



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE TECNOLOGÍA DE LA INDUSTRIA
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

TITULO

“Propuesta de manual de funciones y procedimientos de trabajos en las áreas de ventas y bodega de la empresa Equipos y Accesorios S.A.”

PRESENTADO POR:

Br. Erick Josué Crespín Silva	2014-0069U
Br. Carlos Manuel Mora Bermúdez	2014-0371U
Br. Stefhany Dalesky Romero López	2014-0531U

TUTOR:

Ing. Pietro Marcelo Silvestri Jirón

Managua, Nicaragua

14 de octubre de 2019

DEDICATORIA

A nuestras familias por brindarnos su apoyo incondicional en el proceso de elaboración de este trabajo monográfico, en nuestra vida universitaria y en alentarnos para superarnos cada día a ser mejores.

De manera especial a nuestro tutor de tesis, por habernos guiado no solo en la elaboración de este trabajo de titulación, sino también a lo largo de nuestra carrera universitaria en todas las clases que nos impartió.

A nuestros amigos por apoyarnos en cada pequeño escalón de nuestra vida universitaria y por estar presente en las innumerables noches de desvelo en el intento de aprobación de cada clase de la carrera.

A la empresa Equipos y Accesorios, por permitirnos llevar a cabo este trabajo monográfico en sus instalaciones y brindarnos la información necesaria, especialmente a la Ingeniera Daniela Serrano, quien nos guio en esta primera experiencia como profesionales

A la Universidad Nacional de Ingeniería y todos los profesores que dedicaron su abnegado esfuerzo en la enseñanza de esta disciplina de la Ingeniería Industrial.

AGRADECIMIENTOS

Dedicamos este trabajo monográfico primeramente a Dios, a nuestros padres quienes nos inspiraron a alcanzar esta meta. A nuestros amigos, nuestro tutor y maestros que sin su apoyo nunca hubiésemos podido llevar a cabo este trabajo de titulación. A todos ellos les agradecemos, y es para ellos esta dedicatoria.

RESUMEN

El presente trabajo monográfico tiene como propósito proponer un manual de funciones y procedimientos para las áreas de venta y bodega de la empresa Equipos y Accesorios S.A., Nicaragua. Implicó diagnosticar la situación actual de la empresa, obteniendo la siguiente información de los conocimientos más relevante por parte de los colaboradores de las áreas en estudio con 83 % misión y visión, 83 % responsabilidades y funciones, 75 % políticas de la empresa y 67 % organigrama. De este modo, y tomando en cuenta los resultados anteriores, se desarrolló una nueva estructura organizacional para la empresa, en donde se incorporó la gerencia de inventario teniendo como niveles inferiores a los cargos jefe de almacén y auxiliar de almacén, del mismo modo se situó el cargo de jefe de logística y compra en el área de ventas. Una vez definida la estructura organizacional, se tomó como base para la elaboración de los descriptivos de puesto, que se realizó mediante un cuestionario estructurado que infieren exclusivamente al puesto de trabajo, cualidades, funciones, características, responsabilidades y competencias indispensables para conocer con precisión “lo que el trabajador hace” y las “aptitudes para hacerlo bien”. Después de un meticuloso diagnóstico y con la información recolectada por cada área en estudio, se evidenció la incuestionable y también justificada necesidad de proponer dos herramientas de control interno en la empresa Equipos y Accesorios S.A., como lo son: el manual de procedimientos y manual de funciones. En el manual de funciones presenta relaciones de puesto, perfil requerido, competencias, habilidades y conocimientos, factores de riesgos profesionales y otros requerimientos del puesto; y el manual de procedimientos presenta propósito, alcance, responsabilidades, documentos de referencias, políticas o normas de operación y descripción del procedimiento. Por consecuencia se estableció un sistema de seguimiento y control llamado indicadores de gestión que determina eficacia o eficiencia de los procesos, los indicadores presentan objetivo, tipo, meta, plazo de cumplimiento y rango de gestión, teniendo a disposición información operacional que permita un análisis ágil y facilite la toma de decisiones.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTOS.....	II
RESUMEN	III
ÍNDICE GENERAL.....	IV
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
ÍNDICE DE TABLAS.....	X
ÍNDICE DE ANEXOS	XI
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN	3
A. Antecedentes de la investigación.....	3
B. Planteamiento del problema	4
C. Objetivos del estudio	5
<i>i. Objetivo general</i>	<i>5</i>
<i>ii. Objetivos específicos</i>	<i>5</i>
D. Justificación de la investigación.....	6
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	7
2.1 MANUALES ADMINISTRATIVOS.....	7
2.1.1 <i>Definición de manual</i>	<i>7</i>
2.1.2 <i>Razones que justifican el uso de manuales administrativos</i>	<i>7</i>
2.1.3 <i>Objetivos de los manuales administrativos</i>	<i>8</i>
2.1.4 <i>Clasificación de los manuales administrativos</i>	<i>10</i>
2.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	11
2.2.1 <i>Conceptos de manuales de procedimientos</i>	<i>11</i>

2.2.2	<i>Objetivos de los manuales de procedimientos.....</i>	12
2.2.3	<i>Justificación de la necesidad de un manual de procedimientos.....</i>	13
2.2.4	<i>Técnicas de representación y análisis de procedimientos</i>	13
2.2.5	<i>Diagramación para el manual de procedimiento.....</i>	14
2.2.6	<i>Simbología básica de diagramación</i>	14
2.3	MANUAL DE PUESTOS	15
2.3.1	<i>Análisis de puestos</i>	16
2.3.2	<i>Descripción de puestos.....</i>	16
2.3.3	<i>Etapas de la elaboración del manual de puestos.....</i>	17
2.3.4	<i>Técnicas de recolección de información</i>	17
2.4	INDICADORES DE GESTIÓN	18
2.4.1	<i>Definición de indicadores de gestión</i>	18
2.4.2	<i>Tipos de indicadores de gestión</i>	18
2.4.3	<i>Ventajas de los indicadores de gestión.....</i>	19
2.5	MODELADO DE PROCESOS DE NEGOCIOS	20
2.5.1	<i>La importancia de modelar.....</i>	20
2.5.2	<i>Procesos de negocios.....</i>	20
2.5.3	<i>Modelado de procesos en BPMN</i>	21
2.5.4	<i>Elementos básicos del BPMN.....</i>	22
	CAPITULO III. DISEÑO METODOLÓGICO.....	23
3.1	<i>Diseño de la investigación.....</i>	23
3.2	<i>Tipo de la investigación.....</i>	23
3.3	<i>Población y muestra</i>	24
3.4	<i>Técnicas e instrumentos de investigación</i>	25
3.5	<i>Validez del instrumento</i>	26
3.6	<i>Análisis de resultados</i>	26

CAPITULO IV. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	27
4.1 Procedimiento utilizado para la realización del diagnóstico situacional.....	27
4.2 Resultados de la encuesta	29
4.3 Diagnóstico de la situación actual	57
4.4 Estructura organizacional.....	58
4.4.1 Organigrama propuesto	61
CAPITULO V. MANUAL DE FUNCIONES	63
5.1 Introducción.....	63
5.2 Estructura del manual de funciones	63
5.2.1 Identificación del puesto.....	63
5.2.2 Descripción general del puesto.....	64
5.2.3 Relaciones del puesto.....	64
5.2.4 Perfil de puesto	64
5.2.5 Competencias	66
5.2.6 Habilidades y conocimientos.....	67
5.2.7 Factores y riesgos profesionales	67
5.2.8 Escala de responsabilidades	68
5.2.9 Otros requerimientos del puesto	69
5.3 Codificación utilizada.....	69
5.4 Descriptivos de puestos	71
CAPITULO VI. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	133
6.1 Introducción.....	133
6.2 Metodología.....	133
6.3 Estructura de los procedimientos	135
6.3.1 Introducción	135

6.3.2 Propósito.....	135
6.3.3 Alcance	136
6.3.4 Términos y definiciones	136
6.3.5 Responsabilidades.....	136
6.3.6 Documentos de referencias	136
6.3.7 Documentación utilizada.....	136
6.3.8 Políticas o normas de operación.....	136
6.3.9 Descripción del procedimiento	137
6.3.10 Anexos.....	137
6.4 Codificación utilizada en los procedimientos	138
6.5 Codificación de los formatos o registros.....	138
6.6 Procedimientos documentados	139
CAPITULO VII. INDICADORES DE GESTIÓN.....	351
7.1 Introducción.....	351
7.2 Diseño de los indicadores de gestión	351
7.3 Indicadores de gestión definidos	352
7.4 Presentación de indicadores de gestión.....	352
CONCLUSIONES	366
RECOMENDACIONES	369
BIBLIOGRAFÍA	371
ANEXOS	373

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Objetivos de los manuales administrativos.....	9
Figura 2. Clasificación de los manuales administrativos	10
Figura 3. Justificación de un manual de procedimientos	13
Figura 4. Simbología de diagramación	15
Figura 5. Proceso de elaboración de manual de puestos.....	17
Figura 6. Técnicas de recolección de información.....	17
Figura 7. Tipos de indicadores de gestión	19
Figura 8. Ventajas del uso de indicadores de gestión	20
Figura 9. Definiciones de procesos de negocios	21
Figura 10. Ejemplo de modelado de procesos	22
Figura 11. Elementos básicos del BPMN	22
Figura 12. Estructura de la encuesta: análisis de la situación	27
Figura 13. ¿En qué área de la empresa pertenece?	30
Figura 14. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa?.....	31
Figura 15. Misión de la empresa Equipos y Accesorios S.A.....	32
Figura 16. Visión de la empresa Equipos y Accesorios S.A.	32
Figura 17. Valores institucionales de Equipos y Accesorios S.A.	32
Figura 18. ¿Conoce los objetivos estratégicos de la empresa?	33
Figura 19. Objetivos estratégicos de Equipos y Accesorios S.A.	34
Figura 20. ¿Los objetivos estratégicos responden a la misión y visión?	35
Figura 21. ¿Tu opinión es tomada en cuenta por tus superiores?.....	36
Figura 22. ¿Conoce claramente las políticas de la empresa?	37
Figura 23. ¿Conoce la estructura organizativa de la empresa?	40

Figura 24. ¿Conoce el organigrama de la empresa?	41
Figura 25. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?	42
Figura 26. ¿En la empresa a veces no se tiene claro a quién reportar?	43
Figura 27. ¿Conoce sus responsabilidades y funciones que debe realizar?	44
Figura 28. ¿Considera usted que una nueva estructura organizacional mejorará el nivel de funcionamiento de la empresa?	45
Figura 29. ¿Realiza actividades o tareas que no le corresponden a usted?	46
Figura 30. Cuando ingresó a la empresa, ¿se le entregó algún documento escrito en donde se le indicase el “qué” hacer y el “cómo” hacer su trabajo?	47
Figura 31. ¿Existen políticas de “cómo” desarrollar las actividades de trabajo?	48
Figura 32. ¿Se posee un manual de funciones y de procedimientos?	49
Figura 33. ¿Qué tan importante considera usted la existencia de un manual de funciones y de procedimientos en la empresa?	50
Figura 34. ¿Cuáles de las siguientes barreras considera usted que infieren significativamente en el desarrollo organizacional de la empresa?	51
Figura 35. ¿Conoce con que áreas debe relacionarse en su puesto?	52
Figura 36. ¿La organización tiene un clima de trabajo agradable?	53
Figura 37. ¿Es supervisado usted dentro de su puesto de trabajo?.....	54
Figura 38. ¿Recibe retroalimentación sobre su desempeño en el cargo?.....	55
Figura 39. ¿Se definen indicadores de gestión en el área que pertenece?.....	56
Figura 40. Estructura organizacional de Equipos y Accesorios S.A.	58
Figura 41. Organigrama estructural resumido de Equipos y Accesorios S.A.	60
Figura 42. Estructura organizacional propuesta	62
Figura 43. Etapas para la elaboración del manual de procedimientos	134

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población y muestra	24
Tabla 2: Relaciones del puesto.....	64
Tabla 3: Grados académicos	65
Tabla 4: Áreas de experiencia	65
Tabla 5: Niveles de importancia: competencias.....	66
Tabla 6: Escala de responsabilidades	69
Tabla 7: Codificación de los cargos	70
Tabla 8: Diccionario de competencias profesionales.....	74
Tabla 9: Encabezado de los procedimientos	135
Tabla 10: Formato descripción del procedimiento	137
Tabla 11: Listado de procedimientos	141
Tabla 12: Criterios para la selección de indicadores	352
Tabla 13: Indicadores de gestión definidos.....	352
Tabla 14: Codificación de los indicadores de gestión	353
Tabla 15: Definición del indicador.....	354
Tabla 16: Rango de gestión.....	355
Tabla 17: Aspectos de la medición del indicador.....	356
Tabla 18: Información disponible para la medición de los indicadores	357
Tabla 19: Análisis de tendencia de los indicadores	358

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: Encuesta para el análisis situacional	373
ANEXO B: Cuestionario para el análisis de puestos.....	375
ANEXO C: Ficha técnica de indicadores.....	382

INTRODUCCIÓN

En las organizaciones dedicadas a la prestación de servicios y comercialización de productos, la gestión comercial depende directamente de la eficiencia que tienen los procesos de logística y compras (incluyendo bodega), pues a través de estos se logra que los productos se entreguen al cliente con el tiempo establecido y la calidad requerida, garantizando, además, la disponibilidad de los mismo.

En estas organizaciones—*como cualquier otra*—los manuales de procedimientos y de funciones juegan un papel importante, ya que son instrumentos que ayudan a determinar los campos de actuación de los puestos de trabajo, así como también dar a conocer el orden de las actividades y de las políticas que deben de seguir los colaboradores.

Al hilo de lo anterior, es común observar que algunas organizaciones carecen de una sólida estructura organizacional, en donde las responsabilidades y funciones no están formalmente establecidas. Del mismo modo, estas organizaciones no tienen sus procesos estandarizados ni mucho menos controlados. Equipos y Accesorios S.A. no es la excepción, a raíz de esto, el presente tema tiene como título ***“Propuesta de manual de funciones y procedimientos de trabajos en las áreas de ventas y bodega de la empresa Equipos y Accesorios S.A.”***.

Equipos y Accesorios S.A. (EquipsA) fue fundada el 11 de junio de 1962 teniendo como principal actividad proveer de soluciones integrales de primer nivel en equipos, accesorios, repuestos y servicios; a los sectores industriales. Se encuentra ubicada en un área total de 4000 metros cuadrados, distribuida entre los departamentos de administración, ventas, contabilidad, taller de servicio, logística y un área abierta para exhibición de equipos pesados y acceso de clientes.

El propósito de la investigación es el de proponer, a Equipos y Accesorios S.A., dos herramientas administrativas, tal es el caso del manual de funciones y el manual de procedimientos; que faciliten la gestión de los departamentos de ventas y bodega, mediante la documentación, estandarización y control de los procesos, así como

también, la documentación formal de las responsabilidades y funciones del personal que conforman la estructura organizacional.

Procurando facilitar la interpretación y utilización de este documento, se ha estructurado el desarrollo de la investigación en capítulos; de manera que cuente con un orden que simplifique su lectura y aplicación. Los capítulos se han establecido de la siguiente manera:

Capítulo I. Generalidades de la investigación

Capítulo II. Marco teórico

Capítulo III. Marco metodológico

Capítulo IV. Análisis de la situación actual

Capítulo V. Manual de funciones

Capítulo VI. Manual de procedimientos

Capítulo VII. Indicadores de gestión

CAPITULO I. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

A. Antecedentes de la investigación

En los últimos 5 años, en la empresa Equipos y accesorios S.A., Nicaragua, se efectuaron dos investigaciones, la primera se refirió a un análisis de puestos dentro de la empresa. El área de Recursos Humanos investigó y determinó las actividades y responsabilidades de los puestos de trabajo, esto mediante manuales de funciones. Asimismo, se estableció el perfil requerido para cada uno de los puestos que conforman la organización.

No obstante, dicho estudio no fue terminado ni actualizado conforme a las necesidades de la empresa, por lo que, la inducción y la capacitación de los nuevos trabajadores se fue realizando de forma verbal y poco efectiva, pues era necesario disponer del tiempo de la persona más calificada del puesto en cuestión para efectuar la breve “capacitación”.

A finales del 2015, el área de Recursos Humanos fue excluida de la estructura organizacional a consecuencia de la deficiente gestión por parte de los encargados. La gerencia, por tal incidente, se vio en la necesidad de asignar la gestión de recursos humanos al área contable.

La segunda investigación fue realizada por el jefe de logística y compras en el año 2016, en donde realizó los primeros diagramas de procedimientos en las áreas de logística y bodega, esto mediante la Simbología ANSI (*American National Standards Institute*) por sus siglas en ingles.

Sin embargo, los diagramas realizados no fueron aprobados por la gerencia y, del mismo modo que el manual de funciones, no fueron actualizados conforme los requerimientos de la empresa.

B. Planteamiento del problema

En Equipos y Accesorios S.A. se ha detectado ausencia de procesos definidos, normas o políticas de operación; carencia de documento que consolide y sistematice las actividades a seguir para el mejoramiento de los procesos. Asimismo, se evidencia una deficiente estructura organizacional a causa de un manual de funciones desactualizado.

La anterior situación se refleja, particularmente, en las circunstancias siguientes:

- ∇ Desorden en la forma de ejercer funciones y desarrollar los procedimientos, lo que genera duplicidad de tareas, deficiente comunicación organizacional y actividades realizadas por improvisación.
- ∇ Deficiencias en los procesos de compras, almacenaje, recepción y entrega de mercancía; falta de procedimiento para el levantamiento de inventarios, lo que ocasiona discrepancias entre los datos del SysContab con el inventario físico y, a su vez, altas cifras de productos faltantes.
- ∇ Falta de comunicación y coordinación entre las áreas de la empresa ya que el personal ejecuta los procesos de manera empírica con una deficiente y corta capacitación al ingresar a la compañía.
- ∇ Ausencia de indicadores para los procesos compras, recepción, venta y entrega de productos que, determinen en qué grado se están cumpliendo los objetivos operativos.

Las circunstancias anteriores, de seguir presente en la empresa objeto de estudio, no permitirán el cumplimiento de los objetivos organizacionales, pues de no existir un sistema de control interno ocasionará deficiencia en la prestación de los servicios tanto al cliente interno como externo.

Esta situación hace necesaria la implementación de herramientas administrativas tales como: un manual de funciones y procedimientos; que faciliten la gestión administrativa y que contribuyan al control interno de la organización.

C. Objetivos del estudio

i. Objetivo general

Proponer un manual de funciones y procedimientos de trabajos para las áreas de ventas y bodega de la empresa Equipos y Accesorios S.A., Nicaragua.

ii. Objetivos específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual de la empresa Equipos y Accesorios S.A.
- ✓ Desarrollar una nueva estructura organizacional de la empresa Equipos y Accesorios S.A.
- ✓ Describir mediante un análisis de puestos las funciones y responsabilidades de los trabajadores que conforman la estructura organizacional de las áreas en estudio.
- ✓ Elaborar el manual de funciones y procedimientos de las áreas ventas y bodega de la empresa Equipos y Accesorios S.A.
- ✓ Definir indicadores de gestión para las áreas objeto de estudio.

D. Justificación de la investigación

Debido a la importancia que representa el control interno en las organizaciones y de las circunstancias presentes en la empresa Equipos y Accesorios S.A. (definidas en el planteamiento del problema), resulta conveniente llevar a cabo la investigación en esta entidad.

La razón por la cual el estudio es llevado, específicamente, en las áreas de ventas y bodega, radica en que tales áreas tienen un gran efecto sinérgico, contribuyendo, de esta forma, a la prestación de servicios de clientes interno y externos. Más concretamente, estas áreas deben de establecer una sólida comunicación entre sí, pues la gestión comercial dependerá estrictamente de la gestión operativa. Los beneficiados de la presente investigación serán:

La empresa en cuestión, pues al contar con un manual de funciones y procedimientos facilitará la gestión y control de los procesos, asimismo solidificará la estructura organizacional mediante la descripción detallada de las funciones y responsabilidades de cada puesto. Además, permitirá a la empresa mejorar la comunicación interna entre las áreas en estudio y, en suma, alcanzar los objetivos organizacionales como resultado del logro individual de los trabajadores.

A **los gerentes** de las áreas en estudio, pues les permitirá obtener mayor información para la toma de decisiones, es decir, establecer políticas de operación, planes de capacitación y mejoras en los procesos.

A **los trabajadores**, pues les permite a ellos conocer sus funciones, responsabilidades y el orden de las actividades que deben de realizar para la consecución de objetivos de cada proceso; contribuyendo, además, al desarrollo personal. En este sentido, los trabajadores tendrán mayor claridad de los objetivos del puesto que ejercen.

Por último, pero no menos importante, a **los investigadores**, dado que permite la implementación de los conocimientos previamente adquiridos a lo largo de la carrera, de la misma forma; se presenta la oportunidad de profundizar sobre un aspecto fundamental de la Ingeniería Industrial, como lo es la realización de manuales de funciones y procedimientos.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 MANUALES ADMINISTRATIVOS

2.1.1 Definición de manual

Para dar inicio a las bases teóricas de la investigación en lo que se refiere a los manuales administrativos, se plantearán diferentes definiciones u conceptos, por lo que, primeramente, la definición de un manual según (Franklin Fincowsky, 2009, pág. 244) es:

“Documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización, como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.”

Otra definición encontrada es la de (Rodríguez Valencia, 2012, pág. 60) quien establece que, fundamentalmente, un manual es: *“un documento en el que se encuentran de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad”*

Con base a las anteriores definiciones, un manual es un documento en donde se especifican el orden, la secuencia y los responsables para llevar a cabo una actividad o tarea. Son instrumentos de comunicación en las organizaciones para promover o inferir en el control interno.

De manera semejante, (Rodríguez Valencia, 2012, pág. 61) suscita una nueva definición de lo que es un manual, siendo esta: *“un manual es un instrumento de control sobre la actuación del personal, pero también es algo más, ya que ofrece la posibilidad de dar una forma más definida a la estructura organizacional de la empresa.”*

Con esta definición se agrega algo importante que es el impacto o la forma en que los manuales infieren en la estructura organizacional de las empresas.

2.1.2 Razones que justifican el uso de manuales administrativos

Existe cierta controversia al realizar los manuales administrativos dentro de las organizaciones pues, en algunos casos, los encargados de llevar a cabo la labor no

conocen con certeza el porqué de los manuales, más que eso, son realizados por motivos formales o porque es algo que la competencia, a diferencia de ellos, tiene.

Por otro lado, se necesitan razones concretas o meramente objetivas que, a primera instancia, muestren la necesidad que tiene la organización de diseñar los manuales administrativos.

De acuerdo con (Rodríguez Valencia, 2012, pág. 63), citando a (Continolo, 1984), existen las razones siguientes:

- ◇ Asegurarse de que sea constantemente respetada la estructura orgánica de la empresa.
- ◇ Asegurarse de que se apliquen los procedimientos de manera de correcta.
- ◇ Percatarse de que se apliquen las políticas fijadas en la empresa
- ◇ Reducir los errores operativos
- ◇ Facilitar el proceso de inducción de los nuevos empleados
- ◇ Apoyar la capacitación del personal
- ◇ Facilitar un sostenido y correcto nivel de organización

Por su parte (Rodríguez Valencia, 2012, págs. 63-64), citando a (Diamond, 1983) plantea las razones siguientes:

- ◇ Proporcionar al usuario un marco de referencia general y estandarizado
- ◇ Servir como un medio de archivo portátil y fácil de usar
- ◇ Ahorrar tiempo y asegurar respuestas exactas
- ◇ Servir como instrumento de capacitación para nuevos empleados
- ◇ Tienen una influencia definitiva en la actitud de los empleados

2.1.3 Objetivos de los manuales administrativos

Otro aspecto importante son los objetivos de la elaboración de manuales, pues se debe explicitar la finalidad para todas las personas que integran la organización y que, consecuentemente, conozcan el uso y el porqué de su realización.

Según (Rodríguez Valencia, 2012, pág. 64) los objetivos son:

- ⊕ Estimular la uniformidad
- ⊕ Eliminar la confusión
- ⊕ Reducir la incertidumbre
- ⊕ Disminuir la carga de supervisión

Al hilo de lo anterior, en la **figura 1.** se muestran los objetivos según (Franklin Fincowsky, 2009, pág. 101):



Figura 1. Objetivos de los manuales administrativos

FUENTE: Elaboración propia a partir de Franklin Fincowsky, E. B. (2009). Organización de empresas. México D.F.: Mc Graw Hill.

Al analizar los objetivos se observa que convergen, específicamente, en el área de Recursos Humanos e influye significativamente en la organización, comunicación y el control interno de la empresa. En otra instancia, la finalidad principal de los manuales

administrativos es la de “estandarizar” los procesos para que, independientemente de la persona que lo realice, se obtenga el mismo resultado.

2.1.4 Clasificación de los manuales administrativos

Resulta conveniente conocer la clasificación de los manuales administrativos, pues el tipo de manual a implementar dependerá, en gran medida, de la situación actual de la empresa.

En la **figura 2.** se muestra la clasificación según (R. Lardent, Gomez Echarren, & Loro, 1993, pág. 207)



Figura 2. Clasificación de los manuales administrativos

FUENTE: Elaboración propia a partir de R. Lardent, A., Gomez Echarren, M., & Loro, A. (1993). Técnicas de organización, sistemas y métodos. Buenos aires: Club de estudio.

De igual manera, **el mismo autor** conceptualiza los seis tipos de manuales presentados anteriormente de la siguiente manera:

El **manual de organización** describe la organización formal, mencionando par cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidad.

El **manual de políticas** contiene los principios básicos que regirán el seleccionar de los ejecutivos en la toma de decisiones.

El **manual de procedimientos y normas** describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos administrativos en el orden secuencial ante su ejecución y las normas a cumplir por los miembros de la organización, compatible con dichos procedimientos.

El **manual para especialista** contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

El **manual del empleado** contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentiación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones.

El **manual de propósitos múltiples** reemplaza total o parcialmente a los mencionados anteriormente, en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifique su confección y mantenimiento.

2.2 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Como otro elemento primordial en la investigación, se presentan las bases teóricas o conceptuales referente a los manuales de procedimientos que, a como se definió anteriormente, representa un tipo de manual administrativo para las organizaciones.

2.2.1 Conceptos de manuales de procedimientos

Los manuales de procedimientos según (Gómez Ceja, 1997, pág. 125) son: *“documentos que registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica*

referente al funcionamiento de las unidades administrativas” además añade que “son instrumentos administrativos que apoyan la realización del quehacer institucional cotidiano”.

Desde la perspectiva de (R. Lardent, Gomez Echarren, & Loro, 1993, pág. 254) un manual de procedimientos es: *“una fuente de información que, permanentemente actualizada, facilita al personal de una empresa la correcta ejecución de tareas normalizadas y regula la participación de los distintos sectores de una organización”.*

A través de lo expuesto de estas definiciones resulta fácil aducir que, objetivamente hablando, un manual de procedimiento muestra de manera sistemática los procesos de una organización y los presenta en un documento confeccionado como sistemas de información y control interno.

2.2.2 Objetivos de los manuales de procedimientos

Los manuales de procedimientos como instrumentos administrativos tienen, según (Gómez Ceja, 1997, pág. 126), como objetivos:

- ⊕ Compilar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones a cargo de la institución, los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su participación en dichas operaciones.
- ⊕ Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- ⊕ Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- ⊕ Facilitar las labores de auditoria, la evaluación del control interno y su vigilancia.
- ⊕ Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.

Resulta evidente mencionar que, en forma de aserción, la finalidad principal de los manuales de procedimientos es que estos pueden ser considerados como elementos fundamentales para la comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa.

2.2.3 Justificación de la necesidad de un manual de procedimientos

La justificación de un manual de procedimientos puede presentarse en diferentes escenarios pues, a como se presentó anteriormente, posee una considerable lista de objetivos, sin embargo, un manual de procedimientos en las organizaciones se justifica cuando la situación actual, incluyendo las necesidades de la misma, requiere de un control interno que les permita vigilar estrictamente sus procesos y aumentar la eficacia y efectividad de los mismos.

Por otra parte, aunque existan diversidad de índices que justifiquen la confección de un manual de procedimientos, (Gómez Ceja, 1997, págs. 126-127) presenta tres casos, mostrados en la **figura 3**, en donde se justifica la realización de los manuales de procedimientos en las organizaciones.

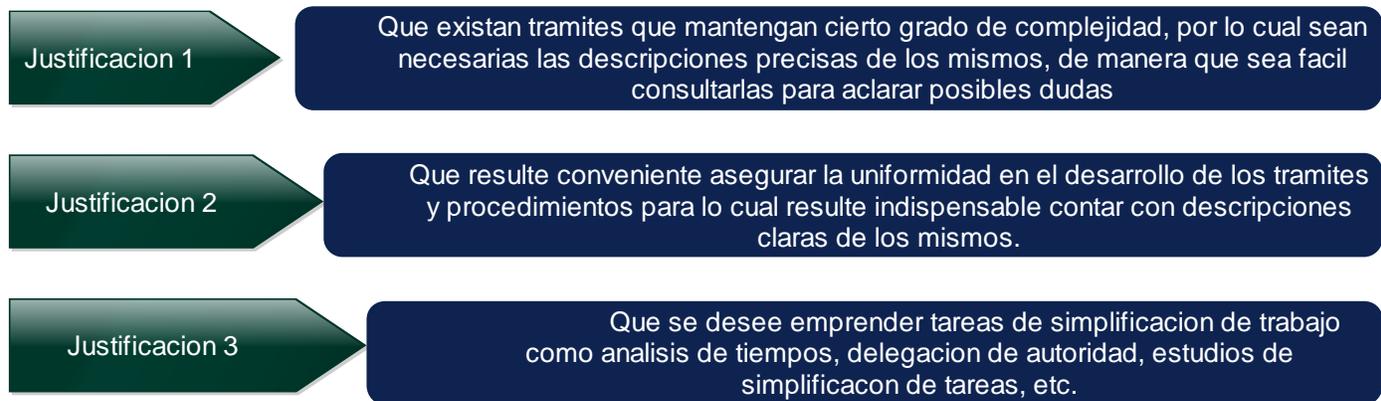


Figura 3. Justificación de un manual de procedimientos

FUENTE: Elaboración propia a partir de Gómez Ceja, G. (1997). *Sistemas Administrativos: Análisis y diseño*. México D.F.: Mc Graw Hill.

2.2.4 Técnicas de representación y análisis de procedimientos

En la fase de elaboración de manuales de procedimientos se es necesario de instrumentos en los que los analistas pueden auxiliarse, estos instrumentos, según (Gómez Ceja, 1997, págs. 135-136), son:

- ∇ Cuadro de análisis del proceso
- ∇ Cuadro de análisis de formas con datos que se repiten
- ∇ Cuadro de procedimientos

- ▽ Cuadro de distribución de formas
- ▽ Flujogramas

Resulta ineludible conceptualizar, específicamente, el instrumento “flujograma” pues representa una parte significativa en la presente investigación. Sin embargo, tal instrumento se tratará como parte inherente a lo que a “diagramación” se refiere.

2.2.5 Diagramación para el manual de procedimiento

En términos de premisa, la diagramación, según (Franklin Fincowsky, 2009, pág. 298), es: *“representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la interrelación entre diferentes factores”*.

Esta definición, a primera instancia, interpreta la diagramación como una relación causa-efecto que percibe analíticamente la secuencia de un fenómeno.

Más concretamente, (Gómez Ceja, 1997, pág. 137) suscita que la diagramación para el manual de procedimiento *“lo constituye el llamado diagrama de procedimientos el cual representa en forma gráfica la secuencia en la que se realizan las operaciones de un determinado procedimiento o el recorrido de las formas de los materiales “*

2.2.6 Simbología básica de diagramación

Existen dos simbologías básicas empleadas internacionalmente para la diagramación de procesos, mostradas en la **figura 4**. que según (Franklin Fincowsky, 2009, pág. 298) las interpreta de la siguiente manera:

La *American Society of Mechanical Engineers* (ASME), simbología aceptada en áreas de producción, pero escasamente en trabajos de diagramación administrativas y la *American National Standard Institute* (ANSI), simbología para representar flujos de información de procesamiento electrónico y empleados adicionalmente en flujos administrativos.

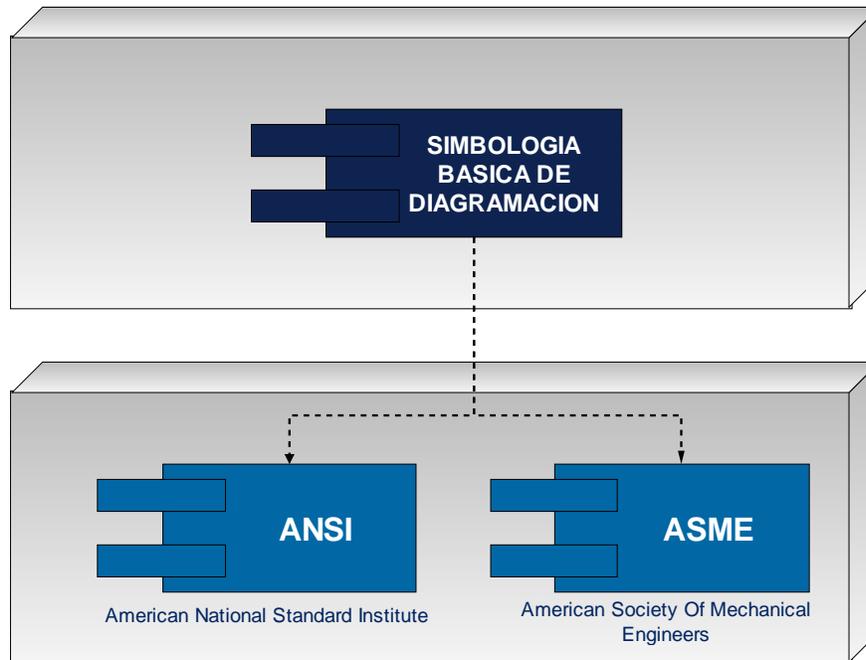


Figura 4. Simbología de diagramación

FUENTE: Elaboración propia

2.3 MANUAL DE PUESTOS

Según (Dessler, 2001, pág. 90) un manual de puestos es: *“el procedimiento a través del cual se determinan los deberes y las responsabilidades de las posiciones y los tipos de personas que deben ser contratadas para ocuparlas”*.

A su vez, (Aponte, 2012, pág. 81) sintetiza que un manual de puestos es: *“la recopilación impresa de las descripciones de los cargos de una institución”*

La definición anterior, además de ser específica y simplificada, tiene como aserción el término de “descripción de puestos” en donde se conceptualizará en párrafos siguientes con el fin evitar una lógica equívoca en la definición.

Los manuales de puestos precisan las funciones y responsabilidades que deben ejercer cada una de las personas que conforman la estructura organizacional, permitiendo, consecuentemente, la eficiencia y el aumento de la productividad.

2.3.1 Análisis de puestos

De manera general, el análisis de puestos es un proceso sistemático que, provisionalmente, se encarga de obtener la información de un cargo o puesto de trabajo. Con el propósito de despegar confusiones con esta definición, se presentan diversos puntos de vistas de lo que es un análisis de puestos o cargos.

Para (Werther & Keith, 1992, pág. 67): *“el análisis de puestos consiste en la obtención, evaluación y organización de información sobre los puestos de una organización.”*

Desde la perspectiva de (Aponte, 2012, pág. 80): *“es el proceso sistemático de recolección y estudio de la información característica de un puesto, que permita identificar su objetivo básico, las actividades que deben realizarse para cumplir su misión, las especificaciones, entre otros elementos.”*

Las definiciones anteriores hacen hincapié en la “recolección de la información del puesto” siendo un aspecto indispensable en la descripción de los puestos pues, la elaboración de la descripción del puesto depende totalmente del análisis del puesto.

2.3.2 Descripción de puestos

Con respecto a la descripción de puestos (Ríos, 1995, pág. 58) establece que: *“es la exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática, según un protocolo dado, del resultado del Análisis de puesto”*

De la misma manera (Werther & Keith, 1992, pág. 74) lo define como: *“una forma escrita que explica los deberes, las condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes de un puesto específico”*. Asimismo, (Aponte, 2012) define la descripción de puestos como: *“consignación ordenada y explícita de las características distintivas de un cargo, después de su análisis.”*

Las definiciones anteriores dejan claro que la descripción de puesto es un documento en donde se establece toda la información de un cargo y que, para realizarlo, es necesario de un análisis sistemático.

2.3.3 Etapas de la elaboración del manual de puestos

La elaboración de manuales de puestos, según (Aponte, 2012, pág. 81), puede simplificarse en tres etapas principales, mostradas a continuación:



Figura 5. Proceso de elaboración de manual de puestos

FUENTE: Elaboración propia a partir de Aponte, J. C. (2012). Administración de personal un enfoque hacia la calidad. Bogotá: Ecoe.

2.3.4 Técnicas de recolección de información

Para los analistas de puesto resulta indispensable contar con técnicas de recolección de la información. (Werther & Keith, 1992, pág. 73) sugiere las siguientes técnicas:

- ❖ Entrevistas
- ❖ Comité de evaluadores
- ❖ Observación directa

Para (Aponte, 2012, pág. 82), las técnicas de recolección se clasifican en:

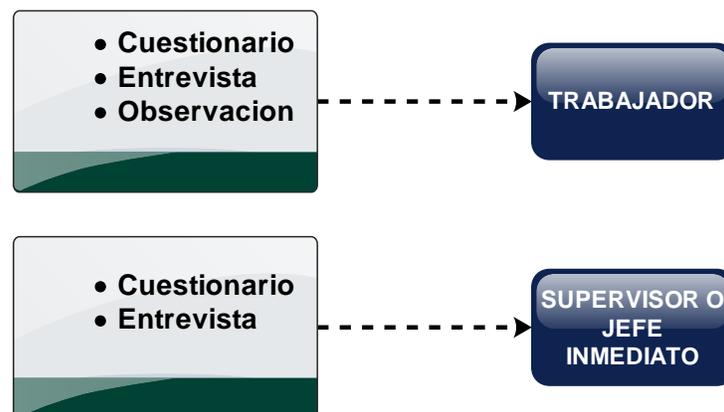


Figura 6. Técnicas de recolección de información

FUENTE: (Aponte, 2012, pág. 82)

2.4 INDICADORES DE GESTIÓN

Como siguiente elemento primordial de las bases teóricas o conceptuales, están los indicadores de gestión. En los párrafos siguientes se presentan las definiciones y proposiciones para situar el problema de estudio en un ámbito donde este cobre sentido.

2.4.1 Definición de indicadores de gestión

(Beltrán Jaramillo, pág. 35) define un indicador como: *“la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambios generados en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstos.”*

Además, agrega que: *“los indicadores de gestión son, ante todo, información, es decir, agregan valor, no solo datos.”*

Los indicadores muestran la forma en que las organizaciones están cumpliendo con los objetivos o metas previstas. Es ineludible el diseño o implementación en organizaciones que buscan mejorar. Pues se hace hincapié de que “no se puede mejorar lo que no se puede medir”.

Se debe agregar que los indicadores son un medio no un fin, pues ellos solo identifican dónde la organización tiene problemas, y dependerá de esta las soluciones o estrategias que implemente.

2.4.2 Tipos de indicadores de gestión

(Salgueiro, 2001, pág. 47) Propone establecer tres tipos de indicadores o mediciones:

- Indicadores de eficacia

Son aquellos que permiten medir la eficacia o efectividad de un resultado

- Indicadores de eficiencia

Son aquellos que buscan la eficiencia interna y, por tanto, se refieren principalmente a los recursos consumidos para obtener un resultado.

➤ Indicadores de adaptabilidad

Son los indicadores que se preocupan en satisfacer las cambiantes necesidades y expectativas de los clientes externos. Después de categorizar los tipos de indicadores, se está en la posibilidad de discernir entre cuál es más importante en la organización.

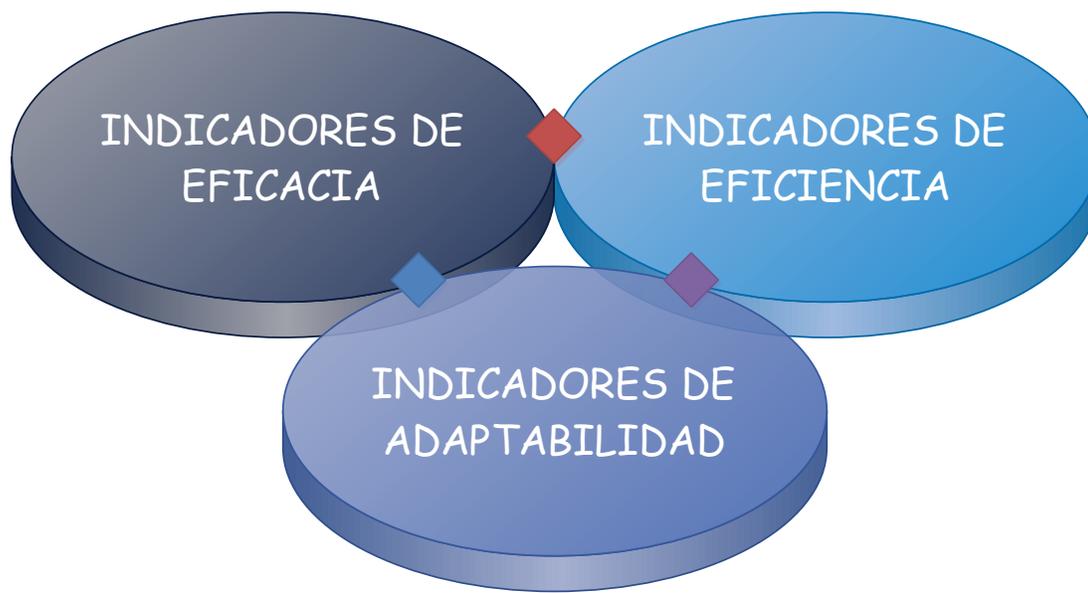


Figura 7. Tipos de indicadores de gestión

FUENTE: Elaboración propia a partir de Salgueiro, A. (2001). Indicadores de gestión y cuadro de mando. Madrid: Días de Santos.

2.4.3 Ventajas de los indicadores de gestión

(Beltrán Jaramillo, pág. 44) Presenta un listado general, mostrado en la **figura 8**, de las ventajas asociadas al uso de indicadores de gestión

Quizá la ventaja principal de los indicadores es la reducción drástica de la “incertidumbre” pues la toma de decisiones bajo incertidumbre puede generar muchos riesgos a la organización.

Los indicadores además tienen como finalidad, ser un medio para eliminar la subjetividad y promover la objetividad en las decisiones que se tomen, garantizando de esta forma la efectividad organizacional.



Figura 8. Ventajas del uso de indicadores de gestión

FUENTE: Elaboración propia a partir de Beltrán Jaramillo, J. M. (s.f.). Indicadores de gestión herramientas para lograr la competitividad. 3R.

2.5 MODELADO DE PROCESOS DE NEGOCIOS

2.5.1 La importancia de modelar

“Todas las organizaciones se encuentran en un recorrido en donde la atención se centra en mejorar la manera en que las cosas se hacen (como quiera que sea medido) para el beneficio de los accionistas, las partes interesadas y/o ganancias” (White & Miers, 2009, pág. 20).

Los procesos ayudan a la comunicación, prácticamente en todas las empresas y organizaciones, las personas están luchando para comunicarse entre ellas para ver cómo organizar el trabajo de la mejor manera; es por esto que resulta indispensable considerar el modelado de procesos como instrumentos de comunicación.

2.5.2 Procesos de negocios

(Hammer & Champy, 1993, pág. 119) define un proceso de negocios como: *“un conjunto de actividades que recibe uno o más insumos y crea un producto de valor para el cliente”*. Por su parte, (White & Miers, 2009, pág. 27) establece las siguientes definiciones:

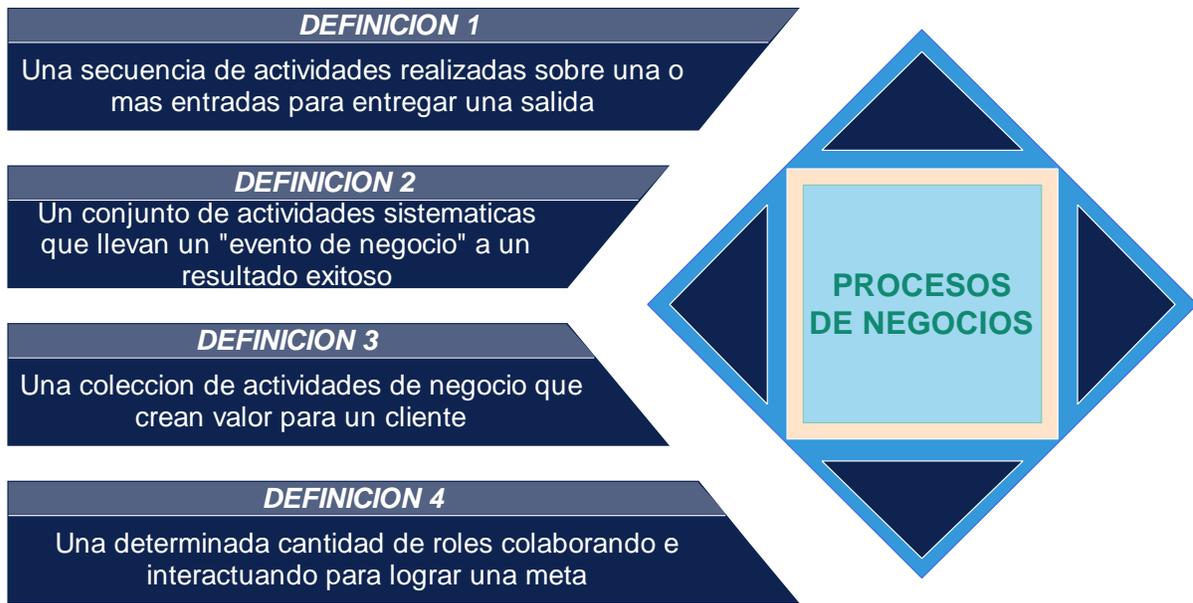


Figura 9. Definiciones de procesos de negocios

FUENTE: Elaboración propia a partir de White, S., & Miers, D. (2009). Guía de referencia y modelado BPMN. USA: Future Strategies.

2.5.3 Modelado de procesos en BPMN

Modelar un proceso de negocio implica representar cómo una empresa realiza sus objetivos centrales. En BPMN, los “Procesos de Negocios” involucran la captura de una secuencia ordenada de actividades e información de apoyo.

El modelar procesos de negocios con BPMN no es una tarea fácil pues tal como lo afirma (Freund, Rucker, & Hitpass, 2014, pág. 28) *“BPMN es una perla que no cualquiera sabe valorar porque no cualquiera lo puede entender”*

Igualmente, (White & Miers, 2009, pág. 44) establece que BPMN *“es una notación basada en diagramas de flujo para definir procesos de negocios, desde los más simples hasta los más complejos y sofisticados para dar soporte a la ejecución de procesos.”*. BPMN es capaz de representar hasta el más nivel de detalles en los procesos de una organización. En la **figura 10** se muestra un sencillo modelado de proceso.

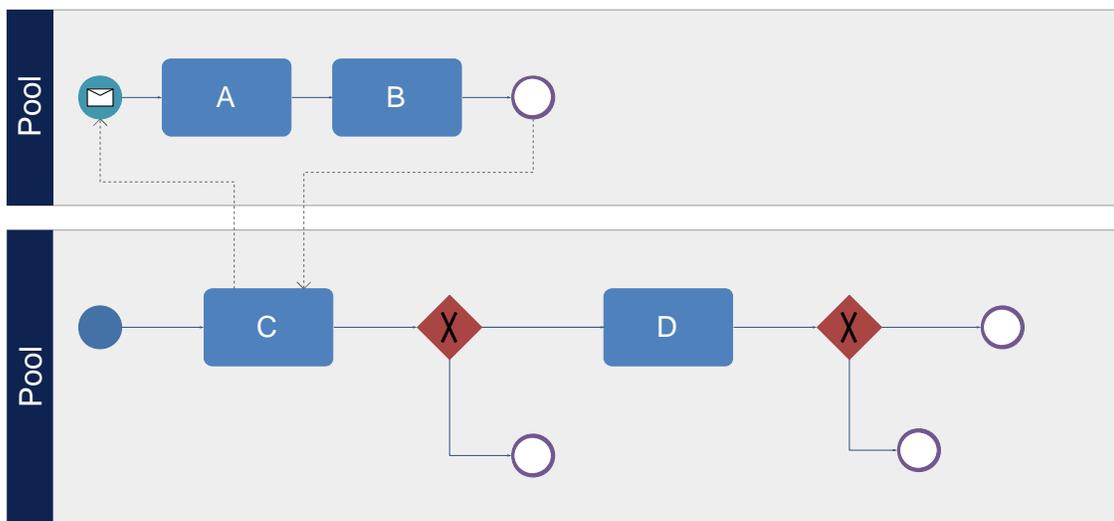


Figura 10. Ejemplo de modelado de procesos

FUENTE: Elaboración propia

2.5.4 Elementos básicos del BPMN

“En un principio en un proceso hay que hacer ciertas cosas (actividades), pero a lo mejor solo bajo ciertas condiciones (Gateways) y además pueden ocurrir cosas (eventos).” (Freund, Rucker, & Hitpass, 2014, pág. 29).

A estos objetos se les denominan objetos de flujos y se conectan por medio de un flujo de secuencia, pero solo dentro de un pool, o lanes dentro de un pool.

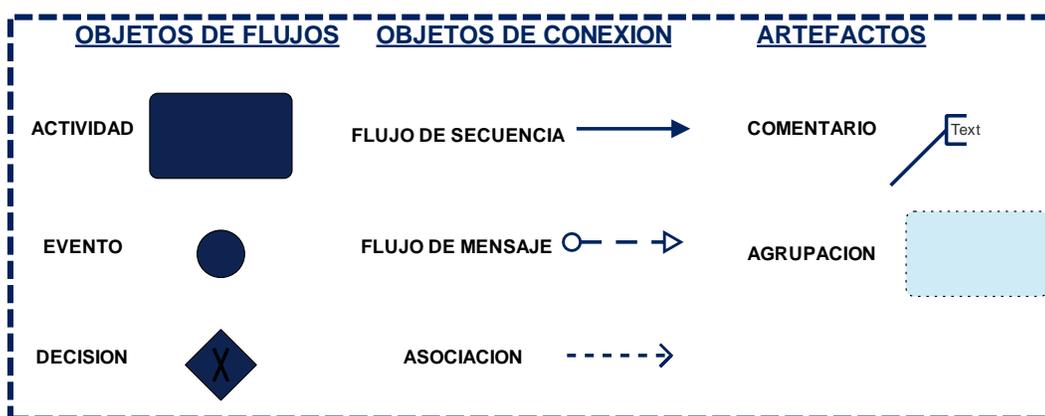


Figura 11. Elementos básicos del BPMN

FUENTE: (Freund, Rucker, & Hitpass, 2014, pág. 30)

CAPITULO III. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Diseño de la investigación

Según el autor (Palella & Martins, 2012), considera que el diseño no experimental es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos.

Por esta razón, este trabajo de investigación se considera dentro de un diseño no experimental, debido a que su fin es indagar y describir el comportamiento de las variables y no su manipulación. El análisis se basó en los procesos internos aplicados al área de ventas y bodega.

Asimismo, la investigación se enmarca dentro del diseño de campo, de acuerdo con los datos recogidos para llevar a cabo la investigación que según Tamayo y Tamayo (2003) consideran que el diseño de campo es cuando los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual los denominamos primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas.

3.2 Tipo de la investigación

La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. Tamayo y Tamayo (2003)

Esta investigación es descriptiva porque se realizaron análisis en los que se estudió y evaluó aspectos, actividades y procesos de los hechos, situaciones y personas. A través de esta investigación se conocieron cuáles son los efectos y causas que afectan en las áreas de venta y bodega.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población

Según Garcés (2000) expresa que el universo constituye el conjunto de elementos que tienen una característica similar y que se hallan dentro de una circunscripción.

En el presente trabajo de investigación la población va a estar conformada por el número de personas que labora en el área de ventas y bodega.

Tabla 1:

Población y muestra

ÁREA	PUESTO	NUMERO
VENTAS/ COMERCIAL	Gerente Comercial	1
	Asesor comercial	6
	Asesor comercial de piso	1
	Jefe de logística y compras	1
BODEGA/ ALMACÉN	Gerente de inventario regional	1
	Jefe de almacén	1
	Auxiliar de almacén	1
Total		12

FUENTE: Elaboración propia

3.3.2 Muestra

Según Garcés (2000) expresa que es un parte del universo en la que se hallan representados los elementos de cada uno de los estratos, grupo necesario para la investigación que se propone realizar.

Se toma como muestra a toda la población debido a que es un número pequeño y se puede conseguir información directa sobre ella. Según Barrera (2000) considera que no toda investigación requiere de un procedimiento de muestreo. En muchos casos el investigador puede fácilmente tener acceso a toda la población y no necesita muestrear.

3.4 Técnicas e instrumentos de investigación

3.4.1 Técnicas

Para obtener información suficiente y adecuada se considerará que las técnicas a utilizarse son: la observación directa y la encuesta.

Observación

La observación, como técnica de la investigación científica, es un proceso riguroso que permite conocer, de forma directa, el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada define (Bernal, 2010).

Según Bernal, explica por qué esta técnica se apega a esta investigación, ya que se tendrá una relación directa con el personal que labora en la empresa EquipSA como objeto de estudio, con el fin de obtener, validar y analizar datos e información requerida para realizar la propuesta de funciones y procedimiento de las áreas de ventas y bodega.

Por lo tanto, es necesario recabar información a través de la observación directa donde se obtiene el mayor número de datos que ayude a contestar y comprobar información de la problemática de este tema.

Entrevista

Esta técnica permite obtener datos mediante un dialogo que se realiza entre dos personas cara a cara: el entrevistador “investigador” y el entrevistado; la intención es obtener información que posea este último define (Palella & Martins, 2012).

El entrevistador, aparte del aspecto formal, deberá ser una persona que comprenda el valor y la importancia de cada dato recogido. La entrevista será no estructurada y focalizada se caracteriza por tratar un único tema según (Palella & Martins, 2012), por lo tanto, se formula preguntas de manera previa y espontánea.

3.4.2 Instrumento

En esta investigación se utilizará como instrumento una serie de pautas apropiadas para la mayoría de las situaciones de entrevista que a continuación:

- Estar muy familiarizado con el instrumento.
- Formular las preguntas exactamente como aparecen escritas en el guion de entrevista.
- Formular las preguntas en el orden en que aparecen en el guion de entrevista.
- Utilizar diversas técnicas de indagación para lograr que el entrevistado conteste las preguntas.
 - Repetir pregunta
 - Pausa de expectativa
 - Repetir la respuesta del entrevistado
 - Aclarar dudas al entrevistador
 - Preguntas o comentarios neutrales

3.5 Validez del instrumento

Según (Palella & Martins, 2012) la validez de constructor también llamada validez estructural, implica que los distintos indicadores para elaborar un instrumento son el producto de una buena operacionalización, es decir, cuando reflejan la definición teórica de la variable que se pretende medir.

Por esta razón se tomará este criterio de validación por que el instrumento a utilizarse es entrevista no estructurada de esta manera nos permitirá llegar a la información deseada para lograr desarrollar las funciones y procedimientos adecuadamente para cada puesto de las áreas de venta y bodega, siempre tomando en cuenta la definición teórica de cada puesto expresada por expertos.

3.6 Análisis de resultados

Para realizar el análisis de resultado, el investigador debe analizar las categorías y las definiciones que conforman el marco teórico, a su vez tendrá que aclarar si las respuestas concretas brindadas por los trabajadores de cada área (ventas y bodega) fueron las más adecuadas o si resultaron insuficientes para el puesto que le corresponde, será presentado por medio de una triangulación.

CAPITULO IV. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El propósito de este capítulo es identificar los aspectos internos más relevantes de la empresa Equipos y Accesorios S.A., para determinar los factores claves que influyen, provisionalmente, en la gestión y dirección de la empresa. En primera instancia, y de forma explícita, se detallará cómo se encuentra organizada la empresa, las relaciones jerárquicas existentes y cualquier aspecto disfuncional que esté, inherentemente, en la organización.

Más concretamente, el capítulo hace hincapié a la “situación actual” de la empresa que, en retrospectiva, se le conoce como el “dónde estamos” de las organizaciones.

Consecuentemente, al final del capítulo, se presentará el diagnóstico de la información obtenida en la situación actual.

4.1 Procedimiento utilizado para la realización del diagnóstico situacional.

La recolección de información fue mediante una encuesta realizada en línea, en donde, convencionalmente, se enviaron los enlaces a los diferentes colaboradores de la empresa, para que estos sean dirigidos a la encuesta.

La encuesta fue estructurada a como se muestra en la **figura 12**:



Figura 12. Estructura de la encuesta: análisis de la situación

FUENTE: Elaboración propia

Propósito

Esta categoría está conformada por 5 preguntas que tienen como finalidad conocer el nivel de comprensión que tienen los colaboradores sobre los elementos relevantes de la organización. Es decir, develar, objetivamente, si estos conocen el giro comercial de la empresa y si sus labores están encaminadas hacia el rumbo de la misma.

Resulta ineludible mencionar que los trabajadores de la organización deberán de conocer el “propósito” o el rumbo de la empresa, pues, que los trabajadores de la organización desconozcan la misión, visión y los objetivos estratégicos es, en términos atribuible, sinónimo de una deficiente planeación estratégica.

Estructura

Esta categoría conformada por 12 preguntas es infaliblemente importante para el diagnóstico situacional pues, y dejando a un lado la cantidad de preguntas, tiene como finalidad describir meticulosamente la estructura organizacional de la empresa y descubrir las discrepancias en cuanto a control interno se refiere.

Relaciones

Categoría conformada únicamente por 3 preguntas que tienen como objetivo explicitar las relaciones organizacionales dentro de la empresa. En otras palabras, el nivel de relación existente entre los colaboradores y sus superiores

De lo anterior resulta conveniente hacer un paréntesis para explicar de forma específica el porqué de este bloque. El término “relaciones” se podría concebir a “comunicación”, esto resulta obvio en términos relativos, pues las relaciones de Jefe-Subordinado o viceversa no podrían llevarse a cabo sin una eficiente comunicación bilateral.

La falta de comunicación en las organizaciones no solo provocaría baja productividad y afectación con el cumplimiento de los objetivos estratégicos; sino que, además, infiere en un clima de trabajo no agradable y con tensiones.

Control

La última categoría está conformada por 2 preguntas con finalidad de presentar la situación en la que se encuentra la empresa con el seguimiento y cumplimiento de objetivos organizacionales. No está de más mencionar que las empresas para mejorar necesitan medir el grado en que están cumpliendo los objetivos. Los indicadores dan “información” que agrega valor a la empresa, pues esta información es utilizada para la toma de decisiones.

4.2 Resultados de la encuesta

La encuesta fue realizada a todo el personal que conforman las áreas objeto de estudio, siendo estas: ventas y bodega; se tomó a toda la población como muestra teniendo en cuenta que representaba una cantidad relativamente pequeña, pudiendo obtener información directamente de esta.

Por otro lado, al considerar la población igual a la muestra, se obtendrá mayor fiabilidad en la investigación. Por lo tanto, la encuesta se desarrolló con un total de 22 preguntas¹, que fueron definidas para validar diversos aspectos relacionados con el clima organizacional, control interno, estructura organizacional y relaciones.

Tal como se mencionó al inicio del capítulo, la técnica empleada fue una encuesta en línea², donde se les envió el enlace a cada uno de los trabajadores para que accedan a la misma.

La mayor parte de las preguntas están conformadas con dos alternativas de respuestas, esto con el propósito de evitar respuesta intermedias o ambiguas, que no son significativas y, por tanto, ineficaz para la interpretación.

Por último, los resultados serán presentados, para cada pregunta, de forma gráfica y en donde se realizará la interpretación según lo concebido.

¹ Véase **ANEXO A**

² Para acceder a la encuesta, diríjase a

https://qtrial2018q4az1.az1.qualtrics.com/jfe/form/SV_1B917079CEm7rxz

Pregunta 1. ¿En qué área de la empresa pertenece?

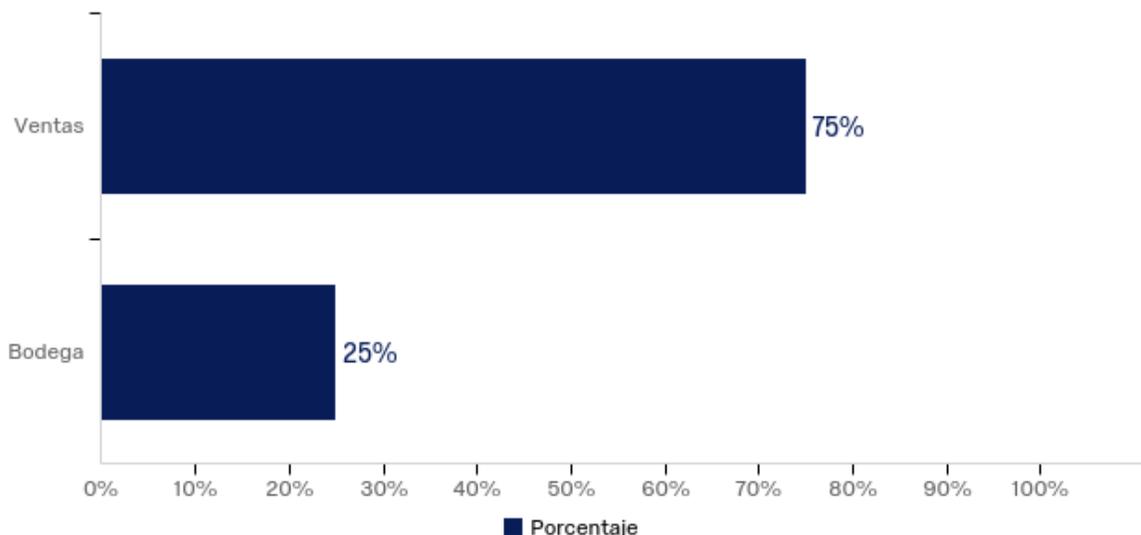


Figura 13. ¿En qué área de la empresa pertenece?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Al analizar los resultados se puede apreciar que el 75 % de las personas encuestadas pertenecen al área de ventas y el resto (25 %) al área de bodega. Esto es de esperar, pues los cargos que predominan en la empresa, al ser esta de naturaleza comercial, son administrativos.

Por otro lado, la pregunta tiene como propósito, situar al encuestado en un contexto correspondiente al área en donde labora o ejerce sus funciones, para que, con ello, poder estratificar o filtrar información específica. Esto es, analizar la situación—*si así lo requiere*— para cada una de las áreas objeto de estudio e identificar las discrepancias o falencias presentes en estas. Para explicar mejor esto, se pone el siguiente ejemplo:

Se requiere conocer: ¿qué áreas conocen el organigrama? ¿Por qué el área de bodega no conoce el organigrama? ¿Qué área tiene una mejor estructura organizacional? ¿en qué área se definen indicadores de gestión?

Pregunta 2. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa?

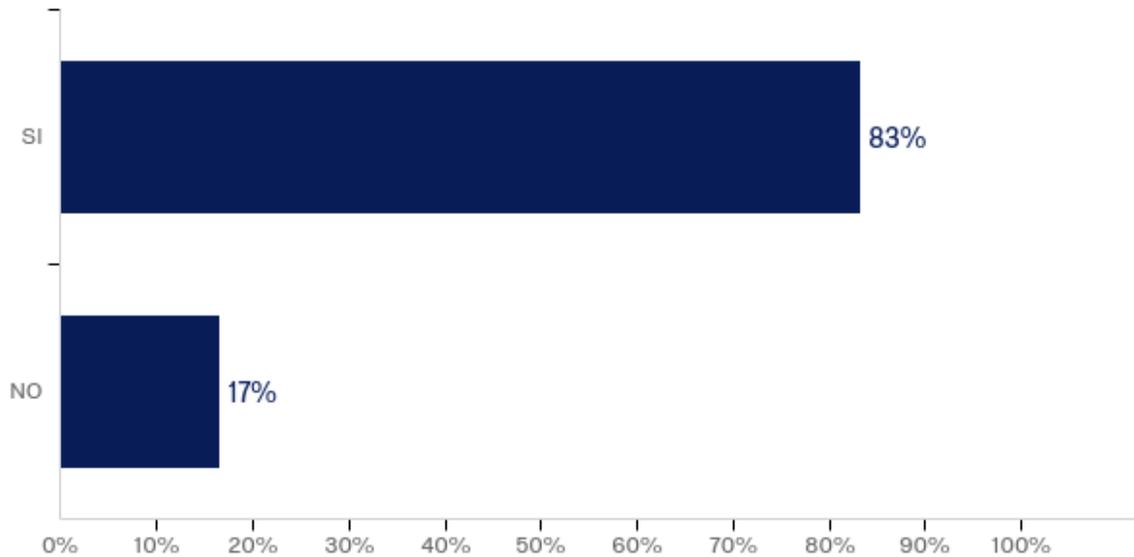


Figura 14. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

En esta pregunta se observa que el 83 % de los encuestados sí conocen la misión, visión y valores; y que, por otro lado, existe un 17 % que desconocen estos aspectos de la empresa. Ahora bien, la pregunta se realizó con el fin de validar el conocimiento que tienen los trabajadores sobre el fin y la razón de ser de la empresa.

Resulta primordial—*por no decir ineludible*— que los trabajadores conozcan, por una parte, la razón de ser de la empresa, para así, tener muy en claro la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar y, por último, los productos y servicios a ofertar.

Por otra parte, cuando los trabajadores desconocen la visión de la empresa, todos los esfuerzos se enfocan, exclusivamente, en la realización personal. Es decir, los trabajadores trabajan en pro de buscar su propio beneficio y no en el beneficio que como parte de la empresa pueda obtener.

Aunque el 17 % no es una cifra que preocupe, es conveniente que TODOS los trabajadores conozcan de estos aspectos de la empresa.

La misión, visión y valores de la empresa Equipos y Accesorios S.A., se muestran a continuación:



Figura 15. Misión de la empresa Equipos y Accesorios S.A.

FUENTE: Elaboración propia a partir de información suministrada por la empresa

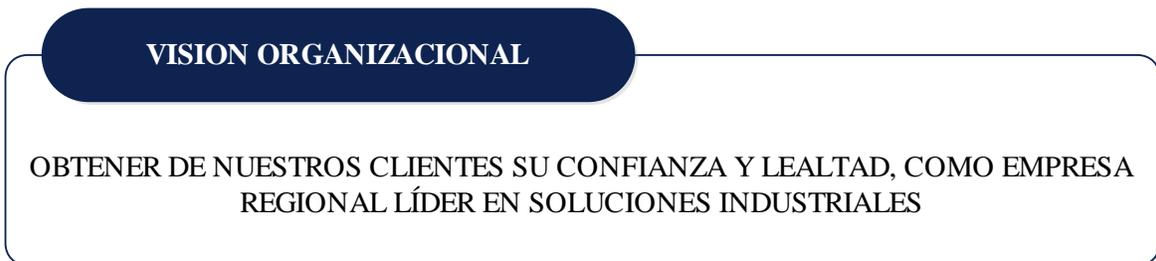


Figura 16. Visión de la empresa Equipos y Accesorios S.A.

FUENTE: Elaboración propia a partir de información suministrada por la empresa

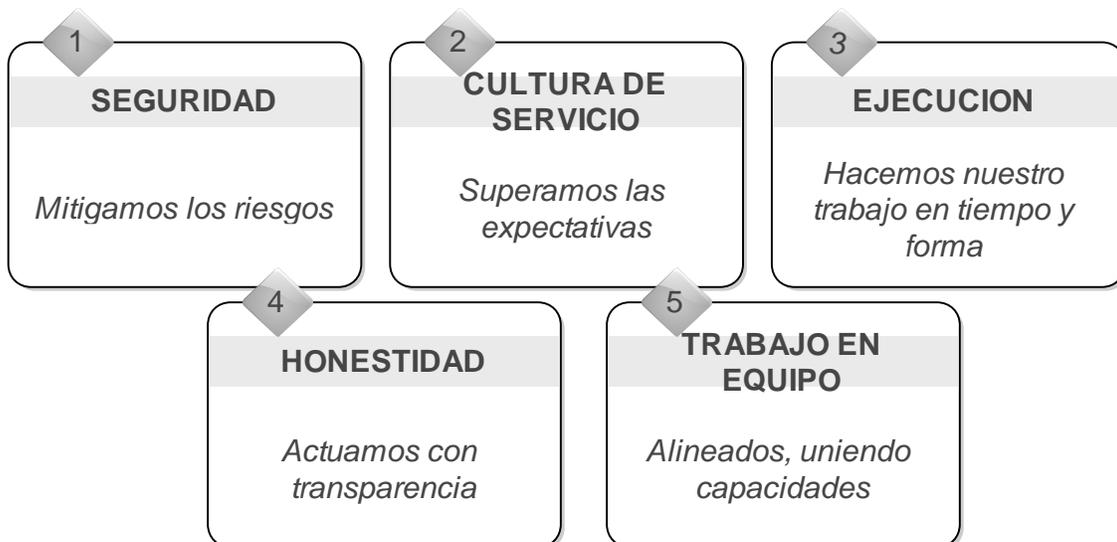


Figura 17. Valores institucionales de Equipos y Accesorios S.A.

FUENTE: Elaboración propia a partir de información suministrada por la empresa

Pregunta 3. ¿Conoce los objetivos estratégicos de la empresa?

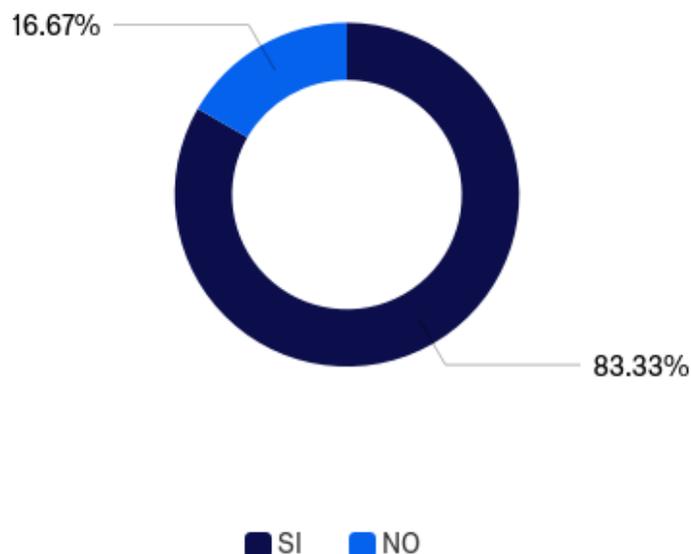


Figura 18. ¿Conoce los objetivos estratégicos de la empresa?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que el 83 % de los trabajadores encuestados sí conocen los objetivos estratégicos de la empresa, mientras que el 17 % no los conoce.

Si se regresa a la pregunta anterior, se puede notar que se obtuvieron los mismos resultados por lo que, probablemente, los mismos trabajadores que no conocían la misión, visión y valores de la empresa; tampoco conozcan los objetivos estratégicos de la misma.

Aunque el 83 % respondieron de forma positiva, es algo preocupante que el 17 % no conozcan los objetivos estratégicos de la empresa, por lo que, se deberá de identificar las causas que originan este tipo de respuesta; lo mismo se tendrá que hacer con la anterior pregunta, pues—*y reiterando*— todos los que conforman la empresa deberán de conocer la misión, visión, valores y los objetivos estratégicos de la misma.

Los objetivos estratégicos definidos por Equipos y Accesorios S.A., son los siguientes:

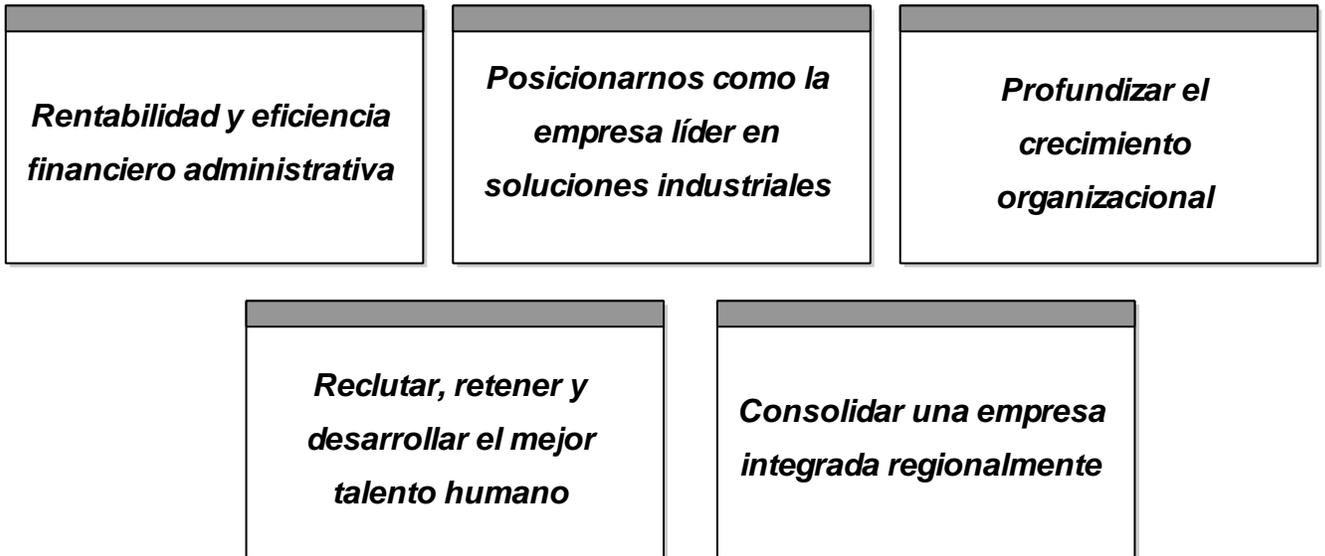


Figura 19. Objetivos estratégicos de Equipos y Accesorios S.A.

FUENTE: Elaboración propia a partir de información suministrada por la empresa

Pregunta 4. ¿Considera que los objetivos estratégicos responden a la misión y visión de la empresa?

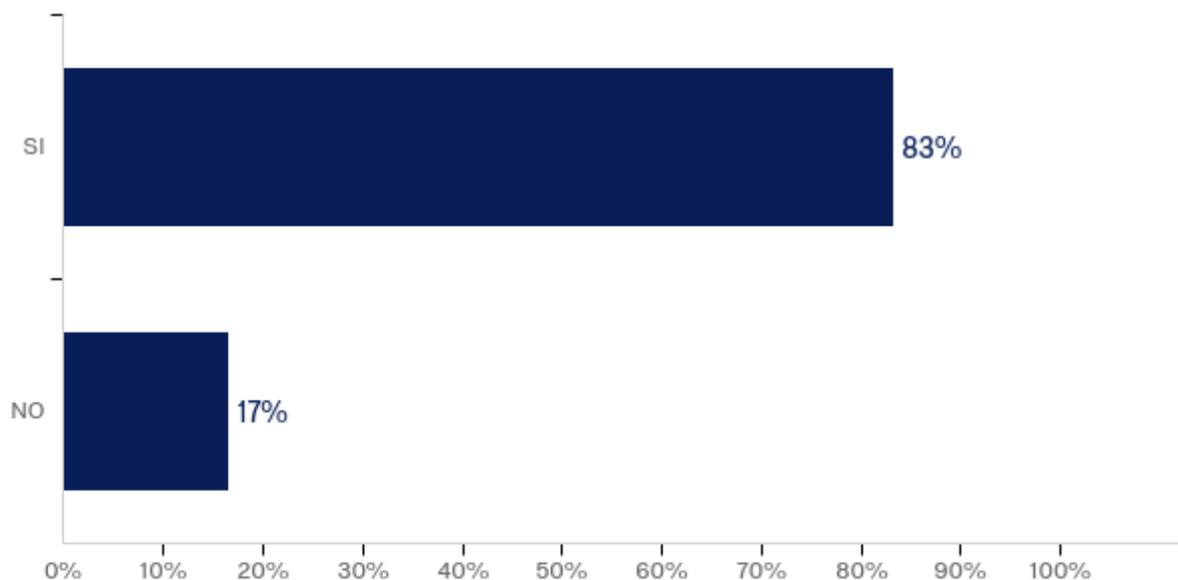


Figura 20. ¿Los objetivos estratégicos responden a la misión y visión?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Según la **figura 20**, el 83 % de los encuestados señalan que los objetivos estratégicos sí responden a la misión y visión de la empresa y el 17 % que no responden a estos últimos.

Analizando los resultados se aduce que se tiene una gran correlación con la anterior pregunta, por tanto, se podría decir que los trabajadores que no conocen los objetivos estratégicos, son los mismos que respondieron que estos no responden a la misión y visión de la empresa.

Desde la perspectiva analizada en las últimas preguntas, se infiere que existe un porcentaje de trabajadores que no conocen elementos primordiales como lo son: la misión, visión, valores y los objetivos estratégicos; y que, por tanto, se es necesario la ejecución de reuniones—y que todos los trabajadores formen parte de estas— que aborden estos temas referidos a la planeación estratégica.

Pregunta 5. ¿Tu opinión es tomada en cuenta por tus superiores para cambiar algunos aspectos de la empresa?

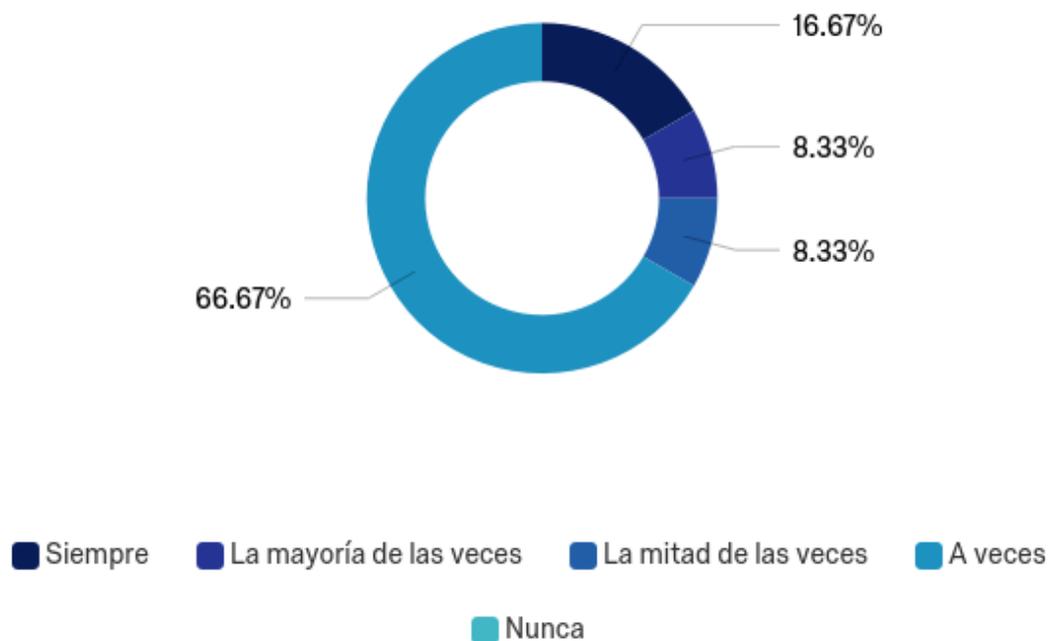


Figura 21. ¿Tu opinión es tomada en cuenta por tus superiores?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Los resultados demuestran que solo al 17 % de los trabajadores encuestados, se les toma siempre en cuenta su opinión, por sus superiores, para cambiar algunos aspectos de la empresa; mientras que a la mayoría (67 %) ocurre muy pocas veces.

Esto señala un aspecto negativo en la organización pues, aunque se efectúen reuniones, estas comúnmente se dan en el nivel gerencial sin incluir a los demás niveles jerárquicos.

En este mismo contexto, es importante—*por no decir trascendental*— que todos los trabajadores estén involucrados (directamente) y formen parte en las reuniones cuyo propósito de estas, no sea más que la búsqueda del crecimiento organizacional tomando en cuenta las opiniones de todos los que conforman la empresa.

Pregunta 6. ¿Conoce claramente las políticas de la empresa?

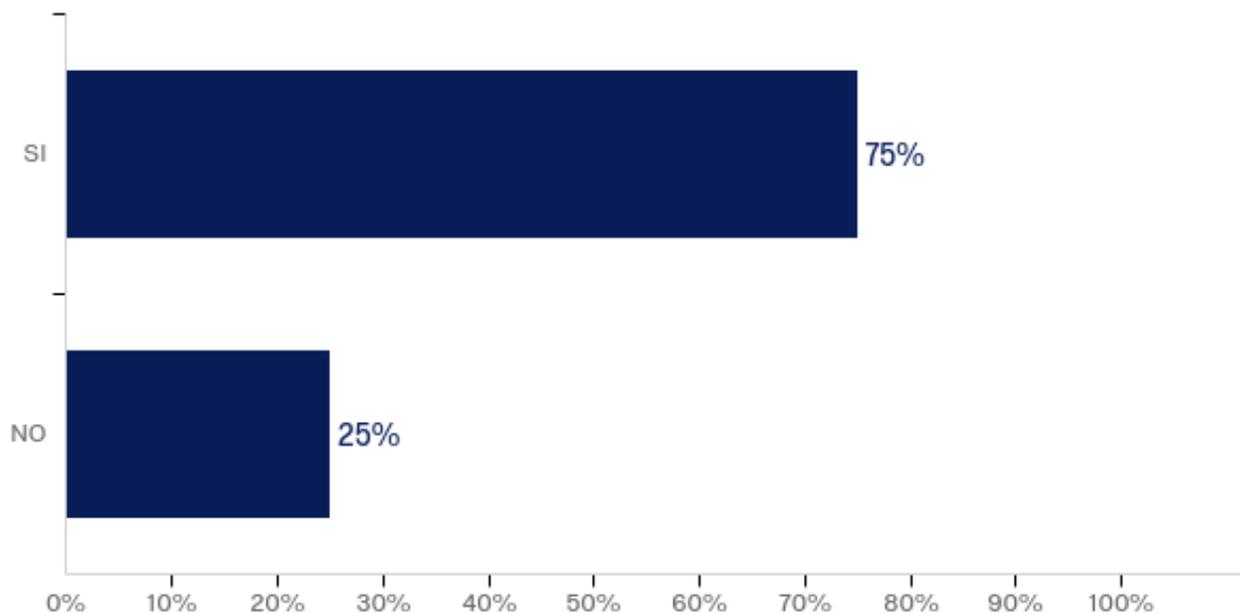


Figura 22. ¿Conoce claramente las políticas de la empresa?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Resulta conveniente develar si los trabajadores conocen las directrices formales que rigen el funcionamiento interno de la empresa así, por tanto, en esta pregunta se observa que el 75 % del personal encuestado, sí conocen las políticas (o normas) de la empresa y que, no obstante, el 25 % las desconoce.

Es evidente que este 25 % es una cifra preocupante y que se deberá de identificar el por qué no todos los trabajadores conocen las políticas de la empresa, aun cuando estas están documentadas y a disposición de los trabajadores.

Por tanto, se concluye que existen trabajadores que desconocen las normas, reglas, estándares de actuación y principios de la organización. Todo esto provocará, en términos atribuible, desorganización y anarquía en la organización.

Las políticas o normas de conductas de la empresa Equipos y Accesorios S.A., son las siguientes:

I. SEGURIDAD: “Mitigamos los riesgos”

- Uso siempre el EPP (Equipo de Protección Personal) correspondiente.
- Analizo, discuto y tomo las medidas de seguridad necesarias antes de ejecutar las tareas.
- Etiqueto y manejo adecuadamente los diferentes materiales y equipos.
- Conozco las rutas de evacuación y puntos de concentración.
- Conozco la ubicación y se utilizar los extintores.
- Respeto las leyes gubernamentales y procedimientos internos.
- Utilizo las herramientas apropiadas y garantizo su buen estado y uso.
- Delimito las áreas de trabajo.
- No laboro bajo las influencias de alcohol y drogas.
- Mantengo limpio y ordenado el área de trabajo.

II. CULTURA DE SERVICIO: “Superamos las expectativas”

- Todo cliente es igual de importante.
- Atiendo con amabilidad y respeto todas las llamadas y solicitudes de los clientes y respondo oportunamente.
- Asesoro adecuadamente.
- Garantizo el servicio post venta.
- Soy proactivo.
- Garantizo la excelencia en el servicio.
- Busco siempre soluciones para asegurar la satisfacción del cliente.

III. EJECUCIÓN: “Hacemos nuestro trabajo en tiempo y forma”

- Cumplo con los compromisos adquiridos.
- Garantizo la calidad en el trabajo, cuidando los detalles.
- Conozco y respeto los procedimientos de trabajo establecidos.
- Doy seguimiento de principio a fin a cada gestión.

- Aseguro la rentabilidad, cero riesgos.
- Reconozco la importancia de mi trabajo dentro del equipo.
- Tomo decisiones en consenso.
- Administro responsablemente el sentido de urgencia.

IV. **HONESTIDAD Y RESPONSABILIDAD: “Actuamos con transparencia, honrando nuestros compromisos”**

- Expreso oportunamente la verdad.
- Actúo siempre de buena Fe.
- Soy integro
- Protejo y garantizo el sigilo de la información.
- Soy puntual.
- Garantizo la veracidad en todas las acciones.
- Reporto violaciones a las normas de conducta, políticas y procedimientos.

V. **TRABAJO EN EQUIPO: “Alineados, uniendo capacidades”**

- Respeto la jerarquía y a mis colegas.
- Me comunico asertivamente y aseguro el entendimiento.
- Contribuyo al crecimiento de mis colegas.
- Valoro el trabajo de todos.
- Permito que todos se expresen con igualdad de derechos.
- Contribuyo y trabajo para alcanzar un mismo objetivo.

VI. **DESARROLLO: “Crecemos Juntos”**

- Participo constantemente en las capacitaciones.
- Mido mi desempeño.
- Fomento y soy innovador.
- Contribuyo con el crecimiento de la compañía.
- Identifico y propongo nuevas oportunidades de negocio.

Pregunta 7. ¿Conoce la estructura organizativa de la empresa?

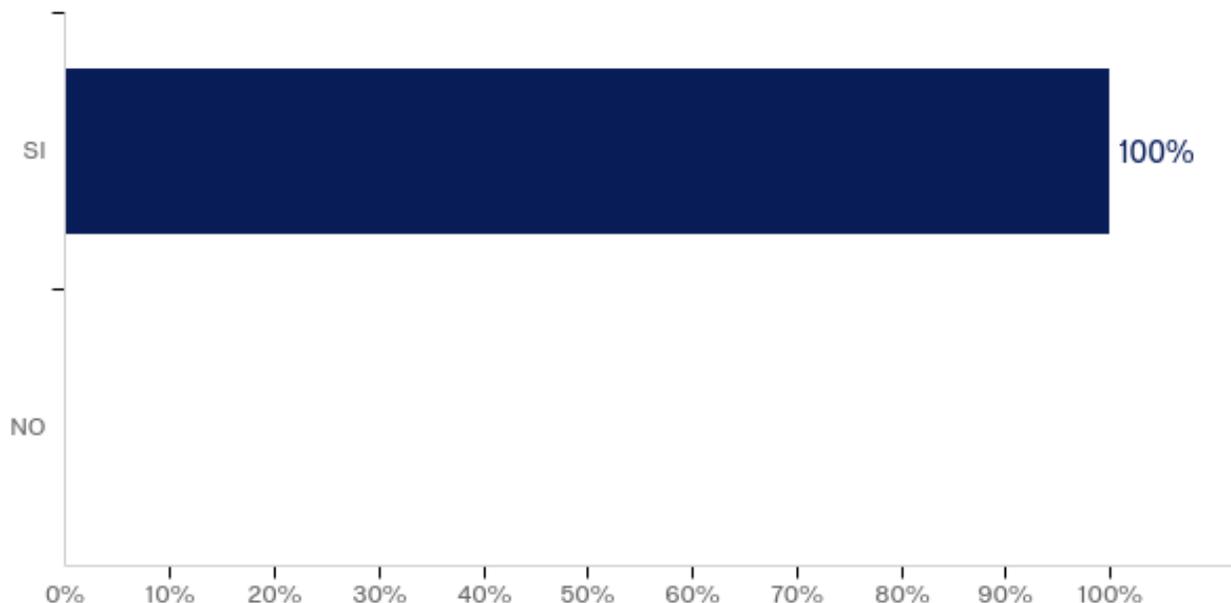


Figura 23. ¿Conoce la estructura organizativa de la empresa?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que el 100% de los trabajadores respondieron, y de forma unánime, en que sí conocen la estructura organizativa de la empresa.

Esto señala que todo el personal encuestado conoce cómo está estructurada la empresa, sabiendo así, las áreas y departamentos que la conforman; así como también sus principales actividades.

La estructura organizacional va más allá de cómo está conformada la empresa, pues en la misma se incluye el organigrama, las relaciones jerárquicas y de autoridad de cada trabajador. No obstante, tales aspectos se analizaron por separados para un mejor análisis e interpretación.

Es importante mencionar que los trabajadores respondieron a esta pregunta refiriéndose a si conocían las áreas y departamentos de la empresa y no los demás aspectos mencionados anteriormente.

Pregunta 8. ¿Conoce el organigrama de la empresa?

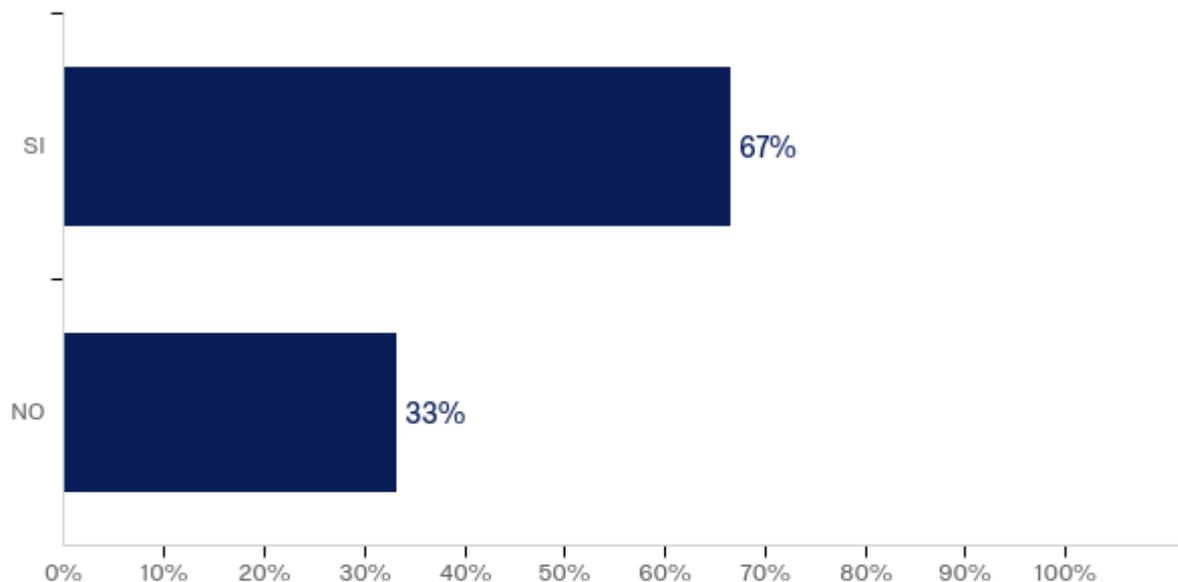


Figura 24. ¿Conoce el organigrama de la empresa?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que únicamente el 67 % de los trabajadores encuestados indicaron que sí conocen el organigrama de la empresa y que el 33 % respondieron no conocerlo. Este resultado se debe a que, a contraste con el área de ventas, los trabajadores del área de bodega desconocen el organigrama.

Por otra parte, aunque el organigrama es conocido por una considerable cantidad de trabajadores, este no se encuentra actualizado según las necesidades de la empresa, dando como resultado un elemento sumamente negativo para la empresa: la desorganización y el desconocimiento de jerarquía.

Se aduce, además, que el organigrama está a la disposición exclusivamente para el área administrativa (en este caso comercial) mas no para el área o nivel operativo. Conviene enfatizar, y no está de más decir, que el organigrama debe ser conocido por todos los niveles jerárquicos de la empresa—*sin mencionar que este deberá estar actualizado según las necesidades de la empresa*— sin excluir los niveles inferiores de la organización.

Pregunta 9. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?

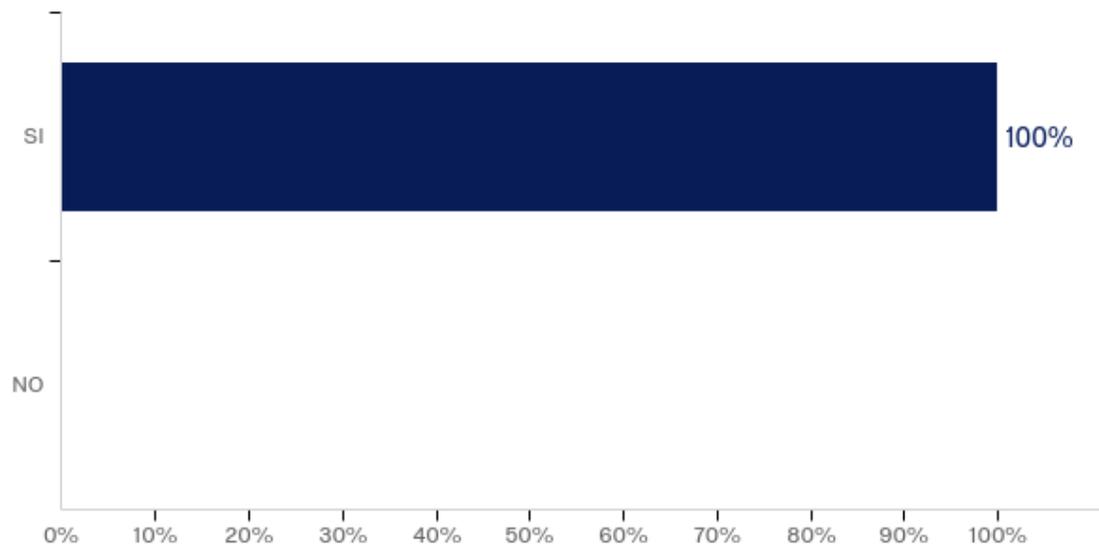


Figura 25. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Analizando los resultados se observa que absolutamente todos los trabajadores encuestados respondieron que sí conocen los niveles jerárquicos de la empresa; lo cual es algo contradictorio, en parte, con la anterior pregunta, pues se evidenció que algunos trabajadores no conocían el organigrama de la empresa y, por ende, los niveles jerárquicos.

Es conveniente señalar que los niveles jerárquicos existentes en la empresa Equipos y Accesorios S.A., son: nivel directivo, nivel ejecutivo, nivel auxiliar o de apoyo y, por último, el nivel operativo. Del resultado se concluye que todos los trabajadores conocen la dependencia y relación que tienen las personas dentro de la empresa, aun cuando una parte de ellos desconoce el organigrama. Esto indica un resultado favorable, pues algunos trabajadores no dependen de un organigrama³ para saber los niveles jerárquicos de la organización.

³ Aunque existan trabajadores que conocen los niveles jerárquicos de la empresa, no se deben de privar del organigrama de la organización, pues representa una parte fundamental en las empresas.

Pregunta 10. ¿En la empresa a veces no se tiene claro a quién reportar?

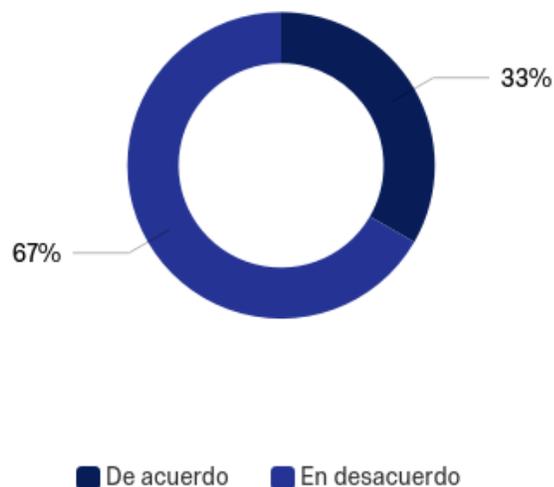


Figura 26. ¿En la empresa a veces no se tiene claro a quién reportar?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Existe un 67 % de trabajadores encuestados que sí tienen claro a quien reportar, sin embargo, se muestra, además, un 33 % de trabajadores que, en ciertas ocasiones, no tienen claro a quien reportar. Es interesante regresar al análisis de la **pregunta 8**, pues es probable que el 33 % de los trabajadores que no conocían el organigrama de la empresa, tampoco tengan claro, a veces, a quien reportar, esto es de esperar, ya que al no conocer el organigrama no tendrán claro las relaciones tanto jerárquicas como de autoridad en su puesto de trabajo.

Claro está que lo anterior no lo explica todo, pues existen causas subyacentes que originan este tipo de resultado, como es el caso de: cuando el trabajador tiene más de un jefe inmediato, o bien, cuando la estructura organizativa es sometida a cambios radicales—*y esta no es conocida por todos*—, dando como resultados: confusión sobre a quien se debe de reportar. El análisis precedente, da lugar a un elemento negativo en la empresa dado que los trabajadores, al no saber en ocasiones a quien reportar, provocará, en términos atribuibles, una deficiente organización en la empresa.

Pregunta 11. ¿Conoce las responsabilidades y funciones que usted deber realizar en su puesto de trabajo?

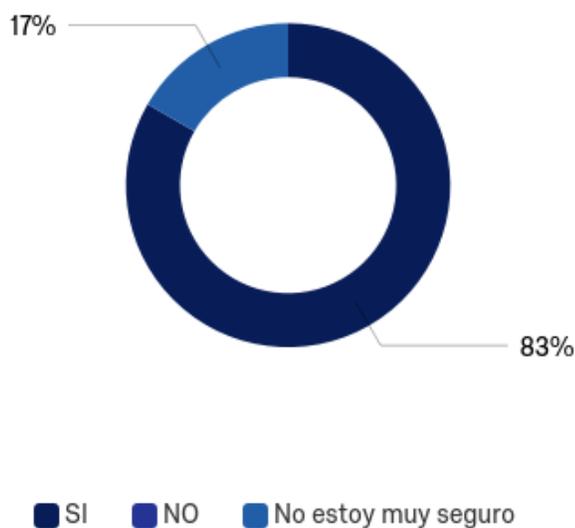


Figura 27. ¿Conoce sus responsabilidades y funciones que debe realizar?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

De los resultados obtenidos, el 83 % de los encuestados respondieron que sí conocen sus funciones y responsabilidades que deben de realizar en su puesto de trabajo, mientras que un 17 % respondieron que no están muy seguros. Siendo las cosas así, resulta claro que la mayoría de los trabajadores son conscientes de lo que tendrán que cumplir y lo que la empresa espera de ellos.

Aunque el 17 % obtenido es un número relativamente bajo, es importante no ignorar este resultado, pues los trabajadores, al no conocer claramente sus funciones y responsabilidades, evadirán responsabilidades y existirá una dualidad de funciones.

De la evidencia anterior, todos los trabajadores de Equipos y Accesorios S.A., deberán de conocer claramente sus responsabilidades y funciones, para que, con ello, cumplir con los objetivos organizacionales. Esto es posible con la elaboración de un manual de funciones y procedimientos.

Pregunta 12. ¿Considera usted que una nueva estructura organizacional mejorará el nivel de funcionamiento de la empresa?

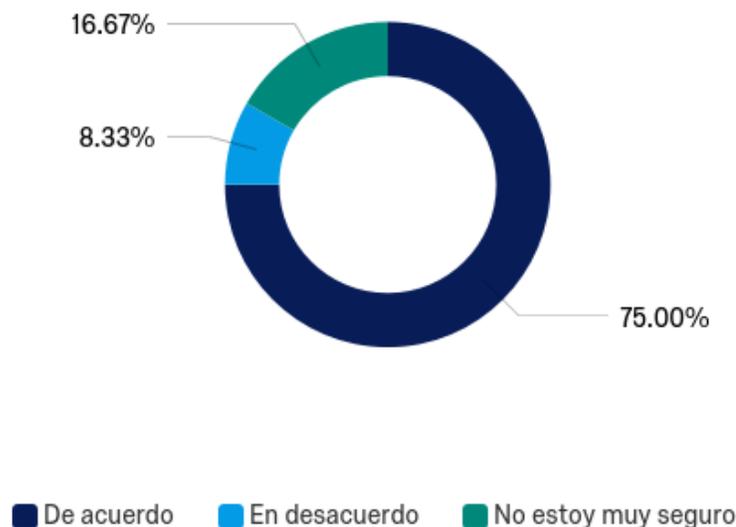


Figura 28. ¿Considera usted que una nueva estructura organizacional mejorará el nivel de funcionamiento de la empresa?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Tal como se ve en la **figura 28**, el 75 % de los encuestados estuvieron de acuerdo con que una nueva estructura organizacional mejorará el nivel de funcionamiento de la empresa. El resto de respuesta se distribuyó de manera que el 17 % de los trabajadores seleccionaron no estar seguro de tal afirmación y que el otro 8%, decidieron no estar de acuerdo.

Estos resultados revelan que la mayoría de los trabajadores no están conforme con la actual estructura organizacional de la empresa y están de acuerdo que una nueva traerá mejores resultados para la empresa.

Atendiendo a estas consideraciones, se sugiere a Equipos y Accesorios S.A., diseñar una nueva estructura organizacional—*aspecto que se hará en el presente trabajo*— en las que todos se sientan conforme con la forma en que la empresa labora.

Pregunta 13. ¿Realiza actividades o tareas que no le corresponden a usted sino a otra persona?

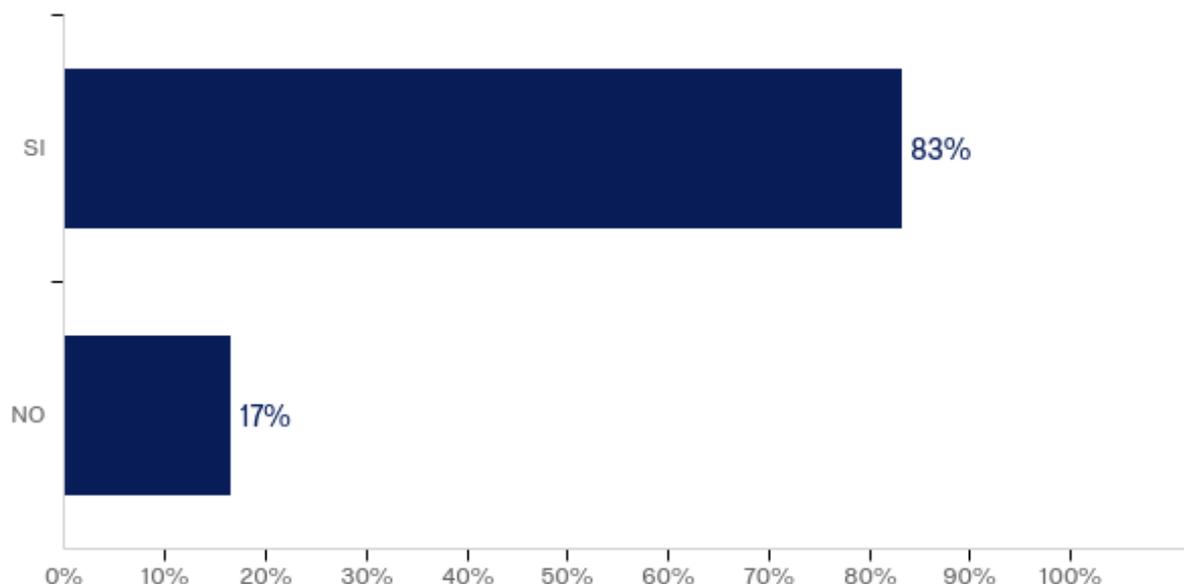


Figura 29. ¿Realiza actividades o tareas que no le corresponden a usted?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Se observa, evidentemente, que el 83 % de los trabajadores encuestados realizan funciones que no les corresponden a ellos, sino a otra persona, mientras que el 17 % respondieron que no. Sucede pues, que gran parte de los trabajadores ejecutan actividades o tareas ajenas a su puesto de trabajo y que, por si fuera poco, estas no les fueron asignadas con anterioridad.

De este análisis resulta claro aducir que en la empresa existe desorden en ejercer las funciones, generando, de esta forma, duplicidad de tareas y actividades realizadas por improvisación.

Como resultado de las consideraciones señaladas anteriormente, se precisa la elaboración de un documento formal en donde se describan, detalladamente, las funciones y responsabilidades de cada uno de los trabajadores que conforman la estructura organizacional de Equipos y Accesorios S.A.

Pregunta 14. Cuando ingresó a la empresa, ¿se le entregó algún documento escrito en donde se le indicase el “qué” hacer y el “cómo” hacer su trabajo?

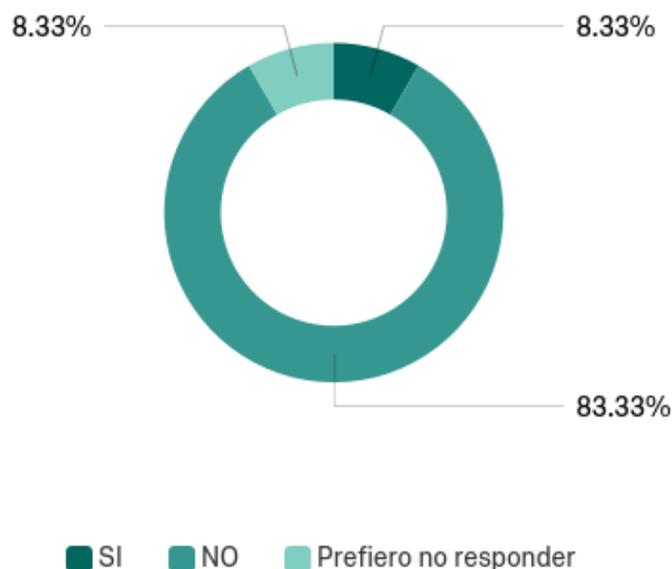


Figura 30. Cuando ingresó a la empresa, ¿se le entregó algún documento escrito en donde se le indicase el “qué” hacer y el “cómo” hacer su trabajo?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Se observa que el 83 % de los trabajadores no recibieron, de parte de la empresa, un documento donde se les indicase el **qué** hacer y **cómo** hacer su trabajo. Esto quiere decir que la empresa no cuenta con un manual de funciones y de procedimientos en donde se les indique a las personas cuáles serán sus funciones y responsabilidades, así como también, el cómo deberán realizar su trabajo dentro de la organización.

Esto evidencia el hecho de que, en la empresa las responsabilidades y funciones se indican de forma verbal, recurriendo de la persona más capacitada del puesto para que el trabajador pueda establecerse en el mismo. Está de más decir, que tal método de capacitación no es adecuado, pues existe una total dependencia de los trabajadores con más experiencia en la empresa, puesto que tal experiencia no es debidamente documentada en un manual de funciones y procedimientos.

Pregunta 15. ¿Existen políticas de “cómo” desarrollar las actividades de trabajo?

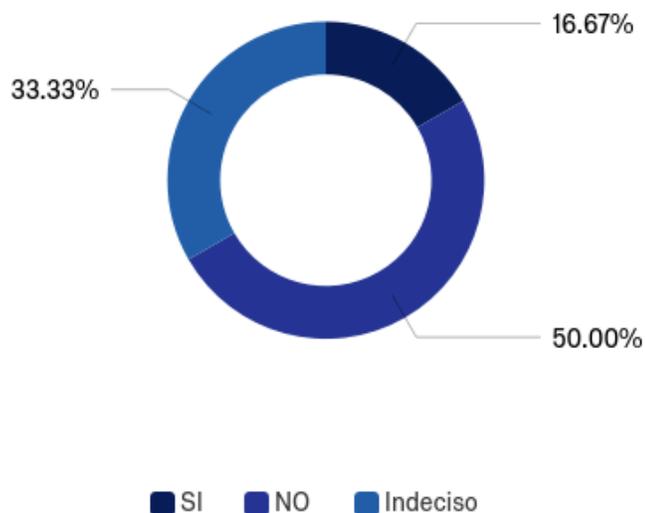


Figura 31. ¿Existen políticas de “cómo” desarrollar las actividades de trabajo?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Se precisa, antes que nada, y para hacer una distinción con la **pregunta 6**, que las políticas referidas a esta pregunta, son las de “operación” que, tal como su nombre lo indica, el nivel operativo es el encargado de su ejecución y evaluación. Es conveniente dejar en claro que las políticas de operación son guías o normas para ejecutar los procesos o procedimientos en cumplimiento del propósito de estos.

Ahora bien, volviendo a los resultados, se observa que la respuesta se distribuye en que el 50 % de los trabajadores respondieron que no existen las políticas de operación, un 17 % indicaron que sí existen y, por último, el 33 % se mostraron indecisos con la pregunta.

Estas evidencias develan resultados negativos, pues, y sumando a los que se mostraron indecisos, no existen parámetros que faciliten el control administrativo y ayuden a tomar decisiones sobre actividades rutinarias, requiriendo gran cantidad de tiempo en la ejecución de procedimientos.

Pregunta 16. ¿Conoce usted si la empresa posee un manual de funciones y procedimientos para cada área?

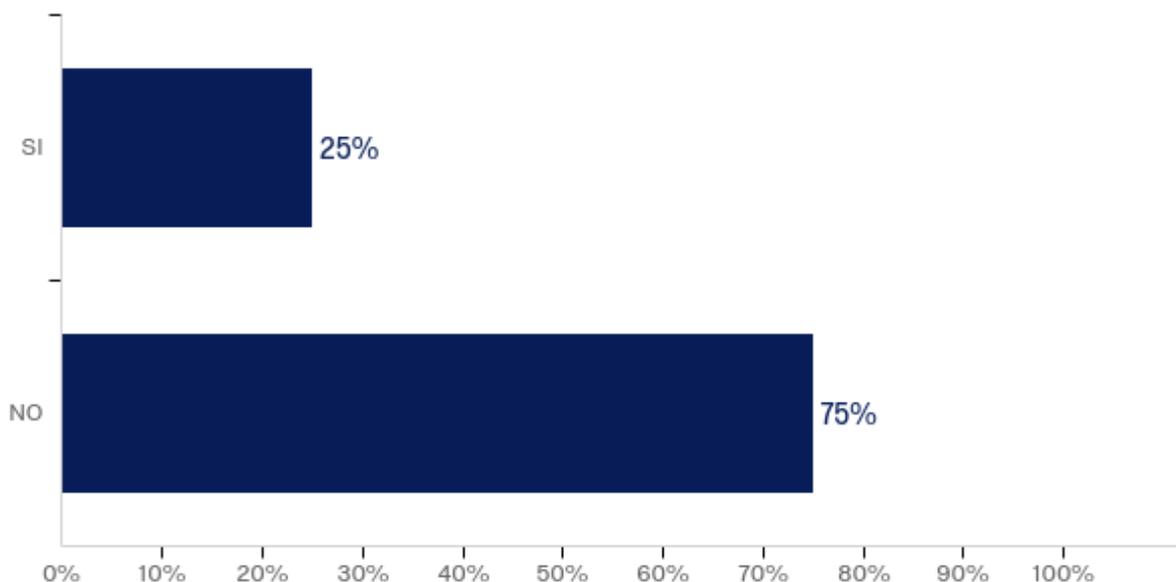


Figura 32. ¿Se posee un manual de funciones y de procedimientos?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Los resultados demuestran que un 75 % de los trabajadores desconocen si en la empresa existe un manual de funciones y procedimientos, mientras que el 25 % afirmaron conocer tales documentos. Estos resultados son de esperar, pues los trabajadores no pueden conocer algo que no existe o, en el mejor de los casos, algo que no está a la disposición de ellos.

Ya se ha evidenciado, en análisis anteriores, que en la empresa Equipos y Accesorios S.A., no existe un manual de funciones y procedimientos, en donde se establezcan, por un lado, las actividades a seguir y, por otro lado, la descripción detallada de las funciones de cada uno de los cargos.

El 25 % de los trabajadores que respondieron conocer los documentos en cuestión, aseguraron que tales documentos no estaban actualizados, como es el caso del manual de funciones.

Pregunta 17. ¿Qué tan importante considera usted la existencia de un manual de funciones y de procedimientos en la empresa?

Importancia de la existencia de un manual de funciones y de procedimientos

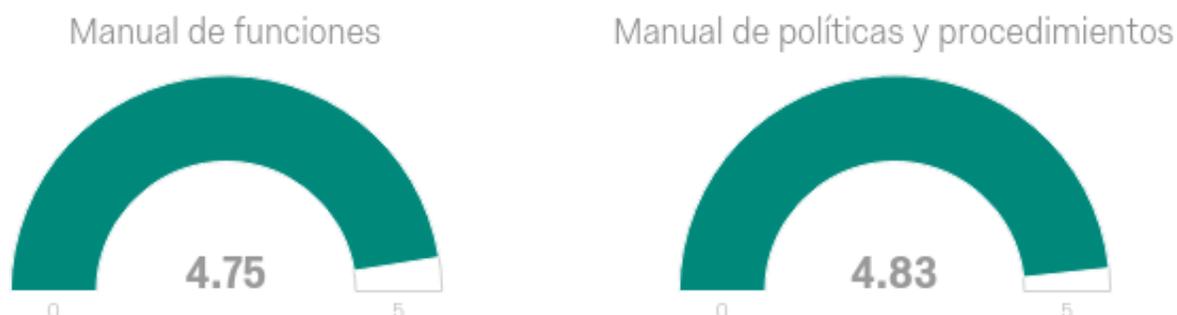


Figura 33. ¿Qué tan importante considera usted la existencia de un manual de funciones y de procedimientos en la empresa?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Hasta ahora se ha demostrado que en la empresa no existe un manual de funciones actualizado y un manual de procedimientos que estandaricen las actividades a seguir y las funciones o responsabilidades a cumplir. Por tanto, se interesa saber ahora: qué tan importante es para los trabajadores la existencia de tales manuales.

La pregunta se formuló, de manera que el encuestado seleccionara, en una escala del 1 al 5, la importancia de contar con un manual de funciones y procedimientos en el área donde trabaja. El resultado obtenido fue el promedio de todas las respuestas.

Por tanto, los resultados muestran que la importancia de contar con un manual de funciones y procedimientos es, en promedio, y en una escala del 1 al 5, 4.75 y 4.83 respectivamente. Es interesante observar que para los encuestados es más importante la existencia de un manual de procedimientos que el de funciones.

Se observa, además, que los resultados son altos, por lo que para los trabajadores es de suma importancia contar con un manual de funciones y procedimientos.

Pregunta 18. ¿Cuáles de las siguientes barreras considera usted que influyen significativamente en el desarrollo organizacional de la empresa?

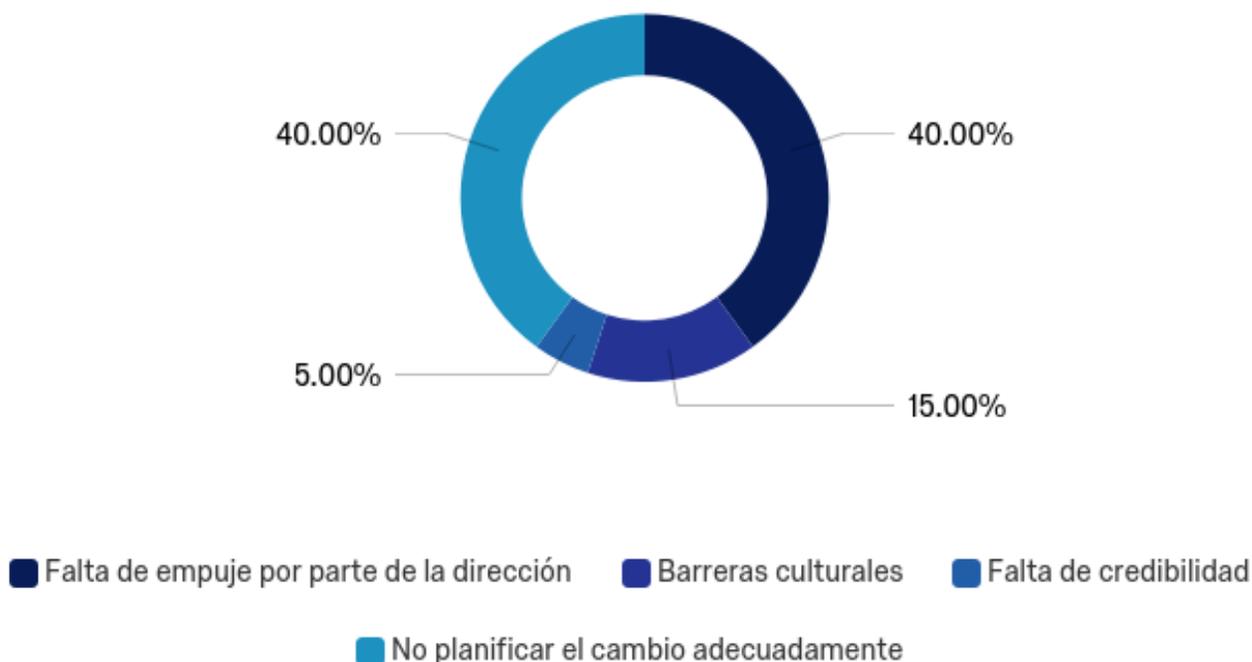


Figura 34. ¿Cuáles de las siguientes barreras considera usted que influyen significativamente en el desarrollo organizacional de la empresa?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que existen dos barreras que predominan (40%) en la organización en contraste con las otras, siendo estas la *falta de empuje por parte de la dirección* y la *falta de credibilidad*. Sin embargo, no hay que obviar el 15 % perteneciente a las *barreras culturales*.

De estas evidencias, se deja claro que la Dirección de la empresa no manifiesta un arduo compromiso dando como resultado la falta de credibilidad que tienen los trabajadores hacia la implementación de algún cambio en la empresa.

Pregunta 19. ¿Conoce con que áreas debe relacionarse en su puesto de trabajo?

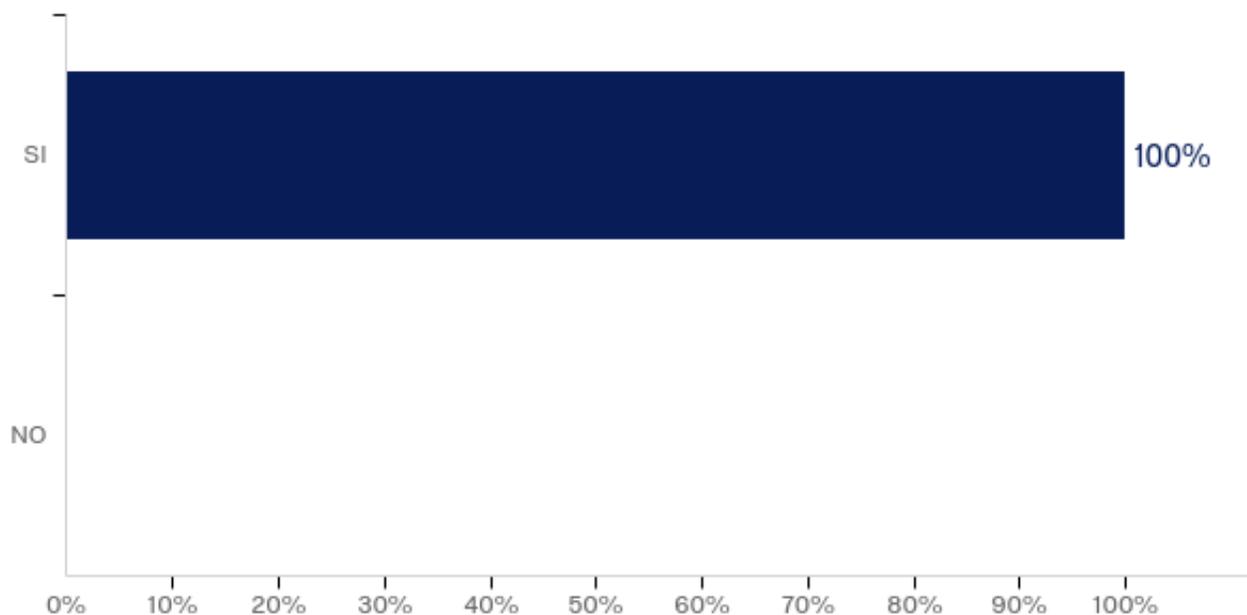


Figura 35. ¿Conoce con que áreas debe relacionarse en su puesto?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Se observa que el 100 % de los trabajadores conocen plenamente con qué áreas deben de relacionarse en su puesto de trabajo.

Esto señala un factor positivo, pues, y a pesar de los elementos negativos indicados en preguntas anteriores, los trabajadores son consciente de las relaciones existentes que deben llevar a cabo en su día a día.

Es primordial señalar—y *sin profundizar más en el análisis*— que, aunque los trabajadores conozcan con qué áreas de la empresa deben de relacionarse, esto no quiere decir que exista una eficiente y sólida comunicación en la organización.

Pregunta 20. ¿La organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones?

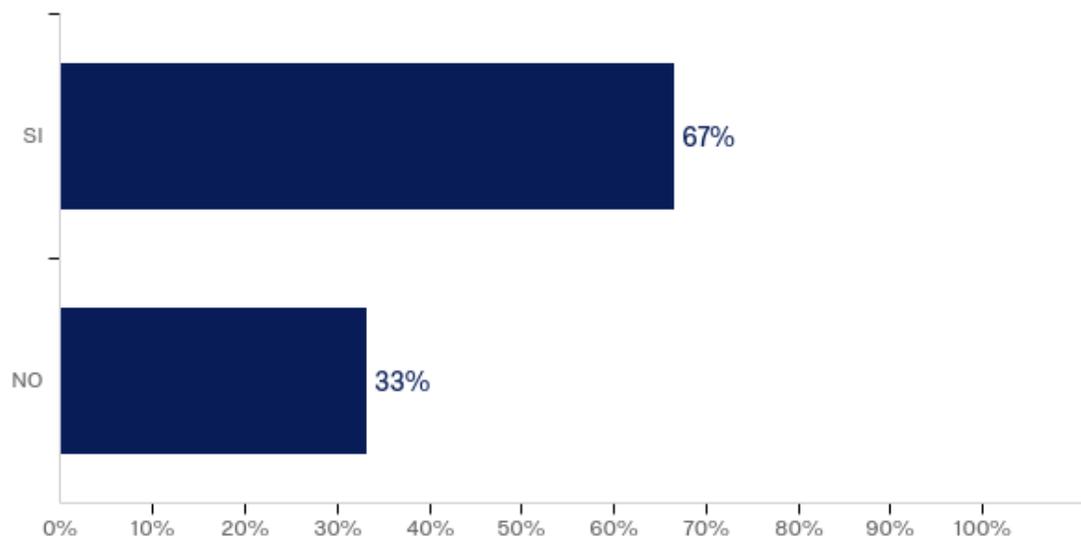


Figura 36. ¿La organización tiene un clima de trabajo agradable?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Se puede observar que un 67 % de los encuestados estuvieron de acuerdo en que la organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones, mientras que un 33 % indicaron no estar de acuerdo. Esto implica que, en términos generales, existe un ambiente agradable entre las personas que laboran en la empresa.

La pregunta tiene como propósito determinar el grado de relación entre los empleados, evidenciando si existen grupos de trabajos que interactúan por el bien de la empresa.

No obstante, es sumamente preocupante que el 33 % de los trabajadores indicasen estar en desacuerdo con la afirmación, por lo que es recomendable identificar si existe algún conflicto personal entre los trabajadores de la empresa.

Pregunta 21. ¿Es supervisado usted dentro de su puesto de trabajo?

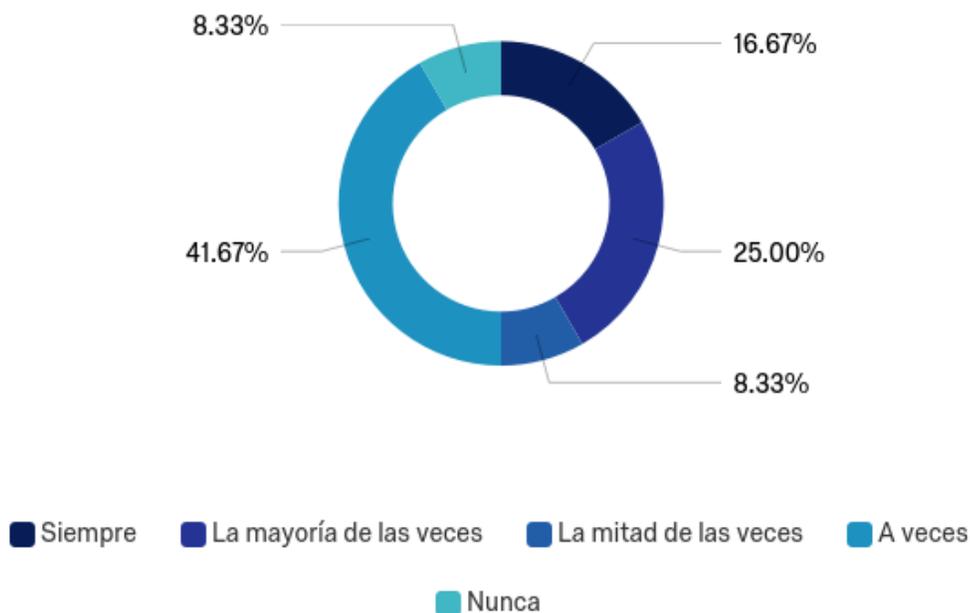


Figura 37. ¿Es supervisado usted dentro de su puesto de trabajo?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos se distribuyen de la siguiente manera: el 17 % de los trabajadores siempre es supervisado, el 25 % lo es la mayoría de las veces, el 8 % es supervisado la mitad de las veces, el 42 % son supervisados a veces y existe un 8 % que nunca es supervisado. Se puede aducir que, aproximadamente el 50 % de los trabajadores en supervisado con cierta frecuencia en su puesto de trabajo, esto quiere decir que se les realiza un control sobre el resultado de sus labores rutinarias.

El hecho de que el otro 50 % de los trabajadores no sea supervisado, alude a un elemento negativo en la organización, puesto que, al supervisar al trabajador⁴, se logran corregir errores, logrando una mejor planeación y organización.

⁴ La falta de supervisión no genera confianza ni poder de autonomía por parte de los trabajadores, esto, mayormente, resulta ser una lógica equívoca.

Pregunta 22. ¿Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo?

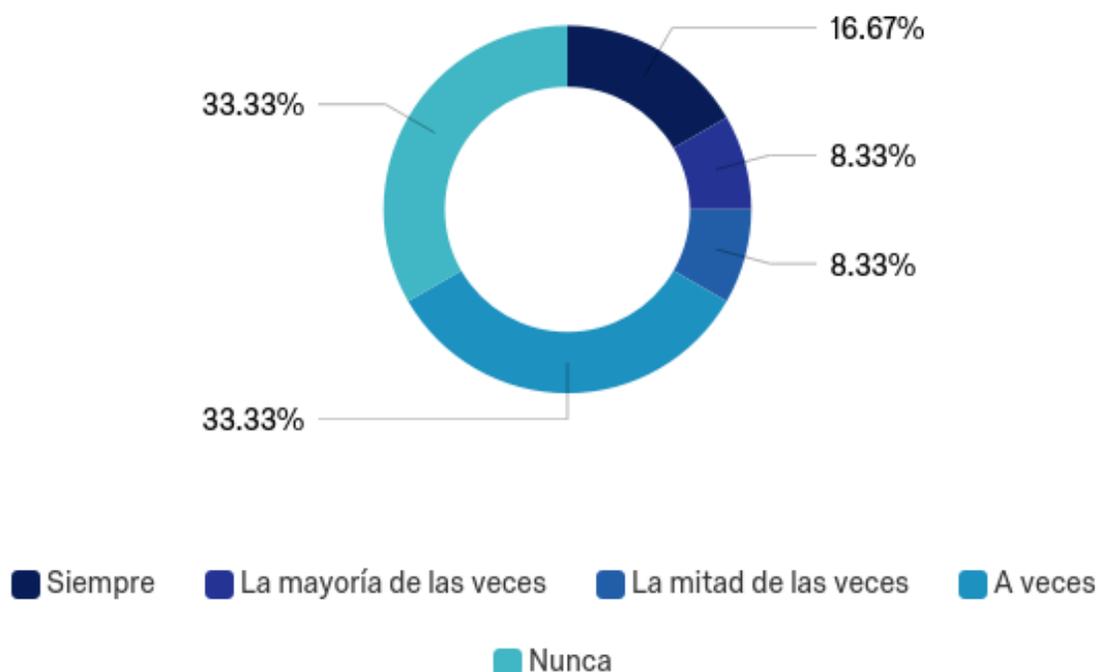


Figura 38. ¿Recibe retroalimentación sobre su desempeño en el cargo?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos se distribuyen de la siguiente manera: el 17 % de los trabajadores siempre recibe retroalimentación constante, el 8 % la mayoría de las veces, el 8 % la recibe la mitad de las veces, el 33 % indicaron que a veces y existe otro 33 % que nunca recibe retroalimentación constante.

Analizando el 66 % correspondiente a los que nunca reciben y a los que pocas veces reciben retroalimentación, se deduce que en la empresa no existe una correcta evaluación del desempeño que le indique tanto al trabajador y a la empresa, mejores métodos de hacer las cosas. La retroalimentación debe ser específica y objetiva, es de suma importancia explicarle al trabajador qué también se desempeña en su puesto de trabajo y cómo mejorar su labor.

Pregunta 23. ¿Se definen indicadores de gestión en el área donde usted pertenece?

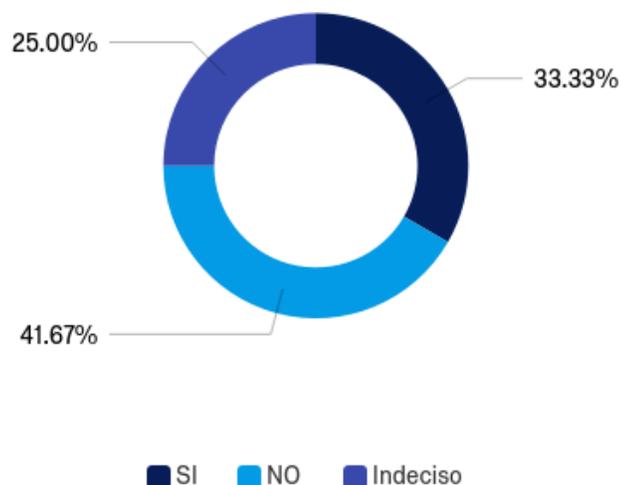


Figura 39. ¿Se definen indicadores de gestión en el área que pertenece?

FUENTE: Elaboración propia a partir de encuesta

Análisis e interpretación

Teniendo en cuenta la definición de indicadores y la importancia de estos, resulta indispensable conocer si en la empresa se definen indicadores de gestión que determinen el nivel con el que se están cumpliendo los objetivos.

Así pues, se observa en la **figura 39** que el 42 % de los trabajadores encuestados respondieron que no se definen indicadores, mientras que un 33 % indicaron que sí; y un 25 % se mostraron indecisos.

Ahora bien, estos resultados revelan que en la empresa no se mide el desempeño, aspecto que también se demostró en la anterior pregunta, por lo que la empresa Equipos y Accesorios S.A., no cuenta con una herramienta de control interno para el mejoramiento de sus procesos. Analizando el porcentaje de trabajadores que respondieron conocer indicadores de gestión en el área donde laboran, se dedujo que tales trabajadores eran pertenecientes al área de ventas, pero que, sin embargo, aunque existan indicadores en el área de ventas, no parecen ser de utilidad; pues no se les da un correcto seguimiento a los resultados.

4.3 Diagnóstico de la situación actual

Luego de aplicar la encuesta a los trabajadores, y de realizar el análisis e interpretación para cada una de las preguntas, se describe a continuación la situación actual de la empresa y, por ende, de las áreas objeto de estudio.

Las falencias más relevantes encontradas se puntualizan a continuación:

- ❖ En la empresa no todos conocen los aspectos fundamentales de la planeación estratégica como lo son: misión, visión, valores, normas de conductas y objetivos estratégicos.
- ❖ Existe una gran centralización en la empresa, pues se observó que la Dirección ejerce control sobre todas las decisiones o cambios en la organización sin casi ninguna aportación de los niveles inferiores.
- ❖ Se evidenció que en la empresa no existe un organigrama actualizado y que el actual no estaba a la disposición de todos los trabajadores.
- ❖ No existe un manual de funciones que esté debidamente actualizado y a la disposición de todos los trabajadores.
- ❖ En la empresa no ha existido un manual de procedimiento por lo que las labores son desarrolladas de forma empíricas sin un estándar establecido.
- ❖ Los trabajadores no están conformes con la actual estructura organizacional, pues consideran que una nueva, podría mejorar el funcionamiento de la empresa.
- ❖ No existen políticas o norma de operación que ayuden a tomar decisiones sobre actividades rutinarias en los procesos y procedimientos de la empresa.
- ❖ En la empresa no se lleva a cabo la evaluación del desempeño, por lo que los trabajadores no reciben retroalimentación constante sobre su labor.
- ❖ En el área de bodega no se definen indicadores de gestión que midan el cumplimiento de los objetivos operativos mientras que en el área comercial (ventas) estos sí son definidos. No obstante, a los indicadores definidos no se les da el correcto seguimiento.

4.4 Estructura organizacional

Conviene subrayar que en la empresa no existía una estructura formal que mostrara, de manera específica, los niveles jerárquicos existentes. No obstante, en el presente trabajo, se diseñó el organigrama de modo que represente el estado **“actual”** de la organización

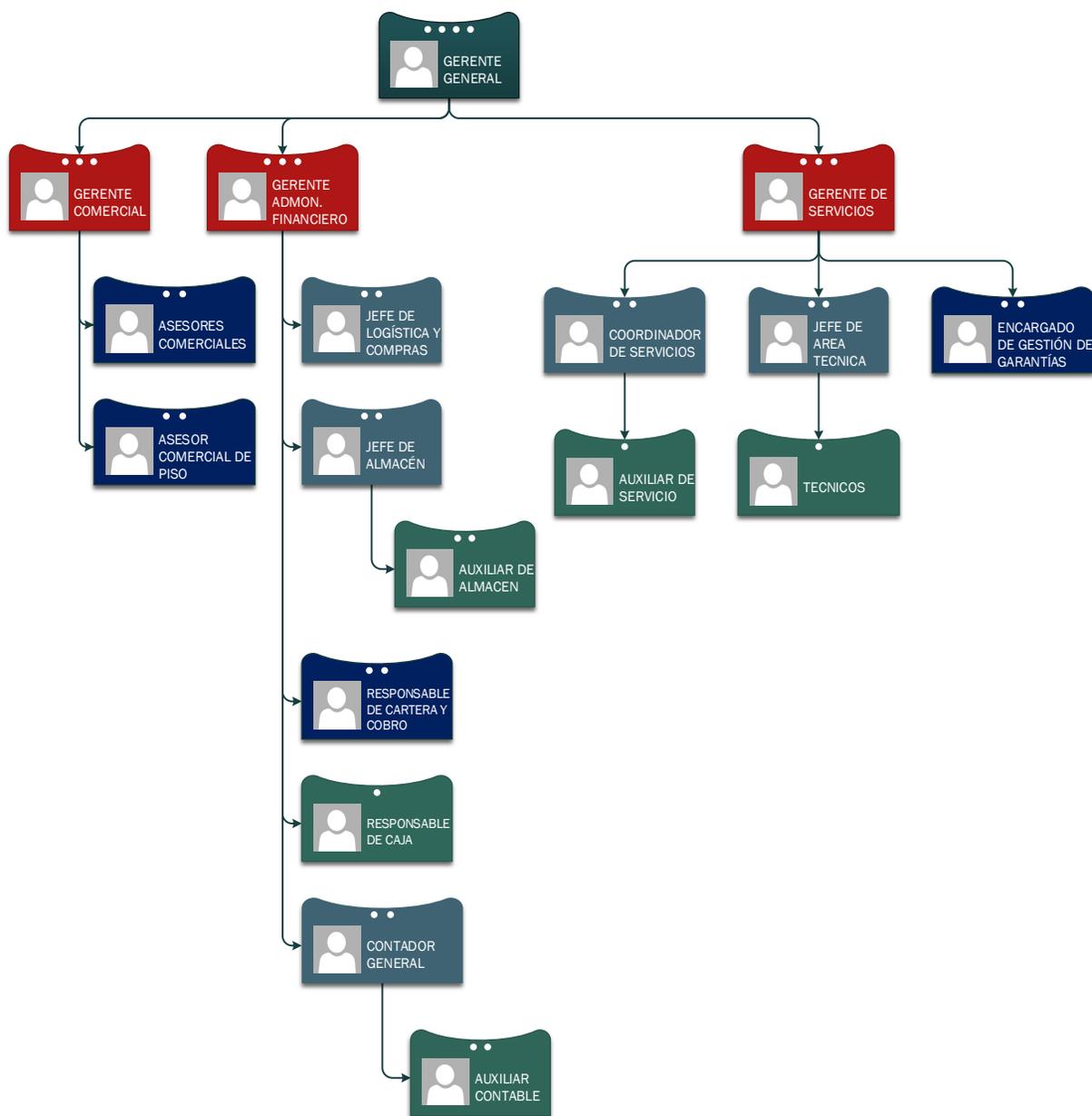


Figura 40. Estructura organizacional de Equipos y Accesorios S.A.

FUENTE: Equipos y Accesorios S.A.

Por tanto, y consecuentemente, se propuso una estructura organizacional en la que los trabajadores se sientan conforme y, de esta manera, mejorar el funcionamiento de la empresa.

La empresa está conformada por la Junta Directiva, el Gerente General y cuatro gerencias encargadas de cumplir con la misión, visión y objetivos de la empresa. Esta sistematización se aprecia en la **figura 41**:

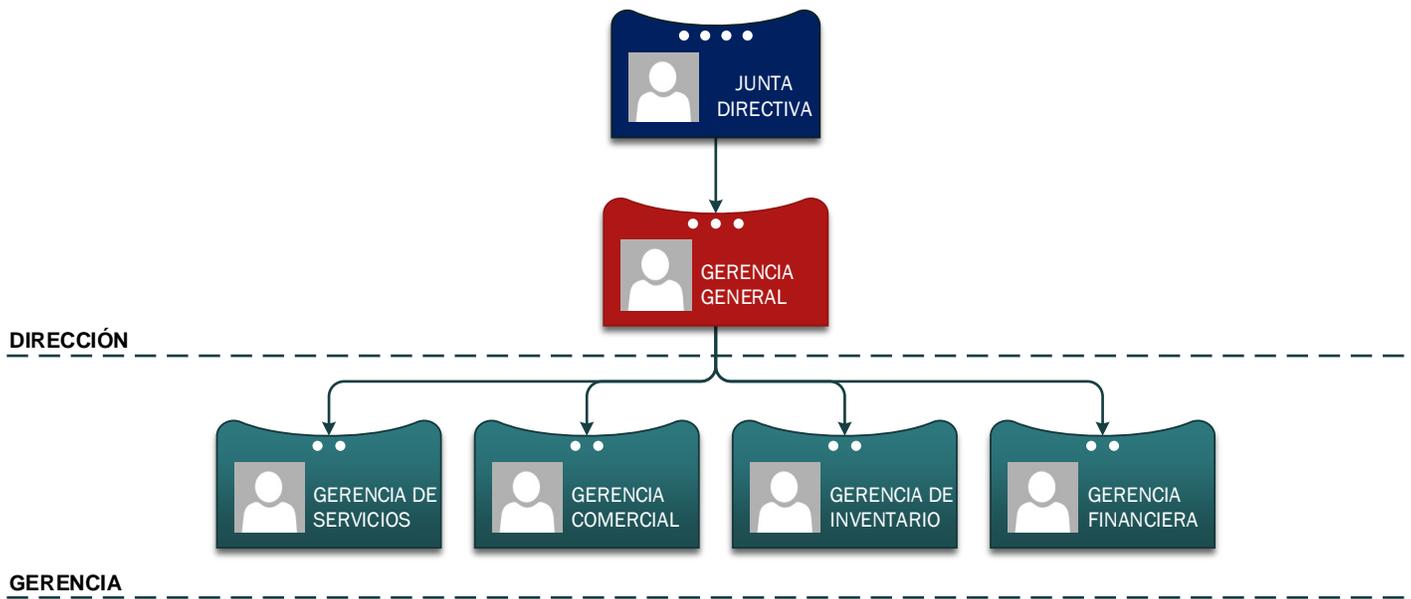


Figura 41. Organigrama estructural resumido de Equipos y Accesorios S.A.

FUENTE: Elaboración propia

Con respecto a la estructura organizacional de Equipos y Accesorios S.A. mostrada en la **figura 40**, se puede analizar que están presentes discrepancias o aspectos disfuncionales que a continuación se detallan:

Estructura desequilibrada:

Situación que se presenta cuando un área tiene exceso de niveles o personas con respecto a otra área. En este caso se refiere a la gerencia financiera.

Indefinición de los niveles jerárquicos:

Cuando no está clara la posición relativa que el cargo tiene en la jerarquía.

Teniendo en cuenta estos aspectos, se propuso la estructura organizacional que se muestra en la **figura 42**.

4.4.1 Organigrama propuesto

Por tanto, tomando como premisa el organigrama brindado por Equipos y Accesorios S.A., se realizaron algunos cambios y ajustes basados en la situación actual de la empresa, los cambios se describen a continuación:

Se incorporó la Gerencia de Inventario, cuya gestión estará a cargo del Gerente de Inventario Regional, asimismo, se incluyeron como niveles inferiores a los cargos: jefe de almacén y auxiliar de almacén, esto por la inherente relación existente entre los puestos.

El cargo de jefe de logística y compras se situó en la gerencia comercial y no en la financiera, debido a que las responsabilidades e información que ambos manejan, va dirigida a cumplir con lo solicitado por el cliente. Esto es de esperar, pues el jefe de logística y compras tiene como principal cliente interno al área comercial, en donde esta última dirige las solicitudes de pedidos para la posterior compra.

Una vez definida la estructura organizacional de la empresa, se tomó como base para la elaboración de los descriptivos de puestos, pues los organigramas no solo muestran el funcionamiento de la organización, sino que también, sirven de base para la creación del manual de funciones.

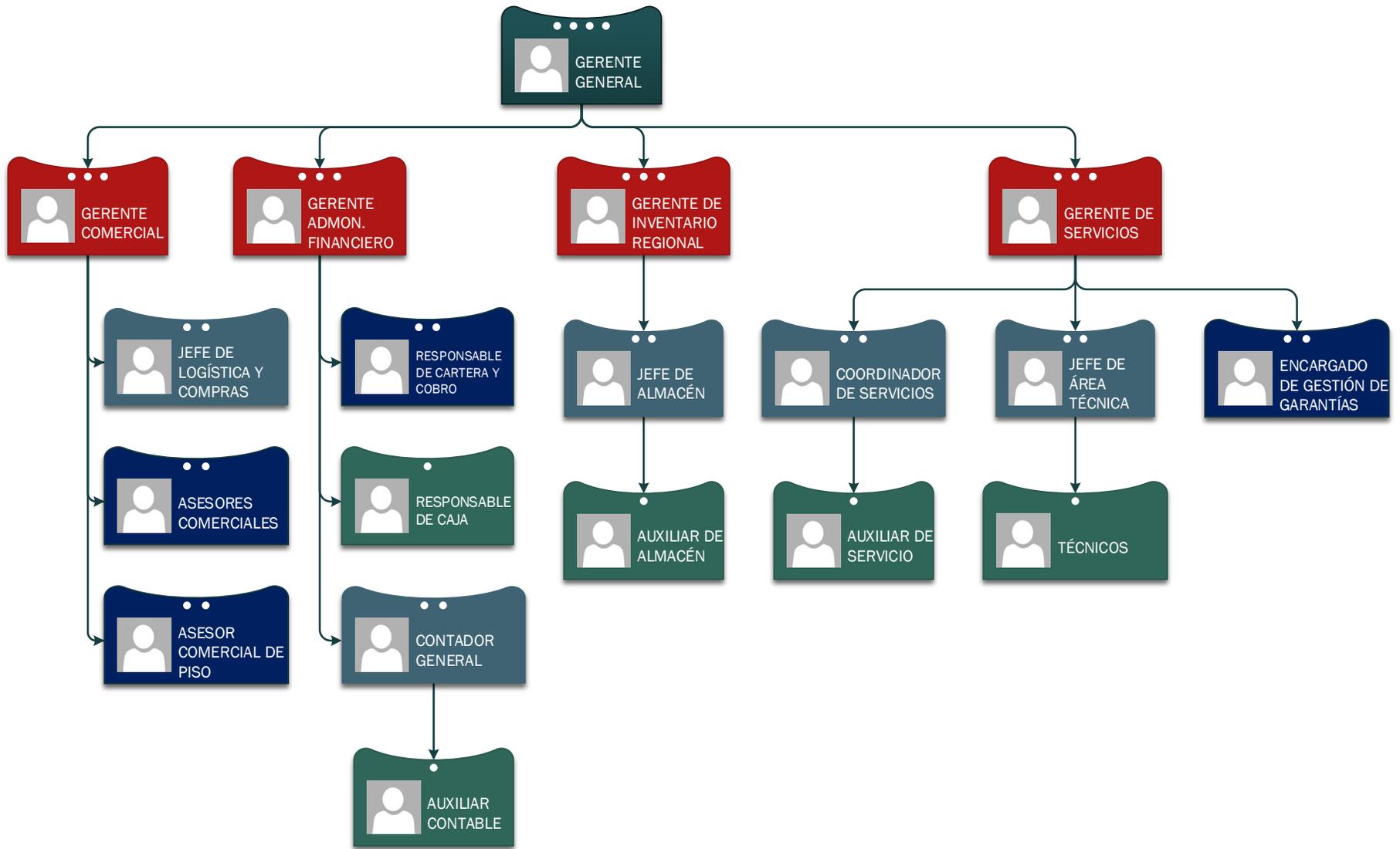


Figura 42. Estructura organizacional propuesta

FUENTE: Elaboración propia

CAPITULO V. MANUAL DE FUNCIONES

5.1 Introducción

En el capítulo anterior se evidenció que la empresa contaba con un manual de funciones en donde se describían las responsabilidades, funciones y el perfil de cada uno de los puestos, sin embargo, dicho manual no se encontraba actualizado ni a la disposición de todos los trabajadores, por lo que se hizo imprescindible la elaboración de un cuestionario⁵ para analizar los diversos puestos que conforman la estructura organizacional de la empresa Equipos y Accesorios S.A.

El cuestionario está estructurado con una serie de preguntas que infieren, exclusivamente, al puesto de trabajo, y a las cualidades, características y competencias indispensable para el buen desempeño del mismo. Esto con el fin de conocer con precisión “**lo que el trabajador hace**” y las “**aptitudes para hacerlo bien**”.

5.2 Estructura del manual de funciones

El manual de funciones abarca la siguiente información para cada puesto de trabajo:

5.2.1 Identificación del puesto

La primera parte del manual corresponde a la información general de cada puesto, aquí se especifican los datos generales: nombre del puesto, a quien reporta y a quien supervisa, como también la ubicación en el organigrama.

- ❖ **Nombre del puesto:** Especifica básicamente el cargo que posee el trabajador.
- ❖ **Dependencia jerárquica lineal:** Título del cargo a quien reporta directamente
- ❖ **Puestos que supervisa:** Cargos que tiene bajo su mando o supervisión
- ❖ **Ubicación en el organigrama:** Se muestra la representación del área de la estructura organizacional a la cual pertenece el puesto.

⁵ Ver cuestionario en **ANEXO B**

5.2.2 Descripción general del puesto

Esta sección contiene una descripción general sobre la razón de ser el puesto (propósito), además incluye, detalladamente, la lista de funciones con la periodicidad que desempeña el cargo. La misión del puesto consiste en una explicación del conjunto de actividades principales del cargo, considerándolo como un todo. Debe ser muy breve.

La clasificación de periodicidad utilizada en el manual es la siguiente:

- ❖ Ocasional: Cuando la función es realizada en alguna ocasión, pero no de forma habitual ni por costumbre. Es decir, sin un plazo predeterminado.
- ❖ Diaria
- ❖ Semanal
- ❖ Mensual
- ❖ Trimestral

5.2.3 Relaciones del puesto

Presenta las relaciones tanto interna como externas que se deben llevar a cabo para el correcto desempeño del puesto. Más concretamente, se indica con “**cuáles**” puestos se relaciona (o comunica) y el “**para qué**” de la relación.

Tabla 2:

Relaciones del puesto

Puesto (¿Con quién?)	Motivo de la relación (¿Para qué?)
Puesto con el cual el cargo se relaciona o comunica	Se indica el tipo de relación o comunicación que se lleva a cabo

Fuente: Elaboración propia

5.2.4 Perfil de puesto

Apartado que indica la preparación o el grado académico deseable en el ocupante del puesto para el adecuado desempeño de las funciones. Es decir, se refiere a las exigencias o requisitos mínimos del puesto.

Asimismo, en este apartado, se determina el tiempo y el tipo de experiencia necesaria para desempeñar el cargo.

Los grados académicos utilizados en el manual se presentan en la **tabla 3**:

Tabla 3:

Grados académicos

Formación académica	SI	NO	¿Cuál(es)?
Bachiller			
Técnico			
Profesional			
Posgrado (Especialización, maestría, doctorado)			
Estudios complementarios (Cursos, capacitación o diplomados)			

FUENTE: Elaboración propia

De la misma manera, las áreas o sectores utilizados para la selección de la experiencia se muestran en la tabla 4:

Tabla 4:

Áreas de experiencia

Sector	Marque "X"	Años de experiencia
Practicante profesional		
Auxiliar o asistente		
Analista o especialista		
Supervisor o coordinador		
Jefe de Área o Departamento		
Gerente o Director		

FUENTE: Elaboración propia

5.2.5 Competencias

En esta sección se indican las competencias más trascendentales que facilitan las tareas al ocupante del puesto y, de la misma manera, se describen las conductas o características asociadas a las mismas.

La metodología que se siguió fue la siguiente:

Se propuso una lista de competencias acorde a los valores de la empresa, la naturaleza de las áreas en estudio⁶ y de cada cargo.

Posteriormente, se le solicitó al trabajador que seleccionara, mediante una encuesta en línea⁷, las competencias que él considera como indispensable para el buen desempeño del puesto, así como también, el nivel de importancia. Por otro lado, los niveles de importancia, se describen en la **tabla 5**:

Tabla 5:

Niveles de importancia: competencias

NIVEL	SIGNIFICADO
Ligeramente importante	Cuando se puede prescindir de la competencia, pero que, sin embargo, podría facilitar en cierta medida, las tareas al ocupante. Llámese como competencia “complementaria” para el cargo.
Importante	Cuando la competencia tiene mayor atinencia al puesto de trabajo, es decir, las conductas son observable dentro de la dinámica de trabajo.
Muy importante	Competencia imprescindible, pero hasta cierto punto, dentro del puesto de trabajo. Las competencias de este nivel impactan significativamente en la gestión y desempeño del cargo.

⁶ Las competencias también fueron definidas mediante acuerdo con los gerentes de cada área.

⁷ Para acceder a la encuesta, diríjase a:

https://qtrial2018q4az1.az1.qualtrics.com/jfe/form/SV_3E6W0MpQ9iI7Uyh

Extremadamente importante	Competencia completamente imprescindible en el puesto de trabajo, llamase también como “esencial” para el rol. Las competencias de este nivel cumplen con tres criterios transcendentales que son: atinencia, pertinencia, recurrencia.
---------------------------	---

FUENTE: Elaboración propia

Se propone seleccionar, en los casos de reclutamiento, el nivel “**muy importante**” un requerimiento “**deseable**” y el nivel “**extremadamente importante**” como requerimiento “**esencial**”.

5.2.6 Habilidades y conocimientos

Especifica los requisitos humanos del cargo, tales como: los conocimientos, ya sean en idiomas o en otras áreas, así como también las habilidades informáticas que debe poseer la persona ocupante al puesto.

5.2.7 Factores y riesgos profesionales

En este apartado se especifican los riesgos a los que está expuesto la persona ocupante al cargo. Es importante mencionar, antes que nada, que no se realizó un estudio exhaustivo de los riesgos, pues no es el objetivo primordial del manual de funciones, no obstante, se estudiaron, **mediante la observación**, los riesgos más comunes que pueden estar presentes en el lugar de trabajo.

Desde un punto de vista genérico, los riesgos estudiados en el manual de funciones fueron los siguientes:

1. Riesgos de seguridad
2. Riesgos físicos
3. Riesgos ergonómicos
4. Riesgos químicos
5. Otros riesgos

En definitiva, el apartado tiene como objetivo determinar las circunstancias peligrosas del puesto y, por ende, los esfuerzos que se requieren en la ejecución de las tareas correspondiente al cargo.

5.2.8 Escala de responsabilidades

Sección que detalla las responsabilidades que deberá de asumir el ocupante del puesto y el nivel de afectación o repercusión que tendrá en la organización cuando se presenta un error.

Para el presente manual se clasificaron las responsabilidades a como sigue:

Equipos: Se refiere a la responsabilidad por el uso adecuado, daños o pérdidas de los equipos y/o herramientas pertenecientes a la empresa.

Información: Se refiere a la responsabilidad por el correcto empleo de los datos e información cuya divulgación podría, directa e indirectamente, ocasionar conflictos significativos para la empresa.

Manejo de fondos: Indica la responsabilidad por la recepción, custodia, entrega o administración de fondos pertenecientes a la empresa.

Inventario: Nivel de responsabilidad que tiene el ocupante con el inventario de la empresa, ya sea por daño o pérdida de productos. Aplica, únicamente, y en el mayor de los casos, al área de bodega.

Instalaciones: Se refiere a qué tan responsable es el ocupante del puesto por el daño de las instalaciones, ya sea bodega u oficina.

Supervisión: Responsabilidad adscrita al puesto de trabajo que se refiere a la supervisión del trabajo de otra persona.

Tabla 6:

Escala de responsabilidades

TIPO DE RESPONSABILIDAD		consecuencia		
		ALTA	MEDIA	BAJA
EQUIPOS	<i>Uso adecuado</i>			
	<i>Daño</i>			
	<i>Perdida</i>			
INFORMACIÓN	<i>Confidencial (Estrategias, información de clientes)</i>			
MANEJO DE FONDOS	<i>Dinero en efectivo</i>			
	<i>Tarjetas de crédito</i>			
INVENTARIO	<i>Perdida</i>			
	<i>Daño</i>			
INSTALACIONES	<i>Daño a la bodega u oficina</i>			
SUPERVISIÓN	<i>Supervisión del trabajo de otras personas</i>			

FUENTE: Elaboración propia

5.2.9 Otros requerimientos del puesto

Se especifican aquellos otros requerimientos que no se pudieron categorizar en los elementos anteriores.

5.3 Codificación utilizada

La codificación utilizada en el manual, se realizó de la siguiente manera, las primeras letras corresponden al tipo de documento:

DP: Descriptivo de puesto

Las siguientes letras corresponden al área donde pertenece el cargo:

BOD: Área de bodega **VEN:** Área de ventas

Por último, las siguientes letras corresponden a la denominación del cargo, seguido de la versión del manual:

AA01: Auxiliar de almacén (indicando que se trata de la versión 01)

Así pues, en la **tabla 7** se detallan todos los cargos documentados en el presente manual de funciones con su respectiva codificación.

Tabla 7:

Codificación de los cargos

NOMBRE DEL CARGO	Código				
	Tipo de documento	Área	Cargo	Versión del manual	Codificación del cargo
Gerente de inventario regional	DP	BOD	GIR	01	DP-BOD-GIR01
Jefe de almacén	DP	BOD	JA	01	DP-BOD-JA01
Auxiliar de almacén	DP	BOD	AA	01	DP-BOD-AA01
Gerente comercial	DP	VEN	GC	01	DP-VEN-GC01
Jefe de logística y compras	DP	VEN	JLC	01	DP-VEN-JLC01
Asesor comercial	DP	VEN	AC	01	DP-VEN-AC01
Asesor comercial de piso	DP	VEN	ACP	01	DP-VEN-ACP01

FUENTE: Elaboración propia



A la par de la industria
desarrollando Centroamérica

MANUAL DE FUNCIONES

ÁREA DE BODEGA Y VENTAS

Objetivo del Manual

El objetivo del presente manual es dotar a Equipos y Accesorios S.A., con una herramienta que sirva de apoyo para establecer los perfiles adecuados para el correcto desempeño de los puestos, determinando, detalladamente, los deberes, responsabilidades, funciones, y demás aspectos inherentes al cargo, que deberá poseer el ocupante.

Versión actualizada: 30/09/2019



ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	73
ALCANCE.....	73
COMPETENCIAS PROFESIONALES.....	74
PUESTOS DOCUMENTADOS.....	76
Gerente de inventario regional.....	77
Jefe de almacén.....	85
Auxiliar de almacén.....	93
Gerente comercial.....	99
Jefe de logística y compras.....	107
Asesor comercial de piso.....	117
Asesor comercial.....	125



PRESENTACIÓN

El siguiente documento presenta un manual de funciones—*de las áreas ventas y bodega*— para la empresa Equipos y Accesorios S.A., en el cual se documentan (formalmente) las funciones, responsabilidades, el perfil requerido y otros aspectos relevantes del puesto, esto con el fin de determinar el panorama general en el que estará el ocupante del cargo.

Entre los objetivos específicos, más importantes, que se pueden lograr con la implementación del presente manual, se encuentran:

1. Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
2. Facilitar la inducción y orientación de nuevos trabajadores.
3. Contratar personas altamente calificadas para desempeñar los cargos de la empresa
4. Delimitar, específicamente, las funciones y responsabilidades que deberán cumplir los ocupantes de los cargos.
5. Especificar las competencias profesionales inherentes a los puestos de trabajos, que faciliten la ejecución de las funciones.
6. Utilizarlo como medio para la evaluación del desempeño
7. Establecer una herramienta administrativa que contiene la información trascendental de los puestos de trabajos de las áreas de ventas y bodega, para el desempeño efectivo del personal.

ALCANCE

El alcance del manual es a todos los cargos que conforman las áreas en estudio, siendo estas: ventas y bodega.

COMPETENCIAS PROFESIONALES
Tabla 8:
Diccionario de competencias profesionales

COMPETENCIA	DEFINICIÓN
Autoridad	Capacidad para ejercer la autoridad y el poder formal que le otorga la organización para hacer cumplir las políticas de la organización dentro de un marco de respeto a los subordinados.
Autocontrol	Capacidad del individuo de controlar las emociones e impulsos propios para adecuarlos a situaciones o circunstancias. Implica de pensar antes de actuar y de evitar los juicios prematuros y responsabilidad por sus propias acciones
Capacidad de negociación	Capacidad para obtener resultados en transacciones con otros, lo que supone el alcance de beneficios tangibles como producto de las negociaciones efectuadas.
Capacidad numérica	Capacidad para comprender y aplicar cálculos numéricos, realizar algoritmos, así como establecer modelos matemáticos que son útiles para la resolución de problemas.
Compromiso	Actitud comprometida ante las directrices, objetivos y metas que la organización ha establecido. Implica dedicación, esfuerzo y disciplina personales.
Construcción de relaciones	Facilidad para articular relaciones formales sinérgicas entre grupos y personas, con miras a dar y obtener apoyo cuando sea necesario.
Empatía	Es la sensibilidad personal para atender y comprender los sentimientos de los demás, captar emociones y buscar comprender antes de ser comprendido.
Delegación	Capacidad para facultar a sus colaboradores para que acometan asignaciones de mayor relevancia. Implica dotarlos de instrumentos y de la autoridad concomitante a la responsabilidad delegada a ejercer.



Iniciativa	Capacidad de iniciar algo o de dinamizar acciones, sin que necesariamente medie autorización o presión del superior.
Orientación al servicio	Actitud y aptitud de comprender las necesidades de otros (clientes, compañeros, colaboradores), lo que traduce en apoyo decidido o que redunde en acciones efectivas.
Orientación al cliente	Es la tendencia permanente hacia la satisfacción del cliente y de adopción de estrategias y tácticas para brindarle el mejor servicio/producto, anticipando sus necesidades e investigando sus gustos y preferencias, de manera que se traduzca en el deleite total de éste.
Planificación y organización	Capacidad para establecer planes y programas que abarquen los puntos clave de la gestión a cargo, lo que implica organizar los recursos en espacio, tiempo y oportunidad
Persuasión	Es la capacidad del individuo para convencer a otros sobre la validez y la fuerza de sus ponencias o argumentos.
Proactividad	Tendencia a prever y planear con antelación actividades o acciones que minimicen riesgos y garanticen cumplimiento efectivo de asignaciones
Resolución de problemas	Capacidad para buscar las causas de los problemas que se presenten en el trabajo, encontrar la resolución de los mismos y escoger una solución entre varias opciones, asegurándose de que la decisión tomada sea implantada a tiempo y de forma eficaz.
Responsabilidad	Capacidad para asumir un sentido del deber a toda prueba y una propensión al cumplimiento de las responsabilidades que la organización le ha asignado, con total apego a los estándares de efectividad requerida.
Sociabilidad	Habilidad para interactuar con otros y para integrarse socialmente, proveyendo comunicación y excelentes relaciones interpersonales tanto formal como informalmente.



Toma de decisiones	Capacidad para tomar decisiones lógicas y documentadas en el momento oportuno, basándose en análisis previos.
Trabajo en equipo	Capacidad de promover, fomentar y mantener relaciones de colaboración eficientes con compañeros y otros grupos de trabajo para integrar esfuerzos comunes y resultados tangibles.
Trabajo bajo presión	Capacidad del individuo de manejar la presión de trabajo de una manera equilibrada, lo que le permite conciliar las exigencias mediante sus propias respuestas que tienden a la efectividad.

FUENTE: Elaboración propia a partir de Tarcica, J., & Masis, M. (s.f.). 120 competencias integrales: materiales de alta calidad en recursos humanos.

PUESTOS DOCUMENTADOS

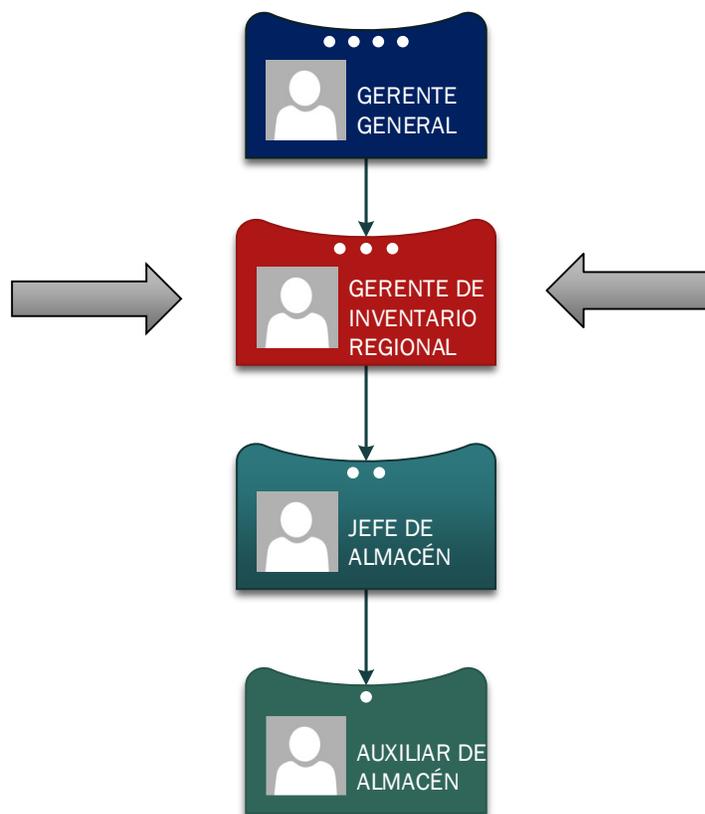
- 1. Gerente de inventario regional*
- 2. Jefe de almacén*
- 3. Auxiliar de almacén*
- 4. Gerente comercial*
- 5. Jefe de logística y compras*
- 6. Asesor comercial de piso*
- 7. Asesor comercial*

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	GERENTE DE INVENTARIO REGIONAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-GIR01	08/01/2019	1.0	1 de 8

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Gerente de inventario regional
Dependencia jerárquica lineal:	Gerente General
Puestos que supervisa:	Jefe de almacén

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



MISIÓN DEL PUESTO

Coordinar, controlar y proponer acciones de mejora relacionado con el inventario de la empresa Equipos y Accesorios S.A., a nivel regional mediante procesos óptimos que garanticen mejor nivel de servicios de inventario y, de esta manera, ofrecer el adecuado nivel de respuesta para los clientes internos y externos.

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	GERENTE DE INVENTARIO REGIONAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-GIR01	08/01/2019	1.0	2 de 8

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	PERIODICIDAD
Auditar procedimientos realizados en el departamento de almacén.	Trimestral
Garantizar un nivel de confianza del 95% en los reportes de inventario en base al inventario físico.	Mensual
Verificar que los procesos del almacén estén al día para obtener reportes en tiempo real del inventario.	Ocasional
Efectuar homogenización de inventarios de todas las sucursales regionales.	Mensual
Mejorar las políticas y procedimientos de ejecución de en el almacén para el correcto resguardo manejo y control del inventario.	Mensual
Revisar trazabilidad de procesos para establecer responsabilidades y mejoras en los procedimientos de al área de almacén.	Trimestral
Realizar estrategias de clasificación de inventarios por productos de alta rotación.	Trimestral
Realizar estrategias de clasificación de inventarios valor de inversión de los productos.	Mensual
Presentar reportes de inventarios en función de costos y clasificación a nivel regional.	Mensual
Efectuar reportes de previsión de demanda de los productos con más alta rotación del inventario.	Ocasional
Planificar estrategias de reabastecimiento para el correcto nivel de servicios de los productos de alta rotación.	Mensual
Coordinar con el jefe de almacén propuestas de mejora en los procedimientos y en SysContab la optimización de los procesos.	Mensual
Planificar cronograma de actividades de levantamiento de inventarios cíclicos por línea de negocio.	Mensual

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	GERENTE DE INVENTARIO REGIONAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-GIR01	08/01/2019	1.0	3 de 8

Coordinar con las sucursales regionales sus necesidades de repuestos y equipos para mantener un correcto reabastecimiento.	Ocasional				
Coordinar con el área de logística los pedidos solicitados por las sucursales regionales.	Ocasional				
Optimizar los costos y métodos de envíos de los pedidos a las sucursales regionales.	Mensual				
Desarrollar estrategias de ventas para el inventario con una antigüedad mayor a 3 años.	Ocasional				
Coordinar la correcta coordinación entre los departamentos de almacén, logística y ventas para la gestión de abastecimiento de inventarios.	Ocasional				
Mantener retroalimentación con los proveedores acerca del estatus de compras.	Ocasional				
Verificar la trazabilidad de las órdenes de compra de los pedidos con proveedores externos.	Mensual				
Verificar que se cuenten con equipos necesarios para el despacho y recepción de mercancía	Ocasional				
Periodicidad	Ocasional (o)	Semanal (s)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

RELACIONES INTERNAS

PUESTO (¿Con quién?)	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN (¿para qué?)
Gerente General	Presentar Reportes de clasificación de mercancía por rotación y proyecciones de demandas
Gerente comercial	Estudios de estrategias de ventas y reabastecimiento de inventarios
Jefe de Almacén	Estudios de actividades y control de procedimientos en el área de almacén

RELACIONES EXTERNAS

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	GERENTE DE INVENTARIO REGIONAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-GIR01	08/01/2019	1.0	4 de 8

PUESTO (¿Con quién?)	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN (¿para qué?)	
Proveedores internacionales	Mantiene retroalimentación del estatus de la mercancía en transito	
PERFIL DE PUESTO		
FORMACIÓN ACADÉMICA	CUAL	
Profesional	Ingeniería Industrial, administración de empresas o carreras afines	
Maestría	Cadena de Suministro.	
EXPERIENCIA		
Sector	Años de experiencia	
Administración de Centros de Distribución	3 años de experiencia mínimo	
Jefe de almacén	3 años de experiencia	
Analista de inventario	3 años de experiencia	
COMPETENCIAS		
COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS	NIVEL
Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> • Ser disciplinado en cuanto al uso estricto de recursos • Cumplir con las asignaciones o cometidos en tiempo, espacio y oportunidad. • Estar al tanto del monitoreo de las metas fijadas. • Dedicar un porcentaje del tiempo laboral a la revisión de los planes organizacionales versus las ejecuciones. 	M.I
Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> • Ser claro y preciso en cuanto a la emisión de ordenes o directrices dirigidas a sus colaboradores • Generar credibilidad entre sus colaboradores 	M.I
Planificación y organización	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y organizar sus procesos de trabajo de una manera efectiva, dando énfasis al uso racional de 	I

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	GERENTE DE INVENTARIO REGIONAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-GIR01	08/01/2019	1.0	5 de 8

	<p>recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y aplicar metodologías y procedimientos que permitan garantizar un adecuado control de avance de las actividades. • Utilizar bitácoras para documentar la trazabilidad de los procesos, haciendo observaciones que permiten ajustes oportunos. 	
Delegación	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar el apoyo necesario a los delegados para que cumplan con lo asignado. • Aporta las herramientas o facilidades para que lo asignado se lleve a cabo bajo las mejores condiciones y sin inconvenientes. 	I
Resolución de problemas	<ul style="list-style-type: none"> • Resolver con acierto los diversos desafíos que se presentan en su proceso. • Ser oportuno para enfrentar situaciones o problemas. • Saber detectar con acierto las causas de fondo de los problemas y no los síntomas. 	I
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Manifestar un alto sentido del deber el cual se expresa a través de un trabajo comprometido. • Cumplir fielmente con las obligaciones en diversas situaciones y escenarios. • Ausentarse solo por motivos de fuerza mayor y hacer lo posible para reponer el tiempo perdido. 	M.I
Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones oportunamente. • Tomar decisiones apegadas a las políticas y normas de la empresa. 	M.I

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	GERENTE DE INVENTARIO REGIONAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-GIR01	08/01/2019	1.0	6 de 8

	<ul style="list-style-type: none"> Tomar decisiones que se basan en un análisis racional de opciones y alternativas. 				
NIVEL	L.I	I	M.I	E.I	
SIGNIFICADO	<i>Ligeramente importante</i>	<i>Importante</i>	<i>Muy importante</i>	<i>Extremadamente importante</i>	
HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS					
CONOCIMIENTOS EN IDIOMAS					
IDIOMA	NIVEL REQUERIDO (Alto, Medio o Bajo)				
	LECTURA	ESCRITURA	CONVERSACIÓN		
<i>Inglés</i>	Alto	Alto	Alto		
APLICACIONES INFORMÁTICAS					
APLICACIÓN / SOFTWARE	NIVEL				
	NOCIONES	USUARIO	EXPERTO		
<i>ERP-SAP</i>		X			
<i>Paquete Office</i>			X		
OTROS CONOCIMIENTOS					
CONOCIMIENTO		ESENCIAL	DESEABLE		
<i>Administración y gestión de almacenes</i>		X			
<i>Indicadores de desempeño KPI's</i>		X			
FACTORES Y RIESGOS PROFESIONALES					
SUBPROGRAMA DE HIGIENE INDUSTRIAL			ALTA	MEDIA	BAJA
RIESGOS DE SEGURIDAD	<i>Caídas al mismo nivel</i>				X
	<i>Caídas a distinto nivel</i>				X
	<i>Riesgos eléctricos</i>				X
	<i>Incendio</i>				X
	<i>Uso de objeto corto punzante</i>				X

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	GERENTE DE INVENTARIO REGIONAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-GIR01	08/01/2019	1.0	7 de 8

	<i>Choque contra objetos móviles</i>			X
	<i>Choque contra objetos inmóviles</i>			X
	<i>Caída de objeto por desplome o derrumbamiento</i>			X
	<i>Golpes contra objetos</i>			X
	<i>Caída de objetos por carga suspendida en alturas</i>			X
RIESGOS FÍSICOS	<i>Estrés Térmico</i>			X
RIESGOS ERGONÓMICOS	<i>Postura forzada y estática</i>		X	
	<i>Levantamiento de carga</i>			X
	<i>Estrés</i>		X	
	<i>Fatiga visual</i>		X	
	<i>Trabajos repetitivos</i>		X	
RIESGOS QUÍMICOS	<i>Manipulación de contaminantes químicos</i>			X
	<i>Contacto con sustancias agresivas</i>			X
OTROS	<i>Ausencia de botiquín de emergencia</i>			X
	<i>Carencia de extintores</i>			X

ESCALA DE RESPONSABILIDADES

TIPO DE RESPONSABILIDAD		ALTA	MEDIA	BAJA
EQUIPOS	<i>Uso adecuado</i>		X	
	<i>Daño</i>		X	
	<i>Perdida</i>		X	
INFORMACIÓN	<i>Confidencial</i>	X		
MANEJO DE VALORES	<i>Dinero en efectivo</i>	X		
	<i>Tarjetas de crédito</i>	X		
INVENTARIO	<i>Perdida</i>		X	
	<i>Daño</i>		X	

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	GERENTE DE INVENTARIO REGIONAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-GIR01	08/01/2019	1.0	8 de 8

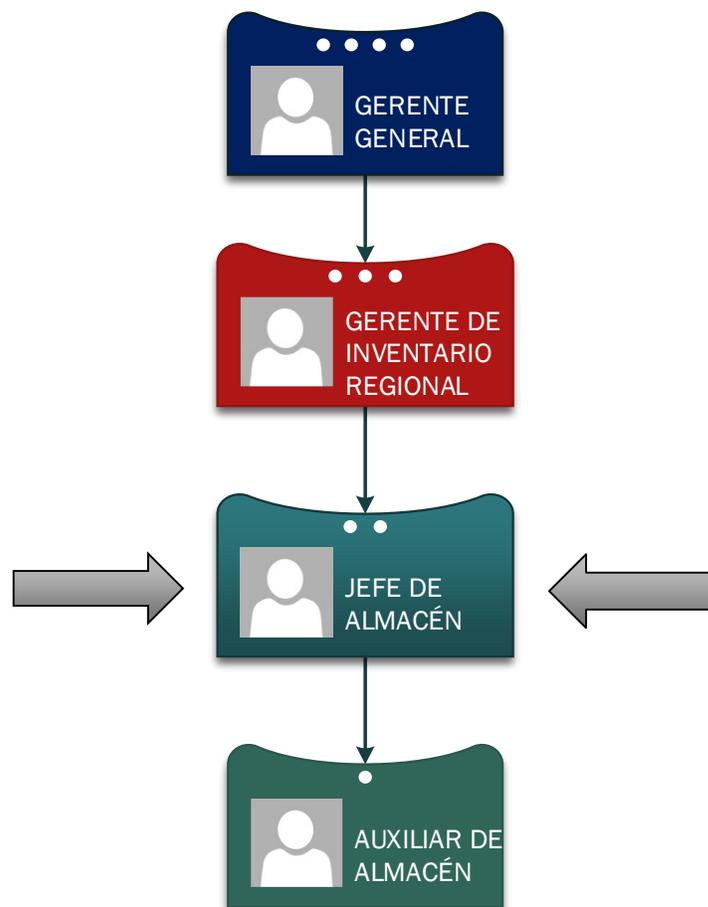
INSTALACIONES	<i>Daño</i>		X	
SUPERVISIÓN	<i>Supervisión del trabajo de otras personas</i>	X		
CONDICIONES O REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS (Si aplica)				
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR		SI	X	NO
FRECUENCIA		En ocasiones		Siempre
				X
CAMBIO DE RESIDENCIA		SI	X	NO
PERIODOS ESPECIALES DE TRABAJO		SI	X	NO
HORARIO DE TRABAJO	Diurno	Nocturno		Mixto
	X			
	8:00 am a 5:00 pm			

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE ALMACÉN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-JA01	08/01/2019	1.0	1 de 8

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Jefe de almacén
Dependencia jerárquica lineal:	Gerente de Inventario Regional
Puestos que supervisa:	Auxiliar de almacén

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



MISIÓN DEL PUESTO

Administrar y controlar los inventarios de las diferentes líneas de productos de acuerdo a las políticas/normas internas de Equipos y Accesorios S.A.; esto con fin de garantizar la adecuada prestación de servicios a los clientes externos e internos.

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE ALMACÉN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-JA01	08/01/2019	1.0	2 de 8

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	PERIODICIDAD
Verificar que los equipos de manejo de materiales se encuentren funcionales para el despacho y recepción de mercancía.	Ocasional
Verificar que la mercancía esté ubicada en la zona que corresponde de acuerdo a la etiqueta.	Ocasional
Verificar que la entrada de mercancía cumpla con los solicitado en las órdenes de compras.	Ocasional
Supervisar la limpieza, orden y mantenimiento de la bodega.	Diario
Solicitar autorización de orden de compras de stock de almacén.	Ocasional
Informar el ingreso de mercancía de exportación los clientes internos.	Ocasional
Entregar documentación de entrada y salida de mercancía a contabilidad.	Mensual
Determinar los proveedores adecuados para la adquisición de insumos.	Ocasional
Determinar la correcta organización de los productos dentro del almacén.	Ocasional
Coordinar con el área de ventas y taller de servicio las necesidades de equipos, repuestos e insumos.	Ocasional
Archivar documentación de entradas y salidas de mercancía.	Mensual
Informar a contabilidad los tipos de garantías de los productos entregados.	Ocasional
Realizar planificación y proyecciones de compra para garantizar inventarios necesarios.	Mensual
Realizar control de inventario consignado.	Mensual
Elaborar reportes de los costos del inventario en existencias.	Mensual
Elaborar reportes de la antigüedad del inventario en almacén.	Mensual
Elaborar reportes de entradas y salidas de mercancía de inventario.	Mensual
Administrar correctamente el inventario de acuerdo al análisis de consumo y rotación.	Mensual

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE ALMACÉN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-JA01	08/01/2019	1.0	3 de 8

Verificar que las ordenes de entrega cumplan con los requisitos necesarios.	Diario				
Tramitar orden de compra para los insumos necesarios para los mantenimientos de taller de servicios.	Ocasional				
Coordinar con el área de logística los despachos de mercancía a las sucursales regionales.	Ocasional				
Generar remisión de entrega de productos.	Diario				
Generar movimiento de entrada en SysContab de la mercancía recibida.	Diario				
Generar movimiento de salida en SysContab de la mercancía despachada.	Diario				
Verificar que las remisiones entregadas sean facturadas.	Mensual				
Clasificar la mercancía nueva que entra al almacén basado normas de clasificación de inventario	Ocasional				
Autorizar orden de entrega solicitadas por los clientes interno	Diario				
Actualizar el estatus de facturas entregadas.	Mensual				
Reportar a contabilidad los productos que se dañen en bodega	Ocasional				
Entregar formatos de entrega de equipos a los clientes.	Ocasional				
Entregar formatos de garantía de equipos.	Ocasional				
Periodicidad	Ocasional (o)	Semanal (s)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

RELACIONES INTERNAS

PUESTO (¿Con quién?)	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN (¿para qué?)
Gerente General	Retroalimentación del consumo, costos de inventario y niveles de stock
Gerente Regional de Inventarios	Retroalimentación movimientos de inventarios, despachos de mercancías a sucursales regionales
Gerente Financiero	Reportes y autorización de compras locales
Contador General	Reportes de movimientos de inventarios en SysContab

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE ALMACÉN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-JA01	08/01/2019	1.0	4 de 8

Asesor comercial	Informes de existencias y solicitudes de compras locales
Coordinador de servicios	Informes de existencias y solicitudes de compras locales
Jefe de logística y compras	Comunicación concerniente a la recepción de mercancía por importación e informes de mercancía defectuosa o faltante.

RELACIONES EXTERNAS

PUESTO (¿Con quién?)	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN (¿para qué?)
Proveedores	Mantiene comunicación y retroalimentación del estatus de órdenes de compra
Clientes	Despacho de mercancía.

PERFIL DE PUESTO

FORMACIÓN ACADÉMICA	CUAL
Profesional	Ingeniería Industrial, administración de empresas o carreras afines

EXPERIENCIA

Sector	Años de experiencia
Jefe de área o departamento	2 año de experiencia como jefe de área almacén

COMPETENCIAS

COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS	NIVEL
Capacidad numérica	<ul style="list-style-type: none"> Utilizar apropiadamente los recursos informáticos para los cálculos y proyecciones numéricas. 	I
Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir con las asignaciones o cometidos en tiempo, espacio y oportunidad. Ser disciplinado en cuanto al uso estricto o circunscrito de los recursos. 	M.I

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE ALMACÉN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-JA01	08/01/2019	1.0	5 de 8

Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> • Siempre estar al tanto de introducir o iniciar mejoras a los procesos a su cargo. • Adoptar acciones correctivas o preventivas inmediatas sin la autorización del superior. • Aplicar nuevos conocimientos o técnicas encaminadas a una mayor calidad de lo que se hace. 	M.I
Planificación y organización	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar sus procesos de trabajo de una manera efectiva, dando énfasis al uso racional de recursos 	I
Proactividad	<ul style="list-style-type: none"> • Ser capaz de proponer acciones de situaciones en las que otros pueden tener a la inercia. • Ser eficaces en la detección de fines y medios para los cometidos que emprende. • Ser proclive a iniciar acciones inmediatamente después de analizar las diversas opciones o alternativas. • Ser previsor y anticiparse a los requerimientos o necesidades que se presenten. 	I
Resolución de problemas	<ul style="list-style-type: none"> • Resolver con acierto los diversos desafíos que se presentan en su proceso. • Ser oportuno para enfrentar situaciones o problemas. • Saber detectar con acierto las causas de fondo de los problemas y no los síntomas. 	I
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Manifestar un alto sentido del deber el cual se expresa a través de un trabajo comprometido. • Cumplir fielmente con las obligaciones en diversas situaciones y escenarios. • Ausentarse solo por motivos de fuerza mayor 	M.I
Trabajo bajo presión	<ul style="list-style-type: none"> • Pese a la presión, cumplir con los resultados en los 	E.I

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE ALMACÉN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-JA01	08/01/2019	1.0	6 de 8

	plazos fijados. <ul style="list-style-type: none"> Mantener el sentido de cordialidad y calma ante quejas y reclamos tanto de clientes externo como internos. Mantener relaciones positivas con otros sin importar la presión o las condiciones demandantes de trabajo Aportar un sentido de compromiso con las diversas exigencias 			
NIVEL	L.I	I	M.I	E.I
SIGNIFICADO	<i>Ligeramente importante</i>	<i>Importante</i>	<i>Muy importante</i>	<i>Extremadamente importante</i>
HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS				
CONOCIMIENTOS EN IDIOMAS				
IDIOMA	NIVEL REQUERIDO (Alto, Medio o Bajo)			
	LECTURA	ESCRITURA	CONVERSACIÓN	
<i>Inglés</i>	Medio	Medio	Bajo	
APLICACIONES INFORMÁTICAS				
APLICACIÓN / SOFTWARE	NIVEL			
	NOCIONES	USUARIO	EXPERTO	
<i>Paquete office (Word, Excel)</i>			X	
<i>ERP-SAP</i>	X			
OTROS CONOCIMIENTOS				
CONOCIMIENTO		ESENCIAL	DESEABLE	
<i>Técnicas de gestión de inventarios</i>		X		
<i>KPI's</i>			X	
<i>Estrategias de compras y evaluación de proveedores</i>			X	
FACTORES Y RIESGOS PROFESIONALES				

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE ALMACÉN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-JA01	08/01/2019	1.0	7 de 8

SUBPROGRAMA DE HIGIENE INDUSTRIAL		ALTA	MEDIA	BAJA
RIESGOS DE SEGURIDAD	<i>Caídas al mismo nivel</i>			X
	<i>Caídas a distinto nivel</i>			X
	<i>Riesgos eléctricos</i>			X
	<i>Incendio</i>			X
	<i>Uso de objeto corto punzante</i>			X
	<i>Choque contra objetos móviles</i>			X
	<i>Choque contra objetos inmóviles</i>			X
	<i>Caída de objeto por desplome o derrumbamiento</i>		X	
	<i>Golpes contra objetos</i>		X	
	<i>Caída de objetos por carga suspendida en alturas</i>		X	
RIESGOS FÍSICOS	<i>Estrés Térmico</i>			X
RIESGOS ERGONÓMICOS	<i>Postura forzada y estática</i>		X	
	<i>Levantamiento de carga</i>		X	
	<i>Estrés</i>		X	
	<i>Fatiga visual</i>		X	
	<i>Trabajos repetitivos</i>		X	
RIESGOS QUÍMICOS	<i>Manipulación de contaminantes químicos</i>			X
	<i>Contacto con sustancias agresivas</i>			X
OTROS	<i>Ausencia de botiquín de emergencia</i>		X	
	<i>Carencia de extintores</i>		X	
ESCALA DE RESPONSABILIDADES				
TIPO DE RESPONSABILIDAD		ALTA	MEDIA	BAJA

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE ALMACÉN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-JA01	08/01/2019	1.0	8 de 8

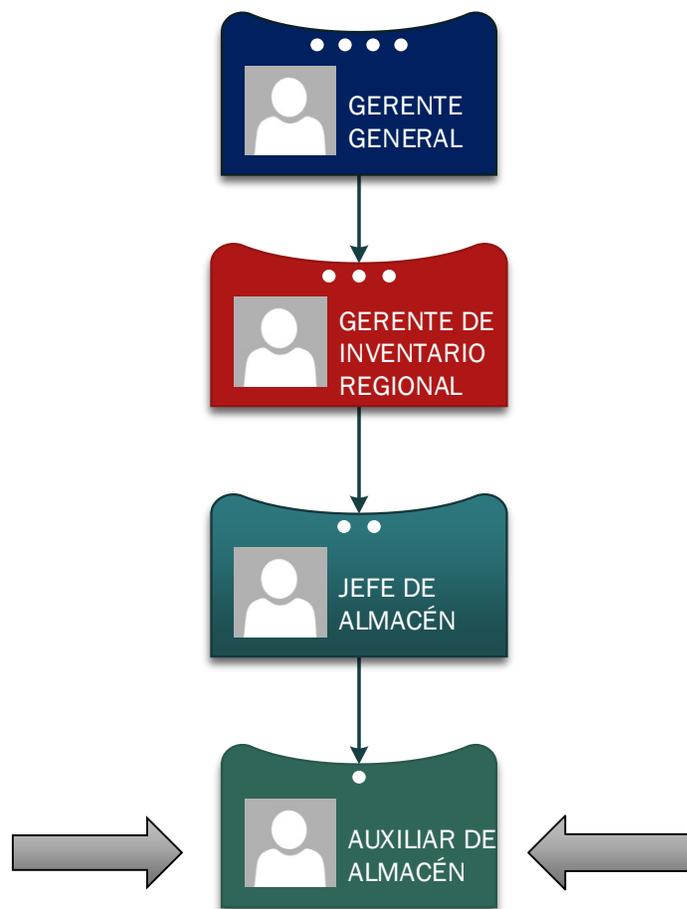
EQUIPOS	<i>Uso adecuado</i>		X	
	<i>Daño</i>		X	
	<i>Perdida</i>	X		
INFORMACIÓN	<i>Confidencial</i>		X	
MANEJO DE VALORES	<i>Dinero en efectivo</i>		X	
	<i>Tarjetas de crédito</i>		X	
INVENTARIO	<i>Perdida</i>	X		
	<i>Daño</i>	X		
INSTALACIONES	<i>Daño</i>			X
SUPERVISIÓN	<i>Supervisión del trabajo de otras personas</i>		X	
CONDICIONES O REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS (Si aplica)				
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR		SI	NO	
			X	
FRECUENCIA		En ocasiones	Siempre	
CAMBIO DE RESIDENCIA		SI	NO	
			X	
PERIODOS ESPECIALES DE TRABAJO		SI	NO	
		X		
HORARIO DE TRABAJO	Diurno	Nocturno		Mixto
	X			
	8:00 am a 5:00 pm			

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	AUXILIAR DE ALMACÉN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-AA01	08/01/2019	1.0	1 de 6

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Auxiliar de almacén
Dependencia jerárquica lineal:	Jefe de almacén
Puestos que supervisa:	-

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



MISIÓN DEL PUESTO

Recepcionar, almacenar, despachar la mercancía acuerdo a las políticas/normas internas de Equipos y Accesorios S.A.; esto con fin de garantizar la adecuada prestación de servicios a los clientes externos e internos.

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	AUXILIAR DE ALMACÉN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-AA01	08/01/2019	1.0	2 de 6

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	PERIODICIDAD
Etiquetar productos que ingresan al almacén para su correcta identificación.	Ocasional
Verificar que mercancía entrante se encuentre en perfectas condiciones y cumpla con la cantidad por ítem descrita en la factura.	Diario
Informar a jefe de almacén daños en la mercancía almacenada.	Ocasional
Ubicar la mercancía ingresada en su correspondiente lugar.	Diario
Solicitar documentación requerida para el ingreso de mercancía.	Diario
Recepcionar mercancía por devolución.	Ocasional
Acompañar personal externo de bodega para apoyar en la búsqueda de producto específico.	Ocasional
Llenar formato de recepción de almacén de mercancía.	Ocasional
Mantener el área de bodega en orden y limpieza adecuada.	Diario
Realizar levantamiento de inventario general.	Ocasional
Archivar la documentación de entrega y recepción de mercancía.	Ocasional
Confirmar el valor de las diferencias en los levantamientos generales de inventario.	Ocasional
Reportar el consumo de aceite de motor por remisiones despachadas.	Diario
Despachar insumo taller de servicios en base remisiones de salida de mercancía.	Diario
Verificar que la mercancía a entregarse este en buena condición física.	Ocasional
Entregar mercancía a clientes en base de factura de venta.	Diario
Realizar inspecciones físicas de los equipos al momento de recepción de bodega.	Ocasional
Solicitar al jefe de almacén remisión para despacho de insumos.	Ocasional
Reportar a jefe de almacén el número de serie de los equipos a despachar.	Ocasional

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	AUXILIAR DE ALMACÉN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-AA01	08/01/2019	1.0	3 de 6

Periodicidad	Ocasional (o)	Semanal (s)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)
RELACIONES INTERNAS					
PUESTO (¿Con quién?)		DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN (¿para qué?)			
Gerente Regional de inventario		Responder a consultas de existencia de productos			
Jefe de almacén		Retroalimentación de productos en mal estados e inconvenientes en la recepción y despacho de mercancía			
Asesor de ventas		Responder a consultas de existencia de productos			
Coordinador de servicios		Responder a consultas de existencia de productos			
Jefe de logística y compras		Responder a consultas de despachos y recepción de los distintos pedidos. Asimismo, responder a consultas de existencia de productos en inventario.			
RELACIONES EXTERNAS					
PUESTO (¿Con quién?)		DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN (¿para qué?)			
Clientes		Despacho de mercancía y devolución de productos			
Proveedores		Recepción de mercancía			
PERFIL DE PUESTO					
FORMACIÓN ACADÉMICA			CUAL		
BACHILLER			En ciencia y letras		
EXPERIENCIA					
Sector			Años de experiencia		
Auxiliar o asistente			1 años de experiencia		
Técnico en control de Inventarios			1 años de experiencia		
COMPETENCIAS					

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	AUXILIAR DE ALMACÉN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-AA01	08/01/2019	1.0	4 de 6

COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS				NIVEL
Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir con las asignaciones o cometidos en tiempo, espacio y oportunidad. 				M.I
Orientación al servicio	<ul style="list-style-type: none"> Saber dar respuesta efectiva a las necesidades de los usuarios o clientes tanto internos como externos. 				M.I
Trabajo bajo presión	<ul style="list-style-type: none"> Mantener un sentido de cordialidad y calma ante quejas y reclamos tanto de clientes internos o externos. 				M.I
Orientación al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Mantener un contacto cercano o permanente con los clientes internos o externos con el fin de satisfacer sus necesidades. 				I
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> Manifiestar un alto sentido del deber el cual se expresa a través de un trabajo comprometido. Cumplir fielmente con las obligaciones en diversas situaciones y escenarios. Ausentarse solo por motivos de fuerza mayor y hacer lo posible para reponer el tiempo perdido. 				M.I
NIVEL	L.I	I	M.I	E.I	
SIGNIFICADO	<i>Ligeramente importante</i>	<i>Importante</i>	<i>Muy importante</i>	<i>Extremadamente importante</i>	
HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS					
CONOCIMIENTOS EN IDIOMAS					
IDIOMA	NIVEL REQUERIDO (Alto, Medio o Bajo)				
	LECTURA	ESCRITURA	CONVERSACIÓN		
N/A					
APLICACIONES INFORMÁTICAS					
APLICACIÓN / SOFTWARE	NIVEL				
	NOCIONES	USUARIO	EXPERTO		

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	AUXILIAR DE ALMACÉN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-AA01	08/01/2019	1.0	5 de 6

N/A				
OTROS CONOCIMIENTOS				
CONOCIMIENTO		ESENCIAL	DESEABLE	
<i>Técnicas en control de Inventarios</i>		X		
FACTORES Y RIESGOS PROFESIONALES				
SUBPROGRAMA DE HIGIENE INDUSTRIAL		ALTA	MEDIA	BAJA
RIESGOS DE SEGURIDAD	<i>Caídas al mismo nivel</i>		X	
	<i>Caídas a distinto nivel</i>		X	
	<i>Riesgos eléctricos</i>			X
	<i>Incendio</i>		X	
	<i>Uso de objeto corto punzante</i>		X	
	<i>Choque contra objetos móviles</i>		X	
	<i>Choque contra objetos inmóviles</i>		X	
	<i>Caída de objeto por desplome o derrumbamiento</i>		X	
	<i>Golpes contra objetos</i>		X	
	<i>Caída de objetos por carga suspendida en alturas</i>		X	
RIESGOS FÍSICOS	<i>Estrés Térmico</i>		X	
RIESGOS ERGONÓMICOS	<i>Postura forzada y estática</i>			X
	<i>Levantamiento de carga</i>		X	
	<i>Estrés</i>		X	
	<i>Fatiga visual</i>			X
	<i>Trabajos repetitivos</i>			X
RIESGOS QUÍMICOS	<i>Manipulación de contaminantes químicos</i>			X
	<i>Contacto con sustancias agresivas</i>			X
	<i>Ausencia de botiquín de emergencia</i>		X	

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	AUXILIAR DE ALMACÉN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-BOD-AA01	08/01/2019	1.0	6 de 6

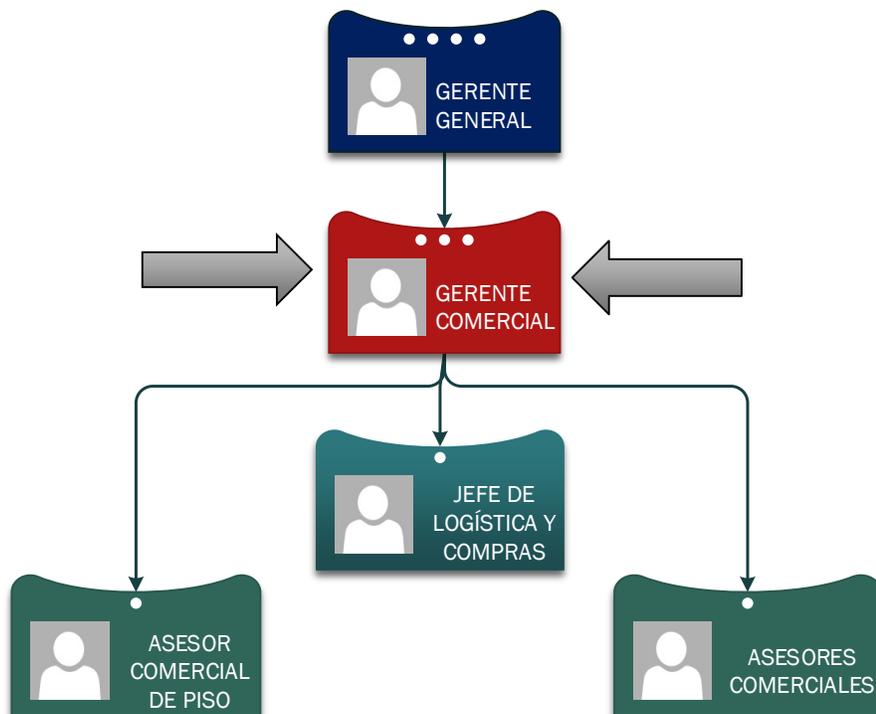
OTROS	<i>Carencia de extintores</i>		X	
ESCALA DE RESPONSABILIDADES				
TIPO DE RESPONSABILIDAD		ALTA	MEDIA	BAJA
EQUIPOS	<i>Uso adecuado</i>			X
	<i>Daño</i>			X
	<i>Perdida</i>	X		
INFORMACIÓN	<i>Confidencial</i>			X
MANEJO DE VALORES	<i>Dinero en efectivo</i>			X
	<i>Tarjetas de crédito</i>			X
INVENTARIO	<i>Perdida</i>	X		
	<i>Daño</i>	X		
INSTALACIONES	<i>Daño</i>	X		
CONDICIONES O REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS (Si aplica)				
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR		SI	NO	
			X	
CAMBIO DE RESIDENCIA		SI	NO	
			X	
PERIODOS ESPECIALES DE TRABAJO		SI	NO	
		X		
HORARIO DE TRABAJO	Diurno	Nocturno		Mixto
	X			
	8:00 am a 5:00 pm			

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	GERENTE COMERCIAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-GC01	20/02/2019	1.0	1 de 8

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Gerente comercial
Dependencia jerárquica lineal:	Gerente General
Puestos que supervisa:	Jefe de logística y compras, asesores comerciales, asesor comercial de piso.

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



MISIÓN DEL PUESTO

Planificar, dirigir y controlar las actividades comerciales de la empresa, promoviendo constantemente la venta de los servicios que se ofrecen, estableciendo planes y estrategias de negocios acordes con las políticas y objetivos de la empresa, orientando al logro de las metas propuestas y a un mayor posicionamiento de mercado con la retención y desarrollo de nuevos clientes.

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:		
	GERENTE COMERCIAL		
	Código	Fecha de revisión	Versión
	DP-VEN-GC01	20/02/2019	1.0
		Pagina	2 de 8

FUNCIONES	PERIODICIDAD
Elaborar todos los cierres de ventas mensuales y presentarlos a la Junta Directiva.	Mensual
Asesorar a cada una de las gerencias de la empresa en la toma de decisiones	Mensual
Realizar reuniones semanales con los asesores comerciales para el establecimiento de metas y objetivos propuestos.	Semanal
Presentar reportes de crecimientos de ventas	Mensual
Participar en las negociaciones comerciales con los clientes y proveedores potenciales o autorizados	Ocasional
Mantener relaciones constantes con los clientes más representativos de la empresa	Diario
Proponer descuentos y promociones de los diferentes productos asegurando una competitividad y eficiencia financiera adecuada.	Trimestral
Proponer oportunidades de mejoras a nivel de proceso o en relación a la gestión comercial.	Mensual
Representar a la empresa en actos públicos en relación a aspectos comerciales.	Ocasional
Mantener informado al Gerente General sobre el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.	Semanal
Realizar proyecciones de ventas	Mensual
Efectuar el seguimiento y verificar que las visitas a los clientes se lleven a cabo según lo planificado	Diario
Dirigir y controlar las actividades comerciales de la empresa, identificando y desarrollando nuevos negocios	Semanal
Autorizar los gastos de ventas que se llevan a cabo en la prestación de servicios.	Diario

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	GERENTE COMERCIAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-GC01	20/02/2019	1.0	3 de 8

Presupuestar los gastos de ventas mediante el calendario de visitas.	Mensual				
Planificar las visitas de clientes en el CRM	Semanal				
Supervisar el trabajo de los asesores comerciales en relación al cumplimiento de ventas.	Diario				
Supervisar la actualización, por parte de los asesores comerciales, del CRM, en relación a nuevos prospectos, ofertas y estatus del cliente.	Diario				
Analizar las ventas planificadas en el CRM contra la realidad, para el establecimiento de estrategias comerciales.	Mensual				
Gestionar la licitación de proyectos para aumentar las ventas y promover mayor posicionamiento de las marcas representadas	Ocasional				
Asegurar y verificar el cumplimiento de cada uno de los contratos (licitaciones) de la empresa, en términos de calidad y rentabilidad, hasta la culminación de los mismos.	Ocasional				
Investigar el mercado y la competencia de manera sistemática, monitorear la participación de mercado y proponer cambios a la estrategia de comercialización, incluyendo la definición de nuevas líneas de productos y servicios.	Trimestral				
Supervisar la respuesta oportuna a los clientes por parte de los asesores comerciales.	Diario				
Elaborar planes de trabajo en donde se definan los mercados objetivos y clientes potenciales para optimizar todos los recursos (y activos) que posee la empresa.	Mensual				
Periodicidad	Ocasional (o)	Semanal (s)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)
RELACIONES INTERNAS					
PUESTO (¿Con quién?)	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN (¿para qué?)				

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:		
	GERENTE COMERCIAL		
	Código	Fecha de revisión	Versión
	DP-VEN-GC01	20/02/2019	1.0
		Página	4 de 8

Gerente General	Presentar reportes de visitas de clientes, negociaciones y notificar sobre el estatus de las ventas mensuales y metas de ventas cumplidas.
Gerente administrativo financiero	Planificación de costos, saldos de clientes y cobros (recuperación de cartera)
Asesor comercial	Seguimiento de las ventas según lo planificado
Jefe de logística y compras	Seguimiento de pedidos, liquidaciones y costes de fletes
Jefe de taller	Retroalimentación de los servicios de mantenimiento y seguimiento de los clientes

RELACIONES EXTERNAS

PUESTO (¿Con quién?)	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN (¿para qué?)
Proveedores	Contrato de negociación y cotizaciones de precios de ventas.
Clientes	Negociaciones de proformas y cierres de ventas.

PERFIL DE PUESTO

FORMACIÓN ACADÉMICA	CUAL
Profesional	Lic. en mercadeo y publicidad, Ingeniería Industrial, administración de empresas
Especialización	Ventas y mercadeo

EXPERIENCIA

Sector	Años de experiencia
Jefe de departamento de ventas o mercadeo	7 años de experiencia
Gerente de ventas o comercial	5 años de experiencia

COMPETENCIAS

COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS	NIVEL
-------------	---------------------	-------

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	GERENTE COMERCIAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-GC01	20/02/2019	1.0	5 de 8

Capacidad de negociación	<ul style="list-style-type: none"> • Saber persuadir a las contra partes para que se plieguen a sus propuestas. • Saber diseñar tácticas de negociación que se ajustan al perfil de los "actores" que interviene. • Proponer negociaciones en las que se manifiesta con fuerza posiciones ganar-ganar 	E.I
Construcción de relaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Tener capacidad de escucha empática hacia sus colaboradores, compañeros o clientes. • Demostrar facilidad para generar empatía con sus funcionarios, colegas, compañeros o clientes. 	M.I
Planificación y organización	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y organizar sus procesos de trabajo de una manera efectiva, dando énfasis al uso racional de recursos • Diseñar y aplicar metodologías y procedimientos que permitan garantizar un adecuado control de avance de las actividades. • Utilizar bitácoras para documentar la trazabilidad de los procesos, haciendo observaciones que permiten ajustes oportunos. 	I
Empatía	<ul style="list-style-type: none"> • Estar dispuesto a escuchar a los demás con profundo respeto. • Estar abierto a comprender el estado emocional a partir del cual los demás exponen sus inquietudes. 	I
Persuasión	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr convencer a sus contrapartes para que éstos se adscriban a sus intenciones. • Aportar información clave que es válida para convencer a sus interlocutores. 	I

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	GERENTE COMERCIAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-GC01	20/02/2019	1.0	6 de 8

Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> Saber crear un ambiente propicio para el trabajo en equipo. Estar abierto a recibir críticas constructivas del equipo y debatirlas. 	M.I		
Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> Tomar decisiones oportunamente. Tomar decisiones apegadas a las políticas y normas de la empresa. Tomar decisiones que se basan en un análisis racional de opciones y alternativas. 	I		
NIVEL	L.I	I	M.I	E.I
SIGNIFICADO	<i>Ligeramente importante</i>	<i>Importante</i>	<i>Muy importante</i>	<i>Extremadamente importante</i>

HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS

CONOCIMIENTOS EN IDIOMAS

IDIOMA	NIVEL REQUERIDO (Alto, Medio o Bajo)		
	LECTURA	ESCRITURA	CONVERSACIÓN
<i>Inglés</i>	Alto	Alto	Alto

APLICACIONES INFORMÁTICAS

APLICACIÓN / SOFTWARE	NIVEL		
	NOCIONES	USUARIO	EXPERTO
<i>CRM (Salesforce o zoho)</i>			X
<i>Paquete Office</i>			X

OTROS CONOCIMIENTOS

CONOCIMIENTO	ESENCIAL	DESEABLE
<i>Estrategias de fuerza de ventas Y KPI's</i>	X	

FACTORES Y RIESGOS PROFESIONALES

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	GERENTE COMERCIAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-GC01	20/02/2019	1.0	7 de 8

SUBPROGRAMA DE HIGIENE INDUSTRIAL		ALTA	MEDIA	BAJA
RIESGOS DE SEGURIDAD	<i>Caídas al mismo nivel</i>			X
	<i>Caídas a distinto nivel</i>			X
	<i>Riesgos eléctricos</i>			X
	<i>Incendio</i>			X
	<i>Uso de objeto corto punzante</i>			X
	<i>Choque contra objetos móviles</i>			X
	<i>Choque contra objetos inmóviles</i>			X
	<i>Caída de objeto por desplome o derrumbamiento</i>			X
	<i>Golpes contra objetos</i>			X
	<i>Caída de objetos por carga suspendida en alturas</i>			X
RIESGOS FÍSICOS	<i>Estrés Térmico</i>			X
RIESGOS ERGONÓMICOS	<i>Postura forzada y estática</i>		X	
	<i>Levantamiento de carga</i>			X
	<i>Estrés</i>		X	
	<i>Fatiga visual</i>		X	
	<i>Trabajos repetitivos</i>		X	
RIESGOS QUÍMICOS	<i>Manipulación de contaminantes químicos</i>			X
	<i>Contacto con sustancias agresivas</i>			X
OTROS	<i>Ausencia de botiquín de emergencia</i>			X
	<i>Carencia de extintores</i>			X
ESCALA DE RESPONSABILIDADES				
TIPO DE RESPONSABILIDAD		ALTA	MEDIA	BAJA
EQUIPOS	<i>Uso adecuado</i>		X	
	<i>Daño</i>		X	

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	GERENTE COMERCIAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-GC01	20/02/2019	1.0	8 de 8

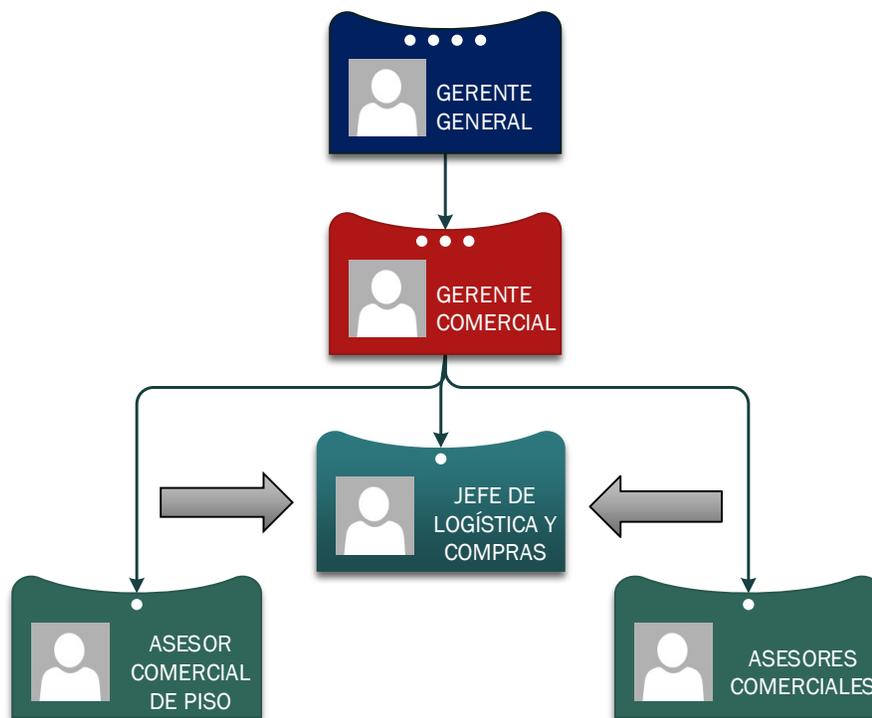
	<i>Perdida</i>		X	
INFORMACIÓN	<i>Confidencial</i>	X		
MANEJO DE VALORES	<i>Dinero en efectivo</i>	X		
	<i>Tarjetas de crédito</i>	X		
INVENTARIO	<i>Perdida</i>			X
	<i>Daño</i>			X
INSTALACIONES	<i>Daño</i>			X
SUPERVISIÓN	<i>Supervisión del trabajo de otras personas</i>	X		
CONDICIONES O REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS (Si aplica)				
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR		SI	NO	
		X		
FRECUENCIA		En ocasiones	Siempre	
			X	
CAMBIO DE RESIDENCIA		SI	NO	
		X		
PERIODOS ESPECIALES DE TRABAJO		SI	NO	
		X		
HORARIO DE TRABAJO	Diurno	Nocturno		Mixto
	X			
	8:00 am a 5:00 pm			

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE LOGÍSTICA Y COMPRAS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-JLC01	20/02/2019	1.0	1 de 10

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Jefe de Logística y Compras
Dependencia jerárquica lineal:	Gerente comercial
Puestos que supervisa:	N / A

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



MISIÓN DEL PUESTO

Asegurar una correcta coordinación de las compras mediante procesos y plataformas estandarizadas, tomando en cuenta tiempo de entregas, optimización de costos, retroalimentación de estatus de los pedidos de compras internacionales, así como también, asegurar las buenas relaciones interpersonales con proveedores internacionales.

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:		
	JEFE DE LOGÍSTICA Y COMPRAS		
	Código	Fecha de revisión	Versión
	DP-VEN-JLC01	20/02/2019	1.0
			Pagina 2 de 10

FUNCIONES	PERIODICIDAD
Solicitar cotizaciones a proveedores Internacionales	Ocasional
Solicitar cotizaciones de fletes aéreos o marítimos	Ocasional
Generar pre - liquidaciones de compras de pedidos con valor mayores a \$15,000 dólares	Ocasional
Revisar Trello en los estatus de solicitud de pedidos.	Diario
Verificar la viabilidad de las compras en base a la documentación.	Ocasional
Verificar la falta de disponibilidad en stock de los repuestos solicitados.	Ocasional
Solicitar autorizaciones de compras internacionales a gerencia.	Ocasional
Crear registros de compras autorizadas con su respectiva identificación	Ocasional
Colocar pedido de compras mediante plataformas de compras o bien, a través de E-mail, según la modalidad del proveedor	Ocasional
Enviar facturas de compras Internacionales a contabilidad general	Ocasional
Coordinar con los agentes de carga la recolección de compras ExW (en fabrica)	Ocasional
Identificar con sus respectivo número de pedido los WR (Warehouse Receipt) en el consolidador de Miami	Ocasional
Verificar la modalidad de despacho más óptima los inventarios en el consolidador	Diario
Solicitar actualizaciones constantes del estatus de los pedidos a los agentes de carga	Diario
Retroalimentar a las unidades asociadas los estatus de los pedidos en transito	Diario
Solicitar a los agentes de cargas las facturas de flete al recibir la carga en aduana Nicaragua	Mensual
Enviar a contabilidad general facturas de flete con la distribución de costos	Mensual

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE LOGÍSTICA Y COMPRAS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-JLC01	20/02/2019	1.0	3 de 10

en los pedidos asociados a dicha factura	
Solicitar a agente aduanero los resultados de exámenes de previos (pre liquidación de carga)	Ocasional
Solicitar autorización de nacionalización de carga a Gerencial General	Ocasional
Solicitar a agente aduanero liquidación de pólizas de nacionalización	Ocasional
Solicitar a Gerente financieros pagos deberes aduaneros	Ocasional
Solicitar a gerencia de finanzas pagos de almacenajes de la carga correspondiente	Ocasional
Retroalimentar a las unidades asociadas el monto de pago de impuestos	Diario
Retroalimentar a las unidades asociadas el resultado aleatorio de la póliza	Diario
Coordinar recolecta de carga en almacenes fiscales.	Ocasional
Solicitar factura cuenta de registro (honorarios de nacionalización)	Mensual
Solicitar factura de almacenaje	Ocasional
Enviar a contabilidad Facturas correspondiente a procesos de nacionalización.	Diario
Enviar la documentación de los pedidos próximos a ingresar a bodega al jefe de almacén.	Ocasional
Realizar liquidaciones de costo de pedidos por compras internacionales	Ocasional
Ingresar costos totales de los productos comprados al SysContab.	Ocasional
Solicitar estados de cuentas a proveedores internacionales	Mensual
Generar reporte de compras por proveedor	Trimestral
Llevar a cabo registro de los identificadores asociados a los pedidos de	Diario

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE LOGÍSTICA Y COMPRAS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-JLC01	20/02/2019	1.0	4 de 10

compras internacionales					
Llevar a cabo registro de distribución de costos en los pedidos asociados a pólizas o guías aéreas consolidadas					Diario

Periodicidad	Ocasional (o)	<i>Semanal (s)</i>	<i>Diaria (d)</i>	<i>Mensual (m)</i>	<i>Trimestral (t)</i>
---------------------	---------------	--------------------	-------------------	--------------------	-----------------------

RELACIONES INTERNAS

PUESTO	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN
Gerente General	Autorización de compras de mercancías, retroalimentación del comportamiento de compras.
Gerente Administrativo	Planeación de pago a proveedores nacionales e internacionales, informes de estado de cuenta de proveedores y pagos de póliza para el desaduanaje.
Asesores de ventas	Solicitudes de compras para los clientes, retroalimentación del estatus de los pedidos
Jefe de Almacén	Informes del ingreso de pedidos a bodega

RELACIONES EXTERNAS

PUESTO	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN
Vendedores de Proveedores Internacionales	Consulta de disponibilidad de mercancía, solicitudes de cotizaciones y colocación de órdenes de compras
Jefe de Almacén de Proveedores Internacionales	Consultar tiempos de despachos de mercancía, retroalimentación de Packing List y facturas de los pedidos.
Responsables de Trafico de agentes de Cargas	Retroalimentación de tiempos de despachos y tráfico de mercancía
Asesores Logísticos de Agente de Cargas	Solicitud de costos de operaciones logísticas y comunicación de métodos de envíos óptimos

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE LOGÍSTICA Y COMPRAS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-JLC01	20/02/2019	1.0	5 de 10

Responsables Trámites Aduanales de Agentes Aduaneros	Retroalimentación de servicios aduaneros, pago de impuestos, coordinación de partidas arancelarias y consultas de tiempos de tramites
Responsables de Almacenes Fiscales	Consulta de estado de cuenta de almacenaje de mercancía

PERFIL DE PUESTO

FORMACIÓN ACADÉMICA	CUAL
Profesional	Ingeniero Industrial, Comercio Exterior
Posgrado	Logística internacional u aplicada

EXPERIENCIA

Sector	Años de experiencia
Responsable de Logística o Gestión de Compras	2 años

COMPETENCIAS

COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS	NIVEL
Autocontrol	<ul style="list-style-type: none"> Saber crear una atmosfera de entendimiento aun en medio de actitudes agresivas o negativas 	I
Capacidad de negociación	<ul style="list-style-type: none"> Saber persuadir a la contra parte para que se plieguen a sus propuestas. Mantener bases de datos apropiadas que sirven de respaldo para las gestiones de negociación 	E.I
Capacidad numérica	<ul style="list-style-type: none"> Aportar modelos cuantitativos que favorecen la comprensión de las relaciones de causalidad de un problema. Utilizar apropiadamente los recursos informáticos para los cálculos y proyecciones numéricas. 	I
Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir con las asignaciones o cometidos en tiempo, 	I

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE LOGÍSTICA Y COMPRAS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-JLC01	20/02/2019	1.0	6 de 10

	<p>espacio y oportunidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dedicar un porcentaje del tiempo laboral a la revisión de los planes organizacionales versus las ejecuciones. 	
Construcción de relaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Demostrar facilidad para generar empatía con sus funcionarios, colegas, compañeros o clientes. • Demostrar proactividad a la hora de brindar apoyo a los eventos que requieren de esfuerzos integrados. 	M.I
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciar gestiones por cuenta propia sin que necesariamente medien instrucciones del superior. • Siempre estar al tanto de introducir o iniciar mejoras a los procesos a su cargo. • Aplicar nuevos conocimientos o técnicas encaminadas a una mayor calidad de lo que de lo que hace. 	I
Orientación al servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Estar a tanto a las necesidades de los usuarios o clientes tanto internos como externos. • Saber dar respuesta efectiva a las necesidades de los clientes tanto internos como externos. 	L.I
Planificación y organización	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y organizar sus procesos de trabajo de una manera efectiva, dando énfasis al uso racional de los recursos implicados. • Realizar ajustes oportunos al avance de los procesos con base en un adecuado monitoreo, realineando aquellos aspectos que presenten desviaciones con respecto a los planificado. 	E.I
Persuasión	<ul style="list-style-type: none"> • Saber presentar sus propuestas o ponencias mediante el sustento de sólidos argumentos. • Saber salvar objeciones de una manera convincente. 	M.I

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE LOGÍSTICA Y COMPRAS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-JLC01	20/02/2019	1.0	7 de 10

Proactividad	<ul style="list-style-type: none"> • Ser capaz de proponer acciones en situaciones en las que otros pueden tender a la inercia. 				E.I
Resolución de problemas	<ul style="list-style-type: none"> • Saber estructurar en forma lógica y racional los planteamientos a situaciones difíciles o complejas. 				M.I
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Manifestar un alto sentido del deber el cual expresa a través de un trabajo comprometido. • Cumplir fielmente con las obligaciones en diversas situaciones y escenarios. 				I
Sociabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Interactuar socialmente de una manera apropiada.. 				L.I
Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones que se basan en un análisis racional de opciones y alternativas. • Tomar decisiones apegadas a las políticas y normas de la empresa. 				E.I
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Integrarse adecuadamente a la toma de decisiones grupal. • Asumir con propiedad el rol que le es asignado en el equipo. 				I
Trabajo bajo presión	<ul style="list-style-type: none"> • Pese a la presión cumplir con los resultados en los plazos fijados y con la calidad requerida. • Mantener un sentido de cordialidad y calma ante quejas y reclamos tanto de clientes internos o externos. 				I
NIVEL	L.I	I	M.I	E.I	
SIGNIFICADO	<i>Ligeramente importante</i>	<i>Importante</i>	<i>Muy importante</i>	<i>Extremadamente importante</i>	
HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS					
CONOCIMIENTOS EN IDIOMAS					
IDIOMA	NIVEL REQUERIDO (Alto, Medio o Bajo)				

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE LOGÍSTICA Y COMPRAS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-JLC01	20/02/2019	1.0	8 de 10

	LECTURA	ESCRITURA	CONVERSACIÓN		
<i>Ingles</i>	Alto	Alto	Medio		
APLICACIONES INFORMÁTICAS					
APLICACIÓN / SOFTWARE	NIVEL				
	NOCIONES	USUARIO	EXPERTO		
<i>Paquete office</i>			X		
<i>Trello</i>			X		
OTROS CONOCIMIENTOS					
CONOCIMIENTO			ESENCIAL	DESEABLE	
<i>Clasificaciones arancelarias del sistema aduanero de Nic.</i>			X		
FACTORES Y RIESGOS PROFESIONALES					
SUBPROGRAMA DE HIGIENE INDUSTRIAL			ALTA	MEDIA	BAJA
RIESGOS DE SEGURIDAD	<i>Caídas al mismo nivel</i>				X
	<i>Caídas a distinto nivel</i>				X
	<i>Riesgos eléctricos</i>				X
	<i>Incendio</i>				X
	<i>Uso de objeto corto punzante</i>				X
	<i>Choque contra objetos móviles</i>				X
	<i>Choque contra objetos inmóviles</i>				X
	<i>Caída de objeto por desplome o derrumbamiento</i>			X	
	<i>Golpes contra objetos</i>			X	
	<i>Caída de objetos por carga suspendida en alturas</i>			X	
RIESGOS FÍSICOS		<i>Estrés Térmico</i>			X
RIESGOS ERGONÓMICOS	<i>Postura forzada y estática</i>		X		
	<i>Levantamiento de carga</i>			X	

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE LOGÍSTICA Y COMPRAS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-JLC01	20/02/2019	1.0	9 de 10

	<i>Estrés</i>		X	
	<i>Fatiga visual</i>		X	
	<i>Trabajos repetitivos</i>		X	
RIESGOS QUÍMICOS	<i>Manipulación de contaminantes químicos</i>			X
	<i>Contacto con sustancias agresivas</i>			X
OTROS	<i>Ausencia de botiquín de emergencia</i>		X	
	<i>Carencia de extintores</i>	X		

ESCALA DE RESPONSABILIDADES

TIPO DE RESPONSABILIDAD		ALTA	MEDIA	BAJA
EQUIPOS	<i>Uso adecuado</i>		X	
	<i>Daño</i>	X		
	<i>Perdida</i>	X		
INFORMACIÓN	<i>Confidencial</i>	X		
MANEJO DE VALORES	<i>Dinero en efectivo</i>		X	
	<i>Tarjetas de crédito</i>	X		
INVENTARIO	<i>Perdida</i>	X		
	<i>Daño</i>			X
INSTALACIONES	<i>Daño</i>		X	
SUPERVISIÓN	<i>Supervisión del trabajo de otras personas</i>			X

CONDICIONES O REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS (Si aplica)

DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	SI	NO
		X
FRECUENCIA	En ocasiones	Siempre

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	JEFE DE LOGÍSTICA Y COMPRAS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-JLC01	20/02/2019	1.0	10 de 10

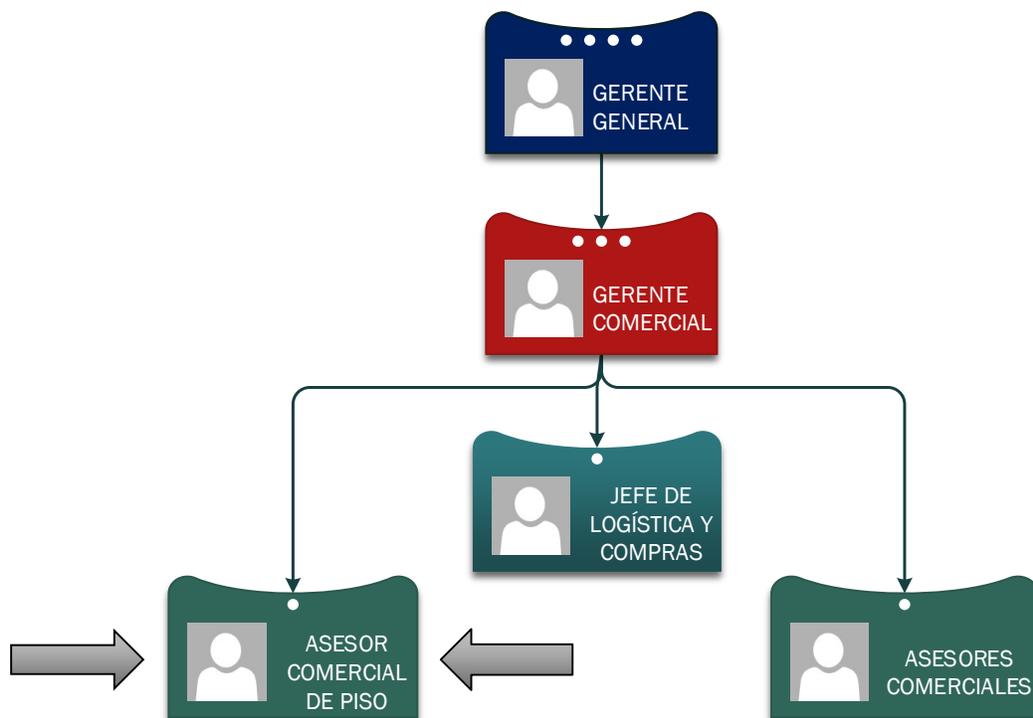
CAMBIO DE RESIDENCIA		SI	NO
			X
PERIODOS ESPECIALES DE TRABAJO		SI	NO
		X	
HORARIO DE TRABAJO	Diurno	Nocturno	Mixto
	X		
	8:00 am a 5:00 pm		

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	ASESOR COMERCIAL DE PISO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-ACP01	20/02/2019	1.0	1 de 8

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Asesor comercial de piso
Dependencia jerárquica lineal:	Gerente Comercial
Puestos que supervisa:	N/A

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



MISIÓN DEL PUESTO

Gestionar facturaciones de equipos, accesorios y servicios de los asesores comerciales, a su vez cerrar toda oportunidad de venta de cliente que llegue al showroom, cumpliendo con las políticas/ normas y procedimientos internos, asegurando un servicio de calidad al cliente.

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	PERIODICIDAD
Garantizar la captación y fidelización de los clientes.	Diario

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	ASESOR COMERCIAL DE PISO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-ACP01	20/02/2019	1.0	2 de 8

Proveer la atención a los clientes dentro de los ámbitos de eficiencia y eficacia operativa.	Diario
Promover la venta de productos y servicios de la empresa del cliente visitante, garantizando el cumplimiento de las metas de venta de acuerdo a la estrategia de negocio.	Diario
Realizar y entregar oportunamente las ofertas económicas de acuerdo a la solicitud del cliente, velando por la imagen y rentabilidad de la empresa.	Diario
Ejecutar y dar seguimiento al plan de trabajo de ventas para generar negocios rentables.	Diario
Planificar y realizar las visitas a clientes potenciales para ofertar los productos y servicios; así como ejecutar estrategias de venta a clientes especiales.	Mensual
Establecer acciones de mejora a los procesos de venta y crédito, así como de las estrategias que incluyen políticas de crédito, inventario que permitan mejorar los tiempos de respuestas, calidad y/o costo de los servicios.	Mensual
Informar y dar seguimiento de los resultados de los clientes visitas, al gerente comercial para lograr cierres de ventas.	Mensual
Gestionar eficientemente las solicitudes en proceso y aprobadas de compra de equipos, garantizando un servicio de calidad.	Diario
Gestionar la aprobación de solicitudes de crédito de los clientes ante las instancias correspondientes y de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos.	Ocasional
Gestionar con el área de taller los servicios de instalación de equipos según necesidad del cliente.	Mensual
Responder y dar seguimiento a los reclamos o solicitudes de servicio de los clientes, gestionando a lo interno un servicio oportuno y eficiente y garantizando que se brinde la información necesaria.	Mensual

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	ASESOR COMERCIAL DE PISO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-ACP01	20/02/2019	1.0	3 de 8

Solicitar y dar seguimiento a través del área de logística al ingreso oportuno de reclamos por garantías de los equipos	Trimestral				
Mantener informado al cliente sobre el avance del proceso de reclamo asegurando el cumplimiento de los tiempos prometidos.	Mensual				
Apoyar al área de crédito y cobro en gestiones de cobranza clientes en mora por créditos otorgados para la compra de equipos.	Mensual				
Facturación diaria acorde a los procesos establecidos y recibir pagos de los clientes en conceptos de pago o abonos en casos especiales o cuando sea necesario.	Diario				
Identificar y armar soportes de facturación	Mensual				
Programación de facturación por clientes para envíos pertinentes	Ocasional				
Archivar los soportes de facturación de los servicios	Mensual				
Prever los cierres mensuales de facturación en coordinación con las áreas correspondientes	Mensual				
Atender en piso a clientes potenciales para ofertar los productos y servicios; así como ejecutar estrategias de venta a clientes especiales.	Ocasional				
Periodicidad	Ocasional (o)	Semanal (s)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

RELACIONES INTERNAS

PUESTO (¿Con quién?)	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN (¿para qué?)
Contador General	Apoyar en cartera y cobro de clientes con nota de créditos, cobranza de clientes con mora y reportar ordenes de facturación.
Gerente comercial	Solicita aprobación de créditos. Entrega informe de ventas mensuales y resultados de citas para lograr cierre.
Coordinador de servicios	Coordina los servicios de instalación de equipos según necesidad del cliente.
Jefe de logística y	Comunicación en cuanto al seguimiento de garantías.

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	ASESOR COMERCIAL DE PISO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-ACP01	20/02/2019	1.0	4 de 8

compras		
RELACIONES EXTERNAS		
PUESTO (¿Con quién?)	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN (¿para qué?)	
Clientes	Atención en el ofrecimiento de productos disponibles en showroom	
PERFIL DE PUESTO		
FORMACIÓN ACADÉMICA	CUAL	
Profesional	Lic. en mercadeo y publicidad, Ingeniería Industrial, Lic. administración de empresas	
EXPERIENCIA		
Sector	Años de experiencia	
Asesor comercial (ejecutivo de ventas)	3 años de experiencia	
COMPETENCIAS		
COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS	NIVEL
Capacidad numérica	<ul style="list-style-type: none"> Utilizar apropiadamente los recursos informáticos para los cálculos y proyecciones numéricas. 	I
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> Siempre estar al tanto de introducir o iniciar mejoras a los procesos a su cargo. Adoptar acciones correctivas o preventivas inmediatas sin la autorización del superior. Aplicar nuevos conocimientos o técnicas encaminadas a una mayor calidad de lo que se hace. 	M.I
Proactividad	<ul style="list-style-type: none"> Ser capaz de proponer acciones de situaciones en las que otros pueden tener a la inercia. Ser eficaces en la detección de fines y medios para los cometidos que emprende. 	I

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	ASESOR COMERCIAL DE PISO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-ACP01	20/02/2019	1.0	5 de 8

	<ul style="list-style-type: none"> • Ser previsor y anticiparse a los requerimientos o necesidades que se presenten. 	
Resolución de problemas	<ul style="list-style-type: none"> • Resolver con acierto los diversos desafíos que se presentan en su proceso. • Ser oportuno para enfrentar situaciones o problemas. 	I
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Manifiestar un alto sentido del deber el cual se expresa a través de un trabajo comprometido. • Cumplir fielmente con las obligaciones en diversas situaciones y escenarios. • Ausentarse solo por motivos de fuerza mayor y hacer lo posible para reponer el tiempo perdido. 	M.I
Trabajo bajo presión	<ul style="list-style-type: none"> • Pese a la presión, cumplir con los resultados en los plazos fijados. • Mantener el sentido de cordialidad y calma ante quejas y reclamos tanto de clientes externo como internos. • Mantener relaciones positivas con otros sin importar la presión o las condiciones demandantes (adversas de trabajo) 	E.I
Capacidad de negociación	<ul style="list-style-type: none"> • Saber persuadir a las contra partes para que se plieguen a sus propuestas. • Saber diseñar tácticas de negociación que se ajustan al perfil de los "actores" que interviene. • Proponer negociaciones en las que se manifiesta con fuerza posiciones ganar-ganar 	E.I
Persuasión	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr convencer a sus contrapartes para que éstos se adscriban a sus intenciones. • Aportar información clave que es válida para convencer 	I

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	ASESOR COMERCIAL DE PISO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-ACP01	20/02/2019	1.0	6 de 8

	a sus interlocutores.				
NIVEL	L.I	I	M.I	E.I	
SIGNIFICADO	<i>Ligeramente importante</i>	<i>Importante</i>	<i>Muy importante</i>	<i>Extremadamente importante</i>	
HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS					
CONOCIMIENTOS EN IDIOMAS					
IDIOMA	NIVEL REQUERIDO (Alto, Medio o Bajo)				
	LECTURA	ESCRITURA	CONVERSACIÓN		
<i>Inglés</i>	Medio	Medio	Bajo		
APLICACIONES INFORMÁTICAS					
APLICACIÓN / SOFTWARE	NIVEL				
	NOCIONES	USUARIO	EXPERTO		
<i>Paquete office (Word, Excel)</i>		X			
OTROS CONOCIMIENTOS					
CONOCIMIENTO			ESENCIAL	DESEABLE	
N/A					
FACTORES Y RIESGOS PROFESIONALES					
SUBPROGRAMA DE HIGIENE INDUSTRIAL			ALTA	MEDIA	BAJA
RIESGOS DE SEGURIDAD	<i>Caídas al mismo nivel</i>				X
	<i>Caídas a distinto nivel</i>				X
	<i>Riesgos eléctricos</i>				X
	<i>Incendio</i>				X
	<i>Uso de objeto corto punzante</i>				X
	<i>Choque contra objetos móviles</i>			X	
	<i>Choque contra objetos inmóviles</i>				X
	<i>Caída de objeto por desplome o derrumbamiento</i>				X

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	ASESOR COMERCIAL DE PISO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-ACP01	20/02/2019	1.0	7 de 8

	<i>Golpes contra objetos</i>		X	
	<i>Caída de objetos por carga suspendida en alturas</i>		X	
RIESGOS FÍSICOS	<i>Estrés Térmico</i>			X
RIESGOS ERGONOMÍCOS	<i>Postura forzada y estática</i>	X		
	<i>Levantamiento de carga</i>		X	
	<i>Estrés</i>		X	
	<i>Fatiga visual</i>		X	
	<i>Trabajos repetitivos</i>		X	
RIESGOS QUÍMICOS	<i>Manipulación de contaminantes químicos</i>			X
	<i>Contacto con sustancias agresivas</i>			X
OTROS	<i>Ausencia de botiquín de emergencia</i>		X	
	<i>Carencia de extintores</i>		X	

ESCALA DE RESPONSABILIDADES

TIPO DE RESPONSABILIDAD		ALTA	MEDIA	BAJA
EQUIPOS	<i>Uso adecuado</i>		X	
	<i>Daño</i>		X	
	<i>Perdida</i>	X		
INFORMACIÓN	<i>Confidencial</i>		X	
MANEJO DE VALORES	<i>Dinero en efectivo</i>		X	
	<i>Tarjetas de crédito</i>			X
INVENTARIO	<i>Perdida</i>	X		
	<i>Daño</i>	X		
INSTALACIONES	<i>Daño</i>			X
SUPERVISIÓN	<i>Supervisión del trabajo de otras personas</i>			X

CONDICIONES O REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS (Si aplica)

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	ASESOR COMERCIAL DE PISO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-ACP01	20/02/2019	1.0	8 de 8

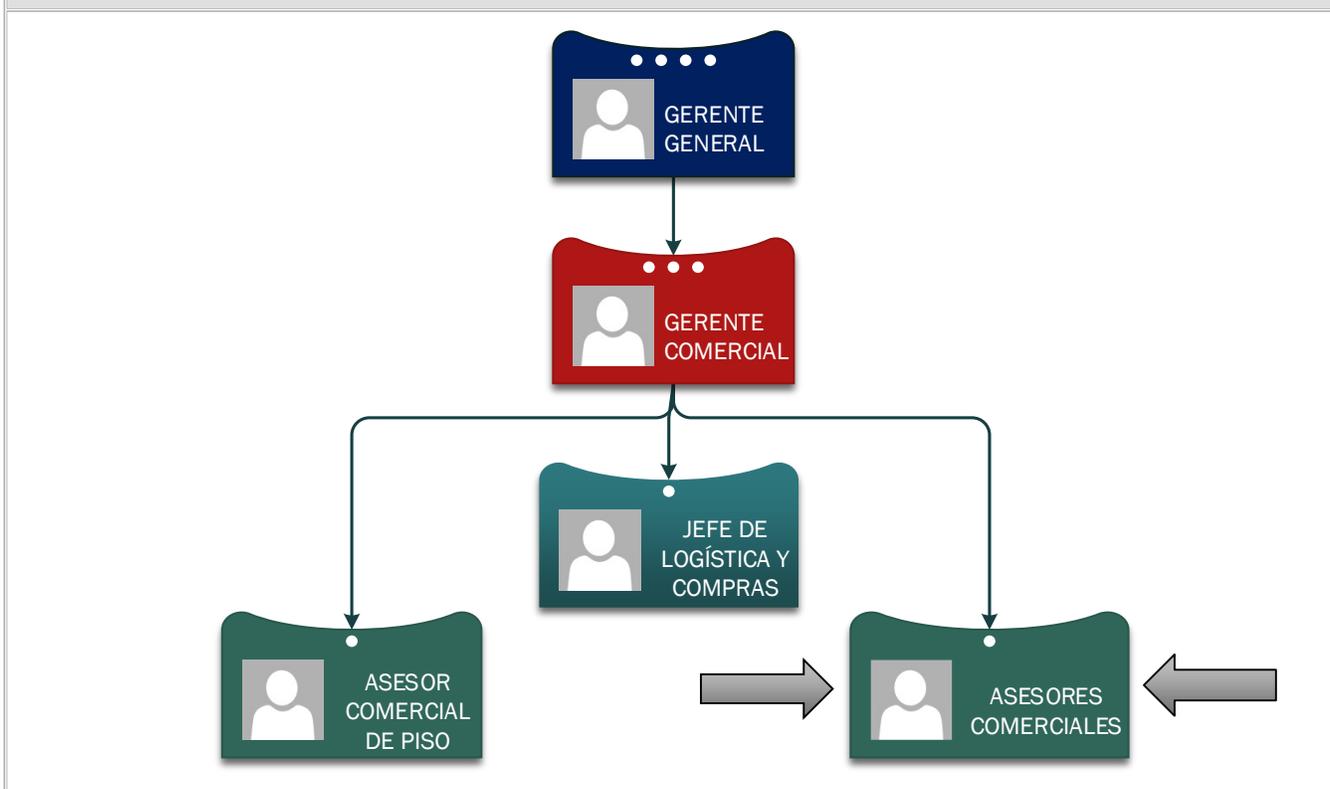
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	SI	NO	
		X	
FRECUENCIA	En ocasiones	Siempre	
CAMBIO DE RESIDENCIA	SI	NO	
		X	
PERIODOS ESPECIALES DE TRABAJO	SI	NO	
		X	
HORARIO DE TRABAJO	Diurno	Nocturno	Mixto
	X		
	8:00 am a 5:00 pm		

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	ASESOR COMERCIAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-AC01	20/02/2019	1.0	1 de 8

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto:	Asesor Comercial
Dependencia jerárquica lineal:	Gerente Comercial
Puestos que supervisa:	N/A

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA



MISIÓN DEL PUESTO

Cerrar toda oportunidad de venta en productos, accesorios y servicios que ofrece la empresa, con base en la estrategia comercial de la misma y convertir a los compradores en consumidores fieles; cumpliendo con los valores, las políticas y procedimientos internos, asegurando un servicio de calidad al cliente y el cumplimiento de las metas del negocio preestablecidas.

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	ASESOR COMERCIAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-AC01	20/02/2019	1.0	2 de 8

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES	PERIODICIDAD
Buscar prospectos calificados para la apertura de una oportunidad de venta	Diario
Realizar evaluación e investigar clientes potenciales antes de ser citados o de planificar la visita.	Diario
Promover la venta de productos y servicios de la empresa, garantizando el cumplimiento de las metas de venta de acuerdo a la estrategia de negocio.	Diario
Realizar y entregar oportunamente las ofertas económicas de acuerdo a la solicitud del cliente, velando por la imagen y rentabilidad de la empresa.	Diario
Ejecutar y dar seguimiento al plan de trabajo de ventas para generar negocios rentables.	Diario
Planificar y realizar las visitas a clientes potenciales para ofertar los productos y servicios; así como ejecutar estrategias de venta a clientes especiales.	Mensual
Dar seguimiento al mercado, estimando tendencias o cambio en la demanda de clientes y segmentos para identificar nuevos nichos de mercado o productos.	Diario
Potenciar la cartera vigente realizando benchmarking de los productos ofrecidos por la empresa.	Mensual
Establecer acciones de mejora a los procesos de venta y crédito, así como de las estrategias que incluyen políticas de crédito, inventario que permitan mejorar los tiempos de respuestas, calidad y/o costo de los servicios.	Mensual
Informar y dar seguimiento de los resultados de las visitas, al gerente comercial para lograr cierres de ventas.	Mensual
Gestionar eficientemente las solicitudes en proceso y aprobadas de compra de equipos, garantizando un servicio de calidad.	Diario
Gestionar la aprobación de solicitudes de crédito de los clientes ante las	Ocasional

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	ASESOR COMERCIAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-AC01	20/02/2019	1.0	3 de 8

instancias correspondientes y de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos.	
Gestionar con el área de taller los servicios de instalación de equipos según necesidad del cliente.	Mensual
Responder y dar seguimiento a los reclamos o solicitudes de servicio de los clientes, gestionando a lo interno un servicio oportuno y eficiente y garantizando que se brinde la información necesaria.	Mensual
Solicitar y dar seguimiento a través del área de logística al ingreso oportuno de reclamos por garantías de los equipos	Trimestral
Mantener informado al cliente sobre el avance del proceso de reclamo asegurando el cumplimiento de los tiempos prometidos.	Mensual
Apoyar al área de crédito y cobro en gestiones de cobranza clientes en mora por créditos otorgados para la compra de equipos.	Mensual
Realizar capacitaciones técnicas a los clientes sobre los nuevos productos que ofrece la empresa.	Ocasional
Realizar visitas de cobro a los clientes en mora y apoyar la gestión de taller por pagos pendientes, aprovechando la relación cliente-ejecutivo y únicamente cuando necesario a solicitud del Gerente.	Mensual
Periodicidad	<input type="checkbox"/> Ocasional (o) <input type="checkbox"/> <i>Semanal (s)</i> <input type="checkbox"/> <i>Diaria (d)</i> <input type="checkbox"/> <i>Mensual (m)</i> <input type="checkbox"/> <i>Trimestral (t)</i>

RELACIONES INTERNAS

PUESTO (¿Con quién?)	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN (¿para qué?)
Gerente comercial	Solicita aprobación de créditos. Entrega informe de ventas mensuales y resultados de citas para lograr cierre.
Coordinador de servicios	Coordina los servicios de instalación de equipos según necesidad del cliente.
Jefe de logística y	Comunicación en cuanto al seguimiento de garantías.

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:		
	ASESOR COMERCIAL		
	Código	Fecha de revisión	Versión
	DP-VEN-AC01	20/02/2019	1.0
		Página	4 de 8

compras		
RELACIONES EXTERNAS		
PUESTO (¿Con quién?)	DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA RELACIÓN (¿para qué?)	
Clientes	Retroalimentación constante en relación a todo el proceso de ventas	
PERFIL DE PUESTO		
FORMACIÓN ACADÉMICA	CUAL	
Profesional	Lic. en mercadeo y publicidad, Ingeniería Industrial, Lic. administración de empresas	
EXPERIENCIA		
Sector	Años de experiencia	
Asesor comercial (ejecutivo de ventas)	3 años de experiencia	
COMPETENCIAS		
COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS	NIVEL
Capacidad numérica	<ul style="list-style-type: none"> Utilizar apropiadamente los recursos informáticos para los cálculos y proyecciones numéricas. 	I
Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir con las asignaciones o cometidos en tiempo, espacio y oportunidad. Ser disciplinado en cuanto al uso estricto o circunscrito de los recursos. 	M.I
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> Siempre estar al tanto de introducir o iniciar mejoras a los procesos a su cargo. Adoptar acciones correctivas o preventivas inmediatas sin la autorización del superior. Aplicar nuevos conocimientos o técnicas encaminadas a una mayor calidad de lo que se hace. 	M.I

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	ASESOR COMERCIAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-AC01	20/02/2019	1.0	5 de 8

Planificación y organización	<ul style="list-style-type: none"> Planificar sus procesos de trabajo de una manera efectiva, dando énfasis al uso racional de recursos 	I
Proactividad	<ul style="list-style-type: none"> Ser eficaces en la detección de fines y medios para los cometidos que emprende. Ser previsor y anticiparse a los requerimientos o necesidades que se presenten. 	I
Resolución de problemas	<ul style="list-style-type: none"> Resolver con acierto los diversos desafíos que se presentan en su proceso. Ser oportuno para enfrentar situaciones o problemas. Saber detectar con acierto las causas de fondo de los problemas y no los síntomas. 	I
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> Manifiestar un alto sentido del deber el cual se expresa a través de un trabajo comprometido. Ausentarse solo por motivos de fuerza mayor y hacer lo posible para reponer el tiempo perdido. 	M.I
Trabajo bajo presión	<ul style="list-style-type: none"> Pese a la presión, cumplir con los resultados en los plazos fijados. Mantener el sentido de cordialidad y calma ante quejas y reclamos tanto de clientes externo como internos. Mantener relaciones positivas con otros sin importar la presión o las condiciones demandantes de trabajo Aportar un sentido de compromiso con las exigencias 	E.I
Capacidad de negociación	<ul style="list-style-type: none"> Saber persuadir a las contra partes para que se plieguen a sus propuestas. Saber diseñar tácticas de negociación que se ajustan al perfil de los "actores" que interviene. Proponer negociaciones en las que se manifiesta con 	E.I

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	ASESOR COMERCIAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-AC01	20/02/2019	1.0	6 de 8

	fuerza posiciones ganar-ganar				
Persuasión	<ul style="list-style-type: none"> Lograr convencer a sus contrapartes para que éstos se adscriban a sus intenciones. Aportar información clave que es válida para convencer a sus interlocutores. 				I
NIVEL	L.I	I	M.I	E.I	
SIGNIFICADO	<i>Ligeramente importante</i>	<i>Importante</i>	<i>Muy importante</i>	<i>Extremadamente importante</i>	
HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS					
CONOCIMIENTOS EN IDIOMAS					
IDIOMA	NIVEL REQUERIDO (Alto, Medio o Bajo)				
	LECTURA	ESCRITURA	CONVERSACIÓN		
<i>Inglés</i>	Medio	Medio	Bajo		
APLICACIONES INFORMÁTICAS					
APLICACIÓN / SOFTWARE	NIVEL				
	NOCIONES	USUARIO	EXPERTO		
<i>Paquete office (Word, Excel)</i>			X		
<i>CRM</i>		X			
OTROS CONOCIMIENTOS					
CONOCIMIENTO			ESENCIAL	DESEABLE	
<i>Estrategias de fuerzas de ventas</i>			X		
<i>Técnicas de negociación</i>			X		
<i>Análisis de competencia (bechmarking)</i>				X	
FACTORES Y RIESGOS PROFESIONALES					
SUBPROGRAMA DE HIGIENE INDUSTRIAL			ALTA	MEDIA	BAJA
R - W S U	<i>Caídas al mismo nivel</i>				X

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	ASESOR COMERCIAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-AC01	20/02/2019	1.0	7 de 8

	<i>Caídas a distinto nivel</i>			X
	<i>Riesgos eléctricos directos</i>			X
	<i>Incendio</i>			X
	<i>Uso de objeto corto punzante</i>			X
	<i>Choque contra objetos móviles</i>			X
	<i>Choque contra objetos inmóviles</i>			X
	<i>Caída de objeto por desplome o derrumbamiento</i>		X	
	<i>Golpes contra objetos</i>		X	
	<i>Caída de objetos por carga suspendida en alturas</i>		X	
RIESGOS FÍSICOS	<i>Estrés Térmico</i>			X
RIESGOS ERGONÓMICOS	<i>Postura forzada y estática</i>		X	
	<i>Levantamiento de carga</i>		X	
	<i>Estrés</i>		X	
	<i>Fatiga visual</i>		X	
	<i>Trabajos repetitivos</i>		X	
RIESGOS QUÍMICOS	<i>Manipulación de contaminantes químicos</i>			X
	<i>Contacto con sustancias agresivas</i>			X
OTROS	<i>Ausencia de botiquín de emergencia</i>		X	
	<i>Carencia de extintores</i>		X	

ESCALA DE RESPONSABILIDADES

TIPO DE RESPONSABILIDAD		ALTA	MEDIA	BAJA
EQUIPOS	<i>Uso adecuado</i>		X	
	<i>Daño</i>		X	

	DESCRIPTIVO DE PUESTO:			
	ASESOR COMERCIAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	DP-VEN-AC01	20/02/2019	1.0	8 de 8

	<i>Perdida</i>	X		
INFORMACIÓN	<i>Confidencial</i>		X	
MANEJO DE VALORES	<i>Dinero en efectivo</i>		X	
	<i>Tarjetas de crédito</i>		X	
INVENTARIO	<i>Perdida</i>	X		
	<i>Daño</i>	X		
INSTALACIONES	<i>Daño</i>			X
SUPERVISIÓN	<i>Supervisión del trabajo de otras personas</i>		X	
CONDICIONES O REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS (Si aplica)				
DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR		SI	NO	
		X		
FRECUENCIA		En ocasiones	Siempre	
		X		
CAMBIO DE RESIDENCIA		SI	NO	
				X
PERIODOS ESPECIALES DE TRABAJO		SI	NO	
		X		
HORARIO DE TRABAJO	Diurno	Nocturno		Mixto
	X			
	8:00 am a 5:00 pm			

CAPITULO VI. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

6.1 Introducción

En el capítulo anterior se presentó el manual de funciones llevado a cabo en las áreas de ventas y bodega, pues, después de un meticuloso diagnóstico, se evidenció la incuestionable—y *también justificada*— necesidad de proponer dos herramientas de control interno en la empresa Equipos y Accesorios S.A., como lo son: el manual de procedimientos y el ya presentado manual de funciones.

Así pues, una vez definidas las funciones, responsabilidades y el perfil requerido de los puestos que conforman las áreas en estudio, se han de sistematizar y ordenar las actividades correspondientes a los diferentes procedimientos que se llevan a cabo en la gestión comercial y de almacén.

6.2 Metodología

Para la elaboración del presente manual de procedimientos se llevaron a cabo las siguientes etapas:

6.2.1 Identificación de los procedimientos

La identificación de los procedimientos se llevó a cabo mediante la observación y con la ayuda de los responsables de cada área. Para la delimitación del procedimiento se respondieron las siguientes preguntas:

¿Cuál es el procedimiento a analizar o documentar?

¿Dónde inicia el procedimiento?

¿Dónde termina el procedimiento?

¿Quiénes son los responsables de la ejecución del procedimiento?

6.2.2 Levantamiento de la información

Una vez identificado el procedimiento se procedió a recopilar la información correspondiente a las actividades inherentes al mismo.

Para ello, se utilizaron las técnicas de entrevista directa y observación; en donde estas se describen con más detalle a continuación:

6.2.2.1 Entrevista directa

Se entrevistaron a las personas responsables en la ejecución de los procedimientos para obtener información directamente de ellos. El entrevistado indicaba las actividades—y *de manera ordenada*— que él realizaba en el procedimiento.

6.2.2.2 Observación

Se acudió a la empresa—*muy frecuentemente*— en donde se desarrollaban las actividades de los procedimientos, pudiendo observar todo lo que sucedía alrededor, así pues, se anotó toda la información que se consideraba relevante, y con esto verificar o modificar la información recabada en las entrevistas.

Es conveniente mencionar, y a modo de paréntesis, que la observación constituyó la técnica de recolección más importante, pues con ella se identificaron, en gran medida, los procedimientos de cada área, además, con ella se detectó información que, normalmente, en la entrevista se omitieron.

6.2.3 Validación de la información con los responsables

Por último, se validó la información con los responsables de los procedimientos, para así proseguir con la documentación formal de cada uno de ellos; en esta etapa es probable que se modifiquen o agreguen actividades al procedimiento.

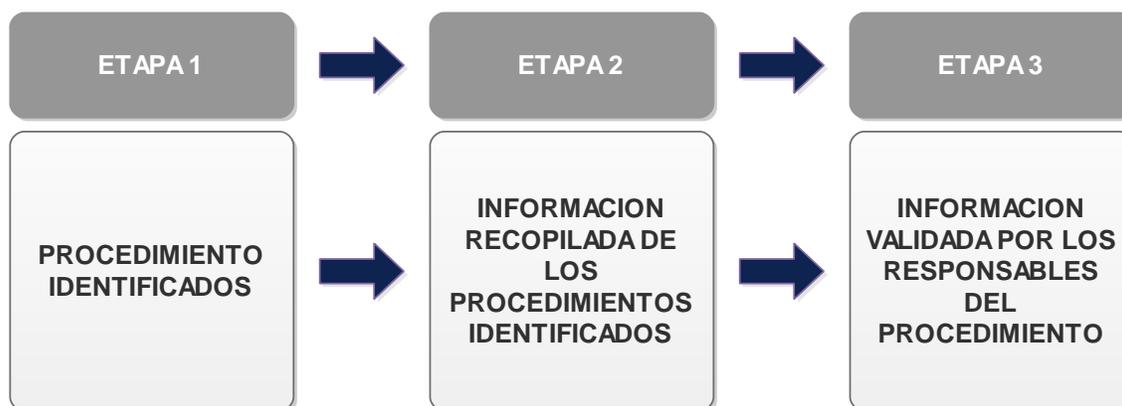


Figura 43. Etapas para la elaboración del manual de procedimientos

FUENTE: Elaboración propia

6.3 Estructura de los procedimientos

Encabezado

Se precisa, antes que nada, los elementos que estarán presentes en el encabezado de los procedimientos, siendo estos: nombre del procedimiento, codificación, número de versión, fecha de revisión y el número de página del procedimiento. Estos elementos se sistematizan mejor en la **tabla 9**.

Tabla 9:

Encabezado de los procedimientos

	PROCEDIMIENTO:			
	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-XX-XX	XX/XX/XXXX	X	Numero página

FUENTE: Elaboración propia

A continuación, se detallan los demás elementos presentes en los procedimientos.

6.3.1 Introducción

Breve descripción de lo que se presenta en el procedimiento; en este apartado se define, desde un sentido general, la importancia del procedimiento y lo que se pretende cumplir a través de él. Dicho de otra forma, los motivos que tiene la empresa para documentar el procedimiento en cuestión.

6.3.2 Propósito

Describe la finalidad o razón de ser del procedimiento que, en términos sencillos, es lo que se persigue con su implantación. Se deben contestar a las preguntas:

¿Qué pretende lograr el procedimiento? ¿Cuál es el fin del procedimiento?

Por otro lado, los lineamientos a seguir para su redacción, son los siguientes:

1. *Iniciar con un verbo en tiempo infinitivo*
2. *Especificar con claridad el “qué” y el “para qué” del procedimiento.*

6.3.3 Alcance

Define los límites de acción, es decir, hasta que área aplica el procedimiento, donde inicia y donde termina, así como también las personas involucradas en llevar a cabo las actividades.

6.3.4 Términos y definiciones

Muestra las definiciones que no son de uso general, y cuyo entendimiento es esencial para la correcta comprensión y ejecución del procedimiento.

6.3.5 Responsabilidades

Describe los puestos responsables que están involucrados en la ejecución de las actividades correspondientes al procedimiento. Se tendrá que dar una breve descripción de las responsabilidades de cada uno.

6.3.6 Documentos de referencias

Se indican los procedimientos, normas, o cualquier documento de referencia necesario para llevar a cabo el procedimiento.

6.3.7 Documentación utilizada

Se presentan todos los formatos, registros o formularios (digitales o físicos) interno y externos a la empresa, los cuales se utilizan para la ejecución del procedimiento. Dicha documentación es codificada con el fin de llevar un mejor control de los documentos.

6.3.8 Políticas o normas de operación

Se establecen las políticas de operación con la que se deberá de efectuar el procedimiento, estas incluyen normas o estándares que deben de cumplirse en la ejecución del procedimiento.

Las políticas o normas de operación guiarán las acciones de los responsables para alcanzar los objetivos del procedimiento y, de esta forma, no depender constantemente de los niveles jerárquicos superiores para la toma de decisiones.

6.3.9 Descripción del procedimiento

En esta parte se describe la secuencia de pasos lógica, ordenada y específica, que indica la manera de realizar el procedimiento. Es decir, se sistematizan las actividades para la ejecución de procedimiento.

Tabla 10:

Formato descripción del procedimiento

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTOS

FUENTE: Elaboración propia

6.3.10 Anexos⁸

6.3.10.1 Flujograma

Una vez descritas las actividades del procedimiento, se realiza la diagramación del mismo, en el cual se representa—*y con una metodología en particular*—la secuencia de pasos que se realiza para la ejecución del procedimiento.

Quizá este aspecto sea uno de los más trascendentales en la documentación de procedimientos, pues entre las ventajas, se tiene que:

1. Facilitan la comprensión de un procedimiento a cualquier nivel jerárquico.
2. Reduce la cantidad de explicaciones que se dan en la descripción narrativa
3. Permite analizar cada actividad por sí misma y su relación con los demás.
4. Facilita el análisis e interpretación del procedimiento, haciendo que se identifiquen mejoras en los procesos.

⁸ En los anexos, en caso de ser necesario, se incluyen los instructivos de llenado y otra información relevante en el procedimiento. Se deja claro que no se limita únicamente al flujograma y formatos.

6.3.10.2 Formatos y registros

En esta sección de anexos, se presentan los documentos (únicamente internos⁹) que la empresa utiliza para la ejecución del procedimiento. Se refieren a los documentos definidos en “**documentación utilizada**”.

6.4 Codificación utilizada en los procedimientos

La codificación utilizada en los manuales de procedimientos se dividió en tres partes separadas por un guion, así: La primera parte corresponde al tipo de documento:

PR: Procedimiento

En segundo lugar, se encuentran las letras que corresponden al área en donde pertenece el procedimiento:

BOD: Área de bodega **VEN:** Área de ventas

Finalmente, el termino siguiente está conformado por el correlativo. Así pues, la codificación de los procedimientos, y a modo de ejemplo, sería la siguiente:

PR-BOD-01: Procedimiento uno del área de bodega

6.5 Codificación de los formatos o registros

La codificación que se utilizará en los formatos será muy similar a la de los procedimientos, por lo cual se utiliza una “**F**” y “**R**” afirmando que se trata de un formato y registro, respectivamente. Se toma como referencia, y a modo de ejemplo, el formato o documento denominado como “**devolución de stock**”, la codificación utilizada para este formato sería:

F-BOD01-01: Formato número 01 del procedimiento número 01 del área de bodega

La codificación resulta conveniente, pues un procedimiento puede contener más de un formato y, además, dos procedimientos podrían contener el mismo formato en la ejecución de sus actividades (incluyendo además los registros, si aplica).

⁹ Los documentos externos no son controlados por la empresa, por lo que se pasa por alto presentarlos en los anexos correspondientes. No obstante, es de mucha importancia conocer la definición de estos.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

ÁREA DE BODEGA Y VENTAS

Objetivo del Manual

El objetivo del presente manual es contar con una herramienta administrativa que en su conjunto presente la forma específica de llevar a cabo las actividades que realiza el área de bodega y ventas, en los diferentes procesos que agregan valor al cliente; para obtener así, un mejor control interno en la empresa Equipos y Accesorios S.A.

Versión actualizada: 28/08/2019

ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	141
ALCANCE.....	141
LISTADO DE PROCEDIMIENTOS	141
Compras locales de mercancía PR-BOD-01	143
Recepción de mercancía por importación PR-BOD-02.....	155
Recepción de mercancía local PR-BOD-03	168
Despacho interno de productos PR-BOD-04	177
Toma física de inventario PR-BOD-05	188
Despacho externo de productos PR-BOD-06	208
Devolución interna de productos PR-BOD-07.....	224
Devolución externa de productos PR-BOD-08.....	239
Almacenamiento de mercancía PR-BOD-09.....	250
Prospección de clientes PR-VEN-01	258
Gestión de oportunidades PR-VEN-02.....	273
Compras por importación PR-VEN-03	289
Facturación de pedidos PR-VEN-04	315
Gestión garantía de equipos PR-VEN-05.....	330

PRESENTACIÓN

El presente manual tiene la finalidad de proveer al área de bodega y ventas las políticas y los procedimientos que faciliten las tareas específicas que se llevan a cabo en los mismos, de manera que las áreas incrementen su eficiencia en el cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa Equipos y Accesorios S.A.

Además de proveer las políticas, deberá servir como una herramienta que ofrezca una descripción actualizada y precisa de las actividades a realizarse en cada uno de los procedimientos que se desarrollan en el área de bodega y ventas, brindando no solo eficiencia a los procesos, sino transparencia y control, contribuyendo además el alcance de los objetivos organizacionales de Equipos y Accesorios S.A.

ALCANCE

El manual fue realizado para las áreas de ventas y bodega. No obstante, aplica también para aquellas áreas involucradas en la ejecución de las actividades correspondiente a los procedimientos.

LISTADO DE PROCEDIMIENTOS

Tabla 11:

Listado de procedimientos

ÁREA	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	CODIFICACIÓN
BODEGA	Compras locales de mercancía	PR-BOD-01
	Recepción de mercancía por importación	PR-BOD-02
	Recepción de mercancía local	PR-BOD-03
	Despacho interno de mercancía	PR-BOD-04
	Toma física de inventario	PR-BOD-05
	Despacho externo de mercancía	PR-BOD-06
	Devolución interna de mercancía	PR-BOD-07
	Devolución externa de mercancía	PR-BOD-08

	Almacenamiento de mercancía	PR-BOD-09
VENTAS	Prospección de clientes	PR-VEN-01
	Gestión de oportunidades	PR-VEN-02
	Compras por importación	PR-VEN-03
	Facturación de pedidos	PR-VEN-04
	Gestión garantía de equipos	PR-VEN-05

FUENTE: Elaboración propia



PROCEDIMIENTO:
***“COMPRAS LOCALES DE
MERCANCÍA”***
PR-BOD-01

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo de la empresa Equipos Y Accesorios S.A, quien será responsable por su custodia y conservación en razón de que contiene información de carácter confidencial o privilegiada. Esta información no podrá ser reproducida total o parcialmente, salvo autorización expresa del Gerente General o Gerente de Inventario Regional.

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS LOCALES DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-01	15/03/2019	1.0	1 de 11

ÍNDICE DEL PROCEDIMIENTO

1. INTRODUCCIÓN	145
2. PROPÓSITO	145
3. ALCANCE.....	145
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	146
5. RESPONSABILIDADES	146
6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	146
7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA	147
7.1 Documentos internos	147
7.2 Documentos externos	147
8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN	147
9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	148
10. ANEXOS	151
ANEXO I. FLUJOGRAMA: PROCESO DE COMPRAS LOCALES.....	151
<i>Subproceso: Cotizaciones</i>	<i>152</i>
<i>Subproceso: Diligenciar orden de compra</i>	<i>153</i>
ANEXO II. FORMATOS	154
1. Orden de compra F-BO01-01	154

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS LOCALES DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-01	15/03/2019	1.0	2 de 11

1. INTRODUCCIÓN

El presente procedimiento a documentar se basa en realizar compras locales para las diferentes áreas de la empresa Equipos y Accesorios S.A.

La compra es una de las etapas más sensibles del proceso logístico, de esta depende en gran medida que la cadena logística tenga éxito o no. Es por esto que se debe contar con un documento formal que ayude a controlar y a garantizar la eficacia en la adquisición de insumos y repuestos requeridos por las diferentes áreas de la empresa; esto para que las mismas sigan ofreciendo los servicios establecidos.

Asimismo, en el documento se presentan los diferentes formatos necesarios para la ejecución del procedimiento y los lineamientos o políticas en caso de que aplique.

2. PROPÓSITO

Llevar a cabo la realización de compras locales de mercancía que permitan la correcta adquisición de insumos y repuestos requeridos por Equipos y Accesorios S.A. para lograr la adecuada prestación de servicios de las diferentes áreas de la empresa.

3. ALCANCE

El procedimiento inicia con la solicitud de compra y finaliza con la notificación al área solicitante de la llegada de la mercancía. Aplica a todas las personas involucradas en las diferentes actividades correspondientes al procedimiento.

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS LOCALES DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-01	15/03/2019	1.0	3 de 11

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Palabra/Término	Definición
Proforma	Documento que indica la operación de compra y venta
Proveedor	Persona o entidad de diverso orden que abastece o suministra a otras personas o empresas de lo necesario o lo conveniente para un fin determinado.
Mercancía	Es todo "aquello que se puede vender o comprar" incluyendo insumos, repuestos, accesorios y equipos.
Transacción	Trato o convenio por el cual dos partes llegan a un acuerdo comercial, generalmente de compraventa.

5. RESPONSABILIDADES

Jefe de almacén: Responsable de generar y enviar a los proveedores las diferentes órdenes de compras de los Insumos y repuestos requeridos por la unidad solicitante. De la misma forma debe de modificar la orden de compra según indique el Gerente General y notificar al área correspondiente sobre la mercancía recibida.

Gerente General // Financiero: Deberá revisar la orden de compra e indicar las modificaciones necesarias para su aprobación.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Procedimiento	Código
Recepción de Mercancía local	PR-BOD-03
Despacho Interno de productos	PR-BOD-04
Almacenamiento de Mercancía	PR-BOD-09

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS LOCALES DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-01	15/03/2019	1.0	4 de 11

7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA

7.1 Documentos internos

- Orden de Compra F-BO01-01

Documento que emite el jefe de almacén en el SysContab para pedir mercancías a los diferentes proveedores disponibles, indicando cantidad, precio, condiciones de pago, entre otras cosas. Dicho documento se envía por correo al proveedor.

7.2 Documentos externos

- Cotización del proveedor

Documento que emite el proveedor con la finalidad de que el comprador (EquipSA) disponga de toda la información necesaria sobre los elementos (mercancía) que componen la transacción. Este documento es meramente informativo y no servirá como efectos contables.

8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

N/A

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS LOCALES DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-01	15/03/2019	1.0	5 de 11

9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTOS
		INICIO DEL PROCEDIMIENTO	
1	Jefe de Almacén	<p>Recibe solicitud de compra en donde se indican los diferentes requerimientos a comprar.</p> <p>La solicitud es recibida por medio de correo electrónico, solamente el caso en que la solicitud sea por parte del Departamento de Servicios, en la misma se recibe además el Programa de Mantenimiento Anual como archivo adjunto (Excel).</p>	
2	Jefe de Almacén	Revisa las diferentes equivalencias disponibles en la bodega central, cerciorándose que sean las permitidas en la solicitud de compra.	
3	Jefe de Almacén	<p>Se pregunta ¿Existen Equivalencias?</p> <p>NO: Continúa el procedimiento</p> <p>SI: Remítase al procedimiento “Despacho interno de productos”</p> <p>En este momento finaliza el procedimiento.</p>	PR-BOD-04
		SUBPROCESO: COTIZACIONES	

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS LOCALES DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-01	15/03/2019	1.0	6 de 11

4	Jefe de Almacén	Solicita cotizaciones a los diferentes proveedores. La solicitud es realizada por medio de correo electrónico.	F-BO01-02
5	Jefe de Almacén	Evalúa las diferentes ofertas recibidas de los proveedores, en donde se toma en cuentas factores tales como: tiempo de entrega, precio, calidad...	
6	Jefe de Almacén	Selecciona el proveedor con el que se llevará a cabo la transacción de compra venta.	
SUBPROCESO: Diligenciar OC			
7	Jefe de Almacén	Crea la Orden de Compra en el SysContab	F-BO01-01
8	Gerente General// Financiero	Revisa en el SysContab la Orden de Compra, considerando el límite presupuestario.	
9	Gerente General// Financiero	Se pregunta ¿Orden aprobada? Modificar orden: Continúa al paso 10 SI: Continúa al paso 11	
10	Gerente General// Financiero	Notifica los cambios a efectuarse en la OC, tales cambios serán: disminuir las cantidades a comprar o bien, eliminar ciertos productos de la orden. Luego regresar al paso 7	
11	Jefe de Almacén	Envía la orden de compra al proveedor; actividad realizada por medio de correo electrónico.	

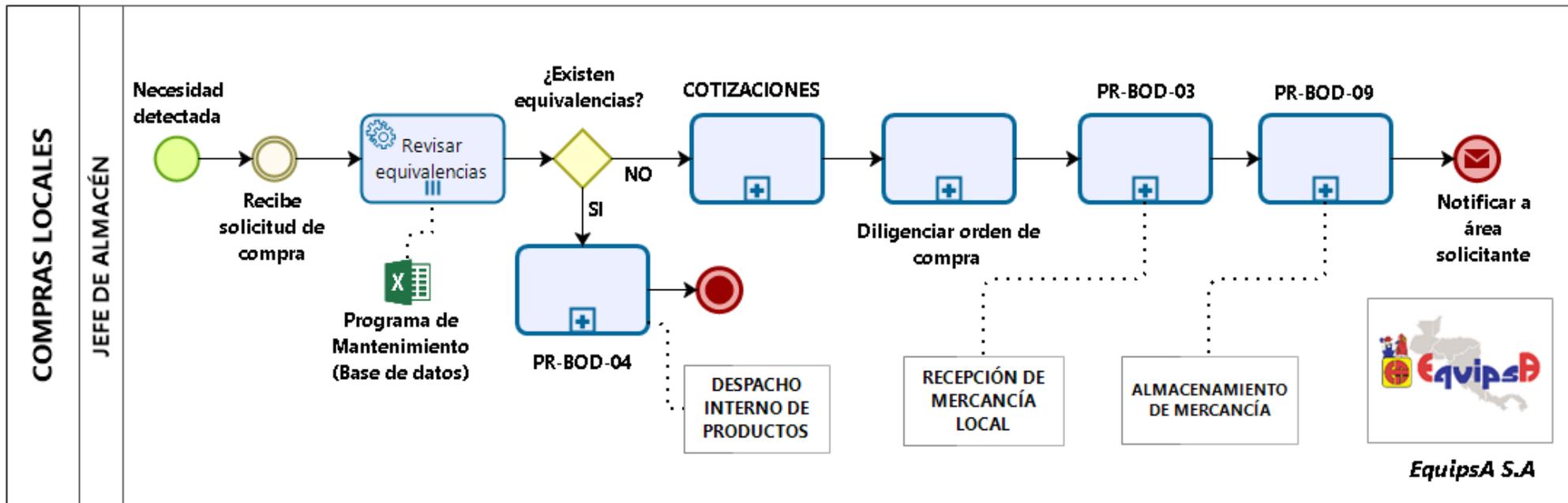
	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS LOCALES DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-01	15/03/2019	1.0	7 de 11

12	Jefe de Almacén	Remítase al procedimiento <i>“Recepción de mercancía local”</i>	PR-BOD-03
13	Jefe de Almacén	Remítase al procedimiento <i>“Almacenamiento de mercancía”</i>	PR-BOD-09
14	Jefe de Almacén	Notifica al área solicitante que los requerimientos ya están disponibles en la bodega central.	
		FIN DEL PROCEDIMIENTO	

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS LOCALES DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-BOD-01	15/03/2019	1.0	8 de 11

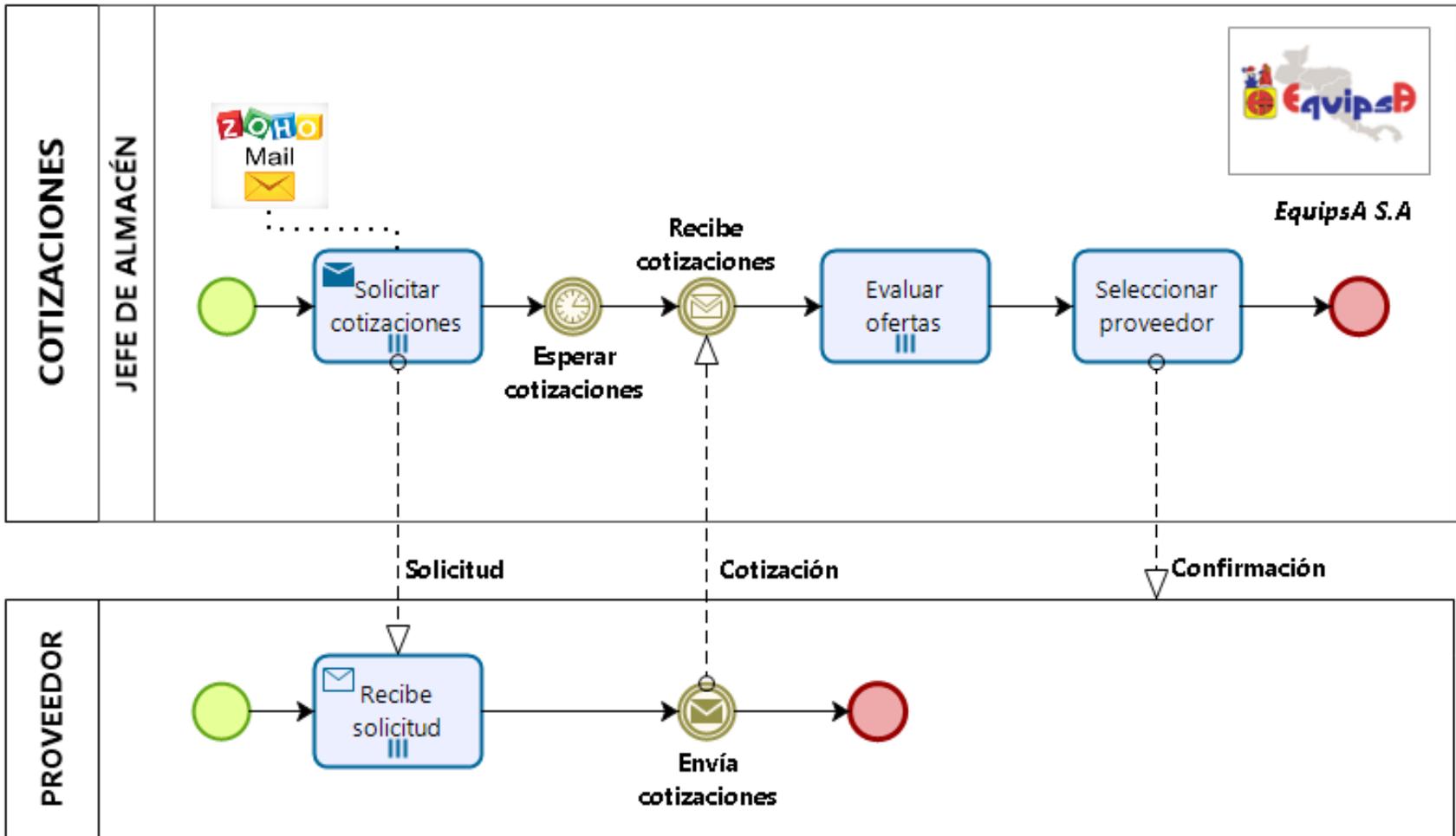
10. ANEXOS

ANEXO I. FLUJOGRAMA: PROCESO DE COMPRAS LOCALES



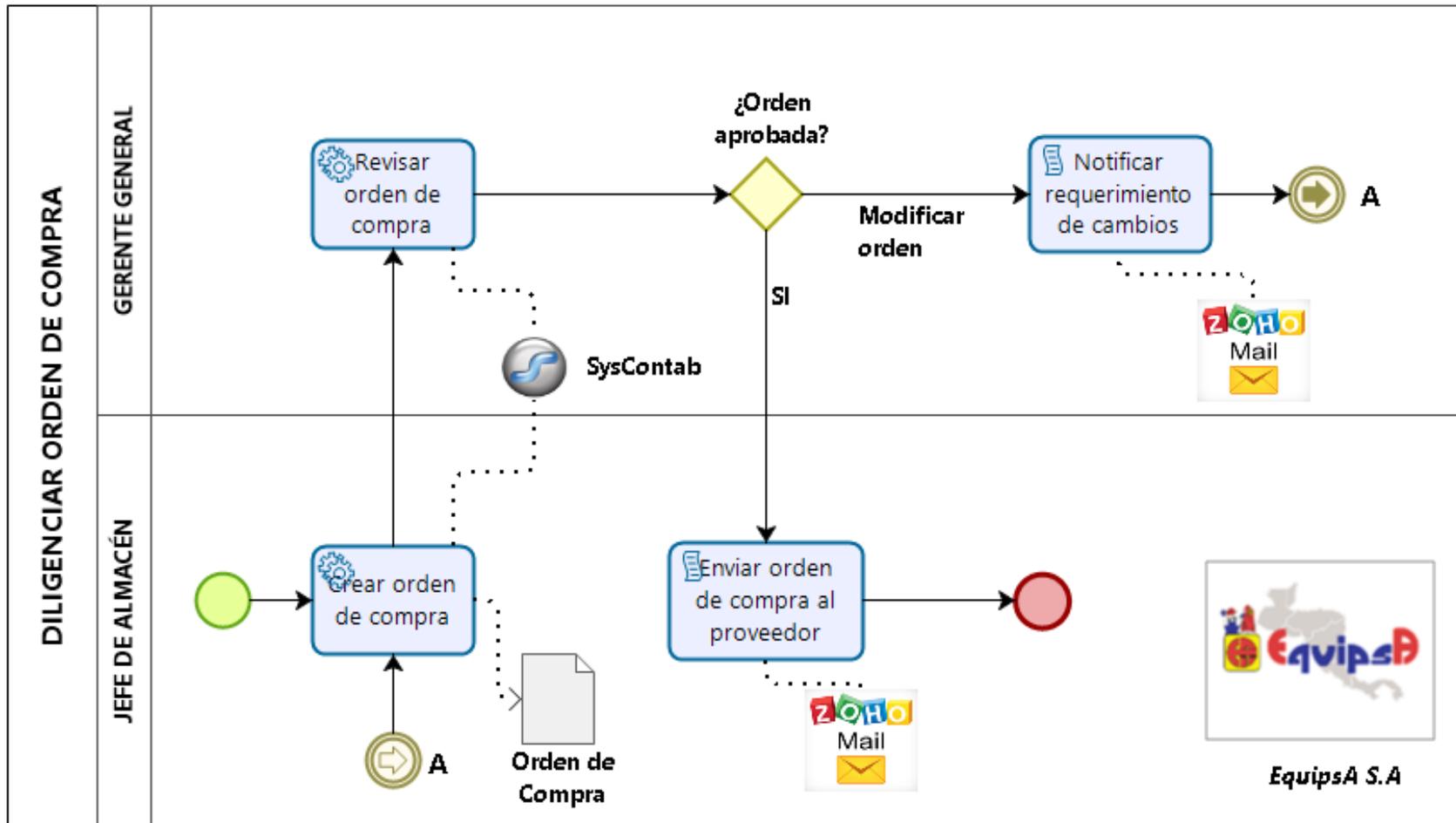
	PROCEDIMIENTO:		
	COMPRAS LOCALES DE MERCANCÍA		
	Código	Fecha de revisión	Versión
	PR-BOD-01	15/03/2019	1.0
		Página	9 de 11

SUBPROCESO: COTIZACIONES



	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS LOCALES DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-BOD-01	15/03/2019	1.0	10 de 11

SUBPROCESO: DILIGENCIAR ORDEN DE COMPRA



	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS LOCALES DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-01	15/03/2019	1.0	11 de 11

ANEXO II. FORMATOS

1. ORDEN DE COMPRA F-BO01-01

	<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Orden de Compra</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">NI-00196-MV</td> </tr> </table>	Orden de Compra		NI-00196-MV																			
Orden de Compra																							
NI-00196-MV																							
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">Oficina Principal</td> </tr> <tr> <td>Rotonda Cristo Rey 150 vrs. arriba, Edificio EQUIPSA Managua, Nicaragua PBX: (505) 2253-8320 - www.grupoequipisa.net</td> </tr> </table>	Oficina Principal	Rotonda Cristo Rey 150 vrs. arriba, Edificio EQUIPSA Managua, Nicaragua PBX: (505) 2253-8320 - www.grupoequipisa.net	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>Fecha:</td> <td>03/03/2018</td> </tr> <tr> <td>Fecha de Entrega:</td> <td>03/03/2018</td> </tr> <tr> <td>No. Proforma:</td> <td>112794</td> </tr> <tr> <td>Consignado a:</td> <td>EQUIPOS Y ACCESORIOS, S.A.</td> </tr> <tr> <td>Terminos:</td> <td>CONTADO</td> </tr> <tr> <td>Transporte:</td> <td>BODEGA PROVEEDOR</td> </tr> <tr> <td>Agencia:</td> <td>PROVEEDOR LOCAL</td> </tr> </table>	Fecha:	03/03/2018	Fecha de Entrega:	03/03/2018	No. Proforma:	112794	Consignado a:	EQUIPOS Y ACCESORIOS, S.A.	Terminos:	CONTADO	Transporte:	BODEGA PROVEEDOR	Agencia:	PROVEEDOR LOCAL						
Oficina Principal																							
Rotonda Cristo Rey 150 vrs. arriba, Edificio EQUIPSA Managua, Nicaragua PBX: (505) 2253-8320 - www.grupoequipisa.net																							
Fecha:	03/03/2018																						
Fecha de Entrega:	03/03/2018																						
No. Proforma:	112794																						
Consignado a:	EQUIPOS Y ACCESORIOS, S.A.																						
Terminos:	CONTADO																						
Transporte:	BODEGA PROVEEDOR																						
Agencia:	PROVEEDOR LOCAL																						
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td colspan="3">PROVEEDOR: FERNANDEZ SERA, S.A.</td> </tr> <tr> <td colspan="3">DIRECCIÓN: INTERSECCION PISTA DEL MAYOREO Y CAMINO A SABANA GRANDE 2KM AL ESTE</td> </tr> <tr> <td colspan="3">ATENCIÓN A: AURA AGUILAR</td> </tr> </table>			PROVEEDOR: FERNANDEZ SERA, S.A.			DIRECCIÓN: INTERSECCION PISTA DEL MAYOREO Y CAMINO A SABANA GRANDE 2KM AL ESTE			ATENCIÓN A: AURA AGUILAR														
PROVEEDOR: FERNANDEZ SERA, S.A.																							
DIRECCIÓN: INTERSECCION PISTA DEL MAYOREO Y CAMINO A SABANA GRANDE 2KM AL ESTE																							
ATENCIÓN A: AURA AGUILAR																							
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Descripción</th> <th style="text-align: center;">Unidad</th> <th style="text-align: center;">Cantidad</th> <th style="text-align: center;">Costo</th> <th style="text-align: center;">Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>REFRIGERANTE FREEZETONE #</td> <td style="text-align: center;">GALON</td> <td style="text-align: center;">60.00</td> <td style="text-align: center;">109.17</td> <td style="text-align: center;">6,550.20</td> </tr> <tr> <td>LIMPIA CONTACTO #</td> <td style="text-align: center;">UNIDAD</td> <td style="text-align: center;">24.00</td> <td style="text-align: center;">90.99</td> <td style="text-align: center;">2,183.76</td> </tr> <tr> <td>GRASA BLANCA JONHSENS</td> <td></td> <td style="text-align: center;">24.00</td> <td style="text-align: center;">89.69</td> <td style="text-align: center;">2,152.56</td> </tr> </tbody> </table>			Descripción	Unidad	Cantidad	Costo	Total	REFRIGERANTE FREEZETONE #	GALON	60.00	109.17	6,550.20	LIMPIA CONTACTO #	UNIDAD	24.00	90.99	2,183.76	GRASA BLANCA JONHSENS		24.00	89.69	2,152.56	
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo	Total																			
REFRIGERANTE FREEZETONE #	GALON	60.00	109.17	6,550.20																			
LIMPIA CONTACTO #	UNIDAD	24.00	90.99	2,183.76																			
GRASA BLANCA JONHSENS		24.00	89.69	2,152.56																			
112794//MARZO	<table style="width: 100%;"> <tr> <td>Sub Total</td> <td>C\$</td> <td style="text-align: right;">10,886.52</td> </tr> <tr> <td>Descuento</td> <td>C\$</td> <td style="text-align: right;">675.33</td> </tr> <tr> <td>Impuesto</td> <td>C\$</td> <td style="text-align: right;">1,531.68</td> </tr> <tr> <td>FLETE</td> <td>C\$</td> <td style="text-align: right;">0.00</td> </tr> <tr> <td>SEGURO</td> <td>C\$</td> <td style="text-align: right;">0.00</td> </tr> <tr> <td>OTROS</td> <td>C\$</td> <td style="text-align: right;">0.00</td> </tr> <tr> <td>Gran Total</td> <td>C\$</td> <td style="text-align: right;">11,742.87</td> </tr> </table>		Sub Total	C\$	10,886.52	Descuento	C\$	675.33	Impuesto	C\$	1,531.68	FLETE	C\$	0.00	SEGURO	C\$	0.00	OTROS	C\$	0.00	Gran Total	C\$	11,742.87
Sub Total	C\$	10,886.52																					
Descuento	C\$	675.33																					
Impuesto	C\$	1,531.68																					
FLETE	C\$	0.00																					
SEGURO	C\$	0.00																					
OTROS	C\$	0.00																					
Gran Total	C\$	11,742.87																					
<hr style="width: 200px; margin: 0 auto;"/> Autorizado por	<hr style="width: 200px; margin: 0 auto;"/> Recibido por																						
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="font-size: small;">Esta orden de compra es intrasferible y no valida sin la firma y sello de autorizacion, si tiene alguna pregunta relacionada con esta orden, le rogamos ponerse en contacto con Dpto. de Compras al (505) 2253-8320</td> </tr> </table>			Esta orden de compra es intrasferible y no valida sin la firma y sello de autorizacion, si tiene alguna pregunta relacionada con esta orden, le rogamos ponerse en contacto con Dpto. de Compras al (505) 2253-8320																				
Esta orden de compra es intrasferible y no valida sin la firma y sello de autorizacion, si tiene alguna pregunta relacionada con esta orden, le rogamos ponerse en contacto con Dpto. de Compras al (505) 2253-8320																							
viernes, 09 marzo de 2018 03:58:09 p. m. Pag. 1 / 1																							



PROCEDIMIENTO:
***“RECEPCIÓN DE MERCANCÍA
POR IMPORTACIÓN”***
PR-BOD-02

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo de la empresa Equipos Y Accesorios S.A, quien será responsable por su custodia y conservación en razón de que contiene información de carácter confidencial o privilegiada. Esta información no podrá ser reproducida total o parcialmente, salvo autorización expresa del Gerente General o Gerente de Inventario Regional.

	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-02	15/03/2019	1.0	1 de 12

ÍNDICE DEL PROCEDIMIENTO

1. INTRODUCCIÓN	157
2. PROPÓSITO	157
3. ALCANCE.....	157
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	157
5. RESPONSABILIDADES	158
6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	158
7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA	159
7.1 Documentos internos	159
7.2 Documentos externos	159
8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN	160
9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	161
10. ANEXOS	165
ANEXO I. FLUJOGRAMA	165
<i>Subproceso: prueba de funcionamiento</i>	<i>166</i>
ANEXO II. FORMATOS	167
<i>3. Recepción de pedidos F-BO02-01</i>	<i>167</i>

	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-02	15/03/2019	1.0	2 de 12

1. INTRODUCCIÓN

El presente procedimiento a documentar se basa en realizar la recepción de mercancía por importación en la empresa Equipos y Accesorios S.A.

El producto que es entregado al cliente final depende de un proceso de recepción y almacenamiento adecuado y bien estructurado para las necesidades de la empresa, con el fin de proveer un producto con altos estándares de calidad. Por consiguiente, este documento formal, del procedimiento de recepción de mercancía por importación, ayudará a controlar y a garantizar la eficiencia en la recepción de los pedidos que son solicitados por el área comercial; de esta forma se tendrá un registro de inventario eficiente y mayor satisfacción del cliente final.

Asimismo, en el documento se presentan los diferentes formatos necesarios para la ejecución del procedimiento y los lineamientos o políticas que deberán de cumplir cada uno de los responsables.

2. PROPÓSITO

Definir las actividades pertinentes para un control preciso en la recepción de mercancía por importación, asegurando que la misma entre al área de bodega; cumpliendo con las condiciones de compra-venta.

3. ALCANCE

El procedimiento inicia desde que se le notifica al jefe de almacén la llegada de la mercancía al área de bodega y finaliza con la entrega de documentos al Jefe de Logística. Aplica a todas las personas involucradas en las diferentes actividades correspondientes al procedimiento.

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-02	15/03/2019	1.0	3 de 12

Palabra/Término	Definición
Código de barra	El Código de Barras es una imagen que identifica a un producto de manera estandarizada y única en todo el mundo
Zona de descarga/recepción	Lugar de almacenamiento temporal de pedidos recibidos, para posterior ubicación en estantes establecidos.
TRELLO	Software de administración de proyectos con interfaz web, utilizado por EquipSA S.A para garantizar la comunicación de las diferentes áreas.
Lugar temporal	Zona (alrededores de la bodega de EquipSA S.A.) en donde se resguardan los equipos recibidos para posteriormente ser entregados a los clientes.

5. RESPONSABILIDADES

Jefe de almacén: Es el encargado de codificar cada uno de los repuestos e insumos que ingresan a la bodega, de la misma forma deberá de informar al jefe de logística las inconformidades en los pedidos recibidos.

Jefe de Taller: Es responsable de realizar la prueba a los equipos que ingresan a la bodega y notificar al jefe de logística el funcionamiento de los mismos.

Jefe de Logística: Encargado de comunicarse con el agente aduanero en caso de faltantes en el pedido recibido.

Auxiliar de almacén: Responsable de inspeccionar la mercancía a recibir, verificando que estos se encuentren en buen estado y cumplan con lo establecido en la orden de compra. Asimismo, se encarga de descargar la mercancía en la zona de recepción.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

N/A

	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-02	15/03/2019	1.0	4 de 12

7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA

7.1 Documentos internos

- Recepción de pedido F-BO02-01

Formato que llena el auxiliar de almacén, en donde se especifican las cantidades de cada uno de los equipos, insumos o repuestos que entran a la bodega.

7.2 Documentos externos

- **Póliza de aduana**

Documento que el transportista entrega al auxiliar de almacén, este último incluye:

1. Factura del proveedor Internacional

Documento generado por el proveedor internacional para ser entregado al auxiliar de almacén, en tal documento se detallan las especificaciones de la compra de equipos y repuestos realizada por EquipSA S.A. Dicho documento es primeramente recibido por el Jefe de Logística y Compras mediante plataforma TRELLO.

2. Boletín de Liquidación

Formulario emitido por SIDUNEA WORLD (Sistema Aduanero Automatizado) para realizar el pago de las obligaciones tributarias aduaneras en los bancos del sistema financiero autorizados por la DGA.

Dicho documento es enviado con anterioridad al jefe de Logística y Compras mediante plataforma TRELLO.

	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-02	15/03/2019	1.0	5 de 12

8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

- Todos los equipos o repuestos que entran a la bodega deben de ser previamente inspeccionados.
- El jefe de almacén deberá de estar presente en la prueba de funcionamiento de los equipos.
- El auxiliar de almacén al momento de recibir la mercancía por parte del proveedor o transportista, deberá proceder a cotejar la factura de los productos a ingresar contra la orden de compra previamente enviada por el Jefe de Logística.
- El jefe de almacén debe informar al jefe de Logística y compras si el pedido está en mal estado, golpeado y/o incompleto. El jefe de Logística y Compras procederá a realizar reclamo a INISER en caso que daños de reparación sea mayor a 100 dólares, de lo contrario EquipSA S.A. asumirá costos de reparación.

	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-02	15/03/2019	1.0	6 de 12

9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTOS
		INICIO DEL PROCEDIMIENTO: Mercancía próxima a llegar	
1	Jefe de logística	Envía la factura, correspondiente al próximo pedido a llegar a la bodega, al jefe de almacén	
2	Jefe de Almacén	Recibe por correo la factura comercial del pedido próximo a recibirse. <i>La factura es enviada por el jefe de logística; en caso de inconvenientes, la factura será buscada en TRELLO en tarjeta “en aduana”</i>	
3	Jefe de Almacén	Crea los códigos, en el SysContab, de los productos a almacenar. En caso de error en el SysContab: El código ya existe; continua con el procedimiento	
4	Jefe de Almacén	Imprime los códigos de barra	
5	Auxiliar de almacén	Recibe documentación por parte del transportista. Se recibe la declaración aduanera y otros documentos como la factura comercial del proveedor internacional	

	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-02	15/03/2019	1.0	7 de 12

6	Auxiliar de almacén	<p>Se pregunta ¿Se necesita equipo de carga?</p> <p>SI: Continuar al paso 8</p> <p>NO: Continuar el procedimiento</p>	
7	Auxiliar de almacén	<p>Traslada la mercancía a zona de descarga para su posterior inspección y continua al paso 14</p>	
8	Auxiliar de almacén	<p>Según sea el caso:</p> <p>Equipo: Continúa con el procedimiento</p> <p>Otro tipo de mercancía: Continúa con el paso 13</p>	
9	Auxiliar de almacén	<p>Descarga el(los) equipos en lugar temporal con uso del montacargas.</p>	
SUBPROCESO: PRUEBA DE FUNCIONAMIENTO			
10	Jefe de Taller	<p>Prueba el funcionamiento de los equipos recibidos, llevando a cabo el arranque inicial de los mismos.</p>	
11	Jefe de Taller	<p>Se pregunta ¿funciona correctamente?</p> <p>SI: Continuar al paso 15</p> <p>NO: Continuar el procedimiento</p>	
12	Jefe de Taller	<p>Informa situación al jefe de logística y Gerente Comercial para proceder</p>	

	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-02	15/03/2019	1.0	8 de 12

		con el reclamo al proveedor y continua al paso 15	
13	Auxiliar de almacén	<p>Descargar la mercancía en zona de descarga/recepción con uso del montacargas.</p> <p>Otro tipo de mercancía hace referencia a cajas, bultos... que no pueden ser descargados por el personal de bodega</p>	
14	Auxiliar de almacén	Revisa y cuenta de forma simultánea los productos, verificando el estado y las cantidades recibidas	
15	Auxiliar de almacén	Elabora el formato de recepción de pedidos	F-BO02-01
16	Jefe de Almacén	<p>Se pregunta ¿Inspección aprobada?</p> <p>SI: Continuar al paso 21</p> <p>NO: Continuar el procedimiento</p>	
17	Jefe de Almacén	Informa al jefe de logística sobre inconvenientes en el pedido recibido, ya sea que existan faltantes o algún producto deteriorado.	
18	Jefe de Logística	Solicita búsqueda de mercancía a agente aduanero. <i>Únicamente cuando existan faltantes en el pedido.</i>	
19	Jefe de Logística	Se pregunta ¿Mercancía encontrada?	

	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-02	15/03/2019	1.0	9 de 12

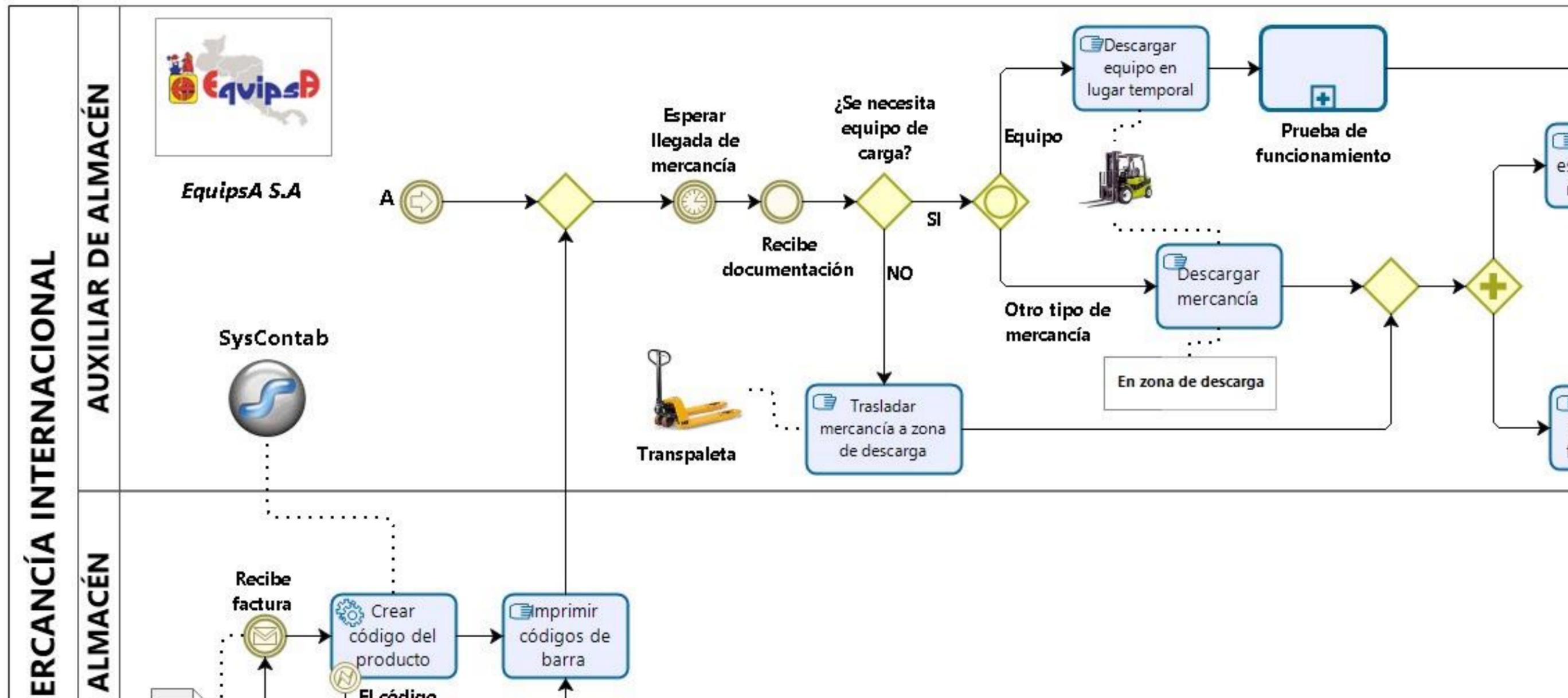
		SI: Continuar el procedimiento NO: Proceder con el reclamo al proveedor y en este momento finaliza el procedimiento	
20	Jefe de Logística	Solicita despacho de mercancía al agente aduanero e ir al paso 5	
21	Jefe de Almacén	Remítase al procedimiento “ almacenamiento de mercancía PR-BOD-09 ”	
22	Jefe de Almacén	Entrega documentos al jefe de logística. <i>Se entrega la declaración aduanera y factura del proveedor</i>	
		FIN DEL PROCEDIMIENTO: Mercancía recibida	



PROCEDIMIENTO:			
RECEPCIÓN DE MERCANCÍA POR IMPORTACIÓN			
Código	Fecha de revisión	Versión	
PR-BOD-02	15/03/2019	1.0	

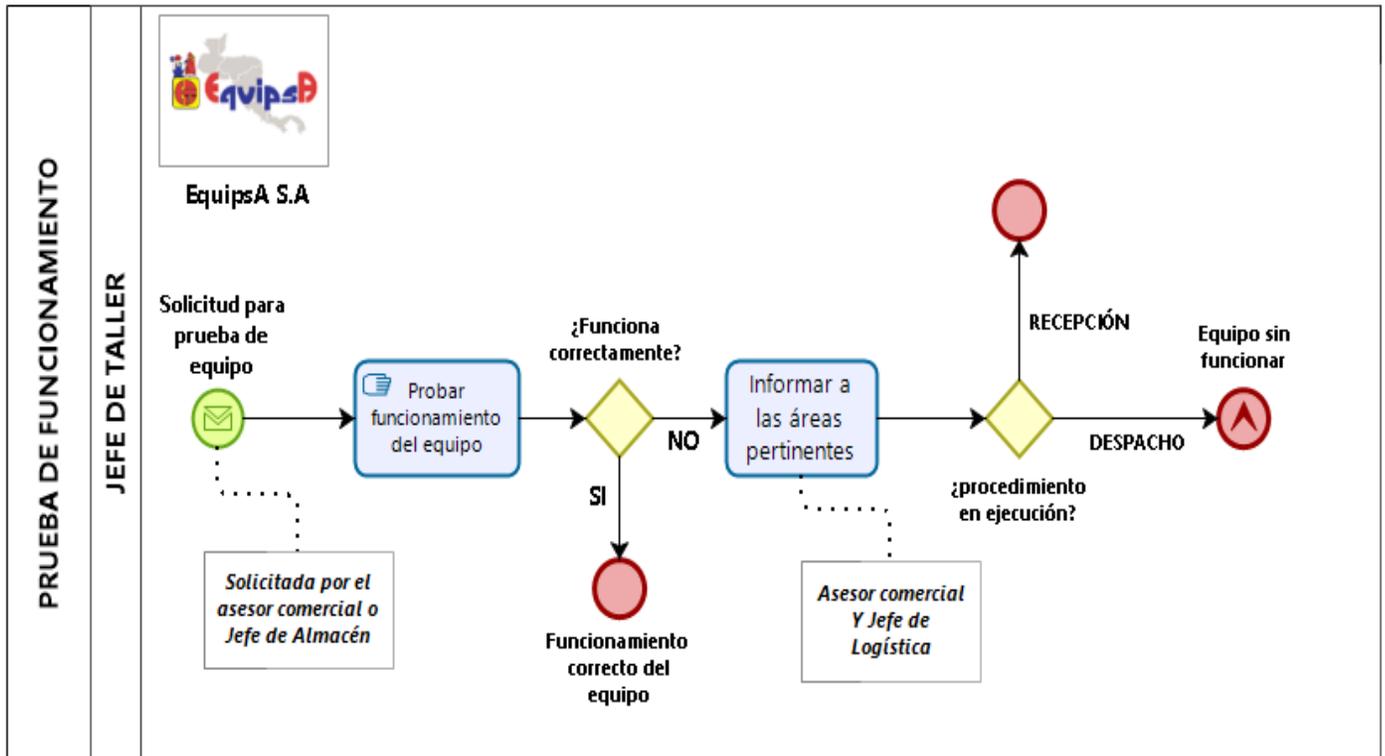
10. ANEXOS

ANEXO I. FLUJOGRAMA



	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-02	15/03/2019	1.0	11 de 12

SUBPROCESO: PRUEBA DE FUNCIONAMIENTO





**PROCEDIMIENTO:
“RECEPCIÓN DE MERCANCÍA
LOCAL”**

PR-BOD-03

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo de la empresa Equipos Y Accesorios S.A, quien será responsable por su custodia y conservación en razón de que contiene información de carácter confidencial o privilegiada. Esta información no podrá ser reproducida total o parcialmente, salvo autorización expresa del Gerente General o Gerente de Inventario Regional.

	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA LOCAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-03	15/04/2019	1.0	1 de 8

ÍNDICE DEL PROCEDIMIENTO

1. INTRODUCCIÓN	170
2. PROPÓSITO	170
3. ALCANCE.....	170
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	170
5. RESPONSABILIDADES.....	171
6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	171
7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA	171
7.1 Documentos internos	172
7.2 Documentos externos	172
8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN	172
9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	173
10. ANEXOS	175
ANEXO I. FLUJOGRAMA	175
ANEXO II. FORMATOS	176
<i>2. Recepción de pedidos F-BO03-01.....</i>	<i>176</i>

	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA LOCAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-03	15/04/2019	1.0	2 de 8

1. INTRODUCCIÓN

El presente procedimiento a documentar se basa en realizar la recepción de mercancía local en la empresa Equipos y Accesorios S.A.

La mayoría de los productos que son comprados localmente son utilizados por el área de servicio para la ejecución de los mantenimientos, de tal manera que la calidad del servicio ofrecido al cliente depende en gran medida de un buen proceso de recepción y almacenamiento.

Por tanto, se debe contar con un documento formal que ayude a controlar y a garantizar la eficacia en la recepción de los pedidos que son solicitados por el área de servicio y en algunos casos por el área comercial; obteniendo de esta forma un mejor registro del inventario y mayor satisfacción del cliente final.

Asimismo, en el documento se presentan los diferentes formatos necesarios para la ejecución del procedimiento y los lineamientos o políticas que deberán de cumplir cada uno de los responsables.

2. PROPÓSITO

Establecer las actividades pertinentes para un control preciso en la recepción, asegurando que la mercancía que entra al área de bodega, cumpla con lo acordado en la orden de compra.

3. ALCANCE

El procedimiento inicia desde que se recibe la factura comercial de parte del transportista y finaliza con la elaboración del formato de recepción. Aplica únicamente al área de bodega.

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA LOCAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-03	15/04/2019	1.0	3 de 8

Palabra/Término	Definición
Transportista	Persona que se encarga de trasladar la mercancía desde el proveedor hasta la bodega de EquipsA S.A.
Código de barra	El Código de barras es una imagen que identifica a un producto de manera estandarizada y única en todo el mundo
Mercancía	Es todo "aquello que se puede vender o comprar"
OC	Orden de Compra

5. RESPONSABILIDADES

El **Auxiliar de almacén** es el principal responsable de cumplir con este procedimiento. Entre sus responsabilidades están:

- Inspeccionar que la mercancía que entra cumpla con lo establecido en la orden de compra.
- Recibir la mercancía y ubicarla en la zona de recepción.
- Elaborar los formatos de recepción en la brevedad de tiempo posible y de informar al jefe de almacén cualquier eventualidad en la recepción.

Por su parte, el **jefe de almacén** se encarga de notificar las inconformidades de los pedidos a los proveedores correspondientes.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Procedimiento	Código
Recepción de mercancía por importación	PR-BOD-02
Compras locales de mercancía	PR-BOD-01

7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA

	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA LOCAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-03	15/04/2019	1.0	4 de 8

7.1 Documentos internos

- **Recepción de pedido F-BO03-01**

Ver descripción en [documentación utilizada](#) del procedimiento recepción de mercancía por importación PR-BOD-02.

7.2 Documentos externos

- **Factura del proveedor Local**

Documento generado por el proveedor local para ser entregado, en el momento de la recepción, al auxiliar de almacén, en tal documento se detallan las especificaciones de la compra realizada por EquipSA S.A.

8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

- Todos los insumos o repuestos que entran a la bodega deben de ser previamente inspeccionados por el auxiliar de almacén.
- El auxiliar de almacén al momento de recibir la mercancía por parte del transportista, deberá proceder a cotejar la factura contra la orden de compra.

	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA LOCAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-03	15/04/2019	1.0	5 de 8

9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTOS
		INICIO DEL PROCEDIMIENTO: Llegada del transportista	
1	Auxiliar de almacén	Recibe factura comercial por parte del transportista	
2	Auxiliar de almacén	Revisa la factura con la Orden de Compra cerciorándose de que los productos a recibir sean los solicitados. <i>Más concretamente, cotejar factura con Orden de Compra</i>	
3	Auxiliar de almacén	Se pregunta ¿Coincidencia encontrada? SI: Continúa al paso 5 NO: Continúa el procedimiento	
4	Auxiliar de almacén	Cancela la recepción de productos. <i>Los productos no son recibidos por incumplimiento de condiciones establecidas en la orden de compra</i> En este momento finaliza el procedimiento.	
5	Auxiliar de almacén	Revisa y cuenta de forma simultánea la mercancía recibida, comprobando que cumpla con las cantidades establecidas en la orden de compra y del buen estado de la misma.	
6	Auxiliar de almacén	Se pregunta ¿Inspección aprobada?	

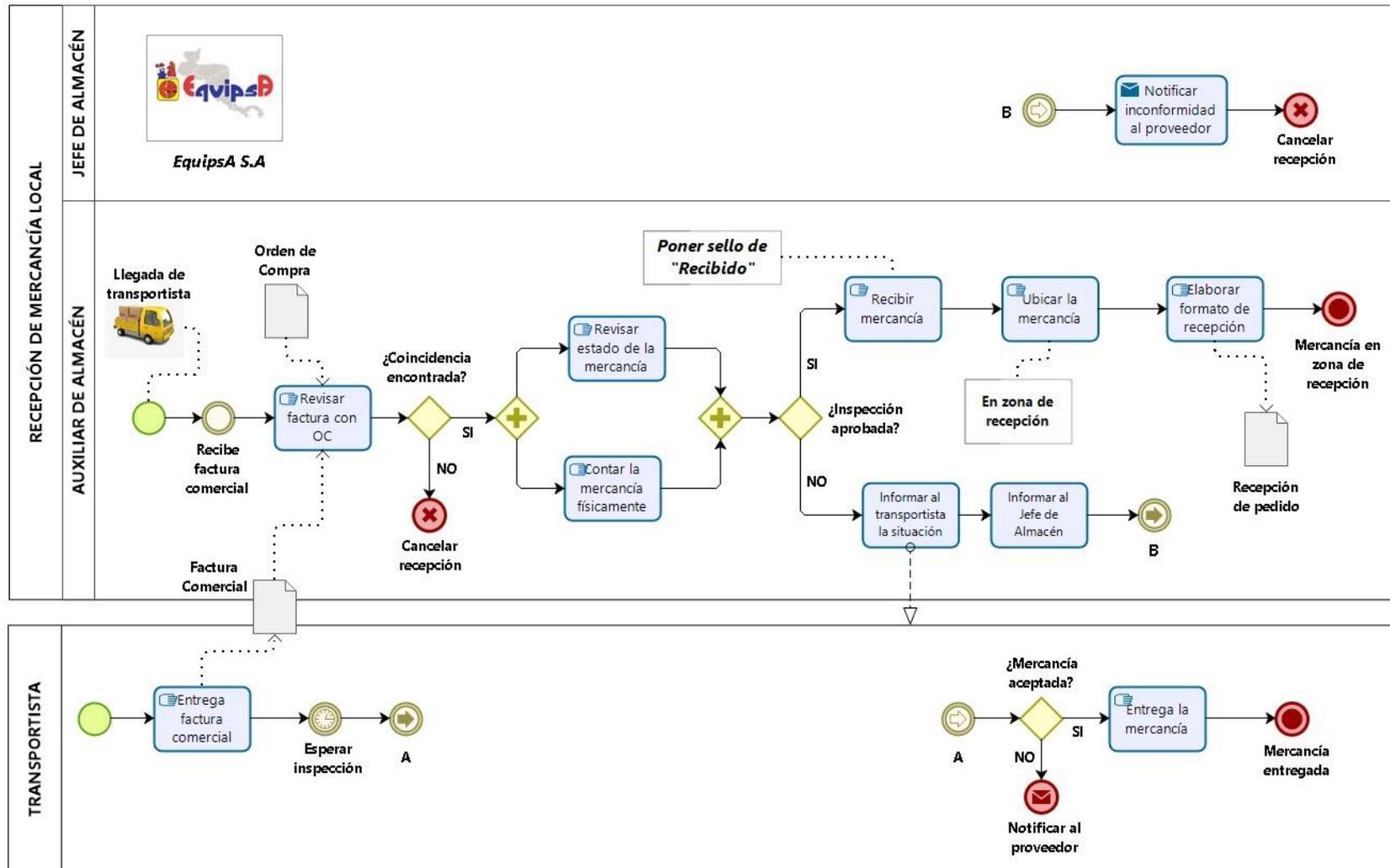
	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA LOCAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-03	15/04/2019	1.0	6 de 8

		SI: Continúa al paso 10 NO: Continúa el procedimiento	
7	Auxiliar de almacén	Informa al transportista la situación, ya sea por que existan faltantes o bien, que la mercancía se encuentre en mal estado.	
8	Auxiliar de almacén	Informa al jefe de almacén	
9	Jefe de almacén	Notifica la inconformidad al proveedor correspondiente a la mercancía Cancela la recepción y en este momento finaliza el procedimiento	
10	Auxiliar de almacén	Recibe la mercancía y pone sello de recibido en la factura	
11	Auxiliar de almacén	Ubica la mercancía en la zona de recepción, para su posterior almacenamiento.	
12	Auxiliar de almacén	Elabora el formato de recepción de pedidos	F-BO03-01
		FIN DEL PROCEDIMIENTO: Mercancía recibida	

	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA LOCAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-03	15/04/2019	1.0	7 de 8

10. ANEXOS

ANEXO I. FLUJOGRAMA



	PROCEDIMIENTO:			
	RECEPCIÓN DE MERCANCÍA LOCAL			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-03	15/04/2019	1.0	8 de 8

ANEXO II. FORMATOS

2. RECEPCIÓN DE PEDIDOS F-BO03-01

Ver [documento #3](#) en anexos II del procedimiento recepción de mercancía por importación PR-BOD-02.



**PROCEDIMIENTO:
“DESPACHO INTERNO DE
PRODUCTOS”**

PR-BOD-04

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo de la empresa Equipos Y Accesorios S.A, quien será responsable por su custodia y conservación en razón de que contiene información de carácter confidencial o privilegiada. Esta información no podrá ser reproducida total o parcialmente, salvo autorización expresa del Gerente General o Gerente de Inventario Regional.

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO INTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-04	15/04/2019	1.0	1 de 10

ÍNDICE DEL PROCEDIMIENTO

1. INTRODUCCIÓN	179
2. PROPÓSITO	179
3. ALCANCE.....	179
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	179
5. RESPONSABILIDADES.....	180
6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	180
7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA	180
7.1 Documentos internos	180
7.2 Documentos externos	181
8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN	181
9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	182
10. ANEXOS	184
ANEXO I. FLUJOGRAMA	185
ANEXO II. FORMATOS	186
1. Orden de entrega F-BO04-01	186
2. Remisión F-BO04-02	187

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO INTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-04	15/04/2019	1.0	2 de 10

1. INTRODUCCIÓN

El presente procedimiento a documentar se basa en realizar el despacho interno de productos a las diferentes áreas de EquipSA S.A.

Para tener un control interno de los productos que se entregan diariamente a las áreas de ventas y servicios, se debe de contar con un documento formal en donde se describan las actividades, la secuencia y los responsables de realizar las mismas, así como también los formatos necesarios que deben llevarse a cabo para la ejecución del procedimiento, de manera que el área de bodega incremente su eficiencia en el cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa Equipos y Accesorios S.A.

El procedimiento es realizado conjuntamente por el área de servicios, ventas y el área de bodega, la cual se encarga de registrar todo tipo de insumo o repuestos entregado.

2. PROPÓSITO

Establecer las actividades pertinentes a seguir, para llevar a cabo la correcta entrega de productos solicitados por las diferentes áreas de la empresa Equipos y Accesorios S.A.

3. ALCANCE

El procedimiento inicia cuando se recibe la orden de entrega en el SysContab y finaliza con la actualización del inventario después de haber realizado la entrega. Aplica a todas las personas involucradas en las diferentes actividades correspondientes al procedimiento.

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO INTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-04	15/04/2019	1.0	3 de 10

Palabra/Término	Definición
Insumos	Se conocerá como insumos a cualquier elemento que utiliza el área de servicios para la ejecución de los diferentes Mantenimientos.
Inventario	Lista ordenada de bienes y demás cosas valorables que pertenecen a una persona, empresa o institución.
Bodega	Es el espacio en donde se ejecuta la recepción, almacenamiento y movimientos de los insumos, repuestos y accesorios, hasta el punto de entrega al cliente interno o externo.
Remisión	Tipo de documento que se utiliza cuando existe una relación de compra entre dos partes y se extiende a la hora en la que una de las partes hace entrega de artículos o productos a la otra. Sirve como prueba documental que la entrega de insumos se hizo conforme.

5. RESPONSABILIDADES

Jefe de almacén: Deberá de revisar la orden de entrega e indicar las modificaciones (cuando sea necesario) para su posterior autorización. Además, deberá de encargarse de actualizar el inventario en cada orden entregada.

Auxiliar de almacén: Responsable de entregar los productos correspondientes a la orden de entrega a la unidad solicitante.

Técnico del Taller // Asesor Comercial: Es responsable de retirar los insumos de la bodega y firmar el documento de remisión.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

N/A

7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA

7.1 Documentos internos

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO INTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-04	15/04/2019	1.0	4 de 10

- **Orden de Entrega F-BO04-01**

Documento generado en el SysContab por el coordinador de servicios o asesor comercial, en donde se indican los repuestos e insumos requeridos para la prestación de servicios de las diferentes áreas de Equipos y Accesorios S.A.

- **Remisión F-BO04-02**

Documento generado en el SysContab por parte del jefe de almacén en donde se especifican las cantidades y descripciones de cada uno de los equipos o repuestos que salen de la bodega. La remisión se genera una vez autorizada la orden de entrega.

7.2 Documentos externos

N/A

8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

N/A

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO INTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-04	15/04/2019	1.0	5 de 10

9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTOS
		INICIO DEL PROCEDIMIENTO: <i>Necesidad identificada</i>	
1	Asesor comercial // Técnico	Indica el número de orden de entrega al jefe de almacén	F-BO04-01
2	Jefe de almacén	<p>Revisa la orden de entrega (en SysContab) verificando que los códigos coincidan con los productos solicitados y que las cantidades estén disponibles para la posterior entrega.</p> <p><i>Copia la información referente al cliente o trabajo a realizarse una vez que se abre la orden de entrega, tal campo se encuentra en la parte inferior.</i></p>	
3	Jefe de almacén	<p>Se pregunta ¿Información completa?</p> <p>SI: Continúa al paso 6</p> <p>NO: Continúa el procedimiento</p>	
4	Jefe de almacén	Indica los cambios correspondientes al solicitante	
5	Asesor comercial //	Modifica la información de la orden de entrega (en SysContab), ya sea	

	PROCEDIMIENTO:		
	DESPACHO INTERNO DE PRODUCTOS		
	Código	Fecha de revisión	Versión
	PR-BOD-04	15/04/2019	1.0
		Pagina	6 de 10

	Técnico	la descripción de productos, código o disminuir las cantidades solicitadas. Luego Ir al paso 1							
6	Jefe de almacén	Autoriza la orden de entrega en el SysContab							
7	Jefe de almacén	Entrega orden de entrega en el SysContab pegando la información, previamente copiada en el paso 2, en la parte inferior del campo “observaciones” ; generándose de esta forma la remisión de salida.	F-BO04-02						
8	Jefe de almacén	Imprime remisión de salida y la entrega al auxiliar de almacén							
9	Auxiliar de almacén	Recibe la remisión							
10	Auxiliar de almacén	<p>Busca los productos solicitados en la bodega según estante correspondiente. En caso de:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Evento</th> <th style="width: 40%;">Descripción</th> <th style="width: 45%;">Actividad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Error</td> <td style="text-align: center;">Producto no encontrado</td> <td style="text-align: center;">Informar al jefe de almacén y al solicitante</td> </tr> </tbody> </table> <p>A ocurrencia de lo anterior, se cancela el despacho</p>	Evento	Descripción	Actividad	Error	Producto no encontrado	Informar al jefe de almacén y al solicitante	
Evento	Descripción	Actividad							
Error	Producto no encontrado	Informar al jefe de almacén y al solicitante							
11	Auxiliar de almacén	Entrega los productos a la unidad solicitante							
12	Asesor comercial/	Recibe los productos solicitados en la orden de entrega							

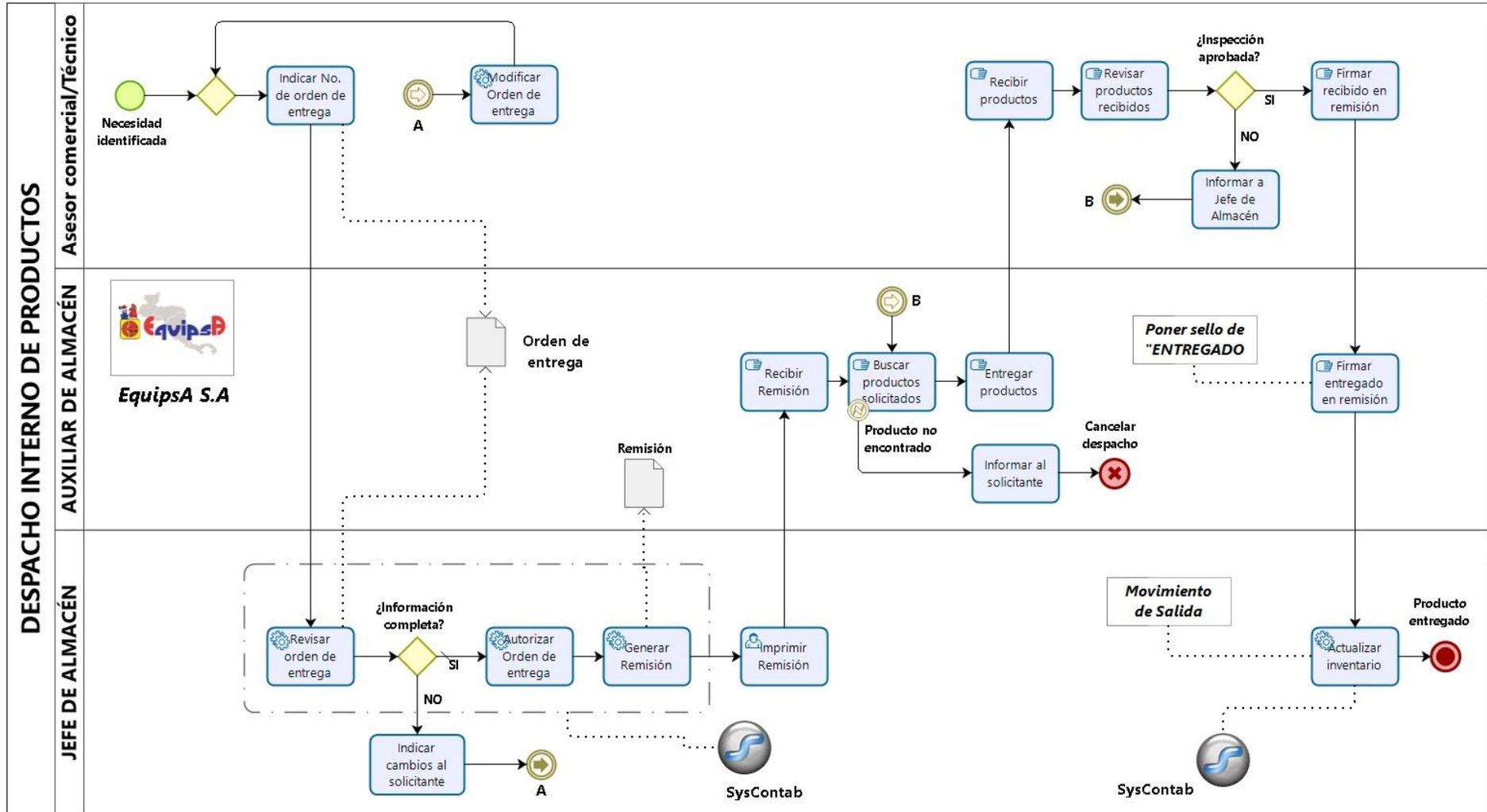
	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO INTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-04	15/04/2019	1.0	7 de 10

	Técnico		
13	Asesor comercial/ Técnico	Revisa los productos recibidos cerciorándose de que sean los solicitados en la orden de entrega además de verificar su estado y las cantidades recibidas.	
14	Asesor comercial/ Técnico	Se pregunta ¿Inspección aprobada? SI: Continúa al paso 16 NO: Continúa el procedimiento	
15	Asesor comercial/ Técnico	Informa al jefe de almacén que los productos no cumplen con lo especificado en la orden de entrega. Posteriormente ir al paso 10	
16	Asesor comercial/ Técnico	Firma el recibido en la remisión de salida	
17	Auxiliar de almacén	Firmar entregado en remisión de salida	
18	Jefe de almacén	Actualiza, en el SysContab, el inventario, generando el movimiento correspondiente a la salida de los productos de la orden de entrega	
		FIN DEL PROCEDIMIENTO: Producto entregado	

10. ANEXOS

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO INTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-04	15/04/2019	1.0	8 de 10

ANEXO I. FLUJOGRAMA



	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO INTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-04	15/04/2019	1.0	9 de 10

ANEXO II. FORMATOS

1. ORDEN DE ENTREGA F-BO04-01

	EQUIPOS Y ACCESORIOS, S.A ORDEN DE ENTREGA 03-TALLER	Nº 0000223			
Bodega Despacho:	001 - BODEGA CENTRAL	Encargado:	GILBERTO RIVAS		
Cliente:	BANPRO				
Referencia:	P-00169 MTTO PREVENTIVO A GENERADOR TIPO B** MULTICENTRO LAS AMERICAS	No. Placa:			
Transporte:		Conductor:	GILBERTO RIVAS		
Dirección:	MANAGUA				
Codigo	Descripción	Unidad	Solicitado	Autorizado	Entregado
LC-15W40-1	ACEITE DE MOTOR PEAK #	GALON	Gema Luna	4.00	4.00
LC-P551352	FILTRO DE ACEITE	UNIDAD	Gema Luna	1.00	1.00
LC-P551423	FILTRO DE COMBUSTIBLE #	UNIDAD	Gema Luna	1.00	1.00
16 marzo de 2018 Fecha					
Recibí Conforme/Cliente		Equipsa Nicaragua			
A la par de la industria, desarrollando Centroamerica...					



PROCEDIMIENTO:
**“TOMA FÍSICA DE
INVENTARIO”**
PR-BOD-05

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo de la empresa Equipos Y Accesorios S.A, quien será responsable por su custodia y conservación en razón de que contiene información de carácter confidencial o privilegiada. Esta información no podrá ser reproducida total o parcialmente, salvo autorización expresa del Gerente General o Gerente de Inventario Regional.

	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	1 de 19

ÍNDICE DEL PROCEDIMIENTO

1. INTRODUCCIÓN	190
2. PROPÓSITO	190
3. ALCANCE.....	190
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	190
5. RESPONSABILIDADES.....	191
6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	192
7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA	192
7.1 Documentos internos	192
7.2 Documentos externos	193
8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN	193
9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	195
10. ANEXOS	200
ANEXO I. FLUJOGRAMA: PROCESO DE INVENTARIO GENERAL.....	200
<i>Subproceso: levantamiento físico</i>	<i>201</i>
<i>Subproceso: identificación y ajuste de productos con diferencias</i>	<i>202</i>
ANEXO II. FORMATOS Y REGISTROS	203
1. Cronograma de toma física de inventario	203
2. Catálogo de productos R-BO05-01.....	204
3. Reporte de inventario SysContab R-BO05-02	205
4. Informe de inventario general R-BO05-03	206
5. Informe de inventario DGI R-BO05-04.....	207

	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	2 de 19

1. INTRODUCCIÓN

El presente procedimiento a documentar se basa en realizar la toma física de inventario de los productos propiedad de EquipSA S.A.

La obtención de utilidades, notoriamente, reside en las ventas, ya que este es el motor de la empresa, sin embargo, si la función del inventario no opera con efectividad y no se lleva un control exacto de las existencias de productos que hay en la bodega, las ventas no tendrá los requerimientos necesarios para seguir cumpliendo sus funciones correctamente y el departamento de logística y compras no podrá coordinar de forma eficiente los pedidos de mercancía que se deben de realizar periódicamente.

De lo mencionado en el párrafo anterior, resulta imprescindible contar con un documento formal en donde se describan las actividades, la secuencia y los responsables de realizar las mismas, así como también los formatos necesarios que deben llevarse a cabo para la ejecución del procedimiento de toma física de inventario EquipSA S.A.

2. PROPÓSITO

Realizar el levantamiento de inventarios de la bodega principal a fin de determinar físicamente la mercancía existente y comprobar que refleja con exactitud el valor del saldo mostrado en el SysContab comparado con los registros contables.

3. ALCANCE

Inicia con la solicitud y programación de toma física de inventario y termina hasta la elaboración de reporte de inventario a DGI e informe de resultados del inventario. Aplica a todas las personas involucradas en las diferentes actividades correspondientes al procedimiento.

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	3 de 19

Palabra/Término	Definición
Ajustes de Inventario	Conciliaciones que se realizan en el SysContab por presentarse faltantes o sobrantes al efectuarse la comparación entre la cantidad física encontrada y la cantidad en el sistema.
Grupos de conteo	Grupos de trabajo conformados por el asesor comercial y auxiliar de almacén realizan conteo físico de los productos que se encuentran en la bodega
Conteo Físico	Actividad que consiste en verificar físicamente la existencia de los productos que se encuentran en la bodega principal.
SysContab	Software de gestión empresarial que integra los módulos de orden de trabajo, devoluciones, compras, movimientos de inventarios entre otras; proporcionando información para la toma de decisiones gerenciales.
Toma de Inventario	Proceso mediante el cual se verifican físicamente todos los productos con los que cuenta EquipSA, en una fecha pre-determinada.
Corte de documentos	Actividad previa a la toma de inventarios, donde se toma como referencia los últimos 10 números consecutivos de los documentos que afectan el inventario (factura, remisiones, traslados, devoluciones, etc.).

5. RESPONSABILIDADES

Gerente de inventarios: Es el encargado de informar a las áreas involucradas para ejecutar el levantamiento físico de inventario además analiza casos de diferencias de inventario y autoriza bajas de mismo.

Jefe de almacén: Es el encargado de elaborar el programa (cronograma) para la toma física del inventario, Identificar causas de las diferencias y de realizar los ajustes de

	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	4 de 19

inventarios debido a diferencias existentes. Además, es responsable de formar los grupos de conteo y participar en los conteos físicos.

Asesor comercial: Debe de participar en el conteo físico de los productos de su respectiva línea comercial.

Contador(a) General: Se encarga de realizar el corte de documentos y de generar el reporte final del inventario. Asimismo, es responsable de Validar cada una de las diferencias al Jefe de almacén.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

N/A

7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA

7.1 Documentos internos:

- **Catálogo de productos R-BO05-01**

Registro generado por el SysContab que contiene la información de cada uno de los productos que comercializa la empresa, es utilizado para registrar la información recolectada en el inventario físico: código del producto, descripción, cantidad en conteo y ubicación.

- **Reporte de Inventarios SysContab R-BO05-02**

Registro generado por SysContab que contiene el valor de saldos finales, costos unitarios y costos totales de inventarios por productos, este es usado como base de comparación entre las cantidades físicas existente en la bodega y el valor en libros contables

- **Informe de Inventario General R-BO05-03**

	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	5 de 19

Informe generado por el Jefe de Almacén que contiene los valores de existencia física, saldos finales, diferencias entre inventarios y los costos de estas diferencias de cada uno de los productos. Es usado para identificar las causas de los productos con diferencias.

- **Reporte de Inventarios DGI R-BO05-04**

Reporte generado por contador general que contiene: confirmación de almacenamiento de registros, periodo, No. Ítem, monto en córdobas nicaragüenses y fecha de confirmación. Es usado para declarar ante la DGI la mercancía almacenado.

7.2 Documentos externos

N/A

8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

- ❖ Antes de iniciar el conteo físico del inventario se deberá realizar el corte de documentos. (Ver definición en el numeral 4 de este documento).
- ❖ Es responsabilidad del jefe de almacén que el lugar donde se va a realizar el conteo, se encuentre organizado y los productos se encuentren ubicados en espacios adecuados y de fácil acceso antes de dar inicio al conteo.
- ❖ Todos los productos deberán estar identificados (etiquetados) previo a la realización del inventario.
- ❖ Se llevará a cabo la toma física del inventario 2 veces al año (Semestral).
- ❖ Los productos que se encuentren deteriorados u obsoletos deberán estar identificados y separarse.
- ❖ En los días establecidos para el conteo físico de los productos de cada línea no se realizará movimiento de inventario de los mismos.

	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	6 de 19

- ❖ Se realizarán inventarios aleatorios de manera permanente por línea de inventario para verificar la efectividad del procedimiento.
- ❖ El jefe de almacén enviará al departamento de contabilidad la siguiente información:
 1. Informe o listado con los artículos a contar de acuerdo al plan de trabajo o cronograma (Véase Anexos II)
 2. Informe con las diferencias presentadas a lo largo de la toma física o el conteo.
 3. Informe con los ajustes contables establecidos para los conteos realizados en caso de que se presenten diferencias.

	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	7 de 19

9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTOS
		INICIO DEL PROCEDIMIENTO: Fecha de inventario	
1	Gerente de inventario regional	<p>Informa a las áreas involucradas para realizar el levantamiento de toma física de inventario.</p> <p>Áreas: bodega, ventas y contabilidad</p> <p>Se informa a través de zoho-mail para dejar constancia.</p>	
2	Jefe de almacén	Recibe notificación de que se debe realizar la toma física del inventario.	
3	Jefe de almacén	Elabora el programa de trabajo mediante un cronograma (Ver anexo II del presente documento) para la posterior toma física del inventario. Se definirán grupo de trabajo, ubicaciones de levantamiento, fechas y hora de ejecución.	
4	Jefe de almacén	Informa programación de actividades a las áreas involucradas a través de zoho mail.	
5	Jefe de almacén	Genera catálogo de productos (archivo Excel extraído de SysContab).	R-BO05-01

	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	8 de 19

SUB-PROCESO: LEVANTAMIENTO DE INVENTARIO			
6	Auxiliar de almacén	Indica código de producto a contar	
7	Auxiliar de almacén	Cuenta cantidad en existencia	
8	Asesor comercial	Filtra código de producto	
9	Asesor comercial	Ingresa cantidad en existencia e ingresar ubicación de producto en el documento de catálogo de producto.	
10	Auxiliar de almacén	Revisa estado del producto	
11	Auxiliar de almacén	<p>Se pregunta ¿Producto en mal estado?</p> <p>Si: Continuar con el proceso</p> <p>No: Continuar al paso 14</p>	
12	Auxiliar de almacén	Apartar producto defectuoso	
13	Auxiliar de almacén	Informa a jefe de almacén y seguir en el paso 15	
14	Auxiliar de almacén	Selecciona el siguiente producto y seguir en el paso 16	
15	Asesor comercial	Ingresa comentario de mal estado en el documento catálogo de producto.	
16	Asesor comercial	Se pregunta ¿Conteo terminado?	

	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	9 de 19

		Si: Continuar con el procedimiento No: Retornar al paso 6	
		Fin del subproceso	
17	Jefe de almacén	Recibe por parte del asesor comercial el catálogo de productos terminado atreves de zoho mail.	
18	Jefe de almacén	Seleccionar en el catálogo de productos la línea comercial en análisis que es un documento de Excel.	
19	Jefe de almacén	Seleccionar en el reporte de Inventario de SysContab la línea de negocio en análisis	R-BO05-02
20	Jefe de almacén	Genera informe de inventario general realizando comparativa entre los productos contados físicamente y los productos en Inventario SysContab y a su vez realizando comparativa entre los productos en inventario en SysContab y los productos contados físicamente.	R-BO05-03
		SUB-PROCESO: IDENTIFICACIÓN Y AJUSTE	
21	Jefe de almacén	Identifica Productos con Diferencias	
22	Jefe de almacén	Se pregunta ¿Existen productos con diferencias? SI: Continuar con el proceso	

	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	10 de 19

		NO: Continuar al paso 35	
23	Auxiliar de almacén	Realiza recuento de productos con diferencias	
24	Jefe de almacén	Registra cantidad y ubicación de los productos en recuento	
25	Jefe de almacén	<p>Se pregunta ¿Productos con Diferencia?</p> <p>SI: Continuar con el proceso</p> <p>NO: Continuar al paso 35</p>	
26	Jefe de almacén	Identifica productos de casos en ejecución o proceso. Este proceso se logra con la revisión de productos de remisiones en estatus pendientes.	
27	Jefe de almacén	Identifica los productos que están en concepto de garantía. Este proceso se logra con la revisión de productos de remisiones en caso de garantía.	
28	Asesor comercial	Indica fecha de facturación de los trabajos en procesos. La facturación de trabajos en procesos se lleva a cabo en los cierres mensuales.	
29	Asesor comercial	Realiza proceso de reclamo de garantía fabrica. Esto con el fin de retornar los productos con faltantes	

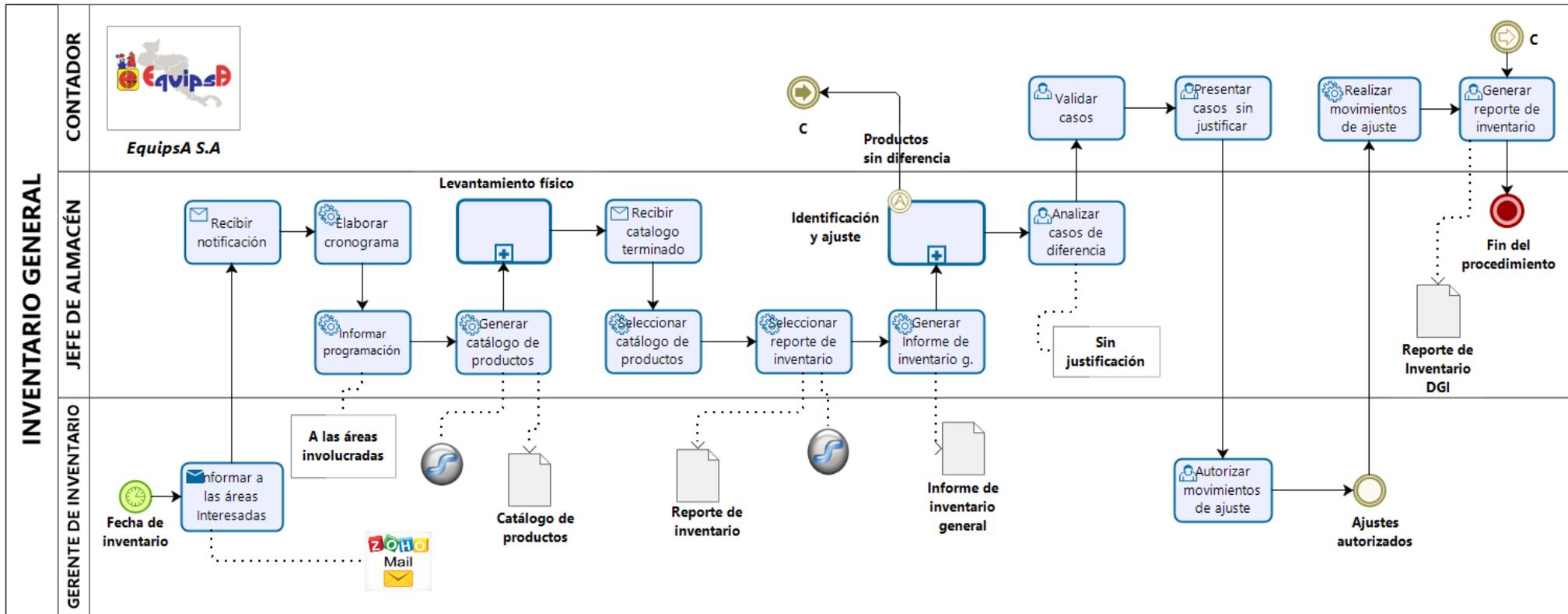
	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	11 de 19

Fin del subproceso			
30	Jefe de almacén	Analiza los casos de diferencia sin justificación con Contador general	
31	Contador general	Valida los casos de garantías y productos en procesos	
32	Contador general	Presenta a gerencia los casos de diferencia sin justificar, el monto de la diferencia en promedio es menor a \$500.	
33	Gerencia Regional de inventarios	Autoriza los movimientos de ajuste de Inventarios	
34	Contador general	Realiza Movimiento de ajuste de inventario por diferencias positivas y negativas	
35	Contador general	Genera reporte de inventario de la DGI	R-BO05-04
FIN DEL PROCEDIMIENTO			

	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	12 de 19

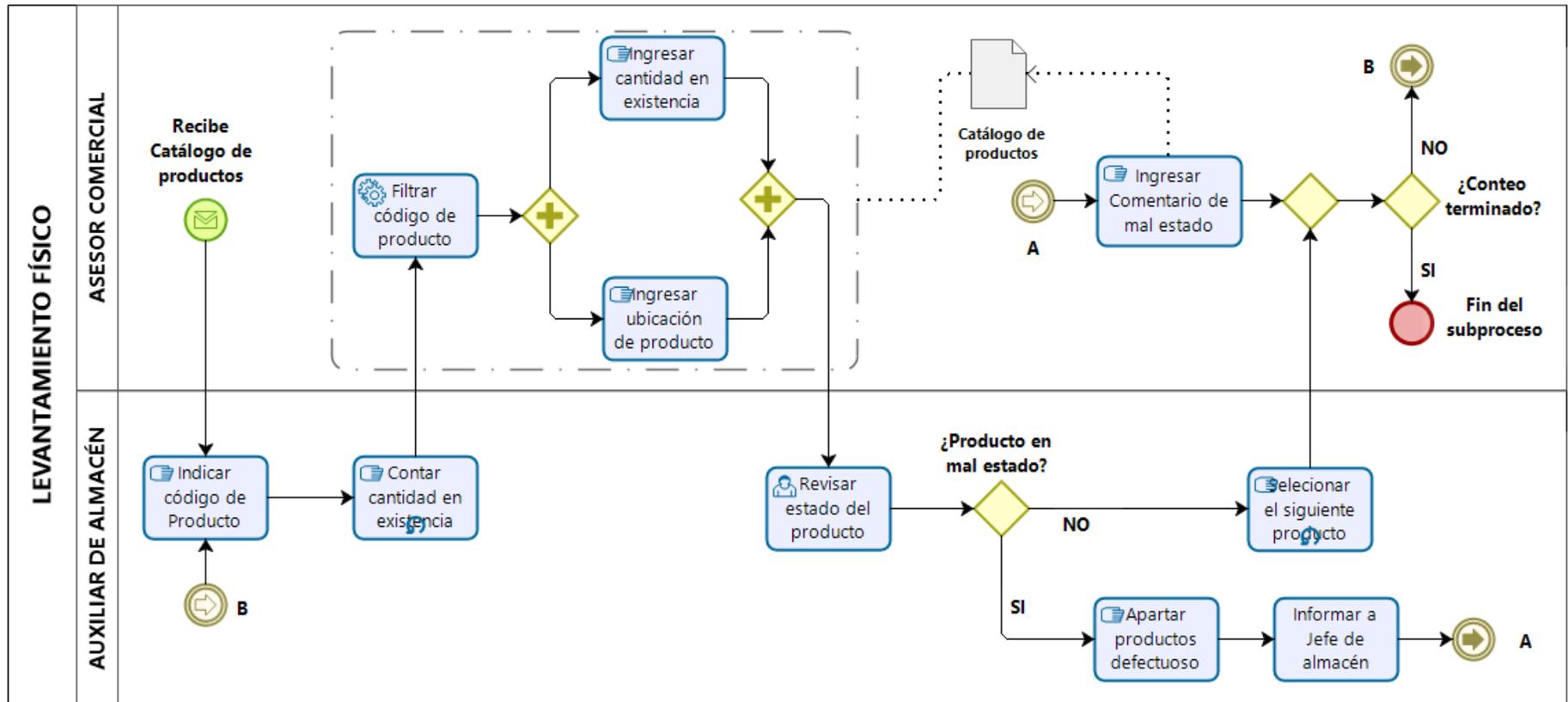
10. ANEXOS

ANEXO I. FLUJOGRAMA: PROCESO DE INVENTARIO GENERAL



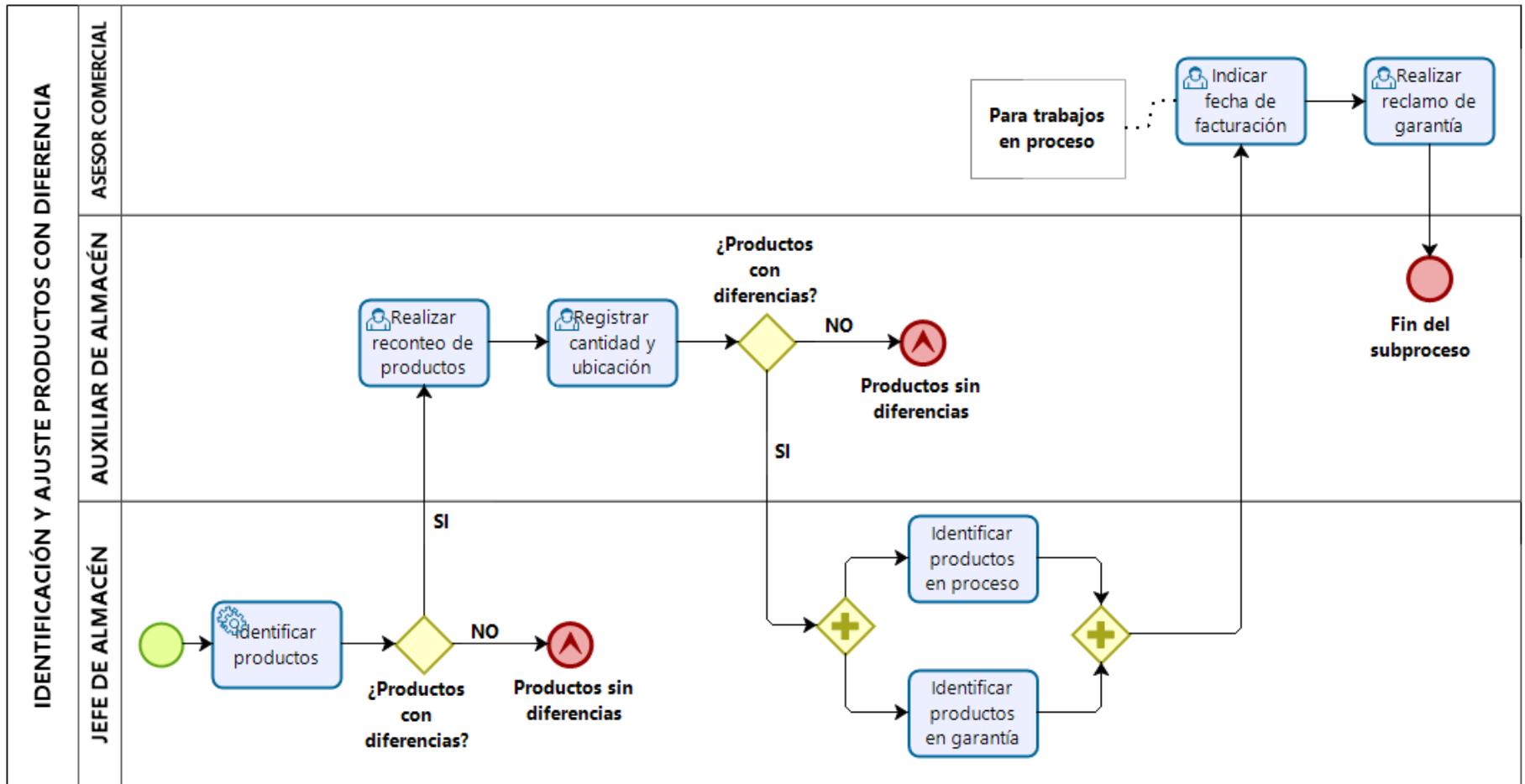
	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	13 de 19

SUBPROCESO: LEVANTAMIENTO FÍSICO



	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	14 de 19

SUBPROCESO: IDENTIFICACIÓN Y AJUSTE DE PRODUCTOS CON DIFERENCIA



	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	16 de 19

2. CATÁLOGO DE PRODUCTOS R-BO05-01

Código	Nombre	Linea	Fisico	Ubicació
IC-38440566	FILTER PANEL 22806889 #	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	7	A40
IC-38445920	VALVULA DE DRENO DE CONDENSADO SIN PERDIDA ENL2 #	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	2	A21
IC-38445946	DRENO DE CONDENSADO SIN PERDIDA ENL5 #	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	3	A15
IC-38456992	POLYSEP, PSG-7 #	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	1	A26
IC-38476735	TUBO DE ALUMINIO63MM #	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	2	D0
IC-39101985	HEATER	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	3	A17
IC-39103429	KIT DE REPARACION VALVULA DE AGUA	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	1	A17
IC-39105739	VALVULA	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	1	A17
IC-39106240	**ADAPTER 9/16SAE X .25FP	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	4	A16
IC-39114145	VALVULA DE SEGURIDAD 175PSI Y 1358CFM	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	1	A17
IC-39117429	ELEMENTO DE VALVULA DE TEMP. AGUA	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	1	A16
IC-39123229	OIL FILTER ELEMENT (SSR EP125) #	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	2	A6
IC-39137492	KIT DE REP. P-VALVULA SOLENOIDE	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	2	A17
IC-39138433	FILTRO DE ACEITE	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	4	A10
IC-39158324	BANDAS EP30SE	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	2	A18
IC-39158340	BANDAS "V" 63"	SOLUCIONES DE AIRE COMPRIMIDO (SAC)	3	A18
IC-81420416	KIT DE REPARACIÓN PARA BOMBAS DE DIAFRAGMA DE 1", 1 1/2" Y 2"	MANEJO DE FLUIDOS INDUSTRIALES	2	E-11
IC-81420721	KIT DE REPARACION BOMBA DE DIAFRAGMA	MANEJO DE FLUIDOS INDUSTRIALES	1	E-11
IC-81421901	KIT DE REPARACION DE BOMBA DE DIAFRAGMA#	MANEJO DE FLUIDOS INDUSTRIALES	1	E-11
IC-81422131	KIT DE REPARACION BOMBA DE DIAFRAGMA	MANEJO DE FLUIDOS INDUSTRIALES	2	E-11

	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	17 de 19

3. REPORTE DE INVENTARIO SYSCONTAB R-BO05-02

Item	Descripcion	Saldo inicial	Saldo final	Costo promedio	Costo total	Costo unitario	Costo total
000170824	TUBE ASM FUEL INJECTOR #	15	15	\$ 1,902	\$ 28,536	\$ 58	\$ 864
05226414	TAPA DE FILTRO	16	16	\$ 12	\$ 196	\$ 0	\$ 6
05229256	BOQUILLA DE INYECTOR	16	16	\$ 2,225	\$ 35,602	\$ 67	\$ 1,078
05234281	SELLO DE INYECTORES	16	16	\$ 47	\$ 754	\$ 1	\$ 23
10801001001	FILTRO DE AIRE	12	12	\$ 2,057	\$ 24,684	\$ 62	\$ 748
15240153	BOMBA DE DIAFRAGMA METÁLICA DE 1 "(HYTREL) ARO	1	1	\$ 23,403	\$ 23,403	\$ 709	\$ 709
15254527	DIAP PUMP, 1/2IN METALLIC PD05R-AAS-FAA-B	2	2	\$ 10,926	\$ 21,851	\$ 331	\$ 662
15896590	GASKET, CW-P #	2	2	\$ 369	\$ 738	\$ 11	\$ 22
15896608	BOLT M6 X 30 PLATED #	2	2	\$ 34	\$ 68	\$ 1	\$ 2
15899149	BOLT M8 X 55 PLATED #	2	2	\$ 34	\$ 68	\$ 1	\$ 2
16539645	BELT #	5	5	\$ 670	\$ 3,352	\$ 20	\$ 102
20033635	6661AF-344-C PLASTIC 1" DIAPHRAGM PUMP	0	0	\$ 20,783	\$ -	\$ 630	\$ -
22055909	TEE, MALE RUN SYNIFLEX .38 TUBE X .25 X .25NPT #	1	1	\$ 568	\$ 568	\$ 17	\$ 17
22083448	BUSHING	1	0	\$ 1,160	\$ -	\$ 35	\$ -
22226351	FILTER, 80X80L #	3	3	\$ 444	\$ 1,333	\$ 13	\$ 40
22637219	CF75D8 COMPRESSOR STAGE PIRB #	1	0	\$ 99,793	\$ -	\$ 3,023	\$ -
22926745	FILTER, FUEL/WATER 30M #	1	1	\$ 1,693	\$ 1,693	\$ 51	\$ 51
230510001	OIL FILTER-FILTRE HUILE #	20	20	\$ 1,300	\$ 26,007	\$ 39	\$ 788
230510003	FUEL FILTER-FILTRE FUEL #_x000D_	20	20	\$ 943	\$ 18,854	\$ 29	\$ 571
23286271	PUMP ASSY, WATER #	1	1	\$ 23,456	\$ 23,456	\$ 711	\$ 711

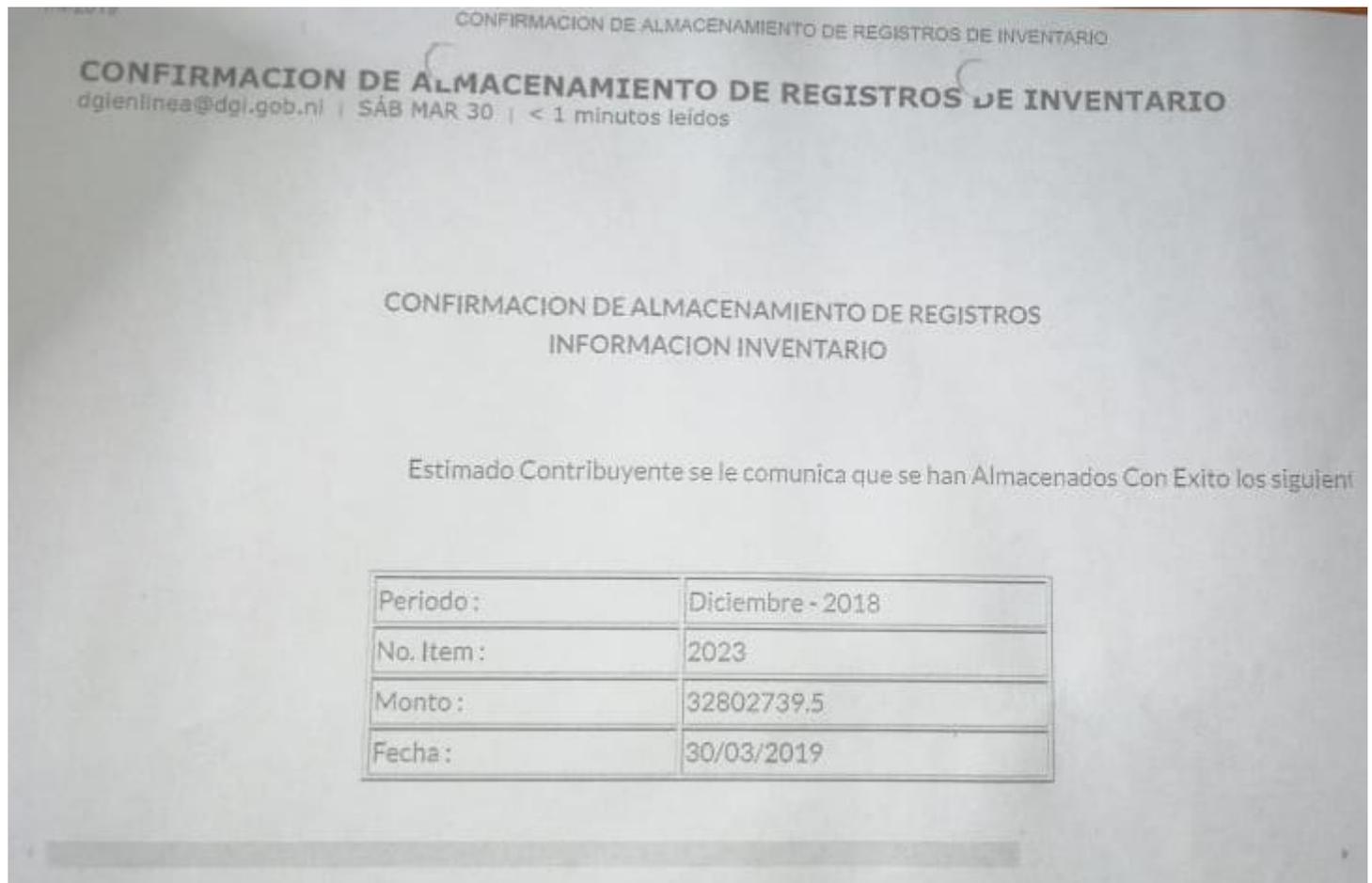
	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	18 de 19

4. INFORME DE INVENTARIO GENERAL R-BO05-03

Codigo	Nombre	Fisico	Saldo final	Diferencias	Costo de diferencia	Comentarios
47560905001	TRANSDUCER, PRESSURE 225 PSI, 5VDC, 1/8 NPT #	1	0	1	C\$ 137.15	REVISADO HOJA 3
48958193	AIR FILTER #	2	0	2	C\$ 128.27	REVISADO HOJA 3
48662373	HOSE, HYD .75 X 72.00 #	2	0	2	C\$ -	REVISADO HOJA 3
IC-18301879	FILTRO DRYER #	1	0	1	C\$ -	REVISADO HOJA 3
IC-23523772	PRE FILTRO 10X1007X1673 SIZE #	1	0	1	C\$ -	PENDIENTE DE ENTREGA REM 1084
IC-23769136	KIT BYPASS	1	0	1	C\$ -	REVISADO HOJA 3
IC-24900342	ELEMENTO SEPARADOR	6	0	6	C\$ -	REVISADO HOJA 3
IC-30215263	PISTON	1	0	1	C\$ -	REVISADO HOJA 3
IC-32132979	BEARING, KIT	1	0	1	C\$ -	REVISADO HOJA 3
IC-32174336	BASE DEL FILTRO DE ADMISION #	1	0	1	C\$ -	REVISADO HOJA 3
IC-39699418	KIT SHAFT SEAL SERV #	1	0	1	C\$ -	REVISADO HOJA 3
IC-39726286	ELEMENTO SEPARADOR	1	0	1	C\$ -	REVISADO HOJA 3
IC-85582112	VALVE CHEQUE 3/4 X 3/4 (2475N7.5) #	1	0	1	C\$ -	REVISADO HOJA 3
Total					C\$ 265.42	

	PROCEDIMIENTO:			
	TOMA FÍSICA DE INVENTARIO			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-05	24/07/2019	1.0	19 de 19

5. INFORME DE INVENTARIO DGI R-BO05-04





PROCEDIMIENTO:
***“DESPACHO EXTERNO DE
PRODUCTOS”***
PR-BOD-06

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo de la empresa Equipos Y Accesorios S.A., quien será responsable por su custodia y conservación en razón de que contiene información de carácter confidencial o privilegiada. Esta información no podrá ser reproducida total o parcialmente, salvo autorización expresa del Gerente General o Gerente de Inventario Regional.

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO EXTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-06	23/05/2019	1.0	1 de 15

ÍNDICE DEL PROCEDIMIENTO

1. INTRODUCCIÓN	210
2. PROPÓSITO	210
3. ALCANCE.....	210
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	210
5. RESPONSABILIDADES.....	211
6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	211
7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA	211
7.1 Documentos internos	211
7.2 Documentos externos	212
8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN	213
9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	214
10. ANEXOS	216
ANEXO I. FLUJOGRAMA	216
ANEXO II. FORMATOS	217
1. Factura F-BO06-01	217
2. Formato de entrega F-BO06-02.....	218
3. Hoja de garantía F-BO06-03.....	223

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO EXTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-06	23/05/2019	1.0	2 de 15

1. INTRODUCCIÓN

El presente procedimiento a documentar se basa en realizar la entrega de mercancía solicitadas por los clientes externos.

La satisfacción del cliente final dependerá en gran medida de la calidad del producto entregado, en donde se deberá de garantizar la funcionalidad en caso de que se trate de equipos y del buen estado cuando a repuestos o accesorios se refiere.

Por tanto, y de lo anterior, se debe de contar con un documento formal en donde se describan las actividades, la secuencia y los responsables de realizar las mismas, así como también los formatos necesarios que deben llevarse a cabo para la ejecución del procedimiento, todo esto para evitar inconformidades por parte del cliente al momento de la entrega de la mercancía.

2. PROPÓSITO

Establecer las actividades pertinentes a seguir, para llevar a cabo la correcta entrega de mercancía garantizando el buen funcionamiento y estado de la misma.

3. ALCANCE

El procedimiento inicia cuando se efectúa la venta cerrada y termina con archivar la documentación correspondiente a la entrega de la mercancía. Aplica a todas las personas involucradas en las diferentes actividades correspondientes al procedimiento.

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO EXTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-06	23/05/2019	1.0	3 de 15

Palabra/Término	Definición
ShowRoom	Espacio en el que el vendedor o fabricantes exponen sus novedades a los compradores.
Garantía	Es un contrato que representa la obligación que tiene el vendedor (EquipSA) o fabricantes (proveedores) de un producto (accesorio, repuesto o equipo) de asegurar durante un tiempo determinado el buen estado y las condiciones de uso y funcionamiento del mismo.
Ítems	Hace referencia a los artículos que se tienen a la disposición para la venta
Mercancía	Es todo “aquello que se puede vender o comprar”

5. RESPONSABILIDADES

Jefe de taller: Es el encargado de realizar la prueba del equipo previo a la entrega e informar al jefe de Logística y Compras en caso de que el equipo no funcione.

Jefe de almacén: Es responsable de llenar los formatos correspondientes a la entrega de los equipos y entregar estos al cliente o al asesor comercial. También se encarga de archivar los documentos correspondientes a la entrega.

Auxiliar de almacén: Responsable de la entrega de la mercancía al cliente.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Procedimiento	Código
Recepción de mercancía por importación	PR-BOD-02

7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA

7.1 Documentos internos

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO EXTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-06	23/05/2019	1.0	4 de 15

- **Factura F-BO06-01**

Documento administrativo de carácter contable que emite el asesor comercial de piso (ShowRoom) como constancia de la venta realizada, contiene toda la información relativa a la transacción comercial, en el cual se detallan las mercancías, precios, condiciones de pago, etc.

- **Hoja de entrega F-BO06-02**

Formato llenado por el jefe de almacén en donde se especifican los datos más relevantes del equipo y los del cliente. En el mismo se detallan las inspecciones realizadas antes de la entrega del equipo. La hoja de entrega variará según la línea a la que pertenece el equipo a entregarse, siendo estas:

- ❖ Generación
- ❖ Aire Comprimido
- ❖ Construcción
- ❖ Montacargas
- ❖ Petroleras

- **Hoja de garantía F-BO06-03:**

Documento en donde se muestran los términos y las condiciones que abarca la garantía del equipo. El certificado es realizado por el jefe de almacén para su posterior entrega al cliente (o transportista) y al asesor comercial.

7.2 Documentos externos

N/A

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO EXTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-06	23/05/2019	1.0	5 de 15

8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

- ❖ El asesor de negocios correspondiente a la venta deberá de estar presente en la entrega de mercancía, cerciorándose que el cliente recibió conforme a lo solicitado.
- ❖ El jefe de almacén deberá de estar presente en el momento en que el jefe de taller lleve a cabo la prueba de funcionamiento del equipo.
- ❖ La prueba de funcionamiento de los equipos se realizará en la brevedad de tiempo posible para evitar inconformidades por parte del cliente.
- ❖ El auxiliar de almacén deberá asegurarse que la mercancía a entregar este en buen estado y sea lo solicitado en la factura.
- ❖ Es responsabilidad del cliente verificar los productos al momento de ser entregados. No se aceptarán devoluciones a bodega para mercancías que presenten algunas discrepancias como: rajaduras, partes incompletas, etc.; una vez que el cliente haya firma el recibido.
- ❖ Los documentos deberán ser entregado inmediatamente después de la entrega del equipo.

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO EXTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-06	23/05/2019	1.0	6 de 15

9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTOS
		INICIO DEL PROCEDIMIENTO: Venta cerrada	
1	Auxiliar de Almacén	Recibe factura (color verde) por parte del cliente o del asesor comercial.	F-BO06-01
2	Auxiliar de Almacén	En caso de EQUIPO proceder al paso 6 Para OTRO TIPO DE MERCANCÍA continua con el procedimiento	
3	Auxiliar de Almacén	Busca la mercancía solicitada	
4	Auxiliar de Almacén	Entrega la mercancía al cliente poniendo el sello de “entregado” en la factura	
5	Auxiliar de Almacén	Entrega las facturas al jefe de almacén. Luego proceder al paso 11	
6	Jefe de Taller	Remítase al subproceso “Prueba de funcionamiento” del procedimiento Recepción de mercancía por importación	PR-BOD-02
7	Jefe de Almacén	Llena los documentos correspondientes a la entrega de equipos, siendo estos: hoja de entrega y certificado de garantía.	F-BO06-02 F-BO06-03

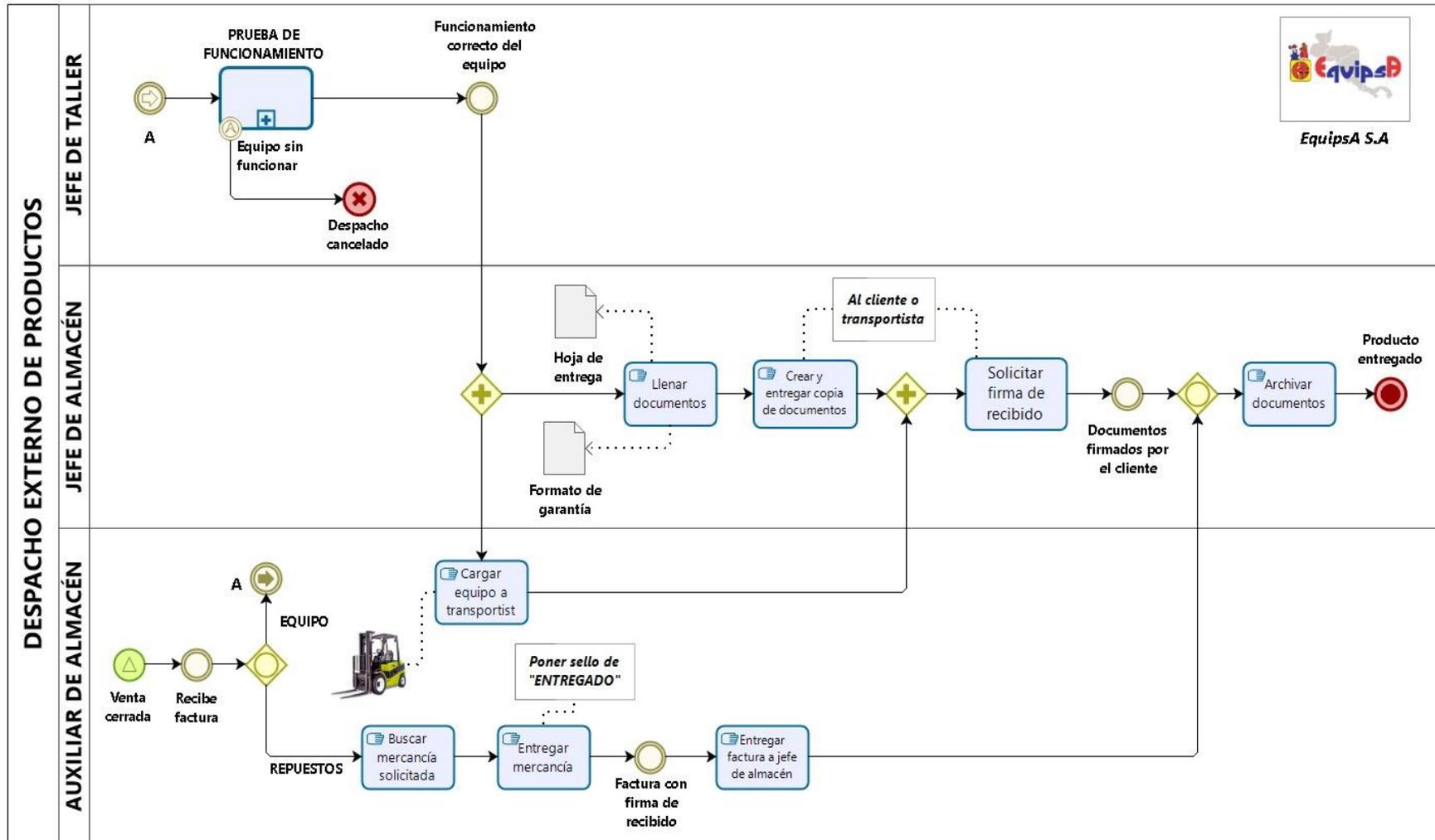
	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO EXTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-06	23/05/2019	1.0	7 de 15

8	Jefe de Almacén	Crea y entrega (al cliente o asesor comercial) copia de los documentos mencionados en el paso 7	
9	Auxiliar de Almacén	Carga equipo a transportista del cliente	
10	Jefe de Almacén	Solicita aceptación y firma de recibido. El cliente deberá firmar formato de hoja de entrega, certificado de garantía y factura; en donde esta última contendrá el sello de entregado	
11	Jefe de Almacén	Adjunta documentos (facturas)	
		FIN DEL PROCEDIMIENTO: Producto entregado	

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPECHO EXTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-06	23/05/2019	1.0	8 de 15

10. ANEXOS

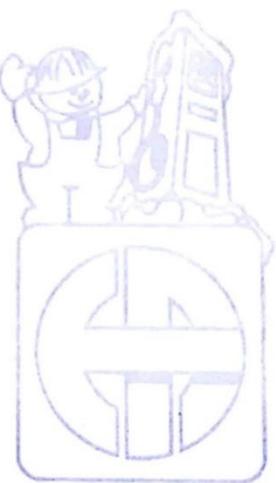
ANEXO I. FLUJOGRAMA



	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO EXTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-06	23/05/2019	1.0	9 de 15

ANEXO II. FORMATOS

1. FACTURA F-BO06-01

		ROTONDA CRISTO REY / 150 VRS. ARRIBA EDIFICIO RAMAC PBX: 2253-8320 - WWW.GRUPOEQUIPSA.NET RUC: J0310000153426		FACTURA No					
		SERIE "B"		<table border="1"> <tr><th>NUMERO</th></tr> <tr><td> </td></tr> </table>	NUMERO		<table border="1"> <tr><th>FECHA</th></tr> <tr><td> </td></tr> </table>	FECHA	
NUMERO									
FECHA									
CUENTE: _____		RUC: _____		CODIGO No. _____					
CONDICION DE VENTA: _____		VENCIMIENTO _____		VENDEDOR: _____					
				O/C: _____					
				O/T: _____					
CANTIDAD	MODELO	DESCRIPCION	UNITARIO	TOTAL					
									
NO SE ACEPTAN DEVOLUCIONES			TOTAL BRUTO	US					
			DESCUENTO	US					
			SUB-TOTAL	US					
			IVA	US					
			TOTAL	US					

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO EXTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-06	23/05/2019	1.0	10 de 15

2. FORMATO DE ENTREGA DE EQUIPOS F-BO06-02

2.1 Generación

	<p>EQUIPOS Y ACCESORIOS, S. A. Rotonda Cristo Rey 150 vrs. arriba, Edificio EQUIPSA. PBX: 2253-8320 Managua, Nicaragua www.equipsa.net</p>
FORMATO DE ENTREGA DE EQUIPOS Nº 0301 (GENERACIÓN)	
DATOS DEL CLIENTE	
EMPRESA: _____	FECHA: _____
CONTACTO: _____	CARGO: _____
E-MAIL: _____	TELEFONO: _____
No. FACTURA: _____	
DATOS DEL EQUIPO	
GRUPO ELECTRÓGENO	
MARCA: _____	MODELO: _____
VOLTAJE: _____	CORRIENTE: _____
COMPLEMENTOS: MANUAL DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	ABIERTO/CERRADO: _____
BATERIA: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	CARGADOR DE BATERIA: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
	EQUIPO EN BUEN ESTADO FÍSICO: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
MOTOR	
MARCA: _____	MODELO: _____
COMPLEMENTOS: REVISIÓN DE ACEITE Y REFRIGERANTE SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	REVISIÓN DE FILTROS SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
REVISIÓN DE MANGUERAS DE COMBUSTIBLE: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	REVISIÓN DE SISTEMA DE ESCAPE: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
REVISIÓN DE NIVEL DE ELECTROLITO DE BATERÍA: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
TRANSFERENCIA AUTOMÁTICA	
	INTERRUPTOR # 1 INTERRUPTOR # 2 INTERRUPTOR # 3 INTERRUPTOR # 4
MARCA	_____
MODELO	_____
No. DE SERIE	_____
CORRIENTE	_____
COMPLEMENTOS: MANUAL DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
CONTROLADOR	
MODELO	VERSION _____
INSPECCIÓN DEL EQUIPO	
LECTURA DE ELEMENTOS EN CONTROLADOR SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	PRUEBAS DE ARRANQUE/PARADA: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
CAPACITACION EN USO Y MANEJO BÁSICO: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	PRUEBAS DE TENSIÓN ELECTRICA: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
INSTRUCCIÓN DE PROGRAMA DE MANTENIMIENTO: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	PRUEBAS DE MAIN BREAKER: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
USO DEL EQUIPO: MOVIL <input type="checkbox"/> PRIME <input type="checkbox"/>	TANQUE <input type="checkbox"/> COMERCIAL <input type="checkbox"/>
ESTACIONARIO <input type="checkbox"/> STANDBY <input type="checkbox"/>	SIN TANQUE <input type="checkbox"/> INDUSTRIAL <input type="checkbox"/>
NOTAS: _____	
RECIBIDO POR: _____	FIRMA: _____
	No. CEDULA: _____
ENTREGADO POR: _____	FIRMA: _____
	No. CEDULA: _____
<small>098. 501. (3) Nº 0251-0530 11/2017</small>	
MAS QUE EQUIPOS...SOLUCIONES	

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO EXTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-06	23/05/2019	1.0	11 de 15

2.2 Aire comprimido



EQUIPOS Y ACCESORIOS, S. A.
 Rotonda Cristo Rey 150 vrs. arriba,
 Edificio EQUIPSA.
 PBX: 2253-8320
 Managua, Nicaragua
www.equipsa.net

FORMATO DE ENTREGA DE EQUIPOS Nº 0174
 (AIRE COMPRIMIDO)

DATOS DEL CLIENTE

EMPRESA: _____	FECHA: _____
CONTACTO: _____	CARGO: _____
E-MAIL: _____	TELEFONO: _____
No. FACTURA: _____	

DATOS DEL EQUIPO

TIPO DE EQUIPO:
 SSR T30 SECADOR TANQUE FILTRO OTRO: _____

SISTEMA ELÉCTRICO: _____

COMPRESOR

MODELO: _____ SERIE _____ CFM _____ HP/VOL/PH _____ / _____ / _____
 No. SERIE AIREND: _____ ARRANCADOR: FV SD SS FILTRO: STD HD

SECADOR

MODELO: _____ SERIE _____ CFM _____ VOL/PH _____ / _____
 TIPO: REFRIGERATIVO DESECANTE CFM: _____ PSI _____

TANQUE

GALONAJE: _____ PSI: _____ ALTO: _____ DIAMETRO: _____

OTRO

MODELO: _____ No. SERIE: _____

ESTADO FISICO DEL EQUIPO

ABOLLADURAS	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>		
PINTURA	BE	<input type="checkbox"/>	RE	<input type="checkbox"/>	ME	<input type="checkbox"/>
CONTROLADOR	BE	<input type="checkbox"/>	RE	<input type="checkbox"/>	ME	<input type="checkbox"/>
KIT DE ARRANQUE	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>		
KIT DE ACCESORIOS	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>		

NOTAS: _____

RECIBIDO POR: _____ FIRMA: _____ No. CEDULA: _____
 ENTREGADO POR: _____ FIRMA: _____ No. CEDULA: _____

01B.50J. (3) Nº 0151-0200 01/2017

MAS QUE EQUIPOS...SOLUCIONES

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO EXTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-06	23/05/2019	1.0	12 de 15

2.3 Construcción



EQUIPOS Y ACCESORIOS, S. A.
 Rotonda Cristo Rey 150 vrs. arriba,
 Edificio EQUIPSA.
 PBX: 2253-8320
 Managua, Nicaragua
 www.equipsa.net

FORMATO DE ENTREGA DE EQUIPOS **Nº 0080**
 (CONSTRUCCION)

DATOS DEL CLIENTE

EMPRESA: _____ FECHA: _____
 CONTACTO: _____ CARGO: _____
 E-MAIL: _____ TELEFONO: _____
 No. FACTURA: _____

DATOS DEL EQUIPO

TIPO DE EQUIPO: TORRE DE LUZ COMPRESOR VIBRO-COMPACTADOR RODO
 DESCRIPCION DEL EQUIPO: _____
 No. DE SERIE: _____ MODELO: _____ MARCA: _____

INSPECCION DEL EQUIPO

COMPRESORES: TIPO DE MOTOR _____ CFM _____ PSI _____
 CONDICIONES: _____
 MANECILLAS: BE RE ME TREN: BE RE ME

TORRE DE LUZ: CONDICIONES: TREN: BE RE ME
 TORRE DE IZAJE: BE RE ME LUCES: BE RE ME

RODOS: TIPO DE MOTOR: _____

VIBRO-
 COMPACTADOR: TIPO DE MOTOR: _____

ESTADO FISICO DEL EQUIPO

ABOLLADURAS	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	
PINTURA	BE	<input type="checkbox"/>	RE	<input type="checkbox"/>	ME <input type="checkbox"/>
CONTROLADOR	BE	<input type="checkbox"/>	RE	<input type="checkbox"/>	ME <input type="checkbox"/>

NOTAS: _____

RECIBIDO POR: _____ FIRMA: _____ No. CEDULA: _____

ENTREGADO POR: _____ FIRMA: _____ No. CEDULA: _____

MAS QUE EQUIPOS...SOLUCIONES

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO EXTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-06	23/05/2019	1.0	13 de 15

2.4 Montacargas



EQUIPOS Y ACCESORIOS, S. A.
 Rotonda Cristo Rey 150 vrs. arriba,
 Edificio EQUIPSA
 PBX: 2253-8320
 Managua, Nicaragua
 www.equipsa.net

FORMATO DE ENTREGA DE EQUIPOS Nº **0040**

(MONTACARGAS)

DATOS DEL CLIENTE				
EMPRESA: _____		FECHA: _____		
CONTACTO: _____		CARGO: _____		
E-MAIL: _____		TELEFONO: _____		
No. FACTURA: _____				

DATOS DEL EQUIPO				
MARCA: _____	MODELO: _____	No. DE SERIE: _____		
COLOR: _____	MARCA/MODELO BATERIA: _____			
No. LLANTAS DELANTERAS: _____	No. LLANTAS TRASERAS: _____			

INSPECCION DEL EQUIPO				
CONDICIONES DEL EQUIPO	OPTIMO	REQUIERE REVISION	USO DE GARANTIA	NOTA
III. A. MECANICO				
ARRANQUE DEL EQUIPO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
TENSION DE CORREAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
FILTRO DE COMBUSTIBLE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
FILTRO DE ACEITE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
FILTRO DE AIRE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
TAPON DE MOTOR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
ESPADA ACEITE DE MOTOR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
TAPON DE RADIADOR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
TAPON DE TANQUE DE COMBUSTIBLE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
ELEVACION DEL MASTIL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
FRENOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
III. B. ELECTRICO				
BOCINA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
HALOGENOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
PIDEVIAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
LUZ ESTREBOSTROPICA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
LUZ DE RETROCESO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	_____
NOTAS: _____				_____

RECIBIDO POR: _____

ENTREGADO POR: _____

FIRMA: _____

FIRMA: _____

No. CEDULA: _____

No. CEDULA: _____

MAS QUE EQUIPOS...SOLUCIONES

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO EXTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-06	23/05/2019	1.0	14 de 15

2.5 Petrolera



EQUIPOS Y ACCESORIOS, S. A.
 Rotonda Cristo Rey 150 vrs. arriba,
 Edificio EQUIPSA.
 PBX: 2253-8320
 Managua, Nicaragua
www.equipsa.net

FORMATO DE ENTREGA DE EQUIPOS **Nº 0100**
 (PETROLERAS)

DATOS DEL CLIENTE

EMPRESA: _____ FECHA: _____
 CONTACTO: _____ CARGO: _____
 E-MAIL: _____ TELEFONO: _____
 No. FACTURA: _____

DATOS DEL EQUIPO

TIPO DE EQUIPO: _____ SURTIDOR DISPENSADOR
 DESCRIPCION DEL EQUIPO: _____ MODELO: _____
 No. DE SERIE: _____ MEDIDOR: _____ MOTOR: _____

ACCESORIOS AGREGADOS AL EQUIPO

ACCESORIO	CANTIDAD	DIMENSION
MANGUERAS	_____	_____
SWIVELS	_____	_____
PISTOLAS	_____	_____
BREAKAWAYS	_____	_____
EXTENSIONES	_____	_____

ESTADO FISICO DEL EQUIPO

ABOLLADURAS	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	
PINTURA	BE	<input type="checkbox"/>	RE	<input type="checkbox"/>	ME <input type="checkbox"/>
CONTROLADOR	BE	<input type="checkbox"/>	RE	<input type="checkbox"/>	ME <input type="checkbox"/>

NOTAS: _____

RECIBIDO POR: _____ FIRMA: _____ No. CEDULA: _____
 ENTREGADO POR: _____ FIRMA: _____ No. CEDULA: _____

MAS QUE EQUIPOS...SOLUCIONES

	PROCEDIMIENTO:			
	DESPACHO EXTERNO DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-06	23/05/2019	1.0	15 de 15

3. HOJA DE GARANTÍA F-BO06-03

 Nº 0634	EQUIPOS Y ACCESORIOS S.A Rotonda Cristo Rey 150 vrs. arriba Edificio EQUIPSA PBX 2253-8320 Managua Nicaragua www.equipsa.net
Equipos y Accesorios S.A (EquipSA Nicaragua), como distribuidor autorizado, extiende el presente "Certificado de Garantía" para el equipo:	
Equipo: _____ Marca: _____ Modelo: _____ Serie: _____ No de factura: _____ Entrega de equipo: _____	Marca de motor: _____ Modelo del motor: _____ Serie del motor: _____ Fecha: _____
<p>Posterior a la puesta en marcha del equipo, EQUIPSA brindará cobertura a la garantía bajo los siguientes términos y condiciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El período de garantía se extiende a _____ meses o _____ horas de uso del equipo (lo que ocurra primero), partiendo de la fecha de emisión y firma del presente certificado. 2. En caso que el equipo presente fallas de operación, el cliente deberá solicitar un servicio de Inspección al Departamento Técnico de EquipSA, el cual se encargará de identificar el origen de los desperfectos presentados. <ul style="list-style-type: none"> • Si el equipo presenta fallas de operación y/o desperfectos de fabricación, este será reparado por EquipSA sin costo y los repuestos dañados serán entregados al personal Técnico, los cuales pasarán a ser propiedad de la empresa. • Si no aplica a garantía, el cliente deberá asumir los costos por la visita realizada (viáticos, transporte y alojamiento). 3. Este certificado pierde validez y no se aceptará reclamo de garantía cuando: <ul style="list-style-type: none"> • Las condiciones y modo operación no cumplan con los requisitos mínimos establecidos en el manual operativo del equipo y/o instrucciones del fabricante. • Los servicios de mantenimientos preventivos y correctivos no sean ejecutados por personal certificado por Fábrica (durante el periodo de garantía). • No se ejecuten los servicios de mantenimiento preventivos en tiempo y forma recomendados por el fabricante. • Daños ocasionados al equipo por instalación inadecuada de personal ajeno a EquipSA, manipulación por personal no autorizado, incidentes (incendios, traslados, entre otros), robo, uso de lubricantes inadecuados, uso de repuestos no originales. • Cuando el equipo haya sido utilizado fuera de su capacidad. • Cuando el equipo se exponga a factores ambientales que puedan reducir su vida útil (expuesto a humedad, calor, sustancias corrosivas, entre otros). 4. La garantía no contempla servicio de mantenimiento preventivo. Los costos por consumibles, lubricantes, repuestos y mano de obra, deberán ser asumidos por el cliente. 5. A su vez tampoco son cubiertos por la presente garantía BAJO NINGUNA CIRCUNSTANCIA, partes eléctricas y electrónicas, partes plásticas, vidrios, pintura del producto, filtros de cualquier tipo, repuestos. 6. Si la instalación del Equipo, no fue realizada por personal técnico de EquipSA, éstos deberán avalar la instalación antes de poner en marcha el Equipo. 7. Para reclamo de garantía, el cliente deberá presentar certificado original junto con factura, hoja de arranque y bitácora de mantenimiento preventivo del equipo. <p>Para constancia firmamos el presente certificado de garantía en la ciudad de _____ a los _____ días del mes de _____ del año _____.</p>	
Nombre de Cliente: _____ Cédula de Identidad: _____ Empresa: _____	Entrega: _____
Firma: _____	Firma: _____
<i>Este certificado no es válido sin sello de EquipSA</i>	



**PROCEDIMIENTO:
“DEVOLUCIÓN INTERNA DE
PRODUCTOS”**

PR-BOD-07

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo de la empresa Equipos Y Accesorios S.A, quien será responsable por su custodia y conservación en razón de que contiene información de carácter confidencial o privilegiada. Esta información no podrá ser reproducida total o parcialmente, salvo autorización expresa del Gerente General o Gerente de Inventario Regional.

	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN INTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-07	23/05/2019	1.0	1 de 14

ÍNDICE DEL PROCEDIMIENTO

1. INTRODUCCIÓN	226
2. PROPÓSITO	226
3. ALCANCE.....	226
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	226
5. RESPONSABILIDADES.....	227
6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	227
7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA	228
7.1 Documentos internos	228
7.2 Documentos externos	228
8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN	228
9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	229
10. ANEXOS	234
ANEXO I. FLUJOGRAMA: PROCESO GENERAL	234
<i>Subproceso: caso 1</i>	<i>235</i>
<i>Subproceso: caso 2</i>	<i>236</i>
<i>Subproceso: caso 3.....</i>	<i>237</i>
ANEXO II. FORMATOS	238
1. <i>Devolución de stock F-BO07-01</i>	<i>238</i>

	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN INTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-07	23/05/2019	1.0	2 de 14

1. INTRODUCCIÓN

El presente procedimiento a documentar consiste en realizar la devolución interna de productos por parte de los departamentos de servicios y ventas.

Con el objetivo de tener un control interno de las devoluciones de productos que se presentan por circunstancias externas al proceso, se debe contar con un procedimiento documentado que describan las diferentes actividades, la secuencia de las mismas y los responsables de llevarlas a cabo. De manera que el área de bodega cuente con un documento que agilice y efectúe los procesos de manera eficiente.

Además, en el documento se presentan los diferentes formatos necesarios para la ejecución del procedimiento y los lineamientos o políticas en caso de que aplique.

2. PROPÓSITO

Describir el proceso de devolución interna de productos para disminuir considerablemente las diferencias que se puedan presentar en la toma física de inventario garantizando, del mismo modo, una correcta prestación de servicios a clientes internos.

3. ALCANCE

El procedimiento inicia con el recibimiento del producto por parte del departamento que lo solicitó y termina cuando el Jefe de almacén actualiza el inventario generando el movimiento que corresponda. Aplica a todas las personas involucradas en las diferentes actividades correspondientes al procedimiento.

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN INTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-07	23/05/2019	1.0	3 de 14

Palabra/Término	Definición
Remisión	Tipo de documento que se utiliza cuando existe una relación de compra entre dos partes y se extiende a la hora en la que una de las partes hace entrega de artículos o productos a la otra. Sirve como prueba documental que la entrega de insumos se hizo conforme.
Inconformidad	Un producto que no cumple con los requisitos o expectativas del cliente, generalmente implícita u obligatoria.
Número de parte (N/P)	Es un código único para cada parte de un producto que los fabricantes utilizan cuando diseñan un producto.
Producto obsoleto	Aquel que está fuera de uso como resultado de su sustitución por otro más eficiente, preciso y ágil, pero no por su mal funcionamiento.

5. RESPONSABILIDADES

Jefe de almacén: Responsable de efectuar los ajustes como ingresos y bajas en SysContab, para la contabilización de los productos. Esto es, realizar los movimientos correspondientes a la devolución, ya sea por producto obsoleto o traslado de bodega.

Técnico de taller // Asesor Comercial: Es responsable de portar la remisión con la que recibió la mercancía para efectuar la devolución. Así como revisar el estado físico de los insumos que le son entregados e informar al jefe de bodega la causa de la devolución.

Auxiliar de almacén: Es responsabilidad del auxiliar de almacén revisar el estado de físico de la mercancía al momento de la devolución, documentar la devolución por medio de los documentos correspondiente y de la ubicación correcta de los productos cuando le son entregados.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

N/A

	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN INTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-07	23/05/2019	1.0	4 de 14

7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA

7.1 Documentos internos

- **Devolución de Stock F-BO08-01**

Es un documento que avala una cantidad devuelta por un producto vendido (o no utilizado por el cliente interno), es llenado por el auxiliar de almacén. Contiene información como: descripción del producto, cantidad de los ítems y una explicación o motivo de la devolución.

7.2 Documentos externos

N/A

8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

- ❖ Los productos devueltos inutilizables (deteriorados, en mal estados, rotos, etc.) serán ubicados en lugar de “productos obsoletos”.
- ❖ Para los productos que son devueltos y que no presentan inconformidad alguna, se deberá de realizar la transferencia en el SysContab (nota de traslado) para colocar el producto devuelto como disponible.

	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN INTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-07	23/05/2019	1.0	5 de 14

9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTOS
		INICIO DEL PROCEDIMIENTO: Solicitud de productos a devolver	
1	Técnico/ Asesor Comercial	Entrega los productos al jefe de almacén informando el motivo de la devolución	
2	Técnico/ Asesor Comercial	Indica el No. de la orden de entrega correspondiente a los productos a devolver	
3	Auxiliar de almacén	Se pregunta ¿Productos coinciden con orden de entrega? SI: Continúa el procedimiento NO: Se cancela la devolución y en este momento finaliza el procedimiento	
4	Auxiliar de almacén	Llena el formato devolución de stock	F-BO07-01
5	Auxiliar de almacén	Solicita la firma de entregado en el formato devolución de Stock	
6	Técnico/ Asesor Comercial	Revisa formato de devolución comprobando que la información sea la correcta. En caso de información incorrecta volver al paso 4	

	PROCEDIMIENTO:		
	DEVOLUCIÓN INTERNA DE PRODUCTOS		
	Código	Fecha de revisión	Versión
	PR-BOD-07	23/05/2019	1.0
	Pagina	6 de 14	

7	Técnico/ Asesor Comercial	Firma el formato de devolución de stock	
8	Auxiliar de almacén	Ubica los productos devueltos en su lugar correspondiente	
9	Jefe De Almacén	Busca, en el SysContab, la remisión perteneciente a la orden de entrega de los productos devueltos	
10	Jefe De Almacén	<p>Se pregunta ¿Remisión en proyecto?</p> <p>SI: Continúa el procedimiento</p> <p>NO: continua al paso 12</p>	
11	Jefe De Almacén	<p>Realiza, en el SysContab, nota de traslado.</p> <p><i>Se trasladan los productos de la bodega virtual de proyectos a la bodega principal</i></p> <p>En este momento finaliza el procedimiento</p>	
12	Jefe De Almacén	<p>Se pregunta ¿Producto en mal estado?</p> <p>SI: Continúa el procedimiento</p> <p>NO: continua al paso 23</p>	
SUBPROCESO: CASO 1			

	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN INTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-07	23/05/2019	1.0	7 de 14

13	Jefe De Almacén	Da de baja, en el SysContab, a los productos devueltos. <i>Se genera una remisión por producto obsoleto para dar de baja a los productos.</i>	
14	Jefe De Almacén	Verifica si existe disponibilidad de los productos devueltos en el almacén	
15	Jefe De Almacén	Se pregunta ¿Producto disponible? SI: Continúa el procedimiento NO: continua al paso 18	
16	Auxiliar de almacén	Busca, en el almacén, los productos para posteriormente entregarlos	
17	Auxiliar de almacén	Entrega los productos al Técnico o Asesor comercial En este momento finaliza el procedimiento	
18	Jefe De Almacén	Anula, en el SysContab, la remisión perteneciente a la orden de entrega	
19	Jefe De Almacén	Verifica si existen equivalencias de los productos que fueron devueltos	
20	Jefe De Almacén	Se pregunta ¿Equivalencia disponible? SI: Continúa el procedimiento	

	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN INTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-07	23/05/2019	1.0	8 de 14

		NO: continua al paso 24	
21	Jefe De Almacén	<p>Informa a Técnico//Asesor Comercial que existen equivalencias de los productos devueltos.</p> <p><i>En este momento se esperan las modificaciones en la orden de entrega</i></p>	
22	Jefe De Almacén	<p>Remítase al procedimiento “Despacho interno de productos”</p> <p>En este momento finaliza el procedimiento</p>	PR-BOD-04
23	Jefe De Almacén	Anula, en el SysContab, la remisión perteneciente a la orden de entrega.	
24	Jefe De Almacén	<p>Según sea el caso:</p> <p>Productos no utilizados: Continúa con el procedimiento</p> <p>Más de un producto utilizado: Continúa al subproceso caso 3</p>	
SUBPROCESO: CASO 2			
25	Jefe De Almacén	<p>Justifica devolución en orden de entrega.</p> <p><i>Indicando el motivo en el campo “observaciones”</i></p>	
26	Jefe De Almacén	Guarda los cambios realizados en la orden de entrega	
27	Jefe De Almacén	<p>Anula la orden de entrega correspondiente a los productos devueltos</p> <p>En este momento finaliza el procedimiento</p>	

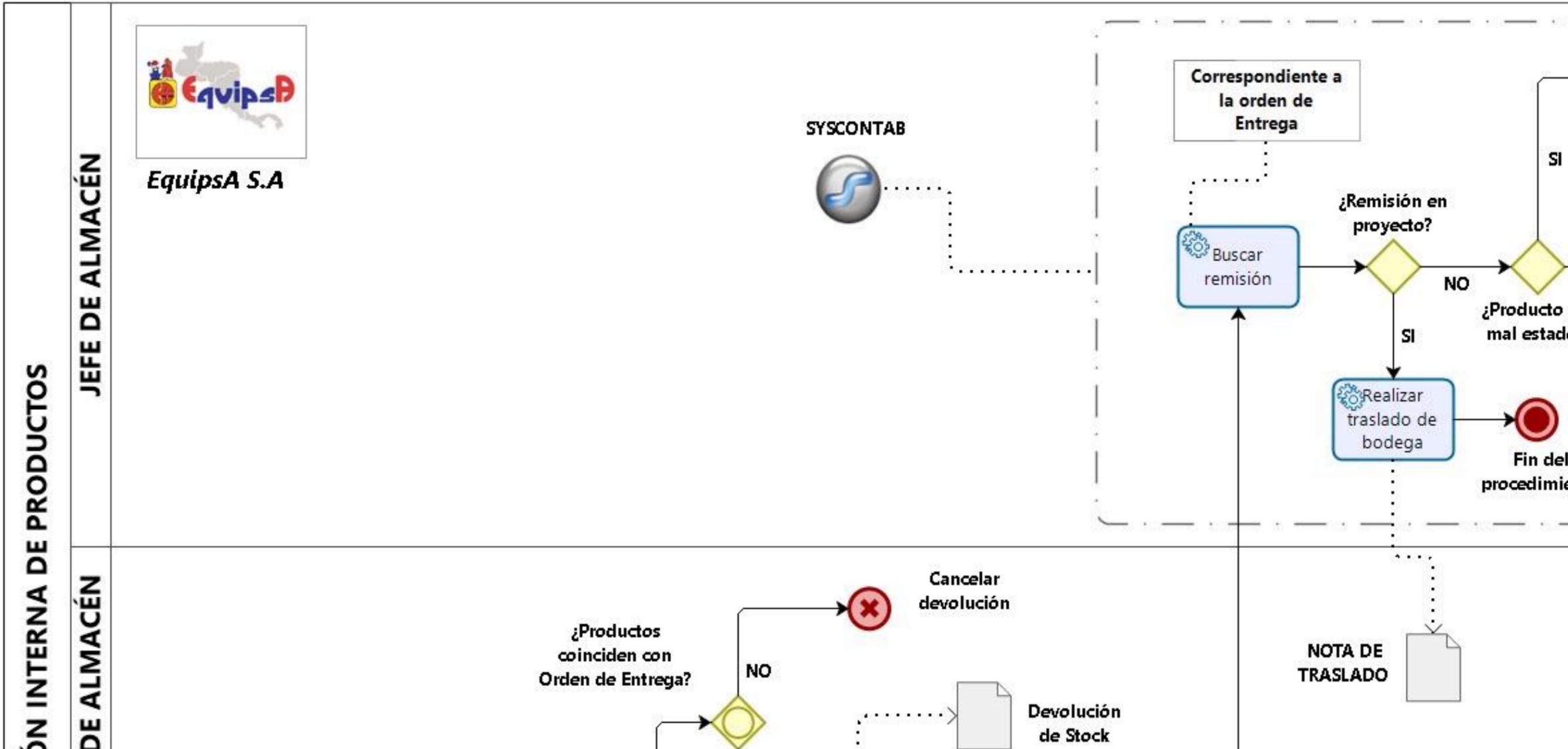
	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN INTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-07	23/05/2019	1.0	9 de 14

SUBPROCESO: CASO 3			
28	Jefe De Almacén	Modifica la orden de entrega. <i>Se cambian los códigos o se eliminan productos de la misma.</i>	
29	Jefe De Almacén	Guarda los cambios de las modificaciones realizadas a la orden de entrega	
30	Jefe De Almacén	Autoriza, en el SysContab, la orden de entrega	
31	Jefe De Almacén	Entrega, en el SysContab, la orden de entrega. <i>Se genera una nueva remisión únicamente con los productos que fueron utilizados</i>	
32	Jefe De Almacén	Imprime la remisión	
33	Jefe De Almacén	Actualiza, en el SysContab, el inventario	
FIN DEL PROCEDIMIENTO			

	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN INTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	
	PR-BOD-07	23/05/2019	1.0	

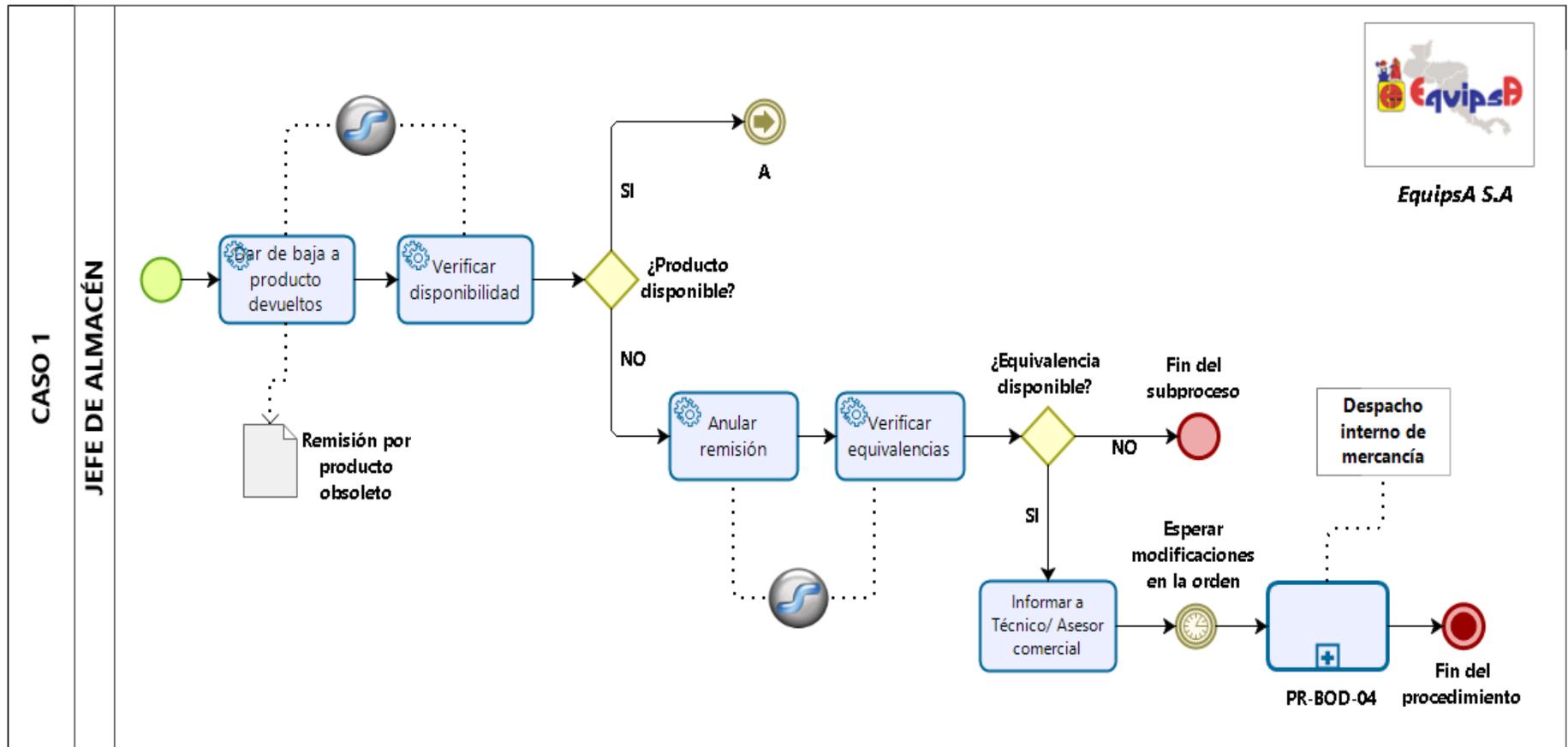
10. ANEXOS

ANEXO I. FLUJOGRAMA: PROCESO GENERAL



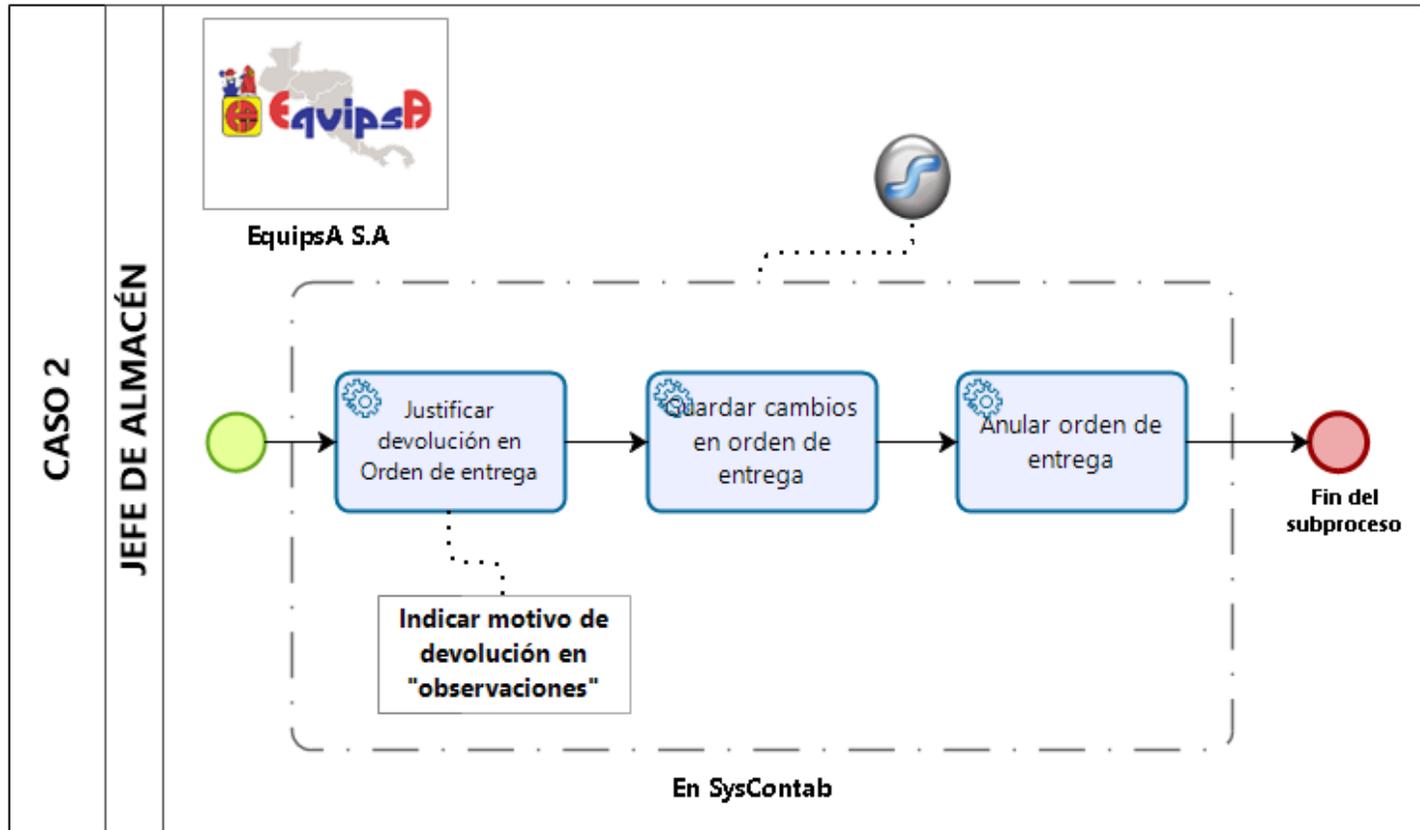
	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN INTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
PR-BOD-07	23/05/2019	1.0	11 de 14	

SUBPROCESO: CASO 1



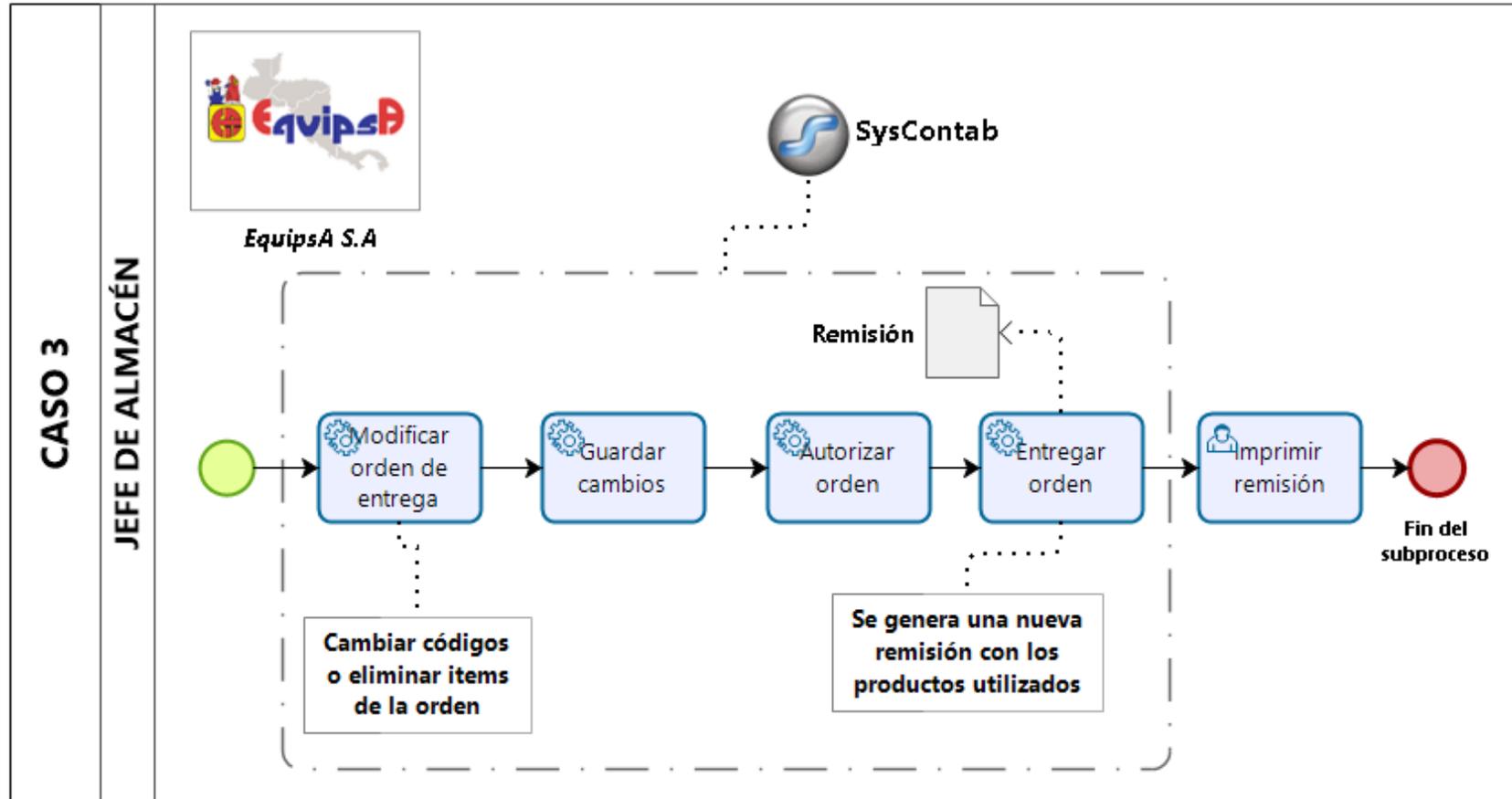
	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN INTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-BOD-07	23/05/2019	1.0	12 de 14

SUBPROCESO: CASO 2



	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN INTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-BOD-07	23/05/2019	1.0	13 de 14

SUBPROCESO: CASO 3





PROCEDIMIENTO:
***“DEVOLUCIÓN EXTERNA DE
PRODUCTOS”***

PR-BOD-08

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo de la empresa Equipos Y Accesorios S.A, quien será responsable por su custodia y conservación en razón de que contiene información de carácter confidencial o privilegiada. Esta información no podrá ser reproducida total o parcialmente, salvo autorización expresa del Gerente General o Gerente de Inventario Regional.

	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN EXTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-08	23/05/2019	1.0	1 de 10

ÍNDICE DEL PROCEDIMIENTO

1. INTRODUCCIÓN	241
2. PROPÓSITO	241
3. ALCANCE.....	241
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	241
5. RESPONSABILIDADES.....	242
6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	242
7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA	242
7.1 Documentos internos	242
7.2 Documentos externos	243
8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN	243
9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	244
10. ANEXOS	247
ANEXO I. FLUJOGRAMA	247
<i>Subproceso: anulación de factura.....</i>	<i>248</i>
ANEXO II. FORMATOS	249
1. <i>Devolución de stock F-BO08-01</i>	<i>249</i>

	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN EXTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-08	23/05/2019	1.0	2 de 10

1. INTRODUCCIÓN

El presente procedimiento a documentar se basa en realizar la devolución de mercancía a clientes externos.

Los beneficios de llevar a cabo un proceso eficiente de devoluciones son bastantes, ya que el cliente tiene la oportunidad de quedar completamente convencido de la eficiencia del servicio de la empresa, lo que se aprecia más, pues un cliente generalmente no solo ve el producto que compra, sino todo el servicio que obtiene al comprarlo.

Por tanto, se debe contar con un documento formal en donde se describan las actividades, la secuencia y los responsables de realizar las mismas, así como también los formatos necesarios que deben llevarse a cabo para la ejecución del procedimiento, esto con la finalidad de satisfacer al cliente y promover la fidelización del mismo.

2. PROPÓSITO

Describir el proceso que se lleva a cabo en Equipos y Accesorios S.A., para la solicitud de devolución de los productos por parte de los clientes externos, fomentando, de esta forma, la fidelización del mismo.

3. ALCANCE

El procedimiento inicia con el recibimiento del producto por parte del cliente o asesor comercial y termina con generar la nota de crédito (NC) por ajuste de inventario físico obsoleto o con la entrega del producto; según sea el caso. Aplica a todas las personas involucradas en las diferentes actividades correspondientes al procedimiento.

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN EXTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-08	23/05/2019	1.0	3 de 10

Palabra/Término	Definición
Devolución	Situación en la que el cliente o cualquier vendedor de los productos de EquipSA no lo aceptan y solicita el retorno al área de bodega, acompañado por el motivo de tal situación.
Producto con defecto de fabricación	Llámesese aquellos productos que en calidad de nuevo y recién comprados, presentan algún tipo de falla o inoperatividad.
Pedido errado por el cliente	Situación en la que el cliente hace una compra y después de realizada y de recibido el producto de acuerdo con sus requerimientos, evidencia un error en la orden de compra, habiendo pedido la mercancía o la cantidad equivocada.

5. RESPONSABILIDADES

Técnico del Taller: Es responsable de verificar que el producto devuelto por el cliente cumpla con lo requerido para su devolución.

Contador General: Responsable de anular las facturas y generar las notas de crédito.

Jefe de Almacén: Es responsable de informar a las áreas pertinentes, los inconvenientes presentados en la devolución, además se encarga de solicitar la anulación de facturas al área contable.

Auxiliar de almacén: Se deberá de encargar de llenar el formato de devolución de productos y de efectuar el cambio de mercancía.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Procedimiento	Código
Despacho externo de productos	PR-BOD-06

7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA

7.1 Documentos internos

	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN EXTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-08	23/05/2019	1.0	4 de 10

- **Devolución de Stock F-BO08-01**

Ver descripción en [documentación utilizada](#) del procedimiento devolución interna de productos PR-BOD-07.

7.2 Documentos externos

N/A

8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

- ❖ Los productos devueltos inutilizables (deteriorados, en mal estados, rotos, etc.) serán ubicados en lugar de “productos obsoletos”.
- ❖ El cliente debe de acompañar el producto a devolver con la factura original de compra.
- ❖ Los productos deberán devolverse en el mismo estado en que se entregó, asimismo deberán de conservar el etiquetado original; en caso de no contar con lo mencionado anteriormente; EquipSA S.A. se reserva el derecho de no aceptar la devolución del producto.
- ❖ Bajo ningún caso se aceptará la devolución de productos que presenten señales de manipulación por parte del cliente y/o que no contengan todos los accesorios con los que fue entregado.
- ❖ Para los productos que son devueltos y que no presentan inconformidad alguna, se deberá de realizar la transferencia en el SysContab para colocar el producto devuelto como disponible.

	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN EXTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-08	23/05/2019	1.0	5 de 10

9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTOS
		INICIO DEL PROCEDIMIENTO: Llegada del cliente	
1	Auxiliar de almacén	Recibe el producto por parte del cliente o el asesor comercial	
2	Auxiliar de almacén	Solicita al cliente el motivo de devolución	
3	Jefe de Almacén	Solicita, a Jefe de Taller o técnicos, la revisión del producto. A continuación, se espera que la revisión termine	
4	Jefe de Almacén	Se pregunta ¿Proceder con devolución? SI: Continúa con el paso 6 NO: Continúa con el procedimiento	
5	Jefe de Almacén	Informa al cliente que el producto no puede ser devuelto En este momento finaliza el procedimiento	
6	Auxiliar de almacén	Llena el formato de devolución de Stock	F-BO08-1
7	Auxiliar de almacén	Solicitar firma de “entregado” al cliente o asesor comercial A continuación, se firma el “recibido” de productos	
8	Auxiliar de almacén	Se pregunta ¿producto disponible en stock?	

	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN EXTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-08	23/05/2019	1.0	6 de 10

		<p>SI: Continúa el procedimiento</p> <p>NO: Continúa con el paso 13</p>	
9	Auxiliar de almacén	Busca y efectúa el cambio del producto	
10	Jefe de Almacén	<p>Se pregunta ¿Productos en mal estado?</p> <p>SI: Continúa el procedimiento</p> <p>NO: Continúa con el paso 12</p>	
11	Jefe de Almacén	<p>Da de baja, en el SysContab, a los productos.</p> <p>Genera el movimiento de inventario por producto obsoleto, realizado en el módulo “movimiento de inventario” del SysContab</p>	
12	Auxiliar de almacén	<p>Coloca los productos devueltos en lugar correspondiente (Según línea a la que pertenezcan)</p> <p>En este momento finaliza el procedimiento</p>	
13	Jefe de Almacén	Informa al cliente la no disponibilidad del producto. Se espera la respuesta del cliente	
14	Jefe de Almacén	Informa a contabilidad, solicitando la anulación de la factura correspondiente a la venta realizada.	

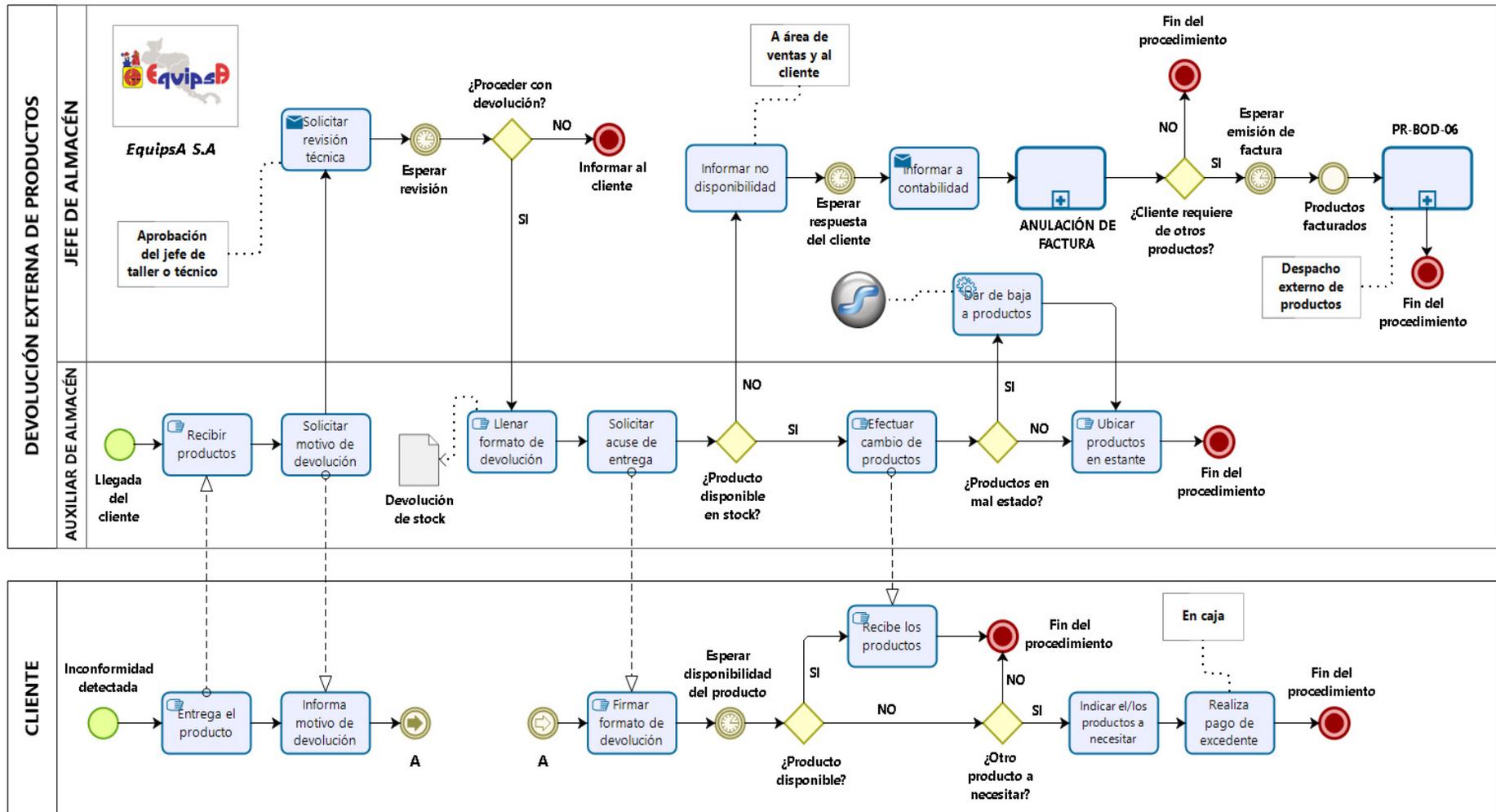
	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN EXTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-08	23/05/2019	1.0	7 de 10

		SUBPROCESO: ANULACIÓN DE FACTURA	
15	Contador General	Se pregunta ¿Tiempo transcurrido? Menos de un mes: Continúa el procedimiento Un mes o más: Continúa con el paso 17	
16	Contador General	Anula, en el SysContab, la factura perteneciente a la venta. Luego continua al paso 18	
17	Contador General	Genera, en el SysContab, Nota de Crédito por devolución (ajuste)	
18	Contador General	Genera Nota de Crédito en el SysContab dándole un saldo a favor del cliente. La nota de crédito es monetaria.	
19	Jefe de Almacén	Se pregunta ¿Cliente requiere de otros productos? SI: Continúa el procedimiento NO: En este momento finaliza el procedimiento	
20	Jefe de Almacén	Remítase al procedimiento <i>“Despacho externo de productos”</i>	PR-BOD-6
		FIN DEL PROCEDIMIENTO	

	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN EXTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-08	23/05/2019	1.0	8 de 10

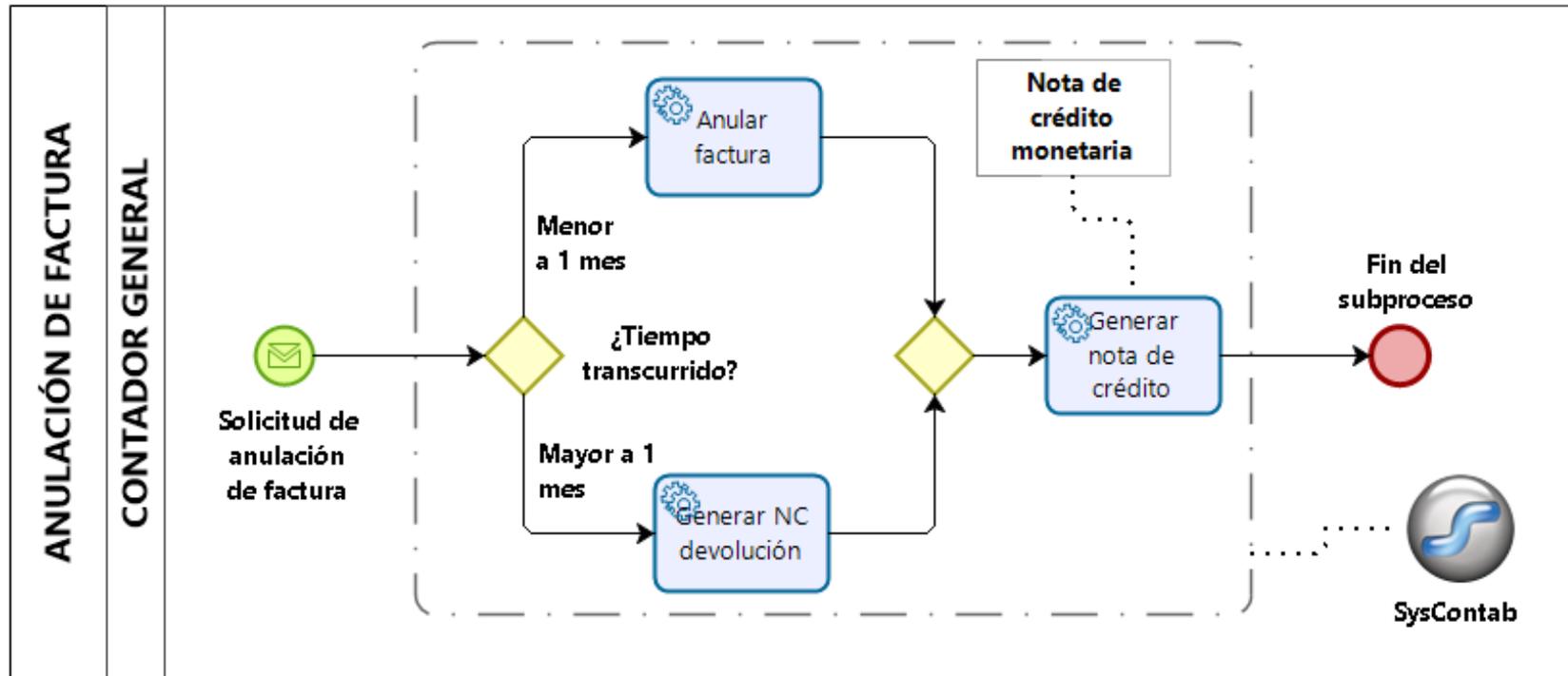
10. ANEXOS

ANEXO I. FLUJOGRAMA



	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN EXTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-BOD-08	23/05/2019	1.0	9 de 10

SUBPROCESO: ANULACIÓN DE FACTURA



	PROCEDIMIENTO:			
	DEVOLUCIÓN EXTERNA DE PRODUCTOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-08	23/05/2019	1.0	10 de 10

ANEXO II. FORMATOS

1. DEVOLUCIÓN DE STOCK F-BO08-01

Ver [documento #1](#) en anexos II del procedimiento devolución Interna de productos PR-BOD-07.



PROCEDIMIENTO:
***“ALMACENAMIENTO DE
MERCANCÍA”***
PR-BOD-09

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo de la empresa Equipos Y Accesorios S.A., quien será responsable por su custodia y conservación en razón de que contiene información de carácter confidencial o privilegiada. Esta información no podrá ser reproducida total o parcialmente, salvo autorización expresa del Gerente General o Gerente de inventario regional.

	PROCEDIMIENTO:			
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-09	23/05/2019	1.0	1 de 7

ÍNDICE DEL PROCEDIMIENTO

1. INTRODUCCIÓN	252
2. PROPÓSITO	252
3. ALCANCE.....	252
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	252
5. RESPONSABILIDADES.....	253
6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	253
7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA	254
7.1 Documentos internos	254
7.2 Documentos externos	254
8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN	254
9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	255
10. ANEXOS	256
ANEXO I. FLUJOGRAMA	256
ANEXO II. FORMATOS	257

	PROCEDIMIENTO:			
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-09	23/05/2019	1.0	2 de 7

1. INTRODUCCIÓN

El presente procedimiento a documentar se basa en realizar el almacenamiento de mercancía en la empresa Equipos y Accesorios S.A.

Es sumamente importante que los productos sean ubicados en zonas idóneas con el objetivo de acceder a ellos y que, asimismo, sean de fácil localización. El almacenamiento constituye uno de los procesos más importante en la gestión de almacenes, pues de este depende que la mercancía se conserve en óptimas condiciones hasta su posterior salida o expedición.

Por lo mencionado anteriormente, es indispensable contar con un documento formal que ayude a la gestión eficaz del almacenamiento de productos en la empresa Equipos y Accesorios S.A., controlando, del mismo modo, la existencia de los productos y la eficiencia del espacio disponible.

Igualmente, en el documento, y en caso de que aplique, se presentan los diferentes formatos necesarios para la ejecución del procedimiento y los lineamientos o políticas que deberán de cumplir cada uno de los responsables.

2. PROPÓSITO

Establecer las actividades pertinentes a seguir para el adecuado almacenamiento de productos de la empresa Equipos y Accesorios S.A., que permita una localización rápida y fácil, aprovechando, de mejor forma, el espacio disponible en la bodega.

3. ALCANCE

El procedimiento inicia desde que la mercancía se encuentra en la zona de recepción y finaliza con la ubicación correspondiente en el almacén; según la línea perteneciente. Aplica únicamente al área de bodega.

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

	PROCEDIMIENTO:			
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-09	23/05/2019	1.0	3 de 7

Palabra/Término	Definición
Código de barra	El Código de barras es una imagen que identifica a un producto de manera estandarizada y única en todo el mundo
Mercancía	Es todo "aquello que se puede vender o comprar"
Zona de recepción	Lugar de almacenamiento temporal de pedidos recibidos, para posterior ubicación en estantes establecidos.
Estampa	Reproducción de un dibujo (en este caso el logotipo de Equipos y Accesorios S.A.) trasladado a papel, para posteriormente colocarse a los equipos

5. RESPONSABILIDADES

Jefe de almacén: Es responsable de la creación de códigos de los productos a almacenar y de mantener actualizado el inventario en la brevedad de tiempo posible (generar movimiento de entrada).

Auxiliar de almacén: Responsable de etiquetar y almacenar correctamente la mercancía, siguiendo medidas de precaución.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

N/A

	PROCEDIMIENTO:			
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-09	23/05/2019	1.0	4 de 7

7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA

7.1 Documentos internos

N/A

7.2 Documentos externos

N/A

POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

- Los insumos y repuestos deberán ser acomodados por el auxiliar de almacén según clasificación preestablecida tomando en cuenta a la línea que corresponde; ya sean estas:
 1. Generación.
 2. Petrolera.
 3. Manejo de Materiales.
 4. Construcción.
 5. Aire Comprimido.
- Los pasillos deben permanecer despejados y libres de cualquier obstáculo para permitir la circulación del personal y evitar accidentes.

	PROCEDIMIENTO:			
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-09	23/05/2019	1.0	5 de 7

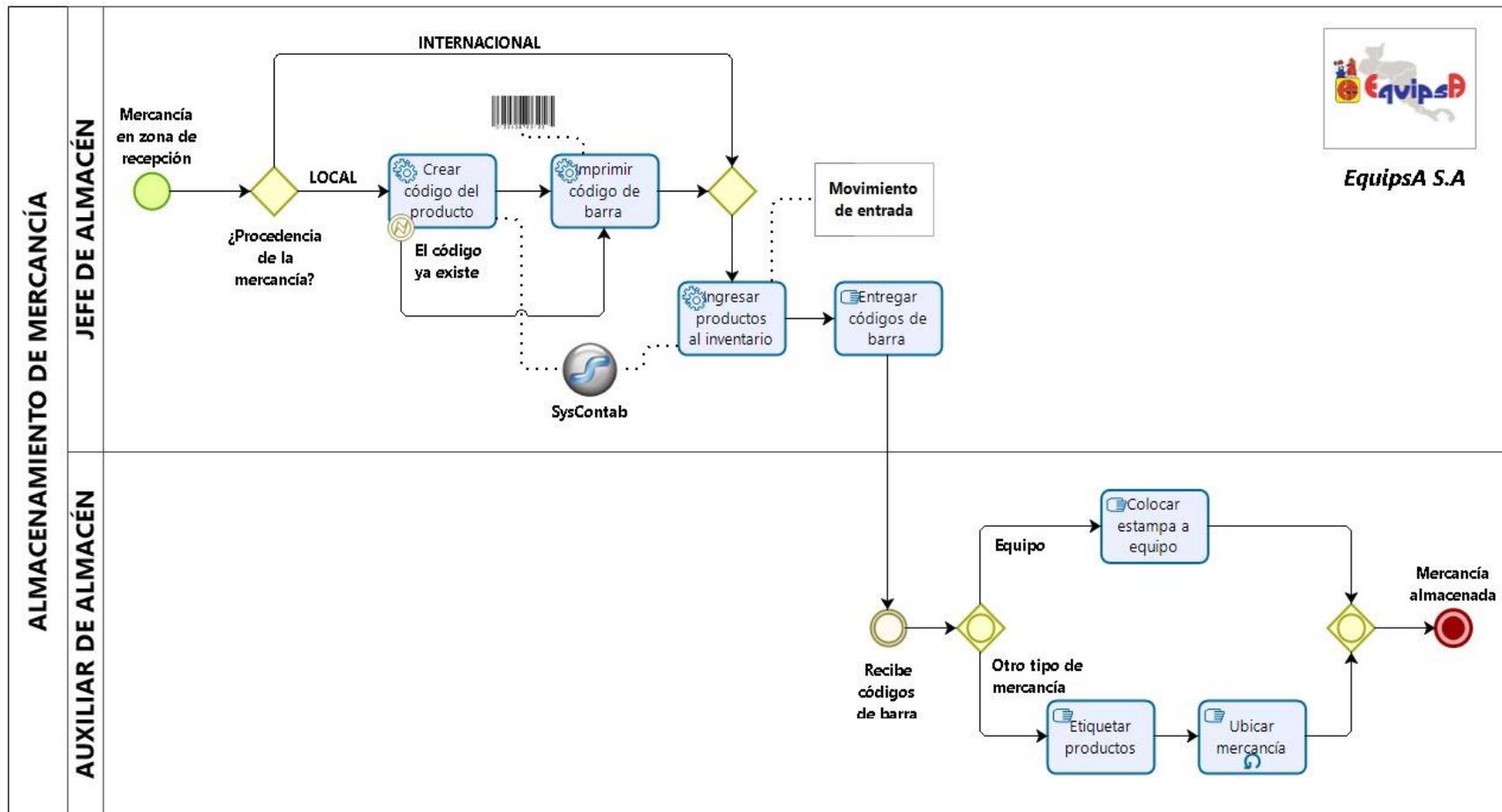
9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTOS
		INICIO DEL PROCEDIMIENTO: Mercancía en zona de recepción	
1	Jefe de almacén	Se pregunta ¿Procedencia de la mercancía? LOCAL: Continúa el procedimiento INTERNACIONAL: Continuar al paso 4	
2	Jefe de almacén	Crea los códigos, en el SysContab, de los productos a almacenar. En caso de error en el SysContab: El código ya existe; continúa con el procedimiento	
3	Jefe de almacén	Imprime los códigos de barra de cada uno de los productos	
4	Jefe de almacén	Ingresa productos al SysContab generando un movimiento de entrada	
5	Jefe de almacén	Entrega los códigos de barra a auxiliar de almacén	
6	Auxiliar de almacén	Recibe los códigos de barra de los productos	
7	Auxiliar de almacén	Según sea: Equipo: Coloca estampa a equipo Otro tipo de mercancía: Etiqueta los productos para posteriormente ubicarlos según lugar corresponda	
		FIN DEL PROCEDIMIENTO: Mercancía almacenada	

	PROCEDIMIENTO:			
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-BOD-09	23/05/2019	1.0	6 de 7

10. ANEXOS

ANEXO I. FLUJOGRAMA



	PROCEDIMIENTO:			
	ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍA			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-BOD-09	23/05/2019	1.0	7 de 7

ANEXO II. FORMATOS

N/A



PROCEDIMIENTO:
“PROSPECCIÓN DE
CLIENTES”
PR-VEN-01

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo de la empresa Equipos Y Accesorios S.A., quien será responsable por su custodia y conservación en razón de que contiene información de carácter confidencial o privilegiada. Esta información no podrá ser reproducida total o parcialmente, salvo autorización expresa del Gerente General o Gerente Comercial.

	PROCEDIMIENTO:			
	PROSPECCIÓN DE CLIENTES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-01	10/07/2019	1.0	1 de 14

ÍNDICE DEL PROCEDIMIENTO

1. INTRODUCCIÓN	260
2. PROPÓSITO	260
3. ALCANCE.....	260
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	261
5. RESPONSABILIDADES.....	261
6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	262
7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA	262
7.1 Documentos internos	262
7.2 Documentos externos	262
8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN	262
9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	263
10. ANEXOS	269
ANEXO I. FLUJOGRAMA	269
<i>Subproceso: contacto inicial</i>	<i>270</i>
<i>Subproceso: identificación de oportunidades</i>	<i>271</i>
ANEXO II. FORMATOS	272

	PROCEDIMIENTO:			
	PROSPECCIÓN DE CLIENTES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-01	10/07/2019	1.0	2 de 14

1. INTRODUCCIÓN

Las empresas no triunfan únicamente por ofrecer productos o servicios de mayor calidad, sino aquellas que logran la fidelidad de sus consumidores y captan nuevos clientes. De eso se trata la prospección: buscar, atraer y aumentar la lista de clientes potenciales. La prospección es, sin duda, la gasolina de las ventas, por lo que los asesores comerciales deberán centrar sus esfuerzos en conocer toda la información de aquellos individuos a los que se pretende ofrecer un producto o servicio.

Si bien es cierto, la prospección es el elemento primordial del proceso de ventas, pues sin ella, no surgirá la oportunidad de establecer un contacto con clientes, ni de mucho menos ofrecerles propuestas de soluciones adecuadas a sus necesidades o requerimientos; sin embargo, a muchos vendedores no les gusta la prospección por lo difícil que resulta ser.

Por tanto, y a raíz de lo anterior, resulta de mucha importancia contar con un documento formal que presente el mecanismo a seguir para realizar la correcta prospección de clientes dentro de la empresa Equipos y Accesorios S.A.

2. PROPÓSITO

Convertir los prospectos identificados en oportunidades de venta mediante una detallada estrategia y plan de acción de parte del asesor comercial. Teniendo presente en todo momento el perfil del prospecto a contactar para ofrecer los productos y servicios de la empresa Equipos y Accesorios S.A correspondiente a sus necesidades.

3. ALCANCE

El procedimiento inicia con la definición del mercado objetivo y finaliza cuando se identifica, detecta o se crea una oportunidad de venta. Aplica únicamente al área de venta.

	PROCEDIMIENTO:			
	PROSPECCIÓN DE CLIENTES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-01	10/07/2019	1.0	3 de 14

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Palabra/Término	Definición
Prospecto	Persona que cumple con el perfil ideal de un comprador y que forma parte del mercado objetivo. Se conocerá como prospecto a todo posible cliente, dicho de otra manera, un prospecto es el objetivo de los asesores comerciales.
Prospecto calificado	Aquellos que cumplen con las siguientes tres características: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener la necesidad del producto o servicio ✓ Ser capaces de efectuar la compra (presupuesto) ✓ Tener autoridad para comprar el producto
Leads	Serán aquellos prospectos que mantienen un interés luego de una cita o un contacto inicial con el asesor comercial.
Oportunidad de venta	Toda aquella posibilidad que tiene la empresa de establecer una relación comercial con un cliente.
CRM	Conocido por sus siglas <i>Customer Relationship Management</i> cuya definición se centra en “Gestión de Relaciones con Clientes”. Un CRM es fundamentalmente un software en el que todos los emails, llamadas, reuniones, notas y tareas que la empresa tenga con un cliente, se guarden en la base de datos clientes, y que todos los asesores comerciales tengan acceso al mismo.

5. RESPONSABILIDADES

Asesor comercial: Es responsable de buscar, indagar, contactar, lograr como coordinar de inicio a fin un encuentro con el prospecto para identificar las necesidades y convertir al prospecto en una *oportunidad de venta*. Desde el primer contacto con el prospecto hasta lograr una oportunidad detectada deberá llevar registro en el sistema CRM. Por otra parte, tener en cuenta el plan de venta dirigido por el gerente comercial.

	PROCEDIMIENTO:			
	PROSPECCIÓN DE CLIENTES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-01	10/07/2019	1.0	4 de 14

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

N/A

7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA

7.1 Documentos internos

N/A

7.2 Documentos externos

N/A

8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

- ❖ El registro de actividades que se lleva en el CRM deberá ser exclusivo para prospectos a contactar y oportunidades detectadas; esto quiere decir que se deberá realizar depuración.
- ❖ Si el encuentro con el prospecto no será visita común si no que se hará uso de medios audiovisuales, muestrario de catálogo o prueba de algún producto, deberá tener el visto bueno del gerente comercial.
- ❖ El asesor comercial en el caso de hacer uso de medios personales para contactar algún miembro de la empresa del prospecto y se crea algún problema de cualquier índole, EquipsA no se hará responsable del altercado y quedará en manos del área de recursos humanos.
- ❖ Tiempo de espera de respuesta por parte del prospecto deberá de pasar 5 días hábiles para enviar un próximo recordatorio o realizar una visita repentina y pasado un mes para la tercera y ultimo acercamiento con el prospecto. Sin embargo, el asesor comercial deberá tener buena percepción para identificar si el cliente luego del segundo recordatorio o visita repentina sigue interesado en adquirir un producto o servicio de la empresa para no caer en hostigamiento.

	PROCEDIMIENTO:			
	PROSPECCIÓN DE CLIENTES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-01	10/07/2019	1.0	5 de 14

9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTOS
		INICIO DEL PROCEDIMIENTO	
1	Asesor Comercial	Determina el mercado objetivo teniendo en cuenta el programa del área de ventas u orientación por parte del gerente comercial.	
2	Asesor Comercial	Selecciona las fuentes de información para la identificación de clientes potenciales tales como: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Noticias ✓ Boletines o revistas comerciales ✓ Directorios ✓ Cámaras de comercio ✓ Redes sociales 	
3	Asesor Comercial	Busca prospectos tales como empresas y compañías. Apegados a que dicho prospecto posea equipos dentro de nuestro catálogo o tenga interés de implementarlos.	
4	Asesor comercial	Investiga a los prospectos probables (es necesario recopilar	

	PROCEDIMIENTO:			
	PROSPECCIÓN DE CLIENTES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-01	10/07/2019	1.0	6 de 14

		información antes de establecer un contacto).	
		Por información se define como: sector económico, conocimiento de los producto o servicios que ofrecen, conocimiento de la organización general, conocimiento de algún proyecto en marcha potencial, identificar personal a cargo de compra y de toma de decisión, números de teléfono, email, dirección o algún contacto personal para llegar a la persona indicada dentro de la empresa del prospecto.	
5	Asesor comercial	A medida que se reúne información, se califica a los prospectos estableciendo categorías que ayuden a visualizar cuáles son más probables que se conviertan en clientes.	
6	Asesor comercial	Se pregunta ¿Prospecto rentable? SI: Ir al paso 8 NO: Continuar con el procedimiento	
7	Asesor comercial	Se pregunta ¿Existe posibilidades de crecimiento?	

	PROCEDIMIENTO:			
	PROSPECCIÓN DE CLIENTES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-01	10/07/2019	1.0	7 de 14

		<p>SI: Espera para contactar ir al paso 8</p> <p>NO: Regresa al paso 3</p>	
8	Asesor comercial	<p>Registra prospectos en el CRM. Para que un prospecto sea ingresado al CRM debe de existir una investigación y evaluación previa.</p> <p>Para el registro de prospectos véase anexo III “<i>crear prospecto</i>”.</p>	
9	Asesor comercial	<p>Planifica estrategia de abordaje específica y especializada para el tipo de prospecto a interactuar.</p> <p>Tomando en cuenta demostración, visita, material audiovisual o evento. Es el primer acercamiento al cliente</p>	
10	Asesor comercial	<p>Programa actividades en CRM que indiquen la acción a realizar para contactar al prospecto, puede ser tarea, evento o llamada. Véase anexo III “programación de actividades”</p>	
SUBPROCESO: Contacto Inicial			
11	Asesor comercial	<p>Actualiza en el CRM toda actividad y dato importante del prospecto, a lo largo del subproceso. En la actualización, el estado del prospecto cambia a como se indica a continuación:</p>	

	PROCEDIMIENTO:			
	PROSPECCIÓN DE CLIENTES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-01	10/07/2019	1.0	8 de 14

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pendiente de contactar ✓ Contactado ✓ Descalificado 	
12	Asesor comercial	<p>Contacta al prospecto con el fin de conseguir una cita. El asesor comercial no debe vender el producto por teléfono. Es importante saber dirigirse al cliente y anteponerse a las dudas u objeciones que este tenga.</p>	
13	Asesor comercial	<p>En espera de respuesta.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Si el prospecto acepta se acuerda fecha de cita e ir al paso 14 2. Si no hay respuesta dentro de 5 días regresar al paso 12 3. Rechazo por parte del prospecto tomar decisión si contactarlo dentro de 5 días o realizar visita no planificada. Ir al paso 14 	
14	Asesor comercial	<p>Visita efectuada con éxito será aquella que el asesor y el prospecto realicen una conversación interesante y productiva. Se necesita de mucha atención para identificar todas las necesidades reales por parte del prospecto.</p>	

	PROCEDIMIENTO:			
	PROSPECCIÓN DE CLIENTES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-01	10/07/2019	1.0	9 de 14

		SUBPROCESO: Identificación de oportunidad	
15	Asesor comercial	Analiza información adicional posterior a la visita realizada al prospecto, determina las necesidades o requerimientos.	
16	Asesor comercial	Califica al prospecto por necesidades, presupuesto y autoridad de compra, si se tiene una combinación idónea, proseguir. Aquí nuevamente se verifica el potencial del prospecto.	
17	Asesor comercial	Se pregunta ¿Sigue siendo prospecto? SI: Continuar con el procedimiento NO: Prospecto descalificado, en este momento finaliza el procedimiento	
18	Asesor comercial	Se pregunta ¿Oportunidad detectada? SI: Fin del subproceso NO: Continuar el procedimiento	
19	Asesor comercial	Se pregunta ¿Se puede crear una oportunidad? SI: Continuar el procedimiento NO: Oportunidad no detectada. Se espera cierto tiempo para	

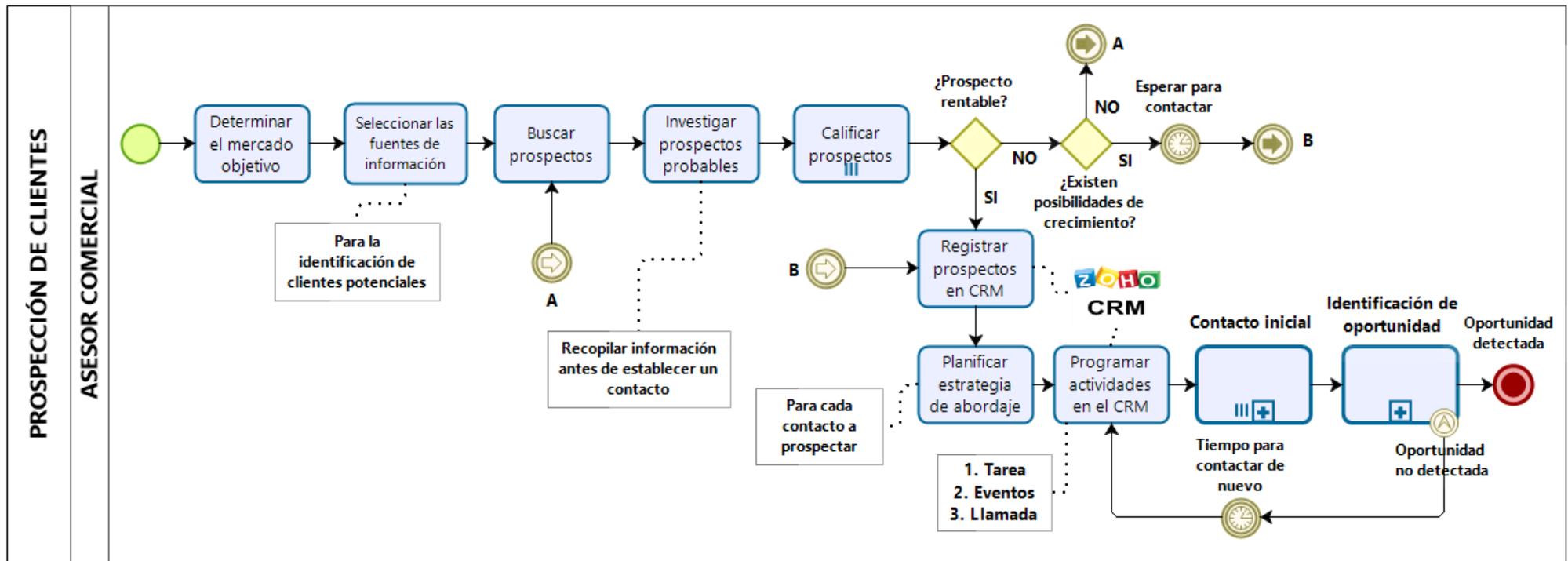
	PROCEDIMIENTO:			
	PROSPECCIÓN DE CLIENTES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-01	10/07/2019	1.0	10 de 14

		luego ir al paso 10	
20	Asesor comercial	Crea oportunidad de venta retomando la información que se consiguió en la investigación y la brindada por el prospecto.	
21	Asesor comercial	<p>Se pregunta ¿Oportunidad creada?</p> <p>SI: Fin del subproceso</p> <p>NO: Oportunidad no detectada. Se espera cierto tiempo para luego ir al paso 10</p>	
		FIN DEL PROCEDIMIENTO: Oportunidad detectada	

	PROCEDIMIENTO:			
	PROSPECCIÓN DE CLIENTES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-01	10/07/2019	1.0	11 de 14

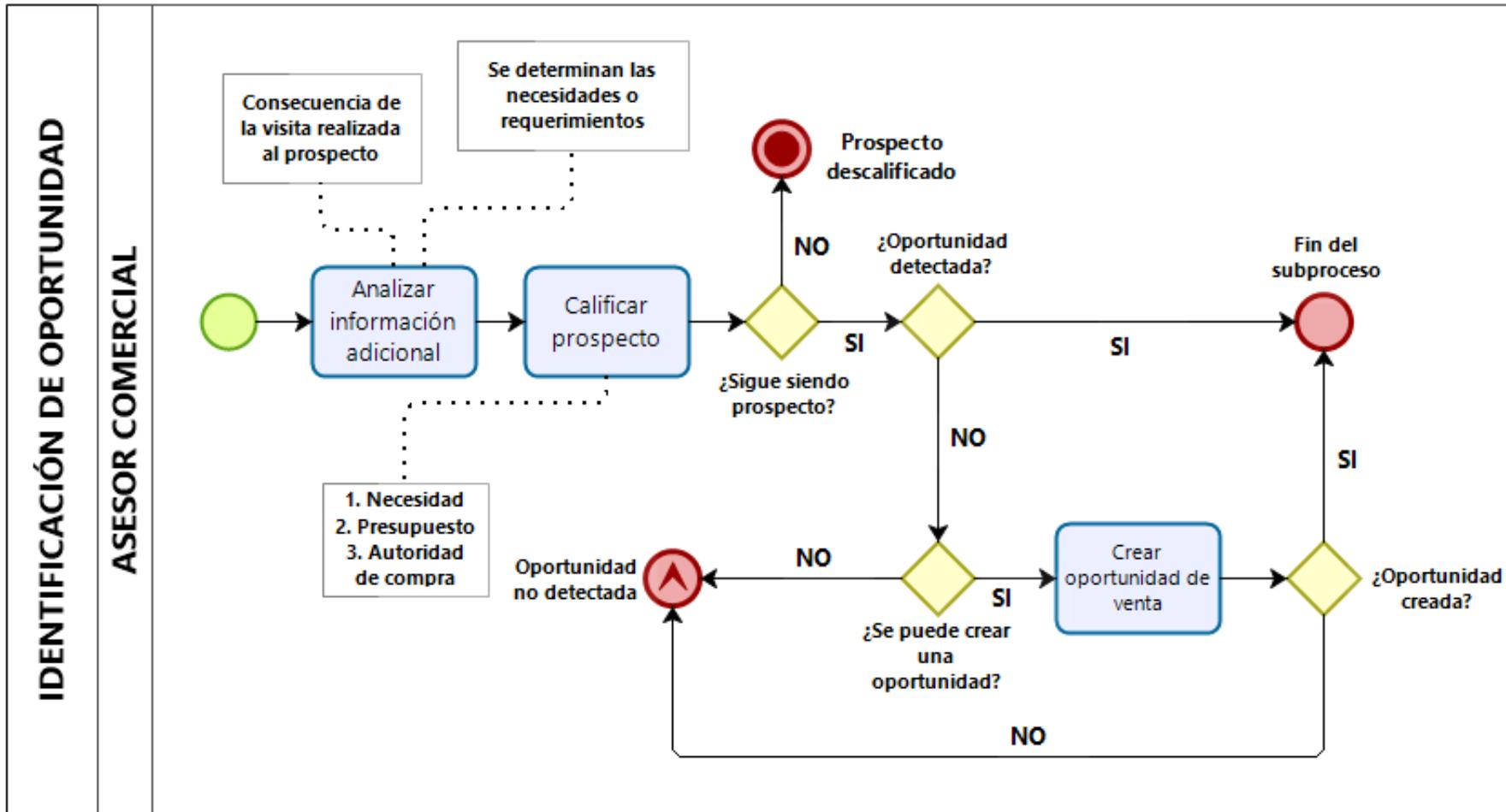
10. ANEXOS

ANEXO I. FLUJOGRAMA



	PROCEDIMIENTO:			
	PROSPECCIÓN DE CLIENTES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-01	10/07/2019	1.0	13 de 14

SUBPROCESO: IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES



	PROCEDIMIENTO:			
	PROSPECCIÓN DE CLIENTES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-01	10/07/2019	1.0	14 de 14

ANEXO II. FORMATOS

N/A

ANEXO III. INTERFAZ CRM

1. CREAR PROSPECTO

Crear Prospecto

Cancelar Guardar y nuevo Guardar

Imagen Prospecto



Información de Prospecto

Propietario de Prospecto	<input type="text" value="Ana Luisa Romero"/>	Fuente de Prospecto	<input type="text" value="-None-"/>
Empresa	<input type="text"/>	Departamento NI	<input type="text" value="-None-"/>
Descripción	<input type="text"/>	Departamento HO	<input type="text" value="-None-"/>
Teléfono	<input type="text"/>	Ciudad	<input type="text"/>
Línea de Negocio Principal	<input type="text" value="-None-"/>	Dirección	<input type="text"/>
Otra Línea de Negocio	<input type="text" value="Ninguno"/>	Estado de Prospecto	<input type="text" value="-None-"/>

2. PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES

☐	ASUNTO	TIPO DE LLAMADA	HORA DE INICIO DE LA LLAMADA	DURACIÓN DE LA LLAMADA	RELACIONADO CON	NOMBRE DE CONTACTO	TIPO DE ACTIVIDAD
<input type="checkbox"/>	SEGUIMIENTO	Saliente	08-08-2019 11:18 AM	01:50	 PALLET JACK UNICARRIES	Xochilt Arcia	Llamadas
<input type="checkbox"/>	SEGUIMIENTO	Saliente	08-13-2019 11:11 AM		 ultracoolant EL	Gaudi Nicolas Mora	Llamadas
<input type="checkbox"/>	SEGUIMIENTO	Saliente	08-08-2019 10:55 AM	01:11	 ultracoolant EL	Gaudi Nicolas Mora	Llamadas
<input type="checkbox"/>	Prospectos	Saliente	08-06-2019 11:00 AM	01:00	 Sonia Corrales		Llamadas
<input type="checkbox"/>	Prospectos	Saliente	08-13-2019 10:49 AM		 Santos Saavedra		Llamadas
<input type="checkbox"/>	Prospectos	Saliente	08-12-2019 09:36 AM		 BLANCA JARQUIN		Llamadas
<input type="checkbox"/>	SEGUIMIENTO	Saliente	08-10-2019 09:00 AM		 MA. AUXILIADORA TORUÑO		Llamadas
<input type="checkbox"/>	Prospectos	Saliente	08-14-2019 03:00 PM		 Roberto Noguera		Llamadas
<input type="checkbox"/>	Prospectos	Saliente	08-13-2019 03:30 PM		 DICEGSA S.A	Kevin Duarte	Llamadas
<input type="checkbox"/>	Prospectos	Saliente	08-06-2019 09:30 AM	01:26	 BLANCA JARQUIN		Llamadas



PROCEDIMIENTO:
“GESTIÓN DE OPORTUNIDADES”
PR-VEN-02

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo de la empresa Equipos Y Accesorios S.A., quien será responsable por su custodia y conservación en razón de que contiene información de carácter confidencial o privilegiada. Esta información no podrá ser reproducida total o parcialmente, salvo autorización expresa del Gerente General o Gerente Comercial.

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-02	10/07/2019	1.0	1 de 15

ÍNDICE DEL PROCEDIMIENTO

1. INTRODUCCIÓN	275
2. PROPÓSITO	275
3. ALCANCE.....	275
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	276
5. RESPONSABILIDADES.....	276
6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	276
7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA	277
7.1 Documentos internos	277
7.1 Documentos externos	277
8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN	277
9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	279
10. ANEXOS	284
ANEXO I. FLUJOGRAMA	284
<i>Subproceso: revisión de precio.....</i>	<i>285</i>
<i>Subproceso: términos de venta</i>	<i>286</i>
ANEXO II. FORMATOS	287
1. Cotización F-VEN02-01	287
ANEXO III. INTERFAZ CRM	288
1. Crear oportunidad.....	288
2. Crear cotización.....	288

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-02	10/07/2019	1.0	2 de 15

1. INTRODUCCIÓN

La gestión de oportunidades es un proceso vital en la operación del departamento de ventas. Es sumamente importante ofrecer los mejores productos y servicios a las empresas, compañías u organizaciones que se interesan en lo que se está ofreciendo. Lo anterior es posible si se realice una correcta investigación que logre conocer las necesidades de los clientes y se puedan conocer las ventajas competitivas.

Equipos y Accesorios S.A., debe ser capaz de responder oportunamente a las preguntas, requerimientos y solicitudes de sus clientes, desde el momento en que ellos muestren interés en sus productos o servicios. Todo lo anterior para cerrar las ventas de manera exitosa. El proceso de gestión de oportunidades deberá estar soportado por software o herramientas tecnológicas (como es el caso del CRM) que permitan registrar y analizar la información para la toma de decisiones.

Por lo tanto, y a raíz de lo anterior, resulta prioridad contar con un documento formal y detallado que presente el conjunto de posibilidades comunes a seguir para realizar una correcta gestión de oportunidades dentro de la empresa EquipSA S.A.

2. PROPÓSITO

Gestionar las actividades necesarias para convertir las oportunidades de venta (oportunidad detectada) en negocios reales (oportunidad ganada) cumpliendo con las expectativas, los acuerdos conversados con el cliente y esclarecer toda duda que presente con objeciones.

3. ALCANCE

El procedimiento inicia registrando oportunidad de venta y finaliza tramitando orden de compra en el mejor del caso de lo contrario termina registrando en CRM como oportunidad perdida. Aplica únicamente al área de ventas

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-02	10/07/2019	1.0	3 de 15

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Palabra/Termino	Definición
CRM	Conocido por sus siglas <i>Customer Relationship Managment</i> cuya definición se centra en “Gestión de Relaciones con Clientes”. Un CRM es fundamentalmente un software en el que todos los emails, llamadas, reuniones, notas y tareas que la empresa tenga con un cliente, se guarden en la base de datos clientes, y que todos los asesores comerciales tengan acceso al mismo.
Oportunidad detectada	Toda aquella posibilidad que tiene la empresa de establecer una relación comercial con un cliente.
Oportunidad perdida	Llámesese a toda posibilidad perdida de cerrar una venta por circunstancias internas o externas (competencia).

5. RESPONSABILIDADES

Asesor comercial: Es responsable de convertir una oportunidad detectada en cierre de venta. Durante el proceso deberá verificar existencias en sistema y físico de los ítems solicitados a su vez cumplir lo prometido en cotización y conversado para evitar objeciones futuras.

El asesor comercial tiene el deber de aclarar y contestar todas las refutaciones expuestas por el cliente, si dentro de ellas se requiere modificar precios o términos de venta notificar al gerente comercial para aprobación de la misma.

Gerente comercial: Es responsable verificar los acuerdos de precio y términos de venta que incluye descuentos, modificación de precio, lugar de entrega, tiempo de pedido y coste de transporte.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-02	10/07/2019	1.0	4 de 15

N/A

7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA

7.1 Documentos internos

- **Cotización F-VEN02-01**

Documento que emite el asesor comercial con la finalidad de que el comprador (cliente) disponga de toda la información necesaria sobre los diferentes productos que componen la transacción comercial.

7.2 Documentos externos

- **Orden de compra del cliente**

Documento emitido por el cliente para solicitar mercancía a EquipsA por medio de una de las áreas solicitantes (comúnmente a los asesores comerciales) indicando cantidad, precio, condiciones de pago, entre otra información correspondiente a la transacción comercial a realizarse.

8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

- ❖ El asesor comercial al llevar propuesta no deberá prometer ámbitos que no están a su alcance de decisión, respetara el tiempo del cliente, será siempre cortés, mantendrá siempre el rol profesional, dará seguridad al cliente, respetara la confidencialidad, comunicara frecuentemente y de manera comprensible la información al cliente.
- ❖ La vigencia de nuestros precios establecidos por la empresa EquipsA se pueden revisar en \$\$.
- ❖ El monto mínimo para la realización de ventas al crédito será de: \$ 300 a \$ 250, para ventas menores, únicamente al contado.
- ❖ Los cambios de precios y modificaciones relevantes plasmado en una orden de compra deberán estar aprobada por el gerente comercial. De igual manera deberá ser aprobado por el gerente comercial todo tipo de acuerdo de los

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-02	10/07/2019	1.0	5 de 15

términos de venta. Deberán ser notificados a través de correo para dejar constancias de la misma.

- ❖ El tiempo de entrega comienza a partir del adelanto y no de la entrega de la Orden de Compra.
- ❖ Cuando el cliente indique las modificaciones a realizarse en la oferta, el asesor deberá hacerlas en la brevedad de tiempo posible.
- ❖ La venta de equipos será únicamente y exclusivamente al contado, solo en caso de que gerencia así lo autorice, se brindará crédito o aceptación de adelantos. Los adelantos corresponden al 50 % del precio del equipo.

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-02	10/07/2019	1.0	6 de 15

10. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTOS
		INICIO DEL PROCEDIMIENTO	
1	Asesor Comercial	Registra oportunidad de venta. Los campos para un registro completo de la oportunidad se muestran en el anexo III “ <i>crear oportunidad</i> ”	
2	Asesor Comercial	Verifica existencias de los equipos y repuesto solicitados por el prospecto en SysContab.	
3	Asesor Comercial	Elabora cotización y envía oferta. Los campos para la creación de una cotización se muestran en el anexo III “ <i>crear cotización</i> ”	F-VEN02-01
4	Asesor comercial	Espera respuesta, si en un plazo de 5 días no se recibe respuesta, envía un recordatorio al cliente.	
5	Asesor comercial	Respuesta recibida: 1. Oferta rechazada: Analiza objeción del prospecto para dejar registro de CRM, se cataloga como oportunidad perdida . 2. Modifica oferta: Continuar con el procedimiento	

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-02	10/07/2019	1.0	7 de 15

		3. Oferta aceptada: Se procede a realizar Orden de compra y fin del proceso.	
6	Asesor comercial	<p>Se pregunta ¿Elemento a modificar?</p> <p>Si es productos: Retornar al paso 3</p> <p>Si es otros: Continuar con el procedimiento</p>	
7	Asesor comercial	<p>Se verifica los siguientes sub procesos:</p> <p>1. Revisión de precios: Si el descuento no fue autorizado retornar al paso 4. Si el descuento se autorizó retornar al paso 3.</p> <p>2. Términos de venta: Se retorna al paso 3.</p>	
SUBPROCESO: Revisión de precios			
8	Asesor comercial	<p>Se pregunta ¿Revisión de precio?</p> <p>SI: Continuar con el procedimiento.</p> <p>NO: Fin del subproceso</p>	
9	Asesor comercial	Revisa información del cliente en CRM.	
10	Asesor comercial	Revisa costos para fijar un nuevo margen de ganancias	

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-02	10/07/2019	1.0	8 de 15

		(márgenes, precios y costos)	
11	Asesor comercial	Solicita autorización del descuento o del nuevo margen	
12	Gerente comercial	Recibe y revisa el descuento solicitado comparando la frecuencia de compra del cliente y margen de utilidad	
13	Gerente comercial	Se pregunta ¿Descuento autorizado? SI: Continuar con el procedimiento NO: Continuar al paso 15	
14	Gerente comercial	Notifica al asesor comercial y fin del subproceso.	
15	Gerente comercial	Se pregunta ¿Modificar descuento? SI: Continuar al paso 17 NO: Continuar con el procedimiento	
16	Asesor comercial	Notifica al cliente que el descuento no fue autorizado. Regresa al paso 4	
17	Gerente comercial	Indica nuevo descuento y retornar al paso 14	
SUBPROCESO: Términos de venta			
18	Asesor comercial	Se pregunta ¿Negociar términos de venta?	

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-02	10/07/2019	1.0	9 de 15

		<p>SI: Continuar con el procedimiento</p> <p>NO: Fin del subproceso.</p>	
19	Asesor comercial	<p>Se pregunta ¿Pedido urgente?</p> <p>SI: Continuar con el procedimiento</p> <p>NO: Continuar al paso 21</p>	
20	Asesor comercial	Realiza estimado de flete. Se calcula el coste de transporte aéreo con apoyo del jefe de logística y compras.	
21	Asesor comercial	<p>Se pregunta ¿Lugar de entrega?</p> <p>Bodega cliente: Continuar con el procedimiento</p> <p>Bodega EquipSA: Continuar al paso 23</p>	
22	Asesor comercial	Calcula coste de transporte (de la bodega hasta el cliente)	
23	Asesor comercial	<p>Se pregunta ¿Pedido solicitado?</p> <p>Equipo-Servicio: Continuar al paso 25</p>	

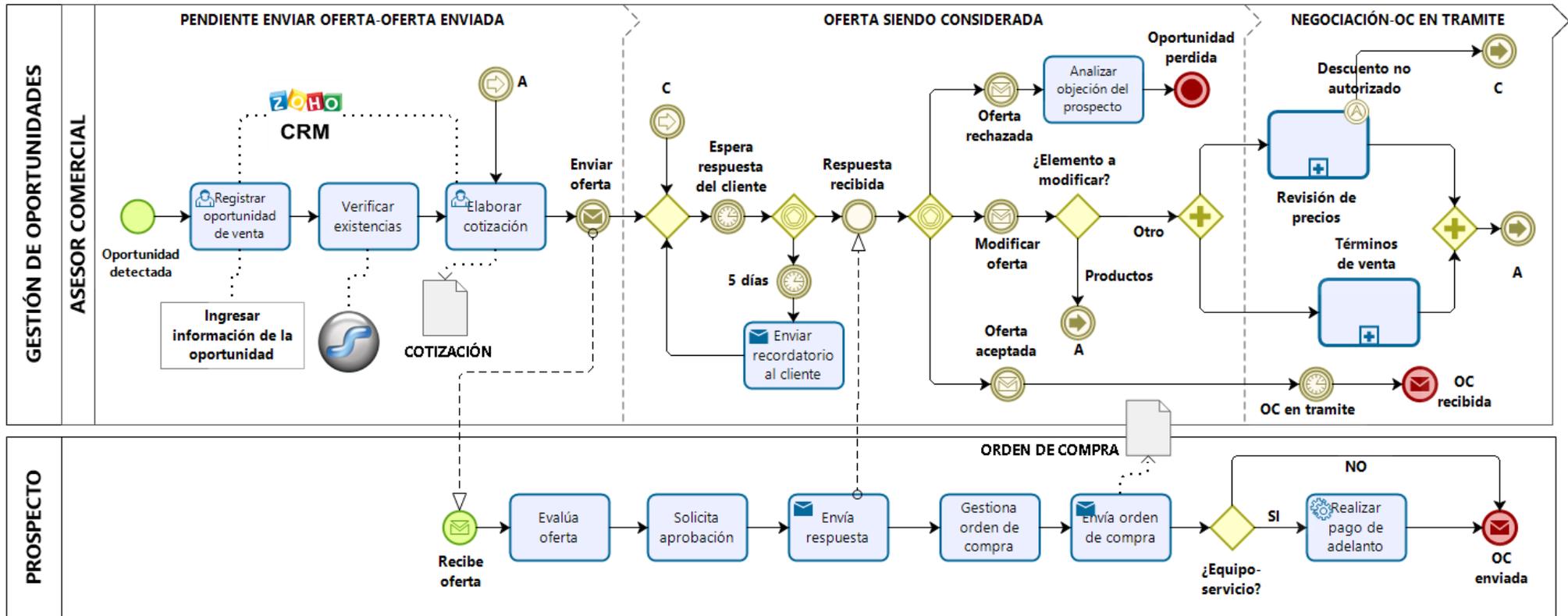
	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-02	10/07/2019	1.0	10 de 15

		Repuestos: Continuar con el procedimiento	
24	Asesor comercial	Se acuerda un forma de pago	
25	Asesor comercial	Se pregunta ¿Entrega inmediata? SI: Fin del subproceso NO: Continuar con el procedimiento	
26	Asesor comercial	Indica porcentaje de adelanto y fin del subproceso.	
		FIN DEL PROCEDIMIENTO	

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-02	10/07/2019	1.0	11 de 15

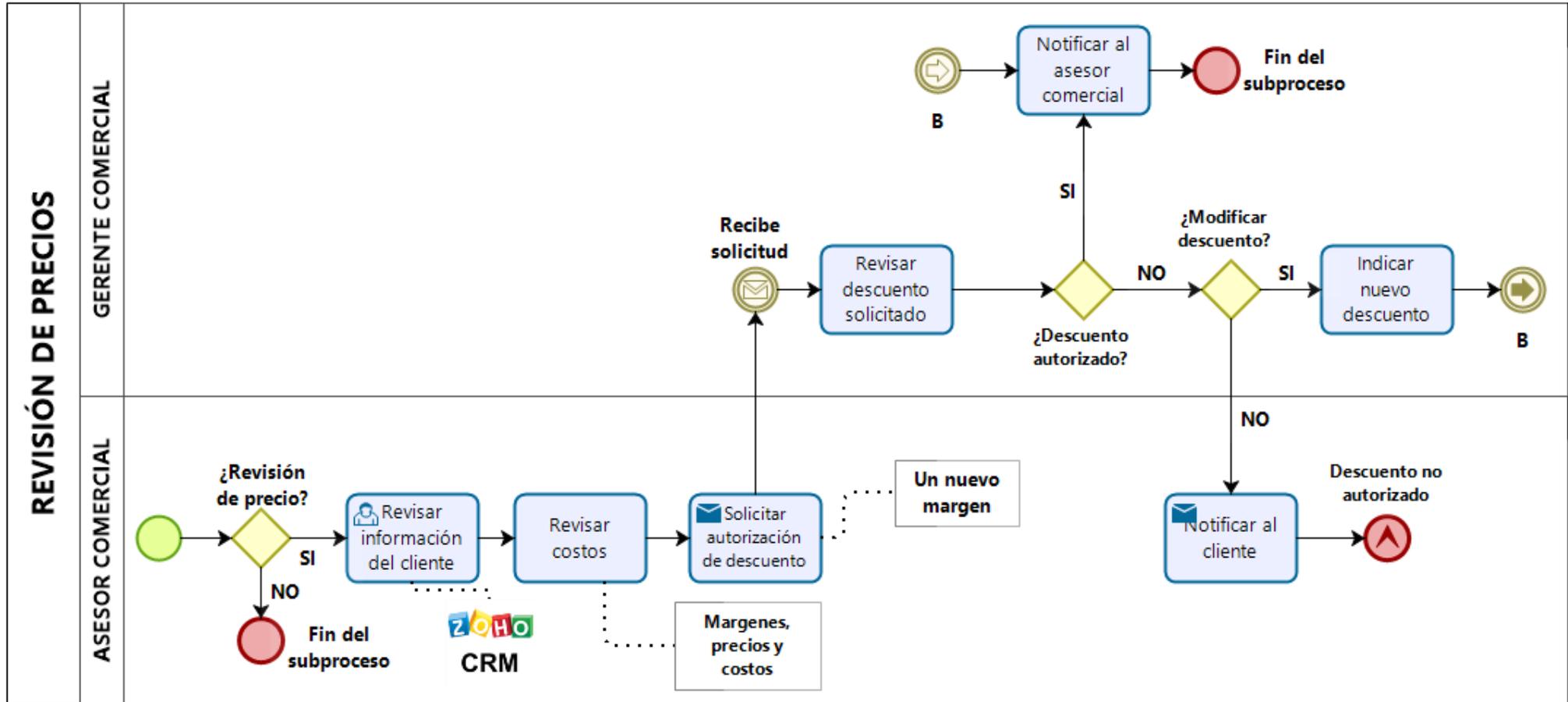
10. ANEXOS

ANEXO I. FLUJOGRAMA



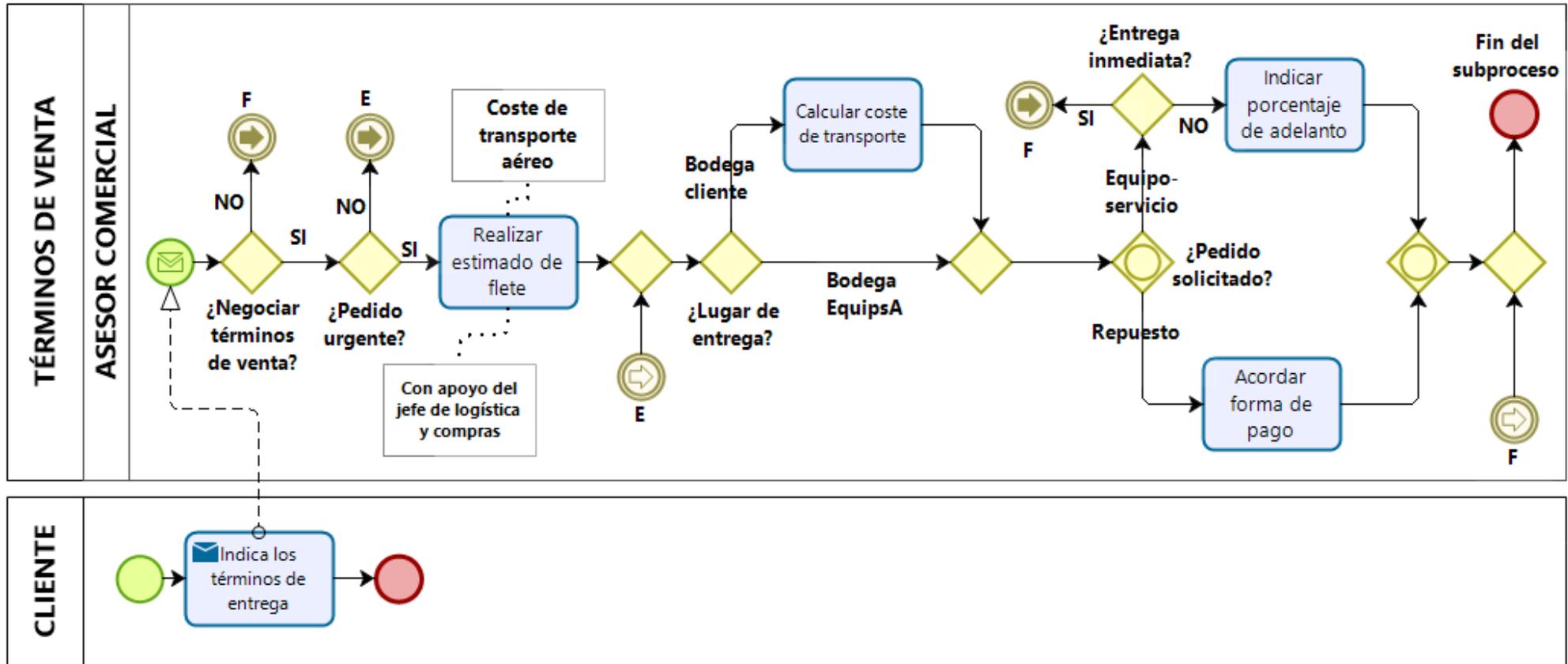
	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-02	10/07/2019	1.0	12 de 15

SUBPROCESO: REVISIÓN DE PRECIOS



	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-02	10/07/2019	1.0	13 de 15

SUBPROCESO: TÉRMINOS DE VENTA



	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-02	10/07/2019	1.0	14 de 15

ANEXO II. FORMATOS

1. COTIZACIÓN F-VEN02-01



Cotización No.: Air Solutions-2398
 Fecha: 02-22-2018
 Validez: 15 días
 Forma de Pago: Crédito a 30 días

Datos del Cliente		Preparado por	
Empresa:	Hemco Nicaragua, S.A.	Asesor:	Harvey Soza
Contacto:	Alejandro Soza	División:	AIR
Teléfono:	8410-3395	Móvil:	+505 8529 0333
Correo:	Alejandro.Soja@hemco.com.ni	Correo:	hsoza@grupoequipisa.net
Dirección:	Óptica Nicaragüense, 4c. abajo		SC0000036526

Producto	Cantidad	Precio unitario	Total
ELEMENTO FILTRO DE AIRE # 39903265	1	US\$570.50	US\$570.50

SAC: 8421310000

Sub total: US\$570.50

IVA: US\$85.58

Total: US\$656.07

Kilometraje: US\$0.00

Gran Total: US\$656.07

Términos de Venta:

Garantía: N/A

Términos de Entrega: INMEDIATA

Elaborar Cheque a favor de:

Cuenta Banpro dólares:

Cuenta Banpro Córdobas:

Equipos y Accesorios S.A.

101-00011082108

100-100-00000179

Cuenta BAC dólares:

Cuenta BAC córdobas:

3-54762569

0-10035764

Los tiempos de entrega están sujetos a disponibilidad del fabricante y están dados en base al tiempo de llegada al almacén fiscal. No incluyen el tiempo requerido para el desaduanaje

Condiciones de crédito sujeto a aprobación

Rotonda Cristo Rey 150 vrs. arriba, Edificio EQUIPSA - Managua, Nicaragua
 Pbx:(505) 2253-8320 2267-3704 | www.grupoequipisa.net | correo: info@grupoequipisa.net

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-02	10/07/2019	1.0	15 de 15

ANEXO III. INTERFAZ CRM

1. CREAR OPORTUNIDAD

Crear Oportunidad

Cancelar
Guardar y nuevo
Guardar

Información de Oportunidad

Nombre de Oportunidad <input type="text"/>	Prediction <input type="text"/>
Nombre de Cuenta <input type="text"/>	Importe <input type="text" value="USD"/>
Nombre de Contacto <input type="text"/>	Costo <input type="text" value="USD"/>
Línea de Negocio <input type="text" value="-None-"/>	Fase <input type="text" value="-None-"/>
Descripción <input type="text"/>	Probabilidad (%) <input type="text"/>
Fecha Estimada de Cierre <input type="text" value="MM-DD-YYYY"/>	Categoría <input type="text" value="-None-"/>
Fecha de Facturación <input type="text" value="MM-DD-YYYY"/>	Fuente de Oportunidad <input type="text" value="-None-"/>
País <input type="text" value="-None-"/>	Oportunidad Facturada <input type="checkbox"/>
Moneda <input type="text" value="USD"/>	Propietario de Oportunidad <input type="text" value="Ana Luisa Romero"/>

2. CREAR COTIZACIÓN

Crear Cotización

Cancelar
Guardar y nuevo
Guardar

Nombre de Oportunidad <input type="text"/>	N° Cotización <input type="text"/>
Nombre de Cuenta <input type="text"/>	Fase de Cotización <input type="text" value="Evaluando"/>
Asunto <input type="text"/>	Tasa de cambio <input type="text" value="1.000000000"/>
División <input type="text" value="-None-"/>	
Moneda <input type="text" value="USD"/>	
País <input type="text" value="-None-"/>	

Información de Contacto

Nombre de Contacto <input type="text"/>	Forma de Pago <input type="text" value="De Contado"/>
Propietario de Cotización <input type="text" value="Ana Luisa Romero"/>	Distancia (km) <input type="text"/>
	Tarifa KM <input type="text"/>



PROCEDIMIENTO:
***“COMPRAS POR
IMPORTACIÓN”***
PR-VEN-03

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo de la empresa Equipos Y Accesorios S.A., quien será responsable por su custodia y conservación en razón de que contiene información de carácter confidencial o privilegiada. Esta información no podrá ser reproducida total o parcialmente, salvo autorización expresa del Gerente General o Gerente Comercial.

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	1 de 26

ÍNDICE DEL PROCEDIMIENTO

1. INTRODUCCIÓN	291
2. PROPÓSITO	291
3. ALCANCE.....	291
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	291
5. RESPONSABILIDADES.....	293
6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	293
7. BASE LEGAL	293
8. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA	294
8.1 Documentos internos	294
8.2 Documentos externos	294
9. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN	296
10. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	298
11. ANEXOS	307
ANEXO I: FLUJOGRAMA: COMPRAS POR IMPORTACIÓN	307
<i>Subproceso: solicitud de pedidos</i>	<i>308</i>
<i>Subproceso: colocación de pedido</i>	<i>309</i>
<i>Subproceso: mercancía en tránsito</i>	<i>310</i>
<i>Subproceso: desaduanaje</i>	<i>311</i>
ANEXO II. FORMATOS	313
1. Orden de compra interna F-VEN03-01	313
2. Cotización F-VEN03-02	314

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	2 de 26

1. INTRODUCCIÓN

El presente procedimiento a documentar se basa en realizar compras por importación para las áreas de servicio y venta de la empresa Equipos y Accesorios S.A.

Una correcta gestión de compra permite generar un incremento en los beneficios y rentabilidad de la empresa por lo tanto es una de las etapas más sensibles del proceso logístico. De modo que se debe contar con un documento formal avalado por la empresa que ayude a controlar y garantizar la eficacia en la adquisición de mercancía requerida por las diferentes áreas de la empresa con el fin de seguir ofreciendo los servicios establecidos por Equipos y Accesorios S.A.

En este documento se presentan los diferentes formatos necesarios para la ejecución del procedimiento y los lineamientos o políticas en caso de que aplique.

2. PROPÓSITO

Realizar la importación de mercancía requerida por las diferentes áreas solicitantes, mediante el cumplimiento y apego a las normativas gubernamentales, considerando las reglas de comercio exterior y demás requerimientos establecidos por la DGA; logrando de esta manera un efectivo proceso logístico de importar mercancía para la comercialización y prestación de servicios.

3. ALCANCE

El procedimiento inicia con la solicitud de pedido por parte del área solicitante y finaliza con la liquidación de la importación del pedido y entrega de documentación al área contable. Aplica a todas las personas involucradas en las diferentes actividades correspondientes al procedimiento.

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	3 de 26

Palabra/Término	Definición								
TRELLO	Software de administración de proyectos con interfaz web, utilizado por EquipSA para garantizar la comunicación de las diferentes áreas de la misma.								
Incoterm	<p>Términos estandarizados que se utilizan en los contratos de compra-venta internacional y que sirven para determinar las obligaciones de las partes a la hora de entregar las mercancías. En el presente procedimiento se hará uso de los siguientes Incoterms:</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Incoterm</th> <th style="text-align: center;">Definición</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">EXW</td> <td style="text-align: center;">En fabrica</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">CIF</td> <td style="text-align: center;">Costo seguro y flete</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">FOB</td> <td style="text-align: center;">Franco a bordo</td> </tr> </tbody> </table>	Incoterm	Definición	EXW	En fabrica	CIF	Costo seguro y flete	FOB	Franco a bordo
Incoterm	Definición								
EXW	En fabrica								
CIF	Costo seguro y flete								
FOB	Franco a bordo								
Agente de Carga	Persona Jurídica autorizada por la autoridad competente, que realiza actividades de coordinación y organización de embarques, consolidación y desconsolidación de carga de exportación o de importación.								
Hold	Carga retenida por falta de pago al proveedor.								
Derechos e impuestos	Derechos arancelarios a la importación (DAI) y los demás tributos que gravan la importación y exportación de mercancías								
Orden de Levante	Formato emitido e impreso por las autoridades aduaneras que ordena la liberación y la salida del depósito temporal autorizado por la DGA, una vez se ha cancelado o garantizado la obligación tributaria aduanera.								
Agencia Aduanera	Personas jurídicas autorizadas por la DGA para ejercer la gestión aduanera, orientada a garantizar que los usuarios de comercio exterior que utilicen sus servicios cumplan con las normas legales existentes en materia de importación								
Canal de selectividad	Acción de las autoridades aduaneras, basada en criterios y/o selección aleatoria, por medio de la cual decide asignar a una declaración de mercancía								

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	4 de 26

	<p>uno de los canales establecidos para cada tipo de reconocimiento, entre los cuales están:</p> <p>Canal Rojo: Con reconocimiento Físico</p> <p>Canal Verde: Sin reconocimiento</p>
Deposito Aduanero	Régimen aduanero que permite el almacenamiento de mercancías en un depósito aduanero público o privado con suspensión de pago hasta por un año.

5. RESPONSABILIDADES

Jefe de logística y compras: Es responsable de coordinar de inicio a fin los pedidos solicitados por las diferentes áreas de EquipSA, además deberá de coordinar con los agentes de carga el despacho de la carga hacia el Consolidador y coordinar también con el agente aduanero las diferentes actividades para el desaduanaje; en ambos casos deberá de darle seguimiento al pedido. Por otra parte, es responsable de mantener informado al asesor de negocio sobre dicho seguimiento.

Gerente administrativo financiero: Es responsable de realizar pago de impuesto por la carga que se encuentra en aduana en un periodo establecido (15 días).

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Documento	Código
Recepción de mercancía por importación	PR-BOD-02
Manual de procedimientos del Sidunea World	N/A

7. BASE LEGAL

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	5 de 26

- Ley No. 265 que establece el “Auto despacho para la importación, Exportación y otros regímenes aduaneros” Publicada en la Gaceta, Diario Oficial, número 111 del 14 de junio del 2002.

8. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA

8.1 Documentos Internos:

- **Orden de compra interna F-VEN03-01**

Documento llenado por la unidad solicitante en donde se detallan los productos a solicitar, además contiene información adicional tal como: proveedor, método de envío, términos de pago, entre otros.

- **Descripción del pedido**

Formato (Excel) llenado por el área solicitante en donde se describe de forma exhaustiva el/los productos a solicitar, se incluyen además en el mismo: características, grupo, y todo lo relacionado a los productos que se solicitan.

- **Cotización F-VEN03-02**

Ver descripción en [documentación utilizada](#) del procedimiento gestión de oportunidades PR-VEN-02.

- **Hoja de liquidación de importaciones F-VEN03-04**

Documento generado por el Jefe de Logística donde se muestra el valor total de la importación en Moneda local y extranjera, teniendo en cuenta los gastos de trámite de la importación, nacionalización, impuestos y demás gastos que se incurra.

8.2 Documentos Externos:

- **Orden de compra del cliente**

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	6 de 26

Ver descripción en [documentación utilizada](#) del procedimiento gestión de oportunidades PR-VEN-02

- **Cotización del proveedor Internacional**

Documento que emite el proveedor con la finalidad de que el comprador (EquipSA) disponga de toda la información necesaria sobre los elementos (mercancía) que componen la transacción. Este documento es meramente informativo y no servirá como efectos contables

- **Factura comercial del proveedor internacional**

Documento generado por el proveedor internacional para ser entregado al auxiliar de almacén, en tal documento se detallan las especificaciones de la compra de equipos y repuestos realizada por EquipSA.

Dicho documento es primeramente recibido por el Jefe de Logística y Compras mediante plataforma TRELLO.

- **Bill of Landing B/L**

Documento enviado por el proveedor a Equipos y Accesorios S.A. Al momento en cuando es recibido, convierte a EquipSA en poseedor de los equipos y/o repuestos transportados, otorgando derechos sobre los mismos para su posterior retiro en el puerto de destino.

- **Warehouse Receipt WR**

También conocido como recibo de almacén, es un documento enviado por el agente de carga, en donde demuestra la propiedad de los equipos o repuestos que se almacenan en las cantidades especificadas, antes del envío acordado.

- **Pre liquidación**

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	7 de 26

Documento que envía el agente aduanero en donde se muestra el cálculo estimado del costo total de la mercancía importada.

- **Boletín de Depósito**

Documento generado por el Agente Aduanero en donde solicita el traslado de la mercancía a un depósito temporal. Dicho documento es enviado al Jefe de Logística y Compras mediante plataforma TRELLO.

- **Boletín de Liquidación**

Formulario emitido por SIDUNEA WORLD (Sistema Aduanero Automatizado) para realizar el pago de las obligaciones tributarias aduaneras en los bancos del sistema financiero autorizados por la DGA.

Dicho documento es enviado con anterioridad al jefe de Logística y Compras mediante plataforma TRELLO.

- **Minuta de pago**

Recibo de Pago emitido por el banco donde figura tanto el número de serie que identifica la operación, como las cifras recaudadas. Es obtenido una vez se realice el pago de los derecho e impuestos de la mercancía a importar.

9. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

- ❖ Las compras con un margen de utilidad menores al 20 % serán canceladas.

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	8 de 26

- ❖ Las compras no serán autorizadas en caso de que no cuenten con la información o documentación necesaria.
- ❖ Las compras con montos menores a \$ 150 serán canceladas o postergadas hasta alcanzar el monto de compra mínimo.
- ❖ La política anterior será anulada únicamente por el gerente general
- ❖ Para compras con monto mínimo (\$ 150) el margen de utilidad deberá ser del 300 %.
- ❖ La prioridad del pedido tiene que ser definido desde la solicitud inicial con el fin de seleccionar de manera más adecuada la modalidad del envío (marítimo o aéreo).
- ❖ Las cotizaciones de equipos que requieran contenedores completos tienen un tiempo de realización de 2 días.
- ❖ Las cotizaciones de fletes desde Francia toman 2 días de realización.
- ❖ Las cotizaciones que no tengan definida la prioridad de emergencia serán enviadas al consolidador de Miami para la recolección de carga.

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	9 de 26

10. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTOS
		INICIO DEL PROCEDIMIENTO	
		SUBPROCESO: SOLICITUD DE PEDIDOS	
1	Asesor comercial	Elabora los documentos correspondiente para la solicitud del pedido	F-VEN03-01
2	Asesor comercial	Sube los documentos a la plataforma de Trello	
3	Jefe de logística y compras	Recibe la solicitud de pedido por parte del área solicitante. Los documentos correspondientes a la solicitud son cargados en TRELLO en donde inmediatamente se recibe una notificación.	F- VEN03-02
4	Jefe de logística y compras	Revisa los documentos correspondientes a la solicitud del pedido, cerciorándose que la información esté completa.	
5	Jefe de logística y compras	Se pregunta ¿Documentación completa? SI: Continuar al paso 7 NO: Continuar con el procedimiento	

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	10 de 26

6	Jefe de logística y compras	Notifica al área solicitante, por medio de TRELLO, la falta de documentación e ir al paso 1	
7	Jefe de logística y compras	Se pregunta ¿Tipo de solicitud? STOCK: Continuar con el procedimiento VENTAS: Continuar con el paso 9	
8	Jefe de logística y compras	Analiza el historial de ventas para asegurarse que los repuestos serán vendidos en un plazo de tres meses, e ir al paso 11	
9	Jefe de logística y compras	Verifica la existencia del pedido en cada una de las bodegas por medio del SysContab.	
10	Jefe de logística y compras	Se pregunta ¿Disponible? SI: Informa al solicitante la disponibilidad del pedido, y finaliza el procedimiento NO: Continuar el procedimiento	
11	Jefe de logística y compras	Genera e ingresa la orden de Compra en el SysContab, e ir al paso 12	
12	Jefe de logística y compras	Solicita aprobación a gerencia en donde se le notifica mediante TRELLO la	

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	11 de 26

	compras	información del pedido que requiere aprobación. En dicha aprobación se deberá esperar un tiempo determinado para seguir con el procedimiento.	
13	Jefe de logística y compras	<p>Se pregunta ¿Pedido Aprobado?</p> <p>SI: Continuar al paso 16</p> <p>NO: Continuar con el procedimiento</p> <p>En caso de que la solicitud requiera modificaciones se procede al paso 15</p>	
14	Jefe de logística y compras	Notifica el rechazo del pedido a la unidad solicitante mediante TRELLO y fin del procedimiento actual.	
15	Jefe de logística y compras	Realiza los cambios o ajustes solicitados por la gerencia para posterior aprobación e ir al paso 12	
16	Jefe de logística y compras	Notifica al área solicitante la aprobación del pedido mediante TRELLO.	
SUBPROCESO: COLOCAR PEDIDO			
1	Jefe de logística y compras	Identifica el tipo de necesidad o urgencia del pedido solicitado.	
2	Jefe de logística y compras	Se pregunta ¿Necesidad?	

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	12 de 26

		<p>Urgente: Continuar al paso 3</p> <p>No Urgente: Se espera la solicitud de otros pedidos, en donde los de poca urgencia estarán en tablero de TRELLO “pendiente de colocar” para luego proceder con el procedimiento</p>	
3	Jefe de logística y compras	Coloca el pedido al proveedor mediante la página web del mismo o vía correo electrónico, de manera simultánea negocia términos de Importación (Incoterms).	
4	Jefe de logística y compras	<p>Se pregunta ¿Crédito?</p> <p>SI: Continuar al paso 7</p> <p>NO: Continuar con el procedimiento</p>	
5	Jefe de logística y compras	Solicita cotización a proveedor por medio de correo electrónico	
6	Jefe de logística y compras	Recibe cotización del proveedor por medio de correo, e ir al paso 11	
7	Jefe de logística y compras	<p>Se pregunta ¿Carga retenida?</p> <p>SI: Continuar el procedimiento</p> <p>NO: Continuar al paso 10</p>	

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	13 de 26

8	Jefe de logística y compras	Informa a la unidad solicitante situación de carga en Hold por falta de pago al proveedor, en donde se espera la disponibilidad de pago por parte del Gerente Administrativo Financiero.	
9	Jefe de logística y compras	Gestiona el pago del proveedor con el Gerente Administrativo Financiero	
10	Jefe de logística y compras	Recibe fecha de despacho por medio de correo electrónico cuya información es proveniente del proveedor.	
11	Jefe de logística y compras	Recibe documentación correspondiente al pedido solicitado en donde se reciben los siguientes documentos dependiendo del Incoterm utilizado: EXW: Recibe factura comercial CIF,FCA,FOB: Recibe Factura comercial y B/L Tales documento son recibidos una vez el proveedor despacha el pedido.	
12	Jefe de logística y compras	Recibe notificación por medio del TRELLO la llegada del pedido al consolidador.	
SUBPROCESO: MERCANCÍA EN TRANSITO			
1	Jefe de logística y compras	Recibe WR de parte del agente de carga, el documento en cuestión es cargado al TRELLO en donde se recibe la notificación inmediatamente.	
2	Jefe de logística y	Se pregunta ¿Incoterm?	

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	14 de 26

	compras	EDX: Continuar al paso 4 CIF, FOB: Continuar procedimiento	
3	Jefe de logística y compras	Identifica la carga con el número de pedido	
4	Jefe de logística y compras	Envía documentos al agente de carga, tales documentos (factura y descripción del pedido) son cargados en TRELLO	
5	Jefe de logística y compras	Planifica transporte principal para el envío de la carga a aduana.	
6	Jefe de logística y compras	Se pregunta ¿Transporte? Marítimo: Continuar el procedimiento Aéreo: Continuar al paso 8	
7	Jefe de logística y compras	Recolecta pedidos para minimizar costos de envío (flete)	
8	Jefe de logística y compras	Recibe notificación por medio de TRELLO la llegada del pedido a la aduana. Para transporte marítimo y aéreo se espera un plazo aproximado de 7 días y 2 días respectivamente.	
SUBPROCESO: DESADUANAJE			

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	15 de 26

1	Jefe de logística y compras	Recibe pre liquidación del Agente Aduanero, tal información es cargada en TRELLO en donde se notifica inmediatamente.	
2	Jefe de logística y compras	Solicita autorización para nacionalizar pedido a Gerencia, en donde espera cierto tiempo para proceder con el procedimiento.	
3	Jefe de logística y compras	Se preguntan ¿Despachar toda la carga? SI: Continuar al paso 8 NO: Continuar el procedimiento	
4	Jefe de logística y compras	Solicita al agente aduanero el envío de carga al depósito temporal.	
5	Jefe de logística y compras	Recibe boletín de depósito por medio del Agente aduanero. Tal boletín es cargado en TRELLO en donde se notifica inmediatamente.	
6	Jefe de logística y compras	Solicita el pago del boletín de depósito a Finanzas. En caso de demora se tendrán los siguientes casos: Si después de 1 año no se ha pagado el boletín de depósito, la carga entra en abandono y fin del procedimiento Si se efectúa el pago en periodos menores a 1 año, continua el procedimiento	

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	16 de 26

7	Jefe de logística y compras	Indica la carga a despachar o para liquidar en firme. La indicación es realizada en TRELLO en donde el agente aduanero recibe la notificación inmediatamente.	
8	Jefe de logística y compras	Recibe boletín de impuestos por parte del agente aduanero, tal boletín es cargado en TRELLO en donde se notifica inmediatamente.	
9	Jefe de logística y compras	Solicita pago de impuestos a finanzas	
10	Finanzas	Efectúa el pago de impuestos por transacción bancaria, en caso de que el pago no se realice en menos de 15 días, se deberá efectuar un pago adicional por multa. Por ultimo envía minuta al jefe de logística y compras	
11	Jefe de logística y compras	Recibe minuta de pago por medio de correo electrónico.	
12	Jefe de logística y compras	Envía minuta de pago (o comprobante de pago de impuesto) al Agente Aduanero en donde este último informa el resultado del canal de selectividad (resultado aleatorio).	
13	Jefe de logística y compras	Notifica resultado de canal de selectividad a asesor de negocios. En caso de que el resultado sea "Rojo" se espera un plazo de 3 días para revisión de carga por parte de las autoridades aduaneras recibiendo	

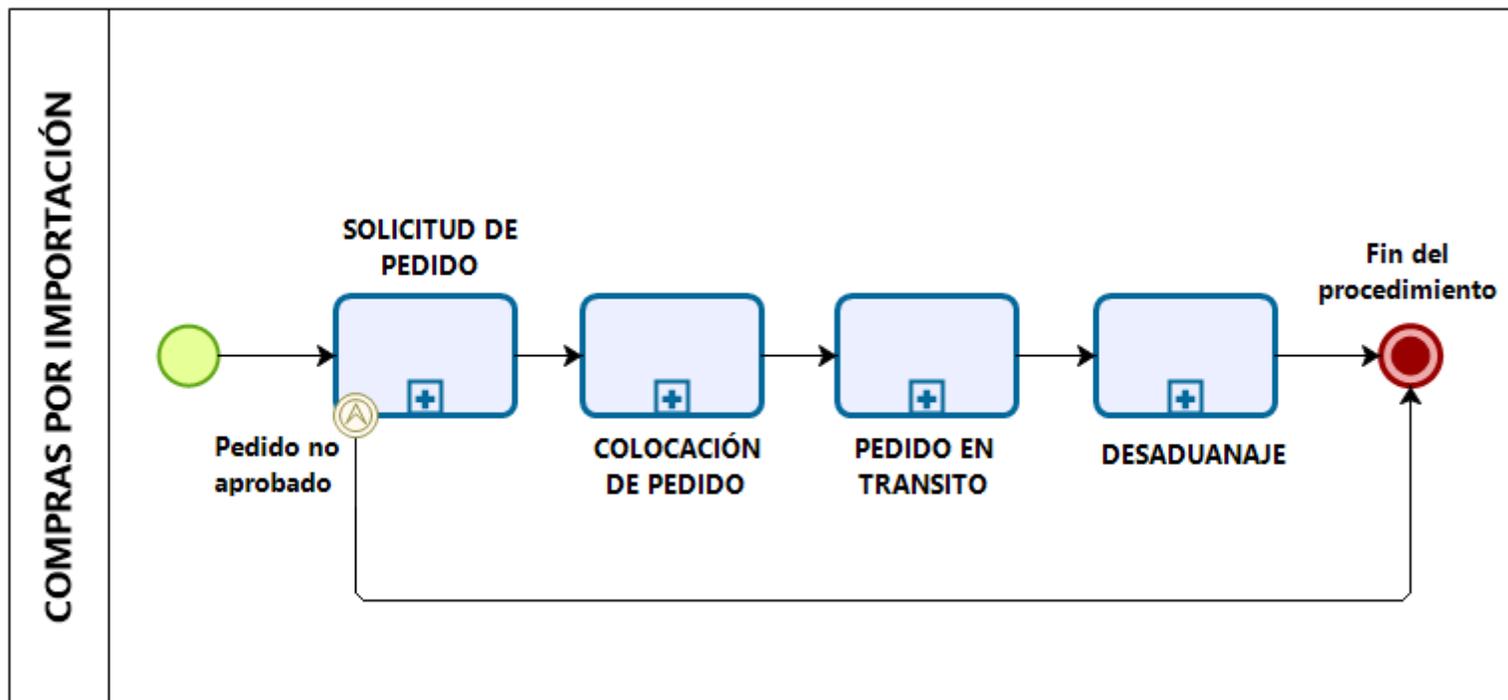
	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	17 de 26

		posteriormente de esta última, la orden de levante.	
14	Jefe de logística y compras	Coordina transporte local con el área de Servicios	
15	Jefe de logística y compras	Remítase al procedimiento <i>“Recepción de mercancía por importación”</i>	PR-BOD-02
16	Jefe de logística y compras	Genera la Liquidación de/los pedidos ingresados a bodega.	F-VEN03-03
17	Jefe de logística y compras	Ingresar el costo del pedido en el SysContab	
18	Jefe de logística y compras	Adjunta documentos correspondientes a la importación siendo estos: Hoja de Liquidación Recibo de Almacén Factura Comercial Recepción del pedido	
19	Jefe de logística y compras	Entrega documento adjuntos a contabilidad	
		FIN DEL PROCEDIMIENTO	

	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	18 de 26

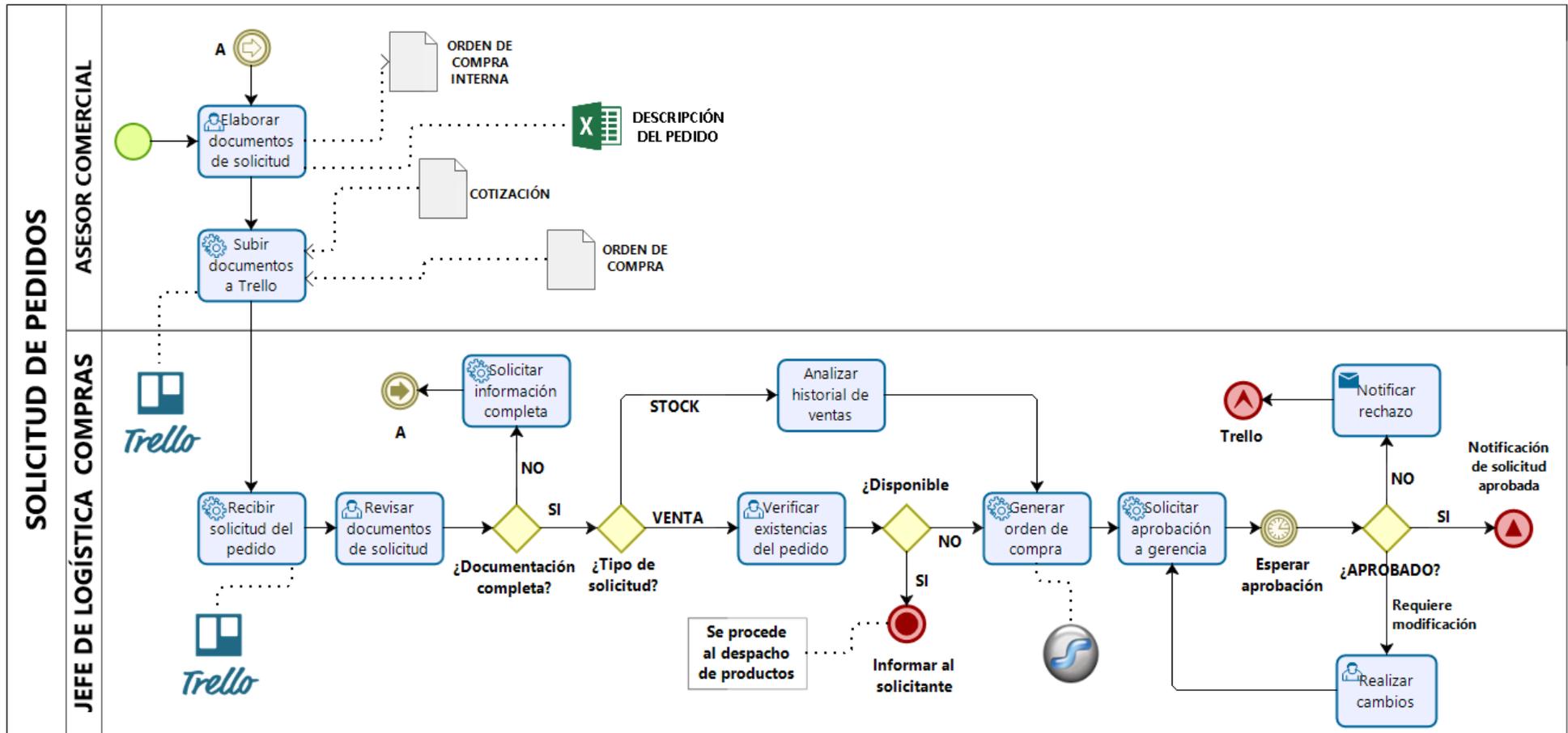
11. ANEXOS

ANEXO I. FLUJOGRAMA: PROCESO DE COMPRAS POR IMPORTACIÓN



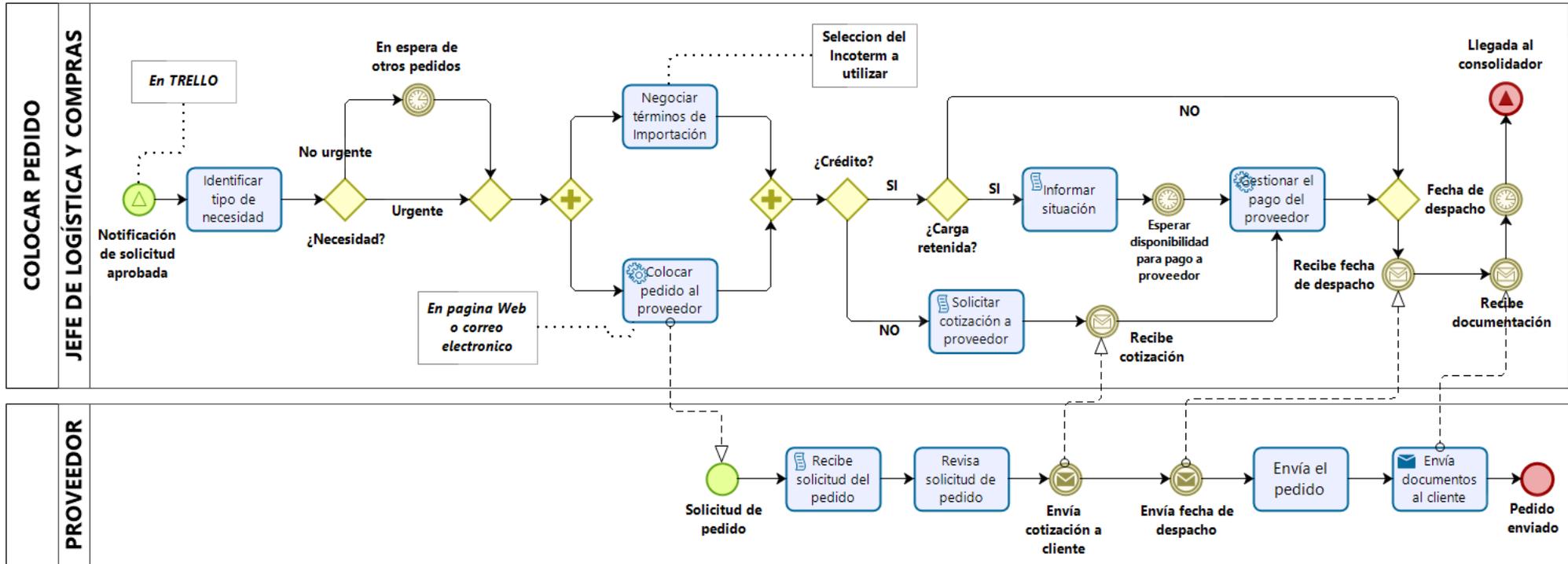
	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	19 de 26

SUBPROCESO: SOLICITUD DE PEDIDOS



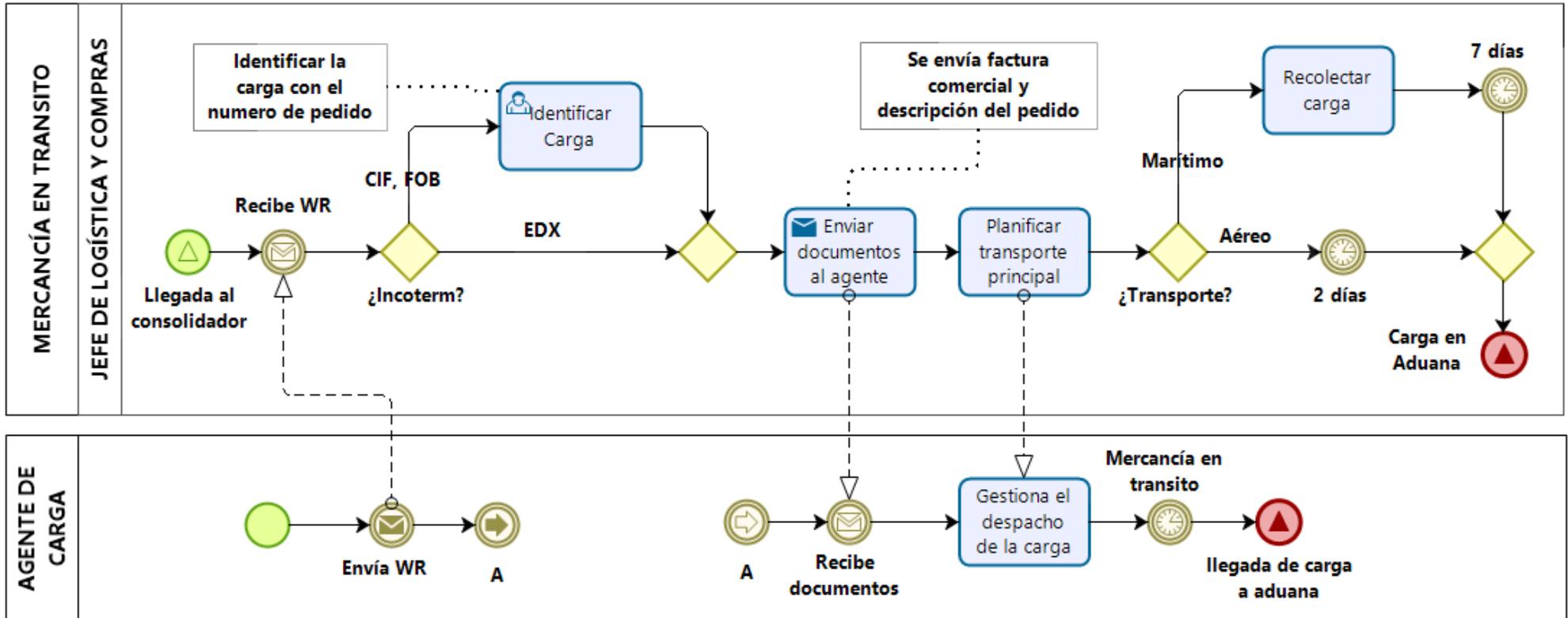
	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	20 de 26

SUBPROCESO: COLOCACIÓN DE PEDIDO



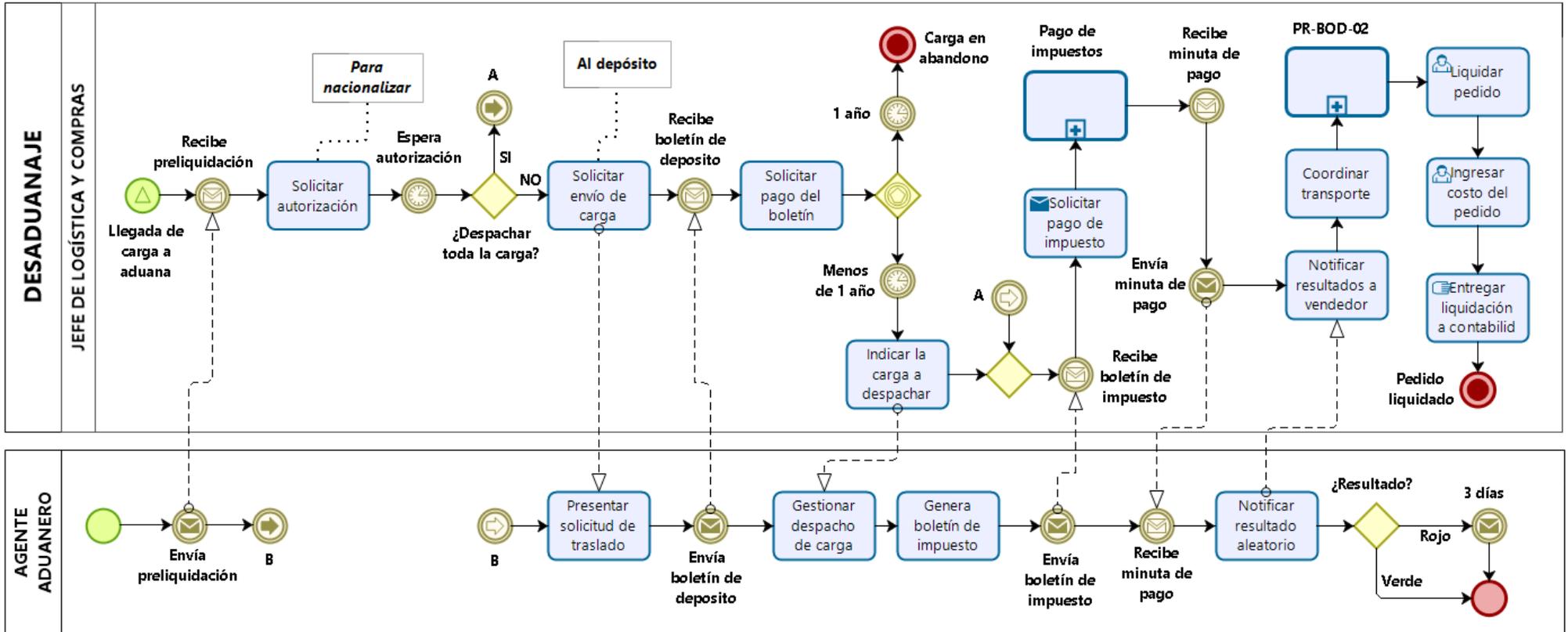
	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	21 de 26

SUBPROCESO: MERCANCÍA EN TRANSITO



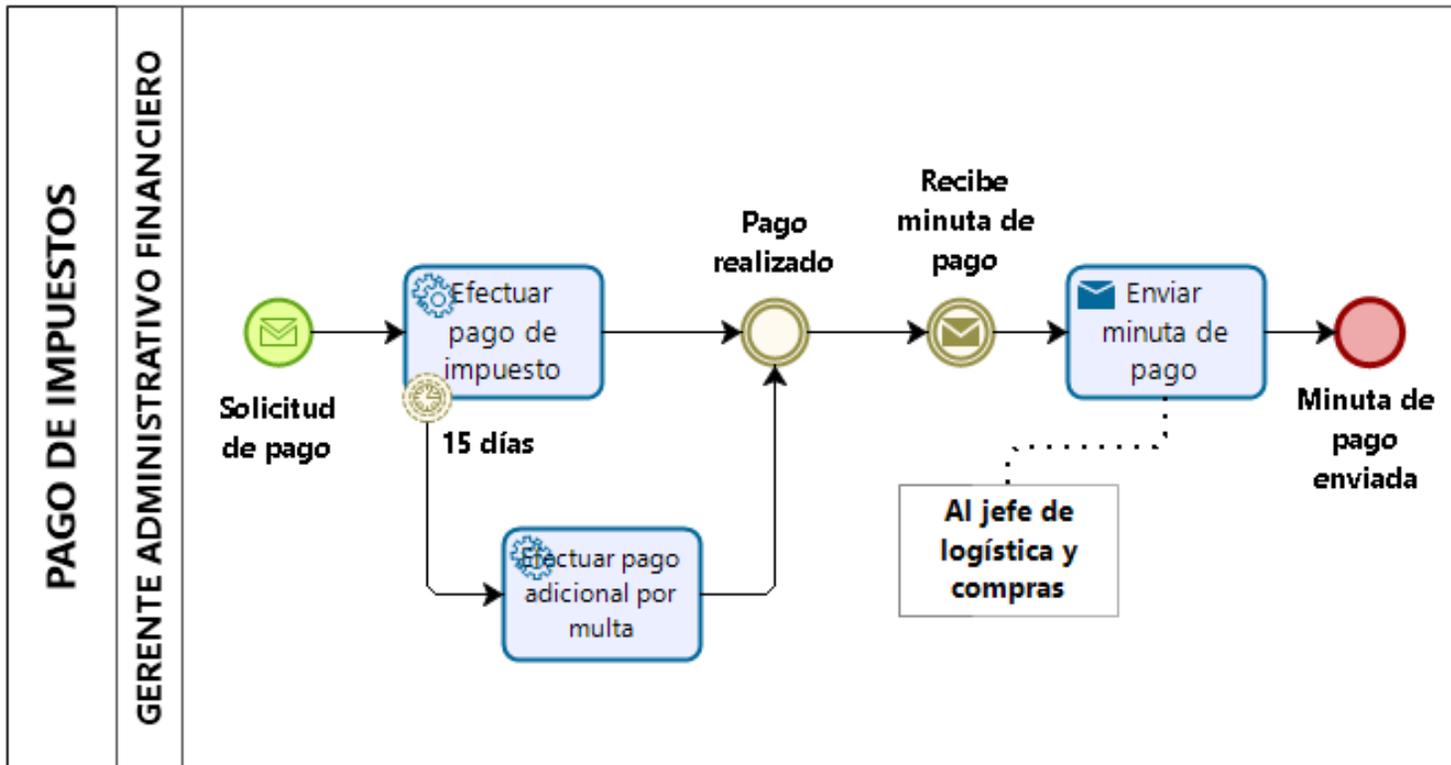
	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	22 de 26	

SUBPROCESO: DESADUANAJE



	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	23 de 26

SUBPROCESO: PAGO DE IMPUESTOS



	PROCEDIMIENTO:			
	COMPRAS POR IMPORTACIÓN			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-03	10/07/2019	1.0	25 de 26

2. COTIZACIÓN F-VEN03-02

Ver [documento #1](#) en anexos II de “gestión de oportunidades” PR-VEN-02

3. HOJA DE LIQUIDACIÓN DE IMPORTACIONES F-VEN03-03

Equipos y Accesorios, S.A Hoja De Liquidación De Importaciones AÑO 2018					Proveedor Fecha Pedido No. Factura Mes Pollza	INGERSOLL RAND 24/05/2018 659-141117DS 23/05/2018 ABRIL L28684
Item	Descripción	Monto (US\$)	T / C	Monto (C\$)		
1	Costo Total F.O.B	\$ 2,926.80	\$ 31.4187	C\$	91,956.25	
2	Flete Interno / Pick-Up		\$ 31.4187	C\$	-	
3	Flete USA - Managua		\$ 31.4187	C\$	-	
4	Transferencias (pago a proveedor)				-	
	Total Cif. Managua	\$ 2,926.80		C\$	91,956.25	
5	Orden de emergencia					
6	Interés					
7	Envío de Giro					
8	TSI (Tasas por serv a la Import)	\$ 0.50	\$ 31.3684	C\$	15.68	
9	SPE (Serv x transmision electronica)	\$ 5.00	\$ 31.3684	C\$	156.84	
10	DAI			C\$	-	
11	SSA	\$ 70.00	\$ 31.3684	C\$	2,195.79	
12	ISC			C\$	-	
13	Almacenaje(ALM)			C\$	-	
14	Cuenta de Registro	\$ 103.25	\$ 31.4187	C\$	3,243.88	
15	transporte	\$ -	\$ 31.4187			
16	Almacenaje	\$ 152.15	\$ 31.4187	C\$	4,780.35	
17	Otros Gastos					
18	Montacarga					
19	Pago por correccion de guia			C\$	-	
TOTALES		\$ 3,257.70		C\$	102,348.80	
OBSERVACIONES						
EL VALOR FOB SE DEBE A INGERSOLL RAND EL FLETE SE DEBE A CUENTA DE REGISTRO SE DEBE A ALMACENTRO						



PROCEDIMIENTO:
***“FACTURACIÓN DE
PEDIDOS”***
PR-VEN-04

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo de la empresa Equipos Y Accesorios S.A., quien será responsable por su custodia y conservación en razón de que contiene información de carácter confidencial o privilegiada. Esta información no podrá ser reproducida total o parcialmente, salvo autorización expresa del Gerente General o Gerente Comercial.

	PROCEDIMIENTO:			
	FACTURACIÓN DE PEDIDOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-04	10/07/2019	1.0	1 de 14

ÍNDICE DEL PROCEDIMIENTO

1. INTRODUCCIÓN	317
2. PROPÓSITO	317
3. ALCANCE.....	318
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	318
5. RESPONSABILIDADES.....	318
6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	319
7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA	319
7.1 Documentos internos	319
7.2 Documentos externos	319
8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN	320
9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	321
10. ANEXOS	325
ANEXO I. FLUJOGRAMA	325
<i>Subproceso: gestión del servicio</i>	<i>326</i>
<i>Subproceso: generación de factura</i>	<i>327</i>
ANEXOS II. FORMATOS	328
1. <i>Factura comercial F-VEN04-01.....</i>	<i>328</i>
2. <i>Orden de trabajo F-VEN04-02</i>	<i>328</i>
ANEXOS III. INTERFAZ SYSCONTAB Y CRM	329
1. <i>Solicitud del servicio</i>	<i>329</i>

	PROCEDIMIENTO:			
	FACTURACIÓN DE PEDIDOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-04	10/07/2019	1.0	2 de 14

1. INTRODUCCIÓN

La facturación dentro de las empresas es de suma relevancia, a manera que toda instancia realizada por el asesor comercial de piso utilizando el sistema de crédito, da la pauta de efectuar una buena factura y a su vez los asesores comerciales de efectuar el cobro puntal de la misma para mantener la viabilidad y sostenibilidad de las empresas, dado que si el sistema de factura falla, la cobranza se verá afectado dilatando el recaudo de lo invertido y muchas veces imposibilitando el cobro jurídico de la misma.

Por otro lado, la facturación deberá ser emitida con la mayor precisión, claridad y exactitud, pues al momento de aceptar las condiciones de pago, es de suma importancia determinar con precisión la fijación del plazo permitido al cliente. Dado que es un documento con valor probatorio que el asesor comercial entrega al comprador y que acredita que ha realizado una compra por el valor y producto relacionado.

De lo mencionado en el párrafo anterior, resulta imprescindible contar con un documento formal en donde se describan las actividades, la secuencia y los responsables de realizar las mismas, así como también los formatos necesarios que deben llevarse a cabo para la ejecución del procedimiento de facturación de pedidos EquipSA S.A.

2. PROPÓSITO

Establecer las actividades a seguir para la correcta facturación de los diferentes productos y servicios prestados por Equipos y Accesorios S.A.

	PROCEDIMIENTO:			
	FACTURACIÓN DE PEDIDOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-04	10/07/2019	1.0	3 de 14

3. ALCANCE

El procedimiento inicia con la confirmación de equivalencia de orden de compra con cotización y finaliza cuando el pedido del cliente es facturado y entregado correctamente.

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Palabra/Término	Definición
CRM	Un CRM es fundamentalmente un software en el que todos los emails, llamadas, reuniones y tareas que la empresa tenga con un cliente, se guarden en la base de datos clientes, y que todos los asesores comerciales tengan acceso al mismo.
Numero de parte	Documento digital/ físico que desglosa a detalle equipos o accesorios con cantidad y precios establecido que son solicitados por el cliente.
SysContab	Software de gestión empresarial que integra los módulos de orden de trabajo, devoluciones, compras, movimientos de inventarios entre otras; proporcionando información para la toma de decisiones gerenciales.

5. RESPONSABILIDADES

Asesor comercial: Es responsable de dar seguimiento del pedido de los clientes asignados desde el recibimiento de la orden de compra hasta la entrega de los productos solicitados; a su vez deberá mantenerlos informado del avance de su compra si es que está en tiempo de espera.

Asesor comercial de piso: Es responsable de verificar los documentos entregados por el asesor comercial para realizar correctamente las facturaciones de los pedidos solicitados.

	PROCEDIMIENTO:			
	FACTURACIÓN DE PEDIDOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-04	10/07/2019	1.0	4 de 14

Coordinador de servicios: Es responsable de planificar en conjunto con el asesor comercial todo servicio solicitado, también tomando en cuenta al jefe de bodega para tener acceso a despacho interno de productos por medio de orden de entrega.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Procedimiento	Código
Compras por importación	PR-VEN-03
Despacho interno de producto	PR-BOD-04
Despacho externo de producto	PR-BOD-06

7. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA

7.1 Documentos internos

- **Factura comercial F-VEN04-01**

Ver descripción en [documentación utilizada](#) del procedimiento despacho externo de productos PR-BOD-06

- **Orden de trabajo F-BO04-02**

Documento llenado por el técnico en el cual se describen las características técnicas del equipo, tipo de servicio, trabajos ejecutados y los repuestos utilizados, asimismo muestra información referente al cliente. Esto con la finalidad de contar con un soporte documental para las posibles reclamaciones.

7.2 Documentos externos

- **Orden de compra del cliente**

Ver descripción en [documentación utilizada](#) del procedimiento gestión de oportunidades PR-VEN-02

	PROCEDIMIENTO:			
	FACTURACIÓN DE PEDIDOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-04	10/07/2019	1.0	5 de 14

8. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

- Es obligación del asesor comercial mantener informado al cliente del seguimiento del proceso de su compra si el caso es que está en espera del producto.
- En EquipSA se tiene la posibilidad de facturar en moneda nacional o en dólares americanos. Es importante considerar en que moneda realizara el pago el cliente. No es aceptable realizar factura en dólares americanos y pagar en córdobas, o viceversa.
- El asesor comercial de piso deberá realizar la facturación de acuerdo a la documentación brindada por los asesores comerciales. Si se detecta algún problema futuro deberá notificar el asesor comercial
- La facturación en moneda nacional se efectúa de acuerdo al tipo de cambio vigente del día del pago de acuerdo al banco central de Nicaragua, mismo que es consultable en la página web <https://www.bcn.gob.ni/>. Este punto aplica para pagos en moneda nacional (venta de contado).
- El asesor comercial comunicará al cliente que deberá notificar algún cambio de dirección fiscal, física o razón social para la facturación y envío de sus productos. EquipSA no se hace responsable por cambios que no hayan sido notificados.

	PROCEDIMIENTO:			
	FACTURACIÓN DE PEDIDOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-04	10/07/2019	1.0	6 de 14

9. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTOS
		INICIO DEL PROCEDIMIENTO	
1	Asesor Comercial	<p>Se pregunta ¿Pedido en stock?</p> <p>SI: Continuar al paso 3</p> <p>NO: Continuar con el procedimiento</p> <p>Revisa productos y accesorios en stock antes de ser facturados.</p>	
2	Asesor Comercial	Remítase al procedimiento “compras por importación” . De manera simultánea, y a lo largo de todo el procedimiento, se mantiene informado al cliente en todo momento.	PR-VEN-03
3	Asesor Comercial	Imprime orden de compra correspondiente a la cotización enviada por el asesor comercial.	
4	Asesor comercial	<p>Se pregunta ¿Es un servicio?</p> <p>SI: Continuar al paso 8</p> <p>NO: Continuar con el procedimiento</p>	
5	Asesor comercial	Actualiza en el Zoho CRM estatus del cliente que pasara de orden	

	PROCEDIMIENTO:			
	FACTURACIÓN DE PEDIDOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-04	10/07/2019	1.0	7 de 14

		de compra ganada a facturado. En este momento se le notifica (de manera automática) al asesor comercial de piso.	
6	Asesor comercial	Entrega documentos en físicos. En caso de que aplique, se entrega exoneración y garantía.	
7	Asesor comercial	Indica los números de partes de los productos a facturar. Continuar al paso 20 .	
SUBPROCESO: Gestión del Servicio			
8	Asesor comercial	Crea proyecto en SysContab correspondiente al servicio a realizar.	
9	Asesor comercial	Genera orden de entrega en SysContab. Se carga al proyecto todo lo que se va a necesitar para la ejecución del servicio.	
10	Asesor comercial	Solicita el servicio al área de taller por medio de Zoho CRM. Véase anexo III	
11	Coordinador de servicios	Se pregunta ¿Urgencia en el servicio? SI: Continuar al paso 14 NO: Continuar con el procedimiento	
12	Coordinador de	Informa fecha de ejecución de servicio al asesor comercial.	

	PROCEDIMIENTO:			
	FACTURACIÓN DE PEDIDOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-04	10/07/2019	1.0	8 de 14

	servicios		
13	Asesor comercial	Informa fecha al cliente que forma parte de retroalimentación.	
14	Coordinador de servicios	Remítase al procedimiento “Planificación del servicio” .	
15	Coordinador de servicios	Remítase al procedimiento “Despacho interno de productos”	PR-BOD-04
16	Coordinador de servicios	Remítase al procedimiento “Ejecución del servicio” .	
17	Coordinador de servicios	Servicio finalizado. Se recibe reporte del servicio (orden de trabajo) y entrega los documentos al asesor comercial.	
18	Asesor comercial	Recibe documentos correspondientes al servicio realizado en la empresa o lugar específico.	
19	Asesor comercial	Entrega documentos orden de compra y orden de trabajo para proceder con la facturación del servicio realizado.	
		SUBPROCESO: Generación de factura	
20	Asesor de piso	Recibe documentos para la facturación del pedido	
21	Asesor comercial de piso	Revisa información antes mencionada para verificar su veracidad y coherencia.	

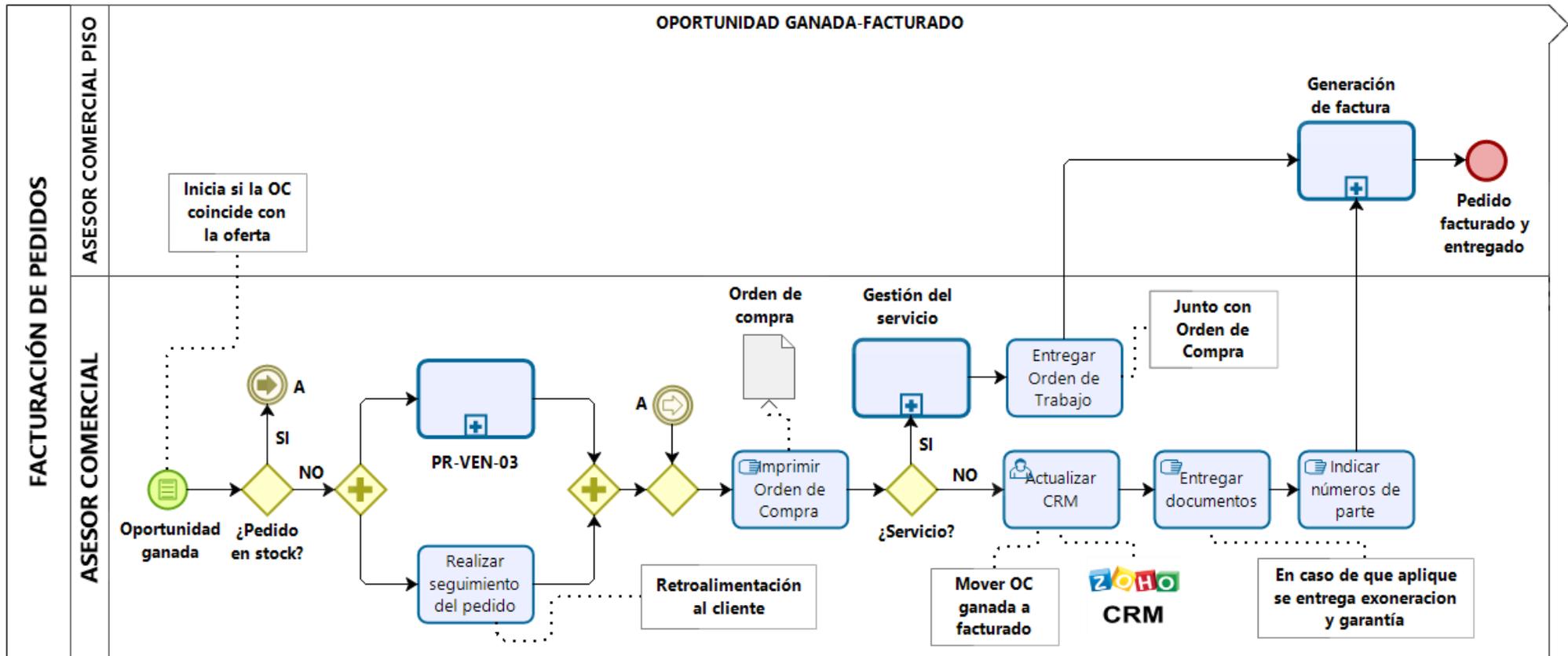
	PROCEDIMIENTO:			
	FACTURACIÓN DE PEDIDOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-04	10/07/2019	1.0	9 de 14

22	Asesor comercial de piso	<p>Se pregunta ¿Información correcta?</p> <p>SI: Continuar al paso 24</p> <p>NO: Continuar con el procedimiento</p>	
23	Asesor comercial de piso	Informa al asesor comercial que debe de modificar o realizar correcciones en la información entregada. Retornar al paso 20	
24	Asesor comercial de piso	Genera factura en SysContab conforme a documentos entregado por el asesor comercial para posterior entregar factura al antes mencionado. Véase anexo III	
25	Asesor comercial	Recibe factura y continua con el procedimiento de despacho externo de productos.	PR-BOD-06
FIN DEL PROCEDIMIENTO			

	PROCEDIMIENTO:			
	FACTURACIÓN DE PEDIDOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-04	10/07/2019	1.0	10 de 14

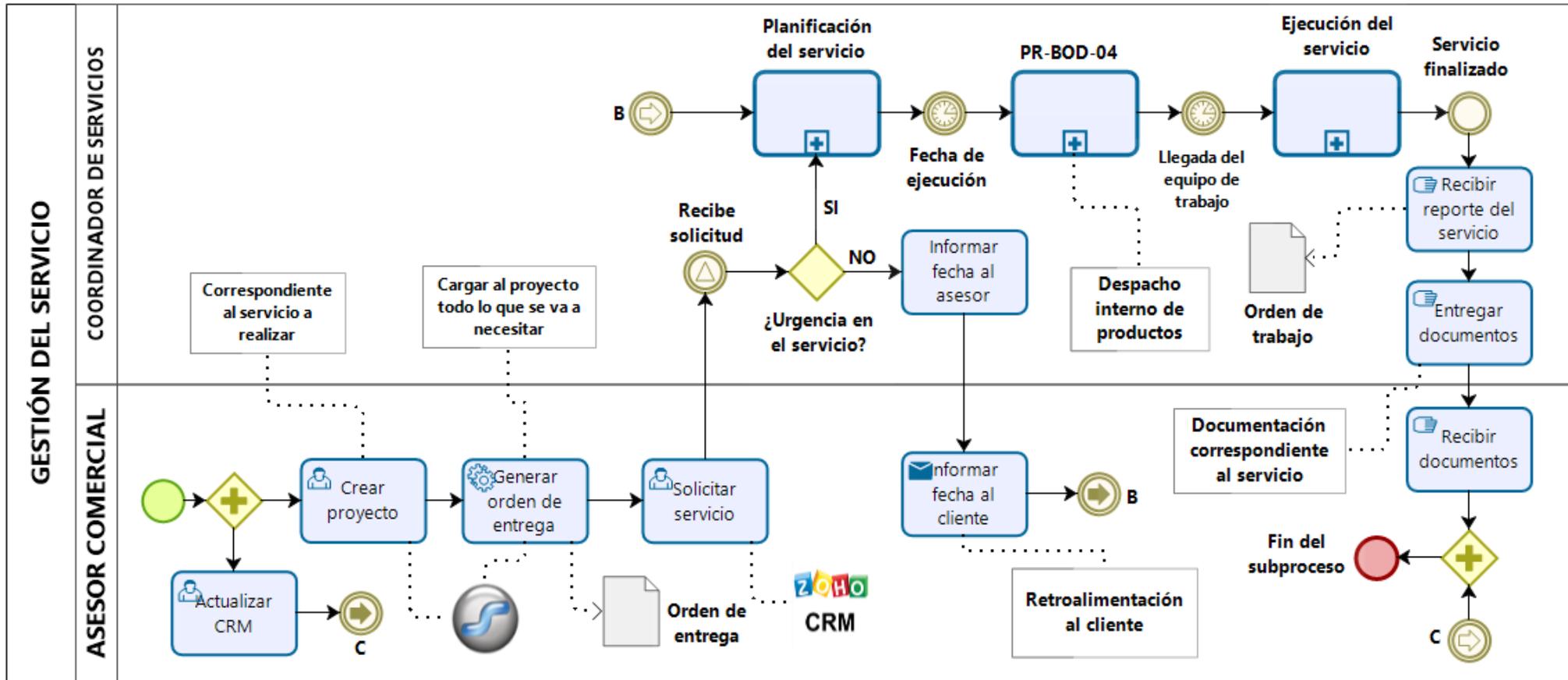
10. ANEXOS

ANEXO I. FLUJOGRAMA: FACTURACIÓN DE PEDIDOS



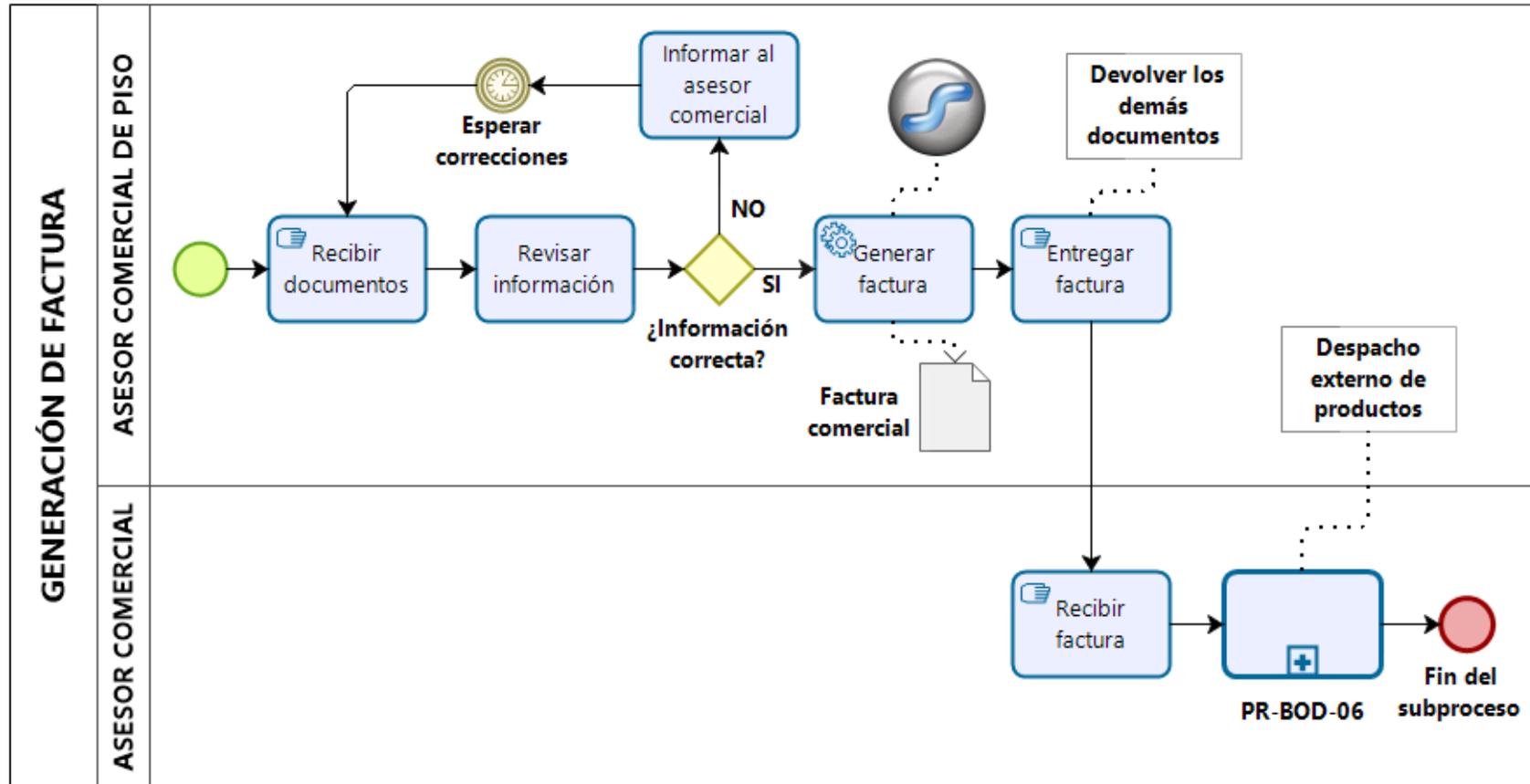
	PROCEDIMIENTO:			
	FACTURACIÓN DE PEDIDOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-04	10/07/2019	1.0	11 de 14

SUBPROCESO: GESTIÓN DEL SERVICIO



	PROCEDIMIENTO:			
	FACTURACIÓN DE PEDIDOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-04	10/07/2019	1.0	12 de 14

SUBPROCESO: GENERACIÓN DE FACTURA



	PROCEDIMIENTO:			
	FACTURACIÓN DE PEDIDOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-04	10/07/2019	1.0	13 de 14

ANEXO II. FORMATOS

1. FACTURA COMERCIAL F-VEN04-01

Ver [documento #1](#) en anexos II de "despacho externo de productos PR-BOD-06".

2. ORDEN DE TRABAJO F-VEN04-02



Gerencia de Servicios
ORDEN DE TRABAJO **Nº 38931**

Fecha de Atención: 04-07-18 Hora Inicio de Trabajos: 1:20 pm.

I. Datos del cliente (o del designado por el mismo)

Empresa: <u>DUP Prodegen</u>	Teléfono: <u>88524815</u>
Contacto: <u>Martin Hernandez</u>	Correo electrónico:
Dirección: <u>Estadía meibana 1 c alamo 2 c al sur.</u>	

II. Datos del equipo

Tipo	Generador <input type="radio"/>	Compresor <input type="radio"/>	Montacarga <input type="radio"/>	Otro <input type="radio"/>
	Transferecia <input type="radio"/>	Motor <input type="radio"/>	Especificar en el caso de otro:	
Marca: <u>Gilbarco</u>	Modelo: <u>MA1</u>	Serie: <u>MDCM 363944</u>	Horas de uso:	
Especificación:				

III. Tipo de servicio: Preventivo Correctivo Diagnóstico

a) Falla Reportada por el cliente en el sitio:

Revisión de desplazador.

b) Trabajos Ejecutados por el técnico:

Se realizó revisión de equipo se encuentra completo con todas sus tarjetas electrónicas PCM, Hidráulica, Fuent Poder, 2 Display y PPI y pistolas y Mangas, 4 sujeción y herramientas, 4 extensiones, versión de PCM 3319 cuenta con caja de conexión Gilbarco, Calibraciones en posición correcta y colores correctos. 4 tubulaciones

c) Repuestos Utilizados

Repuestos Utilizados	Cantidad	Miscelaneos	Cantidad
electromecánicos equipo se encuentran en perfecto estado. en gabinete deo		Combustible	<input type="radio"/>
trónico se encuentran tarjetas de programación con falta de conexión, nuevas		Aceite Hidráulico	<input type="radio"/>
equipo y calibraciones y colores correctos		Aceite de Motor	<input type="radio"/>
		Refrigerante	<input type="radio"/>
		Otros:	

d) Cliente Satisfecho con el trabajo: SI NO

e) Trabajos adicionales Recomendados y Repuestos Requeridos:

f) Observaciones:

Orden de trabajo fue firmada por técnico de DUP Martin Hernandez quien opero revisado.

h) Equipo operando adecuadamente SI NO

i) Equipo y area de trabajo estaban limpios al iniciar SI NO Finalizar SI NO

j) Horas de Uso al Terminar trabajos: Hora de Finalización de Trabajos:

Nombre y Firme recibido: Martin Hernandez Valle Cédula 012160166-00079

Nombre y Firme del Técnico: Richard Oroz

208 803(3) 37,501 - 39,500 09/2017

	PROCEDIMIENTO:			
	FACTURACIÓN DE PEDIDOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
PR-VEN-04	10/07/2019	1.0	14 de 14	

ANEXO III. INTERFAZ SYSCONTAB Y CRM

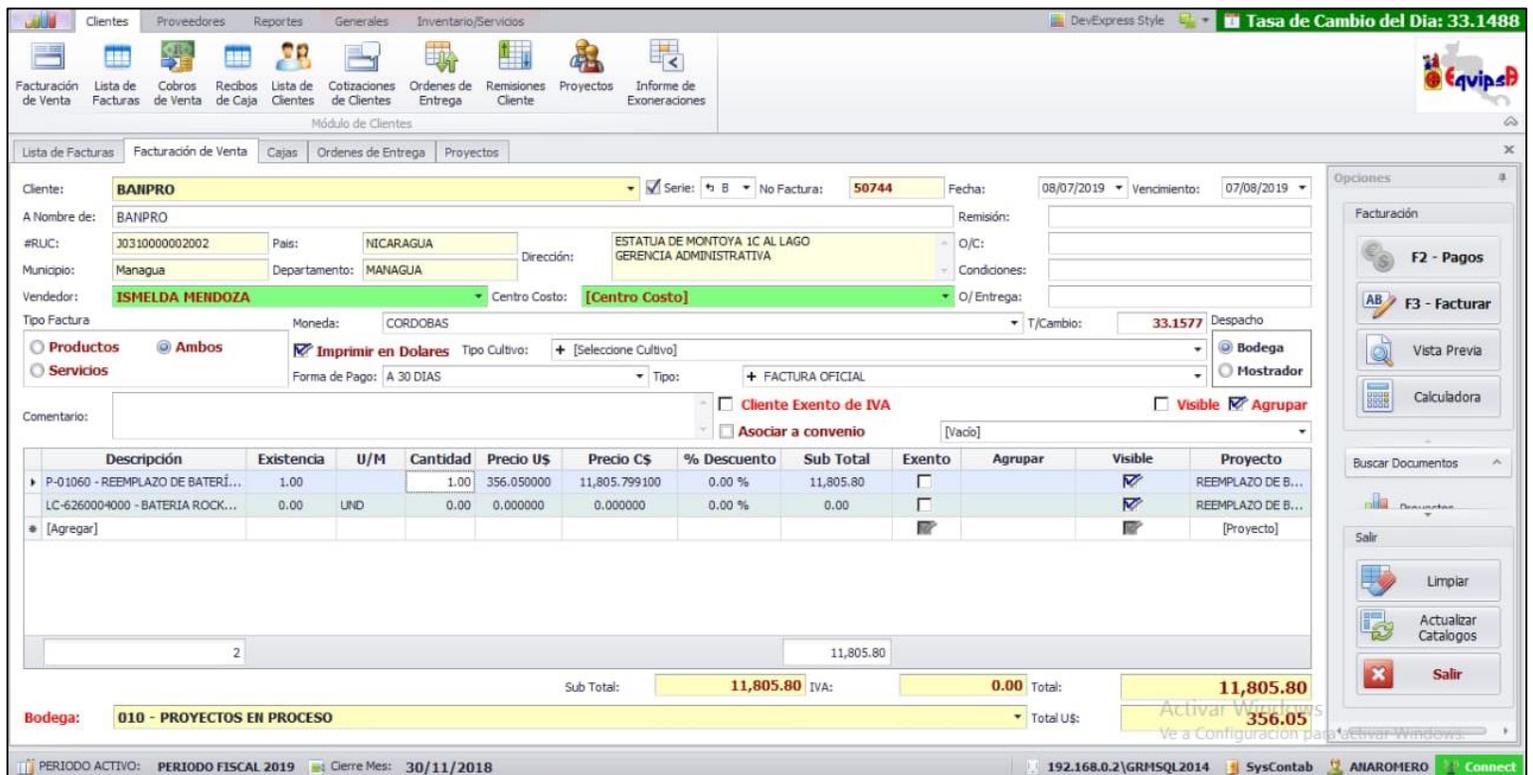
1. Crear servicio (solicitud)

Crear Servicio Cancelar Guardar y nuevo Guardar

Información de Solicitud

Número de Servicio <input type="text"/>	Cuenta <input type="text"/>
Línea de Negocio <input type="text" value="-None-"/>	Contacto <input type="text"/>
Fecha y Hora deseada <input type="text" value="mm-dd-yyyy"/> <input type="text" value="12:00 PM"/>	Oportunidad <input type="text"/>
Alcance <input type="text"/>	Tipo de Servicio <input type="text" value="-None-"/>
Servicio se Factura? <input type="text" value="-None-"/>	País <input type="text" value="-None-"/>
Adjunto de la Solicitud <input type="text" value="Elija un archivo"/>	Servicio Propietario <input type="text" value="Ana Luisa Romero"/>

2. Facturación de pedidos



Facturación de pedidos

Cliente: **BANPRO** Serie: B No Factura: 50744 Fecha: 08/07/2019 Vencimiento: 07/08/2019

A Nombre de: BANPRO Remisión: O/C: Condiciones: O/Entrega:

#RUC: 3031000002002 País: NICARAGUA Dirección: ESTATUA DE MONTOYA 1C AL LAGO GERENCIA ADMINISTRATIVA

Municipio: Managua Departamento: MANAGUA

Vendedor: ISMELDA MENDOZA Centro Costo: [Centro Costo]

Tipo Factura: Productos Ambos Servicios Moneda: CORDOBAS T/Cambio: 33.1577 Despacho: Bodega Mostrador

Forma de Pago: A 30 DIAS Tipo: + FACTURA OFICIAL

Comentario: Cliente Exento de IVA Visible Agrupar Asociar a convenio [Vacío]

Descripción	Existencia	U/M	Cantidad	Precio US	Precio C\$	% Descuento	Sub Total	Exento	Agrupar	Visible	Proyecto
P-01060 - REEMPLAZO DE BATERÍ...	1.00		1.00	356.050000	11,805.799100	0.00 %	11,805.80	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	REEMPLAZO DE B...
LC-6260004000 - BATERIA ROCK...	0.00	UND	0.00	0.000000	0.000000	0.00 %	0.00	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	REEMPLAZO DE B...
* [Agregar]								<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	[Proyecto]

Sub Total: 11,805.80 IVA: 0.00 Total: 11,805.80

Bodega: 010 - PROYECTOS EN PROCESO Total US: 356.05

PERIODO ACTIVO: PERIODO FISCAL 2019 Cierre Mes: 30/11/2018 192.168.0.2\GRMSQL2014 SysContab ANAROMERO Connect



PROCEDIMIENTO:
“GESTIÓN GARANTÍA DE
EQUIPOS”
PR-VEN-05

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:

Aviso Legal: La información contenida en este documento, será para el uso exclusivo de la empresa Equipos Y Accesorios S.A., quien será responsable por su custodia y conservación en razón de que contiene información de carácter confidencial o privilegiada. Esta información no podrá ser reproducida total o parcialmente, salvo autorización expresa del Gerente General o Gerente Comercial.

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	1 de 20

ÍNDICE DEL PROCEDIMIENTO

1. INTRODUCCIÓN	332
2. PROPÓSITO	332
3. ALCANCE.....	332
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	333
5. RESPONSABILIDADES.....	333
6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	334
7. BASE LEGAL	334
8. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA	335
8.1 Documentos internos	335
8.2 Documentos externos	335
9. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN	335
10. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	336
11. ANEXOS	343
ANEXO I. FLUJOGRAMA: PROCESO GENERAL	343
ANEXO II. FORMATOS	349
1. Registro de garantía F-VEN05-01.....	349
2. Orden de trabajo F-VEN05-02	350
3. Recurso de garantía F-VEN05-03.....	350

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	2 de 20

1. INTRODUCCIÓN

El presente procedimiento a documentar se basa en realizar el proceso de Garantía de Equipos de la empresa Equipos y Accesorios S.A.

El servicio Post-Venta—*en el que incluye el servicio de garantía*—, es una de las mejores formas de generar lealtad hacia la marca y conseguir la fidelidad de los clientes, incentivando de esta forma el marketing de referencia. La satisfacción del cliente no siempre se logra con la venta del producto, sino en la manera en que una empresa pueda solucionar sus problemas (en tiempo oportuno) después de adquirido o efectuado un servicio.

De modo que es imprescindible contar con un documento formal avalado por la empresa que ayude a controlar y gestionar el servicio de garantía de equipos, logrando de esta forma la satisfacción del cliente con las mejores soluciones y en la brevedad de tiempo posible.

El procedimiento estará dividido en 5 sub-procesos, siendo estos los siguientes:

- Recepción del reclamo
- Planificación de visita
- Diagnóstico del equipo
- Reparación del equipo
- Reclamo al proveedor

2. PROPÓSITO

Establecer las actividades pertinentes a seguir, para llevar a cabo la ejecución de garantía dentro de la medida de tiempo posible y brindar de esta forma la mejor solución para el cliente.

3. ALCANCE

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	3 de 20

El procedimiento inicia con la recepción de reclamo del cliente y finaliza con el envío de la nota de crédito emitida por el proveedor al Departamento de Contabilidad. Aplica a todas las personas involucradas en las diferentes actividades correspondientes al procedimiento.

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Palabra/Término	Definición
Equipo de Trabajo	Grupo de personas asignadas para el diagnóstico y reparación del equipo. Formados mínimo por 2 técnicos y 1 especialista (opcional).
Asistencia Remota	Intervención técnica a distancia sobre un ordenador para dar soporte o ayuda. Entre los casos están: <ul style="list-style-type: none"> • Mala manipulación del cliente • Mala operación (Cliente no realiza el procedimiento correcto para encender el equipo).
Nota de Crédito	Documento que sirve para demostrar un reembolso por los gastos incurridos por garantía.
Numero de Reclamo	Numero generado por el proveedor para dar seguimiento al reclamo por garantía.

5. RESPONSABILIDADES

Jefe de Taller: Se encarga de identificar cuáles serán los posibles repuestos necesarios en la reparación del equipo. Asimismo, es responsable de realizar asistencia remota al cliente, brindar apoyo en el diagnóstico y de verificar si el caso aplica garantía.

Coordinador de Servicios: Es responsable de asignar los equipos de trabajos que realizarán la visita al cliente.

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	4 de 20

Encargado de gestión de garantía: Es responsable de verificar que el/los equipos se encuentran ingresados en el registro de garantía del proveedor, verifica la disponibilidad de los repuestos necesarios para la reparación del equipo en el SysContab, asimismo se encarga de gestionar el reclamo al proveedor.

Técnico y/o Especialista: Responsable de llevar a cabo todas las actividades de diagnóstico y reparación del equipo.

Asesor comercial: Se encarga de recibir el reclamo del cliente y de solicitar toda la información referente al problema. Asimismo, es responsable de informar en la brevedad de tiempo posible al Jefe de Taller.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Documento	Código
Compras por importación	PR-VEN-03
Despacho interno de productos	PR-BOD-06

7. BASE LEGAL

Ley No.842 que establece **“LEY DE PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS DE LAS PERSONA CONSUMIDORAS Y USUARIAS”** publicada en la Gaceta No.129 del 11 de Julio del 2013.

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	5 de 20

8. DOCUMENTACIÓN UTILIZADA

8.1 Documentos internos

- **Registro de Garantía F-VEN05-01**

Documento llenado por el encargado de gestión de garantía con información referente al equipo y el cliente por el cual fue adquirido, con la finalidad de avalar la puesta en marcha del equipo realizada por EquipsA S.A., y que el mismo sea ingresado en el registro de garantía del proveedor.

- **Orden de Trabajo F-VEN05-02**

Ver descripción en [documentación utilizada](#) del procedimiento facturación de pedidos PR-VEN-04.

- **Recurso de Garantía F-VEN05-03**

Documento llenado por la Ejecutiva de Servicios que muestra principalmente el reporte de gastos incurridos en la ejecución de la garantía, clasificándolos en Hospedaje, kilometraje, tiempo de reparación, comida, etc. Es enviado al proveedor con la finalidad de gestionar el reclamo de garantía.

8.2 Documentos externos

N/A

9. POLÍTICAS O NORMAS DE OPERACIÓN

N/A

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	6 de 20

10. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS
		INICIO DEL PROCEDIMIENTO	
		SUBPROCESO: Recepción del reclamo	
1	Asesor comercial	Solicita al cliente por correo electrónico, la descripción de la falla o inconveniente presentado por el equipo.	
2	Asesor comercial	Recibe por correo electrónico la descripción de la falla (fotos o cualquier otro soporte que muestre el inconveniente del equipo) por parte del cliente.	
3	Asesor comercial	Reporta el problema a Jefe de Taller por correo electrónico, entregándole al mismo, la información inicial referente al problema.	
4	Jefe de Taller	Verifica el tipo de problema presentado en el equipo mediante la información proporcionada por el cliente.	
5	Jefe de Taller	Se pregunta ¿Asistencia Remota? NO: Continuar al paso 7 SI: Continuar con el procedimiento	
6	Jefe de Taller	Efectúa asistencia remota en donde se soluciona el inconveniente	

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	7 de 20

		En este momento finaliza el procedimiento	
7	Jefe de Taller	Detecta los posibles repuestos que serán necesarios para la reparación	
8	Jefe de Taller	Informa al cliente la situación por medio de correo electrónico	
9	Jefe de Taller	Notifica a Encargado de garantía para que proceda a verificar la disponibilidad de cada uno de los repuestos a utilizar en la reparación del equipo.	
SUBPROCESO: Planificación de visita			
0	Encargado de garantía	Se pregunta ¿Diagnóstico realizado? SI: Ir al subproceso “reparación del equipo” del presente procedimiento NO: Continúa con el procedimiento.	
1	Encargado de garantía	Verifica que el/los equipos se encuentran ingresados en el registro de garantía del proveedor (arranque inicial por parte de EquipSA).	F-VEN05-01
2	Encargado de garantía	Se pregunta ¿Equipo registrado? NO: Continúa con el procedimiento SI: Continúa con el paso 4.	
3	Encargado de garantía	Informa al cliente que el equipo no está ingresado en el registro de garantía del proveedor y que no se podrá proceder con la Garantía del mismo.	

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	8 de 20

		En este momento finaliza el procedimiento.	
4	Encargado de garantía	Verifica la disponibilidad de los repuestos en el SysContab.	
5	Encargado de garantía	Se pregunta ¿Repuestos disponibles? NO: Continúa con el procedimiento SI: Continúa con el paso 8.	
6	Encargado de garantía	Remítase al procedimiento Compras por Importación.	PR-VEN-03
7	Encargado de garantía	Se preguntan ¿Reparación efectuada? SI: En este momento finaliza el procedimiento NO: Ir al subproceso “planificación de visita” del presente procedimiento.	
8	Encargado de garantía	Informa a coordinador de servicios la disponibilidad de los repuestos para la posterior planificación de visita a campo.	
9	Coordinador de Servicios	Verifica la disponibilidad del personal.	

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	9 de 20

10	Coordinador de Servicios	Asigna los equipos de trabajos en donde estos estarán formados por técnicos A y un especialista en caso de que el problema del equipo lo requiera.	
11	Coordinador de servicios	Remítase al procedimiento <i>Despacho interno de productos.</i>	PR-BOD-04
SUBPROCESO: Diagnóstico del equipo			
1	Equipo de Trabajo	Efectúa el diagnóstico físico al equipo para identificar la falla.	
2	Equipo de Trabajo	Se pregunta ¿Falla identificada? SI: Continuar al paso 5 NO: Continúa con el procedimiento.	
3	Equipo de Trabajo	Informa por mensaje al Jefe de taller solicitando ayuda para el diagnóstico del equipo.	
4	Jefe de Taller	Brinda apoyo en el diagnóstico del equipo. Continúa al paso 7.	
5	Equipo de Trabajo	Realiza el diagnóstico documental (Informe técnico).	
6	Equipo de Trabajo	Envía el informe técnico a Jefe de Taller para su posterior revisión.	
7	Jefe de Taller	Verifica si el caso está sujeto a las condiciones y lineamientos de garantía del proveedor.	

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	10 de 20

8	Jefe de Taller	<p>Se pregunta ¿Aplica Garantía?</p> <p>SI: Continuar al paso 10</p> <p>NO: Continúa con el procedimiento.</p>	
9	Jefe de Taller	<p>Informa al cliente que el presente caso no está sujeto a garantía y que tendrá que pagar los gastos incurridos en la visita del equipo de trabajo</p> <p>En este momento finaliza el procedimiento.</p>	
10	Jefe de Taller	<p>Informa al equipo de trabajo que la falla es cubierta por la garantía y que procedan con la reparación.</p>	
11	Equipo de Trabajo	<p>Recibe información para proceder con la reparación, verificando si cuentan con los repuestos necesarios para la reparación del equipo.</p>	
12	Equipo de Trabajo	<p>Se pregunta ¿Reparación inmediata?</p> <p>SI: Ir al subproceso “reparación del equipo” del presente procedimiento.</p> <p>NO: Continúa con el procedimiento.</p>	
13	Equipo de Trabajo	<p>Informa a Encargado de garantía la no disposición de los repuestos necesarios en la reparación.</p>	
15	Equipo de Trabajo	<p>Deshabilita el equipo y abandona la visita informándole al cliente que el repuesto fue pedido a fabrica y que la reparación se hará cuando esté</p>	

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	11 de 20

		disponible	
		En este momento finaliza el procedimiento.	
SUBPROCESO: Reparación del equipo			
1	Equipo de Trabajo	Realiza la reparación del equipo.	
2	Equipo de Trabajo	Prueba el funcionamiento del equipo cerciorándose que la falla ha sido reparada.	
3	Equipo de Trabajo	Realiza la orden de trabajo.	F-VEN05-02
4	Equipo de Trabajo	Envía orden de trabajo a Encargado de garantía para que proceda con el reclamo a Proveedor.	
SUBPROCESO: Reclamo a proveedor			
1	Encargado de garantía	Recibe Orden de Trabajo por parte del técnico.	
2	Encargado de garantía	Revisa que la orden de trabajo contenga la información correcta al caso de garantía.	
3	Encargado de garantía	Se pregunta ¿Orden Correcta? SI: Continúa con el paso 5 NO: Continúa con el procedimiento.	

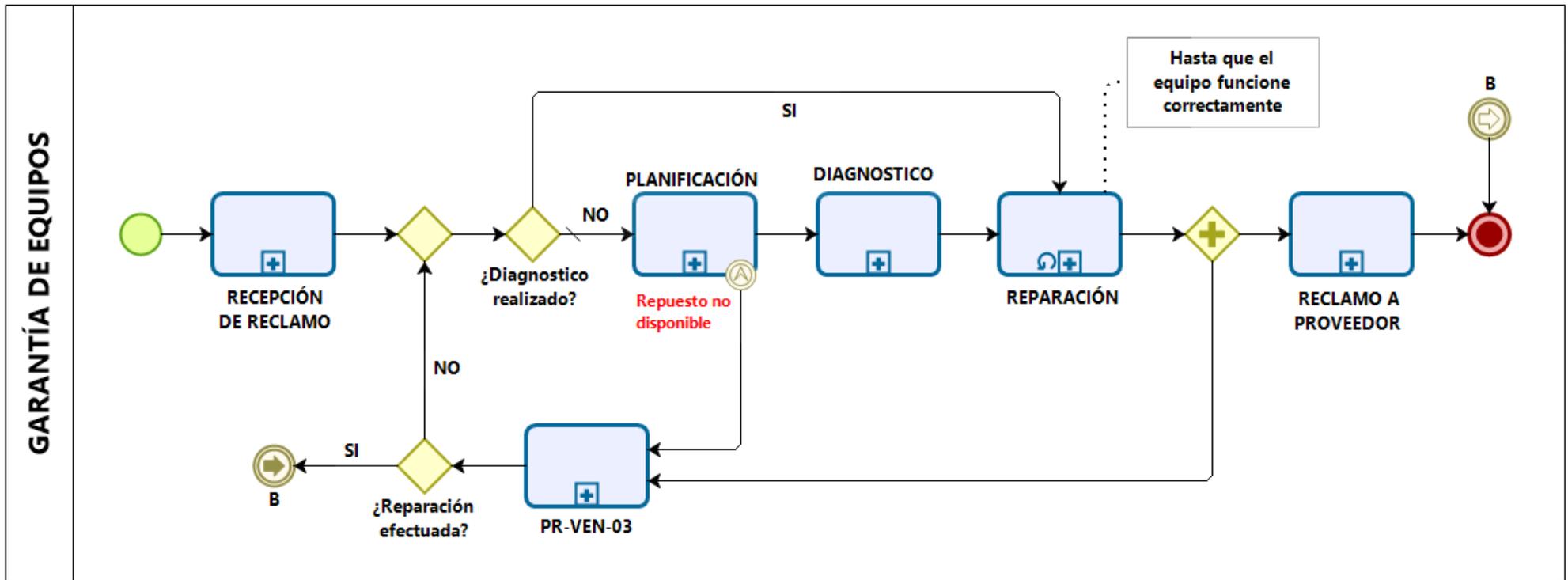
	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	12 de 20

4	Encargado de garantía	Corrige la Orden de Trabajo.	
5	Encargado de garantía	Realiza el recurso de Garantía.	F-VEN05-03
6	Encargado de garantía	Envía recurso de Garantía al proveedor por medio de Correo electrónico en donde espera el acuse de recibido.	
7	Encargado de garantía	Recibe por correo electrónico número de reclamo del proveedor en donde espera la confirmación del mismo.	
8	Encargado de garantía	Recibe la confirmación con una nota de crédito emitida por el proveedor del reclamo solicitado.	
9	Encargado de garantía	Envía Nota de Crédito a Contabilidad	
		FIN DEL PROCEDIMIENTO	

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	13 de 20

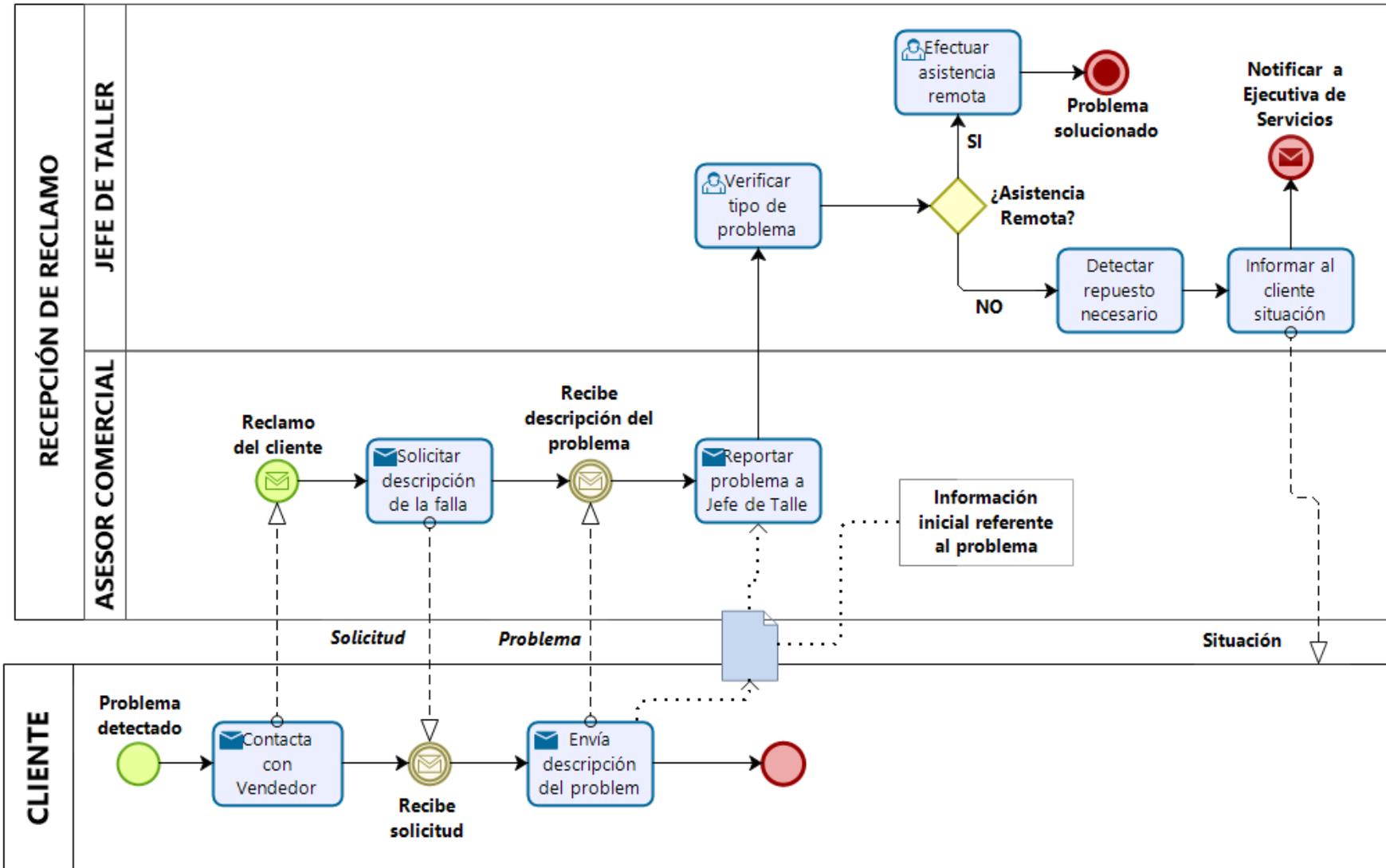
11. ANEXOS

ANEXO I. FLUJOGRAMA: PROCESO GENERAL



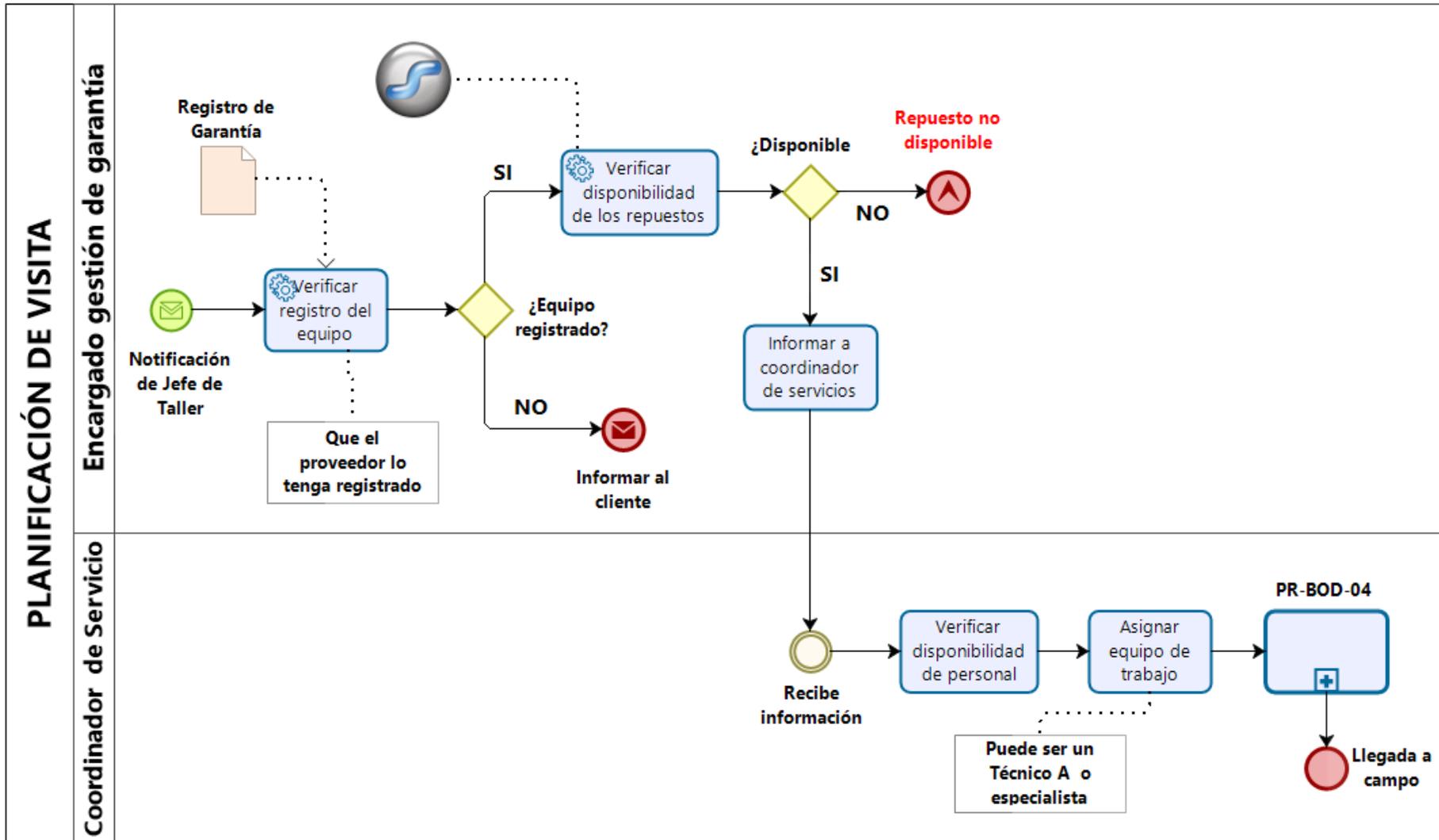
	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	14 de 20

SUBPROCESO: RECEPCIÓN DEL RECLAMO



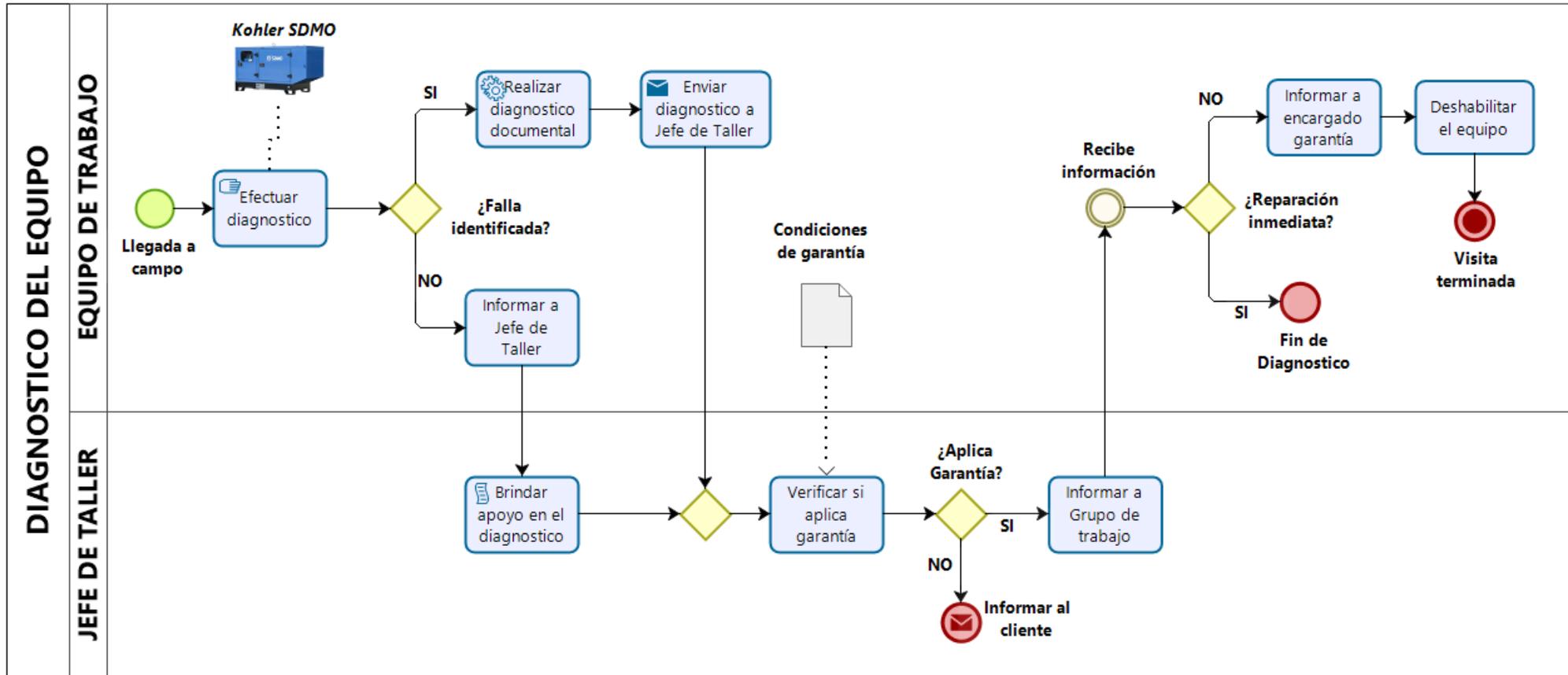
	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	15 de 20	

SUBPROCESO: PLANIFICACIÓN DE VISITA



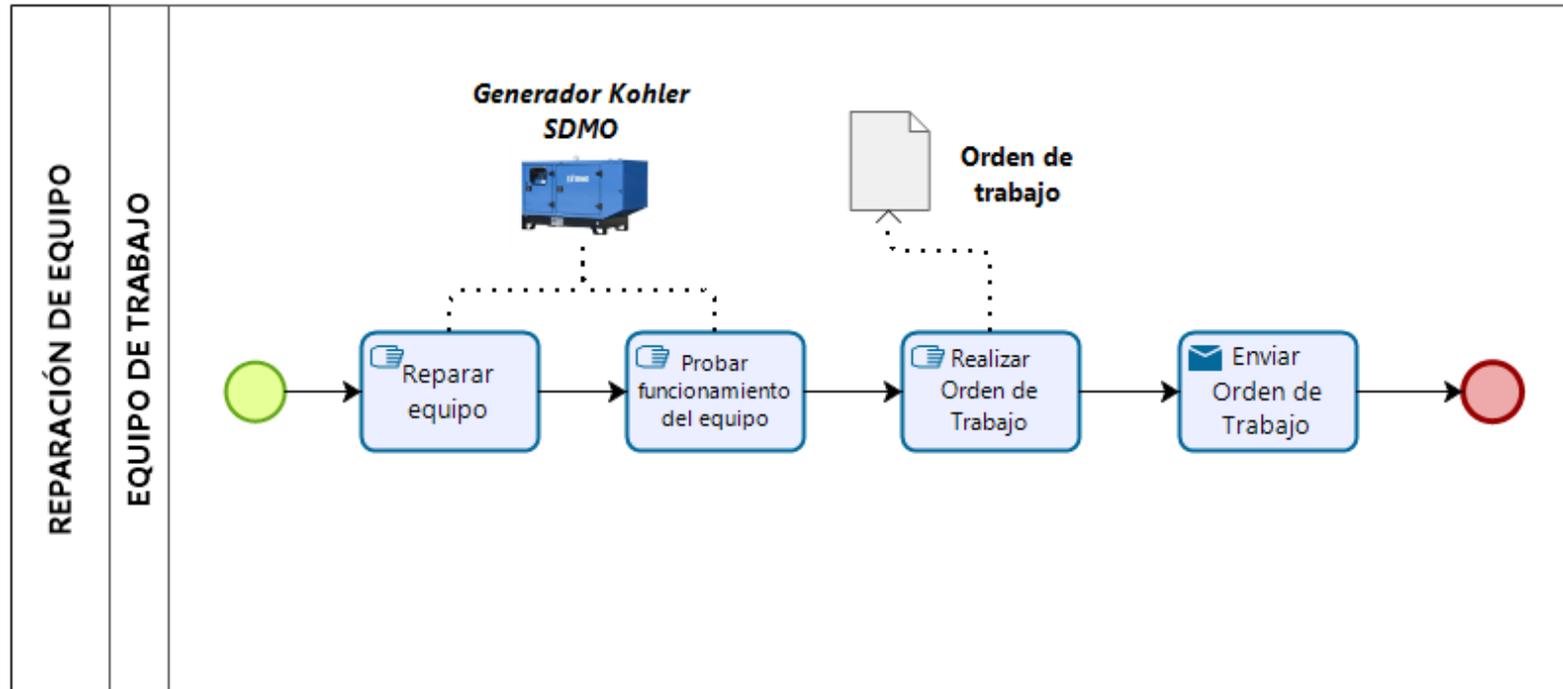
	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	16 de 20

SUBPROCESO: DIAGNÓSTICO DEL EQUIPO



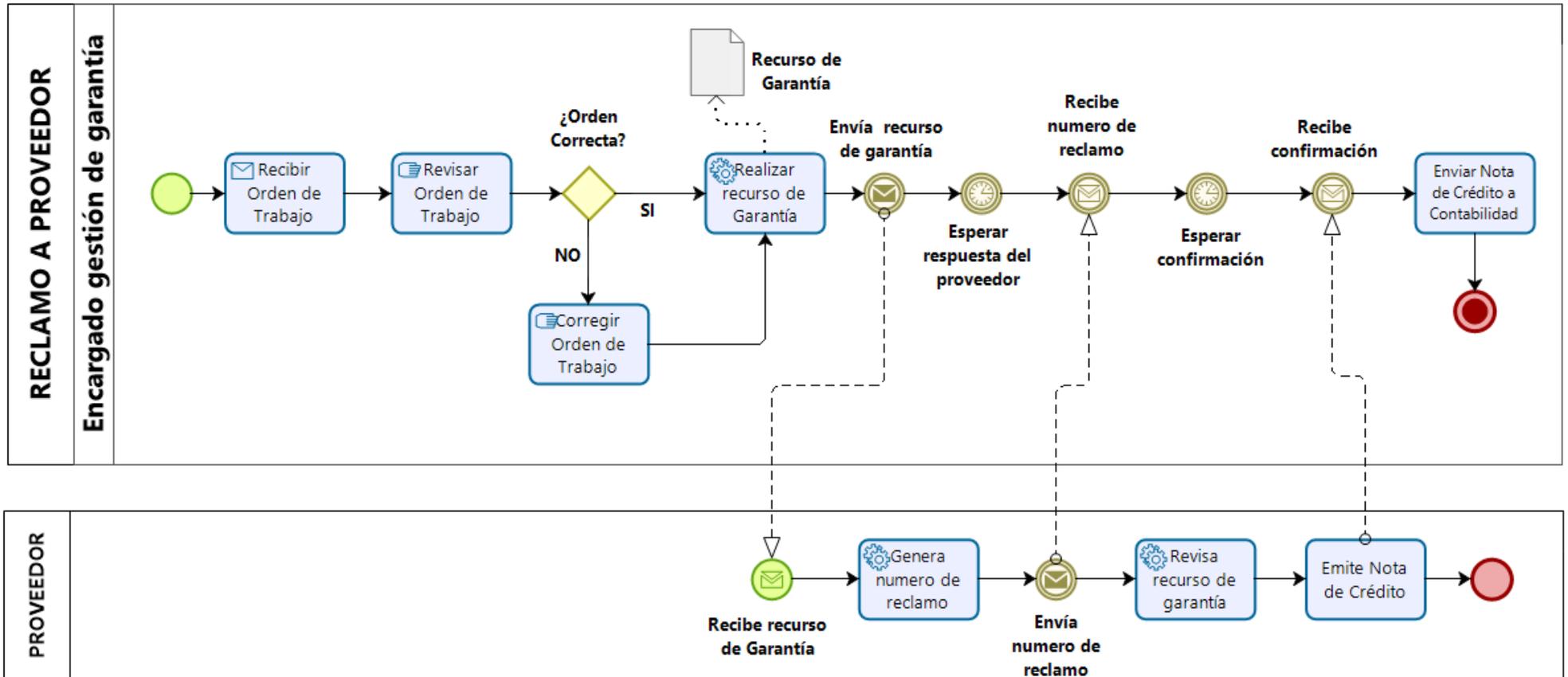
	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	17 de 20

SUBPROCESO: REPARACIÓN DEL EQUIPO



	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Página
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	18 de 20

SUBPROCESO: RECLAMO AL PROVEEDOR



	PROCEDIMIENTO:		
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS		
	Código	Fecha de revisión	Versión
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0
		Pagina	19 de 20

ANEXO II. FORMATOS

1. REGISTRO DE GARANTÍA F-VEN05-01




Warranty Registration

Distribuidor SDMO

Address

Cliente Final

Direccion

	Modelo	Numero de Serie
Grupo electrogeno		
Motor		
Alternador		
Llave de transferencia (if sold by SDMO)		
Panel de Control		
Cabina		
Tipo de aplicacion		

Frecuencia		
Fases		
Voltage		NC

Fecha de Entrega	DD/MM/YYYY	
Fecha de puesta en marcha	DD/MM/YYYY	

Favor de remitir esta forma a SDMO en excel (XLS) dentro de los 5 dias de entrega al cliente final o dentro de los 10 dias de la puesta en marcha.
 Enviar a: warranty@sdmo-usa.com

SDMO Generating Sets Inc.
 3801 Commerce Parkway
 MIRAMAR, FL 33025

	PROCEDIMIENTO:			
	GESTIÓN GARANTÍA DE EQUIPOS			
	Código	Fecha de revisión	Versión	Pagina
	PR-VEN-05	10/07/2019	1.0	20 de 20

2. ORDEN DE TRABAJO F-VEN05-02

Ver [documento #2](#) anexo II del procedimiento "facturación de pedidos PR-VEN-04"

3. RECURSO DE GARANTÍA F-VEN05-03

 Energy Solutions Provider SDMO Generating Sets Inc. 3801 Commerce Parkway Miramar, FL 33025 - USA	RECURSO DE GARANTIA WARRANTY CLAIM Recurso N°/Claim N° <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">EQ-09-15052018</div> For SDMO use/Usó SDMO <div style="border: 1px solid black; height: 15px; width: 100%;"></div>		DISTRIBUIDOR/DISTRIBUTOR Nombre/Name : <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">Equipos y Accesorios S.A</div>	
	Managua / Nicaragua Ciudad/City / Pais/Country		Fecha de recurso / DD/MM/AAAA Date of claim / 15/05/2018	
Cliente / Customer Agrosa	Origen de la Pieza en Defecto [X] / Faulty Part from [X] Motor/Engine / Alternador/Alternator		# Serie / Serial # DU15-00606516929 / AT02450T	
Dirección / Address : Km 92.5 carretera Leon - Chinandega	Tipo o Modelo / Type or Model M80		Cuadro/Control Panel / Otro/Other <input checked="" type="checkbox"/>	
Grupo/Genset Model(o) / # de serie / Serial # D500U/16004115	Fecha de puesta en servicio / DD/MM/AAAA Commissioning date / 13/10/2016		Fecha de la avería / DD/MM/AAAA Breakdown date / 08/05/2018	
(For SDMO use) Code SAV	Fecha de la reparación / DD/MM/AAAA Repair date / 10/05/2018		Uso / Use PRP <input checked="" type="checkbox"/> ESP <input type="checkbox"/>	
Orden de trabajo / Worker order N°	Número de horas de uso / Running hours		Anomalia observada a: / Fault discovered during: Upon receipt <input type="checkbox"/> Testing <input type="checkbox"/> Install. <input type="checkbox"/> Puesta en servicio <input type="checkbox"/> En servicio <input checked="" type="checkbox"/>	
Tipo de avería : / Type of fault : Avería total <input checked="" type="checkbox"/> Avería intermitente <input type="checkbox"/> Straightforward breakdown / Intermittent fault		DESCRIPCION TECNICA DE LA AVERIA / Technical Description of fault Generador no genera voltaje. Se revisó el equipo encontrándose una explosión en el regulador de voltaje (ver fotos), también se encontró el varistor explotado, dos diodos positivos y dos diodos negativos dañados (en corto).		
TRABAJOS EFECTUADOS / Works carried out Reemplazo del set de diodos, varistor y regulador de voltaje R450.		O POR EFECTUAR / or to be carried out <input checked="" type="checkbox"/>		
Cdad / Qty 1 3 3 1	Descripción de Suministros / Supplies Description Regulador de voltaje Leroy Somer R450 Diodo Diodo Varistor	Referencia de la pieza / Part number 330411123 330410032 330410033 330410656	Precio / Price 874,82 15,38 15,38 148,90	Proveedor / Supplier SDMO SDMO SDMO SDMO
Total 1		1054,48		
Mano de obra / Labour Tiempo de viaje/Journey time Kilometraje/Mileage Tiempo de reparación/Repair time Comida/Meals Pensión/Hotel	Detalle/Detail 3 X 12 300 X 0,44 4 X 12 2 X 3 0 X 0	Total HT 36,00 132,00 48,00 6,00 0,00	Observaciones de SDMO / SDMO's remarks Par: _____ Date: _____	
Moneda/Currency USD	Grand Total 1276,48	1054,48		
FORM-240		Indice Miami	N° Appel	N° OA

Los Recursos tiene que ser presentado a SDMO Inc. en los 15 días después de la reparación solamente por E-Mail en formato .XLSX !
 Warranty Claims have to be submitted to SDMO within 2 weeks after repair only by E-mail in .XLSX format ! warranty@sdmo-usa.com

CAPITULO VII. INDICADORES DE GESTIÓN

7.1 Introducción

Hasta ahora se han documentado los procedimientos de las áreas ventas y bodega, por lo que, consecuentemente, se establecerá un sistema de seguimiento y control que pueda determinar la eficacia o eficiencia de los procesos; teniendo muy presente que aquello que no se mide, no podrá controlarse.

En este sentido para el sistema de seguimiento y control es necesario tener a la disposición información administrable que permita un análisis ágil y facilite la toma de decisiones; todo lo anterior proviene y se desarrolla a través de los **indicadores de gestión**.

Es importante destacar que el mejoramiento continuo solo es posible si se hace un seguimiento meticuloso y exhaustivo a cada proceso que conforma la cadena de valor de la empresa. El seguimiento, incluyendo las mediciones que se realizan, son las herramientas principales no solo para detectar oportunidades de mejoras en los procedimientos, sino además para implementar planes de acciones.

Por tanto, con el objetivo de realizar un seguimiento y control a los procedimientos documentados en las áreas de ventas y bodega, es necesario diseñar indicadores de gestión que midan el comportamiento de los procesos.

7.2 Diseño de los indicadores de gestión

El diseño de muchos indicadores suele ser—*en la mayoría de los casos*—contraproducente. Por tanto, se deberán diseñar indicadores meramente relevantes que reflejen los cambios en los procedimientos. En esta parte se tendrá que ser muy selectivo, pues se tratará de buscar un equilibrio entre lo que se *debe* medir y lo que se *puede* medir.

Antes de definir un indicador es recomendable recurrir a criterios que determinen su relevancia. Algunos de los criterios, según (PNUD, 2002, pág. 88), que se utilizaron fueron los siguientes:

Tabla 12:

Criterios para la selección de indicadores

CRITERIO	DESCRIPCIÓN
A	El sentido del indicador es claro
B	Datos fácilmente disponibles
C	El indicador es bastante representativo y explica las variables a estudiar
D	El indicador es tangible y se puede observar

FUENTE: Elaboración propia a partir de PNUD, O. d. (2002). Manual del seguimiento y evaluación de resultados. New York, USA.

7.3 Indicadores de gestión definidos

Los indicadores se definieron por área y procedimientos (véase **tabla 13**), tomando en cuenta aquellos procedimientos que son críticos para la organización y que, por tanto, es de suma importancia establecer un sistema de seguimiento y control.

Tabla 13:

Indicadores de gestión definidos

ÁREA	PROCEDIMIENTO	INDICADOR
Bodega	Toma física de inventario	Exactitud de inventario
		Rotación de inventario
		Antigüedad del inventario
Ventas	Gestión de oportunidades	Efectividad de ventas
		Efectividad de visitas realizadas
	Facturación de pedidos	Cumplimiento de ventas

FUENTE: Elaboración propia

7.4 Presentación de indicadores de gestión

Los indicadores definidos serán presentados de manera explicativa en una ficha técnica que resume toda la información relevante. La estructura de la ficha es la siguiente:

Encabezado

La ficha tendrá como encabezado los siguientes elementos:

Versión: Numero de versión del indicador (en caso de posteriores ajustes de la ficha)

Nombre del procedimiento: Nombre del procedimiento a medir o controlar

Área: Área a la que corresponde el procedimiento

La codificación utilizada se realizó de la siguiente manera, las primeras letras corresponden al tipo de ficha o documento:

IND: Indicador de gestión

Las siguientes letras corresponden al área, esto seguido del número correspondiente al procedimiento. Por último, el ultimo termino está formado por el correlativo. De esta manera, la codificación de los indicadores de gestión, y a manera de ejemplo, será la siguiente:

IND-VEN01-01: Indicador de gestión # 1 del procedimiento #1 del área de ventas.

La codificación de los demás indicadores se muestra en la tabla 14:

Tabla 14:

Codificación de los indicadores de gestión

INDICADOR	CODIFICACIÓN
Exactitud de inventario	IND-BOD05-01
Rotación de inventario	IND-BOD05-02
Antigüedad del inventario	IND-BOD05-03
Efectividad de ventas	IND-VEN02-01
Efectividad de visitas	IND-VEN02-02
Cumplimiento de ventas	IND-VEN04-01

FUENTE: Elaboración propia

A continuación, se presentan los demás elementos presentes en los indicadores:

7.4.1 Definición del indicador

Corresponde a la información general de cada indicador, aquí se concretan aspectos tales como los mostrados en la **tabla 15**:

Tabla 15:

Definición del indicador

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre del indicador	Nombre del indicador, deberá ser fácilmente identificable y estar relacionado a lo que se va a medir (auto explicativo).
Objetivo del indicador	Señalar el para qué se establece el indicador y qué mide, dicho de otra manera: la razón de ser del indicador
Tipo de indicador*	Definir si es de eficiencia o de eficacia
Meta	Se designa el resultado que se quiere lograr o mantener. Este valor también se conocerá como umbral.
Plazo de cumplimiento	Plazo de cumplimiento de la meta establecida, puede ser a corto, mediano o largo plazo
Rango de gestión	Definir los valores máximos y mínimos que permitan mantener al indicador en condiciones de control y faciliten el uso de alarmas.

* Véase definiciones en **marco teórico acápite 2.4.2**

FUENTE: Elaboración propia

7.4.1.1 Cálculo del rango de gestión

El rango de gestión consiste en establecer, para cada indicador, un rango de comportamiento que permita hacerle el seguimiento, teniendo en cuenta el hecho de que es muy difícil que una variable se comporte siempre de manera idéntica (Beltrán Jaramillo, pág. 53).

Por tanto, y tomando en consideración lo anterior, surge la necesidad de conocer qué tan cerca, por arriba o por abajo, se estuvo de lograr la meta. Para ello se planteó, a manera de conveniencia, tres valores de referencia para mejorar la toma de decisiones, tal como se muestra en la **tabla 16**.

Tabla 16:
Rango de gestión

RANGO DE GESTIÓN	
Situación 1	Cuando se busca que el valor del indicador se incremente
VALORES	Mínimo (nivel crítico, estado de alarma)
	Aceptable (indicador sin eventualidades presentes)
	Máximo (nivel sobresaliente)
Situación 2	Cuando se busca que el valor del indicador disminuya
VALORES	Mínimo (nivel sobresaliente)
	Aceptable (indicador sin eventualidades presentes)
	Máximo (nivel crítico, estado de alarma)
REPRESENTACIÓN	
Situación 1	Situación 2

FUENTE: Elaboración propia

Los valores establecidos en la **tabla 16** variarán según sea el indicador en estudio, por otro lado, la meta y el plazo de cumplimiento serán fijados por el dueño del proceso (en este caso, del procedimiento).

7.4.2 Información para la medición del indicador

Sección que especifica los aspectos para la medición del indicador, se detallan a continuación:

Tabla 17:

Aspectos de la medición del indicador

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Unidad de medida	Sea la escala de referencia para la medición (ejemplo: porcentaje o cantidades totales).
Frecuencia de análisis	Se determina cada cuánto tiempo se deben analizar los datos recolectados
Responsable de medición	Identifica al responsable de medir los datos necesarios para el posterior análisis de la información.
Responsable del análisis	Identifica al responsable de realizar el análisis de la información. Es común que el responsable de la medición se encargue también del análisis.
Fuentes de información	Sean aquellos “programas o software” que suministrarán los datos para el indicador. En el caso específico, se harán uso de: SysContab y CRM (zoho)
Forma de cálculo	Fórmula matemática utilizada para calcular el indicador

FUENTE: Elaboración propia

7.4.3 Comportamiento del indicador

Se presentan los datos tanto del numerador como del denominador dentro del periodo establecido. En la ficha actual, y para la mayoría de los indicadores, se determinó un periodo de 1 año (12 meses) sin embargo, la información para el cálculo de algunos indicadores varia para 3 a 6 meses.

Ahora bien, se determinaron indicadores en los cuales la empresa no lleva registro de los datos para su correspondiente medición. No obstante, se hará la medición con datos hipotéticos o ficticios para que sirvan como referencia en el contexto estudiado.

Los indicadores que cuentan con información disponibles y los que no, se muestran en la **tabla 18**:

Tabla 18:

Información disponible para la medición de los indicadores

INDICADOR	DATOS DISPONIBLES	TIEMPO DE ANÁLISIS
Exactitud de inventario	SI	6 Meses
Rotación de inventario	NO	Datos hipotéticos a 3 años
Antigüedad del inventario	SI	6 Meses
Efectividad de visitas	SI	6 Meses
Efectividad de ventas	SI	6 Meses
Cumplimiento de ventas	SI	6 Meses

FUENTE: Elaboración propia

De la tabla anterior se observa que existe 1 indicador sin información fidedigna por analizar, y el resto, cuenta con la información para 6 meses.

Por tanto, y consecuentemente, para los indicadores cuyos datos no están disponibles, se analizarán datos hipotéticos para un periodo de 12 meses, aquellos que cuentan con información para 6 meses, se analizaran de manera normal.

Conviene mencionar que no se es posible realizar una regresión para determinar los datos faltantes, pues el indicador no será representativo ni explicará el comportamiento real del procedimiento a medir.

7.4.4 Medición del indicador

Se muestran los resultados del cálculo del indicador en el periodo establecido, asimismo, se compara con la meta objetiva para determinar el porcentaje de cumplimiento.

Por último, se muestra la representación gráfica del indicador que explique el comportamiento del procedimiento.

7.4.5 Análisis e interpretación de los resultados del indicador

Una vez realizada la medición del indicador es fundamental (pues es la parte medular) relacionar los resultados con la tendencia histórica. Esto servirá como elemento para la toma de decisiones y generación de acciones de tipo correctiva y preventiva, sin dejar a un lado aquellas oportunidades de mejoras que puedan detectarse.

De esta manera, el análisis de tendencia, según ((DAFP), 2012, págs. 45-46) para los indicadores de gestión se clasificará en dos categorías, tal como se muestra en la tabla 18:

Tabla 19:

Análisis de tendencia de los indicadores

TIPO DE TENDENCIA	COMPORTAMIENTO
Maximización	Cuando el indicador tiene un comportamiento creciente, es decir, va aumentando a medida que pasa el tiempo.
Minimización	Cuando el valor del indicador muestra un comportamiento que va disminuyendo con el tiempo

FUENTE: Elaboración propia a partir de (DAFP), D. A. (2012). Guía para la construcción de indicadores de gestión. Bogotá.

De manera general, el análisis e interpretación de los indicadores propuestos se realizará en dos momentos:

7.4.5.1 Análisis de resultados

Primeramente, los indicadores serán analizados mediante una comparación con la meta objetiva y el rango de gestión, del mismo modo se evaluarán las tendencias descritas en la **tabla 19**.

Cuando el indicador no cumpla con los rangos de gestión se deberán establecer e implementar acciones correctivas. Por otro lado, cuando se observe una tendencia en el tiempo, se establecerán acciones preventivas o bien, redefinir la meta objetiva y a su vez implementar oportunidades de mejora.

7.4.5.2 Análisis de causas

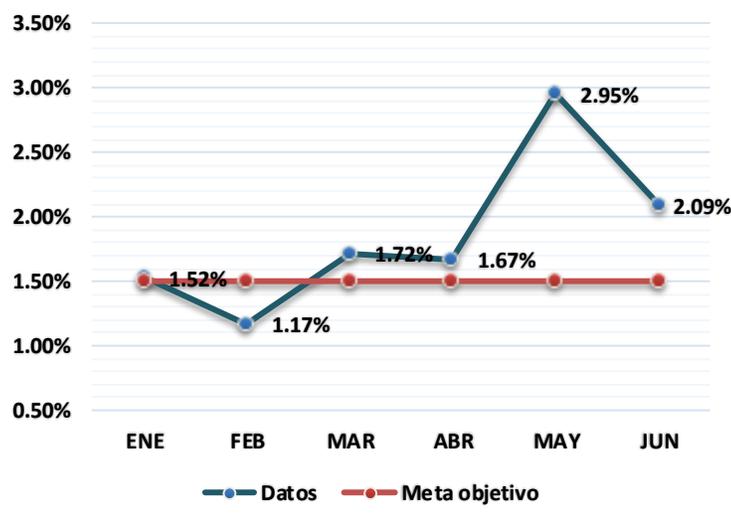
El análisis de los indicadores también se utiliza para determinar las causas que originan el comportamiento presentado. Determinar qué origina la tendencia encontrada, el por qué los datos en un determinado periodo no están cumpliendo con la meta, estas y otras variantes tendrán que ser contestadas antes de implementar acciones correctivas o preventivas.

En caso de que los indicadores requieran acciones correctivas, preventivas u oportunidad de mejora, se deberá realizar un análisis de causas utilizando las siguientes técnicas o herramientas:

- Diagrama causa y efecto
- Lluvia de ideas
- Ley 80/20
- SCAMPER

Por motivos de comodidad, se recomienda utilizar la técnica de los porqués, pues las técnicas antes mencionadas pueden usarse únicamente cuando el problema o la falencia es de gravedad y no se cuenta con suficientes datos para determinar su causa raíz.

Una vez presentado la metodología y aspectos a llenar en la ficha, se procede a mostrar el análisis de los indicadores propuestos.

SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL														
FICHA DE INDICADORES DE GESTION														
CODIGO DEL INDICADOR				IND-BOD05-01				VERSION		1				
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO			Toma fisica de inventario					AREA		Bodega				
DEFINICION DEL INDICADOR														
NOMBRE DEL INDICADOR				RANGO DE GESTION										
Exactitud en inventarios				Mínimo		1.0%		Aceptable		2.0%		Máximo		3.0%
OBJETIVO DEL INDICADOR					TIPO			META OBJETIVO						
Controlar y medir la exactitud en el inventario de Equipos y Accesorios S.A., a fin de mejorar la confiabilidad de la mercancía					Eficacia			META		PLAZO CUMPLIMIENTO				
								1.5%		Corto plazo 6 meses				
INFORMACION PARA LA MEDICION DEL INDICADOR														
UNIDAD DE MEDIDA		FRECUENCIA DE ANALISIS		RESPONSABLES										
Porcentaje		Mensual		MEDICION					ANALISIS					
				Auxiliar de almacen					Jefe de almacen					
FUENTES DE INFORMACION							FORMULA DE CALCULO							
SysContab y hoja de calculo Excel							Numerador			Valor diferencia (\$)				
							Denominador			Valor total inventario (\$)				
COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR														
MESES (2019)		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Dato numerador (\$)		1,227	1,026	1,491	1,355	2,623	1,788							
Dato denominador (\$)		80,467	87,527	86,639	81,130	88,915	85,621							
MEDICION														
Periodo	Datos	Meta objetivo	Cumplimiento											
ENE	1.52%	1.5%	98%											
FEB	1.17%	1.5%	128%											
MAR	1.72%	1.5%	87%											
ABR	1.67%	1.5%	90%											
MAY	2.95%	1.5%	51%											
JUN	2.09%	1.5%	72%											
JUL	0%	1.5%	0%											
AGO	0%	1.5%	0%											
SEP	0%	1.5%	0%											
OCT	0%	1.5%	0%											
NOV	0%	1.5%	0%											
DIC	0%	1.5%	0%											
ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DEL INDICADOR														
Los datos muestran que el mes de mayo se registró una gran cantidad de diferencia, siendo esta representada por el casi 3 % del costo total del inventario, los demas meses oscilaban dentro del rango de gestion establecido, sin embargo, solo uno cumple con la meta objetivo. No se observan tendencias ni datos atipicos.														
Requiere accion correctiva, preventiva u oportunidad de mejora								SI		NO		X		
NOTA		En caso de requerir AC, AP u OM, realizar un analisis de causas												
Elaborado por:								Revisado por:						



SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL												
FICHA DE INDICADORES DE GESTION												
CODIGO DEL INDICADOR				IND-BOD05-03			VERSION		1			
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO			Toma fisica de inventario				AREA		Bodega			
DEFINICION DEL INDICADOR												
NOMBRE DEL INDICADOR				RANGO DE GESTION								
Antigüedad del inventario				Mínimo	0.1%	Aceptable	0.4%	Máximo	0.5%			
OBJETIVO DEL INDICADOR					TIPO		META OBJETIVO					
Controlar la cantidad de mercancía con largo tiempo dentro del inventario con el fin de evitar obsoletos					Eficiencia		META		PLAZO CUMPLIMIENTO			
							0.2%		Corto plazo 6 meses			
INFORMACION PARA LA MEDICION DEL INDICADOR												
UNIDAD DE MEDIDA		FRECUENCIA DE ANALISIS		RESPONSABLES								
Porcentaje		Trimestral		MEDICION				ANALISIS				
				Jefe de almacen				Jefe de almacen				
FUENTES DE INFORMACION						FORMULA DE CALCULO						
SysContab y hoja de calculo Excel						Numerador		U.Dañadas+U.Obsoletas				
						Denominador		Unidades disponibles en inventario				
COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR												
MESES (2019)	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Dato numerador	3.00	4.00	7.00	5.00	8.00	7.00						
Dato denominador	1,829	1,859	1,975	1,655	1,846	1,742						
MEDICION												
Periodo	Datos	Meta objetivo	Cumplimiento									
ENE	0.16%	0.2%	122%									
FEB	0.22%	0.2%	93%									
MAR	0.35%	0.2%	56%									
ABR	0.30%	0.2%	66%									
MAY	0.43%	0.2%	46%									
JUN	0.40%	0.2%	50%									
JUL	0%	0.2%	0%									
AGO	0%	0.2%	0%									
SEP	0%	0.2%	0%									
OCT	0%	0.2%	0%									
NOV	0%	0.2%	0%									
DIC	0%	0.2%	0%									
ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DEL INDICADOR												
Se observa una tendencia lineal ascendente, cada mes, la antigüedad aumenta, por lo que se tienen mas productos obsoletos o dañados que estan influyendo en el coste del inventario. Se prevee que en el proximo semestre esta cantida aumente si no se establece una accion preventiva.												
Requiere accion correctiva, preventiva u oportunidad de mejora								SI	X	NO		
NOTA		En caso de requerir AC, AP u OM, realizar un analisis de causas										
Elaborado por:					Revisado por:							



SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

FICHA DE INDICADORES DE GESTION

CODIGO DEL INDICADOR	IND-VEN02-01	VERSION	1
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	Gestion de oportunidades	AREA	Ventas

DEFINICION DEL INDICADOR

NOMBRE DEL INDICADOR	RANGO DE GESTION					
Efectividad de ventas	Mínimo	30%	Aceptable	50%	Máximo	75%
OBJETIVO DEL INDICADOR	TIPO		META OBJETIVO			
Medir la efectividad en que los asesores comerciales gestionan las oportunidades de negocios convirtiendo estas en negocios reales	Eficacia		META	PLAZO DE CUMPLIMIENTO		
			60%	Corto plazo 6 meses		

INFORMACION PARA LA MEDICION DEL INDICADOR

UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA DE ANALISIS	RESPONSABLES	
		MEDICION	ANALISIS
Porcentaje	Trimestral	Asesor comercial	Gerente comercial

FUENTES DE INFORMACION	FORMULA DE CALCULO	
Registros de ordenes de compras recibidas mensualmente y oportunidades registradas en el CRM (Zoho)	Numerador	Numero de OC recibidas
	Denominador	Numero de oportunidades detectadas

COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR

MESES (2019)	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Dato numerador	23	22	31	18	17	26						
Dato denominador	45	39	51	38	40	41						

MEDICION

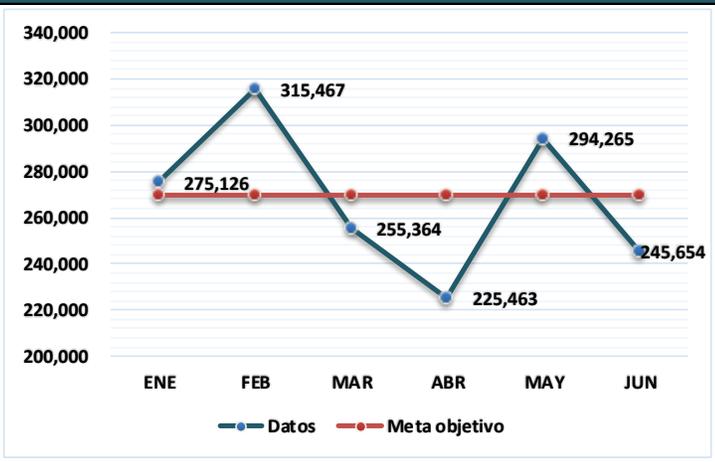
Periodo	Datos	Meta objetivo	Cumplimiento
ENE	51%	60%	85%
FEB	56%	60%	94%
MAR	61%	60%	101%
ABR	47%	60%	79%
MAY	43%	60%	71%
JUN	63%	60%	106%
JUL	0%	60%	0%
AGO	0%	60%	0%
SEP	0%	60%	0%
OCT	0%	60%	0%
NOV	0%	60%	0%
DIC	0%	60%	0%

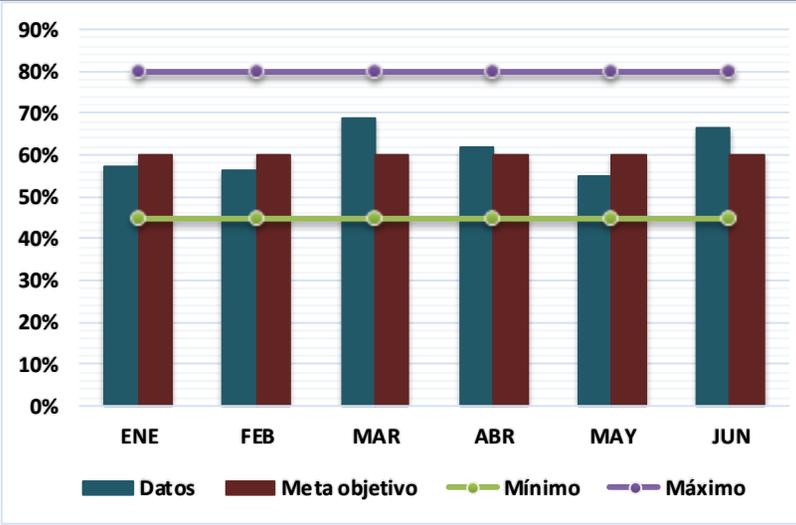
ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DEL INDICADOR

Se observa que los en los meses de abril y mayo los asesores comerciales no fueron tan efectivos con la gestion de oportunidades, pues no llegaban ni al 50 % del total de oportunidades detectadas. No obstante, en los meses anteriores y proximos se aprecia un comportamiento bastante favorable, incluyendo los dos meses que pasaron la meta objetivo.

Requiere accion correctiva, preventiva u oportunidad de mejora	SI	NO	X
NOTA	En caso de requerir AC, AP u OM, realizar un analisis de causas		
Elaborado por:	Revisado por:		

SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL												
FICHA DE INDICADORES DE GESTION												
CODIGO DEL INDICADOR				IND-VEN04-01			VERSION		1			
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO			Facturación de pedidos				AREA		Ventas			
DEFINICION DEL INDICADOR												
NOMBRE DEL INDICADOR				RANGO DE GESTION								
Cumplimiento de ventas				Mínimo	220,000	Aceptable	260,000	Máximo	300,000			
OBJETIVO DEL INDICADOR					TIPO		META OBJETIVO					
Medir el total facturado del mes a fin de comparar con la meta de ventas y determinar el grado de cumplimiento					Eficacia		META	PLAZO DE CUMPLIMIENTO				
							270,000	Corto plazo 3 meses				
INFORMACION PARA LA MEDICION DEL INDICADOR												
UNIDAD DE MEDIDA		FRECUENCIA DE ANALISIS		RESPONSABLES								
				MEDICION				ANALISIS				
Numero		Mensual		Gerente comercial				Gerente comercial				
FUENTES DE INFORMACION							FORMULA DE CALCULO					
CRM Zoho para el monto total vendido y SysContab							Numerador	Total facturado (\$)				
							Denominador	No aplica				
COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR												
MESES (2019)	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Dato numerador	275,126	315,467	255,364	225,463	294,265	245,654						
Dato denominador	-	-	-	-	-	-						
MEDICION												
Periodo	Datos	Meta objetivo	Cumplimiento									
ENE	275,126	270,000	98%									
FEB	315,467	270,000	86%									
MAR	255,364	270,000	106%									
ABR	225,463	270,000	120%									
MAY	294,265	270,000	92%									
JUN	245,654	270,000	110%									
JUL	0%											
AGO	0%											
SEP	0%											
OCT	0%											
NOV	0%											
DIC	0%											
ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DEL INDICADOR												
El total facturado cada mes fue disminuyendo a partir del mes de febrero, existen tres datos por encima de la meta establecida. No se observan tendencias particulares, no obstante se aprecia que existen picos oscilantes. Se espera que en los proximos meses el total facturado disminuya. Se debera realizar una accion preventiva para controlar este comportamiento.												
Requiere accion correctiva, preventiva u oportunidad de mejora								SI	X	NO		
NOTA	En caso de requerir AC, AP u OM, realizar un analisis de causas											
Elaborado por:						Revisado por:						



SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL													
FICHA DE INDICADORES DE GESTION													
CODIGO DEL INDICADOR			IND-VEN02-02			VERSION		1					
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO			Gestion de oportunidades			AREA		Ventas					
DEFINICION DEL INDICADOR													
NOMBRE DEL INDICADOR			RANGO DE GESTION										
Efectividad de visita			Mínimo	45%	Acceptable	55%	Máximo	80%					
OBJETIVO DEL INDICADOR				TIPO		META OBJETIVO							
Medir qué tan efectivas son las visitas realizadas por los asesores comerciales en los cierres de ventas.				Eficacia		META		PLAZO DE CUMPLIMIENTO					
						60%		Corto plazo 6 meses					
INFORMACION PARA LA MEDICION DEL INDICADOR													
UNIDAD DE MEDIDA		FRECUENCIA DE ANALISIS		RESPONSABLES									
		MEDICION		ANALISIS									
Porcentaje		Mensual		Gerente comercial				Gerente comercial					
FUENTES DE INFORMACION						FORMULA DE CALCULO							
Numero de OC registradas en el CRM y numero de visitas programadas						Numerador		Numero de OC recibidas					
						Denominador		Numero de visitas realizadas					
COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR													
MESES (2019)	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Dato numerador	23	22	31	18	17	26							
Dato denominador	40	39	45	29	31	39							
MEDICION													
Periodo	Datos	Meta objetivo	Cumplimiento										
ENE	58%	60%	96%										
FEB	56%	60%	94%										
MAR	69%	60%	115%										
ABR	62%	60%	103%										
MAY	55%	60%	91%										
JUN	67%	60%	111%										
JUL	0	60%	0%										
AGO	0	60%	0%										
SEP	0	60%	0%										
OCT	0	60%	0%										
NOV	0	60%	0%										
DIC	0	60%	0%										
ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DEL INDICADOR													
Los datos no muestran comportamiento anormales, no se observa ningun tipo de tendencia ni valores por encima o debajo de los rango de gestio. Existen tres meses en los cuales los asesores comerciales pasaron la meta objetivo. Para un analisis mas profundo, se deberá estudiar a cada asesor comercial por separado para determinar su efectividad de visitas en los cierres de ventas.													
Requiere accion correctiva, preventiva u oportunidad de mejora							SI		NO		X		
NOTA		En caso de requerir AC, AP u OM, realizar un analisis de causas											
Elaborado por:			Revisado por:										

CONCLUSIONES

Por motivos de comodidad, se enlistarán los objetivos de presente trabajo y se presentarán las conclusiones obtenidas de estos:

🕒 **Diagnosticar la situación actual de la empresa Equipos y Accesorios S.A.**

Se realizó el diagnóstico situacional para determinar las falencias presentes en la empresa, esto fue realizado mediante una encuesta en línea para posteriormente analizar las respuestas obtenidas. La estructura de la encuesta fue categorizada por los elementos: propósito, estructura organizacional, relaciones y control interno.

Los resultados más relevantes de este diagnóstico fueron los siguientes:

Algunos de los trabajadores, el 17 % de los encuestados, no conocían los elementos relevantes de la empresa, siendo estos: misión, visión, valores y objetivos estratégicos.

Se evidenció que en la empresa no existía un organigrama actualizado y que el actual no estaba a la disposición de todos los trabajadores, pues únicamente el 67 % de los encuestados conocía el organigrama de la empresa.

El 83 % de los trabajadores encuestados no recibieron un documento donde se le indicase el qué hacer y cómo hacer su trabajo. De esto se deduce que en la organización no existía un manual de procedimientos aprobado ni autorizado por gerencia.

El 75 % de los trabajadores indicaron su descontento con la actual estructura organizacional, pues consideran que una nueva, podría mejorar el funcionamiento de la empresa.

Los trabajadores encuestados mostraron su preferencia por la elaboración de un manual de procedimientos antes que el manual de funciones.

En el área de bodega no se definen indicadores de gestión que midan el cumplimiento de los objetivos operativos. Por otro lado, el área comercial, a pesar de tenerlos definidos, no les dan un correcto seguimiento.

🌀 Desarrollar una nueva estructura organizacional de la empresa EquipSA

Analizando el organigrama actual de la empresa, y tomando en cuenta las discrepancias, se desarrolló una nueva estructura organizacional. Se eliminaron los aspectos disfuncionales: estructura desequilibrada y la indefinición de niveles jerárquicos. Los cambios específicos se detallan a continuación:

Se incorporó una gerencia de inventario, en donde se agregaron, como subordinados, los puestos de Jefe de almacén y auxiliar de almacén.

El puesto de Jefe de Logística y Compras fue situado en la gerencia comercial, esto por la gran relación que tiene el puesto con las actividades de venta.

El organigrama propuesto se diseñó del tipo mixto (horizontal y vertical) en donde, mediante colores, se representó los niveles jerárquicos y de autoridad.

🌀 Describir, mediante un análisis de puestos, las funciones y responsabilidades de los trabajadores que conforman la estructura organizacional de las áreas en estudio.

Para describir las funciones y responsabilidad se efectuó un análisis de puesto, esto mediante un cuestionario para la recolección de información, el cuestionario contenía elementos como: identificación del puesto, descripción general, relaciones, perfil de puesto, competencias, habilidades y conocimientos y escala de responsabilidades. Para el análisis de puestos se utilizó el organigrama propuesto en el presente trabajo.

🌀 Elaborar el manual de funciones y procedimientos de las áreas ventas y bodega.

Una vez que se determinaron las funciones y responsabilidades mediante el análisis de puesto, se elaboró el manual de funciones para los puestos que conformaban las áreas en estudio: ventas y bodega. En el manual se documentaron 7 puestos: 3 en el área de bodega y 4 para ventas. Para determinar las competencias de los puestos, se realizó una encuesta en línea en donde el trabajador seleccionaba aquellas que, según él, eran imprescindibles para ejercer el puesto de trabajo; se utilizaron un total de 20 competencias profesionales.

Por otro lado, se documentaron los procesos del área de bodega y ventas para la elaboración del manual de procedimientos. Para la diagramación se utilizó la notación BPMN; la identificación de los procedimientos se llevó a cabo mediante la observación y con ayuda de los responsables de cada área. El total de procedimientos documentados fue de 14, 9 correspondían al área de bodega y 5 para ventas.

Definir indicadores de gestión para las áreas objeto de estudio.

Se diseñaron los indicadores de gestión para las áreas de bodega y ventas, para ello se seleccionaron los procedimientos: toma física de inventario, gestión de oportunidades y facturación de pedidos; para la presentación de los indicadores se hizo uso de una ficha cuya estructura estaba dada por: definición del indicador, información para la medición, comportamiento del indicador, medición del indicador y el análisis e interpretación de la información. Se utilizaron como fuentes de información el SysContab y CRM.

El total de indicadores definidos fue de 6, en donde ninguno de ellos estaba por debajo del valor mínimo establecido en el rango de gestión. El número de indicadores que requirió de una acción preventiva, y por tanto un análisis de causas, es de 2, siendo estos el de antigüedad del inventario, pues mostró un comportamiento de tendencia ascendente y, por otro lado, el de cumplimiento de ventas, pues mostró un comportamiento oscilante (con picos).

RECOMENDACIONES

- 💡 Implementar la propuesta del manual de funciones y procedimientos de trabajo para las áreas de ventas y bodega de la empresa Equipos y Accesorios S.A., Nicaragua; que sirva como estándar, facilite la capacitación del personal y, del mismo modo, pueda utilizarse como herramienta administrativa para el control interno.
- 💡 Analizar y documentar los procedimientos de las otras áreas de la empresa, como lo son: finanzas y servicios; de manera que la empresa tenga a su disposición un documento formal COMPLETO, que especifique de manera detallada el cómo hacer las cosas dentro de la organización. Lo anterior puede llevarse a cabo mediante una futura investigación o práctica académica, para alcanzar lo propuesto.
- 💡 La empresa deberá asignar a un responsable que se encargue de la revisión y actualización de los procedimientos propuestos, para ello se estima conveniente que contrate a un analista de procesos o bien, asignar la responsabilidad a una persona por área de trabajo. Comúnmente son los responsables de cada área los encargados de actualizar los procedimientos. Lo anterior con el fin de que los procedimientos no queden obsoletos ni actualizados según las necesidades de la empresa (como ocurrió en otras investigaciones) y poder contar con ellos como herramienta administrativa.
- 💡 Resulta conveniente actualizar el manual de funciones y de procedimientos de trabajos por lo menos una vez al año.
- 💡 La empresa (específicamente la Dirección) deberá concientizar y promover la participación activa y el compromiso de todos los trabajadores en el cumplimiento de los manuales de procedimientos. Para ello se recomienda, mediante charlas o capacitaciones, hacer saber la importancia, utilidad y los objetivos que tienen los manuales propuestos en la organización.
- 💡 Crear, en caso de ser necesario, una matriz de comunicación en donde se especifique la manera en que se distribuirán los manuales de funciones y de procedimientos propuestos, esto a todos los trabajadores de la empresa.

- 💡 Actualizar, en la brevedad de tiempo posible, el organigrama cuando se hagan modificaciones o cambios. De esta manera no se tendrán problemas con las líneas de autoridad y dependencias jerárquicas. No está de más decir que el organigrama, una vez actualizado, deberá ser distribuido a todo el personal de la empresa, y no únicamente en un área.
- 💡 Utilizar el manual de funciones para apoyar en los procesos de reclutamiento, selección e inducción, de forma que la empresa contrate a los trabajadores más adecuados para un puesto determinado de trabajo.
- 💡 Aplicar el cuestionario del análisis de puesto (ANEXO B), como herramienta para la recolección de información y poder documentar las funciones, perfil y responsabilidades de los nuevos puestos que se incorporen en la estructura organizacional.
- 💡 Monitorear y controlar los procedimientos mediante los indicadores de gestión propuestos, esto para saber de qué manera se están cumpliendo con los objetivos. Además de poder identificar mejoras en los procedimientos y, consecuentemente, implementarlas.
- 💡 Se recomienda, antes o después de implementar los procedimientos, automatizar los modelos (flujogramas) realizados, de forma que se puedan asignar recursos y tiempos a las actividades que estos incluyen, para así conocer la efectividad del procedimiento en estudio. Específicamente, esto puede ser realizado con el software Bizagi Studio.

BIBLIOGRAFÍA

- 📖 (DAFP), D. A. (2012). *Guía para la construcción de indicadores de gestión*. Bogotá.
- 📖 Aponte, J. C. (2012). *Administración de personal un enfoque hacia la calidad*. Bogotá: Ecoe.
- 📖 Beltrán Jaramillo, J. M. (s.f.). *Indicadores de gestión herramientas para lograr la competitividad*. 3R.
- 📖 Continolo, G. (1984). *Dirección y organización del trabajo administrativo*. España: Deusto.
- 📖 Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México: Pearson.
- 📖 Diamond, Z. (1983). *Cómo preparar manuales administrativos*. México: Interamericana.
- 📖 Franklin Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de empresas*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- 📖 Freund, J., Rucker, B., & Hitpass, B. (2014). *Manual de referencia y guía práctica*. Chile: CAMUNDA.
- 📖 Gómez Ceja, G. (1997). *Sistemas Administrativos: Análisis y diseño*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- 📖 Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reingeniería*. Bogotá: Norma.
- 📖 PNUD, O. d. (2002). *Manual del seguimiento y evaluación de resultados*. New York, USA.
- 📖 R. Lardent, A., Gomez Echarren, M., & Loro, A. (1993). *Técnicas de organización, sistemas y métodos*. Buenos aires: Club de estudio.
- 📖 Ríos, M. F. (1995). *Análisis y descripción de puestos de trabajo Teoría, métodos y ejercicios*. España: Días de Santos.

- 📖 Rodríguez Valencia, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. México: CENGAGE Learning.
- 📖 Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. Madrid: Días de Santos.
- 📖 Tarcica, J., & Masis, M. (s.f.). *120 competencias integrales: materiales de alta calidad en recursos humanos*.
- 📖 Werther, W., & Keith, D. (1992). *Administración de personal y recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- 📖 White, S., & Miers, D. (2009). *Guía de referencia y modelado BPMN*. USA: Future Strategies.

ANEXOS

ANEXO A: Encuesta para el análisis situacional

I. PROPÓSITO

1. ¿Conoce la misión, visión y valores de la empresa?
2. ¿Conoce los objetivos estratégicos de la empresa?
3. ¿Considera que los objetivos responden a la misión y visión de la empresa?
4. ¿Tu opinión es tomada en cuenta por tus superiores para cambiar algunos aspectos de la empresa?
5. ¿Conoce claramente las políticas de la empresa?

II. ESTRUCTURA

1. ¿Conoce la estructura organizativa de la empresa?
2. ¿Conoce el organigrama de la empresa?
3. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?
4. ¿En la empresa a veces no se tiene claro a quién reportar?
5. ¿Conoce las responsabilidades y funciones que usted debe de realizar en su puesto de trabajo?
6. ¿Considera usted que una nueva estructura organizacional mejorará el nivel de funcionamiento de la empresa?
7. ¿Realiza actividades o tareas que no le corresponden a usted sino a otra persona?
8. Cuando ingresó a la empresa, ¿se le entregó algún documento escrito en donde se le indicase el “qué” hacer y el “cómo” hacer su trabajo?
9. ¿Existen políticas de “cómo” desarrollar las actividades de trabajo?

10. ¿Conoce usted si la empresa posee un manual de funciones y procedimientos para cada área que conforma la estructura organizacional?
11. ¿Considera usted importante la existencia de un manual de funciones dentro de la empresa?
12. ¿Considera usted importante la existencia de un manual de políticas y procedimientos dentro de la empresa?
13. ¿Cuáles de las siguientes barreras considera usted que influye significativamente en el desarrollo organizacional de la empresa?

III. RELACIONES

1. ¿Conoce con qué áreas debe relacionarse su puesto de trabajo?
2. ¿La organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones?

IV. CONTROL

1. ¿Es supervisado usted dentro de su puesto de trabajo?
2. ¿Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo?
3. ¿Se definen indicadores de gestión en el área donde pertenece?

ANEXO B: Cuestionario para el análisis de puestos



**CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN
DE PUESTOS**

El presente cuestionario está destinado a recopilar la información necesaria para la elaboración del manual de funciones de los puestos que conforman la estructura organizacional de **Equipos y Accesorios S.A.**, conteniendo los elementos esenciales de cada cargo y otros datos complementarios.

Le solicito, amablemente, que dedique un espacio del día para contestar dichas preguntas. Si así lo prefiere, tómese la libertad de llenar este formulario en su casa con mayor tranquilidad. Use sus propias palabras y escriba con suficiente claridad, de manera que una persona que no conozca su trabajo lo pueda entender cuando lea la descripción.

Es importante mencionar que este cuestionario es únicamente para analizar el puesto, no a la persona que lo ocupará.

Recuerde que el cuestionario debe ser respondido única y exclusivamente por usted. **La información suministrada será tratada con confidencialidad.**

Muchas gracias por su comprensión y colaboración.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

1. **Nombre del colaborador:**
2. **Nombre del puesto:**
3. **Puesto de su jefe inmediato:**
4. **Puestos que supervisa:**

II. DESCRIPCIÓN GENERAL

1. **Misión del puesto:** Describa en forma general la razón de ser del puesto que desempeña, la descripción debe explicitar las funciones principales del cargo.

Misión del puesto (<i>¿En qué consiste su puesto de trabajo?</i>)

2. **Descripción de las funciones:** Describa en forma clara y detallada todas aquellas funciones que debe cumplir en su puesto de trabajo. Puede utilizar algunos de los verbos a continuación para describir sus funciones:

Directivo		Mandos Medios		Técnico // Operativo	
Administrar	Planear	Supervisar	Inspeccionar	Almacenar	Enviar
Asegurar	Autorizar	Elaborar	Presupuestar	Participar	Calcular
Controlar	Determinar	Estudiar	Programar	Hacer	Proponer
Evaluar	Definir	Coordinar	Revisar	Informar	Documentar
Organizar	Establecer	Comunicar	Verificar	Registrar	Proporcionar

Función o responsabilidad	Periodicidad

III. RELACIONES

1. **Relaciones internas:** Mencione y describa el tipo de relación. Más concretamente, la forma inherente en que su puesto y el de otros se comunican.

Puesto	Motivo de la relación

2. **Relaciones externas:** Mencione y describa el tipo de relación. Más concretamente, la forma inherente en que su puesto y el de otras entidades se comunican.

Puesto // Entidad ¹⁰	Motivo de la relación

IV. PERFIL DEL PUESTO

1. Educación:

Para un desempeño adecuado del puesto ¿cuáles considera usted que serían los requisitos mínimos para ocuparlo? En este aspecto se refiere a las exigencias del puesto, por lo tanto, no necesariamente debe coincidir con los estudios y experiencia que usted posee.

Formación académica	SI	NO	¿Cuál(es)?
Bachiller			
Técnico			
Profesional			
Posgrado (Especialización, maestría, doctorado)			
Estudios complementarios			

¹⁰ **Ejemplo:** Proveedores, clientes, agentes aduaneros, otras empresas, etc.

2. Experiencia:

2.1 ¿Considera usted que la persona que desarrolle su puesto de trabajo debe tener experiencia para realizarlo?

SI NO

En caso de que su respuesta sea “NO” pasar al apartado V, en caso contrario, complete la siguiente tabla:

Sector	Marque “X”	Años de experiencia ¹¹
Practicante profesional		
Auxiliar o asistente		
Analista o especialista		
Supervisor o coordinador		
Jefe de Área o Departamento		
Gerente o Director		
¿Otro? Especifique:		

V. COMPETENCIAS:

Este apartado fue realizado por medio de una encuesta “en línea”, en donde cada trabajador la contestó con mayor facilidad. Puede acceder a la encuesta con el siguiente enlace:

https://qtrial2018q4az1.az1.qualtrics.com/jfe/form/SV_3E6W0MpQ9il7Uyh

¹¹ **Ejemplo:** un año como auxiliar de almacén e inventario.

VI. HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS

1. Conocimientos en idiomas:

IDIOMA	NIVEL REQUERIDO (Indicar Alto, Medio o Bajo)		
	LECTURA	ESCRITURA	CONVERSACIÓN

2. Aplicaciones informáticas:

APLICACIÓN // SOFTWARE	NIVEL		
	Nociones	Usuario	Experto

3. Otros conocimientos:

CONOCIMIENTO ¹²	Esencial	Deseable

¹² **Ejemplo:** Planeación estratégica, estrategias de ventas, técnicas en gestión de inventario, etc.

VII. ESCALA DE RESPONSABILIDADES

Indique aquellos aspectos sobre los cuales usted se hace responsable cuando desempeña su puesto de trabajo e indique el nivel de consecuencia cuando se presenta un error.

TIPO DE RESPONSABILIDAD		consecuencia		
		ALTA	MEDIA	BAJA
EQUIPOS	<i>Uso adecuado (¿Qué tan responsable es por el uso adecuado de los equipos?)</i>			
	<i>Daño (¿Qué tan responsable es por el daño de los equipos?)</i>			
	<i>Perdida</i>			
INFORMACIÓN	<i>Confidencial (Estrategias, información de clientes)</i>			
MANEJO DE FONDOS	<i>Dinero en efectivo</i>			
	<i>Tarjetas de crédito</i>			
INVENTARIO	<i>Perdida (¿Qué tan responsable es por la pérdida de productos en la bodega?)</i>			
	<i>Daño (¿Qué tan responsable es por el daño de los productos en el inventario?)</i>			
SUPERVISIÓN	<i>Supervisión del trabajo de otras personas</i>			
INSTALACIONES	<i>Daño a la bodega u oficina</i>			
¿Otro? Especifique:				

VIII. OTROS REQUERIMIENTOS

DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR		SI	NO
FRECUENCIA		En ocasiones	Siempre
CAMBIO DE RESIDENCIA		SI	NO
PERIODOS ESPECIALES DE TRABAJO		SI	NO
TURNO Y HORARIO DE TRABAJO	Diurno	Nocturno	Mixto

Nota: Si ha quedado algún punto sin cubrir en este cuestionario y usted considera importante mencionar, por favor indíquelo a continuación. Asimismo, siéntase libre de expresar cualquier observación o sugerencia en correspondencia a su puesto de trabajo:

Muchas gracias por la ayuda brindada, será infaliblemente importante para la investigación.

ANEXO C: Ficha técnica de indicadores

SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL												
FICHA DE INDICADORES DE GESTION												
CODIGO DEL INDICADOR						VERSION						
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO						AREA						
DEFINICION DEL INDICADOR												
NOMBRE DEL INDICADOR						RANGO DE GESTION						
						Mínimo		Acceptable		Máximo		
OBJETIVO DEL INDICADOR						TIPO		META OBJETIVO				
								META	PLAZO DE CUMPLIMIENTO			
INFORMACION PARA LA MEDICION DEL INDICADOR												
UNIDAD DE MEDIDA		FRECUENCIA DE ANALISIS		RESPONSABLES								
				MEDICION					ANALISIS			
FUENTES DE INFORMACION						FORMULA DE CALCULO						
						Numerador						
						De nominador						
COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR												
MESES (2019)	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Dato numerador												
Dato denominador												
MEDICION												
Periodo	Datos	Meta objetivo	Cumplimiento									
ENE												
FEB												
MAR												
ABR												
MAY												
JUN												
JUL												
AGO												
SEP												
OCT												
NOV												
DIC												
ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DEL INDICADOR												
Requiere accion correctiva, preventiva u oportunidad de mejora										SI		NO
NOTA		En caso de requerir AC, AP u OM, realizar un analisis de causas										
Elaborado por:						Revisado por:						



REPRESENTACION GRAFICA