaciones.

3. Documentos de Referencia

- ✓ ISO 9001:2008 “Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos”.
- ✓ ISO 9000:2008 “Fundamentos y vocabulario para los sistemas de Gestión de la Calidad”

4. Definiciones

- ✓ **No conformidad:** no cumplimiento de un requisito
- ✓ **Corrección:** acción tomada para eliminar una no conformidad detectada
- ✓ **Acción correctiva:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable

Otras aplicables de la norma ISO 9001:2008 y las que se desarrollan en este documento.

5. Desarrollo

5.1. Origen de las No Conformidades Potenciales.

- ✓ Llamados de atención ocasionales al personal operativo o administrativo con incidencia en la calidad del producto o su comercialización.
- ✓ Tendencia al incremento en los tiempos de despacho y entrega de los productos.
- ✓ Riesgos potenciales asociados con el almacenamiento de los productos.
- ✓ No conformidades reales detectadas en etapas o procesos que guarden relación.

5.2. Origen de las No Conformidades Reales.

- ✓ Incumplimiento de un requisito de la norma ISO 9001.
- ✓ Incumplimiento de los términos contractuales o pactados con el cliente.
- ✓ Errores en el etiquetado de los productos.
- ✓ Demoras en el despacho de los pedidos.
- ✓ Incumplimiento de normas, políticas, reglamentos internos y normas de entes reguladoras externas.

5.3. Detección de las No Conformidades.

Las no conformidades reales y potenciales pueden ser detectadas por:

- ✓ Certificadoras que presten servicio a PD Importaciones.
- ✓ Retroalimentación, reclamos del cliente mediante la postventa.
- ✓ Personal de la empresa.
- ✓ Evaluación de proveedores.
- ✓ Informes de satisfacción al cliente.
- ✓ Informes de auditorías internas y/o externas.

5.4. Criterios para la emisión de las No Conformidades.

- ✓ De acuerdo a la naturaleza de la observación y del procedimiento o etapa a la cual está relacionada. En términos generales, cuando dicha observación aparece hasta tres veces de manera consecutiva.
- ✓ Cuando la aplicación de la corrección pertinente requiera la reasignación de recursos.
- ✓ Cuando las observaciones o inconvenientes han sido detectadas por personas externas a la empresa (clientes, proveedores, entes reguladores, etc.).
- ✓ Cuando la implementación de la corrección altere los requisitos pactados con el cliente.
- ✓ Cuando la corrección requiere detener o retrasar un proyecto en curso o por iniciar.

5.5. Tratamiento de las No Conformidades.

El Gerente de Operaciones junto con el responsable de calidad y el Gerente del área afectada serán los encargados de analizar las observaciones y registrarlas en caso de resultar como una No Conformidad, sean estas reales o potenciales, para dicho registro se debe utilizar el formato de revelación de No Conformidades. (Véase Anexo)

De igual manera se deben encargar de determinar la corrección que debe ser aplicada de manera inmediata, luego de esto se procede a analizar las causas de la no conformidad, para esto se utilizará análisis de causa y efecto, Diagramas de Pareto, diagramas de Ishikawa, y demás herramientas aplicables.

Una vez analizada la(s) causa(s) raíz, se procede a desarrollar un plan de acción, que será determinado y descrito como la acción correctiva, en el cual deben constar las actividades que se deben realizar para dar el respectivo tratamiento a la No Conformidad, dichas actividades serán revisadas mediante una lista de verificación de acuerdo a lo indicado en el Procedimiento de Acciones Correctivas, Preventivas y Oportunidades de Mejora.

Luego de que se verifiquen las actividades con su respectivo cumplimiento a cabalidad, y en los tiempos estipulados, se procede a revisar la eliminación completa de la causa raíz, una vez comprobada que el plan de acción ha obtenido los resultados esperados, se autoriza la liberación de la No Conformidad y se genera su registro respectivo.

6. Responsabilidades

Gerente general

- ✓ Involucrar a la organización en la toma de acciones correctivas y acciones preventivas de manera eficiente y oportuna para resolver las no conformidades reales o potenciales.
- ✓ Autorizar la asignación de recursos necesarios para llevar a cabo el plan de acción aprobado.
- ✓ Otras definidas en el procedimiento.

Gerente de operaciones

- ✓ Involucrarse en el tratamiento de las no conformidades con el personal de las áreas correspondientes.
- ✓ Realizar las supervisiones y evaluaciones programadas en los planes de acción.
- ✓ Aprobar el uso y la posterior liberación de las listas de verificación.
- ✓ Otras definidas en el procedimiento.

Responsable de Calidad

- ✓ Elaborar las listas de verificación de las acciones respectivas.
- ✓ Mantener los registros respectivos del tratamiento de los planes de acción ejecutados.
- ✓ Otras definidas en el procedimiento.

7. Vigencia

Diciembre del 2014

Anexo 10. Procedimiento Acciones Correctivas y Preventivas.

pd importaciones	**PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA**	**Código : PC-AC/AP**
		Revisión : 1
		Página 1 de 4

1. Objetivos

Este procedimiento tiene por objeto establecer las medidas necesarias a tomar para llevar a cabo el tratamiento de las no conformidades potenciales y reales, así como también; las oportunidades de mejoras que puedan surgir en el curso diario de las actividades y procedimientos relacionados al almacenamiento, despacho y comercialización de los productos cosméticos y de arreglo personal, con el fin de mantener e incrementar la eficacia y eficiencia operativa de PD Importaciones.

2. Alcance

Este procedimiento es aplicable a todos los procesos implementados y documentados en PD Importaciones, incluyendo el manejo de la comercialización y la postventa.

3. Documentos de Referencia

- ISO 9001: 2008 “Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos”.

4. Definiciones

Las aplicables de la norma ISO 9000:2008 y las que se desarrollan en este documento.

5. Desarrollo

5.1 ACCIONES CORRECTIVAS

Origen de las acciones correctivas

- ✓ No conformidades reales reveladas en la aplicación de controles.
- ✓ No conformidades reales detectadas en un proceso de auditoría.
- ✓ Reclamos, quejas, retroalimentación del cliente mediante la postventa.
- ✓ Incumplimiento de metas trazadas o del programa de trabajo.
- ✓ Hallazgos notificados por entidades reguladoras.
- ✓ Materialización de riesgos potenciales externos.
- ✓ Otras observaciones de cualquier índole que afecten al servicio o a la calidad del producto.

5.2 ACCIONES PREVENTIVAS

Origen de las acciones preventivas.

- ✓ Existencia de Potenciales no Conformidades detectadas mediante la aplicación de controles.
- ✓ Tendencia de incumplimiento de alguna norma, o política que pueda desencadenar en una No conformidad.
- ✓ Análisis del cumplimiento de metas u objetivos trazados por parte del departamento.
- ✓ Evidencia de riesgos de control.
- ✓ Evaluación de proveedores.
- ✓ Observaciones obtenidas de los clientes mediante la postventa.
- ✓ Otros riesgos observados.

5.3 OPORTUNIDADES DE MEJORA

Origen de las oportunidades de mejora.

- ✓ Cumplimiento de los objetivos en los límites permitidos.
- ✓ Innovaciones tecnológicas en el mercado.
- ✓ Obsolescencia de procedimientos.
- ✓ Observaciones de los empleados que representen innovaciones en los procedimientos o actividades.
- ✓ Otras observaciones.

5.4 TRATAMIENTO DE LAS ACCIONES

1. Revisar el hallazgo y determinar si es una No Conformidad Potencial, Real o una Oportunidad de Mejora con el fin de identificar el tipo de acción a tomar ya sea preventiva, correctiva o mejora.

2. Registrar el hallazgo, siguiendo los parámetros definidos, así como también el macro proceso al cual está asociado, y el impacto que dicho hallazgo tiene sobre la calidad del producto.

3. Identificar los responsables del procedimiento o etapa, dentro del respectivo registro, con el fin de darle el respectivo tratamiento al hallazgo encontrado.

4. Identificar y analizar las causas de la No Conformidad sea ésta, real o potencial, como se describe en el Procedimiento de Tratamiento de No Conformidades.

5. Elaborar un plan de acción respectivo, en el que se definan las actividades a realizar con sus respectivos responsables y el establecimiento de los plazos de implementación, y la asignación de recursos cuando se requiera.

6. Aprobar el plan de acción, el responsable del área en donde se va a implementar dicho plan, es el responsable de aprobar el mismo. En caso de ser necesaria la reasignación de recursos, el Gerente General debe ser el encargado de la revisión y aprobación.

7. Realizar evaluación y seguimiento, una vez ejecutado el plan de acción; se deben utilizar las listas de verificación para cada actividad que se ha programado con el fin de cerciorarse de su cumplimiento, y que la acción haya tenido un impacto positivo y elimine la no conformidad.

5.5 CONTROL DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Los Gerentes de cada área son los responsables de llevar a cabo la implementación de la acción propuesta por el Gerente de Operaciones, siguiendo el plan de acción.

El responsable de calidad verifica el estado de las acciones, que estas se vayan llevando a cabo dentro de los plazos establecidos, y cuando sea aplicable el cumplimiento del presupuesto asignado, dicho control se lleva a cabo en las listas de verificación.

El responsable de calidad debe emitir informes mensuales al Gerente de Operaciones con copia al Gerente General, sobre el cumplimiento del plan de acción, con el fin de servir de retroalimentación y como control de las acciones.

Las listas de verificación y los informes de las mismas, son documentos controlados, su uso y registro debe ser mantenido como está establecido en los Procedimientos de Control de Documentos y Control de Registros.

El Gerente de Operaciones es el responsable de la implementación de acciones correctivas, preventivas y mejoras, cuando estas estén relacionadas directamente con la recepción, etiquetado, almacenamiento y despacho del producto. Y de la misma manera el G. de Operaciones reportará directamente al Gerente General.

6. Responsabilidades

Gerente general

- ✓ Involucrar a la organización en la toma de acciones correctivas y acciones preventivas de manera eficiente y oportuna para resolver las no conformidades reales o potenciales.
- ✓ Motivar al personal en la búsqueda de oportunidades de mejora.
- ✓ Otras definidas en el procedimiento. Gerente de operaciones
- ✓ Aprobar las soluciones y acciones correctivas, preventivas y mejoras definidas.
- ✓ Realizar las supervisiones y evaluaciones programadas en los planes de acción.
- ✓ Aprobar el uso y la posterior liberación de las listas de verificación.
- ✓ Otras definidas en el procedimiento. Responsable de Calidad
- ✓ Elaborar las listas de verificación de las acciones respectivas.
- ✓ Otras definidas en el procedimiento.

7. Vigencia

Diciembre del 2014

Control de Emisión			Vigencia: Diciembre 2014
	Elaboración	**Revisión**	**Autorización**
Cargo:	Consultores	Gerente de Operaciones	Gerente General
Firma:			
Fecha:	Noviembre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ✓ Norma ISO 9001:2008
- ✓ Toyota, como el fabricante más grande del mundo alcanzó el éxito. Jeffrey K. Liker. Grupo Editorial Norma, 2011.
- ✓ Excelencia en las operaciones: La mejora continua. LeanSis, personas, procesos, productividad Valencia. 2005.
- ✓ Gestión de la calidad, Miguel Angel Canela – Eulália Griful, Ediciones de la Universidad Politécnica de Cataluña 2002.
- ✓ Administración de Recursos Humanos, Chiavenato Idalberto, Mc. Graw Hill, 1993.
- ✓ http://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/rcop/S452_20110519.pdf
- ✓ http://www.sri.gob.ec
- ✓ http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/RESOLUCION-17.pdf
- ✓ http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/06/resolucion450.pdf
- ✓ http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-importacion-courier-aduana.html
- ✓ http://images.costamaragencias.com/intranet/news/CUESTIONARIO.doc