



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

**MANUAL DE CALIDAD BASADO EN LAS NORMAS ISO 9000 PARA
LA EMPRESA COMERCIAL “IMPORTACIONES MARCOS” DE LA
CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERAS EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA (CPA)**

AUTORAS:

**Casanova Yandún Daira Mariela
Huera Lara Andrea Eugenia**

DIRECTOR:

Msc. Pablo Alarcón

IBARRA, JULIO, 2015

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto se ha fundamentado mediante un estudio realizado a “Importaciones Marcos” con el objetivo de proponer un “MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LAS NORMAS ISO 9000”. Para el estudio se han utilizado diferentes técnicas de recopilación de información que nos permitan conocer el ambiente en el que se desarrolla la empresa, así como también sus actividades, procedimientos, y funciones ejecutados en el día a día. Con esta información obtenida se ha realizado un análisis detectando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, para desarrollar una propuesta de calidad que permita mejorar los procedimientos y por ende las actividades de la empresa encaminadas a tener reconocimiento en el mercado y mejor rentabilidad mediante la mejora continua.

Cada uno de los capítulos del proyecto contiene información clave que sirve como herramienta de mejora a las actividades en donde exista mayor control, de manera que los grupos de interés de la empresa, tanto propietarios, como altos administrativos, colaboradores, clientes y proveedores se vean beneficiados de los cambios realizados.

EXECUTIVE SUMMARY

This project was based on a study done at "Importaciones Marcos" with the objective of proposing a "MANAGEMENT QUALITY MANUAL BASED ON ISO 9000 STANDARDS". Different data collection techniques which allow us to know the environment, in which the company develops, as well as their activities, procedures, and daily duties put being into practice. With the obtained information, an analysis was done detecting strengths, weaknesses, opportunities and threats of the company, through these to develop a quality proposal which allows improvement of procedures and therefore the company activities are aimed to have market recognition and improved profitability through continuous improvement.

Each of the project chapters contain key information to serve as a tool for the different activities where more control improvement exist, so that company stakeholders, be it high administrative owners, employees, customers and suppliers benefit from the changes done.

AUTORÍA

Nosotras, Daira Mariela Casanova Yandún con C.I. N°. 040103861-7 y Andrea Eugenia Huera C.I. N°1003126719, declaramos que el trabajo desarrollado **“MANUAL DE CALIDAD BASADO EN LAS NORMAS ISO 9000 PARA LA EMPRESA COMERCIAL “IMPORTACIONES MARCOS” DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**, es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y se han respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



Daira Mariela Casanova Yandún
C.I 040103861-7



Andrea Eugenia Huera Lara
C.I 100312671-9

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por las egresadas Sras. DAIRA MARIELA CASANOVA YANDÚN Y ANDREA EUGENIA HUERA LARA, para optar por el título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría C.P.A, cuyo tema es: **“MANUAL DE CALIDAD BASADO EN LAS NORMAS ISO 9000 PARA LA EMPRESA COMERCIAL “IMPORTACIONES MARCOS” DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 23 días del mes de julio del 2015



Dr. Benito Scacco
DIRECTOR ENCARGADO DE TESIS DE GRADO

**CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE
LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Nosotras, Daira Mariela Casanova Yandún con C.I. N°. 0401038617 y Andrea Eugenia Huera Lara C.I. N°.1003126719 manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la ley de propiedad intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autoras del trabajo de grado denominado **“MANUAL DE CALIDAD BASADO EN LAS NORMAS ISO 9000 PARA LA EMPRESA COMERCIAL “IMPORTACIONES MARCOS” DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de ingeniero en contabilidad y auditoría CPA, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En nuestra condición de autoras nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada.

En concordancia suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.



Daira Mariela Casanova Yandún
C.I 040103861-7



Andrea Eugenia Huera Lara
C.I 100312671-9

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA DEL NORTE**

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto repositorio digital institucional, determino la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la universidad.

Por medio del presente documento dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD	0401038617		
APELLIDOS Y NOMBRES	Casanova Yandún Daira Mariela		
DIRECCIÓN	Rio Ambi y Rio Jubones		
EMAIL	damitacasanova@yahoo.es		
TELÉFONO	062608791	MOVIL	0959601210
CÉDULA DE IDENTIDAD	1003126719		
APELLIDOS Y NOMBRES	Huera Lara Andrea Eugenia		
DIRECCIÓN	Av. Mariano Acosta 26-127 y Ana Luisa Leoro		
EMAIL	shirlyta_andrea@hotmail.com		
TELÉFONO	062630743	MOVIL	0988048691

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO	“Manual de calidad basado en las normas ISO 9000 para la empresa comercial “Importaciones Marcos” de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura”
AUTOR(AS)	Casanova Yandún Daira Mariela Huera Lara Andrea Eugenia
FECHA	23 de julio de 2015
SOLO PARA TRABAJO DE GRADO	
PROGRAMA	<input checked="" type="checkbox"/> PREGADO <input type="checkbox"/> POSTGRADO
TITULO POR QUE OPTA	Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoría
ASESOR/DIRECTOR	Dr. Benito Scacco

AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Nosotras Daira Mariela Casanova Yandún, con cedula de ciudadanía N°. 0401038617 y Andrea Eugenia Huera Lara con cedula de ciudadanía N°. 1003126719, en calidad de autoras y titulares de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el repositorio digital institucional y uso del archivo digital en la biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión, en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

2. CONSTANCIAS

Las autor(as) manifiesta(n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrollo, sin violar derechos de autores de terceros, por lo tanto la obra es original y que son las titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asume(n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá(n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 23 días del mes de julio del 2015.

LAS AUTORAS:

Firma.....

Nombre: Daira Mariela Casanova Yandún

C.I: 0401038617

Firma.....

Nombre: Andrea Eugenia Lara Huera

C.I. 1003126719

ACEPTACIÓN:

Firma.....

Nombre: Ing. Betty Chávez

Cargo: JEFE BIBLIOTECA

Facultado por Resolución del Honorable Consejo Universitario

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con mucho cariño a Dios el dueño de mi vida.

A mi madre Yolanda Guadalupe, mi esencia, sabia guía de mi sendero desde mi inicio hasta hoy, fuente interminable de amor.

A mi padre Marcial Emiliano, ejemplo de lucha, rectitud, responsabilidad y perseverancia.

A mi esposo César Antonio, mi compañero de vida, mi apoyo incondicional.

A mis hijos: Joel Sebastián mi luz, mi vida y mi alegría y Joaquín Alejandro mi pequeño, artista de mi vida.

Daira.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo en primera instancia a Dios por permitirme vivir este momento tan especial y darme la fortaleza para culminar con éxito ésta etapa.

A mis padres Marcos y Alicia porque siempre me han enseñado a ser perseverante y alcanzar las metas que me he propuesto, confiando en mí en todo momento, siempre haciendo las cosas según la voluntad de Dios.

A mis hijos Shirley y Josué por ser el motor de mi vida y mi inspiración de superación y anhelo de triunfo, teniendo a su lado mi felicidad completa.

A mi esposo Jefferson porque como mi compañero de vida ha sido siempre mi apoyo incondicional.

Andrea.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por la bendición de despertar cada día y poder culminar una etapa más de nuestras vidas.

A la Universidad Técnica del Norte en especial a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, quien contribuyó a nuestra formación profesional de calidad.

A nuestros padres, a nuestra familia por su motivación, colaboración, y apoyo incondicional durante el transcurso de nuestra etapa académica.

Un especial sentimiento de agradecimiento a nuestras amigas por el lazo de amistad creado, haciendo juntas el camino más fácil.

Nuestra eterna gratitud a nuestro director de Tesis Msc. Pablo Alarcón por su sacrificio, entrega y motivación para el desarrollo de este trabajo.

Daira y Andrea

PRESENTACIÓN

El presente manual de gestión de calidad para la empresa comercial “Importaciones Marcos”, está basado en las normas ISO 9000, consta de los 5 requisitos indispensables establecidos en la norma ISO 9001:2008, así como las políticas y procedimientos que estandarizan las actividades del personal para satisfacer las necesidades del cliente, dando seguimiento, evaluando y mejorando continuamente.

El presente manual de gestión de calidad consta de cuatro capítulos los cuales se describen a continuación:

Capítulo I. Detalla todos los elementos necesarios para el diagnóstico situacional de la empresa, consta de antecedentes, objetivos del diagnóstico, así como las actividades realizadas para llegar a establecer la situación actual de la empresa.

Capítulo II. Detalla la información teórica en la que se sustenta el estudio y los procedimientos de la gestión de calidad, se incluye conceptos básicos, normas ISO, políticas, fundamentos del manual.

Capítulo III. Está compuesto por la propuesta del manual de gestión de calidad para la empresa Importaciones Marcos, mediante el cumplimiento de los requisitos que establece la norma ISO 9001:2008, así como los procedimientos necesarios para mantener un sistema de gestión de calidad.

Capítulo IV. Detalla los posibles impactos en el ámbito educativo, económico, social, empresarial y ambiental que ocasionará la implementación del manual de gestión de calidad en la empresa “Importaciones Marcos”.

Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones, resultados del desarrollo del presente Trabajo.

ÍNDICE

Resumen Ejecutivo	II
Executive Summary	III
Autoría	IV
Certificación del Asesor.....	V
Cesión de derechos del autor del trabajo de grado a favor de la UTN	VI
Autorización de uso y publicación a favor de la Universidad Técnica del Norte.....	VII
1. Identificación de la obra.....	VII
Autorización de uso a favor de la Universidad Técnica del Norte	VIII
2. Constancias	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
Dedicatoria.....	IX
Dedicatoria.....	XI
Agradecimiento.....	XII
Presentación	XIII
Índice.....	XIV
Índice de tablas	XX
Índice de gráficos.....	XXIII
Índice de ilustraciones.....	XXIII
Antecedentes	XXV
Justificación	XXVI

Objetivos	XXVII
Objetivo general.....	XXVII
Objetivos Específicos.....	XXVII
Metodología	XXVIII
Capítulo I	1
Diagnóstico situacional.....	1
1.1. Antecedentes del diagnóstico.....	1
1.2. Objetivos	2
1.2.1. Objetivo general.....	2
1.2.2. Objetivos específicos	2
1.3. Matriz de relación diagnóstica.....	3
1.4. Mecánica operativa	4
1.4.1. Identificación de la población.....	4
1.4.2. La muestra.....	4
1.5. Evaluación y análisis de la información	4
1.5.1. Encuestas y entrevistas	4
1.6. Análisis e interpretación de resultados	5
1.6.1. Metodología y fuentes de investigación	5
1.7. Técnicas	5
1.7.1. Encuestas.....	5
1.7.2. Entrevista	5

1.8. Tabulación y análisis de la información	5
1.8.1. Encuesta aplicada a los empleados de la empresa “Importaciones Marcos”	6
1.8.2. Entrevista	18
1.8.3. Observación directa	19
1.8.4. Matriz foda.....	20
1.8.5. Cruces estratégicos fa, fo, do, da	21
1.8.6. Identificación del problema	23
1.9. Análisis del capítulo.....	23
Capítulo II.....	24
2. Marco teórico.....	24
2.1. Calidad.....	24
2.1.1. Definición	24
2.1.2. Antecedentes.....	24
2.1.3. Parámetros de calidad	28
2.1.4. Control de calidad.....	28
2.1.5. Calidad total.....	28
2.1.6. Sistema de Gestión de Calidad	29
2.1.7. Mejora continua	30
2.2. Iso.....	31
2.2.1. Definición	31
2.2.2 Marco histórico	31

2.3. Iso 9000.....	32
2.4. Iso 9001:2008.....	33
2.4.1. Generalidades.....	33
2.4.2. Requisitos generales.....	33
2.4.3. Enfoque basado en procesos	44
2.4.4. Beneficios	45
2.4.5. Desventajas	46
2.4.6. Certificación.....	46
2.4. Fundamentos para la elaboración del manual de gestión de calidad.	48
2.4.1. Organigrama	49
2.4.2. Procedimientos.....	50
2.4.3. Políticas.....	50
2.5. Análisis del capítulo.....	50
Capítulo III.....	52
3. Propuesta.....	52
3.1. Sistema de gestión de calidad	52
3.1.1. Control del manual de calidad	52
3.1.2. Objetivo y control del manual.....	52
3.1.3. Alcance del sistema de gestión de calidad	52
3.1.4. Política de calidad	53
3.1.5. Objetivos de calidad.....	53

3.1.6. Organización	53
3.1.6.1. Estructura organizacional de importaciones marcos.....	53
3.1.6.2. Responsabilidad y autoridad del personal.....	54
3.1.6.3. Representante del sistema de gestión de calidad	54
3.1.6.4. Comité de calidad	54
3.1.6.5. Comunicación interna	55
3.1.7. Control de los documentos.....	55
3.1.8. Control de los registros de calidad.....	55
3.2. Responsabilidades.....	56
3.2.1. Compromiso gerencial	56
3.2.2. Enfoque al cliente	56
3.2.3. Planificación	57
3.2.4. Revisión por la dirección	57
3.3. Gestión de los recursos	58
3.3.1. Provisión de recursos	58
3.3.2. Recursos humanos	58
3.3.3. Infraestructura y recursos.....	59
3.3.4. Entorno de trabajo.....	59
3.4. Realización de los productos	59
3.4.1. Procesos relacionados con los clientes	59
3.4.2. Compras	60

3.4.3. Producción y prestación del servicio	60
3.5. Medición, análisis y mejora	61
3.5.1. Generalidades.....	61
3.5.2. Seguimiento y medición	61
3.5.3. Control del producto no conforme.....	63
3.5.4. Análisis de datos	63
3.5.5. Mejora.....	64
3.6. Tabla de referencias cruzadas.....	66
3.7. Documentos.....	68
3.9.1 Organigrama estructural.....	68
3.9.2. Manual de funciones.....	69
3.9.3. Objetivos de calidad.....	83
3.9.4. Manual de procedimientos	84
3.8. Análisis del capítulo.....	168
Capítulo IV.....	169
4. Análisis de impactos	169
4.1. Impacto educativo	169
4.2. Impacto económico.....	170
4.3. Impacto social	171
4.4. Impacto empresarial.....	172
4.5. Impacto ambiental.....	172

4.6. Análisis del capítulo.....	173
Conclusiones.....	174
Recomendaciones	175
Anexos	178
Anexo 1.....	178
Anexo 2. Encuesta	180
Anexo 3. Entrevista.....	181

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz diagnóstico situacional	3
Tabla 2. Personal “Importaciones Marcos”	4
Tabla 3. Nivel de instrucción.....	6
Tabla 4. Pruebas de ingreso	7
Tabla 5. Trabajo en Equipo.....	8
Tabla 6. Inducción de actividades.....	9
Tabla 7. Capacitación.....	10
Tabla 8. Áreas de capacitación.	11
Tabla 9. Instalaciones y espacios físicos.....	12
Tabla 10. Herramientas de trabajo.....	13
Tabla 11. Motivación de trabajo	14
Tabla 12. Existencia de herramientas administrativas y financieras	15
Tabla 13. Existencia de un manual de calidad	16
Tabla 14. Mejoramiento de la empresa.....	17

Tabla 15. Matriz FODA.....	20
Tabla 16. Referencias Cruzadas.....	66
Tabla 17. Responsabilidades de la revisión del sistema de gestión de calidad.....	85
Tabla 18. Registros	86
Tabla 19. Responsabilidades de competencia, sensibilidad y entrenamiento.....	89
Tabla 20. Registros	93
Tabla 21. Responsabilidades de mantenimiento preventivo de instalaciones	97
Tabla 22. Registros	98
Tabla 23. Ficha de mantenimiento de instalaciones	100
Tabla 24. Responsabilidades de mantenimiento preventivo de vehículos.....	102
Tabla 25. Registros	104
Tabla 26. Ficha de mantenimiento de vehículos.....	106
Tabla 27. Responsabilidades de mantenimiento de equipos de cómputo.....	108
Tabla 28. Registros	109
Tabla 29. Ficha de Mantenimiento de equipos de cómputo	112
Tabla 30. Responsabilidades de control de equipos de protección personal	113
Tabla 31. Registros	114
Tabla 32. Ficha de control de equipos de protección personal	116
Tabla 33. Responsabilidades de gestión de ofertas y contratos	118
Tabla 34. Registros	121
Tabla 35. Responsabilidades de evaluación y selección de proveedores	122
Tabla 36. Registros	124
Tabla 37. Ficha de evaluación de proveedor	126
Tabla 38. Evaluación inicial	126
Tabla 39. Evaluación continuada.....	127

Tabla 40. Informe de incidencias de proveedores	128
Tabla 41. Listado de proveedores	128
Tabla 42. Responsabilidades de facturación	134
Tabla 43. Registros	135
Tabla 44. Responsabilidades de cobranzas	137
Tabla 45. Registros	138
Tabla 46. Responsabilidades de distribución de producto	140
Tabla 47. Registros	142
Tabla 48. Responsabilidades de satisfacción del cliente	145
Tabla 49. Registros	146
Tabla 50. Encuesta de satisfacción del cliente	148
Tabla 51. Responsabilidades de acciones correctivas y preventivas	155
Tabla 52. Registros	156
Tabla 53. Solicitud de acciones correctivas y preventivas	158
Tabla 54. Registro de productos y servicios no conforme	160
Tabla 55. Responsabilidades de control de documentos y registros	163
Tabla 56. Niveles de Impacto	169
Tabla 57. Impacto educativo	169
Tabla 58. Impacto económico	170
Tabla 59. Impacto social	171
Tabla 60. Impacto empresarial	172
Tabla 61. Impacto ambiental	172
Tabla 62. Codificación de documentos	178

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Nivel de instrucción.....	6
Gráfico 2. Pruebas de ingreso	7
Gráfico 3. Trabajo en equipo	8
Gráfico 4. Inducción de actividades.....	9
Gráfico 5. Capacitaciones	10
Gráfico 6. Áreas de capacitación	11
Gráfico 7. Instalaciones y espacios físicos	12
Gráfico 8. Herramientas de trabajo.....	13
Gráfico 9. Motivo a trabajar.....	14
Gráfico 10. Herramientas administrativas y financieras.....	15
Gráfico 11. Existencia de manual de calidad.....	16
Gráfico 12. Mejoramiento de la empresa.....	18
Gráfico 13. Requisitos Generales	34
Gráfico 14. Tipos de Organigrama	49
Gráfico 15. Estructura Organizacional	68

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Flujograma de Revisión del sistema de gestión de calidad	87
Ilustración 2. Flujograma de Selección de personal	94
Ilustración 3. Flujograma de Capacitación de personal	95
Ilustración 4. Flujograma de Mantenimiento preventivo de instalaciones	99
Ilustración 5. Flujograma de Mantenimiento correctivo de instalaciones	99
Ilustración 6. Flujograma de Mantenimiento preventivo de vehículos.....	104
Ilustración 7. Flujograma de Mantenimiento correctivo de vehículos	105

Ilustración 8. Flujograma de mantenimiento preventivo de equipos de cómputo	110
Ilustración 9. Flujograma de Mantenimiento correctivo de equipos de cómputo.....	111
Ilustración 10. Flujograma de Control de equipos de protección personal.....	115
Ilustración 11. <i>Flujograma de Gestión de ofertas y contratos</i>	121
Ilustración 12. Flujograma de Evaluación y selección de proveedores	125
Ilustración 13. Flujograma de Gestión de compras importadas.....	132
Ilustración 14. Flujograma de Gestión de compras nacionales.....	133
Ilustración 15. Flujograma de Facturación	136
Ilustración 16. Flujograma de Cobranzas	139
Ilustración 17. Flujograma de Distribución del producto	143
Ilustración 18. Flujograma de Satisfacción del cliente	147
Ilustración 22. Flujograma de Auditoría interna.....	152
Ilustración 19. Flujograma de Acciones correctivas y preventivas	157
Ilustración 20. Flujograma de Productos y servicio no conforme	161
Ilustración 21. Flujograma de Control de documentos y registros	167

ANTECEDENTES

Las exigencias actuales de calidad de bienes y servicios a nivel nacional e internacional cada vez son mayores, las normas ISO 9001:2008 fueron creadas con el propósito de garantizar dicha calidad.

Las normas ISO 9000 son establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización, se originó en Londres en el año de 1947, reuniendo a 25 países con la finalidad de facilitar y unificar los estándares industriales. En el año de 1951 se publica la primera norma que hacía referencia a la regulación de la temperatura para la medición de longitudes en la industria.

Con el paso del tiempo las normas ISO se fueron ampliando a diferentes áreas como la tecnología, la comunicación, textil, embalaje, energía, banca, financiero e inclusive en empresas artesanales.

En el Ecuador la introducción de las normas ISO se las realizó mediante capacitación tanto a ejecutivos y empresas, en el registro y certificación de la empresa. En la actualidad existen empresas asesoras como certificadoras para la implantación de los procesos de calidad, están basadas en procesos que son aplicables a cualquier tipo de organización, sea grande o pequeña, comercial o de servicio y que involucra a las diferentes áreas de la empresa a participar en el diseño de calidad, otorgando a los clientes seguridad y satisfacción al momento de comprar.

La implementación de un manual de calidad en una empresa otorga a los integrantes de la misma lineamientos que garantizan el cumplimiento óptimo de los objetivos, su aplicación dará una buena imagen empresarial que proporciona seguridad tanto a proveedores como clientes al momento de negociar.

JUSTIFICACIÓN

En la actualidad las empresas de producción, comercialización y servicio deben brindar un servicio de calidad acorde a las necesidades de sus clientes, incluso superando sus expectativas, por medio de un seguimiento y control del uso y mantenimiento de los productos.

La gran competitividad que existe dentro del mercado ha originado que el cliente cada vez se vuelva más exigente, he aquí la necesidad de tener un manual de calidad, en donde no se tome en cuenta solamente la entrada y salida de los productos, sino también una adecuada inspección y control de los diferentes procesos que conllevan a tener un cliente satisfecho.

En nuestro país la aplicación de un sistema de gestión de calidad, abre una puerta a aquellas empresas que quieren mejorar la calidad de sus productos y servicios, brindándoles la oportunidad de competir, como es el caso de “Importaciones Marcos”, empresa importadora de materiales para la construcción, cuya comercialización se ha venido realizando de manera empírica, que si bien es cierto hasta el momento ha funcionado, pero en la actualidad debido a la competencia existe la necesidad de enfrentarse al reto de crear una cadena de valor que le permita mejorar la imagen corporativa y posicionarse en el sector comercial.

El cliente en la actualidad juega un elemento clave para el éxito de una empresa; los productos o servicios están orientados a satisfacer las necesidades de los clientes, por lo tanto si no hay clientes o existen clientes insatisfechos difícilmente la empresa podrá mantenerse en el mercado.

El presente trabajo plantea la creación de un MANUAL DE CALIDAD que brindará a “Importaciones Marcos” una ventaja competitiva otorgándole calidad y reconocimiento en el mercado.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Desarrollar un manual de calidad basándose en las normas ISO 9000, para garantizar la calidad del servicio al cliente de “Importaciones Marcos” de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico situacional de “IMPORTACIONES MARCOS”, mediante una investigación de campo, que le permitirá conocer las falencias de atención al cliente.
- Estructurar las bases teóricas que fundamentan la gestión de calidad basado en las normas ISO 9000, para contribuir al desarrollo de la empresa.
- Diseñar un manual de gestión de calidad que facilite a la empresa seguir procesos y subprocesos adecuados para la comercialización de sus productos, lo que le permitirá generar mayor satisfacción en sus clientes.
- Identificar los impactos que generará la creación del manual de calidad, mediante la utilización del método deductivo para tomar medidas correctivas o de mejora.

METODOLOGÍA

El presente trabajo utilizará los siguientes métodos de investigación:

Método Analítico: Utilizado para el diagnóstico situacional mediante la observación y los hechos encontrados, permitirá conocer la naturaleza y esencia de la empresa así como de su entorno.

Método Deductivo: Utilizado para la elaboración de los impactos que generará el proyecto.

Método Sintético: Se utilizará para la composición del nuevo conocimiento y formulación de la propuesta del manual de calidad.

TÉCNICAS.

Para poder hacer operativos los métodos se utilizará las siguientes técnicas:

Encuesta.- A los colaboradores de la empresa para conocer la situación en la que se encuentran y la forma de trabajo que realizan.

Entrevista.- Al gerente de la empresa con la finalidad de conocer la situación actual de la misma.

Observación.- De hecho y situación actual de la empresa.

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes del diagnóstico

La empresa “IMPORTACIONES MARCOS” es una comercializadora de materiales para la construcción que lleva realizando ésta actividad económica por más de 20 años, la cual empezó siendo un negocio pequeño familiar.

En la actualidad es una empresa que abarca el mercado local y regional por la calidad de productos que oferta ya sea de procedencia nacional o importada, al igual que los servicios que brinda, cuenta con 10 empleados, los cuales se encargan de realizar las diferentes actividades en las diversas áreas de la empresa.

Los principales proveedores con los que cuenta son: Toptec, Induma, Gerfor, Rooftec, Incavit, los cuales con sus excelentes productos han hecho que los clientes se fidelicen más con la empresa.

Las exigencias actuales de calidad de bienes y servicios a nivel nacional e internacional cada vez son mayores, por ésta razón se han implementado las normas ISO 9001:2008 para que de ésta manera se garantice dicha calidad.

Las normas ISO 9001:2008 son establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización, están basadas en procesos que son aplicables a cualquier tipo de organización, sea grande o pequeña, comercial o de servicio y que involucra a las diferentes áreas de la empresa a participar en el diseño de calidad, otorgando a los clientes seguridad y satisfacción al momento de comprar.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Efectuar un diagnóstico estratégico situacional de “Importaciones Marcos” que determine sus fortalezas y debilidades e identifique la necesidad de la creación de un manual de gestión de calidad basado en las normas ISO 9000.

1.2.2. Objetivos específicos

- Identificar la estructura organizacional de Importaciones Marcos.
- Analizar las políticas y procedimientos que manejan al momento de realizar las actividades diarias para mejorarlas.
- Analizar la infraestructura física de Importaciones Marcos.
- Verificar si se cumplen con procesos de calidad de servicio al cliente.

1.3. Matriz de relación diagnóstica.

Tabla 1. *Matriz diagnóstico situacional*

	VARIABLE	INDICADOR	FUENTE	TÉCNICAS	PÚBLICO META
Identificar la estructura organizacional de Importaciones Marcos	Estructura administrativa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organización ✓ Formas de administración ✓ Políticas y normas 	Primarias	<ul style="list-style-type: none"> Observación directa Encuesta Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> Propietario Empleados
Analizar las políticas y procedimientos que manejan al momento de realizar las actividades diarias para mejorarlas	Administración	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organización ✓ Formas de administración ✓ Políticas y normas 	Primarias	<ul style="list-style-type: none"> Observación Directa Encuesta Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> Propietario Empleados
Analizar la infraestructura física de importaciones Marcos	Estructura física	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tamaño de instalaciones ✓ Distribución de bodegas ✓ Higiene y limpieza ✓ Espacio adecuado para la comercialización 	Primarias	<ul style="list-style-type: none"> Observación Directa Encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> Propietario Empleados
Verificar si cumplen con procesos de calidad de servicio al cliente	Atención al Clientes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inducción ✓ Capacitación ✓ Entrenamiento 	Primarias	<ul style="list-style-type: none"> Observación Directa Encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> Propietario Empleados

Elaborado por: Autoras

Fuente: Diagnóstico situacional

1.4. Mecánica operativa

Para la recopilación de información de este diagnóstico se aplicaron técnicas de estudio como entrevistas, encuestas y observación directa, las cuales sirvan de apoyo y sustento de la investigación.

1.4.1. Identificación de la población

Para el desarrollo del presente estudio se tomó como población objeto de estudio a los empleados y directivos de la empresa Importaciones Marcos, a los mismos que se les aplicó técnicas de la encuesta y entrevista respectivamente a través de un cuestionario.

Tabla 2. *Personal “Importaciones Marcos”*

CARGO	NÚMERO DE PERSONAS
Gerente	1
Jefe de contabilidad	1
Auxiliar de contabilidad	3
Vendedores	3
Choferes	3
TOTAL	11

Elaborado por: Autoras

Fuente: Importaciones Marcos

1.4.2. La Muestra

A la población conformada por el Gerente – Propietario y trabajadores por ser menores a 100 unidades, se aplicó la técnica del censo.

1.5. Evaluación y análisis de la información

De acuerdo a lo que determina la metodología de la investigación científica, se ha tomado como instrumentos de recolección de datos, a la encuesta y entrevista.

1.5.1. Encuestas y entrevistas

Se valora un formulario de encuesta y un formulario para la entrevista a ser aplicadas entre los grupos que se detallan a continuación:

- Encuesta para ser aplicada a 10 empleados de la empresa.
- Entrevista para el Gerente propietario de Importaciones Marcos.

El sistema no requiere efectuar una muestra por cuanto en la empresa existen 11 personas.

1.6. Análisis e interpretación de resultados

1.6.1. Metodología y fuentes de Investigación

El desarrollo de este trabajo de investigación contará con la utilización de los métodos generales lógicos como son:

1.7. Técnicas

1.7.1. Encuestas

Se plantearon las encuestas con preguntas cerradas, claras y específicas que pretenden la obtención de datos primarios que sirva como pauta para el estudio primordial, con la finalidad de obtener información que ayude a detectar las falencias que existe en la empresa con respecto a la calidad.

1.7.2. Entrevista

Se manejó la entrevista estructurada al Gerente de la empresa que pueda proveer información importante para desarrollar el proyecto; además se tomará muy en cuenta la opinión que nos puedan dar expertos en la materia, su información permitirá determinar estrategias para el desarrollo del manual.

1.8. Tabulación y análisis de la información

La tabulación de datos se realizó utilizando el programa excel; para construir tablas y gráficos que facilitó la presentación ordenada de la información y el análisis de los resultados.

**1.8.1. Encuesta aplicada a los empleados de la empresa “Importaciones Marcos”,
ubicada en la ciudad de Ibarra.**

Pregunta N° 1.

¿Qué nivel de instrucción académica tiene usted?

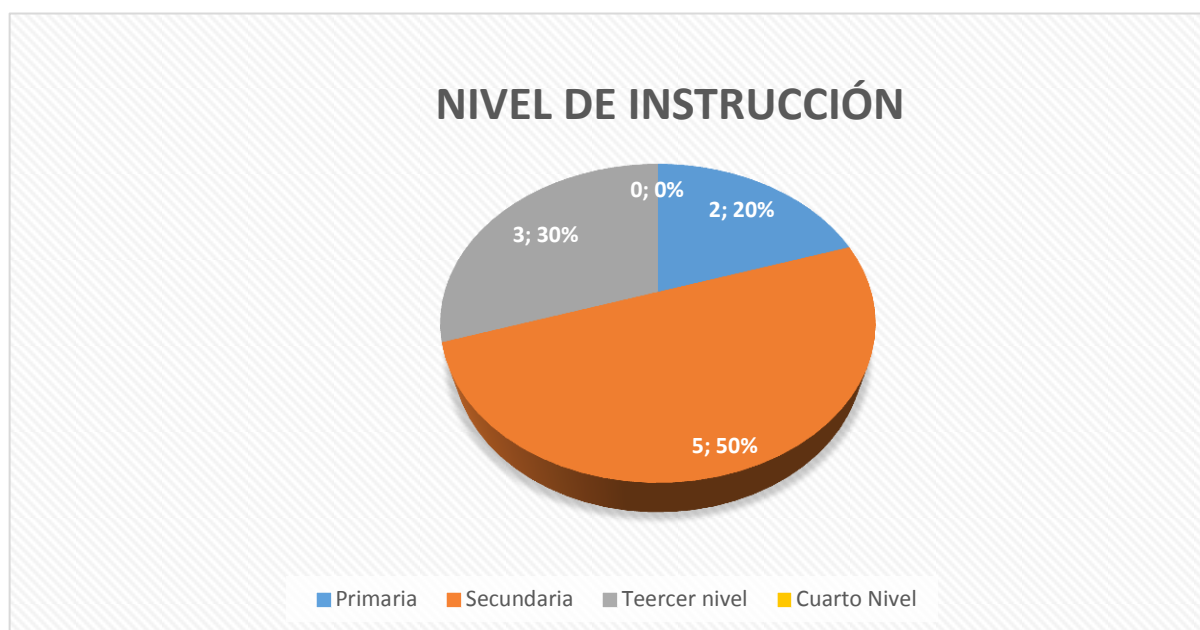
Tabla 3. *Nivel de instrucción*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Primaria	2	20
Secundaria	5	50
Tercer Nivel	3	30
Cuarto Nivel	0	0
TOTAL	10	100

Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

Gráfico 1. *Nivel de instrucción*



Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

ANÁLISIS. La mayoría de colaboradores de la empresa importaciones Marcos tiene instrucción secundaria, sería necesario tomar en cuenta que tipo de actividades está realizando y la experiencia con la que cuenta para desarrollar sus actividades.

Pregunta N° 2.

¿Cuándo usted postuló para el puesto de trabajo rindió algún tipo de prueba cómo?

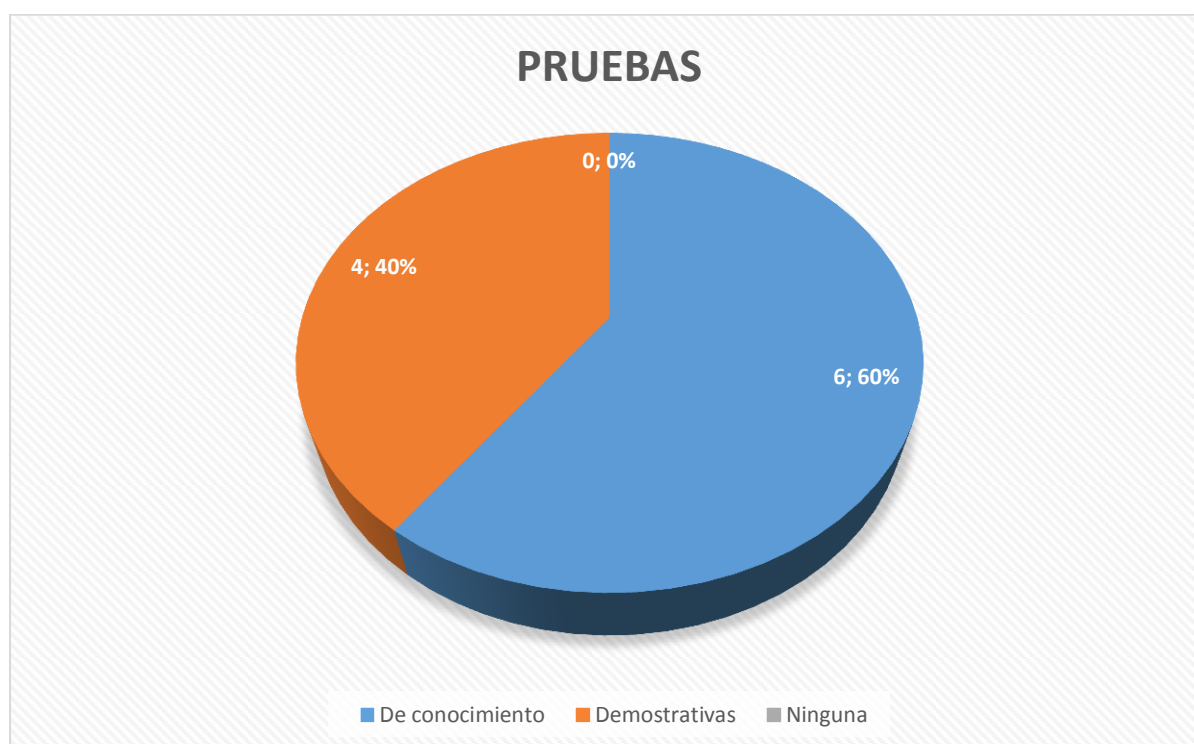
Tabla 4. *Pruebas de ingreso*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De conocimiento	6	60
Demostrativas	4	40
Ninguna	0	0
TOTAL	10	100

Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

Gráfico 2. *Pruebas de ingreso*



Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

ANÁLISIS. Todos los empleados de la empresa han realizado una prueba para poder ocupar el puesto al que fueron asignados, así también podemos ver que se realiza dos tipos de pruebas de conocimiento y demostrativas de acuerdo al área en la que se va a desempeñar.

Pregunta N° 3.

¿La empresa promueve un ambiente de colaboración y trabajo en equipo a sus empleados?

Tabla 5. *Trabajo en Equipo*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	100
No	0	0
TOTAL	10	100

Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

Gráfico 3. *Trabajo en equipo*



Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

ANÁLISIS. La totalidad de los empleados manifiestan que en la empresa existe trabajo en equipo, esto significa que existe un aporte para la implementación del sistema de gestión de calidad.

Pregunta N° 4.

¿Recibió usted inducción antes de empezar a trabajar, acerca de las actividades a desempeñar en su cargo?

Tabla 6. *Inducción de actividades*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	100
No	0	0
TOTAL	10	100

Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

Gráfico 4. *Inducción de actividades*



Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

ANÁLISIS. Todos los empleados de Importaciones Marcos han recibido una inducción sobre las actividades que están a su cargo, éste es un aspecto positivo de que los empleados conozcan ya que dentro de la gestión de calidad encontramos un requisito fundamental que son las responsabilidades.

Pregunta N° 5.

¿Ha recibido algún tipo de capacitación en el tiempo que lleva laborando en la empresa?

Tabla 7. *Capacitación.*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	100
No	0	0
TOTAL	10	100

Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

Gráfico 5. *Capacitaciones*



Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

ANÁLISIS. La totalidad de los empleados han recibido capacitación durante el tiempo que se han desempeñado en la empresa, lo que beneficia tanto a Importaciones Marcos como a sus colaboradores para alcanzar objetivos comunes.

Pregunta N° 6.

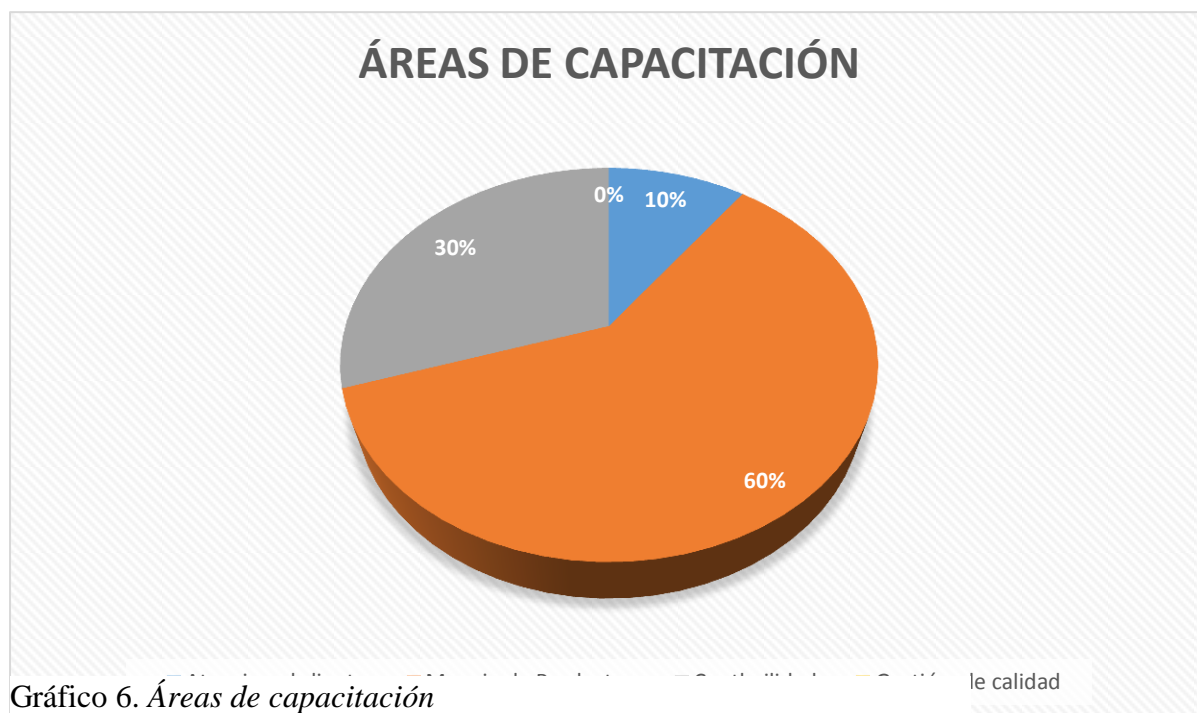
Si la respuesta anterior positiva. ¿Sobre qué temas se ha capacitado?

Tabla 8. *Áreas de capacitación.*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Atención al cliente	1	10
Manejo de Productos	6	60
Contabilidad	3	30
Gestión de Calidad	0	0
TOTAL	10	100

Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores



Elaborado por:

Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

ANÁLISIS. La mayoría de los empleados han sido capacitados en la manipulación de productos, al ser una empresa importadora de materiales de construcción es importante conocer de la correcta manipulación de los mismos.

Pregunta N° 7.

¿La empresa cuenta con instalaciones y espacios físicos adecuados para la ejecución de su trabajo?

Tabla 9. *Instalaciones y espacios físicos*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	100
No	0	0
TOTAL	10	100

Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

Gráfico 7. *Instalaciones y espacios físicos*



Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

ANÁLISIS. La totalidad de los empleados manifiesta que las instalaciones y espacio físico son favorables para el desarrollo de sus actividades, siendo importante establecer una cultura para que a estas instalaciones se les dé el uso adecuado.

Pregunta N° 8.

¿Cuenta usted con las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo?

Tabla 10. *Herramientas de trabajo.*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	100
No	0	0
TOTAL	10	100

Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

Gráfico 8. *Herramientas de trabajo*



Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

ANÁLISIS. Todos los empleados manifiestan que cuentan con las herramientas necesarias para realizar su trabajo, en este aspecto la empresa está cumpliendo con su responsabilidad y obligaciones, así también es necesario establecer políticas que permita a los empleados poner su contraparte y darle el uso adecuado a las mismas.

Pregunta N° 9.

¿Qué le motivo a usted a trabajar en la empresa?

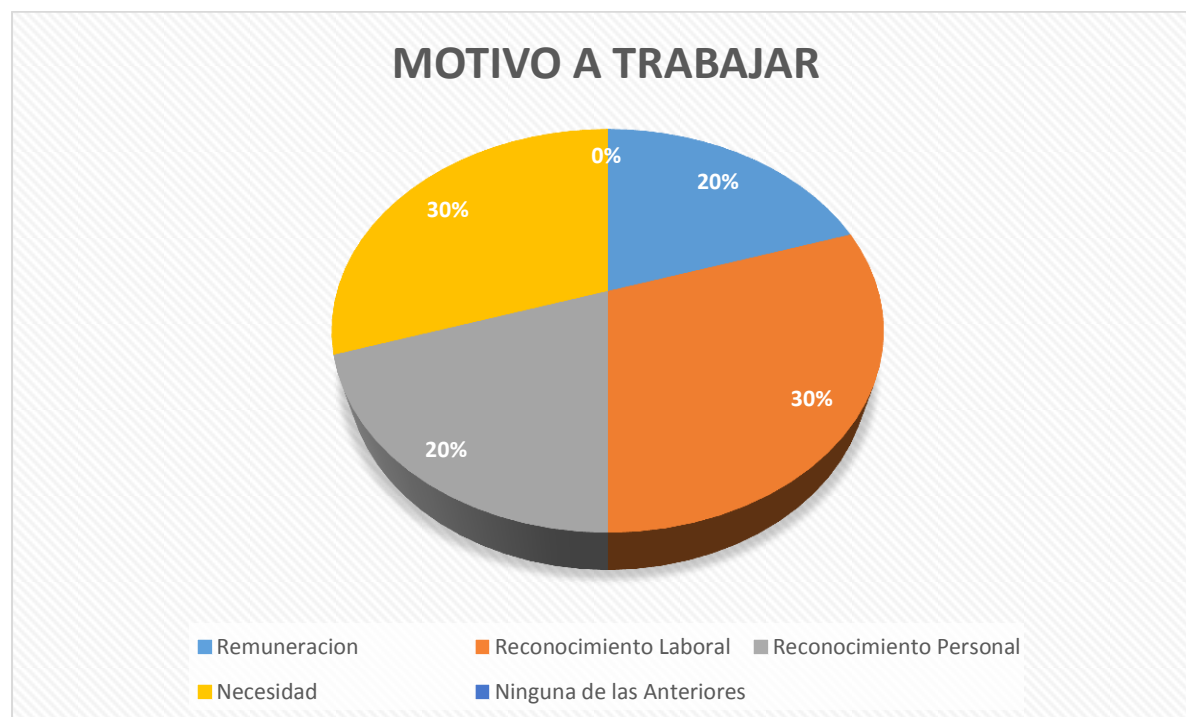
Tabla 11. *Motivación de trabajo*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Remuneración	2	20
Reconocimiento laboral	3	30
Reconocimiento personal	2	20
Necesidad	3	30
Ninguna de las anteriores	0	0
TOTAL		100

Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

Gráfico 9. *Motivo a trabajar*



Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

ANÁLISIS. Las razones por las cuales los empleados les motivó a trabajar en la empresa mayoritariamente son por necesidad de tener una fuente de trabajo segura para el sustento de sus familias y tener al mismo tiempo reconocimiento laboral, que les servirá como carta de presentación para futuras oportunidades de empleo.

Pregunta N° 10.

¿Conoce usted la existencia de herramientas administrativas y financieras que se apliquen en la empresa?

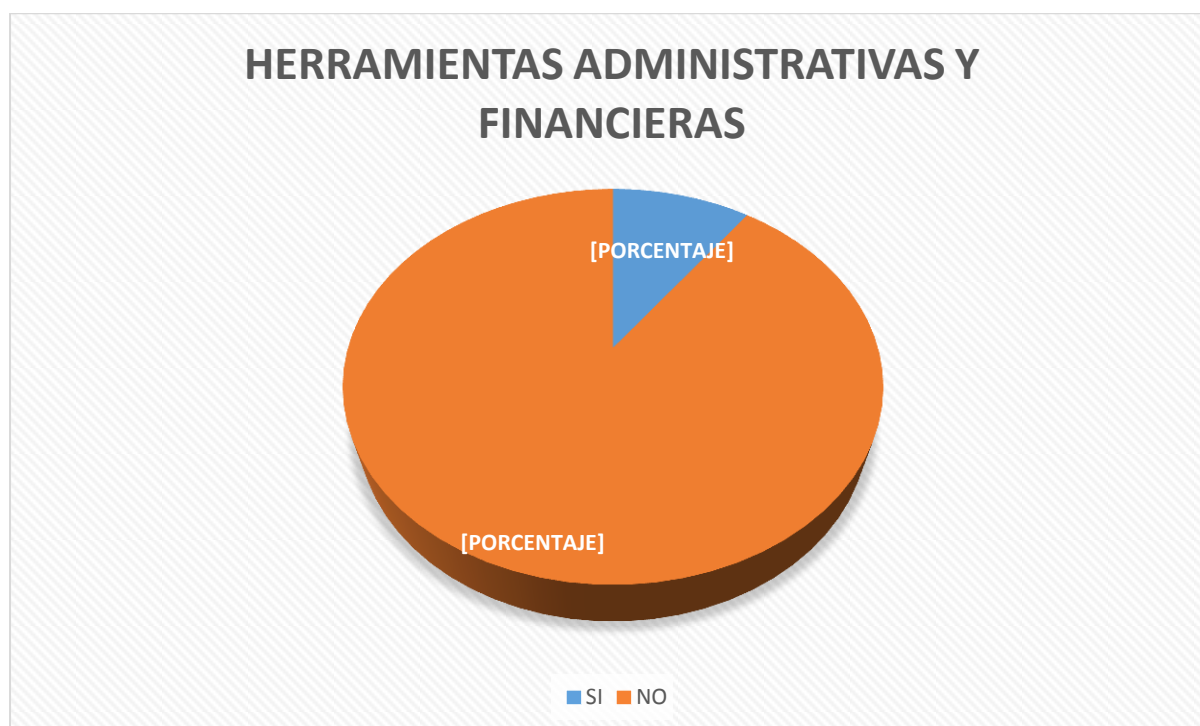
Tabla 12. *Existencia de herramientas administrativas y financieras*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	10
No	9	90
TOTAL	10	100

Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

Gráfico 10. *Herramientas administrativas y financieras*



Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

ANÁLISIS. Los colaboradores de la empresa en su gran mayoría desconocen de la existencia de herramientas administrativas y financieras que se apliquen dentro de su área de trabajo.

Pregunta N° 11.

¿Usted conoce la existencia de un manual de calidad en la empresa?

Tabla 13. *Existencia de un manual de calidad*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0
No	10	100
TOTAL	10	100

Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

Gráfico 11. *Existencia de manual de calidad*



Elaborado por: Autoras
Fuente: Encuesta trabajadores

ANÁLISIS. Todos los colaboradores que trabajan en Importaciones Marcos no conocen de la existencia de un manual de calidad que permita dar un valor agregado tanto en su servicio como en los productos.

Pregunta N° 12.

¿Considera usted que un manual de calidad contribuiría al mejoramiento de la empresa?

Tabla 14. *Mejoramiento de la empresa*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	10	100
No	0	0
TOTAL	10	100

Elaborado por: Autoras
Fuente: Encuesta trabajadores

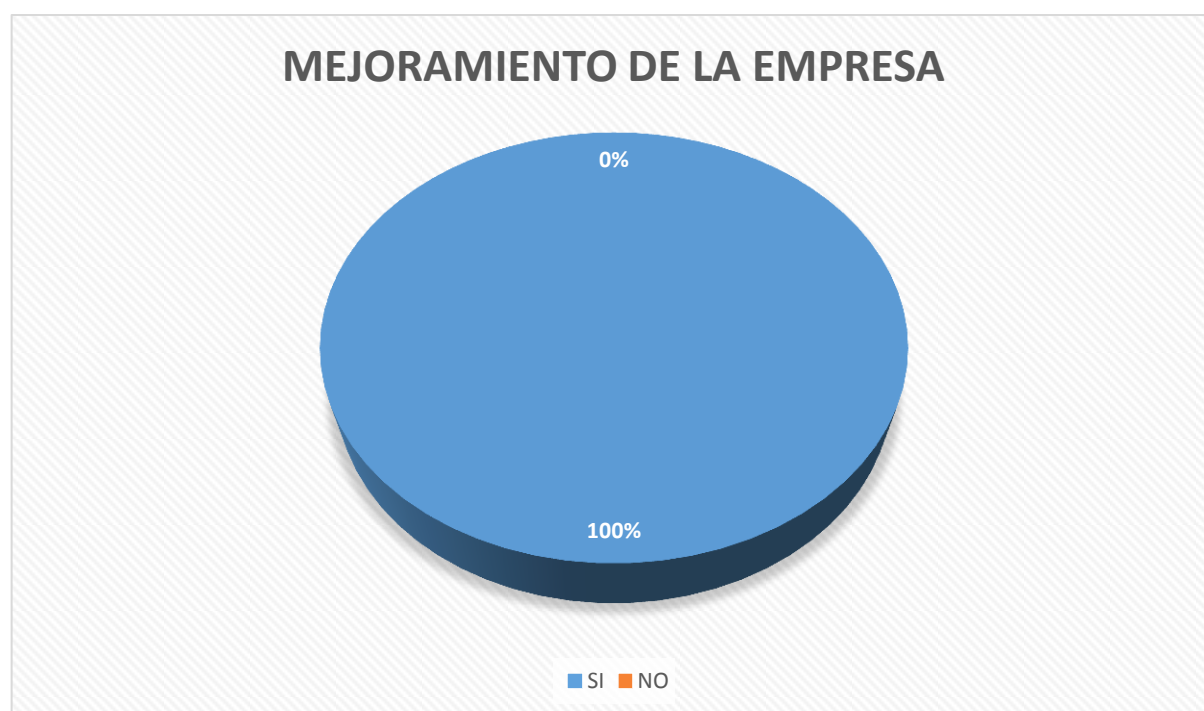


Gráfico 12. *Mejoramiento de la empresa*

Elaborado por: Autoras

Fuente: Encuesta trabajadores

ANÁLISIS. La totalidad de los colaboradores de la empresa están de acuerdo en que la existencia de un manual de calidad mejoraría las diferentes actividades que ellos realizan y por ende el crecimiento de la empresa.

1.8.2. Entrevista

Entrevista dirigida al propietario de la empresa “Importaciones Marcos”

Objetivo: Recopilar información técnica y práctica para el diseño de un manual de gestión de calidad.

CUESTIONARIO

1. ¿Importaciones Marcos tiene establecido la misión, visión y objetivos a cumplirse cada año?

Importaciones Marcos cuenta con una misión, visión y objetivos definidos con miras al desarrollo y crecimiento de la misma, pero no se encuentran difundidos con los empleados de la empresa como anhelaíamos que fuera para crecer aún más en el mercado.

2. ¿Durante los años que se encuentra la empresa establecida en el mercado, ha establecido políticas o normas a cumplirse por parte de los colaboradores de la empresa?

Nuestra empresa mantiene establecidas normas y políticas a cumplirse por parte de los colaboradores para el desempeño correcto de las actividades diarias, con el propósito de que sean como lineamientos que ayuden a que las acciones se realicen de la mejor manera en beneficio de todos los que forman parte de la misma.

3. ¿Las contrataciones al personal de cualquier área de la empresa, cómo las realiza?

¿De manera empírica o mediante entrevistas, pruebas u otra alternativa?

Las contrataciones de personal se realiza siempre mediante entrevista, en donde se evalúa las capacidades de las personas para contratar personal adecuado, que desempeñe sus actividades de manera profesional, además de que conozcan las funciones a realizar y lo que desea alcanzar la empresa a futuro.

4. ¿Considera importante que la empresa cuente con un manual de calidad?

Por supuesto que sí, ya que los procedimientos y todas las actividades que se vienen desarrollando hasta el momento serían mejor controladas, con evaluaciones permanentes que ayuden a detectar errores a tiempo para poder corregirlos, sin que cause daño a la economía de la empresa o a otro sector de la misma.

5. ¿Qué expectativas piensa que obtendrá del Manual de Calidad para su empresa?

Mis expectativas como gerente y al mismo tiempo como propietario de Importaciones Marcos es que la empresa tenga una mejor imagen empresarial no solamente en el mercado nacional sino también a otros lugares, en el que los clientes y todas las empresas que están a nuestro alrededor confíen plenamente en lo que la empresa ofrece.

Además de que la empresa crezca, más de lo que hemos logrado, con una excelente satisfacción a las necesidades de los clientes en el mundo actual.

Entrevista dirigida al Sr. Segundo Marcos Huera, Gerente Propietario de la empresa.

1.8.3. Observación directa

A través de esta técnica se pudo notar y comprobar varios aspectos de Importaciones Marcos que se describen a continuación:

Aspecto de Infraestructura:

Actualmente cuenta con una infraestructura adecuada para desempeñar sus actividades de servicio, además su local es propio.

Aspecto Organigrama:

La empresa no cuenta con ningún organigrama que demuestre y establezca su estructura.

Aspecto equipamiento:

Si posee equipos y muebles adecuados a la empresa.

Aspecto Contabilidad:

Se lleva una contabilidad segura y de manera responsable.

1.8.4. Matriz FODA

Tabla 15. *Matriz FODA*

Elaborado por: Autoras

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Experiencia en el mercado	1. Ampliación en el portafolio de productos.
2. Estabilidad económica	2. Expansión en el mercado
3. Buena relación con los clientes	3. Apertura de crédito para los clientes
4. Distribuidor exclusivo de la línea TOPTEC en el norte del país	4. Facilidad de crédito de proveedores e instituciones financieras.
5. Infraestructura propia y adecuada	5. Personal confiable
6. Cuenta con transporte propio	6. Bajo interés
7. Amplia cartera de clientes mayoristas	7. Mayor reconocimiento
8. Disponibilidad de mercadería	
9. Oferta de productos de calidad	
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Falta de capacitación	1. Salvaguardias
2. Poca publicidad	2. Crisis económica del país
3. Falta de adecuación en áreas de trabajo	3. Políticas inestables del país
4. Dependencia mayoritaria en un producto	4. Bajos precios de la competencia
5. Falta de capacitación en atención al cliente	5. Incremento de la competencia
6. Cartera vencida y cuentas incobrables	
7. Ausencia de un sistema de gestión de Calidad	

1.8.5. Cruces estratégicos FA, FO, DO, DA

1. Estrategia defensiva (FA)

F1-F4-A4: Al tener la empresa experiencia en el mercado y ser distribuidor exclusivo de la marca TOPTEC que es la más fuerte en su portafolio de productos, los precios bajos de la competencia no afectarían significativamente ya que la marca tiene reconocimiento en el mercado.

F8-A5: Ofertando Importaciones Marcos siempre productos de calidad, la empresa gana prestigio, por lo que al incrementar la competencia no siempre ésta va a ofrecer productos que ofrezcan las mismas garantías, por lo que el nicho de mercado tendría fidelidad con la empresa.

2. Estrategia ofensiva (FO)

F2-F6-O2: Teniendo Importaciones Marcos estabilidad económica y contando con transporte propio para el reparto de la mercadería, podría expandir su mercado, ya que ofrecería a los clientes un valor agregado que los diferenciaría del resto.

F5-O4-O6: El contar con bienes inmuebles propios hace que la empresa inspire confianza al prestar mayores garantías y que pueda acceder con mayor facilidad a créditos tanto de los proveedores como de instituciones financieras, además de que la tasa de interés podría ser más baja.

3. Estrategia de reorientación (DO)

D7-O5: Al contar con personal confiable y comprometido, facilitará a la empresa la implantación de un sistema de gestión de calidad.

D3-O4: La facilidad de créditos de las instituciones financieras podrían ser usadas para la adecuación de las áreas de trabajo, creando un ambiente adecuado para que los colaboradores de la empresa desarrollen sus actividades de manera más productiva.

1.8.6. Identificación del problema

Con los datos obtenidos en la investigación diagnóstica aplicada, se pudo establecer que el problema diagnóstico principal se encuentra definido de la siguiente manera:

AUSENCIA DE UN MANUAL DE CALIDAD BASADO EN LAS NORMAS ISO 9000 PARA LA EMPRESA COMERCIAL “IMPORTACIONES MARCOS” DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.

Indica que el giro del negocio se desarrolla por la venta al por mayor tanto de materiales nacionales como importados, manteniendo relaciones de trabajo con los clientes por la confianza que se ha ganado la empresa, más no porque los mismos han seguido protocolos o procesos técnicos que les ayude a mejorar las oportunidades de trabajo.

El manual de gestión de calidad basado en las normas ISO pretende dar una solución viable al propietario de la empresa en mejora de sus procesos y la correcta administración de los recursos para que tenga mayor competitividad y sostenibilidad, teniendo beneficios no solamente temporales sino también futuros.

1.9. Análisis del capítulo

El diagnóstico situacional realizado a Importaciones Marcos ha permitido determinar la situación actual en la que se encuentra la empresa, logrando evaluar las fortalezas y debilidades, y a partir de ésta información establecer una propuesta de gestión de calidad que ayude a la empresa a posicionarse en el mercado actual.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.

2.1. CALIDAD

2.1.1. DEFINICIÓN

Conjunto de características inherentes de un bien o servicio que satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes. (SCHMALBACH, 2010, pág. 22).

Otros autores han definido a la calidad desde otros puntos de vista, así:

JURAN (2010) Concibe la calidad como “la adecuación al uso”, también las define como las características de un producto o servicio que le proporciona la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes”.

FEIGEMBAUM (2009) tiene una visión más integral de la calidad pues éste considera la capacidad de que exista una participación de todos los departamentos para garantizar la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.

La calidad consiste en llegar a cumplir las expectativas del cliente, sabemos que existen diferentes necesidades por lo que la calidad puede tomar diferentes aspectos dependiendo del punto de vista o del área que se refiera.

2.1.2. ANTECEDENTES

La calidad se originó con la aparición del hombre sobre la tierra, sus necesidades básicas de alimentación, salud, abrigo, seguridad, vivienda y educación y las primeras formas elementales de satisfacerlas, que al evolucionar a lo largo del tiempo, llegan a tener hoy importancia socio económica. (QUIÑONEZ & VEGA, 2006)

a) Primeras civilizaciones.

Los primeros vestigios de la preocupación del ser humano por la calidad se remota a la antigua Babilonia. Así, queda constancia en el código de Hammurabi (1752 AC) <<que si un albañil construye una casa para un hombre y su trabajo no es fuerte y la casa se derrumba matando al dueño, el albañil será condenado a muerte>> (GONZALEZ, MERA, & LACOBBA, 2007, pág. 1).

Por otro lado, los fenicios tenían como práctica habitual cortar la mano a los que reiteradamente hacían productos defectuosos. Estos dos ejemplos muestran la importancia del trabajo bien hecho desde las primeras civilizaciones. (GONZALEZ, MERA, & LACOBBA, 2007, págs. 2-7).

En la tumba de Thebas (1450 AC) aparecen unos grabados que muestran cómo se esculpían unos bloques de piedra y como posteriormente se verificaba dicho trabajo.

Los inspectores egipcios usaban una cuerda para verificar la longitud de los bloques de piedra, procedimiento análogo utilizado por los mayas en América Central.

En la evolución de la calidad se distingue las siguientes etapas:

b) Fabricación artesanal.

En la época medieval, la fabricación y venta eran realizadas en pequeños talleres por el artesano que captaba directamente las quejas de los consumidores, información que le servía para mejorar su proceso y no volver a cometer fallos. Con la expansión del comercio se da un nuevo paso en la gestión de la calidad apareciendo las garantías de calidad en los contratos de venta.

Durante los siglos XVII y XVIII surgen en las grandes ciudades los gremios. Estas organizaciones de artesanos establecían unas especificaciones para los materiales con los

que se trabajaba, para los procesos y para los productos elaborados. Se pueden considerar el origen de las organizaciones de certificación, ya que supervisaban la admisión de nuevos socios y solo eran admitidos y autorizados a distinguir sus productos con la marca del gremio aquellos que, además de conocer bien el oficio, demostraban un correcto comportamiento.

A mediados del siglo XVII se inició el uso de partes intercambiables en la fábrica de armas (Honoré Le Blanc propuso el sistema y Eli Whitney lo popularizo). Para ello se diseñaron máquinas – herramientas especiales y se impartieron cursos de formación a los trabajadores con el objeto de reducir las variaciones dentro del proceso de producción. Este uso de piezas intercambiables desembocaría finalmente en la revolución industrial.

c) La revolución industrial.

Con la revolución industrial de finales del siglo XVIII se produce una paulatina incorporación de la máquina a los talleres, generándose una reestructuración interna de las fábricas. En los inicios de ésta revolución se siguió manteniendo una comunicación directa entre fabricante y cliente, con lo que se lograba que fuera el propio trabajador el responsable de la calidad a lo largo de todo el proceso productivo.

No obstante, con el paso del tiempo comienzan a surgir las grandes empresas con fabricación en serie, surge de ésta forma la figura del inspector de calidad, y posteriormente de los departamentos de calidad, al que se le traslada la responsabilidad sobre la calidad del producto final.

d) La revolución de la calidad en Japón.

Tras concluir la segunda guerra mundial se comienza a fraguar en Japón una auténtica revolución de calidad. El país quedó destruido tras la guerra, por lo que durante la ocupación norteamericana se tuvo que proceder a la reconstrucción del tejido industrial.

Japón necesitaba acometer todos estos esfuerzos para poder vender sus productos en el mercado internacional, rompiendo con la situación en la que se encontraba con anterioridad a la segunda guerra mundial, caracterizada por vender artículos a bajo precio, pero de baja calidad.

En la década de los 60, Japón realiza auténticas campañas de la promoción de la calidad difunde cursos por radio y televisión, y establece en noviembre de cada año el mes de la calidad.

e) La revolución de la calidad en occidente.

La década de los 80 fue un período de concienciación de la calidad por parte de las empresas occidentales. Con dos décadas de retraso respecto a Japón, las empresas occidentales comienzan a aplicar sus programas de calidad total. Esta tardanza puede explicarse parcialmente por la necesidad de un cambio profundo en la cultura empresarial y en el modo de pensar y actuar de los altos directivos, tan poco flexibles hasta aquel momento.

Por tanto, la revolución de la calidad se produce por una necesidad de superveniencia frente al incremento de la cuota de mercado de los productos japoneses en occidente.

f) La calidad en la actualidad.

En los primeros años del siglo XXI la calidad ha dejado de ser prioridad competitiva para convertirse en un requisito imprescindible para competir en muchos mercados. Es decir, tener calidad no garantiza el éxito, sino que supone una condición previa para competir en el mercado.

El logro de la calidad no es posible sin aplicar la filosofía de la mejora continua y para que la organización pueda mejorar continuamente, antes tiene que aprender y conocer los principios de gestión de calidad.

Podemos concluir que la calidad ha existido desde hace muchos atrás de una u otra forma y así como el tiempo ha venido transcurriendo las exigencias cada vez son mayores, en donde los beneficiarios somos todas las personas que habitamos en el mundo sin discriminación de clases sociales.

2.1.3. PARÁMETROS DE CALIDAD

2.1.4. CONTROL DE CALIDAD

Utilizaremos el término Control de Calidad en el sentido de "dominio de la calidad". Tiene dos aspectos importantes:

El primero de orden deontológico. Es el control reglamentario, vigila y adecúa la legislación en cada momento.

El segundo de orden técnico. Intenta producir la mejor calidad al menor coste que permita la supervivencia de la empresa. Esto supone un conocimiento perfecto del proceso de fabricación y del control de calidad en todas y cada una de las etapas. (PINILLA, 2013)

Por lo tanto podemos concluir diciendo: que al hablar de control de calidad se refiere a que en una empresa para detectar posibles errores se debe acudir a la utilización de herramientas que ayuden a que éstos se hagan visibles, para tomar correcciones al respecto, evaluando lo que debería de cumplirse y lo que verdaderamente se cumplió.

2.1.5. CALIDAD TOTAL

Concepto que aparece en 1961 debido a que Feigenbaum, la calidad afecta a todos los departamentos de la empresa, involucrando a todos los recursos humanos y liderados por la

alta dirección. Se aplica la calidad desde la planificación y diseño del producto o servicio, dando lugar a una nueva filosofía de la forma de gestionar una empresa; con ello, la calidad deja de representar un costo y se convierte en una característica que permite el aumento de beneficios. (ARBÓS, 2012, págs. 575-576)

En estos tiempos la calidad es un eje fundamental de la empresa, convirtiéndose en una herramienta para la sostenibilidad de las empresas.

2.1.6. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Un sistema de calidad permite a cada integrante de la empresa saber que se espera de su trabajo, como realizar sus tareas y cuando hacer su trabajo y esto, a su vez permite obtener un resultado predecible y controlable. (VERITCE, 2010)

Por tanto, un sistema de calidad tiene como objetivo principal que la empresa funcione en total sincronía, de forma que esta pueda asegurar que sus productos y/o servicios están sujetos a unas especificaciones y cumplan unos estándares de calidad fijados previamente.

Para implantar un sistema de gestión de calidad es necesario planificar las etapas y acciones necesarias. Se debe realizar una programación temporal y fijar claramente las responsabilidades tanto de la empresa como del equipo que asesorara el proceso.

El director general o el gerente, junto con el equipo directivo, deben ser los primeros implicados para que la filosofía y los procedimientos de calidad sean asimilados con rapidez por los trabajadores de todos los departamentos.

Antes de iniciar la implantación, deberá hacerse un diagnóstico o evaluación de la situación de la organización porque esto proporcionará información relevante para diseñar el proceso. Dado que la calidad responde a la lógica, al realizar este chequeo se descubrirá

que muchas cosas ya se están haciendo conforme a la norma ISO de forma espontánea y, con ello se ahorran esfuerzo y recursos.

En la actualidad los clientes tienen un alto nivel de exigencia en cuanto a la calidad de los productos o servicios adquiridos, por lo que obliga a las empresas a tener una gestión que genere competitividad y una cadena de valor en todas las áreas de la empresa, lo que le permitirá diferenciarse de las demás.

2.1.7. MEJORA CONTINUA

El concepto de mejora continua se refiere al hecho de que nada puede considerarse como algo terminado o mejorado en forma definitiva. Estamos siempre en un proceso de cambio, de desarrollo y con posibilidades de mejorar. La vida no es algo estático, sino más bien un proceso dinámico en constante evolución, como parte de la naturaleza del universo. Y este criterio se aplica tanto a las personas, como a las organizaciones y sus actividades. (MORALES, 2010).

El esfuerzo de mejora continua, es un ciclo interrumpido, a través del cual identificamos un área de mejora, planeamos cómo realizarla, la implementamos, verificamos los resultados y actuamos de acuerdo con ellos, ya sea para corregir desviaciones o para proponer otra meta más retadora.

Este ciclo permite la renovación, el desarrollo, el progreso y la posibilidad de responder a las necesidades cambiantes de nuestro entorno, para dar un mejor servicio o producto a nuestros clientes o usuarios.

La mejora continua debería ser establecida como política en toda empresa, ya que como sabemos los gustos, preferencias y necesidades del ser humano van cambiando con el tiempo, por lo que las empresas deberían ir a la par para satisfacer al cliente.

2.2. ISO

2.2.1. DEFINICIÓN

ISO (Organización Internacional de Normalización) es una organización de membresía no gubernamental independiente, siendo el mayor desarrollador mundial de normas internacionales voluntarias. (ISO, 2010)

ISO es una organización encargada del desarrollo de normas a nivel mundial para de esta manera todos los países puedan tener parámetros, guías para el desarrollo de sus productos y servicios.

2.2.2 MARCO HISTÓRICO

ISO está conformada por 163 países miembros, que son los organismos nacionales de normalización de todo el mundo, con una Secretaría Central, que tiene su sede en Ginebra, Suiza.

La historia ISO comenzó en 1946 cuando los delegados de 25 países se reunieron en el Instituto de Ingenieros Civiles en Londres y decidieron crear una nueva organización internacional para facilitar la coordinación internacional y la unificación de las normas industriales. En febrero de 1947, la nueva organización, ISO, inició oficialmente sus operaciones.

Desde entonces, se ha publicado más de 19 500 normas internacionales que abarcan casi todos los aspectos de la tecnología y la fabricación.

La "Organización Internacional de Normalización tendría diferentes siglas en diferentes idiomas (IOS en Inglés, OIN en francés para Organización Internacional de Normalización), los fundadores decidieron darle la forma corta ISO. ISO se deriva del griego isos, que

significa igual. Sea cual sea el país, cualquiera que sea el idioma, siempre estamos hablando ISO. (ISO, 2010).

Podemos decir que las normas ISO al ser desarrolladas por un comité técnico hace que las empresas que implanten éstas normas tengan las garantías necesarias para que sean reconocidas a nivel mundial, otorgando al consumidor final seguridad al momento de adquirir los productos o servicios dentro del mercado. (ISO, 2014)

2.3. ISO 9000.

La familia ISO 9000 aborda diversos aspectos de la gestión de la calidad y contiene algunas de las normas más conocidas de la ISO. Las normas proporcionan orientación y herramientas para las empresas y organizaciones que quieren asegurarse de que sus productos y servicios cumplen consistentemente los requerimientos del cliente, y que la calidad se mejora constantemente. (ISO, 2014)

Las normas en la familia ISO 9000 incluyen:

ISO 9001: 2008 - establece los requisitos de un sistema de gestión de calidad

ISO 9000: 2005 - cubre los conceptos y lenguaje básicos

ISO 9004: 2009 - se centra en cómo hacer que un sistema de gestión de calidad sea más eficiente y eficaz.

Podemos decir entonces, que la familia ISO 9000 se encuentra básicamente relacionada con la calidad en distintos aspectos, con el fin de que las empresas abarquen cada uno de los mismos para el cumplimiento de metas y un trabajo exitoso en el mercado internacional.

2.4. ISO 9001:2008.

Esta norma se basa en una serie de principios de gestión de calidad, incluyendo una fuerte orientación al cliente, la motivación y la implicación de la alta dirección, el enfoque basado en procesos y la mejora continua. (ISO, 2014)

2.4.1. GENERALIDADES

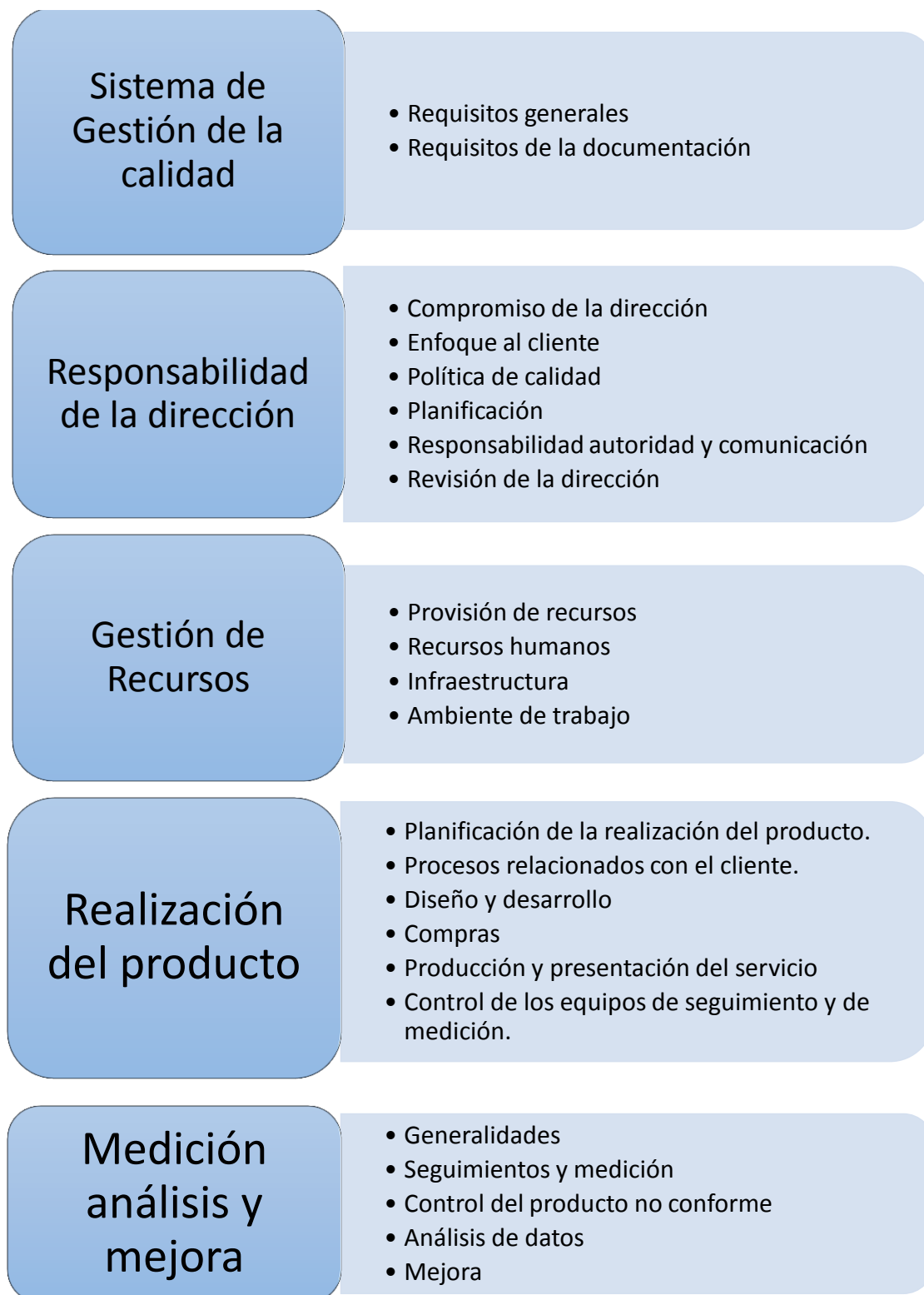
ISO 9001:2008 establece los criterios para un sistema de gestión de calidad y es la única norma en la familia que puede ser certificada. Puede ser utilizado por cualquier organización, grande o pequeña, sin importar su campo de actividad. De hecho la norma ISO 9001:2008 se implementa en más de un millón de empresas y organizaciones en más de 170 países. (ISO, 2014)

2.4.2. REQUISITOS GENERALES

Todos los requisitos de la norma ISO 9001:2008 son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones, sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado.

Cuando algún requisito de la norma ISO 9001:2008 no se puede aplicar debido a la naturaleza de una organización y de su producto, pueden considerarse para su exclusión. (ISO, 2014).

La norma ISO 9001: 2008 está compuesta por 5 requisitos y 23 sub requisitos (ISO, 2014)

Gráfico 13. *Requisitos Generales*

Elaborado por: Autoras

(ISO, 2014).

a) **Sistema de gestión de calidad.**

Este requisito se refiere a las características que el sistema debe reunir, de tal manera que se establezca formalmente y se documente el alcance, los procesos y su secuencia, los métodos para asegurar que la operación y control de estos procesos es real y que se está mejorando continuamente la efectividad del sistema en su totalidad.

- **Requisitos generales.**

Para dar cumplimiento a este requisito primero se debe definir el sistema de gestión de calidad de la organización, es decir: precisar cuál es su alcance y cuáles sus componentes e incluir los procesos necesarios.

Dentro de los procesos a incluir están las:

- ✓ *Actividades para administrar el sistema.*
- ✓ *Actividades para proporcionar los recursos y la información.*
- ✓ *Actividades para la realización del producto o servicio y las mediciones.*

- **Requisitos de la documentación.**

Elaborar una guía operativa para el control de documentos, que incluya el control de los documentos externos.

- ✓ *Retirar documentos obsoletos oportunamente.*
- ✓ *Distribuir versiones actualizadas entre los involucrados.*
- ✓ *En caso de tener que conservar documentos obsoletos, identificarlos convenientemente, de tal manera que no sean usados de forma incorrecta.*
- ✓ *Asegurar que todos los documentos sean de fácil legibilidad, acceso e identificación para el personal involucrado.*
- ✓ *Generar los registros declarados dentro del sistema, conservarlos legibles y rápidamente recuperables.*

- ✓ *Elaborar una guía operativa para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de retención y disposición de los registros.*

b) Responsabilidad de la dirección.

Este apartado establece al liderazgo, el compromiso y la participación dinámica por parte de la alta dirección de las organizaciones, como la base esencial para el desarrollo y mejora del sistema de gestión de calidad.

- **Compromiso de la dirección.**

- ✓ *Definir la política de la calidad y objetivos de la calidad.*
- ✓ *Comunicar la importancia de cumplir con los requisitos legales y reglamentarios del cliente.*
- ✓ *Proporcionar los recursos necesarios para el funcionamiento y mantenimiento del sistema de gestión de calidad.*
- ✓ *Establecer revisiones periódicas al sistema de gestión de calidad, así como conservar los registros derivados de dichas revisiones.*

- **Enfoque al cliente**

Para dar cumplimiento a este requisito se debe realizar lo siguiente:

- ✓ *Identificar necesidades y expectativas de los clientes a través de las especificaciones y requerimientos legales u obligatorios, requerimientos de seguridad del producto o proceso.*
- ✓ *Una vez identificadas las expectativas y necesidades de los clientes, se llevará a cabo una planeación para medir algunas variables como las siguientes: (a) conformidad de los requerimientos, (b) funcionamiento del producto y/o servicio, (c) entregas del producto y/o servicio, (d) costos del producto.*

- **Política de la calidad**

Para dar cumplimiento a este requisito las organizaciones deben realizar las siguientes actividades:

- ✓ *Plantear el compromiso de la dirección para el logro de los objetivos de la calidad.*
- ✓ *Involucrar a la alta dirección en la conceptualización de la política de la calidad.*
- ✓ *La alta dirección y miembros del comité de calidad o niveles gerenciales de la organización son los encargados de la definición de la política de la calidad; que sea adecuada, incluya el compromiso de cumplimiento de requisitos del cliente y de mejora continua; además de comunicarla a la organización.*

- **Planificación**

La alta dirección debe asegurarse que existan objetivos de la calidad, que cumplan con los requisitos del producto, sean medibles y coherentes con la política de la calidad.

- **Responsabilidad, autoridad y comunicación**

Para dar cumplimiento a este requisito deben realizarse las siguientes actividades:

- ✓ *Establecer las responsabilidades y autoridades dentro del sistema de gestión de calidad.*
- ✓ *Designar un representante de la dirección que debe asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad, informa a la alta dirección y concientiza al personal.*
- ✓ *Establecer procesos de comunicación.*

- **Revisión de la dirección.**

Se debe revisar el sistema de gestión de calidad por la alta dirección a intervalos planificados para verificar su eficacia y necesidad de mejora.

c) **Gestión de recursos.**

Este requisito establece lo que una organización debe cumplir bajo un sistema de gestión de calidad de acuerdo con la Norma ISO 9001:2008, y consiste básicamente en que identifique y proporcione los recursos necesarios para la implantación, mantenimiento y mejora continua de la efectividad del sistema de gestión de calidad, con el objeto de lograr la satisfacción del cliente y los objetivos de la calidad que se hayan fijado.

• **Provisión de recursos.**

Para lograr resultados de calidad es necesario contar con los recursos necesarios y para ello, se debe:

- ✓ *Desarrollar un mecanismo de identificación de recursos para las actividades relativas al sistema de gestión de calidad. Por ejemplo, para: recursos humanos, materiales, tecnológicos e infraestructura, entre otros.*
- ✓ *Generar evidencias de haber asignado los recursos, una vez que hayan sido identificados. Por ejemplo: presupuesto aprobado, comunicados asignando recursos, requisición de compras, entre otras.*
- ✓ *Contar con evidencias de que los recursos identificados y asignados tienen relación con la satisfacción de los requisitos del cliente o de las partes interesadas; por ejemplo: si en una organización dedicada a la capacitación un cliente solicita en el contrato que los cursos se impartan a través de un proyector específico y la organización no cuenta con él, en ese momento se identifica la necesidad de contar con dicho equipo, por lo que deberá ser adquirido y suministrado.*

• **Recursos humanos**

Para dar cumplimiento a este requisito, la organización debe contar con lo siguiente:

- ✓ *Identificar entre los puestos actuales aquellos cuyo desempeño afecte la calidad del producto o servicio; esto debe hacerse de acuerdo con el proceso de elaboración del producto o servicio;*
- ✓ *Definir el perfil de cada puesto;*
- ✓ *Llevar a cabo un diagnóstico de necesidades de capacitación que permita identificar aquellos aspectos en los que este personal requiere ser capacitado;*
- ✓ *Contar con un programa de entrenamiento necesario por puesto, para mantener actualizado al personal;*
- ✓ *Llevar a cabo la evaluación de la capacitación impartida;*
- ✓ *Contar con un documento que describa la manera de calificar a este personal, y*
- ✓ *Establecer un mecanismo de comunicación con su personal para concientizarlo del impacto que tiene su trabajo en el logro de los objetivos, en la calidad del producto o servicio y en la satisfacción del cliente, así como en los de otras partes interesadas en la organización;*
- ✓ *Implementar un mecanismo de evaluación de las habilidades del personal, y*
- ✓ *Contar con evidencias de entrenamiento, habilidades y experiencia del personal que realiza trabajos que afectan directamente la calidad y el logro de los objetivos de la calidad.*

- **Ambiente de trabajo**

Para dar cumplimiento a este requisito, la organización debe contar con lo siguiente:

- ✓ *Con base en sus procesos, identificar para cada etapa, las condiciones del entorno de trabajo (ubicación del lugar de trabajo, iluminación, ruido, limpieza, vibraciones, ventilación) con las que tiene que contar para el desarrollo del producto o servicio y habilitarlas.*
- ✓ *Identificar las características de esas condiciones.*

- ✓ *Elaborar una relación de las condiciones identificadas e indicar con las que no se cuenta o que sea necesario cambiar;*
- ✓ *Contar con un programa de las acciones a realizar y un programa para monitorearlas.*

d) Realización del producto

La realización del producto o servicio es la piedra angular de cualquier sistema administrativo de la calidad, ya que en éste convergen todos los demás procesos de la organización con el propósito de producir y ofrecer un producto o servicio que satisfaga plenamente las necesidades, expectativas y requerimientos de sus clientes y demás partes interesadas.

- ***Planificación de la realización del producto.***

En este requisito, se debe llevar a cabo lo siguiente:

- ✓ *Identificar y establecer las especificaciones y requerimientos a cumplir por el producto o servicio. Identificar y definir los procesos necesarios que permiten que en el producto o servicio se elabore y contemple los atributos definidos.*
- ✓ *Documentar cómo, quién y cuándo se realizan las actividades dentro de cada proceso, así como las instrucciones de trabajo necesarios para guiar a los involucrados en cada proceso a la correcta ejecución del trabajo.*
- ✓ *Identificar y definir el tipo de verificación, medición o prueba(s) necesaria(s) para asegurar que el producto, durante el proceso de fabricación y al término del mismo, cumpla con las especificaciones y requerimientos establecidos, ya que incorpora los atributos y características necesarias para su uso eficiente y efectivo.*
- ✓ *Controlar todos los registros que evidencien el cumplimiento de los procesos y que el producto o servicio cumple con las especificaciones y requerimientos establecido.*

- **Procesos relacionados con el cliente**

Se debe asegurar de que el producto adquirido cumpla con los requisitos especificados.

- **Diseño y desarrollo**

Para dar cumplimiento a este requisito se deben realizar las siguientes actividades:

- ✓ *Planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto o servicio.*
- ✓ *Determinar los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto o servicio.*
- ✓ *Realizar revisiones y validaciones sistemáticas del diseño y desarrollo.*
- ✓ *Verificar los resultados del diseño y desarrollo para asegurarse de que cumplen con los requisitos de los elementos de entrada.*
- ✓ *Controlar los cambios del diseño y desarrollo y mantener registros de ello.*

- **Compras.**

Para dar cumplimiento a este requisito, se deben realizar las siguientes actividades:

- ✓ *Documentar el proceso de adquisiciones de la organización;*
- ✓ *Identificar y documentar los insumos requeridos, sus características y especificaciones necesarias;*
- ✓ *Asegurar que se cuenta con un padrón de proveedores de cada insumo crítico que sean confiables y capaces;*
- ✓ *Verificar y evaluar la operación de los proveedores que suministran los insumos críticos, y,*
- ✓ *Verificar el cumplimiento de cada insumo adquirido, con respecto a los requerimientos y especificaciones establecidos contractualmente con los proveedores.*

- **Producción y presentación del servicio.**

Debe vigilar el cumplimiento de los siguientes aspectos:

- ✓ *Contar con toda la información pertinente que describa las características del producto o servicio.*
- ✓ *Contar con procedimientos e instrucciones de trabajo pertinentes para la elaboración del producto o prestación del servicio.*
- ✓ *Asegurar las condiciones de los equipos de trabajo, así como las de los instrumentos de seguimiento y de medición.*
- ✓ *Controlar el proceso de verificación y prueba para la correcta liberación del producto o servicio y su entrega.*
- ✓ *Validar todos aquellos procesos que inciden en el proceso de prestación del servicio.*
- ✓ *Identificar debidamente por códigos, lotes, fechas, colores, tamaños, dimensiones, etc., los productos o servicios para su debida trazabilidad.*
- ✓ *Resguardar, a través de un proceso debidamente controlado, todos los insumos propiedad del cliente que sean utilizados para la elaboración del producto o prestación del servicio.*

e) Medición análisis y mejora.

En este requisito se presentan los elementos de cumplimiento obligatorio que debe incluir el sistema de gestión de calidad, para poder implantar la medición, análisis y mejora del desempeño de los productos y procesos (UNIVERSIDAD VIRTUAL CORPORATIVA)

- **Generalidades.**

Para dar cumplimiento con este requisito se recomienda:

- ✓ *Identificadores de desempeño del producto*
- ✓ *Identificadores de desempeño de procesos.*
- ✓ *Identificación del control y producto no conforme.*
- ✓ *Logro de objetivos del proyecto*
- ✓ *Satisfacción al cliente y otras partes interesadas.*

- ✓ *La conformación del sistema de gestión de calidad.*
- ✓ *Mejora continua del sistema de gestión de calidad.*

- **Seguimiento y medición.**

Realizar medidas y seguimiento de la percepción del cliente para verificar su satisfacción.

Llevar a cabo a intervalos planificados y auditorías internas para verificar la conformidad del sistema de gestión de calidad.

- **Control del producto no conforme.**

Tomar acciones para eliminar la no conformidad detectada.

- **Análisis de datos.**

La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad y realizar actividades como las siguientes:

- ✓ *Establecer el compromiso de la alta dirección de fundamentar la asignación de prioridades y la toma de decisiones en la medición estadística de los hechos y permear ese hábito al resto de la estructura organizacional.*
- ✓ *Identificar, desarrollar e implantar herramientas de mejora.*
- ✓ *Capacitar a todo el personal en el uso de las herramientas.*
- ✓ *Dar seguimiento al uso normalizado y a la aplicación eficaz, efectiva y eficiente de las herramientas.*

- **Mejora.**

La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad y realizar actividades como las siguientes:

- ✓ *Establecer el compromiso de la alta dirección de fundamentar la asignación de prioridades y la toma de decisiones en la medición estadística de los hechos y permear ese hábito al resto de la estructura organizacional.*

- ✓ *Establecer acciones para eliminar la causa de no conformidades para prevenir que vuelva a ocurrir.*
- ✓ *Establecer acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales.*

La finalidad de la Norma ISO 2001:9008 es proporcionar una guía a las empresas de manera que pueda generar productos o servicios que satisfagan las necesidades y gustos del cliente, como sabemos las necesidades humanas son infinitas y cambiables por lo que ésta norma promueve la mejora continua.

2.4.3. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

Esta norma internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. (AENOR, 2010).

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacción de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

Una ventaja del enfoque basada en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

- a) la comprensión y el cumplimiento de los requisitos,*
- b) la necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor,*
- c) la atención de resultados de desempeño y eficacia del proceso, y*
- d) la mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.*

El enfoque basado en proceso es un método útil que nos permite identificar las partes y elementos que intervienen en una actividad, como se relacionan entre sí, encontrar donde se está retrasando alguna actividad, lo que a la vez representa una ventaja competitiva para la empresa que le permitirá obtener mejores resultados y fomentar la mejora continua.

2.4.4. BENEFICIOS

Los beneficios que se obtiene al implantar un sistema de gestión de calidad bajo las normas ISO 9001:2008 son algunos entre los cuales podemos identificar siguientes: (AENOR, 2010).

En el mercado

- *Mejorar la imagen de los productos y/o servicios ofrecidos.*
- *Favorecer su desarrollo y afianzar su posición.*
- *Ganar cuota de mercado y acceder a mercados exteriores gracias a la confianza que genera entre los clientes y consumidores.*

En los clientes

- *Aumentar la satisfacción de los clientes.*
- *Eliminar múltiples auditorías con el correspondiente ahorro de costes.*
- *Acceder a acuerdos de calidad concertada con los clientes.*

En la empresa

- *Servir como medio para mantener y mejorar la eficacia y adecuación del sistema de gestión de la calidad, al poner de manifiesto los puntos de mejora.*
- *Cimentar las bases de la gestión de la calidad y estimular a la empresa para entrar en un proceso de mejora continua.*
- *Aumentar la motivación y participación de personal, así como mejorar la gestión de los recursos.*

Las ventajas o beneficios que se obtiene al aplicar las normas ISO 9001:2008 como podemos observar son tanto internas como externas, el ámbito interno se refiere a la productividad, organización rentabilidad y mejora continua, por otro lado el ámbito externo se refiere a la relación entre clientes, proveedores, socios y su entorno.

2.4.5. DESVENTAJAS

En realidad si podemos hablar de desventajas al aplicar la norma ISO 9001:2008 se podría decir que son:

- *Costos de implementación*
- *Costos de certificación.* (AENOR, 2010)

2.4.6. CERTIFICACIÓN.

Definición.- *“Documento en que se asegura la verdad de un hecho.”.* (ESPAÑOLA, 2015)

La certificación es un proceso mediante el cual se confirma que un producto o servicio cumpla con ciertas especificaciones, requisitos que están establecidos en una norma, la

certificación se la realiza mediante la emisión de un documento en la que hace constancia que se está cumpliendo lo especificado. (VERTICE, 2010)

Podemos encontrar dos tipos de certificación:

Certificación voluntaria.- *Es realizada por empresas que buscan ofrecer valor agregado a sus clientes ya sea de un producto o servicio es decir marcar la diferencia en relación con los demás.*

Certificación no Voluntaria.- *Se utiliza para asegurar que los productos cumplan una serie de requisitos mínimos que garantizan la salud de los consumidores y no causan daños al medio ambiente. (GOBIERNO NACIONAL DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, s.f.).*

La certificación es realizada por organismos certificadores autorizados, los mismos que son los encargados de realizar pruebas a las empresas solicitantes y de ser el caso confirmar su cumplimiento con las normas. (GOBIERNO NACIONAL DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, s.f.).

En el Ecuador existe el Centro de Servicio de Acreditación Ecuatoriano (SAE), que es el órgano oficial en materia de acreditación, entidad técnica de Derecho Público, adscrito al MIPRO, con personería jurídica, patrimonio y fondos propios, con autonomía administrativa, económica, financiera y operativa; con sede en Quito y competencia a nivel nacional; su misión es acreditar, en concordancia con los lineamientos internacionales, la competencia técnica de los organismos que operan en materia de evaluación de la conformidad (determinar directa o indirectamente si se cumplen los requisitos especificados relativos a un producto, proceso, sistema, persona u organismo).

La certificación es una opción que pueden tomar las empresas al implementar un sistema de gestión de calidad, la misma que le permitirá generar competitividad en el mercado.

2.4. FUNDAMENTOS PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE GESTIÓN DE CALIDAD.

La Norma ISO 9000:2005 lo define como: “Documento que especifica el Sistema de Gestión de la calidad de una organización”

En otras palabras, el manual de la calidad es el documento que resume las disposiciones adoptadas para asegurar y administrar la calidad. Nos muestra una descripción general de la organización, de sus medios y su estructura; una descripción de las medidas tomadas en el plano general, en cada servicio para asegurar y administrar la calidad. (UNIVERSIDAD VIRTUAL CORPORATIVA)

Hay que tener siempre en mente que el manual de calidad es una herramienta de trabajo interno de la organización, que describe al sistema de gestión de calidad. El manual de calidad es el documento que permite comprender a la organización, su estructura y todos los documentos de calidad. El manual de calidad debe incluir la política y los objetivos de calidad

(UNIVERSIDAD VIRTUAL CORPORATIVA)

La organización debe diseñar y mantener un manual que incluya:

- *El alcance del sistema de gestión de calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.*
- *Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de calidad o referencia a los mismos.*
- *Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de calidad.*

(VERTICE, 2010)

2.4.1. ORGANIGRAMA

Según a Real Academia de la Lengua dice: “Sinopsis o esquema de la organización de una entidad, de una empresa o de una tarea”.

El organigrama es un instrumento que permite mostrar tanto a los clientes internos y externos como se encuentra la organización de la empresa y las actividades que le compete a cada quien. Para esto podemos utilizar el modelo que se adapte a la necesidad de cada empresa.

Tipos de organigramas.

Gráfico 14. *Tipos de Organigrama*



Elaborado por: Autoras

2.4.2. PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos son una forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso. Los procedimientos pueden estar documentados o no.

Un formato básico de procedimiento puede estar conformado por las siguientes secciones:

- *Portada con datos de control y firmas de autorización*
- *Hoja de identificación de cambios*
- *Propósito*
- *Alcance*
- *Referencias*
- *Responsabilidades*
- *Definiciones*
- *Método de trabajo*
 - ✓ *Diagrama de flujo*
 - ✓ *Descripción de actividades*
- *Registros*
- *Anexo*

(VERTICE, 2010)

2.4.3. POLÍTICAS

Según la (ESPAÑOLA, 2015) son “orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado”.

2.5. Análisis del capítulo

El marco teórico del presente trabajo proporciona información fundamental de las normas ISO 9000 y la aplicación a un manual de calidad, que le permita a la empresa Importaciones

Marcos manejarse bajo estándares de calidad, mejorando sus procesos y manteniéndose competitiva en el mercado actual.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Importaciones Marcos ha establecido, un sistema de calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

El Sistema de calidad se ha documentado en la política de calidad, el manual de calidad, procedimientos e instrucciones y registros, así como en otros documentos considerados también en el sistema de gestión de la calidad.

3.1.1. Control del manual de calidad

La gerencia en coordinación con el comité de calidad es responsable de revisar y aprobar el manual de calidad.

3.1.2. Objetivo y control del manual

Proporciona los lineamientos que se deben seguir para implementar efectivamente la política de calidad de Importaciones Marcos, en la comercialización de productos nacionales e importados que asegure la completa satisfacción de los clientes.

Este manual ha sido elaborado principalmente para uso interno del personal de Importaciones Marcos.

La edición y el control del presente manual de calidad es responsabilidad del comité de calidad de “Importaciones Marcos”.

3.1.3. Alcance del sistema de gestión de calidad

El sistema de gestión de calidad de Importaciones Marcos, abarca los procesos asociados a la comercialización de productos nacionales e importados.

3.1.4. Política de calidad

La política de calidad de Importaciones Marcos es la afirmación escrita del compromiso de la gerencia en la que se da a conocer a todos los miembros de la empresa que se tiene la decisión de mantener el esfuerzo para alcanzar la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los requisitos que son necesarios en el desarrollo de las actividades operativas y administrativas. La política de calidad será socializada de tal manera que asegure su entendimiento a todos los niveles de la organización, con el fin de que las actividades se realicen en este marco de referencia.

“Importaciones Marcos, empresa distribuidora y comercializadora de materiales para la construcción en el norte del país, se compromete a garantizar a nuestros clientes la distribución de productos de calidad, con un servicio confiable, oportuno y de mejora continua”.

3.1.5. Objetivos de calidad

- Mejorar la satisfacción de nuestros clientes.
- Mejorar los procesos.
- Contar con personal competente para los procesos de la empresa.
- Contar con proveedores que ofrezcan productos de calidad.
- Evitar la inconformidad de servicios.

3.1.6. Organización

3.1.6.1. Estructura organizacional de Importaciones Marcos

La organización de Importaciones Marcos se establece en forma gráfica en el organigrama estructural IM-OE. La gerencia de Importaciones Marcos es responsable de aprobarlo, así como de revisar y aprobar las modificaciones en él.

3.1.6.2. Responsabilidad y autoridad del personal

Importaciones Marcos ha definido las responsabilidades del personal dentro de la empresa y las ha documentado en el manual de organización y funciones IM-MF y en los documentos del sistema de gestión de calidad.

El gerente y jefes de área son responsables de mantener informados sobre estas responsabilidades al personal a su cargo.

3.1.6.3. Representante del sistema de gestión de calidad

La gerencia tiene la responsabilidad y autoridad para:

- Asegurar que se establezcan, implanten y mantengan los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad.
- Informar al personal administrativo del funcionamiento del sistema de gestión de calidad, incluyendo las necesidades para la mejora.
- Promover una atención de calidad a los clientes en todos los niveles de la organización.

3.1.6.4. Comité de calidad

El comité de calidad está formado por los jefes de área de la empresa Importaciones Marcos.

El comité de calidad se reúne trimestralmente para tratar temas referidos a la implementación y mantenimiento del sistema de calidad, no obstante queda a criterio de gerente convocar a comité de calidad en reuniones extraordinarias, cuando por la gravedad de la situación o por otras causas lo crea conveniente.

Las funciones principales del comité de calidad para el sistema de gestión de calidad son las siguientes:

- Revisión de las necesidades y expectativas de los clientes.
- Realizar la revisión del sistema de calidad.

- Conocimiento y seguimiento de las acciones correctivas/preventivas.
- Establecimiento y seguimiento de los objetivos de calidad.

3.1.6.5. Comunicación interna

La gerencia es responsable de comunicar a las dependencias bajo su cargo de manera trimestral el resultado del cumplimiento de los objetivos de calidad, además de los resultados de las auditorías internas y las acciones tomadas de las sugerencias realizadas a todo el personal dentro de la empresa.

Es responsabilidad de los jefes de área la difusión de los objetivos de calidad y del resultado del análisis de los indicadores de efectividad de cada proceso al personal a su cargo.

3.1.7. Control de los documentos

Importaciones Marcos ha establecido el procedimiento control de documentos y registros IM-MP-CDR-017, para controlar la estructura documentaria del sistema de gestión de calidad. Este control facilita el acceso a las copias vigentes y evita el uso de documentos obsoletos retirándolos de los puntos de utilización.

El comité de calidad es responsable del control de los cambios de estos documentos, los que serán modificados previa aprobación del gerente. La distribución se realiza de acuerdo a la lista de distribución de estos documentos. El comité de calidad archiva un ejemplar de cada una de las versiones, para efecto de conservación de la información.

3.1.8. Control de los registros de calidad

Importaciones Marcos controla todos los registros de sus procesos, con la finalidad de demostrar su cumplimiento con los requisitos de sus clientes y el sistema de calidad. Mantiene el control de los registros de calidad de acuerdo al procedimiento control de documentos y registros IM-MP-CDR-017, donde se establece la identificación,

almacenamiento, recuperación, protección, tiempo de conservación y disposición de los registros de calidad de esta empresa.

3.2. RESPONSABILIDADES

3.2.1. Compromiso gerencial

La gerencia de Importaciones Marcos da a conocer su compromiso para el desarrollo e implantación del sistema de gestión de la calidad y la mejora continua mediante:

- a) La comunicación a todo el personal de la empresa, la importancia de satisfacer las necesidades de los clientes mediante sesiones de difusión.
- b) El establecimiento de la política de calidad y los objetivos de calidad difundidos a todo el personal de la empresa.
- c) Las revisiones establecidas al sistema de gestión de la calidad por el comité de calidad.
- d) La disponibilidad de los recursos para el funcionamiento efectivo del sistema de gestión de la calidad.

La gerencia asegura el cumplimiento del logro de la satisfacción del cliente.

3.2.2. Enfoque al cliente

El comité de calidad evalúa permanentemente las necesidades y expectativas de sus clientes. Importaciones Marcos considera como clientes a las personas naturales o jurídicas a quienes se les distribuye material para la construcción en el norte del país.

Sus necesidades y expectativas son procesadas de acuerdo al punto 3.5 de este manual.

El comité de calidad convierte los requerimientos de sus clientes en procedimientos, los que se establece en su política, objetivos de calidad y en los demás documentos del sistema de calidad con la finalidad de lograr la satisfacción de los clientes. Esta satisfacción es evaluada semestralmente de acuerdo a las disposiciones establecidas en la sección 3.5 del manual.

3.2.3. Planificación

Importaciones Marcos ha planificado su sistema de gestión de calidad en base a las disposiciones establecidas en su estructura documentaria, con la finalidad de que se cumplan los requisitos de sus procesos de la norma ISO 9001:2008.

El logro de una implementación efectiva ha dado paso al establecimiento de responsables del desarrollo e implantación de los manuales, procedimientos e instructivos de trabajo.

La gerencia define los objetivos de calidad IM-OC anualmente, estableciendo mecanismos para su difusión, implantación y mantenimiento, definiendo a los responsables.

Estos objetivos son consistentes con la política de calidad, incluyen además el compromiso de la empresa con el mejoramiento continuo. La gerencia hace un seguimiento trimestral respecto al avance de los objetivos.

El comité de calidad asegura que se mantenga la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planeen e implementen cambios, mediante un análisis sobre los impactos en el sistema y la toma de acciones necesarias para evitar que estos afecten negativamente en él.

3.2.4. Revisión por la dirección

La gerencia revisa trimestralmente la efectividad del sistema de calidad, ésta revisión permite evaluar el estado de implantación y mantenimiento del sistema de gestión de calidad para asegurarse que sea suficiente, adecuado y efectivo. El cual se describe en el procedimiento de revisión del sistema de gestión de calidad IM-MP-RSGC-001.

3.3. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

3.3.1. Provisión de recursos

La gerencia de Importaciones Marcos proporciona los recursos necesarios para implantar y mejorar la eficacia de los procesos del sistema de gestión de calidad y aumentar con ellos la satisfacción de los clientes, contemplados en el presupuesto anual.

Adicionalmente el comité de calidad realiza reuniones trimestrales y se analiza la detección de necesidades en materia de recursos, las cuales son posteriormente gestionadas por el gerente.

3.3.2. Recursos humanos

- **Asignación de personal**

El gerente asigna personal competente a las diferentes actividades de Importaciones Marcos en base a su educación, formación, experiencia laboral y habilidades definidas en el manual de organización y funciones IM-MF

- **Competencia, sensibilidad y entrenamiento**

Con la finalidad de mantener la competencia del personal, los jefes de área identifican y comunican anualmente las necesidades de capacitación de su personal a la gerencia, elaborándose luego el plan de capacitación de acuerdo al procedimiento de competencia, sensibilidad y entrenamiento IM-MP-CSE-002, el cual es aprobado por la gerencia.

La gerencia es responsable de hacer cumplir el plan de capacitación y mantener los registros de competencia, los que incluyen la evaluación de efectividad de capacitación, de acuerdo al procedimiento de competencia, sensibilidad y entrenamiento IM-MP-CSE-002.

El personal de Importaciones Marcos tiene pleno conocimiento de la importancia de sus actividades en la calidad de los productos y servicios, mediante el conocimiento, aplicación y

compromiso con la política, los objetivos, el manual y los demás documentos que conforman el sistema de gestión de calidad, leyes y/o decretos correspondientes, así como mediante el conocimiento de sus descripciones de funciones.

3.3.3. Infraestructura y recursos

La gerencia de Importaciones Marcos proporciona los recursos necesarios para el mantenimiento de la infraestructura.

El comité de calidad es responsable de elaborar y hacer cumplir los programas de mantenimiento de las instalaciones, de acuerdo al procedimiento de mantenimiento preventivo de instalaciones IM-MP-MPI-003, mantenimiento preventivo de vehículos IM-MP-MPV-004 y mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de cómputo IM-MP-MPCEC-005.

3.3.4. Entorno de trabajo

Importaciones Marcos determina y gestiona el ambiente de trabajo para lograr la conformidad con los requisitos que pide las leyes vigentes en el territorio nacional.

Asimismo identifica factores que podrían afectar el servicio con el uso de equipos de protección personal y toma las medidas apropiadas para minimizar o eliminar los efectos negativos de estos factores, de acuerdo a las instrucciones que se refiere el procedimiento de control de equipos de protección personal IM-MP-CEPP-006.

3.4. REALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS

3.4.1. Procesos relacionados con los clientes

Importaciones Marcos ha definido el procedimiento de gestión de ofertas y contratos IM-MP-GOC-007 para la comercialización de mercadería, proporcionando un servicio óptimo para la satisfacción de las necesidades del cliente.

Este procedimiento está orientado a:

- Que exista una mejor comunicación con el cliente.
- Mantener lista de precios actualizada.
- Establecer acuerdos con el cliente.
- Fomentar la fidelidad del cliente.
- Evitar diferencias entre los requerimientos ofrecidos y los requisitos expresados.

3.4.2. Compras

- **Procesos de compras**

Importaciones Marcos asegura que los productos y servicios adquiridos cumplen con los requisitos especificados ya que evalúa a los proveedores cuyos productos o servicios tiene un impacto en la calidad del producto. Para lo cual se cumplirá los siguientes procedimientos:

Procedimiento de evaluación y selección de proveedores IM-MP-ESP-008.

Procedimiento de gestión de compras IM-MP-GC-009.

3.4.3. Producción y prestación del servicio

- **Control de las operaciones**

La planificación del control de las operaciones se realiza a través de la definición de los procedimientos documentados. Todos los procesos de comercialización y distribución son controlados, de manera que se asegura la conformidad del servicio entregado.

Estos procedimientos son:

Procedimiento de facturación IM-MP-F-010.

Procedimiento de cobranzas IM-MP-C-011.

Procedimiento de distribución de producto IM-MP-DP-012.

3.5. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

3.5.1. Generalidades

Importaciones Marcos ha elaborado procesos para su aplicación, seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- a) Demostrar la conformidad del servicio de comercialización y distribución.
- b) Asegurar la conformidad de su sistema de calidad.
- c) Mejorar continuamente la eficacia de su sistema de gestión de calidad.

Los métodos de estos procesos de medición, análisis y mejora se definen con diferentes procedimientos del sistema.

3.5.2. Seguimiento y medición

- **Satisfacción del cliente**

Importaciones Marcos realizará un seguimiento anual para medir la satisfacción de sus clientes, se lo realizará mediante la aplicación de encuestas organizadas por la gerencia y comité de calidad, y de acuerdo a los resultados obtenidos realizará acciones correctivas si el caso lo amerita.

El procedimiento de la referencia es procedimiento de satisfacción del cliente IM-MP-SC-013.

- **Auditoría interna**

Todas las áreas que conforman el sistema de gestión de calidad de la organización serán evaluadas a intervalos definidos para determinar, si el sistema de gestión de calidad es:

- ✓ Conforme con los requisitos de la norma ISO 9001:2008 y los requisitos establecidos por la organización.

- ✓ Su implementación y mantenimiento eficaz.

Para cumplir con este objetivo se ha creado el procedimiento de auditorías internas IM-MP-AI-014, en los programas de auditoría se definirá el alcance de la misma.

La frecuencia de evaluación se establecerá en el plan anual de auditoría, así como también puede complementarse con auditorías extraordinarias autorizadas por el gerente.

Todos los requisitos del sistema de gestión de calidad deben ser auditados por lo menos una vez al año.

El gerente seleccionará al personal adecuado que cumpla como auditor interno, el mismo que no deber ser responsable ni estar involucrado directamente en el área a auditarse, permitiendo de esta manera obtener resultados objetivos e imparciales.

El responsable del área auditada debe asegurar la implementación de acciones correctivas sin demora injustificada para eliminar las no conformidades y sus causas que pudieran encontrarse durante la auditoría.

Para realizar efectivamente el seguimiento de las acciones correctivas o preventivas, resultado de la auditoría interna se realizará de acuerdo a lo indicado en el procedimiento de acciones correctivas y preventivas IM-MP-ACP-015.

- **Medición y seguimiento de los procesos**

Los procesos del sistema de gestión de calidad son evaluados mediante indicadores definidos en los respectivos procedimientos o en la planificación de los objetivos de calidad, en los que se definen responsables y frecuencia de seguimiento, así como los registros de estas evaluaciones.

Todos los procesos detallados en los procedimientos, describen parámetros de control que son verificados por los responsables, quienes tienen la autoridad y responsabilidad de

implementar correcciones y/o acciones correctivas, según estime conveniente, para asegurar la conformidad de los procesos.

- **Medición y seguimiento del servicio**

Importaciones Marcos realizará minuciosamente la medición y seguimiento a las características del servicio para verificar que son conformes a las características técnicas y/o a las disposiciones legales solicitadas, donde se establecen los criterios de aceptación de los servicios, esto se encuentra indicado en el procedimiento para el control de productos y servicio no conforme IM-MP-CPSNC-016.

La responsabilidad de la aprobación de los servicios, en las diferentes etapas de inspección, corresponde a la gerencia y jefe de ventas, manteniendo los registros que evidencian la conformidad de los productos con los criterios de conformidad en los registros correspondientes.

3.5.3. Control del producto no conforme

Si se detecta servicios no conformes dentro de la operación que realiza la empresa, estos serán tratados de acuerdo al procedimiento para el control de productos y servicio no conforme IM-MP-CPSNC-016.

La gerencia y área de ventas mantiene registros de la naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo cualquier clase de concesiones que se hayan obtenido.

3.5.4. Análisis de datos

Importaciones Marcos, ha establecido las pautas para determinar, recopilar y analizar datos apropiados que demuestran la conformidad del sistema gestión de calidad, evaluando la

posibilidad de implementar mejoras continuas que ayuden a obtener permanentemente excelentes resultados.

El análisis de estos datos incluye:

- a) Satisfacción del cliente, la que es evaluada conforme al procedimiento de satisfacción del cliente IM-MP-SC-013, datos analizados por el comité de calidad.
- b) Conformidad con los requisitos del servicio de acuerdo al procedimiento de servicio no conforme.

3.5.5. Mejora

- **Mejora continua**

Importaciones Marcos motiva a sus colaboradores en la búsqueda constante de la mejora continua, la eficacia de su sistema de gestión de calidad, mediante el desarrollo de métodos.

Para esta mejora utiliza la política de calidad, los objetivos, indicadores de procesos, resultados de auditorías, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas, revisión del sistema por la gerencia y cualquier otra iniciativa del personal transmitido por los jefes de área.

- **Acciones correctivas y preventivas**

Los resultados de no conformidad, errores o desviaciones en el sistema de gestión de calidad deberán ser investigadas y analizadas con el fin de implementar acciones correctivas y/o preventivas.

Las causas de no conformidades o desviaciones al sistema de gestión de calidad deben ser investigadas con el objeto de implementar las acciones correctivas y/o preventivas correspondientes para prevenir de esta manera su recurrencia.

Con este objetivo se ha definido el procedimiento de acciones correctivas y preventivas IM-MP-ACP-015, que permite la implementación y seguimiento de las acciones correctivas y/o preventivas necesarias para lograr los objetivos siguientes:

- a) Revisar no conformidades a los requisitos del sistema de calidad, incluyendo quejas de los clientes.
- b) Determinar las causas de la no conformidad.
- c) Evaluar la necesidad de adoptar acciones para evitar su recurrencia.
- d) Determinar e implantar acciones correctivas.
- e) Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- f) Revisión de la implementación y efectividad de la acción tomada.

La autoridad y responsabilidad para iniciar una acción correctiva depende de la naturaleza de la no conformidad. Todas las áreas de la organización están involucradas en este compromiso.

3.6. TABLA DE REFERENCIAS CRUZADAS.

Tabla 16. *Referencias Cruzadas*

N°	CLÁUSULA	PROCESO	DOCUMENTOS	PROCEDIMIENTOS	REGISTROS
3.2.1	Estructura organizacional	P2	IM-OE	Organización	Organigrama estructural
3.2.2	Responsabilidad y autoridad del personal	P2	IM-MF-GE	Organización	Manual de organización y funciones
3.3.3	Planificación	P3	IM-OC-GE	Responsabilidades	Objetivos de calidad
3.3.4	Revisión por la dirección	P3	IM-PM-RSGC-001	Revisión del sistema de gestión de calidad	Acta de revisión del sistema
3.4.2	Recursos Humanos	P4-2	IM-MF-GE	Organización	Manual de organización y funciones Expedientes de postulantes
3.4.2	Competencia, sensibilidad y entrenamiento	P4-2	IM-PM-CSE-002	Competencia, sensibilidad y entrenamiento	Plan de capacitación Evolución de desempeño Lista de asistencia
3.4.3	Infraestructura y recursos	P4	IM-MP-MPI-003	Mantenimiento preventivo de instalaciones	Ficha de mantenimiento
3.4.3	Infraestructura y recursos	P4	IM-MP-MPV-004	Mantenimiento preventivo de vehículos	Ficha de mantenimiento
3.4.3	Infraestructura y recursos	P4	IM-MP-MPCEC-005	Mantenimiento preventivo de equipos de cómputo	Plan de mantenimiento anual Informe técnico Ficha de mantenimiento
3.4.4	Entorno de trabajo	P4	IM-MP-CEPP-006	Control de equipos de protección personal	Ficha de control de protección personal
3.5.1	Procesos relacionados con los clientes	P5	IM-MP-GOC-007	Gestión de ofertas y contratos	Ofertas Contratos
3.5.2	Compras	P5-2	IM-MP-ESP-008.	Evaluación y selección de proveedores	Ficha de evaluación del proveedor Cuestionario de evaluación

					Listado de proveedores
					Certificados
					Informes de incidencia con proveedor
4.5.2	Compras	P5-2	IM-MP-GC-009	Gestión de compras	Pedidos de compra
					Liquidación de Compra
3.5.3	Producción y prestación del servicio	P5-3	IM-MP-F-010	Facturación	Comprobantes de venta emitidos
3.5.3	Producción y prestación del servicio	P5-3	IM-MP-C-011	Cobranzas	Plan de visitas a clientes
					Cartilla de pedidos especiales
3.5.3	Producción y prestación del servicio	P5-3	IM-MP-DP-012	Distribución de producto	Archivo de pedidos y rutas
					Cartilla de pedidos especiales
3.6.2	Seguimiento y medición	P6-2	IM-MP-SC-013	Satisfacción del cliente	Encuesta de satisfacción aplicada a los clientes
					Programa anual de auditoría
3.6.2	Seguimiento y medición	P6-2	IM-MP-AI-014	Auditorías internas	Plan de auditoría
					Informe de auditoría
					Acta de inicio y cierre
3.6.2	Seguimiento y medición	P6-2	IM-MP-ACP-015	Acciones correctivas y preventivas	Solicitudes de acciones correctivas y preventivas
3.6.2	Seguimiento y medición	P6-2	IM-MP-CPSNC-016	control de productos y servicio no conforme	Informe de incidencias y reclamos
3.6.3	Control del producto no conforme	P6	IM-MP-CPSNC-016	control de productos y servicio no conforme	Informe de incidencias y reclamos
3.6.4	Análisis de datos	P6	IM-MP-SC-013	Satisfacción del cliente	Encuesta de satisfacción aplicada a los clientes
3.6.5	Mejora	P6-5	IM-MP-ACP-015	Acciones correctivas y preventivas	Solicitudes de acciones correctivas y preventivas
3.7.3	Control de los documentos	P7	IM-MP-CDR-017	Control de documentos y registros	Constancia de distribución de documentos
					Lista de asistencia
3.7.4	Control de los registros de calidad	P7	IM-MP-CDR-017	Control de documentos y registros	Constancia de distribución de documentos
					Lista de asistencia

Elaborado por: Autoras

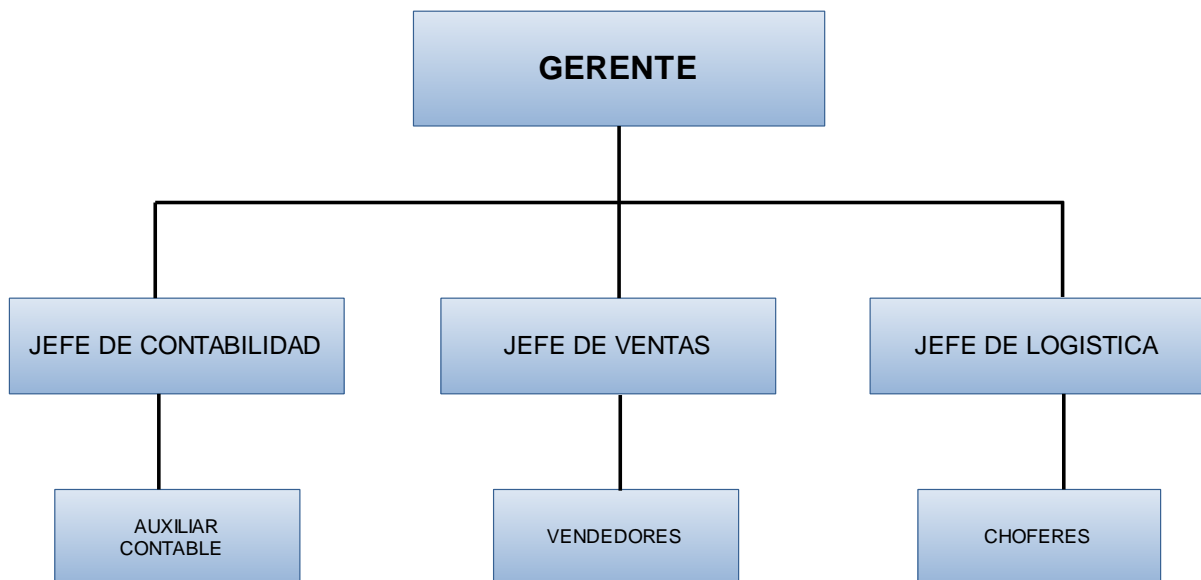
Fuente: Propuesta




3.7. DOCUMENTOS.

		Código: IM-OE
	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	Versión: 01 Fecha: 13/07/2015 Pagina:68

3.9.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Gráfico 15. *Estructura Organizacional*



Simbología	
	Unidad
	Línea de mando
	Línea de correlación

Elaborado por: Autoras

3.9.2. MANUAL DE FUNCIONES.

		Código: IM-MF
	MANUAL DE FUNCIONES	Versión: 01 Fecha: 13/07/2015 Pagina:69


CARGO: GERENTE	
DEPARTAMENTO: GERENCIA	
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1	
A QUIEN REPORTA:	
A QUIEN CONTROLA: JEFE DE CONTABILIDAD JEFE DE VENTAS JEFE DE LOGÍSTICA	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades y estrategias de la empresa para alcanzar los objetivos empresariales en un marco de calidad, eficiencia, imagen empresarial y rentabilidad.	
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Administración EXPERIENCIA Experiencia en la dirección de administración de por lo menos 3 años.
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Comunicación eficaz ▪ Conducción de grupos de trabajo ▪ Dirección de personas ▪ Gestión del cambio y desarrollo de la empresa ▪ Conocimiento organizacional ▪ Trabajo en Equipo

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento de mercadeo, finanzas, presupuestos, flujo de caja, control interno ▪ Ética
<p>FUNCIONES.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Representar a la empresa en aspectos comerciales ante corresponsales, organismos internacionales, negociar convenios y administrar los contratos que se escriban con éstos. ▪ Planifica e integra todas las actividades de la empresa, delegando autoridad y designando responsabilidad de acuerdo a la estructura organizacional aprobada. ▪ Administra los recursos de la empresa ya sean humanos, materiales y financieros, garantizando su utilización eficiente y eficaz. ▪ Supervisa las tareas de sus colaboradores y el trabajo en equipo. ▪ Toma de decisiones oportuna y adecuada para el desarrollo y surgimiento de la empresa. ▪ Definir estrategia comunicacional. ▪ Controlar que los objetivos, planes y programas se cumplan en los plazos y condiciones establecidos. ▪ Establecer ventajas competitivas procurando obtener las mejores participaciones del mercado. ▪ Seleccionar al personal. ▪ Negociar personalmente los contratos comerciales con grandes clientes. ▪ Velar por que los colaboradores de la empresa actúen de acuerdo a alcanzar los objetivos empresariales. ▪ Velar por que se cumplan las metas de la empresa. ▪ Buscar mecanismo de publicidad y posición imagen empresarial. <p>_____</p>	


ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

 <p>IMPORTACIONES MARCOS Calidad a su Servicio</p>	MANUAL DE FUNCIONES	Código: IM-MF Versión: 01 Fecha: 13/07/2015 Pagina:71
<p>CARGO: JEFE DE CONTABILIDAD DEPARTAMENTO: CONTABILIDAD NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 A QUIEN REPORTA: GERENTE</p>		
<p>A QUIEN CONTROLA: AUXILIAR CONTABLE</p>		
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Elaborar los estados financieros de la empresa, de acuerdo a principios, normas y procedimientos contables en forma eficiente, eficaz y transparente, para su adecuada interpretación y análisis de la situación financiera bajo NIIFS, reflejando la situación real de las operaciones de la empresa; en forma oportuna, sirviendo de instrumento de gestión para la toma de decisiones de la alta dirección.</p>		
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	<p>NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel, Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A</p> <p>EXPERIENCIA Experiencia en la dirección del área contable por lo menos 3 años.</p>	
	<p>COMPETENCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento de normas y leyes vigentes. ▪ Conocimiento de NIIFS Y NICS. ▪ Sistema integrado de gestión. ▪ Pensamiento lógico ▪ Planificación y organización ▪ Ética 	


	<ul style="list-style-type: none">▪ Tolerancia y flexibilidad▪ Compromiso.
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Planificar, coordinar y elaborar los estados financieros en los plazos establecidos.▪ Atender los requerimientos de información contable y estados financieros a las entidades y organismos competentes según lo establecido.▪ Diseñar, organizar e implementar la metodología para el procesamiento de la información contable, los canales de información y coordinación contable, para el control y optimización de los procedimientos a nivel empresarial.▪ Revisar y armonizar la aplicación de las políticas y prácticas contables de la empresa a los alcances de las normas que se emitan al respecto.▪ Implementar los procedimientos necesarios para asegurar el correcto y oportuno cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de las distintas dependencias de la empresa.▪ Supervisar el saneamiento legal de los bienes de la empresa.▪ Implementar y controlar la oportuna difusión y correcto cumplimiento de los dispositivos legales tributarios y directivas de su competencia.▪ Atender los requerimientos de auditoría interna y externa, informando de las acciones tomadas.▪ Elaborar los informes requeridos por las entidades pertinentes y órganos de supervisión referentes al movimiento económico de la empresa.▪ Preparar informes, dar opiniones, presentar proyectos sobre asuntos referidos a los estados financieros y patrimonio de la empresa.▪ Generar información oportuna y confiable para la toma de decisiones.▪ Actualización de los libros contables.▪ Cumplir con las obligaciones tributarias y fiscales de la empresa.▪ Apoyo al cumplimiento de objetivos.	

_____	_____	_____
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
		
MANUAL DE FUNCIONES		Código: IM-MF Versión: 01 Fecha: 13/07/2015 Pagina:73
CARGO: JEFE DE VENTAS		
DEPARTAMENTO: VENTAS		
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1		
A QUIEN REPORTA: GERENTE		
A QUIEN CONTROLA: Vendedores		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Encargado de planear, organizar, dirigir, supervisar y evaluar los procesos comerciales de la empresa en el ámbito de las ventas al por mayor.		
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Título de tercer nivel en Marketing, Administración o afines. EXPERIENCIA Experiencia en jefe de ventas de 3 años	
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo ▪ Iniciativa ▪ Ética ▪ Responsabilidad ▪ Motivación ▪ Capacidad para resolver problemas ▪ Tacto y diplomacia ▪ Capacidad negociadora ▪ Carisma ▪ Pensamiento analítico 	

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">▪ Conocer el campo de la construcción |
|--|---|

FUNCIONES:

- Evaluar y coordinar aspectos relacionados a la comercialización de mercadería para la construcción.
- Coordinar y emitir políticas empresariales relacionadas a actividades o procesos comerciales.
- Implementar técnicas y estrategias de venta en la empresa para un aumento en el volumen de ventas.
- Garantizar la mejora continua de los procesos comerciales que contribuyen con la buena imagen empresarial.
- Responsable de la implementación de las recomendaciones de su competencia.
- Administrar los recursos humanos, materiales y financieros asignados, garantizando su uso eficiente y eficaz.
- Proponer y alcanzar los presupuestos operativos.
- Evaluar el grado de satisfacción de los clientes en relación al servicio, buscando anticiparse a sus expectativas.
- Dirigir los estudios para establecer los segmentos de mercados y procurar su desarrollo y posicionamiento correspondiente.
- Proponer políticas y normas de comercialización de acuerdo a los segmentos de mercado establecidos.
- Revisar y proponer los procedimientos comerciales de la empresa, uniformizando los procesos, buscando mayor satisfacción en el cliente y economía para la empresa.
- Evaluar la posibilidad de incorporar nuevos productos y servicios evaluando el impacto dentro del mercado.
- Evaluar periódicamente el avance de los objetivos empresariales.
- Propiciar y proponer la capacitación de los trabajadores de acuerdo a las necesidades de la empresa y perspectiva de los trabajadores.
- Cumplir y hacer cumplir las normas, directrices y disposiciones emanadas por el gerente.
- Otras competencias que le sean asignadas por la gerencia.

<hr/> ELABORADO POR REVISADO POR APROBADO POR		
<hr/>		
 <p>IMPORTACIONES MARCOS Calidad a su Servicio</p>	MANUAL DE FUNCIONES	Código: IM-MF Versión: 01 Fecha: 13/07/2015 Pagina:75
CARGO: JEFE DE LOGÍSTICA DEPARTAMENTO: LOGÍSTICA NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1 A QUIEN REPORTA: GERENTE		
A QUIEN CONTROLA: CHOFERES		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Organizar, dirigir y controlar los productos, tareas de almacenaje y reparto de mercadería.		
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Estudios superiores en Administración EXPERIENCIA Experiencia de 2 años en puestos similares.	
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo y don de mando ▪ Capacidad de planificación y organización ▪ Responsabilidad ▪ Comunicación fluida ▪ Conocimientos en control ▪ Trabajo en equipo ▪ Ética 	


FUNCIONES.

- Dirigir al personal a su cargo en las actividades planificadas.
- Mantener un adecuado almacenaje de bodega.
- Mantener un adecuado funcionamiento de montacargas.
- Elaborar reporte de defectos de productos.
- Verificar y mantener en buen estado las bodegas de almacenaje.
- Verificar el adecuado manejo de los productos en la carga y descarga.
- Distribuir de manera adecuada el producto.
- Despachar los productos según facturas de venta.
- Verificar que las ordenes de despacho, autoconsumos sean debidamente autorizadas.
- Distribuir adecuadamente el producto en bodega para lograr un uso eficiente del espacio y un ágil despacho.
- Mantener registro claro y oportuno de los productos (KARDEX).
- Toma de un inventario trimestral.
- Llevar a mantenimiento los vehículos.
- Respetar los procedimientos e instructivos de trabajo.

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR


 <p>IMPORTACIONES MARCOS Calidad a su Servicio</p>	<p>MANUAL DE FUNCIONES</p>	<p>Código: IM-MF Versión: 01 Fecha: 13/07/2015 Pagina:77</p>
<p>CARGO: AUXILIAR CONTABLE DEPARTAMENTO: CONTABILIDAD NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 2 A QUIEN REPORTA: JEFE DE CONTABILIDAD</p>		
<p>A QUIEN CONTROLA:</p>		
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Analizar y registrar razonablemente las transacciones de la empresa, con el fin de tener un control de los elementos principales que esta posee; activos, pasivos y patrimonio; además debe ofrecer información útil que permita al jefe de contabilidad recopilar y organizar la información para realizar los informes necesarios para la empresa.</p>		
<p>PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:</p>	<p>NIVEL ACADÉMICO Ingeniero en contabilidad o Bachiller contable EXPERIENCIA Experiencia en contabilidad y tributación de 1 año</p>	
	<p>COMPETENCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Analítico ▪ Sumamente responsable ▪ Habilidad numérica ▪ Buena organización ▪ Buen manejo de relaciones interpersonales ▪ Conocimiento organizacional 	

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">▪ Ética |
|--|---|

FUNCIONES:

- Registro de las operaciones contables de la empresa.
- Actualización de los libros contables.
- Cumplir con las obligaciones tributarias y fiscales de la empresa.
- Apoyo al cumplimiento de objetivos
- Elaborar cronogramas de pagos a proveedores y trabajadores.
- Elaborar roles de pagos a trabajadores.
- Liquidar las cuentas por pagar a proveedores.
- Realizar conciliaciones bancarias y auxiliares de bancos.
- Realizar la facturación, notas de entrega, notas de pedidos, retenciones, notas de crédito.
- Controlar el movimiento de ingresos y egresos de caja y bancos, manteniendo el equilibrio de la liquidez de fondos de la empresa.
- Realizar flujos de caja.
- Aplicar las normas directivas vigentes para la custodia de los cheques en cartera.
- Cumplir las políticas de mejora continua establecidas para la empresa.
- Otras que le sean asignadas por el jefe de contabilidad.

_____ ELABORADO POR	_____ REVISADO POR	_____ APROBADO POR
------------------------	-----------------------	-----------------------


	MANUAL DE FUNCIONES	Código: IM-MF Versión: 01 Fecha: 13/07/2015 Pagina:79
CARGO: VENDEDOR DEPARTAMENTO: VENTAS NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 3 A QUIEN REPORTA: JEFE DE VENTAS		
A QUIEN CONTROLA:		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Encargado de atender las solicitudes y requerimientos de los clientes de materiales para la construcción, así como administración de los expedientes de los clientes en concordancia con lo establecido en los manuales de procedimiento del proceso de atención al cliente.		
PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:	NIVEL ACADÉMICO Bachiller Técnico de ventas EXPERIENCIA Vendedor por 3 años	
	COMPETENCIAS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pensamiento estratégico ▪ Flexibilidad ▪ Trabajo en equipo ▪ Confiabilidad 	

	<ul style="list-style-type: none">▪ Ética▪ Responsabilidad▪ Entusiasmo▪ Carisma▪ Pensamiento analítico▪ Conocimiento en productos de construcción
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Cumplir con los procesos de atención al cliente en forma oportuna y eficiente.▪ Fomentar la cultura de calidad en el trabajo en equipo, con lealtad, honestidad y disciplina.▪ Actualizar permanentemente el archivo de los clientes, para conocer los más demandantes.▪ Grabar en medio magnético la información contenida en el expediente del cliente.▪ Atender las solicitudes de mercadería presentadas por los clientes dentro de los plazos establecidos.▪ Controlar las actividades de los procesos comerciales e introducir mejoramientos continuos.▪ Entregar información actual y correcta a los clientes.▪ Visitar los clientes con frecuencia.▪ Recoger los pedidos para despacho de la mercadería.▪ Solicitar las facturas en contabilidad y entregar a los clientes.▪ Recibir retenciones, cheques, notas de pedido, dinero y entregarlo oportunamente en el departamento de contabilidad a quien le corresponda.▪ Atender reclamos de clientes sobre no-conformidad en las actividades comerciales realizadas.▪ Otras competencias que le sean asignadas por el jefe de ventas.	

ELABORADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR


 <p>IMPORTACIONES MARCOS Calidad a su Servicio</p>	<p align="center">MANUAL DE FUNCIONES</p>	<p>Código: IM-MF Versión: 01 Fecha: 13/07/2015 Pagina:81</p>
<p>CARGO: CHOFER</p> <p>DEPARTAMENTO: LOGÍSTICA</p> <p>NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 2</p> <p>A QUIEN REPORTA:JEFE DE LOGÍSTICA</p>		
<p>A QUIEN CONTROLA:</p>		
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Realiza actividades relacionadas con la conducción de vehículos utilizados para el transporte de mercadería hacia la bodega y hacia los clientes dentro y fuera de la ciudad.</p>		
<p align="center">PERFIL MÍNIMO REQUERIDO:</p>	<p>NIVEL ACADÉMICO Chofer Profesional Licencia Tipo E o G</p> <p>EXPERIENCIA Experiencia de 3 años en manejo de transporte pesado.</p>	
	<p>COMPETENCIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ordenado y organizado. ▪ Responsable ▪ Buen manejo de relaciones personales ▪ Trabajo bajo presión ▪ Alto espíritu de servicio. ▪ Ética. 	

FUNCIONES.

- Transporte de mercadería importada a bodega.
- Transporte de mercadería desde proveedores a bodega.
- Transporte de mercadería a los clientes.
- Colocar carga y descarga de mercadería.
- Revisar la unidad a su cargo y reportar daños.
- Mantener el vehículo en buenas condiciones de higiene y estética.
- Colaborar con la limpieza de bodega.
- Respetar y cumplir las leyes de tránsito.
- Manejo de Montacargas
- Cumplir estrictamente con las normas de seguridad ocupacional.
- Colaborar con cualquier otra actividad establecida por su superior.

_____ ELABORADO POR	_____ REVISADO POR	_____ APROBADO POR
------------------------	-----------------------	-----------------------


3.9.3. OBJETIVOS DE CALIDAD.

	OBJETIVOS DE CALIDAD	Código: IM-OC Versión: 01 Fecha:13/07/2015 Pagina:83

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Mejorar la satisfacción de nuestros clientes.
- Mejorar los procesos.
- Contar con personal competente a los procesos de la empresa.
- Tener proveedores que nos provean de productos de calidad.
- Evitar la inconformidad de Servicios.

3.9.4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP- RSGC-001
	REVISIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	Versión: 01 Fecha:13/07/2015 Pagina:84

PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD POR LA DIRECCIÓN

OBJETO

Definir la metodología y las responsabilidades necesarias para la revisión del sistema de gestión de la calidad, con el fin de comprobar su eficiencia respecto a la implantación y cumplimiento de la política de calidad.

ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación a todas aquellas actividades que ampara el sistema de gestión de calidad.

DEFINICIONES

Sistema de gestión de calidad.- estructura operacional de trabajo, la cual debe estar bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, que sea guía de las acciones de la fuerza de trabajo, maquinaria o equipos, y la información de la empresa de manera práctica y ordenada, que asegure la satisfacción del cliente.

Revisión.- análisis o examen atento y cuidadoso de una cosa, para hacer las correcciones necesarias.

RESPONSABILIDADES

Tabla 17. *Responsabilidades de la revisión del sistema de gestión de calidad*

Actividades	Comité de calidad	Gerente
Preparación de información para la revisión	◆	
Revisión del sistema de gestión de calidad	◆	◆
Propuesta de acciones correctivas/preventivas	◆	
Elaboración y difusión del acta de revisión	◆	

Elaborado por: Autoras

DESARROLLO

1. Generalidades

1.1. El gerente dispone que la revisión del sistema de gestión de la calidad se realice de manera trimestral.

1.2. La revisión del sistema se lleva a cabo por el comité de calidad.

2. Desarrollo de la reunión

2.1. Las personas participantes en la reunión de la revisión del sistema de gestión de calidad tienen como misión revisar:

- Los resultados de las auditorías internas.
- La información relacionada a la satisfacción del cliente.
- Los procesos de prestación del servicio y la información relativa a la no conformidad de los servicios.
- El estado de las acciones correctivas y preventivas.
- Las acciones emprendidas a consecuencia de revisiones anteriores del sistema.

- Los cambios ocasionados en la organización que puedan afectar al sistema de gestión de calidad.
- Las recomendaciones propuestas para la mejora.

3. Resultados de la revisión

3.1 Las conclusiones de la revisión del sistema se reflejan en el acta de revisión del sistema, que contiene, en medida de lo aplicable, la siguiente información:

- Periodo comprendido en la revisión.
- Fecha de la reunión.
- Asistentes.
- Puntos tratados u orden del día.
- Conclusiones sobre cada punto, actividades a realizar, responsables y calendario.
- Reflexión sobre la mejora del sistema de gestión de calidad (eficiencia, adecuación) y del servicio.
- Determinación de necesidades de recursos.
- Firma de los asistentes a la reunión.

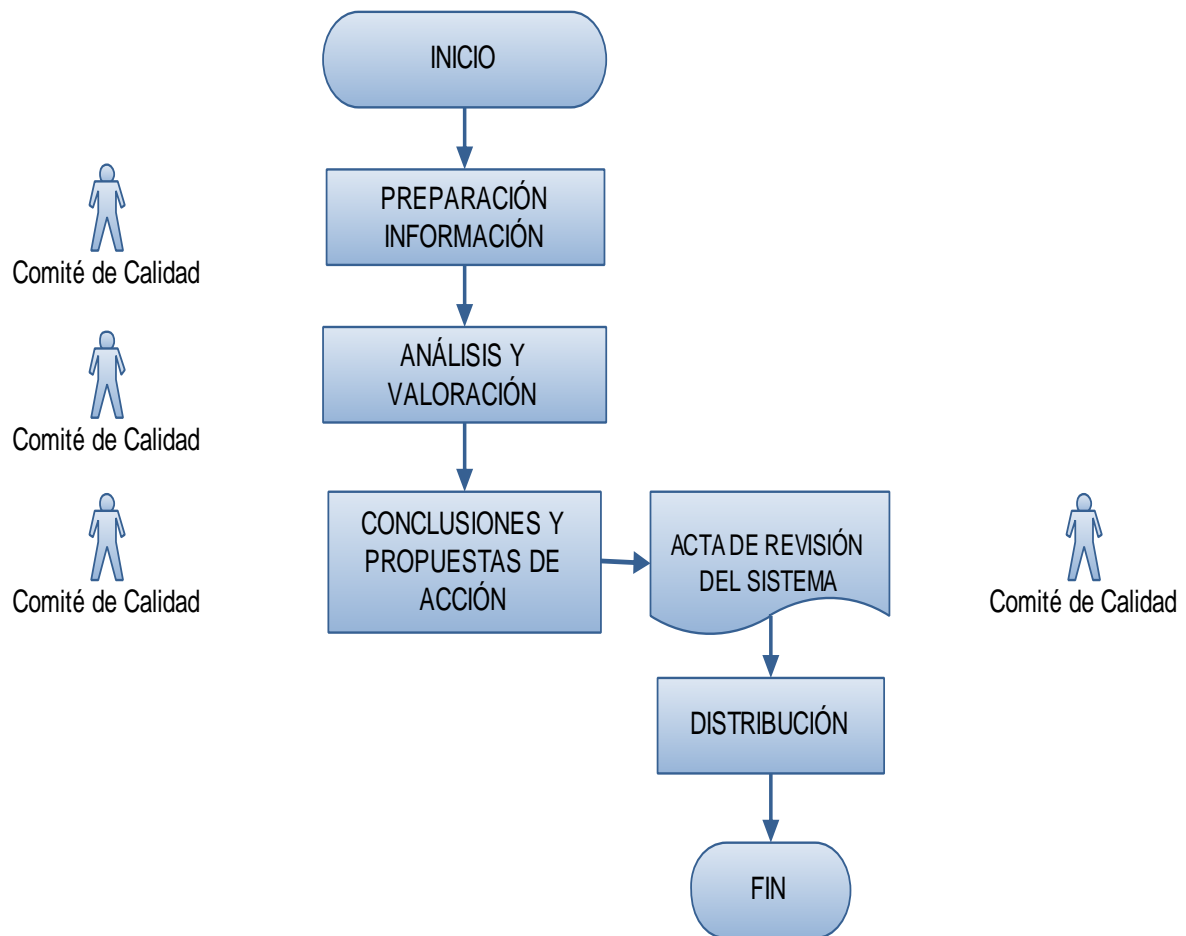
3.2 El comité de calidad es el encargado de elaborar el acta de revisión del sistema adjuntando los anexos que convengan, difundiendo al personal.

REGISTROS


Tabla 18. *Registros*

Registro	Archivo	Responsable	Conservación
Acta de revisión del sistema	Carpeta de gestión del sistema	Comité de calidad	3 años

Elaborado por: Autoras

Ilustración 1. *Flujograma de Revisión del sistema de gestión de calidad*

Elaborado por: Autoras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP-CSE-002
	COMPETENCIA SENSIBILIDAD Y ENTRENAMIENTO	Versión: 01 Fecha:13/07/2015 Pagina:88

PROCEDIMIENTO PARA LA COMPETENCIA SENSIBILIDAD Y ENTRENAMIENTO

OBJETO

Establecer los métodos y las responsabilidades para:

- Establecer la competencia necesaria para el personal.
- Determinar las necesidades de capacitación en el personal.
- Satisfacer las necesidades de formación al personal.
- Medir la evolución de la formación al personal.
- Concientizar al personal sobre su rol en la calidad del servicio.

ALCANCE

Este procedimiento se aplica a todo el personal que realiza actividades que afectan a la calidad del servicio prestado.

DEFINICIONES

Selección: Acción de elegir a una persona entre varias.

Inducción de personal. Proporcionar al personal información general, amplia y clara sobre políticas, procedimientos de la empresa que permita la ubicación del personal dentro de la empresa para que pueda realizar su trabajo de manera autónoma y con seguridad.

Capacitación. Actividad mediante la cual se busca perfeccionar la colaboración del personal dentro de la empresa de acuerdo a las necesidades y expectativas de la misma.

RESPONSABILIDADES

Tabla 19. *Responsabilidades de competencia, sensibilidad y entrenamiento*

Actividades	Comité de calidad	Jefe de Área	Gerente
Establecer perfil de usuario			♦
Planificar las solicitudes de capacitación		♦	
Evaluación de Capacitaciones	♦		

Elaborado por: Autoras

DESARROLLO

1. Requerimiento de personal

1.1. El jefe de área que desea cubrir la vacante, determina el personal que necesita para lo cual debe comunicar con anticipación y mediante escrito al gerente la necesidad del personal.

1.2. Tanto para cubrir vacantes nuevas o existentes se solicita la autorización de la gerencia.

1.3. Para la convocatoria del personal se lo debe realizar de acuerdo a las especificaciones descritas en el IM-MF.

1.4. El jefe de área será el encargado de realizar la convocatoria según requerimiento.

1.5. En caso de que se cree un nuevo puesto de trabajo debe elaborarse y documentarse en el IM-MF.

1.6. El manual de organización y funciones debe ser revisado por el jefe de área y aprobado por la gerencia.

2. Convocatoria de personal

- 2.1. El gerente, constata dentro de las solicitudes de empleo existente si existe currículum que cumplan con los requisitos para asumir el puesto de trabajo.
- 2.2. Si existe y es urgente llenar la vacante contrata de manera inmediata
- 2.3. Si no existe un currículum que cumpla con el perfil solicitado, se da paso al proceso de reclutamiento, realizando la convocatoria a través de medios de comunicación y de otros de acuerdo a la necesidad.
- 2.4. Una vez realizada la convocatoria se establecerá día y hora para la evaluación y entrevista.

3. Selección de personal.

- 3.1. El Jefe de área selecciona el número de postulantes necesarios que cumplan con los requerimientos establecidos de acuerdo al IM-MF.
- 3.2. El gerente verifica la veracidad de los documentos en los expedientes de los postulantes seleccionados.
- 3.3. Si los datos están en plena conformidad se comunica a los postulantes el día y hora para la entrevista personal y evaluaciones necesarias.
- 3.4. El gerente conjuntamente con el jefe de área son los encargados de realizar la entrevista personal.
- 3.5. Se tomará en cuenta los siguientes aspectos a evaluar.
 - Primera impresión
 - Aspiración salarial
 - Desenvolvimiento
 - Formación académica y otros.
- 3.6. Seguidamente se tomará la evaluación de capacidades de los postulantes.

3.7. El puntaje está conformado por los tres aspectos (expediente, entrevista y evaluaciones)

4. Inducción.

4.1. La inducción se deberá realizar previa a que el trabajador empiece sus actividades en la cual se debe dar a conocer sobre:

- Organización de la empresa
- Sistema de gestión de calidad
- Puesto de trabajo

4.2. El jefe de área será el encargado de orientar al nuevo personal sobre los diferentes aspectos como organigramas, manuales de funciones, procedimientos, etc.

4.3. El gerente será encargado de dar a conocer, sobre los lineamientos del sistema de gestión de calidad de “Importaciones Marcos” los mismos que incluyen: misión, visión, política y objetivos de calidad.

4.4. El jefe de área será el encargado de capacitar al nuevo personal en los diferentes procesos, actividades y funciones y responsabilidades del puesto a desempeñar, así como también en horarios, descansos entre otros.

5. Capacitación.

5.1. El jefe de área es el encargado de escuchar y determinar las necesidades en capacitación del personal a su cargo, las mismas que deberán de derivarse de algunos de los siguientes aspectos:

- Satisfacción del cliente
- Cambios tecnológicos
- Necesidades del personal
- Políticas de calidad

5.2. Una vez detectadas, comunicadas y aprobadas las necesidades, el gerente conjuntamente con el jefe de área elaboran el plan de capacitación.

5.3. El jefe de área o gerente serán los encargados de realizar las gestiones respectivas para la realización de las capacitaciones.

5.4. El personal que asista a las capacitaciones externas pagadas por la empresa, deberá transmitir sus conocimientos adquiridos a los demás trabajadores involucrados en el tema o los que el gerente determine necesario por medio de una exposición planificada.

5.5. La evaluación de los resultados de la capacitación la realizará el jefe de área, o gerente y se la realizará una vez terminada la capacitación o de ser el caso en el momento que el personal pueda poner en práctica en su trabajo.

5.6. De ser el caso que la capacitación realizada para mejora en las competencias del personal, no ha dado un resultado positivo, el jefe o gerente que ha realizado las evaluaciones tomará las acciones pertinentes, las mismas que pueden ser, rotación de puestos, solicitud de refuerzo de capacitación o contratación de nuevo personal que tenga mejores competencias.

6. Evaluación de desempeño

6.1. La evaluación de desempeño se realizará una vez al año.

6.2. El jefe de área o gerente según sea el caso realizará la evaluación de desempeño del personal a su cargo de acuerdo al formato de desempeño.

6.3. El jefe de área entrega a la gerencia un informe de los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones.

6.4. El gerente conjuntamente con el jefe de área analizarán los resultados y tomarán las medidas necesarias ya sean de motivación o corrección.

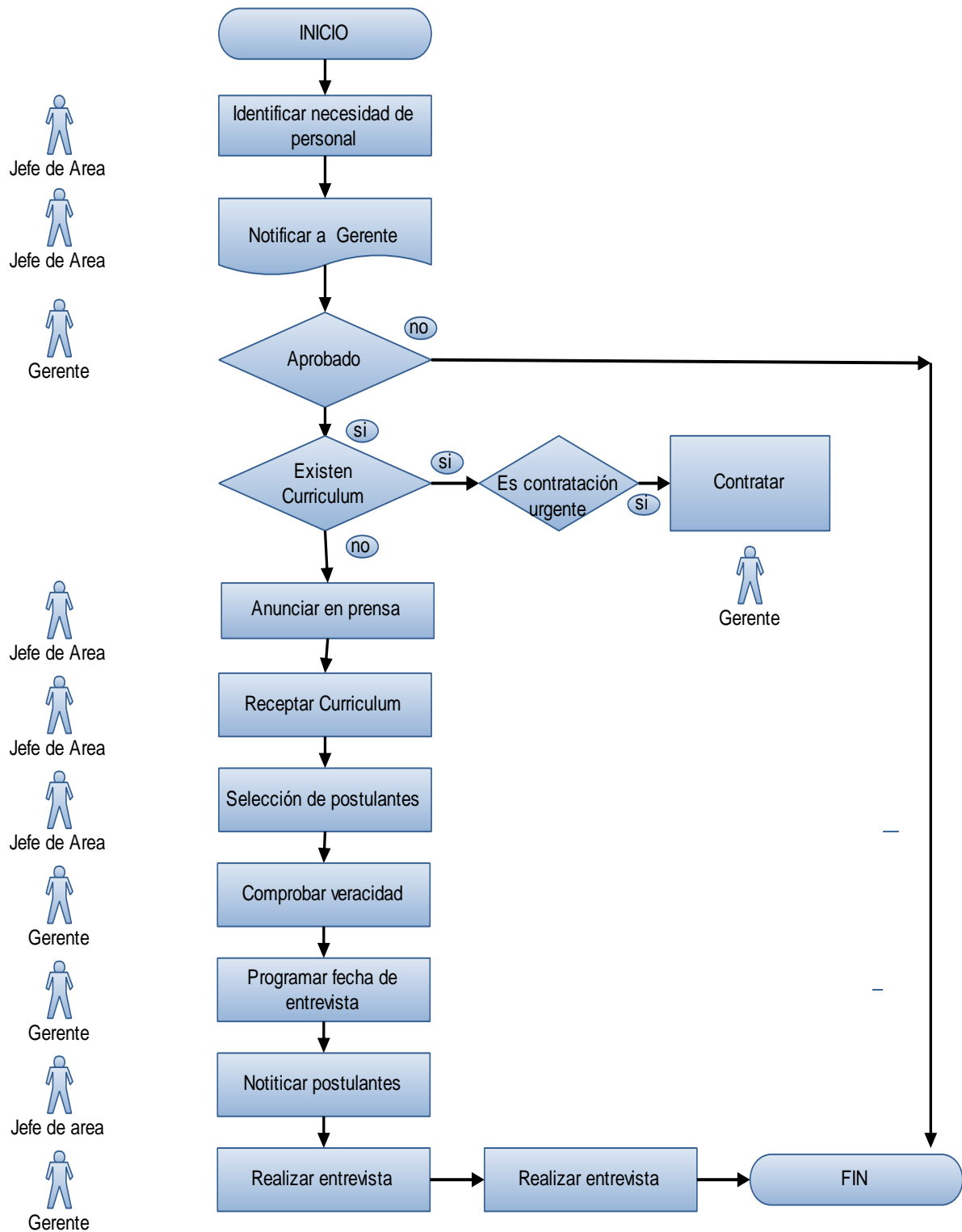
6.5. Las fichas de evaluación son archivadas para consultas de la gerencia.

REGISTROSTabla 20. *Registros*

Registro de calidad	Archivo	Responsable	Conservación
Expedientes de postulantes	Archivo de postulantes	Comité de calidad	1 año
Plan de Capacitación	Carpeta Capacitación Personal	Comité de calidad	3 años
Evolución de Desempeño	Carpeta Evaluación Desempeño	Comité de calidad	3 años
Lista de asistencia	Carpeta Capacitación personal	Jefe de área	3 años

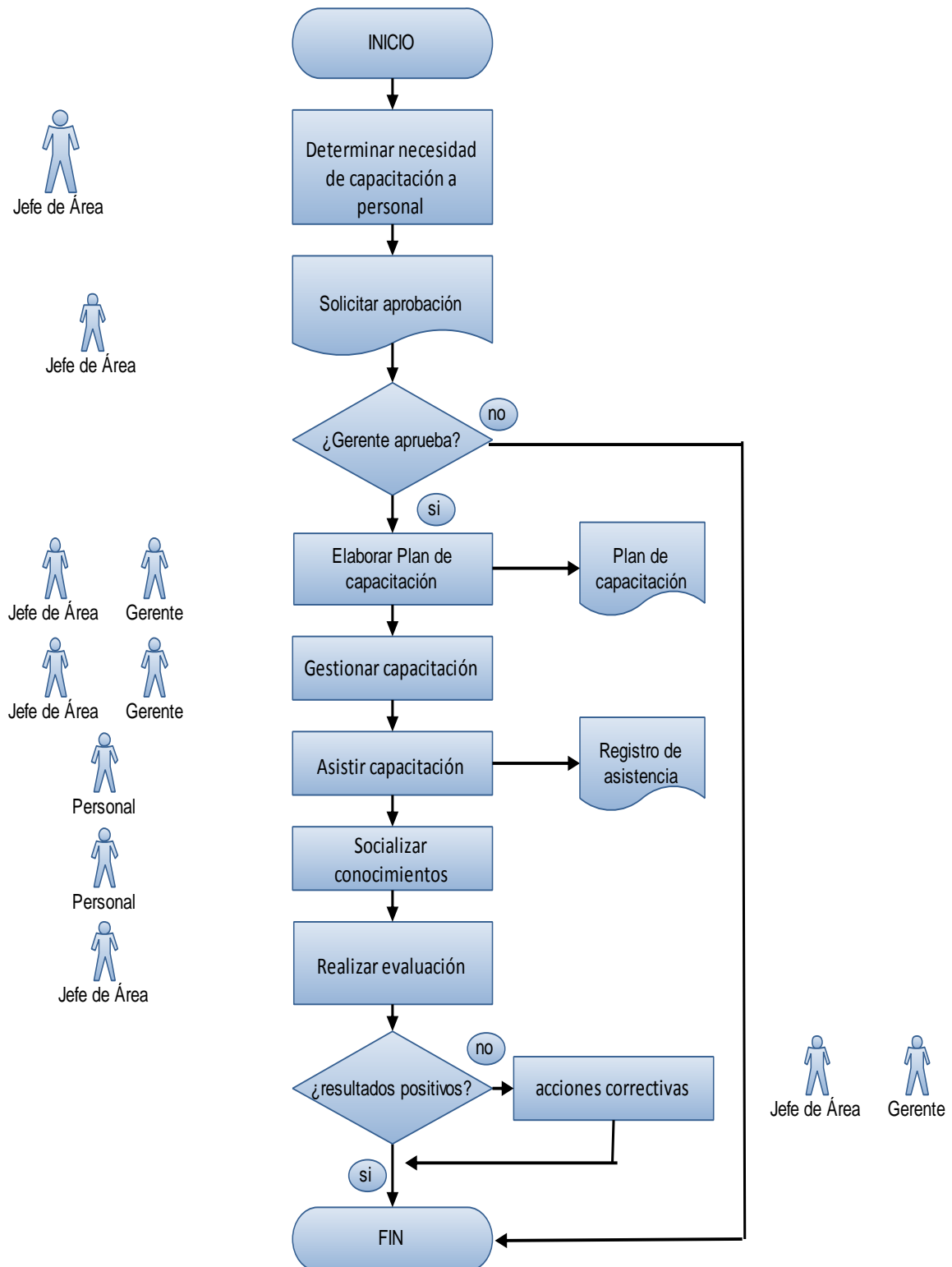
Elaborado por: Autoras

Ilustración 2. *Flujograma de Selección de personal*




Elaborado por: Autoras

Ilustración 3. *Flujograma de Capacitación de personal*



Elaborado por: Autoras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP- MPI-003
	MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE INSTALACIONES	Versión: 01 Fecha:13/07/2015 Pagina:96

PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE INSTALACIONES

OBJETO

Definir la metodología y responsabilidades para describir las actividades realizadas por Importaciones Marcos, con el fin de mantener su capacidad de almacenaje y correcto desempeño de las actividades de la empresa.

ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación a las instalaciones de la empresa.

DEFINICIONES

Mantenimiento correctivo: actuaciones realizadas sobre una instalación que haya sufrido alguna avería, para devolverla a su plena capacidad de uso.

Mantenimiento preventivo: actuaciones realizadas sobre una instalación, para evitar que sufran averías imprevistas y mantener su capacidad de uso.

Instalaciones: estructura que puede variar en tamaño y que es dispuesta de manera particular para cumplir un objetivo específico. Siempre que se hable de instalación se hace referencia a elementos artificiales y no naturales.

RESPONSABILIDADES

Tabla 21. *Responsabilidades de mantenimiento preventivo de instalaciones*

Actividades	Jefe de logística	Empresa de mantenimiento
Definición actividades de mantenimiento	♦	-
Realización actividades de mantenimiento	♦	♦
Actualización fichas de mantenimiento	♦	-

Elaborado por: Autoras

DESARROLLO

1. Generalidades

1.1. El mantenimiento de una instalación puede llevarse a cabo interna o externamente. El tipo de mantenimiento de cada instalación es definido por el jefe de logística.

1.2. El tipo de mantenimiento se establece con la contratación de alguna organización que realice dicho mantenimiento.

1.3. El mantenimiento de instalaciones se controla y aplica mediante los siguientes documentos y registros:

- Fichas de mantenimiento.
- Instrucciones de mantenimiento.
- Registros de las operaciones de mantenimiento.

El mantenimiento de instalaciones controla el jefe de logística, en las auditorías internas de calidad o de manera extraordinaria.

2. Mantenimiento preventivo

2.1. Para cada elemento de las instalaciones se dispone de una ficha de mantenimiento, la cual contiene los datos de mantenimiento de las operaciones realizadas con fechas.

2.2. Con la contratación de una empresa de mantenimiento el respaldo es la recepción de la factura emitida por los servicios de mantenimiento.

2.3. Una vez realizadas las operaciones de mantenimiento preventivo, el jefe de logística actualiza la ficha de mantenimiento y la archiva.

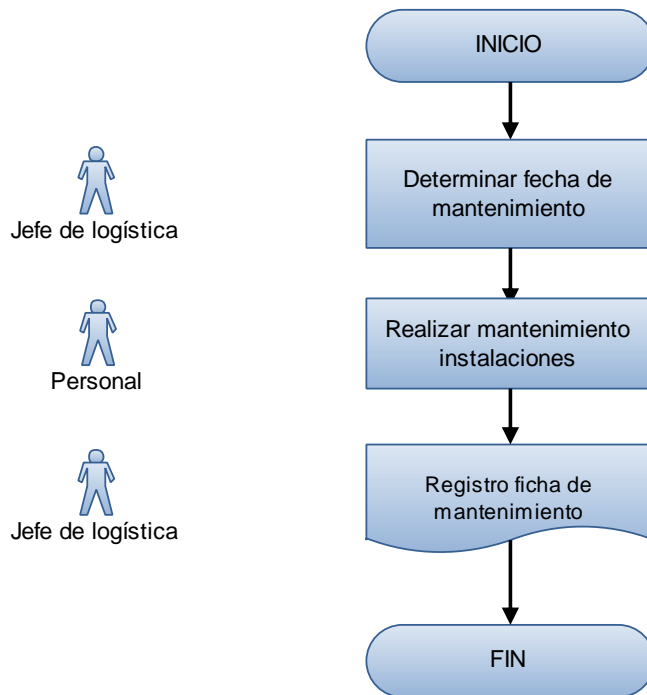
REGISTROS

Tabla 22. *Registros*

Registro	Archivo	Responsable	Conservación
Ficha de mantenimiento	Carpeta de mantenimiento	Jefe de logística	2 años

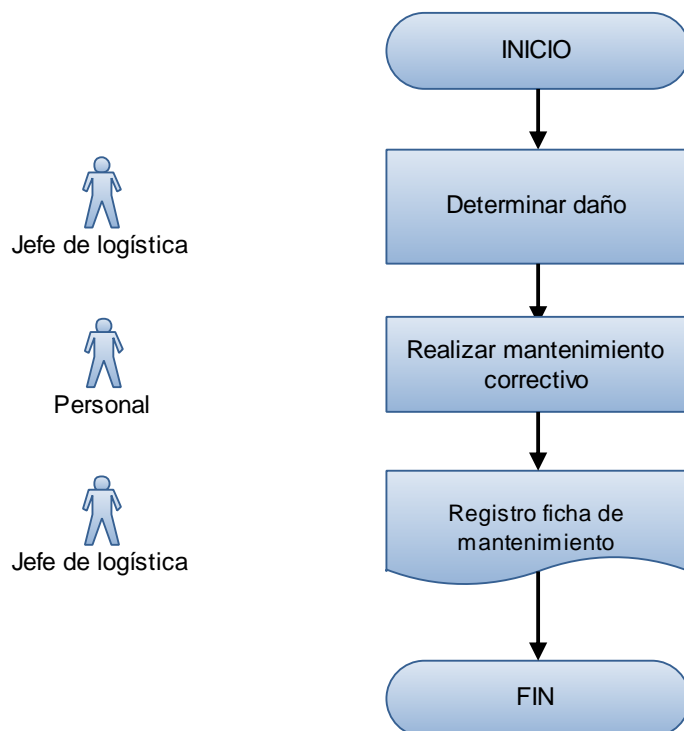
Elaborado por: Autoras

Ilustración 4. *Flujograma de Mantenimiento preventivo de instalaciones*




Elaborado por: Autoras

Ilustración 5. *Flujograma de Mantenimiento correctivo de instalaciones*



Elaborado por: Autoras

 <p>IMPORTACIONES MARCOS Calidad a su Servicio</p>	<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>Código: IM-MP- MPV-004 Versión: 01 Fecha:13/07/2015 Pagina:101</p>
	<p>MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE VEHÍCULOS</p>	

PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE VEHÍCULOS

OBJETO

Definir la metodología y responsabilidades para describir las actividades realizadas por Importaciones Marcos, con el fin de mantener su capacidad de transporte.

ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación a los vehículos, montacargas y camiones que intervienen en los procesos de transporte.

DEFINICIONES

Mantenimiento correctivo: actuaciones realizadas sobre un vehículo, camión o montacargas que haya sufrido alguna avería o desperfecto, para devolverlos a su plena capacidad de funcionamiento.

Mantenimiento preventivo: actuaciones realizadas sobre un vehículo, camión o montacargas, para evitar que sufran averías o desperfectos imprevistos y mantener su capacidad de funcionamiento.

Vehículo: aparato con o sin motor que se mueve sobre el suelo, el agua o el aire y sirve para transportar cosas o personas.

RESPONSABILIDADES

Tabla 24. *Responsabilidades de mantenimiento preventivo de vehículos*

Actividades	Jefe de logística	Chofer
Definición actividades de mantenimiento	◆	-
Control actividades de mantenimiento	◆	◆
Actualización fichas de mantenimiento	◆	-

Elaborado por: Autoras

DESARROLLO

3. Generalidades

3.1. Cuando se adquiere algún vehículo, camión o montacargas, el jefe de logística verifica que en la documentación de compra se encuentren las instrucciones de mantenimiento, caso contrario las solicita.

3.2. El mantenimiento de un vehículo, camión o montacargas puede llevarse a cabo interna o externamente. El tipo de mantenimiento de cada vehículo, camión o montacargas es definido por el jefe de logística.

3.3. El tipo de mantenimiento se establece sobre la base del análisis de la disponibilidad del personal y el costo que representa desarrollar dicho mantenimiento internamente, o la contratación de talleres o alguna organización que realice dicho mantenimiento.

3.4. El mantenimiento de un vehículo, camión o montacargas se controla y aplica mediante los siguientes documentos y registros:

- Listado de vehículos, camiones o montacargas.
- Fichas de mantenimiento.
- Instrucciones de mantenimiento (de procedencia externa o interna).
- Registros de las operaciones de mantenimiento (interna y externa).

El mantenimiento regular controla el comité de calidad, en las auditorías internas de calidad o de manera extraordinaria por medio de controles sorpresivos.

4. Mantenimiento preventivo

4.1. Están sometidos a las operaciones de mantenimiento preventivo los vehículos, camiones y montacargas de Importaciones Marcos.

4.2. Para cada vehículo, camión o montacargas se dispone de una ficha de mantenimiento, la cual contiene los datos de mantenimiento de las operaciones realizadas con fechas.

4.3. La subcontratación de actividades de mantenimiento sólo se establece con organizaciones incluidas en el listado de proveedores, en donde el respaldo es la factura emitida por la organización que presta sus servicios, o el registro de actividades en el informe de trabajo.

4.4. Una vez realizadas las operaciones de mantenimiento preventivo, el jefe de logística actualiza la ficha de mantenimiento y la archiva.

4.5. Los choferes son responsables de controlar las frecuencias de mantenimiento de los vehículos, camiones o montacargas y las alarmas pertinentes que avisan las fallas en el funcionamiento de dichos vehículos.

5. Mantenimiento correctivo de vehículos

5.1. Cuando se produce una avería se actúa de la siguiente forma:

- El chofer comunica con la base de informar el problema.
- El chofer consulta la parte del manual del conductor dedicada a emergencias, para tratar de localizar la avería y si está dentro de sus posibilidades repararla.

5.2. Las actuaciones inmediatas, en función del lugar donde ha tenido lugar la avería son las siguientes:

- Si la avería ha tenido lugar cerca de la base o está bajo el ámbito de actuación del taller, se desplazan los recursos necesarios hasta allí para tratar de reparar la avería.

- Si la avería se presenta en un lugar alejado de la base, se contratarán los servicios necesarios en el momento.

5.3. Una vez realizadas las operaciones de mantenimiento correctivo, el jefe de logística actualiza la ficha de mantenimiento.

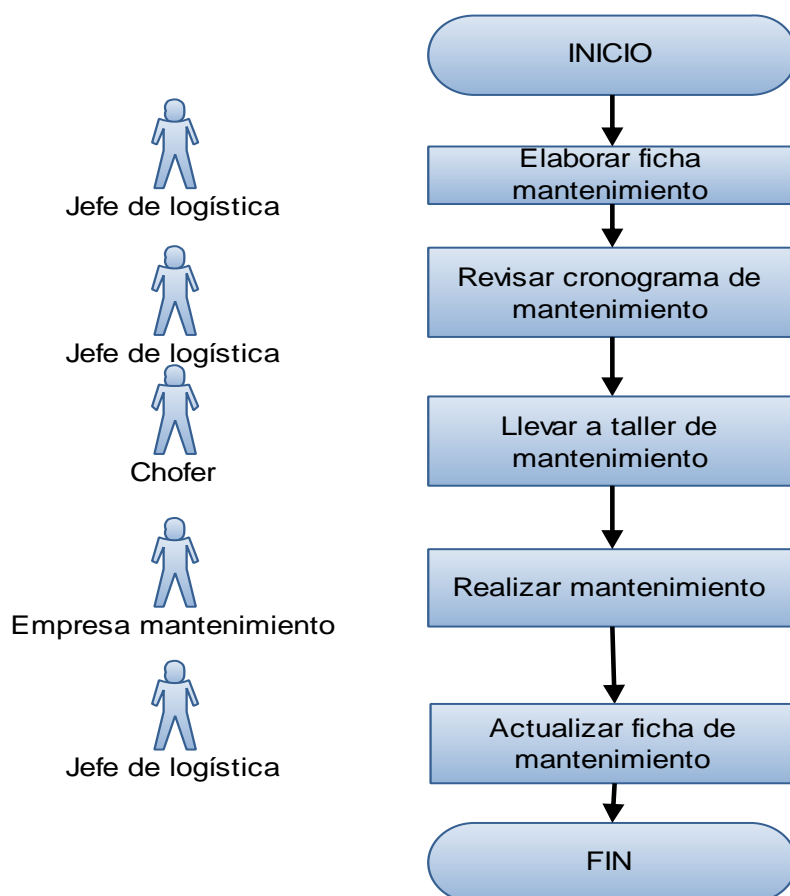
REGISTROS

Tabla 25. *Registros*

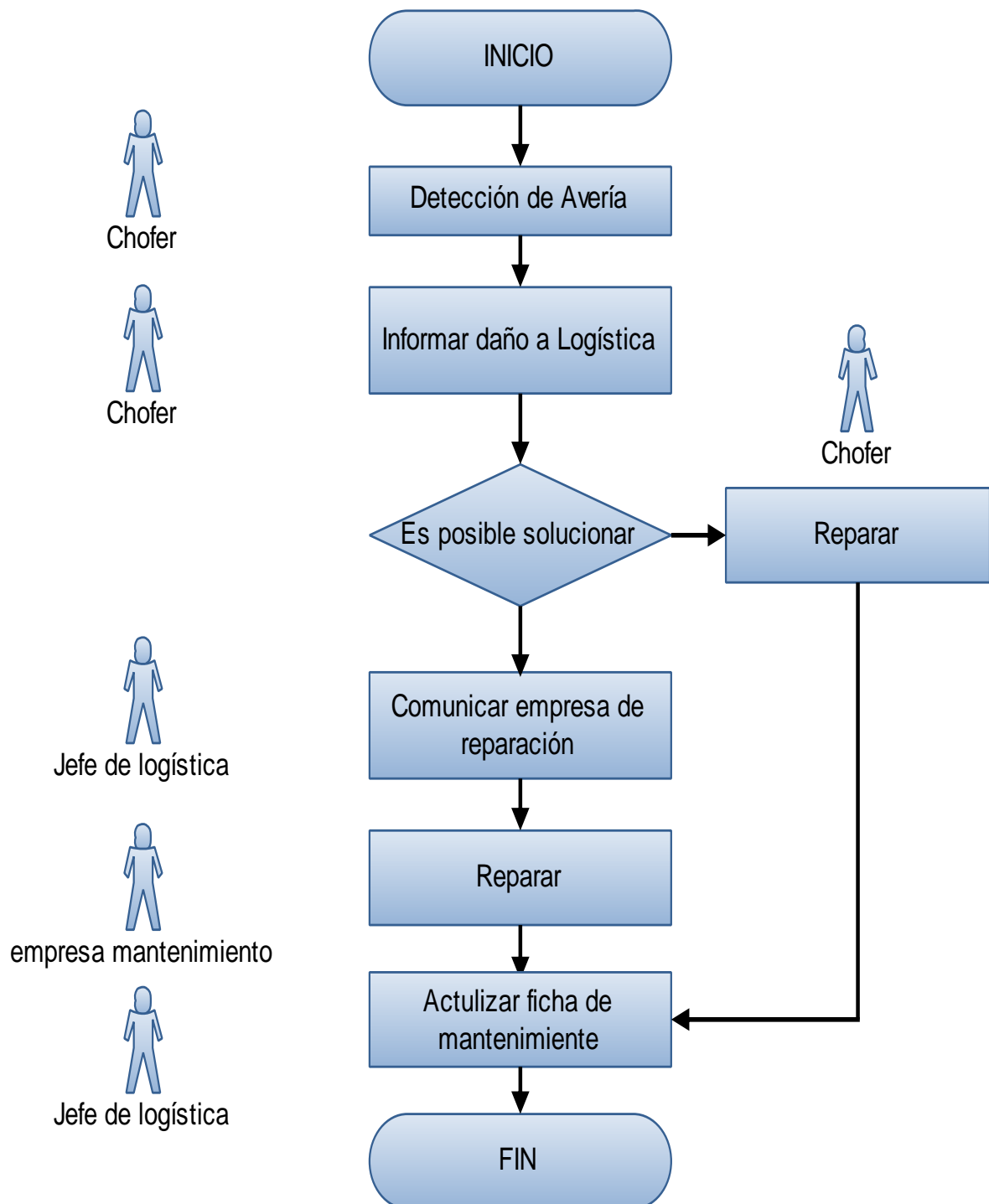
Registro	Archivo	Responsable	Conservación
Ficha de mantenimiento	Carpeta de mantenimiento	Jefe de logística	3 años

Elaborado por: Autoras


Ilustración 6. *Flujograma de Mantenimiento preventivo de vehículos*



Elaborado por: Autoras

Ilustración 7. *Flujograma de Mantenimiento correctivo de vehículos*

Elaborado por: Autoras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP- MPCEC-005
	MANTENIMINETO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DE EQUIPOS DE CÓMPUTO	Versión: 01 Fecha:13/07/2015 Pagina:107

PROCEDIMIENTO PARA EL MANTENIMINETO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DE EQUIPOS DE CÓMPUTO

OBJETO

Establecer la metodología y la responsabilidad para el mantenimiento de equipos de computación y relacionados con el tratamiento de la información

ALCANCE

A todos los equipos de computación y relacionados con el tratamiento de la información.

DEFINICIONES

Mantenimiento Preventivo.- Acciones realizadas sobre un equipo para evitar daños y mantener su capacidad funcionamiento.

Mantenimiento Correctivo.- Acciones realizadas sobre un equipo que sufre alguna avería o desperfecto para recobrar su capacidad de funcionamiento.

Equipos de cómputo.- dispositivo electrónico capaz de almacenar información, procesar datos y entregarle al usuario los resultados de la información procesada. En la actualidad también pueden ser utilizados como herramientas de telecomunicaciones.

RESPONSABILIDADES

Tabla 27. *Responsabilidades de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de cómputo*

Actividades	Comité de Calidad	Jefe Área	Gerente	Usuarios
Programación de actividades de mantenimiento	◆			
Provisión de recursos			◆	
Contratación servicio técnico		◆		
Información de percances en los equipos				◆

Elaborado por: Autoras

Los usuarios son responsables de informar a cada jefe de área los percances que se presenten en el funcionamiento de los equipos.

DESARROLLO

1. Mantenimiento preventivo.

1.1. El comité de calidad realiza la planificación anual en la que deberá constar dos mantenimientos preventivos de todos los equipos de cómputo.

1.2. El gerente informará al técnico mediante escrito la planificación del mantenimiento.

1.3. El gerente o la persona que el designe será la encargada de recordar al técnico con una semana de anticipación las fechas de mantenimiento.

1.4. El técnico será el encargado de realizar un mantenimiento preventivo y emitir el informe correspondiente al gerente.

1.5. El técnico será el encargado de registrar en la ficha de mantenimiento de cada equipo.

2. Mantenimiento correctivo.

2.1. El usuario es el encargado de realizar la correspondiente notificación por escrito al jefe de área del daño o mal funcionamiento del equipo de cómputo.

2.2. El jefe de área será el encargado de solicitar el servicio al técnico contratado.

2.3. El técnico realizará el diagnóstico y notificará al jefe de área la solución tentativa en la ficha de mantenimiento de cada equipo.

2.4. El jefe de área autorizará la reparación o si es necesario el remplazo de la pieza que haya ocasionado el mal funcionamiento del equipo.

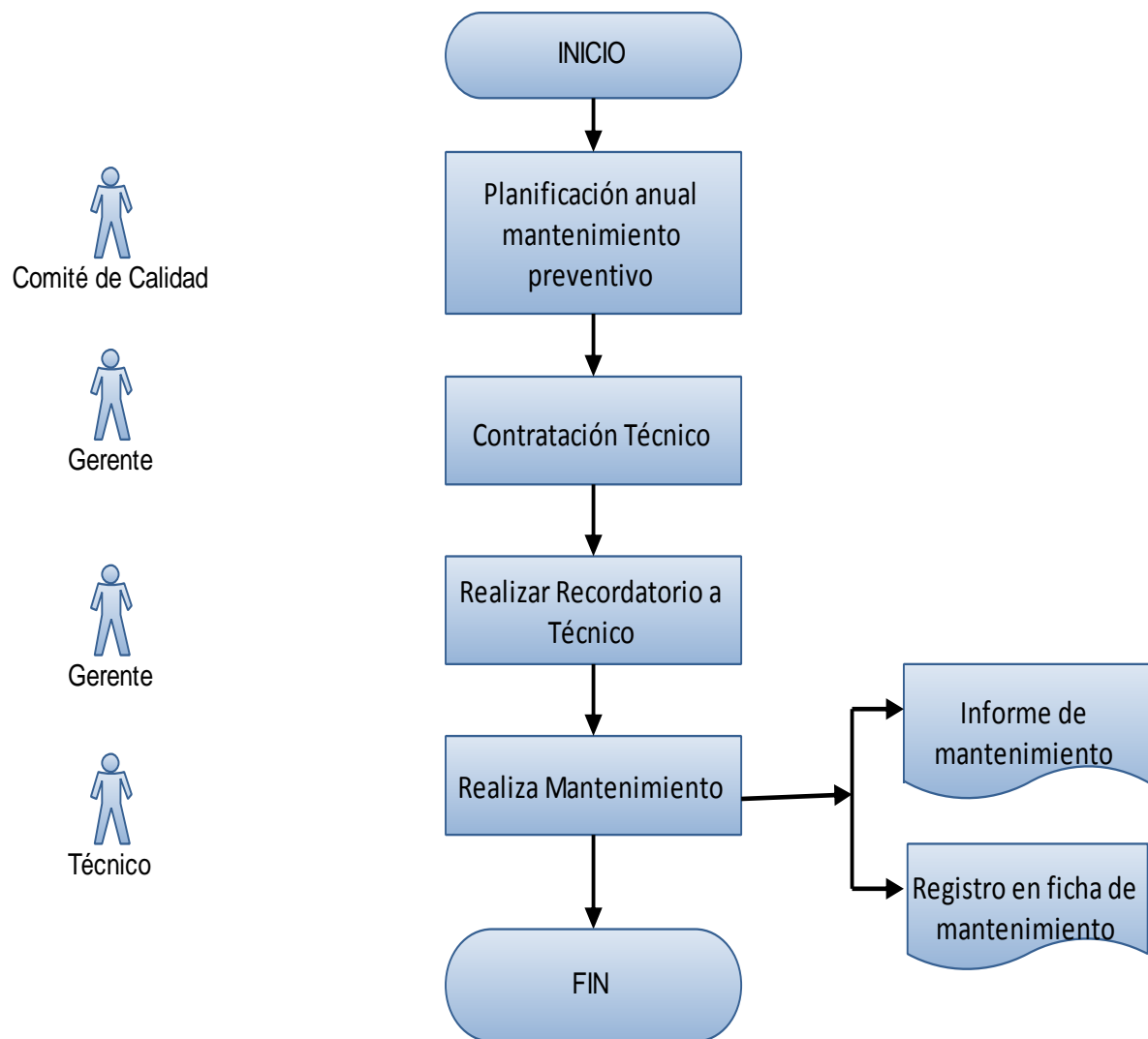
2.5. El técnico emitirá un informe detallado del equipo que fue sometido a mantenimiento, el problema presentado y la solución dada.

REGISTROS.

Tabla 28. *Registros*

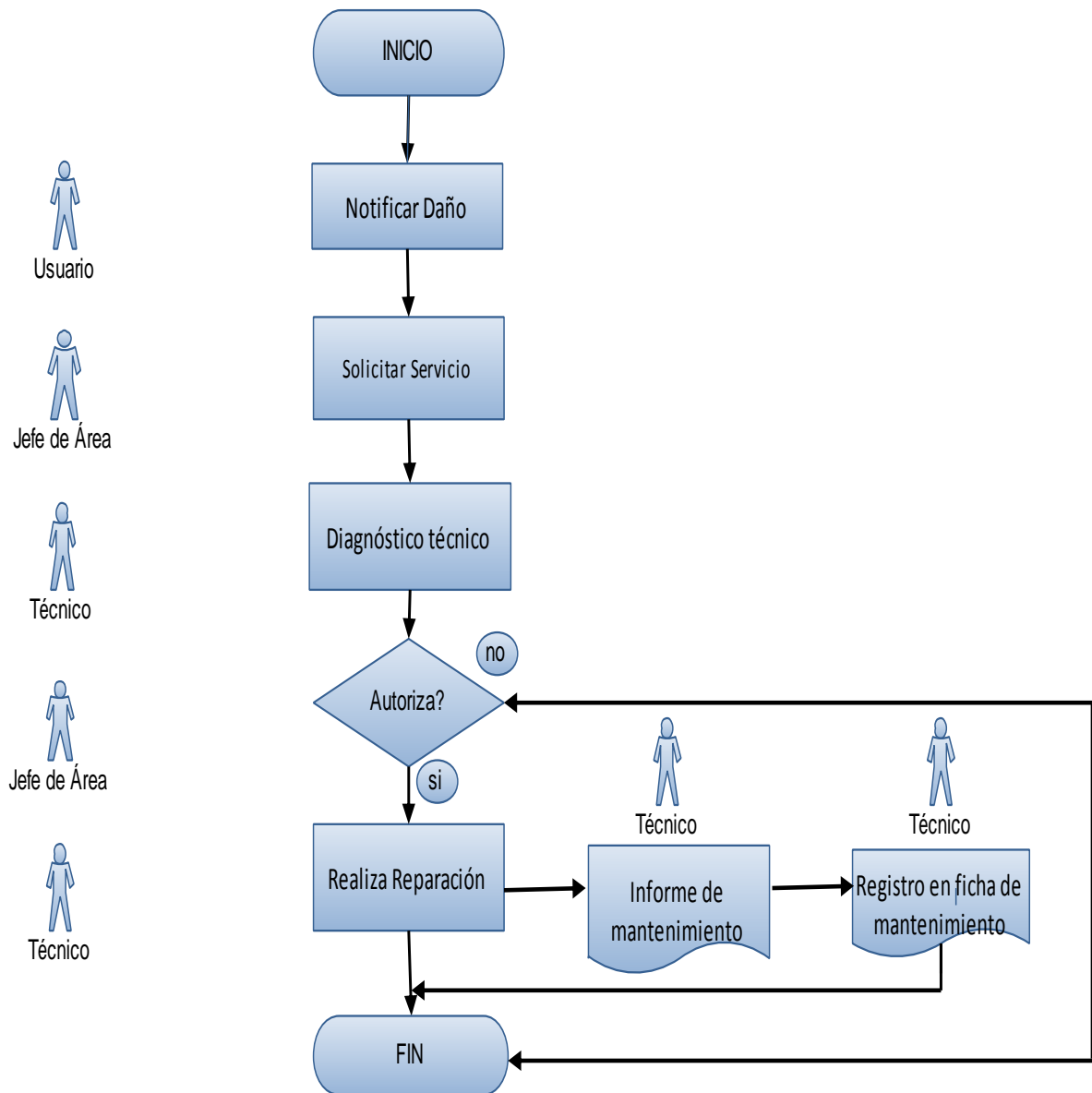
Registro de calidad	Archivo	Responsable	Conservación
Plan de Mantenimiento Anual	Carpeta de Mantenimiento de equipos de cómputo	Comité de calidad	3 años
Informe Técnico	Carpeta de Mantenimiento de equipos de cómputo	Comité de calidad	3 años
Ficha de mantenimiento	Carpeta de Mantenimiento de equipos de cómputo	Comité de calidad	3 años

Elaborado por: Autoras


Ilustración 8. *Flujograma de mantenimiento preventivo de equipos de cómputo*

Elaborado por: Autoras

Ilustración 9. *Flujograma de Mantenimiento correctivo de equipos de cómputo*



Elaborado por: Autoras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP-CEPP-006
	CONTROL DE EQUIPOS DE PROTECCIÓN PERSONAL	Versión: 01 Fecha:13/07/2015 Pagina:113

PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE EQUIPOS DE PROTECCIÓN PERSONAL

OBJETO

Dotar y controlar el correcto uso de los equipos de protección personal según la actividad que desempeñen los trabajadores de Importaciones Marcos.

ALCANCE

Este proceso abarca al personal del área de logística de la empresa Importaciones Marcos.

DEFINICIONES

Implemento de seguridad.- se refiere a cualquier equipo destinado a ser llevado o sujetado por el trabajador para que le proteja de uno o varios riesgos que puedan amenazar su seguridad o su salud en el trabajo, así como cualquier complemento o accesorio destinado a tal fin.

RESPONSABILIDADES

Tabla 30. *Responsabilidades de control de equipos de protección personal*

Actividades	Jefe de Logística	Usuarios
Definición de implementos de trabajo	◆	
Contratación de técnico para capacitación en materia de salud y seguridad ocupacional	◆	
Utilización de implementos de protección personal		◆

Elaborado por: Autoras

DESARROLLO

Según la actividad que desempeñen los trabajadores de la empresa Importaciones Marcos, el jefe de logística analiza y solicita la autorización de compra de los implementos de seguridad necesarios a través de un documento de respaldo al gerente general.

- El jefe de logística dota los implementos de seguridad al personal bajo su cargo, a través de una nota de entrega.
- El comité de calidad observa e inspecciona la dotación adecuada y el uso correcto de los equipos de protección personal.
- El jefe de logística es responsable de contratar un técnico para capacitar al personal de operaciones en temas de seguridad y salud ocupacional, además de la correcta utilización de los equipos de protección personal tales como: casco, faja, gafas industriales, chaleco reflectivo, zapatos con punta de acero, entre otros.

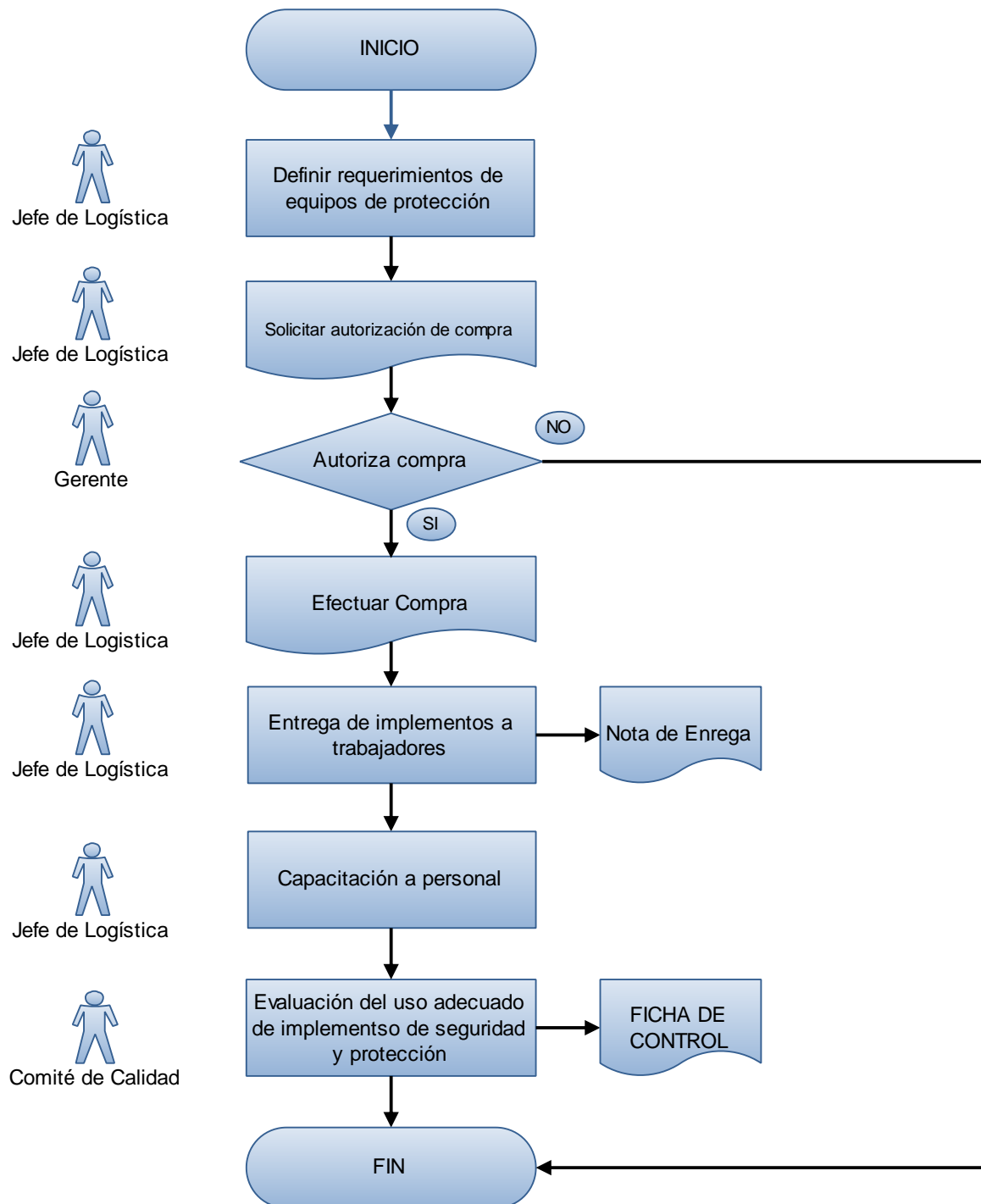
REGISTROS

Tabla 31. *Registros*

Registro	Archivo	Responsable	Conservación
Ficha de control de protección personal	Carpeta de protección personal	Jefe de logística	5 años

Elaborado por: Autoras

Ilustración 10. *Flujograma de Control de equipos de protección personal*



Elaborado por: Autoras

FICHA DE CONTROL DE EQUIPOS DE PROTECCIÓN PERSONAL

No:.....

Descripción del trabajo:..... Área:.....


Lugar de trabajo:..... Actividad:.....

Fecha:..... Hora:.....

Tabla 32. *Ficha de control de equipos de protección personal*

N°	Nombre Personal	Cascos		Zapatos punta de acero		Ropa de trabajo		Faja de seguridad		Herramientas		Guantes de trabajo		Identificación personal	
		Utiliza		Estado	Utiliza		Estado	Utiliza		Estado	Uso adecuado		Estado	Utiliza	
		SI	NO		SI	NO		SI	SI		SI	NO		SI	NO
1															
2															
3															
4															
5															
6															
7															
8															

Elaborado por: Autoras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP-GOC-007
	GESTIÓN DE OFERTAS Y CONTRATOS	Versión: 01 Área: Gerencia Fecha:13/07/2015 Pagina:117

PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE OFERTAS Y CONTRATOS

OBJETO

El objeto de este procedimiento es describir los sistemas establecidos en Importaciones Marcos, para la preparación de ofertas y la revisión de pedidos, con el fin de asegurar mediante la revisión de datos que:

- Se definen y registran informáticamente los requisitos que se hayan acordado con el cliente.
- Se resuelve cualquier diferencia que haya entre la oferta y el pedido.
- Se cumple con los requisitos legales y reglamentarios para cumplir con el contrato.

ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación en el:

- Estudio y determinación de los servicios que Importaciones Marcos ofrece al cliente mayoritario.
- Planteamiento de precios competitivos de productos de procedencia nacional y también los de procedencia importada.
- Preparación, revisión y registro de ofertas.
- Revisión de pedidos y contratos.
- Modificación del contrato, pedidos.

DEFINICIONES

Oferta.- propuesta que se realiza con la promesa de ejecutar o entregar algo. La persona que anuncia una oferta informa claramente sus intenciones de entregar un objeto o a su vez concretar una acción, que en general es a cambio de algo y con el propósito de que la otra parte lo acepte.

Contrato.- documento que garantiza un compromiso de ejecutar una acción comercial, en donde las partes firman para cumplir responsablemente una serie de condiciones.

RESPONSABILIDADES

Tabla 33. *Responsabilidades de gestión de ofertas y contratos*

Actividades	Vendedor	Jefe de ventas
Venta de productos	◆	◆
Análisis de necesidades del cliente y asesoramiento	◆	◆
Valoración económica de ofertas y contratos	◆	◆
Elaboración de ofertas contratos	◆	-
Revisión y aprobación de ofertas y contratos	-	◆

Elaborado por: Autoras

DESARROLLO

1. Preparación de ofertas

1.1. Importaciones Marcos comercializa sus productos de acuerdo con las referencias establecidas en el catálogo de productos:

- Tipo de producto.
- Descripción.
- Condiciones generales.

- Promociones
- Descuentos.

1.2. Los datos que constan en la solicitud de oferta establecen las necesidades de los clientes con relación a los productos que dispone Importaciones Marcos, para lo cual los vendedores o el jefe de ventas elabora la oferta que incluye los siguientes datos:

- Referencia de los productos.
- Condiciones generales.
- Otros datos de interés.

1.3. Los precios ofertados pueden ser:

- Precios normales.- contiene la lista de precios normal sin descuentos.
- Precios con descuento.- depende de la cantidad de productos a entregar y el plazo de crédito.

Las ofertas que se registran en el sistema informático, pasan a formar parte de la lista de precios del cliente al que se le entrega la oferta.

La autorización para el pacto de un precio con descuento será otorgado con la autorización del jefe de ventas, al igual que el tiempo de crédito.

2. Revisión de ofertas

La revisión de las ofertas se constata con la firma del responsable de la oferta presentada, en la que se dejará constancia de:

- La definición de los requisitos técnicos de la oferta de acuerdo a los datos otorgados por el cliente.
- El establecimiento de precios, plazo y vigencia de la oferta.
- Disponibilidad de mercadería para una entrega a tiempo.

3. Revisión de pedidos

3.1. Los pedidos son recibidos por diferentes canales tales como: vía telefónica, fax, correo electrónico o personalmente, en donde se pedirá las siguientes especificaciones para proceder con la entrega de la mercadería:

- Datos del cliente.- se comprueba si el cliente se encuentra registrado en la base de datos del sistema, caso contrario se debe definir la entrega de la mercadería.
- Datos de la mercancía.- se comprueba la mercadería solicitada, la descripción, precio, datos de la oferta previa, plazo de entrega, lugar de entrega.

3.2. La revisión de pedidos se realiza mediante la aplicación de paquetes informáticos y bases de datos de los mismos, en donde consta los acuerdos establecidos con el cliente.

3.3. Cuando no exista constancia escrita de los requisitos del pedido porque se lo ha realizado de manera verbal, se debe asegurar que los requisitos del pedido se hayan acordado antes de su aceptación. Esta situación se da por la entrega a clientes esporádicos, así como también para ofertas particulares de clientes que no son habituales.

3.4. Los datos de los pedidos son comprobados registrados por personal autorizado mediante los sistemas de control de acceso informático.

3.5. En los casos de contratos, el jefe de ventas conjuntamente con el gerente realiza la revisión del mismo a través de sus firmas.

4. Modificaciones de pedidos y contratos

4.1. Las modificaciones solicitadas por los clientes en relación a las condiciones pactadas, serán identificadas por las diferentes áreas de la empresa en función de lo solicitado, para determinar el alcance de las mismas y, en el caso de que se puedan realizar, darán su conformidad al cliente.

4.2. Las modificaciones son registradas en el sistema informático.

4.3. Al actualizar un precio, se guarda la versión anterior y se registra la fecha y hora de modificación, para llevar el control de los movimientos realizados.

4.4. En el caso de que no se puedan efectuar las modificaciones solicitadas, el departamento al que le corresponde informar al cliente, lo hace de la manera más adecuada.

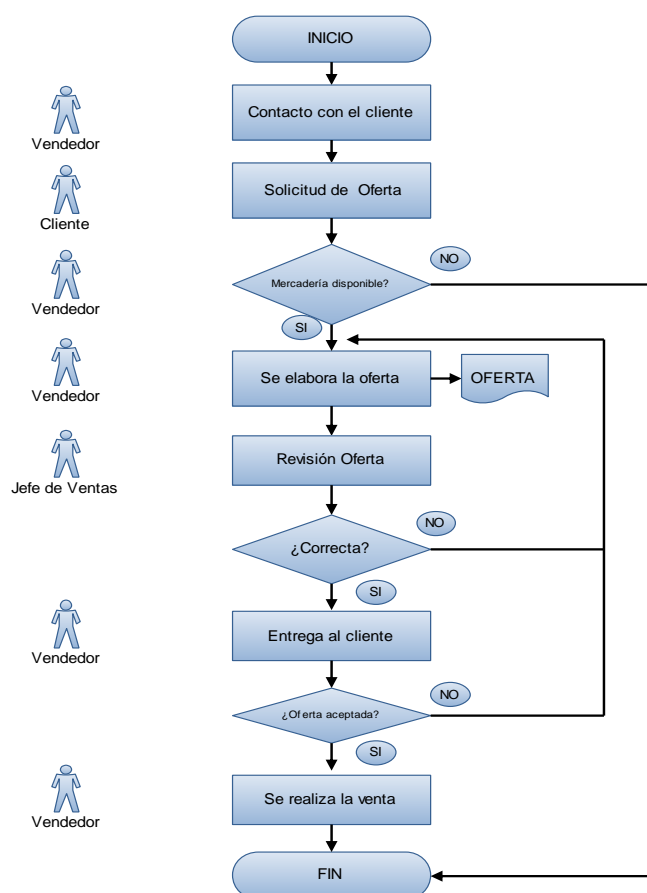
REGISTROS

Tabla 34. *Registros*


Registro	Archivo	Responsable	Conservación
Ofertas	Carpeta de ofertas y contratos	Jefe de ventas	3 años
Contratos			mínimo

Elaborado por: Autoras

Ilustración 11. *Flujograma de Gestión de ofertas y contratos*



Elaborado por: Autoras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP-ESP-008
	EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES	Versión: 01 Fecha:13/07/2015 Pagina:122

PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES

OBJETO

Definir la metodología y responsabilidades para llevar a cabo la evaluación inicial y continuada de los proveedores, con el fin de verificar su aptitud para cumplir con los requisitos especificados.

ALCANCE

El procedimiento aplica a los proveedores de productos y servicios que afecten a la calidad del servicio prestado al cliente.

DEFINICIONES

Listado de Proveedores Confiables: relaciona las personas naturales o jurídicas, que una vez hayan cumplido con todos los criterios de selección, se puede establecer una relación comercial.

Listado de Proveedores Críticos: relaciona las personas naturales o jurídicas que afectan de manera directa al sistema de gestión de calidad.

RESPONSABILIDADES

Tabla 35. *Responsabilidades de evaluación y selección de proveedores*

Actividades	Comité de Calidad	Gerente
Evaluación inicial y continuada de proveedores	◆	-
Aprobación/exclusión de proveedores	◆	◆
Actualización Listado de Proveedores	◆	-

Elaborado por: Autoras

DESARROLLO

1. Evaluación inicial

1.1. El comité de calidad realiza la evaluación inicial de los proveedores.

1.2. La evaluación inicial se lleva a cabo por uno o varios de los siguientes métodos:

- **Datos históricos:** aplica a proveedores anteriores a la entrada de estar activo este procedimiento. El comité de calidad recopila información acerca de los posibles problemas ocasionados por el proveedor en las últimas negociaciones. El criterio a seguir para aprobar a un proveedor por este método es que no exista evidencia de que se han producido problemas que ocasionaron un reclamo del cliente o incidente interno grave.
- **Certificación:** Quedan aprobados automáticamente aquellos proveedores que demuestren que su organización cuenta con un sistema de gestión de calidad certificado. El comité de calidad solicita en este caso una copia vigente del certificado.
- **Suministro o servicios de prueba:** Se solicita al proveedor un suministro o servicios de prueba y el comité de calidad realiza una valoración del mismo tras el periodo de prueba.
- **Cuestión de evaluación:** Consiste en el envío al proveedor de un cuestionario de evaluación en el que se le pregunta sobre aspectos de su funcionamiento y sobre su capacidad que servirá para realizar una valoración.

2. Listado de proveedores aprobados

2.1. Si un proveedor es aprobado, el comité de calidad lo incluye en el listado de proveedores, registrando los datos señalados en el anexo de listado de proveedores.

2.2. El comité de calidad actualiza el listado cada tres meses, si ha habido algún cambio en él.

3. Evaluación continuada de proveedores

3.1. El mantenimiento del nivel de calidad de un proveedor se verifica mediante la evaluación continuada de los suministros y de los servicios prestados. Para ello se tiene en cuenta los informes de incidencias con proveedor y los reclamos del cliente que afecten a un proveedor.

3.2. El comité de calidad trimestralmente realiza la evaluación continuada de todos los proveedores, de la siguiente forma:

- Quedan aprobados automáticamente aquellos proveedores que no tengan ningún informe de incidencias.
- Los proveedores a los que se les haya abierto uno o más informes de incidencias son evaluados según la importancia del suministro o servicio.

3.2.1. Los resultados de la evaluación continuada se reflejan en la ficha de evaluación de proveedor.

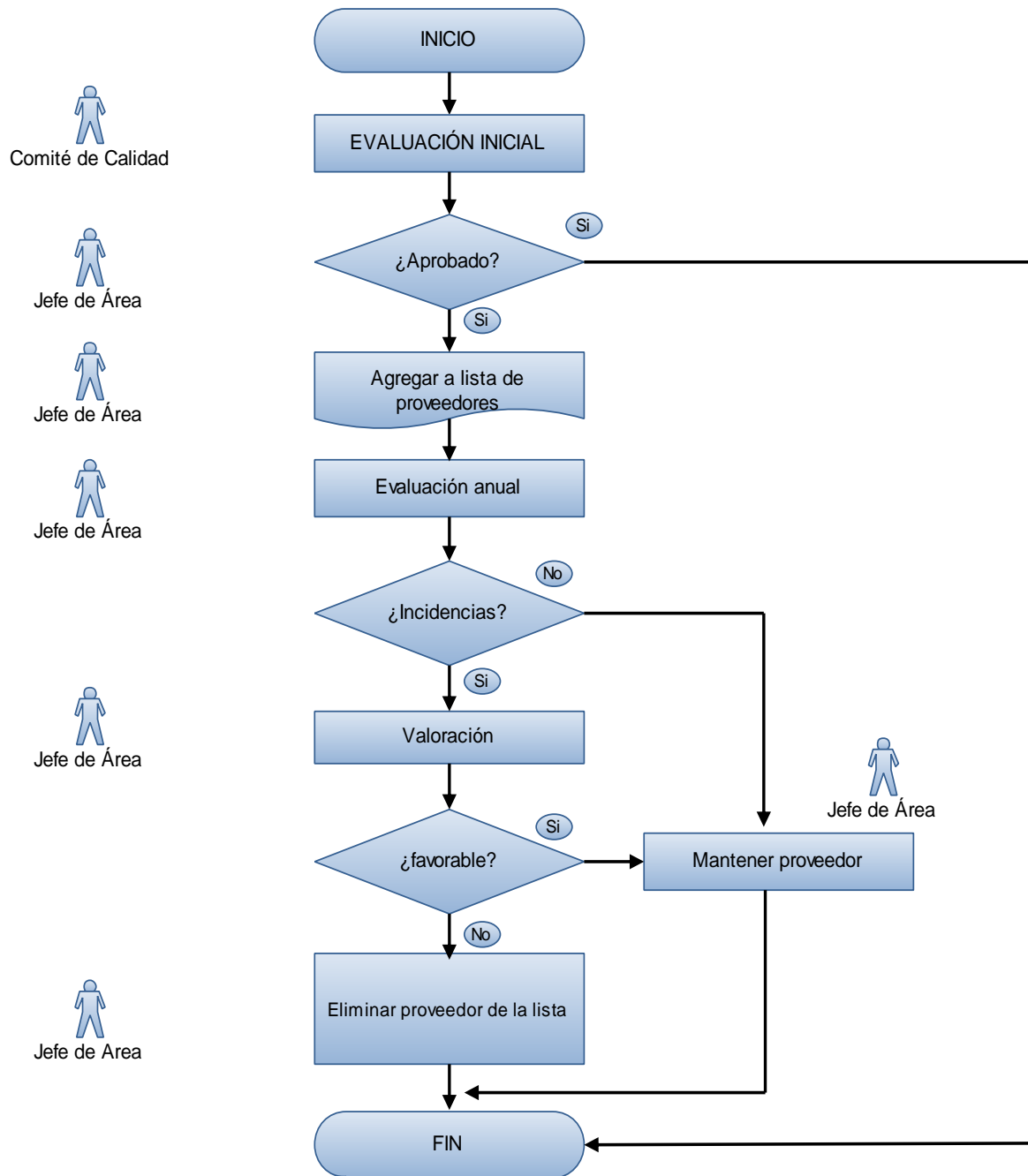
REGISTROS

Tabla 36. Registros

Registro	Archivo	Responsable	Conservación
Ficha de evaluación de proveedor			
Cuestionario de evaluación			
Listado de proveedores	Carpeta de proveedores	Comité de calidad	3 años mínimo
Certificados			
Informes de incidencia con proveedor			

Elaborado por: Autoras

Ilustración 12. *Flujograma de Evaluación y selección de proveedores*



Elaborado por: Autoras

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROVEEDOR

Tabla 37. *Ficha de evaluación de proveedor*

Proveedor	Persona de contacto	Cargo

Datos del producto / equipo/ servicio

Descripción	
-------------	--

Elaborado por: Autoras

EVALUACIÓN INICIAL

Tabla 38. *Evaluación inicial*

	Proveedor histórico	Certificado de calidad	Suministro /Servicio de prueba	Cuestionario
Incidente en el periodo considerado			No han ocurrido incidentes	
1.				
2.				
3.				

Personal consultado

Nombre	Opinión Favorable	Opinión desfavorable
Nombre	Opinión Favorable	Opinión desfavorable

Resultado de evaluación inicial

Resultado	Fecha de evaluación
Responsable	Firma

Elaborado por: Autoras

EVALUACIÓN CONTINUADATabla 39. *Evaluación continuada*

Fecha	N° incidencias	N° servicios/pedidos	Vigencia de la documentación	Resultado	Acciones correctivas	Firma evaluador

Elaborado por: Autoras

INFORME DE INCIDENCIAS CON PROVEEDORES

Tabla 40. *Informe de incidencias de proveedores*

Proveedor	Fecha informe	Abierto por
Descripción del problema o anomalía		
Tratamiento		
Comunicaciones con proveedor		


Elaborado por: Autoras

LISTADO DE PROVEEDORES

Tabla 41. *Listado de proveedores*

Proveedor	Material/equipo/servicio	Ultima fecha de evaluación	Observaciones

Elaborado por: Autoras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP-GC-009.
	GESTIÓN DE COMPRAS	Versión: 01 Fecha:13/07/2015 Pagina:129

PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE COMPRAS

OBJETO

Concretar la metodología y responsabilidades para llevar a cabo la gestión de compras con el propósito de asegurar que los materiales comprados y los servicios contratados ya sean de procedencia nacional o importada cumplan con los requisitos especificados.

ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación a los materiales, equipos y servicios que se hacen específicamente para Importaciones Marcos y que puedan afectar directamente a la calidad de los servicios de transporte, distribución y almacenaje.

DEFINICIONES

Listado de Proveedores Confiables: se refiere a las personas naturales o jurídicas, que una vez hayan cumplido con todos los criterios de selección, se puede establecer una relación comercial.

Listado de Proveedores Críticos: se refiere a las personas naturales o jurídicas que afectan de manera directa al sistema de gestión de calidad.

RESPONSABILIDADES

Actividades	Gerente	Jefe de ventas	Jefe de logística
Emisión de pedidos	•	•	•
Revisión y aprobación de pedidos	•		

Elaborado por: Autoras

DESARROLLO

1. Inicio del proceso general de compras

1.1. Este proceso de compras inicia cuando cualquier persona de Importaciones Marcos detecta la necesidad de un material, equipo o contratación para el desarrollo de la distribución de mercadería.

1.2. Las necesidades de compra están basadas, en función del material, equipo o servicio a comprar, es decir cuando el stock existente o su estado, para materiales o equipos amerita una adquisición.

1.3. Las necesidades de compra de materiales o equipos deben comunicarse por escrito al responsable de compras que es el jefe de ventas utilizando el registro de solicitud de compras, indicando qué producto y qué cantidad se desea adquirir, el precio aproximado y el proveedor destinatario de la compra.

1.4. Si se desconocen detalles del material o equipo a comprar puede solicitarse una oferta, antes o después de preparar la solicitud de compra.

1.5. Posteriormente el jefe de ventas revisa la solicitud y decide si la compra debe de hacerse o no.

2. Emisión de pedidos de compra

2.1. Una vez aprobada la solicitud de compra, el jefe de ventas elabora el pedido correspondiente.

2.2. Se efectúan compras o contrataciones de servicios a los proveedores aprobados por Importaciones Marcos, es decir, a los proveedores que figuran en el listado de proveedores o con los que se haya decidido establecer un periodo de pruebas, que a su vez pueden ser de procedencia nacional o importada.

2.3. Si el proveedor seleccionado no está incluido en el listado de proveedores, el comité de calidad procede a la evaluación inicial del mismo.

2.4. Pueden realizarse compras vía telefónica a un proveedor siempre que quede constancia escrita del pedido.

2.5. Cuando se pretende realizar una compra a un proveedor del extranjero y por tanto la mercadería a adquirir viene de importación, debe de existir siempre la aprobación por parte del gerente, para que se pueda realizar el procedimiento de importación, en donde éste contrata la empresa de nacionalización de trámites de importación poniéndose de acuerdo con la fábrica proveedora para que la mercadería llegue hasta las bodegas de la empresa.

2.6. El jefe de ventas elabora los pedidos de compra que como mínimo incluye los siguientes datos:

- Fecha
- Datos del proveedor
- Descripción del material o equipo, indicando la referencia o características principales cuando así sea posible
- Cantidad solicitada
- Empresa de nacionalización de trámites de importación.

3. Control de materiales y servicios comprados o contratados

3.1. Materiales y equipos: La persona que recibe la compra comprueba con la copia del pedido y con la factura la identidad e inspeccionan el material o equipo para comprobar que no existen desperfectos.

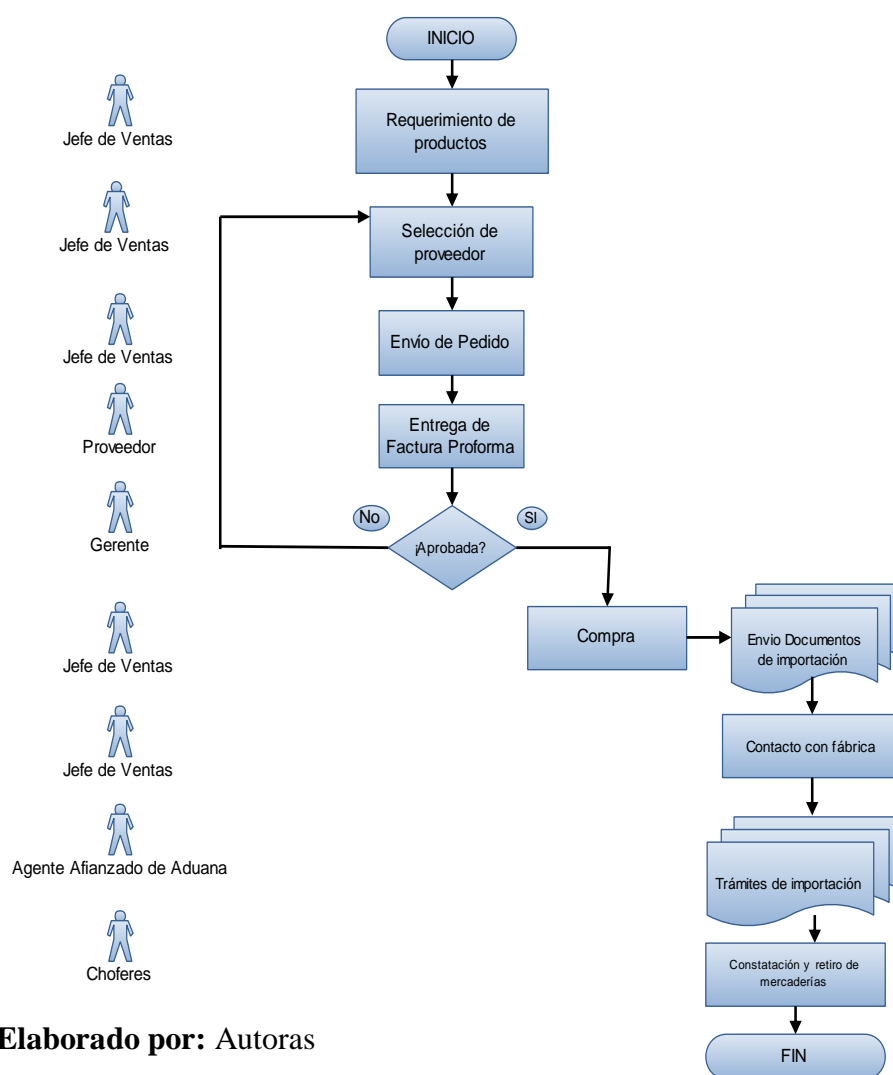
3.2. Para la mercadería que viene de importación se realizan los contactos con la empresa contratada para trámites de nacionalización de la empresa Importaciones Marcos, la misma que se pondrá de acuerdo con la fábrica para que se realicen todos los documentos, para el cruce de frontera y pago de impuestos, con el fin de poder retirar la mercadería de bodegas de aduana una vez ya nacionalizadas.

REGISTROS

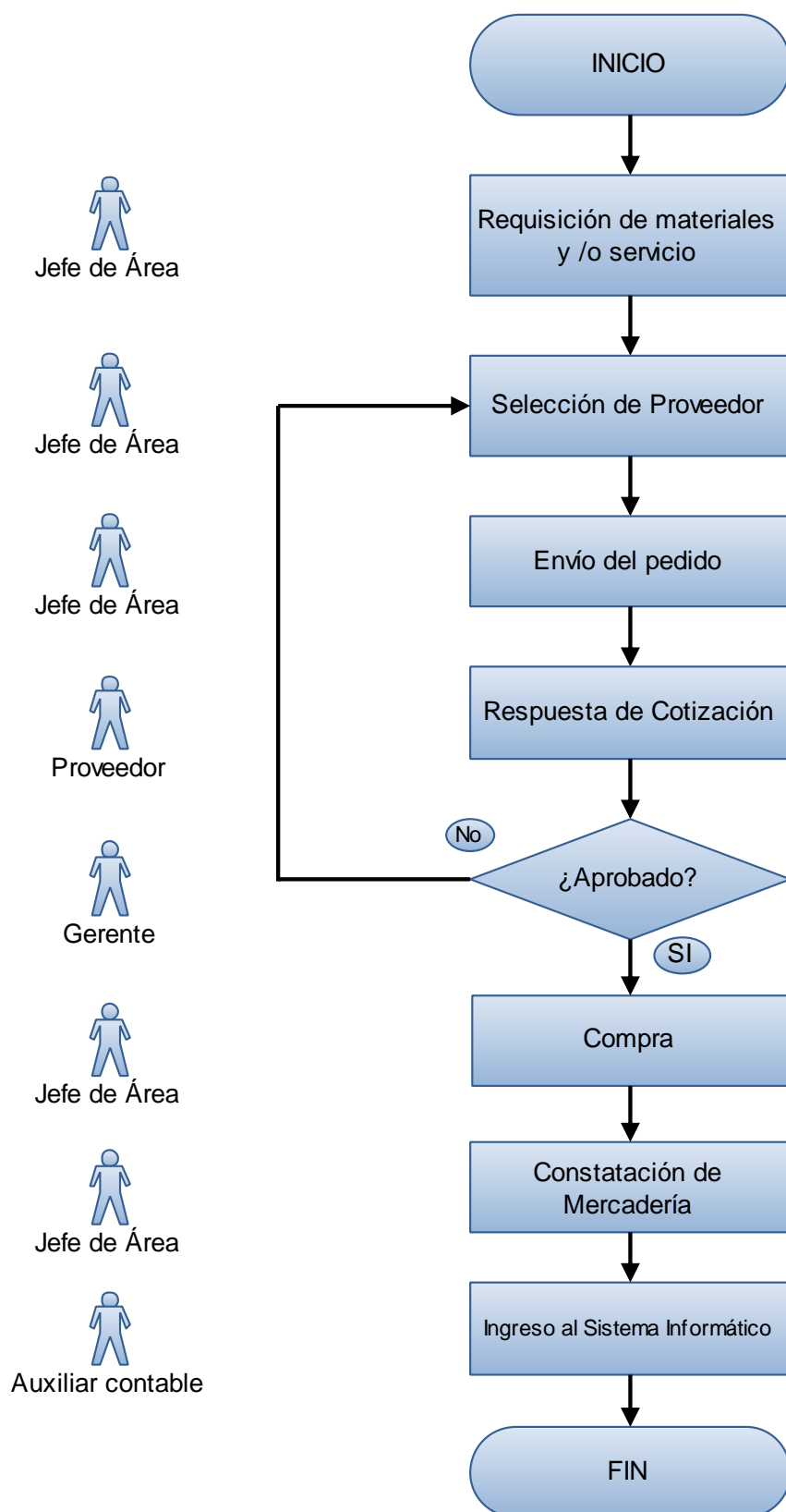
Registro de Calidad	Archivo	Responsable	Conservación
Pedidos de compra	Carpeta de pedidos Correo electrónico	Jefe de ventas	7 años mínimo
Liquidación de compras	Carpeta Importaciones	Jefe de Ventas	7 años mínimo

Elaborado por: Autoras


Ilustración 13. *Flujograma de Gestión de compras importadas*



Elaborado por: Autoras

Ilustración 14. *Flujograma de Gestión de compras nacionales*

Elaborado por: Autoras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP-F-010
	FACTURACIÓN	Versión: 01 Fecha:13/07/2015 Pagina:134

PROCEDIMIENTO DE FACTURACIÓN

OBJETO

Emitir comprobante de respaldo por la venta de mercadería realizada de manera eficiente.

ALCANCE

Este procedimiento se aplica a cualquier venta de mercadería realizada en la empresa Importaciones Marcos, para que existan comprobantes de respaldo.

DEFINICIONES

Documento de respaldo.- es aquel que da soporte a las actuaciones jurídicas, relaciones comerciales o archivos informáticos, los cuales son de aplicación a distintas áreas como la contabilidad, tendiendo valor de prueba de que existió una negociación de por medio.

RESPONSABILIDADES

Tabla 42. *Responsabilidades de facturación*

Actividades	Auxiliar contable
Realizar el comprobante de venta	◆
Realizar el registro informático	◆
Archivar el comprobante de venta	◆

Elaborado por: Autoras

DESARROLLO

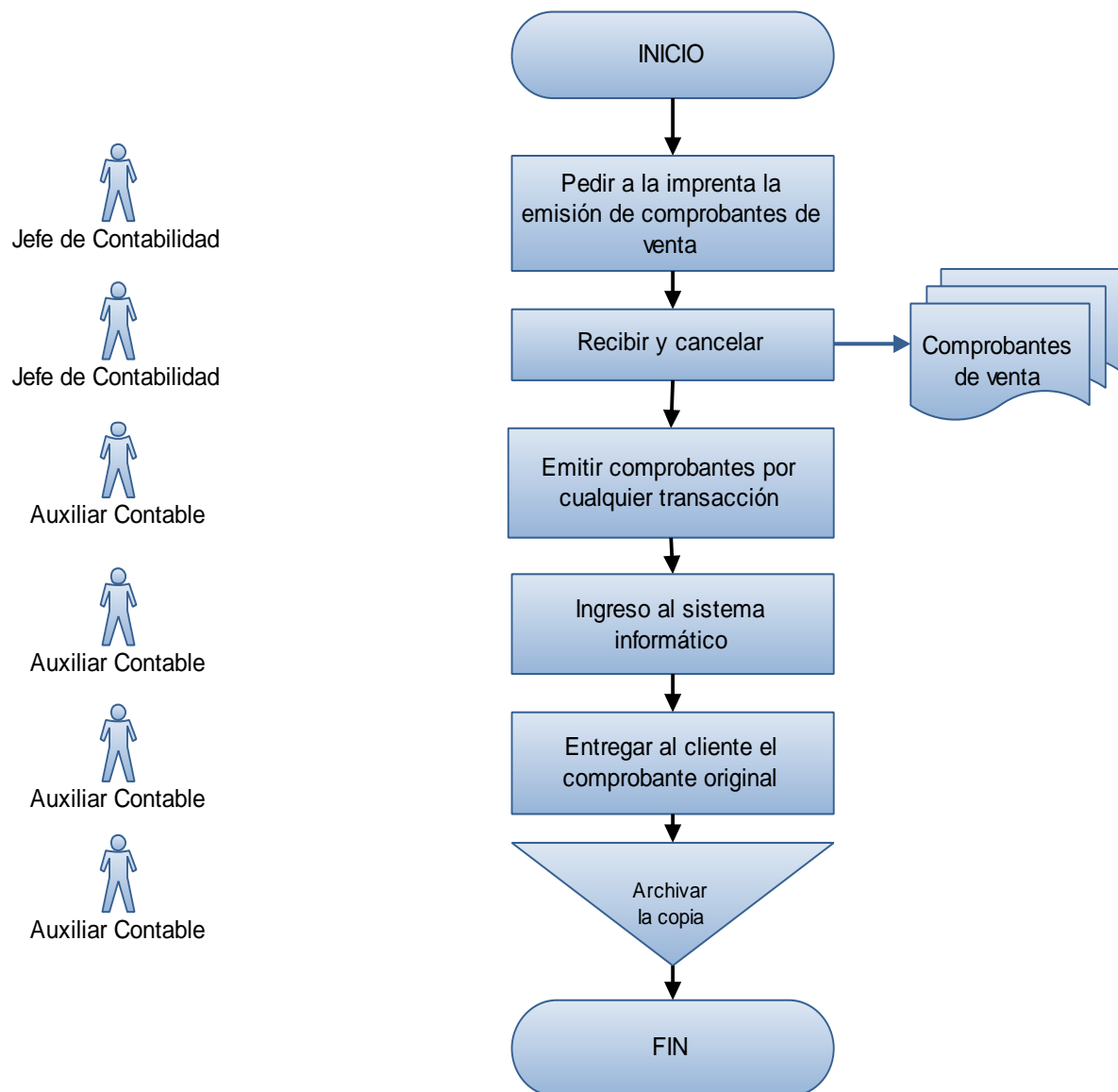
1. Es responsabilidad del jefe de contabilidad mandar a hacer los comprobantes de venta legales en una imprenta autorizada por el Servicio de Rentas Internas.
2. Una vez recibidos los comprobantes de venta entrega al auxiliar contable para que proceda a facturar cualquier transacción que realice en la empresa.
3. El auxiliar contable es el encargado de emitir la factura o el comprobante de venta a ser entregado al cliente.
4. El auxiliar contable realiza el registro correspondiente tanto en el sistema informático como en los registros contables correspondientes.
5. El auxiliar contable lleva ordenadamente todos los registros para que el jefe de contabilidad pueda estar al día con sus responsabilidades tributarias.
6. Por último el auxiliar contable es el responsable de informar al jefe de contabilidad si amerita la realización de nuevos comprobantes de venta.

REGISTROS


Tabla 43. *Registros*

Registro	Archivo	Responsable	Conservación
Comprobantes de venta emitidos	Registro de ventas	Auxiliar contable y el jefe de contabilidad	7 años

Elaborado por: Autoras

Ilustración 15. *Flujograma de Facturación*

Elaborado por: Autoras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP-C-011
	COBRANZAS	Versión: 01 Fecha:13/07/2015 Pagina:137

PROCEDIMIENTO DE COBRANZAS

OBJETO

Establecer la metodología y la responsabilidad para realizar las cobranzas a los clientes.

ALCANCE

Este procedimiento se aplica a todos los clientes que tengan crédito en Importaciones Marcos

DEFINICIONES

Crédito: derecho que tiene una persona acreedora a recibir de otra deudora una cantidad de dinero.

Cobranza: Recibir dinero como pago de una deuda.

RESPONSABILIDADES

Tabla 44. *Responsabilidades de cobranzas*

Actividades	Comité de calidad	Jefe de área	Choferes
Asignación de servicios y rutas		◆	
Planificación de recursos y rutas		◆	
Atención, solución y registro de incidencias	◆	◆	

Elaborado por: Autoras

DESARROLLO

1. Preparación de información.

- 1.1. El vendedor elabora un informe semanal de los clientes vencidos y por vencer.
- 1.2. El vendedor elabora un plan semanal de visitas a clientes vencidos.
- 1.3. El vendedor elabora un plan recordatorio a clientes por vencer.

2. Ejecutar cobro

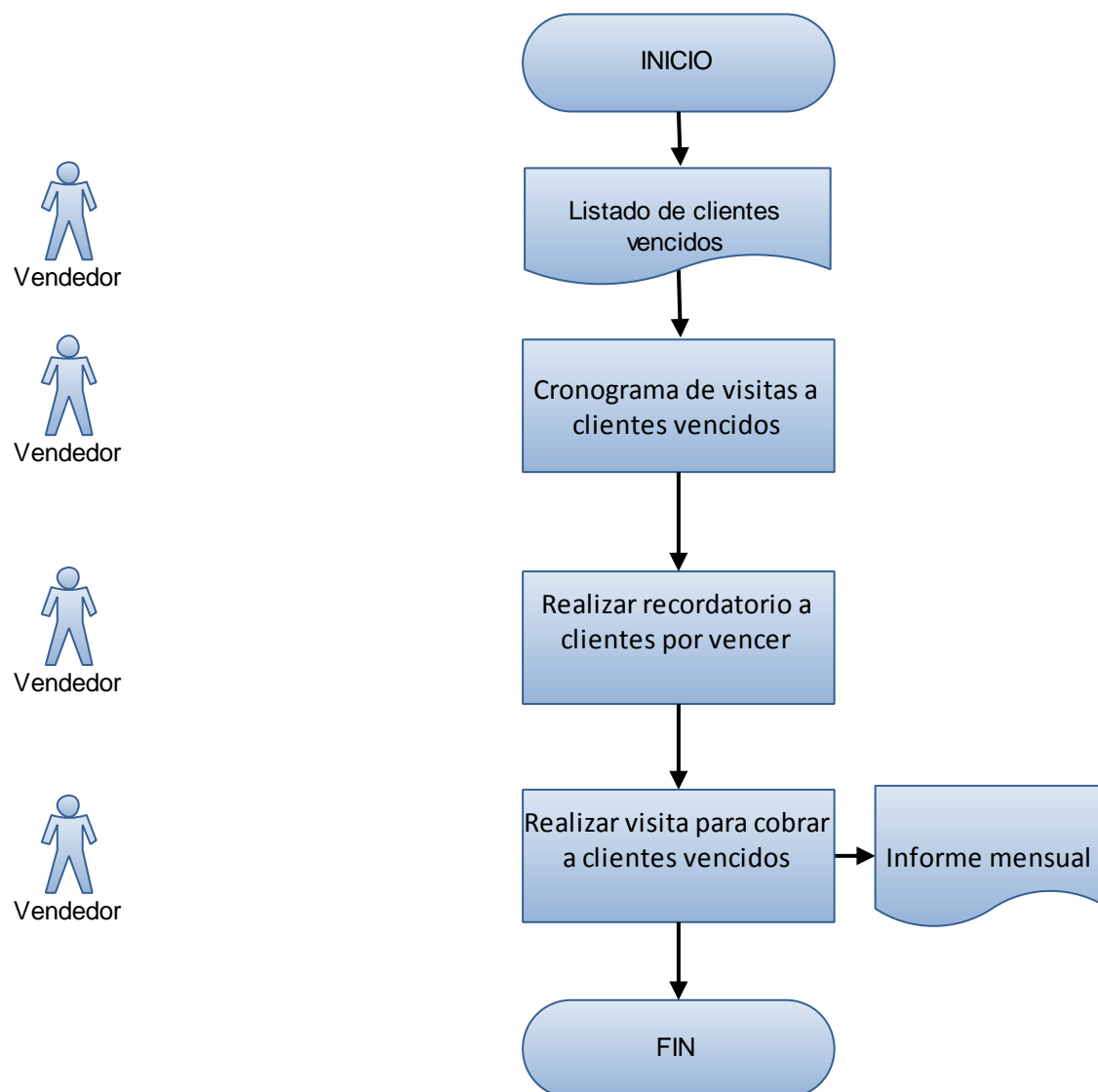
- 2.1. El vendedor realiza las visitas a los clientes de acuerdo al plan de visitas.
- 2.2. Si el cliente no paga el vendedor llega a establecer negociaciones sin buscar roce o conflictos.
- 2.3. Presentar un informe mensual de los logros obtenidos.

REGISTROS.


Tabla 45. *Registros*

Registro de Calidad	Archivo	Responsable	Conservación
Plan de visitas a clientes	Carpetas de Cobranzas	Vendedores	3 años

Elaborado por: Autoras

Ilustración 16. *Flujograma de Cobranzas*

Elaborado por: Autoras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP-DP-012
	DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO	Versión: 01 Fecha:13/07/2015 Pagina:140

PROCEDIMIENTO LA DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTO

OBJETO

Establecer la metodología y la responsabilidad para que la distribución del producto se ejecute de manera controlada y a satisfacción del cliente

ALCANCE

Este procedimiento se aplica al transporte de Importaciones Marcos tanto hacia dentro de la empresa como hacia los clientes.

DEFINICIONES

Distribución: Es la acción de llevar algo al destino correspondiente.

RESPONSABILIDADES

Tabla 46. *Responsabilidades de distribución de producto*

Actividades	Comité de calidad	Vendedores	Jefe de área	Choferes
Recepción de pedidos		◆		
Asignación de servicios y rutas			◆	
Planificación de recursos y rutas			◆	
Atención, solución y registro de incidencias	◆		◆	
Traslado de mercadería				◆

Elaborado por: Autoras

DESARROLLO

3. Recepción de los pedidos.

- 3.1. La orden de facturación de los pedidos son realizadas por el vendedor o por el cliente.
- 3.2. La asistente contable es la encargada de realizar la factura correspondiente, la misma que será entregada al jefe de logística.
- 3.3. En el caso de que existan condiciones especiales de envío, deberán ser especificadas.

4. Asignación de vehículo a un pedido

- 4.1. Los datos de los pedidos se introducen en una tabla excel en el archivo gestión del tráfico y personal asignado.
- 4.2. En el caso que no se puedan cumplir los plazos solicitados por el cliente, el vendedor se pone en contacto con el cliente para llegar a un acuerdo.
- 4.3. La asignación de un vehículo a un pedido se realiza de forma continua a medida que se reciben los pedidos de los clientes y tomando en cuenta la importancia de entrega, el peso, o pedidos especiales.
- 4.4. Antes de comunicar a un cliente que no se puede cumplir con el pedido en el tiempo acordado se debe agotar todas las posibles soluciones.
- 4.5. Los posibles percances que se presenten durante la transportación de mercadería serán comunicados por el chofer al jefe de logística.

5. Carga de la mercadería y salida del vehículo

- 5.1. El personal de área de logística es el encargado de realizar la carga de mercadería en el vehículo verificando los datos de factura.
- 5.2. Cuando la mercadería esta lista en el camión, el chofer recoge la documentación e inicia el viaje.

6. Conducción y ruta

6.1. El chofer una vez que abandona las instalaciones de Importaciones Marcos debe respetar las rutas determinadas.

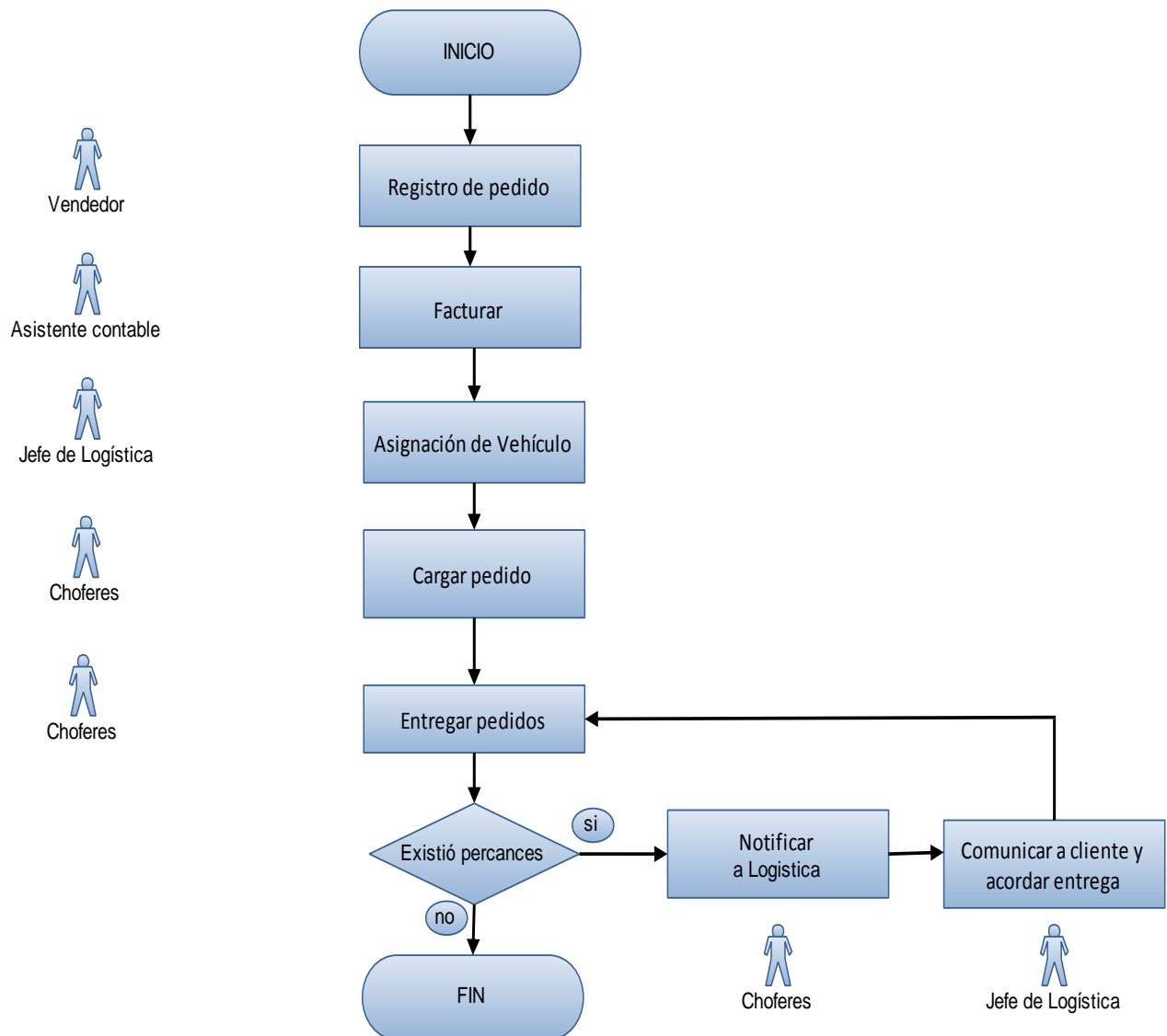
6.2. Si durante el reparto de mercadería se presenta alguna anomalía o percance el chofer debe de inmediato notificar al jefe de logística para una solución.

REGISTROS


Tabla 47. *Registros*

Registro de Calidad	Archivo	Responsable	Conservación
Archivo de pedidos y Rutas	Carpeta de Rutas	Jefe de Logística	3 años

Elaborado por: Autoras

Ilustración 17. *Flujograma de Distribución del producto*

Elaborado por: Autoras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP-SC-013
	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Versión: 01 Fecha:13/07/2015 Pagina:144

PROCEDIMIENTO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

OBJETO

El objeto de este procedimiento es definir la metodología y responsabilidades para la realización de encuestas a clientes con la finalidad de evaluar su satisfacción respecto a los servicios prestados.

ALCANCE

Este procedimiento es de aplicación en todas las actividades y servicios desarrollados por Importaciones Marcos.

DEFINICIONES

- **Índice de satisfacción del cliente:** es la suma de las puntuaciones de cada una de las respuestas obtenidas en una encuesta de cliente expresada en porcentaje sobre la puntuación máxima.
- **Perfil de satisfacción de los clientes:** es la media de la puntuación en cada pregunta de todos los clientes encuestados expresada en porcentaje sobre la puntuación máxima posible.
- **Cliente:** persona que utiliza los servicios de un profesional o de una empresa, o que compra en un establecimiento comercial o público, para satisfacer sus necesidades, especialmente la que lo hace regularmente.

RESPONSABILIDADES

Tabla 48. *Responsabilidades de satisfacción del cliente*

Actividades	Comité de calidad	Gerente general
Elaboración de las encuestas	◆	
Elección de la muestra de clientes a los que se les va a aplicar las encuestas	◆	
Revisión y aprobación de la encuesta para su aplicación		◆

Elaborado por: Autoras

DESARROLLO

1. Elaboración de encuestas

El comité de calidad de la empresa es el encargado de diseñar y modificar las encuestas para evaluar periódicamente el grado de satisfacción de los clientes.

El gerente general de la empresa revisa y aprueba la encuesta a enviar a los clientes confirmando que recoge toda aquella información que se crea importante conocer sobre la satisfacción de los clientes.

Una vez aprobada la encuesta por parte del gerente de la empresa la distribuirá a los clientes.

2. Selección de la muestra de clientes

El comité de calidad será el encargado de seleccionar la muestra de clientes a tomar. Las encuestas no se realizan masivamente. Se recoge a los clientes a los que se cree conveniente la aplicación de éste sistema de medida, es decir, anualmente se encuestará, como mínimo, al 80% de los clientes.

3. Distribución y recepción de encuestas

El comité de calidad será el encargado de distribuir las encuestas a la muestra de clientes seleccionada. Esta distribución podrá hacerse por diversas vías, tales como: correo ordinario, fax, visita comercial, etc.

El comité de calidad además será el encargado de recoger las encuestas.

4. Análisis de los resultados obtenidos

Una vez recogidos los resultados de las encuestas, el comité de calidad analizará los resultados obtenidos.

Además, el comité de calidad también valorará cada una de las preguntas realizadas en las encuestas obteniendo el índice de satisfacción de clientes medio para cada una de las preguntas de la encuesta.

5. Evaluación y comunicación de los resultados obtenidos

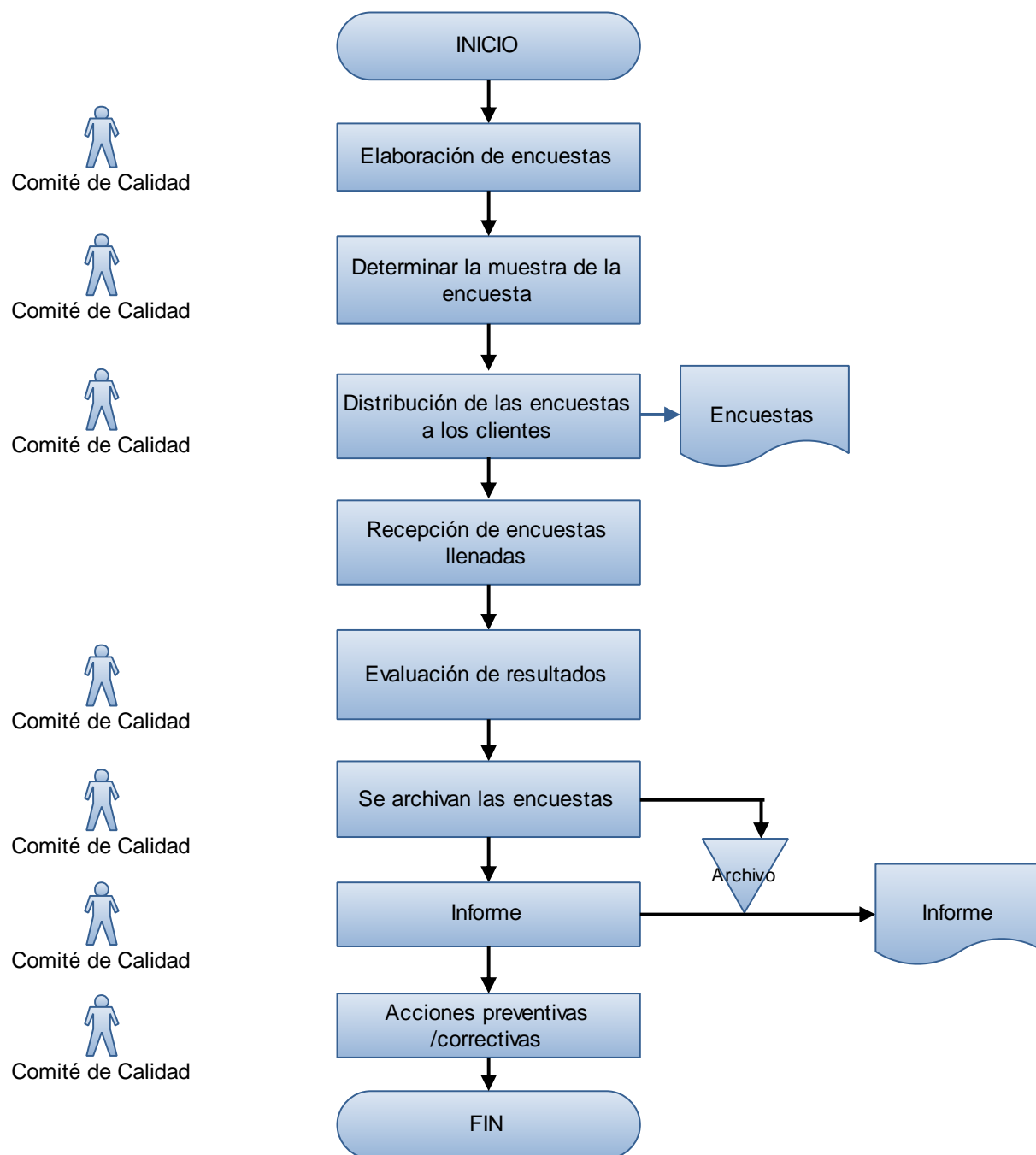
Una vez obtenidos los resultados de las encuestas, el comité de calidad informará al gerente de Importaciones Marcos, con el objetivo de evaluar los resultados obtenidos en las encuestas y ver la posibilidad de tomar acciones correctivas y/o preventivas para la mejora de los servicios y de la satisfacción de los clientes.

REGISTROS

Tabla 49. *Registros*

Registro	Archivo	Responsable	Conservación
Encuesta de Encuestas de satisfacción aplicada a los clientes	de Encuestas de satisfacción clientes	Comité de calidad	1 año

Elaborado por: Autoras

Ilustración 18. *Flujograma de Satisfacción del cliente*

Elaborado por: Autoras

Tabla 50. Encuesta de satisfacción del cliente



Encuesta de Satisfacción

Empresa: _____ Fecha: DD MM AA
 Nombre de quien diligencia esta encuesta: _____
 Cargo: _____
 Tel: _____

Por favor, valore del 1 al 5 (donde 1 es pobre y 5 es excelente) los siguientes atributos de Importaciones Marcos:

	1	2	3	4	5
1. Calidad del servicio.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Calidad de los productos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Relación calidad - precio.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Servicio postventa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Organización de la empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Basándose en su experiencia, por favor, evalúe del 1 al 5 (donde 1 es "Pobre" y 5 es "Excelente") los siguientes aspectos del servicio de atención al cliente de Importaciones Marcos.

	1	2	3	4	5
1. Resolución de problemas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Comunicación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Respuesta por e mail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Respuesta por teléfono.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Por favor, indíquenos su grado de satisfacción general con el servicio de atención al cliente de Importaciones Marcos en una escala de 1 a 5, donde 5 es "Completamente satisfecho" y 1 es "Completamente insatisfecho".

SATISFACCIÓN GENERAL CON EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE :


1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Por favor, valore del 1 al 5 (donde 1 es pobre y 5 es excelente) los siguientes atributos de los despachos que ha recibido de Importaciones Marcos:

	1	2	3	4	5
1. Información respecto a los despachos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Entrega de la documentación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Logística del despacho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Empaques.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Resolución de problemas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿Tiene usted algún comentario adicional que le gustaría que Importaciones Marcos tuviera en cuenta?

Elaborado por: Autoras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP-AI-014
	AUDITORÍA INTERNA	Versión: 01 Fecha:13/07/2015 Pagina:149

PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA INTERNA

OBJETO

Establecer las diferentes actividades para realizar las auditorías internas del sistema de gestión de calidad para determinar la conformidad a las normas ISO 9001:2008

ALCANCE

Se aplica a todas las áreas y personas involucradas con el sistema de gestión de calidad de “Importaciones Marcos”.

DEFINICIONES.

Auditoría. Inspección o verificación de un proceso

Evidencia. Pruebas, respaldos de que se hizo o paso algo

Auditor. Persona capacitada para la verificación y evaluación del cumplimiento de un proceso

Observación. Acción de mirar algo con el fin de adquirir un conocimiento sobre un comportamiento o características

Programa de auditoría. Es el detalle del trabajo a realizar y sus procedimientos

RESPONSABILIDADES

Actividades	Audidores	Auditados	Jefe de Área
Dirección de auditoría	◆		
Revisión de información	◆		
Proporcionar información		◆	
Hacer poner en práctica recomendaciones			◆

Elaborado por: Autoras

DESARROLLO

1. Calificación de los auditores internos

1.1. Selección

1.1.1. El gerente selecciona del personal a los candidatos aptos para auditores, considerando su formación, experiencia y personalidad.

1.1.2. Los auditores no auditarán su propio trabajo.

1.2. CAPACITACIÓN

El gerente determina la necesidad de capacitación del equipo auditor, coordina la capacitación y su ejecución.

1.3. Planeamiento de auditoría interna.

1.3.1. El directorio de calidad prepara el programa anual de auditoría interna en donde se establecerá las áreas a auditar anualmente así como también las fechas y tiempos.

1.3.2. El directorio es el encargado de seleccionar el personal a auditar y controla que las acciones correctivas y preventivas se cumplan.

1.3.3. El programa de auditoría debe ser aprobado por el gerente, si el gerente no está de acuerdo en las fechas propuestas indica las modificaciones.

1.3.4. Se deberá realizar el plan de auditoría con anticipación

1.3.5. La auditoría debe constar de 3 etapas la reunión de inicio, la ejecución de la auditoría y la reunión de cierre.

1.4. Preparación de auditoría

1.4.1. Los auditores deben realizar antes de la auditoría una revisión de la información de cada área.

1.4.2. En la reunión de apertura deberán estar presentes el gerente y el comité de calidad.

1.5. Ejecución de auditoría

1.5.1. Los auditores deberán proceder a la evaluación de los procesos y en el caso de encontrar anomalías, deberá encontrar evidencias mediante el uso de técnicas como entrevistas, observación, cuestionarios.

1.5.2. El auditor deberá elaborar el informe en el que debe constar las no conformidades, las observaciones y oportunidades de mejora.

1.6.Reunión de cierre

1.6.1. A la reunión de cierre deberán estar presentes el comité de calidad, auditores, gerente.

1.6.2. El auditor líder será el encargado de emitir el informe con los resultados fruto de la auditoría.

1.6.3. Deberá dejarse un acta firmada por los presentes como evidencia de la reunión de cierre.

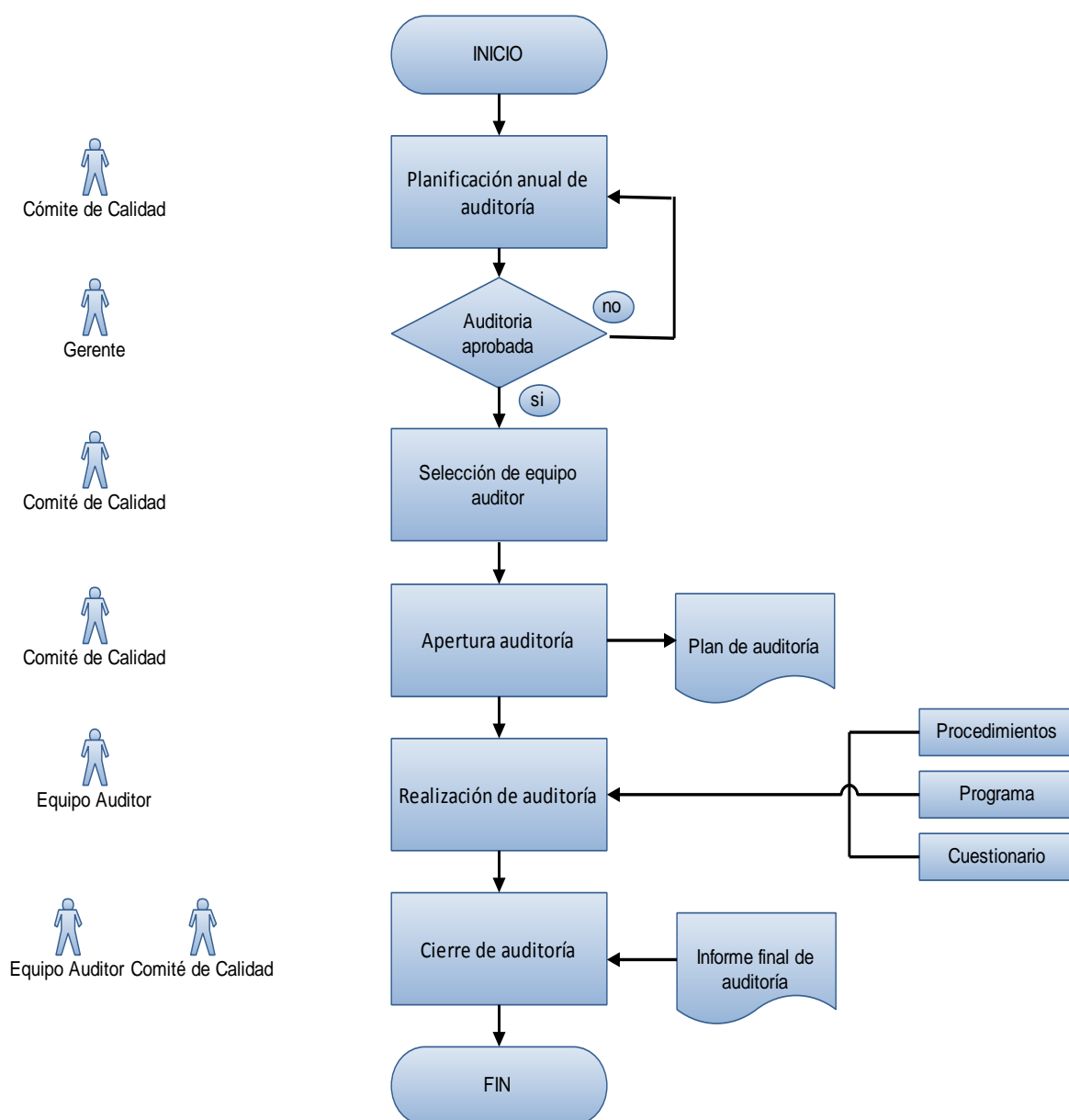
REGISTROS

Registro de calidad	Archivo	Responsable	Conservación
Programa anual de auditoría	Carpeta de auditoria	Comité de calidad	3 años


Plan de auditoría	Carpeta de auditoría	Comité de calidad	3 años
Informe de auditoría	Carpeta de auditoría	Comité de calidad	3 años
Acta de inicio y cierre	Carpeta de auditoría	Comité de calidad	3 años

Elaborado por: Autoras

Ilustración 19. *Flujograma de Auditoría interna*



Elaborado por: Autoras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP-ACP-015
	ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	Versión: 01 Área: Gerencia Fecha:13/07/2015 Pagina:154

PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

OBJETO

Determinar la metodología para realizar las acciones correctivas o preventivas ante las no conformidades, evitando que se vuelvan a suscitarse.

ALCANCE

Este procedimiento se aplica a todas las áreas y actividades dentro del sistema de gestión de calidad de “Importaciones Marcos”.

DEFINICIONES

Acción correctiva. Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad, defecto o cualquier otra situación indeseable para evitar su repetición.

Acción preventiva. Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial

No conformidad. Incumplimiento de un requisito del sistema

No conformidad potencial. Posible incumplimiento a un requisito

Solicitud de acción correctiva y/o preventiva. Formato donde se registra la no conformidad.

RESPONSABILIDADES

Tabla 51. *Responsabilidades de acciones correctivas y preventivas*

Actividades	Comité de calidad	Jefe de área	Gerente
Seguimiento de Acciones Correctivas y Preventivas	♦		♦
Aplicación de Acciones Correctivas y Preventivas	♦	♦	
Investigación de causas	♦		

Elaborado por: Autoras

DESARROLLO.

1. Identificación

1.1. Se identifica la inconformidad.

- Resultados de las auditorías internas como externas.
- Observación y hallazgos del personal.
- Servicios no conformes producidos tres veces.
- Revisión del sistema por la gerencia
- Reclamos de clientes
- Cualquier otra causa que vea necesaria el comité de calidad.

1.2. El personal que identifica la no conformidad llena la solicitud de acciones correctivas/preventivas, para luego realizar la entrega al jefe de área o al comité de calidad.

1.3. El jefe de área es el encargado de dar seguimiento a las solicitudes.

2. ANÁLISIS Y ACCIONES

2.1. El jefe de área es el encargado de la evaluación de la inconformidad, si ésta no es grave y está a su alcance la deberá solucionar de inmediato, de lo contrario informará al comité de calidad para su evaluación y asignación de la persona que realizará las investigaciones pertinentes a la causa de la no conformidad.

2.2. Una vez determinada la causa, se establece las acciones correctivas o preventivas a realizar, con sus respectivas fechas de ejecución lo que quedará registrado en la solicitud de acciones preventivas y correctivas.

3. Verificación de la eficacia

3.1. Cuando se ha cumplido el plazo, el jefe de área o el comité de calidad verifica la ejecución de las acciones y efectividad.

3.2. De ser conforme se registra los resultados de las acciones correctivas en la solicitud de acciones correctivas y preventivas informando la no conformidad.

3.3. En el caso que la verificación no sea conforme se establece un nuevo plazo para la próxima verificación hasta levantar la no conformidad.

3.4. El jefe de área presenta un informe del estado de las solicitudes de acciones correctivas y preventivas con el fin de presentarlas al comité de calidad.

3.5. El comité de calidad será el responsable de la revisión del informe, el mismo que será utilizado para la toma de decisiones acertadas.

REGISTROS

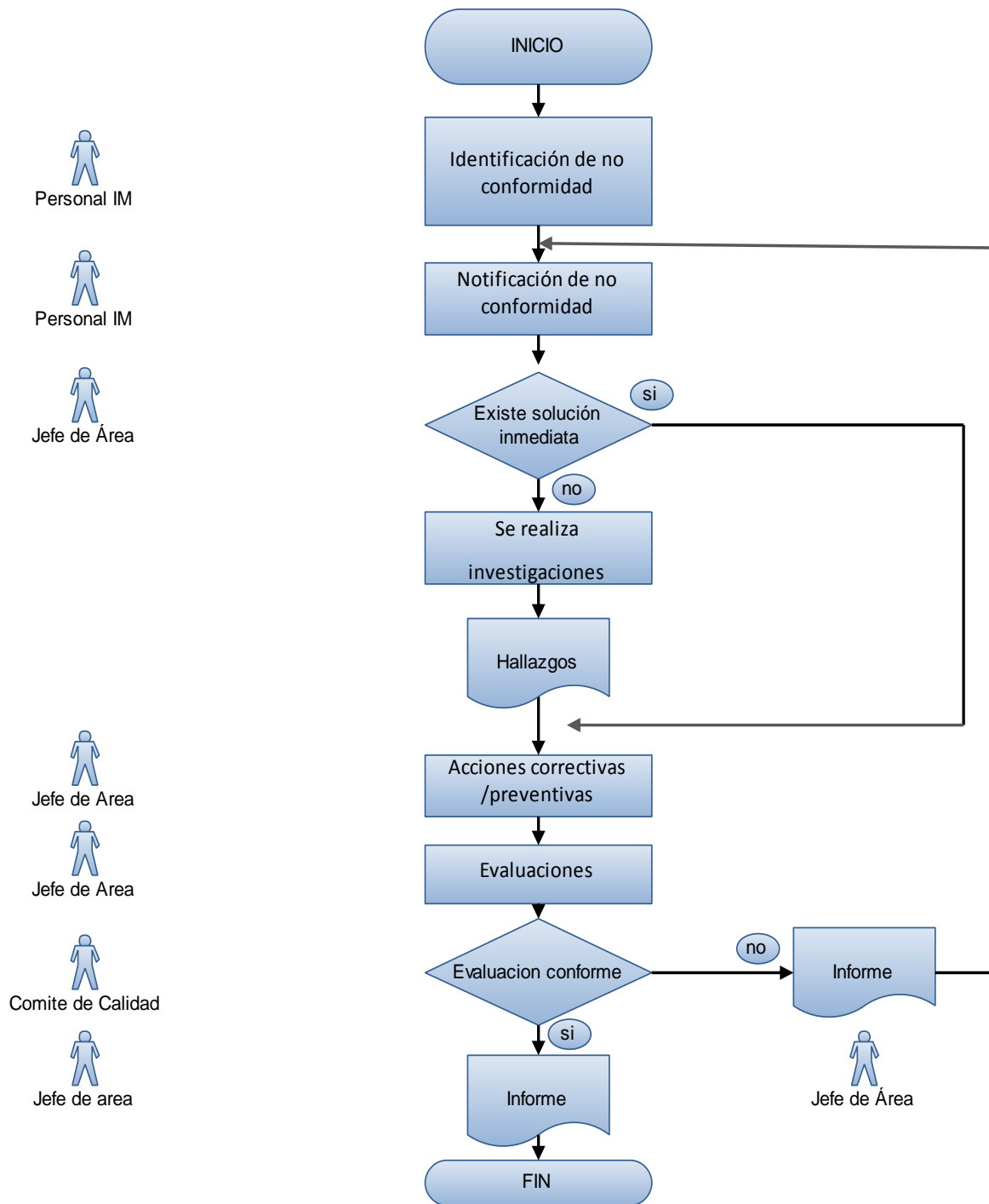
Tabla 52. *Registros*

Registro de calidad	Archivo	Responsable	Conservación
Solicitudes de acciones	Carpetas de acciones	Comité de calidad	3 años

correctivas y preventivas correctivas y preventivas

Elaborado por: Autoras

Ilustración 20. *Flujograma de Acciones correctivas y preventivas*




Elaborado por: Autoras

Tabla 53. *Solicitud de acciones correctivas y preventivas*

SOLICITUD DE ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS			
DATOS QUIEN IDENTIFICA LA NO CONFORMIDAD			
Cliente /colaborador:			
Fecha:			
DATOS CON QUIEN SE PRESENTÓ LA INCONFORMIDAD			
Trabajador:			
Área:			
Fecha del incidente:			
Hora del incidente:			
DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD			
CAUSAS DE LA NO CONFORMIDAD			
ACCIONES CORRECTIVAS			
SEGUIMIENTO			
FECHA	ACCIÓN	RESULTADOS	REALIZADO POR

INFORME FINAL			

Elaborado por: Autoras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP- CPSNC-016
	PRODUCTOS Y SERVICIO NO CONFORME	Versión: 01 Fecha:13/07/2015 Pagina:159

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE PRODUCTOS Y SERVICIO NO CONFORME

OBJETO

Establecer la metodología y la responsabilidad para el control de los percances y reclamos de los clientes.

ALCANCE

A los productos y atención al clientes de Importaciones Marcos.

DEFINICIONES

Percance: Accidente o suceso inesperado que retrasa o impide hacer lo que se desea

RESPONSABILIDADES

Todo el personal de las áreas involucradas es responsable del cumplimiento de este procedimiento.

DESARROLLO

7. IDENTIFICACIÓN

7.1. Cualquier miembro de la empresa puede identificar, receptar y comunicar los percances y reclamos del cliente de Importaciones Marcos.

7.2. Son ejemplos de percances:

- Daños, ruptura, pérdida de la mercadería en la carga, transporte o entrega del producto.
- Mercancía devuelta, reembolsos, etc.
- Retrasos en las entregas
- Trato inadecuado por parte del personal
- Cuando el cliente expresa su queja o desacuerdo de insatisfacción en algún producto o servicio.

7.3. El personal encargado de bodega y manejo de los productos deberán identificar el producto y clasificarlos en conforme y no conforme.

7.4. El jefe de cada área es el responsable del registro de los productos y servicios no conformes.

7.5. El comité de calidad elabora cada mes un resumen de los percances y reclamos de las diferentes áreas, que debe detallar el percance, la frecuencia, y reclamos clasificados por tipo, así como también el total de percances al mes y los acumulados.

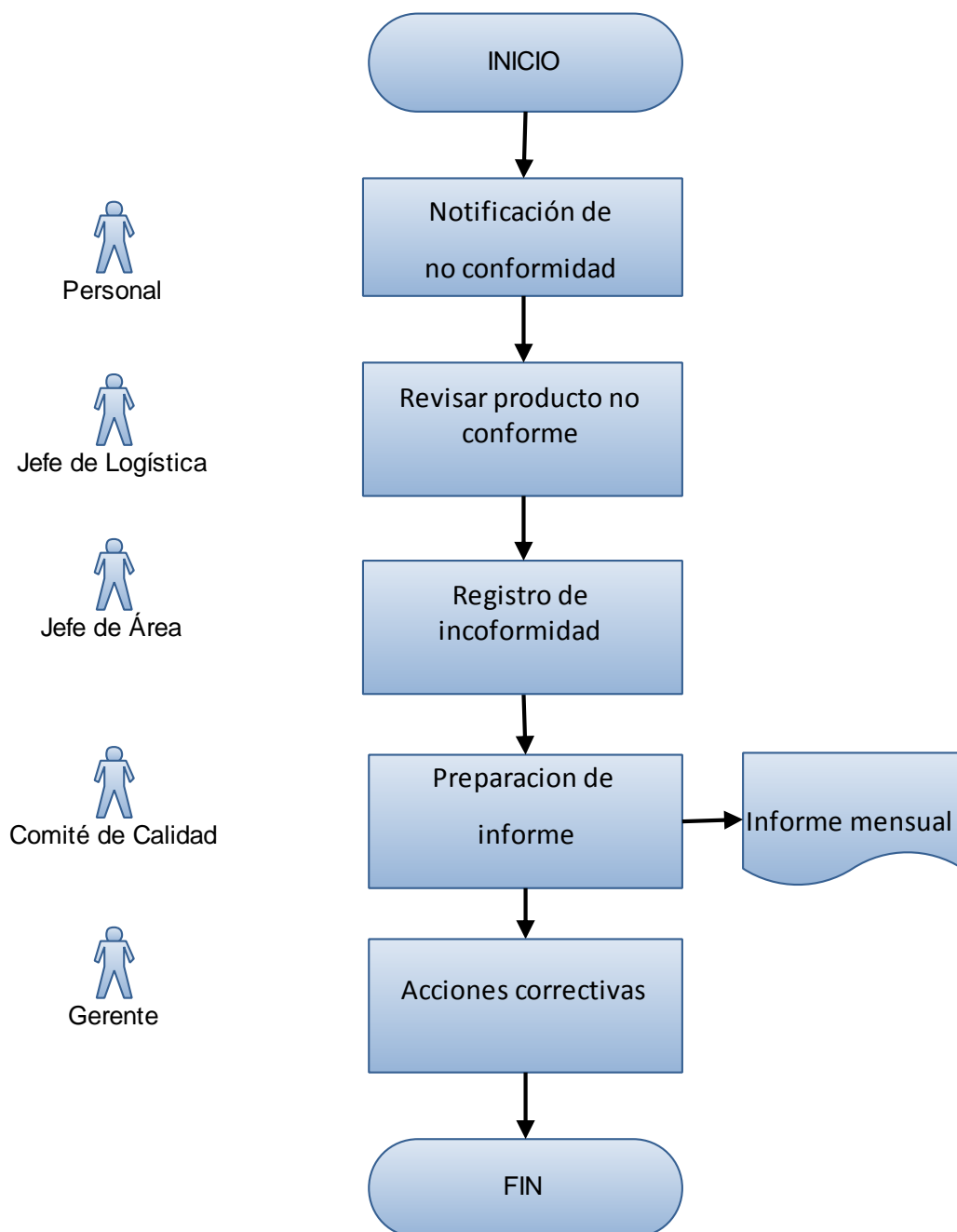
7.6. El gerente utiliza este informe en las reuniones de evaluación de la calidad para la toma de correcciones y decisiones.

REGISTROS.


Tabla 54. *Registro de productos y servicios no conforme*

Registro de calidad	Archivo	Responsable	Conservación
Informe de incidencias y reclamos.	Carpeta de reclamos	Comité de calidad	3 años

Elaborado por: Autoras

Ilustración 21. *Flujograma de Productos y servicio no conforme*

Elaborado por: Autoras

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: IM-MP- CDR-017 Versión: 01 Área: Gerencia Fecha:13/07/2015 Pagina:162
	CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	

PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS

OBJETO

Establecer los principios que se debe seguir para facilitar la elaboración, revisión, aprobación, distribución, archivo y modificación de los archivos del sistema de gestión de calidad de “Importaciones Marcos”

ALCANCE

Este procedimiento sirve para los documentos relacionados con el sistema de gestión de calidad de “Importaciones Marcos” como:

- Manual de Calidad
- Procedimientos
- Instrucciones
- Anexos

DEFINICIONES

Documento. Escrito en papel o cualquier otro medio que acredite una cosa.

Manual. Guía de instrucciones para el uso o manejo de una entidad.

Procedimiento. Forma específica para llevar a cabo una tarea o actividad

Formato. Documento que sirve para registrar la información y recopilación de datos.

Registro. Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencias de actividades desempeñadas.

RESPONSABILIDADES

Tabla 55. *Responsabilidades de control de documentos y registros*

Actividades	Comité de calidad	Jefe de Área	Usuarios
Velar por el cumplimiento de procedimientos	◆	◆	
Modificación del documento de SGC	◆	◆	◆

Elaborado por: Autoras

DESARROLLO

1. Diseño de la Página y Estructura.

1.1. Diseño.

El diseño de página comprende lo siguiente:

a. Encabezado. Todo documento deberá tener el siguiente encabezado:

Dato 1	Dato2	Dato 4
	Dato3	

Dato1. Contiene el logotipo de “Importaciones Marcos”

Dato 2. Especifica el tipo de documento que se trata puede ser procedimiento, manual, instructivo.

Dato 3. Contiene el nombre del documento.

Dato 4. Identifica el documento con los siguientes datos.

- **Código:** Está compuesto por las iniciales de la empresa, seguida de las iniciales del tipo de documento, nombre del documento y un número correlativo.
- **Versión:** Corresponde a la versión actual del documento
- **Fecha:** Corresponde al día, mes, año en que se aprueba la versión.
- **Página:** Número de página, referido al número total de páginas del documento.

b. Caratula. Además del encabezado y pie de página deberá lo siguiente:

Elaborador por:

Revisado por:

Aprobado por:

a. ESTRUCTURA

La estructura de todo documento de gestión de calidad deberá tener la siguiente estructura:

1. OBJETIVO.

El fin al cual se desea llegar mediante una actividad o proceso

2. ALCANCE

Delimita el ámbito de aplicación del documento

3. DEFINICIONES

Definición de los términos para mejor comprensión del documento

4. RESPONSABLES

Determina las personas responsables de la ejecución de los procedimientos

5. DESARROLLO

Se especifica las actividades, etapas o procesos que se llevaran a cabo.

6. REGISTROS

Documentos donde se registran datos obtenidos durante la ejecución de los procesos.

7. ANEXOS(OPCIONAL)

Puede incluir grafios, esquemas tablas, que aclaren lo establecido en el documento

2. CONTROL DE DOCUMENTOS

2.1. ASIGNACION Y ELABORACIÓN

El comité del sistema de gestión de calidad determina a la persona quien elaborará o modificar el documento, la misma que debe realizar un borrador y presentarlo al sistema de gestión de calidad para su revisión y luego si amerita su aprobación.

2.2. REVISIÓN Y APROBACIÓN.

2.2.1. El comité de calidad revisa los documentos, si está conforme se presenta al Gerente para su aprobación.

2.2.2. Una vez aprobado el documento el Comité de Calidad incluye las modificaciones aprobadas, modifica la versión, fecha de aprobación.

2.2.3. De ser el caso que no ha sido aprobado los borradores serán devueltos al encargado(s) de elaborar para realizar las correcciones y adecuaciones pertinentes.

2.2.4. Las modificaciones deben ser aplicadas de manera inmediata y se da a conocer de manera oficial mediante un memo por parte del Gerente.

2.3. REGISTRO E INGRESO AL SISTEMA

Una vez aprobado el documento el comité de gestión de calidad llevara un control y registro de la reproducción y distribución del mismo.

2.4. DIFUSIÓN

2.4.1. Si el comité del sistema de gestión de calidad determina que es necesario se realizará una charla emitida por un miembro del comité que sea designado.

2.4.2. Se realizara la entrega de copias de los documentos necesarios al personal de la empresa con el sello de copia controlada-

2.5. DOCUMENTOS OBSOLETOS

2.5.1. Una vez aprobada la nueva versión del documento, es necesario recolectar todas las copias de documentos obsoletas y destruirlas.

2.5.2. Si es necesario conservar alguna copia de los documentos obsoletos se la debe conservar son el sello de obsoleto.

2.5.3. Todos los sistemas de gestión de calidad deberán ser revisados una vez al año.

2.5.4. El jefe de cada área es el responsable de verificar la documentación se dispone el personal a su cargo, asegurándose que dispongan de las versiones actuales.

2.6. CONTROL DE LOS REGISTROS.

2.6.1. El acceso a la información de los registros puede ser solicitado por cualquier funcionario de la empresa, siempre y cuando sea necesaria para ejecutar su trabajo.

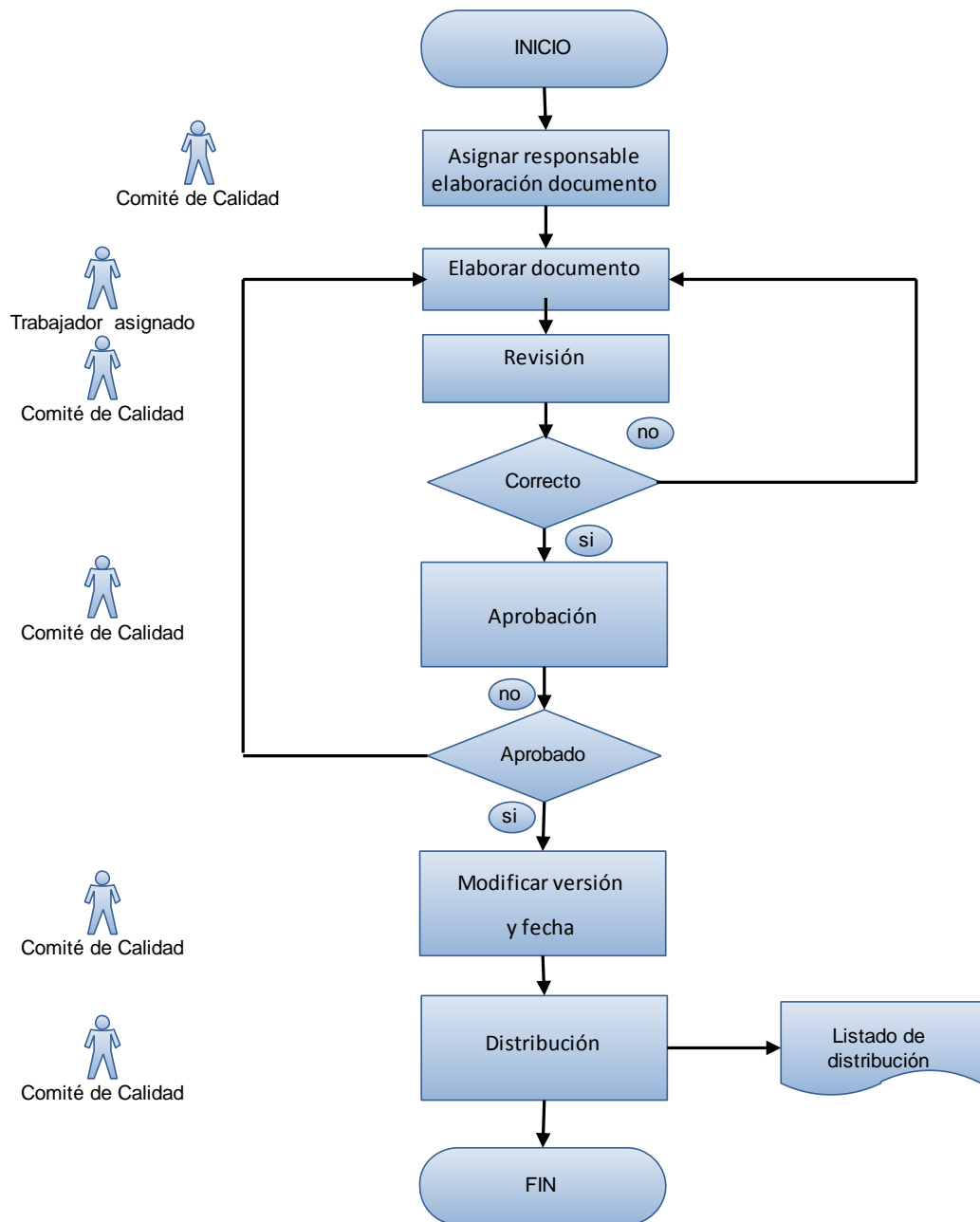
2.6.2. La conservación de la información es responsabilidad de cada jefe de área, quien debe velar por la seguridad para evitar deterioro, pérdidas, robos.

REGISTROS.

Constancia de distribución de documentos

Lista de asistencia

Ilustración 22. *Flujograma de Control de documentos y registros*



Elaborado por: Autoras

3.8. Análisis del capítulo

La propuesta del manual de calidad tiene como objetivo facilitar la comprensión de la organización de la empresa, aplicando los requisitos que establece las normas ISO 9000. Incluye el manual de funciones así como todos los procedimientos que se aplican en el sistema de gestión de calidad.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE IMPACTOS

Para determinar los impactos que generará la implementación del presente manual, se elabora la matriz, en donde se considera los impactos educativo, económico, social, empresarial y ambiental. Para el análisis y valoración se trabajará con los siguientes niveles:

Tabla 56. *Niveles de Impacto*

NIVELES DE IMPACTO	VALORACIÓN DE IMPACTOS
Impacto alto negativo	-3
Impacto medio negativo	-2
Impacto bajo negativo	-1
No hay impacto	0
Impacto bajo positivo	1
Impacto medio positivo	2
Impacto alto positivo	3

Elaborado por: Autoras

Fuente: Resultado de la investigación

Para el cálculo de la valoración de los impactos se aplicará la siguiente fórmula:

$$IMPACTO = \frac{NIVEL DE IMPACTO}{NRO. INDICADORES}$$

4.1. Impacto educativo

Tabla 57. *Impacto educativo*

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3
Capacitación						x	
Desarrollo de habilidades							x
Oportunidad de desarrollo							x
Eficiencia en el trabajo							x
Aplicación de conocimientos							x
TOTAL						2	12

Elaborado por: Autoras

Fuente: Resultado de la investigación

$$\text{Nivel de Impacto Educativo} = \frac{14}{5} = 2.8$$

El nivel de Impacto = Medio positivo

En el ámbito educativo se considera que genera un impacto medio positivo, el cual será tanto interno como externo, ya que internamente se verá reflejado en una cultura de calidad de los empleados con miras a alcanzar los objetivos y metas de la empresa.

Externamente servirá de apoyo para las futuras generaciones, en cuanto a la información de los beneficios que tiene un manual de calidad para las empresas, además de que le servirá como modelo para la implantación en otras empresas ajustándose a las necesidades de las mismas.

4.2. Impacto Económico

Tabla 58. *Impacto económico*

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3
Mejora en la situación económica empresarial							x
Aplicación de estrategias de comercialización							x
Creación de un modelo de gestión de calidad							x
Rentabilidad y desarrollo							x
TOTAL							12

Elaborado por: Autoras

Fuente: Resultado de la investigación

$$\text{Nivel de Impacto Económico} = \frac{12}{4} = 3$$

El nivel de Impacto = Alto positivo

Evaluando el aspecto económico, se considera que el proyecto genera un impacto alto positivo que se evidenciará mediante el incremento de las ventas, las mismas que otorgarán a la empresa mejor rentabilidad y estabilidad financiera.

Los beneficios que se generarán hacia el dueño de la empresa serán excelentes, ya que al incrementar su rentabilidad su negocio se hará más sólido, por ende traerá consigo mayor confianza tanto en sus clientes como en sus proveedores.

4.3. Impacto Social

Tabla 59. *Impacto social*

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3
Mejorar la calidad de vida de los colaboradores de la empresa						x	
Mejorar las relaciones interpersonales entre dueños y empleados							x
Crear un buen ambiente de trabajo							x
Satisfacción del cliente							x
TOTAL						2	9

Elaborado por: Autoras

Fuente: Resultado de la investigación

$$\text{Nivel de Impacto Social} = \frac{11}{4} = 2.75$$

El nivel de Impacto es medio positivo.

En el aspecto social se considera que genera un impacto medio positivo, el cual se demostrará mediante la generación de nuevas fuentes de empleo, ya que con el incremento de las ventas se haría necesario contratar más personal para satisfacer las necesidades de los clientes de manera oportuna, eficiente y eficaz.

Además favorecerá internamente el ambiente laboral mediante un trabajo realizado con gusto y entrega, creando una cultura cálida y de bienestar, mejorando la calidad de vida de las familias de los trabajadores.

4.4. Impacto empresarial

Tabla 60. *Impacto empresarial*

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3
Estrategia de negocios						x	
Eficiencia en logro de objetivos							x
Imagen corporativa							x
Cultura organizacional							x
Competitividad							x
TOTAL						2	12

Elaborado por: Autoras

Fuente: Resultado de la investigación

$$\text{Nivel de Impacto empresarial} = \frac{14}{5} = 2.8$$

El nivel de impacto = medio positivo

Al implementar el manual de gestión de calidad permitirá generar una cultura institucional en la empresa, la misma que a su vez generará una imagen corporativa que servirá como estrategia de negocios, y de esta manera alcanzar los objetivos planteados de manera eficiente, teniendo mayor competitividad en el mercado actual.

4.5. Impacto ambiental

Tabla 61. *Impacto ambiental*

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3
Generación de desechos		x					
Conciencia ambiental						x	
Reciclaje						x	
TOTAL		-2				4	

Elaborado por: Autoras

Fuente: Resultado de la investigación

$$\text{Nivel de Impacto ambiental} = \frac{2}{3} = 0,6$$

El nivel de impacto es bajo positivo

La implementación del manual de gestión de calidad genera un impacto bajo positivo, debido a que la mercadería importada viene en paneles de madera y cartones, los mismos que no son reutilizados de una manera adecuada, sin embargo estableciendo políticas y una cultura de cuidado con el medio ambiente se podría mejorar el impacto.

4.6. Análisis del capítulo

Los impactos que genera la implantación del manual de gestión de calidad nos permiten evaluar las consecuencias sean estas positivas o negativas en las diferentes áreas en las que se desenvuelve la empresa, tomando en cuenta los resultados obtenidos para mejorar los procesos, de manera que su entorno se vea beneficiado.

CONCLUSIONES

1. Con el análisis diagnóstico realizado a Importaciones Marcos, mediante las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa, se determinó que es necesario la implementación de un manual de calidad que permita tener mayor eficiencia en los procesos que se realiza.
2. La utilización de bases bibliográficas permitió tener un conocimiento amplio de las normas ISO 9000, para la correcta elaboración del manual.
3. El desarrollo de la propuesta realizada muestra el organigrama, manual de funciones, objetivos, manual de procedimientos, que le permita tener a la empresa una guía ordenada de las actividades a realizarse con el propósito de que todos los involucrados sean parte activa del proceso para alcanzar la calidad.
4. Se ha logrado determinar que los impactos que generará la creación del manual son positivos lo que permite un crecimiento y desarrollo tanto de su entorno externo como interno.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda se apliquen todos los lineamientos establecidos en el manual de gestión de calidad sin excepciones.
2. La participación conjunta de todo el personal de Importaciones Marcos para la implementación del manual es clave para el éxito empresarial.
3. El manual de gestión de calidad debe ser implementado y sensibilizado a sus colaboradores de manera que no sea visto como una amenaza para ellos, sino más bien como una oportunidad de mejora personal y empresarial, donde ellos no se sientan forzados sino comprometidos y motivados a ser parte del cambio.
4. Se recomienda realizar los trámites pertinentes para la certificación de calidad ISO.
5. Tener presente la evaluación y mejora continua del manual de acuerdo con las necesidades que va teniendo la empresa u otros cambios que ameriten actualizaciones.
6. Estar a la vanguardia de los cambios tecnológicos, sistemáticos o de estructura del manual.
7. La mejora continua en las empresas debe ser tomada en cuenta con el propósito de mantenerse al día a las exigencias actuales.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Arbós, L. C. (2012). *Gestión de la Calidad Total*. Madrid: Diaz Santos.
- ✓ Gestión de la calidad (ISO 9001/2008). (2010). En E. Vertice, *Gestión de la calidad (ISO 9001/2008)* (pág. 260). España: Vertice.
- ✓ Gonzalez, F. J., Mera, A. C., & Lacoba, S. R. (2007). *Introducción a la Gestión de Calidad*. Las Rozas: DELTA.
- ✓ Quiñonez, M. E., & Vega, L. A. (2006). *Calidad y Servicio Conceptos Herramientas*. Bogota: ECOE.
- ✓ Schmalbach, J. C. (2010). *La gestión de la calidad en los servicio ISO 9001:2008*. España: Euemd.
- ✓ Veritce. (2010). *Gestión de la calidad (ISO 9001/2008)*. España: Vertice.

LINCOGRAFIA

- ✓ AENOR. (2010). *AENOR*. Obtenido de <http://www.aenor.es/aenor/normas/nuevasiso/nuevas-iso9001-iso14001.asp#.VUEYhpMaa1k>
- ✓ Ana Allueva Pinilla. (2013). *CEDERUL*. Obtenido de <http://cederul.unizar.es>
- ✓ ECURED. (2014). Obtenido de http://www.ecured.cu/index.php/Control_de_la_Calidad
- ✓ Gobierno Nacional de la Republica del Ecuador. (s.f.). *Servicio de Acreditacion Ecuatoriano*. Obtenido de <http://www.acreditacion.gob.ec/oficinas/>

- ✓ ISO. (2010). *ISO*. Obtenido de ISO ORG:
<http://www.iso.org/iso/home/search.htm?qt=normas++iso&sort=rel&type=simple&published=on>
- ✓ ISO. (2014). Obtenido de <http://www.iso.org/iso/home/about.htm>
- ✓ ISO. (2014). *ISO*. Obtenido de http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm
- ✓ ISO. (2014). *ISO*. Obtenido de ISO:
http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm
- ✓ Juran. (1990).
- ✓ Morales, Jorge Everaldo Aguilar. (2010). *La Mejora Continua. La Mejora Continua*. Oaxaca, Mexico: Asociacion Antioqueña Oaxaqueña de Psicología C.A. Obtenido de Asociación Oaxaqueña:
http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/la_mejora_continua.pdf
- ✓ Real Academia Española. (2015). *Real Academia de la Lengua*. Obtenido de <http://lema.rae.es>: <http://lema.rae.es/drae/>
- ✓ Universidad Virtual Corporativa. (s.f.). <http://www.uvico.mx>. Obtenido de http://www.uvico.mx/elearning/cursos/CEN_DC_ISO/recursos/actividades/manual_ISO.pdf

ANEXOS

ANEXO 1

Tabla 62. Codificación de documentos

CÓDIGO	SIGNIFICADO
IM-OE	Importaciones Marcos – Organigrama Estructural
IM-MF	Importaciones Marcos – Manual de Funciones – Gerencia
IM-MF	Importaciones Marcos – Manual de Funciones – Jefe de Contabilidad
IM-MF	Importaciones Marcos – Manual de Funciones – Jefe de Ventas
IM-MF	Importaciones Marcos – Manual de Funciones – Jefe de Logística
IM-MF	Importaciones Marcos – Manual de Funciones – Auxiliar contable
IM-MF	Importaciones Marcos – Manual de Funciones – Vendedores
IM-MF	Importaciones Marcos – Manual de Funciones – Choferes
IM-OC-GE	Importaciones Marcos – Objetivos de Calidad – Gerencia
IM-MP-RSGC-001	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Revisión del Sistema de Gestión de Calidad – documento 1
IM-MP-CSE-002	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Competencia, Sensibilidad y Entrenamiento – documento 2
IM-MP-MPI-003	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Mantenimiento Preventivo de Instalaciones – documento 3
IM-MP-MPV-004	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Mantenimiento Preventivo de Vehículos – documento 4
IM-MP-MPCEC-005	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Equipos de Cómputo – documento 5
IM-MP-CEPP-006	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Control de Equipos de Protección Personal – documento 6
IM-MP-GOC-007	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Gestión de Ofertas y Contratos – documento 7

IM-MP-ESP-008	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Evaluación y Selección de Proveedores – documento 8
IM-MP-GC-009	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Gestión de Compras – documento 9
IM-MP-F-010	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Facturación – documento 10
IM-MP-C-011	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Cobranzas – documento 11
IM-MP-DP-012	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Distribución del Producto – documento 12
IM-MP-SC-013	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Satisfacción del Cliente – documento 13
IM-MP-AI-014	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Auditorías Internas – documento 14
IM-MP-ACP-015	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Acciones Correctivas y Preventivas – documento 15
IM-MP-CPSNC-016	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Control de Productos y Servicio no Conforme – documento 16
IM-MP-CDR-017	Importaciones Marcos – Manual de Procedimientos – Control de Documentos y Registros – documento 17

ANEXO 2. ENCUESTA



**UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
ESCUELA DE CONTABILIA Y AUDITORIA**

Encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa “Importaciones Marcos”

Objetivo: “Recopilar información que nos permita determinar las fortalezas y debilidades en cuanto a la gestión y capacidad laboral de los trabajadores de la empresa “Importaciones Marcos en las diferentes áreas de trabajo”.

Instrucciones

La información proporcionada en la siguiente encuesta es absolutamente confidencial y de mucha importancia para el mejoramiento de la empresa.

Para responder las preguntas de esta encuesta, por favor llenar con una (x) en la opción deseada.

CUESTIONARIO

1. ¿Qué nivel de instrucción académica tiene usted?

- Primaria
- Secundaria
- Tercer nivel
- Cuarto nivel

2. Cuando usted postuló para el puesto de trabajo rindió algún tipo de prueba como:

- De conocimiento
- Demostrativas
- Ninguna

3. ¿La empresa promueve un ambiente de colaboración y trabajo en equipo a sus empleados?

- Si
- No

4. ¿Recibió usted inducción antes de empezar a trabajar, acerca de las actividades a desempeñar en su cargo?

- Si
- No

- 5. ¿Ha recibido algún tipo de capacitaciones en el tiempo que lleva laborando en la empresa?**
- Si
 No
- 6. Si la respuesta anterior fué positiva. ¿Sobre qué temas se ha capacitado?**
- Atención al cliente
 Manejo de productos
 Contabilidad
 Gestión de calidad
- 7. ¿La empresa cuenta con instalaciones y espacios físicos adecuados para la ejecución de su trabajo?**
- Si
 No
- 8. ¿Cuenta usted con las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo?**
- Si
 No
- 9. ¿Qué le motivó a usted a trabajar en la empresa?**
- 10. ¿Conoce usted la existencia de herramientas administrativas y financieras que se apliquen en la empresa?**
- Si
 No
- 11. ¿Usted conoce la existencia de un manual de calidad en la empresa?**
- Si
 No
- 12. ¿Considera usted que un manual de calidad contribuiría al mejoramiento de la empresa?**
- Si
 No

Gracias por su colaboración



**UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
ESCUELA DE CONTABILIADA Y AUDITORIA**

Encuesta dirigida al propietario de la empresa “Importaciones Marcos”

Objetivo: Recopilar información técnica y práctica para el diseño de un manual de gestión de calidad.

CUESTIONARIO

- 1. ¿Importaciones Marcos tiene establecido la misión, visión y objetivos a cumplirse cada año?**
- 2. ¿Durante los años que se encuentra la empresa establecida en el mercado, ha establecido políticas o normas a cumplirse por parte de la administración y trabajadores en general?**
- 3. ¿Las contrataciones al personal de cualquier área de la empresa, cómo las realiza?
¿De manera empírica o mediante entrevistas, pruebas u otra alternativa?**
- 4. ¿Considera importante que la empresa cuente con un Manual de Calidad?**
- 5. ¿Qué expectativas piensa que obtendrá del Manual de Calidad para su empresa?**
- 6. ¿Cree usted que mejorarán los procesos tanto internos como externos en la empresa con el Manual de Calidad?**

MUCHAS GRACIAS