



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
Facultad de Ingeniería en Mecánica y Ciencias de la
Producción

Implementación del Área de Operaciones de una
Compañía Importadora y Comercializadora de Bienes
Tecnológicos

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

Examen Complexivo

Previo la Obtención del Título de:

INGENIERO INDUSTRIAL

Presentado por:

Danny Miguel Meléndez Rubio

GUAYAQUIL – ECUADOR

Año: 2016

AGRADECIMIENTO

A DIOS, MADRE Y PADRE POR
TODOS LOS AÑOS DE GUIA Y
FORMACIÓN.

DEDICATORIA

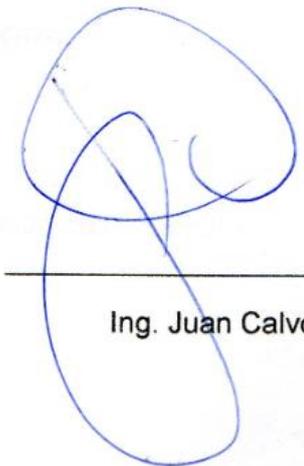
A MIS PADRES Y
HERMANA.

A MI NOVIA.

A MIS PROFESORES.

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Cinthia Pérez
Dra. Cinthia Pérez S.

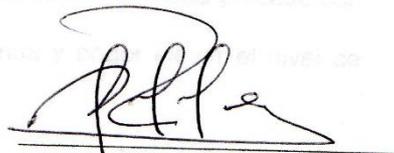


Ing. Juan Calvo U.

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido desarrollado en la presente propuesta de Examen Complexivo me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual del mismo a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL”

(Reglamento de Graduación de la ESPOL)



Danny Miguel Meléndez Rubio

RESUMEN

La compañía donde se elaboró el proyecto tiene diez años en la importación y comercialización de productos tecnológicos. Sus ventas vienen creciendo de manera sostenida, pero a la par se ha detectado pérdidas de control en los procesos, afectando de esta manera los requerimientos de los clientes y la utilidad de la organización. Se planteó la implementación del Área de Operaciones y así tomar correctivos que permitan generar procesos eficientes con controles definidos, mejorando la utilización de los recursos y reduciendo los costos de la operación. Se utilizaron conceptos de calidad, teoría de Pareto, metodología de compras, políticas de inventario, técnicas de almacenamiento y manipuleo, herramientas de organización y métodos, conceptos y aplicaciones de servicio al cliente y metodología de Cuadro de Mando Integral. En el desarrollo del proyecto se diseñó el Organigrama del área junto con los manuales de funciones, políticas y procedimientos de cada proceso, además, de indicadores de gestión. Como conclusiones se destaca que con la elaboración del Organigrama y funciones se eliminó la duplicidad de funciones y se redujo el tiempo de trabajo de cada colaborador, con el desarrollo de las políticas y procedimientos se eliminó errores transaccionales, se estandarizó la manera de ejercer cada actividad y se redujo tiempos de trabajo, finalmente con el diseño de los indicadores de gestión se inició el control de cada proceso con el fin de incentivar una cultura de mejora continua y poder elevar el nivel de servicio.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|-------------|
| RESUMEN | VI |
| ÍNDICE GENERAL | VII |
| ABREVIATURAS | IX |
| SIMBOLOGÍA | X |
| ÍNDICE DE FIGURAS | XI |
| ÍNDICE DE TABLAS | XII |
| INTRODUCCIÓN | XIII |
| | |
| CAPÍTULO 1 | |
| 1. GENERALIDADES | 1 |
| 1.1. Antecedentes | 1 |
| 1.2. Definición del problema | 2 |
| 1.3. Objetivos Generales | 2 |
| 1.4. Objetivos Específicos | 2 |
| | |
| CAPÍTULO 2 | |
| 2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA COMPAÑÍA | 4 |
| 2.1. Análisis del Macro Entorno | 4 |
| 2.2. Análisis de la Industria | 6 |
| 2.3. Análisis de Competidores y Mercado | 8 |
| 2.4. Análisis de Recursos y Competencias | 9 |
| 2.5. Estudio FODA | 14 |
| | |
| CAPÍTULO 3 | |
| 3. DESARROLLO DEL ÁREA DE OPERACIONES PROPUESTA | 16 |
| 3.1. Diseño del Organigrama del Área de Operaciones | 16 |
| 3.2. Diseño de Área de Almacenamiento y Manipuleo de Materiales | 17 |
| 3.3. Elaboración de Manuales de Funciones | 20 |
| 3.4. Desarrollo de los procesos | 31 |

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

46

APÉNDICES

BIBLIOGRAFÍA

ABREVIATURAS

OTB – Open to Buy – Plan de Compras.

OTIF – On Time In Full – Indicador de distribución A Tiempo y Completo.

m² – Metros cuadrados

PIB – Producto Interno Bruto

FOB – Free On Board

SKU – Stock Keeping Unit

COB – Cobertura de Inventario

UND – Unidad

VTA – Venta Neta

PART – Participación

INV – Inventario

MTS² – Metros Cuadrados

ROT – Rotación de Mercadería

INV PRO – Inventario Promedio

IN BASE – Inventario Base

INV EXHIBICIÓN – Inventario de Exhibición

% MB – Porcentaje de margen bruto

INV DIF – Diferencia de Inventario

INV PLAN – Inventario Plan

INV INI REAL – Inventario Inicial Real

VTA COS PLAN – Venta al Costo Plan

COB PLAN – Cobertura de Inventario Plan

OC PENDIENTES – Ordenes de Compras Pendientes

OTR – Open To Require – Abierto a Requerir

OTR AJUSTADO – Abierto a Requerir Ajustado

UTI BRUTA – Utilidad Bruta

SIMBOLOGÍA

\$ Dólares

% Porcentaje

Nº Número

ÍNDICE DE FIGURAS

| | | |
|--------------------|---|----|
| FIGURA 2.1 | Diagrama del área de almacenamiento | 11 |
| FIGURA 2.2 | Organigrama de situación actual | 13 |
| FIGURA 3.1 | Organigrama del Área de Operaciones | 17 |
| FIGURA 3.2 | Diseño del área de almacenamiento | 19 |
| FIGURA 3.3 | Macro Proceso de la Compañía | 31 |
| FIGURA 3.4 | Flujo de proceso de Planificación de Compras | 32 |
| FIGURA 3.5 | Flujo de proceso de Selección y Evaluación de Proveedores | 34 |
| FIGURA 3.6 | Flujo de proceso de Compras Locales | 35 |
| FIGURA 3.7 | Flujo de proceso de Compras Internacionales | 36 |
| FIGURA 3.8 | Flujo de proceso de Importación de Mercadería | 37 |
| FIGURA 3.9 | Flujo de proceso de Recepción de Mercadería Local | 38 |
| FIGURA 3.10 | Flujo de proceso de Recepción de Mercadería Internacional | 39 |
| FIGURA 3.11 | Flujo de proceso de Distribución de Mercadería | 40 |
| FIGURA 3.12 | Flujo de proceso de Toma de Inventario | 41 |
| FIGURA 3.13 | Flujo de proceso de Facturación | 42 |
| FIGURA 3.14 | Flujo de proceso de Aplicación de Garantía | 43 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| TABLA 1 Producto Interno Bruto | 4 |
| TABLA 2 Índice de Pobreza del Ecuador | 4 |
| TABLA 3 Balanza Comercial del Ecuador | 5 |
| TABLA 4 Población del Ecuador | 5 |
| TABLA 5 Población por Sexo | 6 |
| TABLA 6 Barreras de entrada de competidores | 6 |
| TABLA 7 Pareto de Ventas 2011 | 9 |
| TABLA 8 Cobertura de inventario 2011 | 9 |
| TABLA 9 Análisis Pareto de ventas y cobertura de inventario | 10 |
| TABLA 10 Detalle de un pedido calificado con el indicador OTIF | 12 |
| TABLA 11 Indicador resumen OTIF | 12 |
| TABLA 12 Análisis de Fortalezas y Debilidades | 14 |
| TABLA 13 Análisis de Oportunidades y Amenazas | 15 |
| TABLA 14 Cálculo de espacio requerido | 18 |
| TABLA 15 Procesos del Área de Operaciones | 31 |
| TABLA 16 OTB 2012 de Laptops | 33 |
| TABLA 17 Cálculo de Inventario Promedio | 33 |
| TABLA 18 Cuadro de Indicadores de Gestión por Procesos | 44 |
| TABLA 19 Indicador de Compras de Mercadería | 44 |
| TABLA 20 Indicador de Cobertura de Inventario | 45 |
| TABLA 21 Indicador OTIF para clientes | 45 |
| TABLA 22 Indicador de Nivel de Servicio – Garantías | 45 |

INTRODUCCIÓN

En la actualidad un común denominador de las pequeñas y medianas empresas que nacen en el país, es el crecimiento de sus operaciones sin orden y procesos definidos que permitan reducir costos y mejorar su utilidad. La causa principal de este problema es la carencia de planificación integral en la etapa de creación de las organizaciones.

El proyecto propuesto tiene relación directa con la problemática expuesta en el párrafo anterior, se centrará en la implementación del área de operaciones de una compañía importadora y comercializadora de bienes tecnológicos, los puntos a desarrollar son la estructura organizacional, perfil profesional de cada cargo y manuales de funciones, las políticas y procesos del área, diseño de las instalaciones e indicadores de gestión.

CAPÍTULO 1

1. GENERALIDADES

1.1. Antecedentes

La compañía donde se decidió elaborar el proyecto es una importadora y comercializadora de mercadería de tecnología, tiene diez años compitiendo en el mercado y está creciendo en sus operaciones.

La empresa cuenta con un crecimiento promedio en ventas del 20% anual y con la proyección de continuar con esta tasa por 5 años más debido al auge que tiene la industria de tecnología a nivel mundial y de manera muy similar en el país.

La organización tiene como visión la de ser considerada uno de los líderes en la industria de la tecnología en el país.

1.2. Definición del problema

El crecimiento de la demanda y por ende de la operación de la compañía ha ocasionado múltiples problemas como malos despachos, demoras en tiempos de entrega, baja percepción de los clientes de la compañía sobre nivel de servicio que reciben en el proceso de garantía, inventario desbalanceado y utilización de capital de trabajo no adecuado. Estos problemas se originan debido a la falta planificación y estructuración del área de operaciones.

1.3. Objetivos Generales

Implementar la estructura del área de operaciones de tal manera que le permita a la compañía administrar de manera organizada la cadena de abastecimiento.

1.4. Objetivos Específicos

Los objetivos específicos son los siguientes:

- Definir el organigrama del área de operaciones.
- Definir los perfiles profesionales de cada cargo y manuales de funciones del área de operaciones.

- Elaborar las políticas y manuales de procedimientos de los procesos que tiene el área de operaciones.
- Construir los indicadores claves de gestión del área de operaciones.

CAPÍTULO 2

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA COMPAÑÍA

2.1. Análisis del Macro Entorno

El Ecuador tuvo un crecimiento considerable en el 2010 y 2011 en el PIB con respecto a valores del 2005 y las proyecciones indicaron que el 2012 también tendría crecimiento. En la tabla 1 se muestra el detalle.

TABLA 1 Producto Interno Bruto

| TASA DE VARIACIÓN DEL PIB TOTAL | | | |
|---|-------------|-------------|-------------|
| (En millones de dolares, a valores 2005) | | | |
| PAIS | 2010 | 2011 | 2012 |
| ECUADOR | 3.6 | 7.8 | 4.5 |
| AMERICA LATINA | 6.1 | 4.3 | 3.2 |

Fuente: Banco Central del Ecuador

En consecuencia, de las políticas de Gobierno con respecto al desempleo y niveles salariales el porcentaje de pobreza viene disminuyendo. Ver detalle en la tabla 2.

TABLA 2 Índice de Pobreza del Ecuador

| ÍNDICE DE POBREZA | |
|---|--------|
| (% sobre el total de la población en cada año) | |
| 2007 | 36.70% |
| 2008 | 35.10% |
| 2009 | 36.00% |
| 2010 | 32.80% |
| 2011 | 28.40% |

Fuente: Banco Central del Ecuador

La balanza comercial neta viene siendo negativa a través de los años debido al sector no petrolero, puesto que las importaciones superan las exportaciones, aun no se logra revertir este indicador pese a las políticas de comercio exterior e impulso de la matriz productiva que se han venido implementando por parte de Gobierno. En la tabla 3 se puede observar el detalle.

TABLA 3 Balanza Comercial del Ecuador

| BALANZA COMERCIAL (Valor FOB en millones de USD) | | | |
|--|-------------------|---------------------|-------------------|
| TIPO | 2009 | 2010 | 2011 |
| BALANZA COMERCIAL PETROLERA | \$ 4,900.00 | \$ 5,800.00 | \$ 7,858.00 |
| BALANZA COMERCIAL NO PETROLERA | -\$ 5,000.00 | -\$ 7,800.00 | -\$ 8,546.00 |
| TOTAL NETO | -\$ 100.00 | -\$ 2,000.00 | -\$ 688.00 |

Fuente: Banco Central del Ecuador

Las proyecciones de población con base al censo del 2010 plantean un creciendo en un 1.7% hasta el 2020 y la región costa es la que aporta una mayor participación, como se puede observar en la tabla 4.

TABLA 4 Población del Ecuador

| PROVINCIAS | 2010 | 2011 | 2012 |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| TOTAL PAÍS | 15,012,228 | 15,266,431 | 15,520,973 |
| REGIÓN SIERRA | 6,692,336 | 6,808,224 | 6,924,765 |
| REGIÓN COSTA | 7,499,401 | 7,616,555 | 7,733,291 |
| REGIÓN AMAZÓNICA | 760,853 | 780,529 | 800,285 |
| REGIÓN INSULAR | 25,884 | 26,576 | 27,284 |
| ZONAS NO DELIMITADAS | 33,754 | 34,547 | 35,348 |

Fuente: Banco Central del Ecuador

Del total de la proyección de población para el 2012 el 50.4% corresponden a mujeres y el 49.6% a hombres, los detalles se los puede ver en la tabla 5.

TABLA 5 Población por Sexo

| POBLACIÓN POR SEXO | | | |
|---------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| AÑO | 2010 | 2011 | 2012 |
| POBLACIÓN FEMENINA | 7,568,353 | 7,698,755 | 7,829,061 |
| % POB FEM | 50.4% | 50.4% | 50.4% |
| POBLACIÓN MASCULINA | 7,443,875 | 7,567,676 | 7,691,912 |
| % POB MAS | 49.6% | 49.6% | 49.6% |
| POBLACIÓN TOTAL | 15,012,228 | 15,266,431 | 15,520,973 |

Fuente: Banco Central del Ecuador

2.2. Análisis de la Industria

Barreras de Entrada de Competidores

Se puede concluir que la amenaza del ingreso de competidores es media puesto que el capital de trabajo, el acceso a canales de abastecimiento y lealtad de consumidores no son barreras altas que blinden el sector. Sin embargo, dentro del desarrollo del proyecto se propondrán mejoras que permitan elevar estas barreras. En la tabla 6 constan los detalles.

TABLA 6 Barreras de entrada de competidores

| BARRERA DE ENTRADA DE COMPETIDORES | NIVEL BARRERA |
|---|----------------------|
| Capital de Trabajo | Medio |
| Acceso a Canales de Abastecimiento | Medio |
| Lealtad de Consumidores | Medio |
| Experiencia | Alto |
| Diferenciación | Alto |

Fuente: Elaboración propia

Poder de Negociación con Proveedores

El poder de negociación de proveedores es bajo ya que existe una oferta amplia en cuando a marcas y mayoristas internacionales que permiten desarrollar un canal de abastecimiento robusto.

Amenaza de Productos Sustitutos

La amenaza de sustitutos es baja puesto que la compañía comercializa todas las clases de productos de tecnología con lo que se logra cubrir toda posible inserción en el mercado de algún nuevo producto que pudiera actuar como una oferta complementaria. Por ejemplo: en la Industria de consumo se venden computadoras de escritorios, pero hace varios años aparecieron las computadoras portátiles como un sustituto logrando restar participación de mercado, pero como estos dos tipos de productos los tiene la compañía en mención no corre ningún riesgo.

Poder de Negociación con Compradores

El poder de compra de los consumidores es elevado debido a que tienen cierta cantidad de oferta en el mercado ya establecida hace muchos años.

2.3. Análisis de Competidores y Mercado

Los competidores son cuatro actores tradicionales del sector que cuentan con características estratégicas similares, pero en el desarrollo del proyecto se detallarán mejoras que permitirán a la compañía diferenciarse.

El mercado que atiende la compañía en mención es a clientes de estrato económico bajo con niveles de ingreso entre \$500 y \$800 y cuenta con una cuota de mercado del 18%.

2.4. Análisis de Recursos y Competencias

2.4.1. Datos históricos de la compañía

Estudio de Inventario

Para efecto del análisis situacional se tomó como base el año 2011, aplicando la teoría de Pareto se puede observar que el 80% de las ventas se la realizó con el 5% de los ítems de un total de 640. En la tabla 7 se puede divisar cada rango.

TABLA 7 Pareto de Ventas 2011

| PARETO POR VENTAS | | | | | |
|-------------------|----------|---------|--------------|-----|-------|
| % VENTA | CRITERIO | UND VTA | VTA NETA | SKU | % SKU |
| 80% | A | 11,038 | \$ 3,446,613 | 35 | 5% |
| 15% | B | 9,480 | \$ 669,304 | 59 | 9% |
| 5% | C | 15,604 | \$ 216,940 | 546 | 85% |
| TOTAL | | 36,122 | \$ 4,332,857 | 640 | 100% |

Fuente: Base de datos de la compañía en estudio

Analizando el inventario con corte al 31 de diciembre del 2011 se puede determinar que el 10.2% tiene una cobertura de inventario de 11 días, el 9.5% cuenta con una cobertura de 44 días y el 80.3% tiene una cobertura de 134 días. La cobertura de inventario total fue de 58 días como se puede observar en la tabla 8.

TABLA 8 Cobertura de inventario 2011

| COBERTURA (DIAS DE INVENTARIO) | | | | | |
|--------------------------------|----|----------|---------------|--------------|------------|
| COBERTURA | | CRITERIO | INV COSTO | COS VTA | COB (DIAS) |
| CO <= | 30 | A | \$ 52,641 | \$ 1,686,889 | 11.23 |
| CO <= | 60 | B | \$ 49,347 | \$ 400,486 | 44.36 |
| CO > | 60 | C | \$ 416,374 | \$ 1,119,061 | 133.95 |
| TOTAL | | | \$ 518,362.29 | 3,206,436 | 58.20 |

Fuente: Base de datos de la compañía en estudio

Luego se procedió a unir los criterios del Pareto de ventas con la cobertura de inventario dando como resultado serios problemas con el balance del inventario y mala utilización del capital de trabajo, los detalles se muestran en la tabla 9.

TABLA 9 Análisis Pareto de ventas y cobertura de inventario

| VTA NETA | COB INV | FUSION | CRITERIO | COSTO VTA | % | \$ INV | % | COB (DIAS) |
|----------|---------|--------|-------------|--------------|------|------------|------|------------|
| A | A | AA | OK | \$ 1,036,368 | 32% | \$ 14,666 | 3% | 5.09 |
| A | B | AB | OK | \$ 387,009 | 12% | \$ 47,591 | 9% | 44.27 |
| A | C | AC | SOBRE STOCK | \$ 1,016,593 | 32% | \$ 333,732 | 64% | 118.18 |
| B | A | BA | OK | \$ 425,460 | 13% | \$ 3,120 | 1% | 2.64 |
| B | B | BB | SOBRE STOCK | \$ 9,722 | 0% | \$ 1,329 | 0% | 49.23 |
| B | C | BC | SOBRE STOCK | \$ 60,727 | 2% | \$ 41,532 | 8% | 246.21 |
| C | A | CA | SOBRE STOCK | \$ 225,061 | 7% | \$ 34,854 | 7% | 55.75 |
| C | B | CB | SOBRE STOCK | \$ 3,755 | 0% | \$ 426 | 0% | 40.88 |
| C | C | CC | CRÍTICO | \$ 41,741 | 1% | \$ 41,110 | 8% | 354.55 |
| TOTAL | | | | \$ 3,206,436 | 100% | \$ 518,362 | 100% | 58.20 |

Fuente: Base de datos de la compañía en estudio

Como resumen del estudio de inventario se puede comentar lo siguiente:

- Se debe determinar cuál es la cobertura de inventario deseada puesto que las categorías AC, BB, BC, CA y CB cuentan con un sobre stock, desbalance de inventario y mala utilización de capital de trabajo, lo que ocasiona problemas en el flujo de pagos y pérdida de ventas por no contar con el producto demandado en el momento oportuno.
- Al sumar el inventario de las categorías BC y CC se cuenta con un 15.9% de riesgo de obsolescencia.

Sistema de Almacenamiento y manejo de materiales

La compañía contaba con un área de 400 m² para el almacenamiento y manipuleo de materiales, sin ninguna política que permita utilizar el espacio de manera adecuada reduciendo tiempo de operación y espacio de utilización.

Por esta falta de organización se hacían ingresos errados de mercadería y de despachos de pedidos ya que muchas veces se cruzaban las dos actividades al mismo momento, ocasionando descuadres de inventario y bajo nivel de servicio con los clientes, la figura 2.1 muestra el diagrama de la bodega.

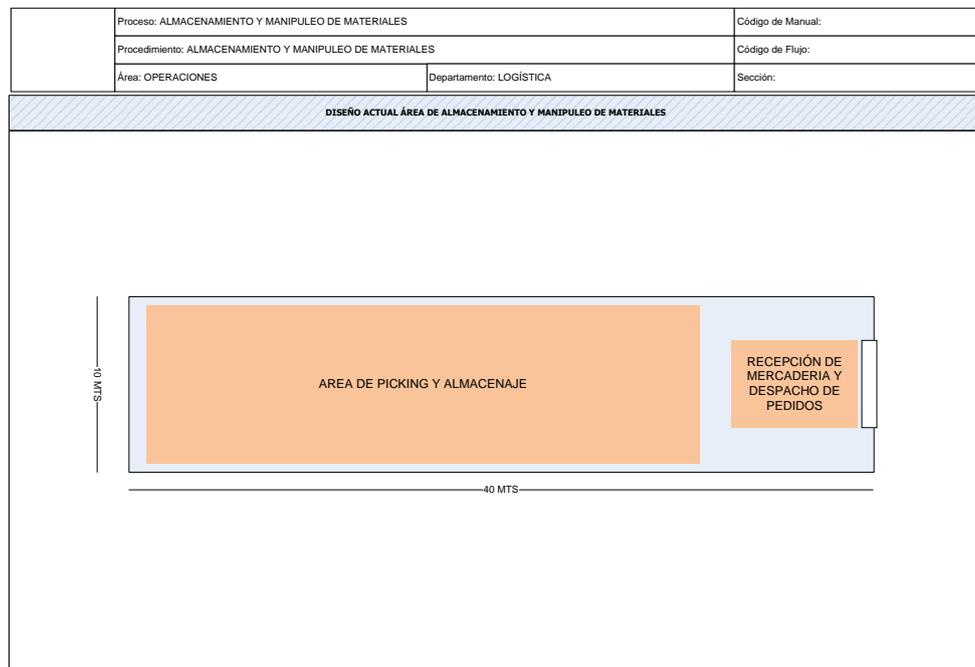


FIGURA 2.1 Diagrama del área de almacenamiento

Fuente: Elaboración propia

Nivel de Servicio en entrega de pedidos a clientes

Se levantó información en diciembre del 2011 sobre el cumplimiento de cantidades entregadas a clientes en el tiempo adecuado, encontrando como nivel de servicio un 60%, en la tabla 10 y 11 se muestra el detalle del indicador de gestión OTIF.

TABLA 10 Detalle de un pedido calificado con el indicador OTIF

| DESCRIPCION | PEDIDO UND | ENTREGA UND | PENDIENTE UND | NIVEL SERVICIO | | |
|---|---------------|----------------|------------------|----------------|------------|------------|
| | | | | OT | IF | OTIF |
| ACC/COMPU_MARCITECH KIT GTC DESKTOP (IMPRESORA / MESA/PAPEL) | 111 | 111 | 0 | 100% | 100% | 100% |
| ACC/COMPU_MARCITECH KIT GTC LAPTOP (MOCHILA / MOUSE/ACCESORIO) | 6 | 62 | 0 | 100% | 100% | 100% |
| ACC/COMPU_MARCITECH CANON MG5510-1 COMBO 3 CARTUCHOS COLORES | 69 | 0 | 69 | 0% | 0% | 0% |
| ACC/COMPU_MARCITECH CANON MG5510-2 COMBO 2 CARTUCHOS NEGRO | 98 | 0 | 98 | 0% | 0% | 0% |
| AUDIFONO_MARCITECH SPEEDMIND HSM04 MICROFONO 32ohm/40mm DIAMETRO_ROJO | 132 | 0 | 132 | 0% | 0% | 0% |
| AUDIFONO_MARCITECH SPEEDMIND HSM05 MICROFONO 32ohm/40mm DIAMETRO_NG | 168 | 0 | 168 | 0% | 0% | 0% |
| DESKTOP_MARCITECH M29 - INTEL J1800 DUAL CORE/4GB/1000GB/W8.1/MONI | 73 | 73 | 0 | 100% | 100% | 100% |
| DESKTOP_MARCITECH M30 - INTEL CI3/8GB/1000GB/W8.1/MONITOR 18.5" | 45 | 0 | 45 | 0% | 0% | 0% |
| IMP.MULTIF_MARCITECH EPSON L355 (TINTA CONTINUA / WIFI)_NG | 23 | 23 | 0 | 100% | 100% | 100% |
| LAPTOP_MARCITECH HP - 14R001LA - INTEL CELERON N2830 2.16GHz/4GB/500GB/ | 18 | 18 | 0 | 100% | 100% | 100% |
| LAPTOP_MARCITECH DELL 14 3000-3442 (CI3-4005U/4GB/1000GB/W8.1/14") | 9 | 9 | 0 | 100% | 100% | 100% |
| LAPTOP_MARCITECH HP 14R215LA CI3 4005U 1.7GHZ/RAM 4GB/500GB/WIN 8.1/ 14" | 2 | 2 | 0 | 100% | 100% | 100% |
| LAPTOP_MARCITECH COMBO HP 14V005LA (AMD QUAD CORE)+IMPRESORA HP2545+AUDIFONO | 65 | 0 | 65 | 0% | 0% | 0% |
| MOUSE_MARCITECH GENIUS-900SG MICRO TRAVELER 2.4G/USB/CONEXIÓN WIRELESS Gris | 159 | 90 | 69 | 0% | 57% | 28% |
| MOUSE_MARCITECH GENIUS MICRO TRAVELER USB RETRACTIL_NG | 82 | 82 | 0 | 100% | 100% | 100% |
| REGULADOR_MARCITECH APC BE350G (POTENCIA 550VA / 330W) | 78 | 46 | 32 | 0% | 59% | 29% |
| REGULADOR_MARCITECH APC - P4V - PROTECTOR DE VOLTAJE 1650 JOULES | 32 | 0 | 32 | 0% | 0% | 0% |
| TECLADO_MARCITECH GENIUS-8000M USB/WIRELESS/BLK/SP/CB + MOUSE WIRELESS_NG | 88 | 123 | 0 | 100% | 100% | 100% |
| LAPTOP_MARCITECH ACER ES1-411-C5SA (INTEL N2840/4GB/500GB/W8.1)+TABLET APEX-K | 0 | 1 | 0 | 100% | 100% | 100% |
| HP 18-5011LA (INTEL CELERON J1800/4GB/1TB/W8.1/18.5") | 0 | 50 | 0 | 100% | 100% | 100% |
| LAPTOP_MARCITECH LENOVO G40-70 (INTELCI3-4005U/4GB/1000GB/W8.1/14") | 0 | 101 | 0 | 100% | 100% | 100% |
| LAPTOP_LENOVO_G40-70GP_C15 4120U 1.7GHZ/RAM 6GB/1000GB/WIN 8.1/14" | 0 | 12 | 0 | 100% | 100% | 100% |
| ACER-R3-471T (INTEL CI5-5200U/4GB/1TB/TOUCH/W8.1/14") | 0 | 20 | 0 | 100% | 100% | 100% |
| TOTAL | 1258 | 823 | 435 | 61% | 65% | 63% |

Fuente: Autor del proyecto

TABLA 11 Indicador resumen OTIF

| FECHA | 05-dic | 12-dic | 19-dic | 26-dic | Dic 2011 |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|----------|
| Nº | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| SOLICITUD (und) | 2,345 | 2,509 | 2,266 | 2,201 | 9,321 |
| ENTREGADO (und) | 1,555 | 1,457 | 1,822 | 1,679 | 6,513 |
| PENDIENTE (und) | 790 | 1,052 | 444 | 522 | 2,808 |
| A TIEMPO (OT) | 37% | 30% | 71% | 65% | 50% |
| COMPLETO (IF) | 66% | 58% | 76% | 76% | 69% |
| OTIF | 52% | 44% | 73% | 70% | 60% |

Fuente: Autor del proyecto

2.4.2. Estructura Organizacional

En la figura 2.2 se muestra el organigrama definido al momento del levantamiento de información previo al proyecto

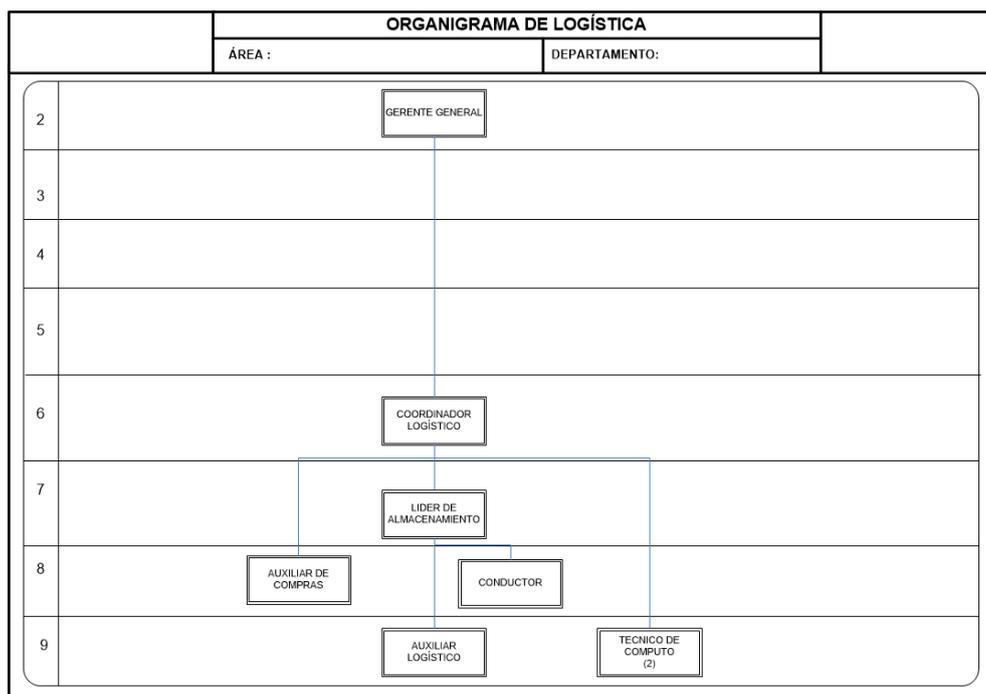


FIGURA 2.2 Organigrama de situación actual

Fuente: Autor del proyecto

Ninguno de estos cargos recibía la respectiva inducción al momento de ingresar a la organización, tampoco tenían manuales de funciones redactados, ni análisis de cargas de trabajo, por lo que se encontraron funciones cruzadas entre cargos y sobre carga de trabajo, lo que ocasionaba errores frecuentes en cada uno de los procesos.

2.4.3. Criterio de los Directivos de la Compañía

Los directivos de la compañía reconocen la necesidad de estructurar las diferentes áreas de la compañía y en caso específico de este proyecto el área de Operaciones.

2.5. Estudio FODA

En la tabla 12 se muestra el análisis de Fortalezas y Debilidades detectadas en el desarrollo del proyecto.

TABLA 12 Análisis de Fortalezas y Debilidades

| ANÁLISIS INTERNO |
|--|
| FORTALEZAS |
| Esquema Estratégico de la compañía es único en la industria por el momento |
| Compañía especializada en Retail y Tecnología |
| Fuerza de promotores especializado en tecnología |
| Experiencia en el negocio |
| La dirección esta convencida de la necesidad de estructurar procesos |
| DEBILIDADES |
| No existe un correcto organigrama del área de operaciones |
| Falta de personal capacitado con funciones definidas |
| Falta de procesos definidos |
| Área reducida de Almacenamiento y Manipuleo de Materiales |
| Falta de visibilidad para tomar decisiones |
| Utilización poco adecuada de capital de Trabajo |
| El nivel de servicio percibido por los clientes es medio |

Fuente: Autor del proyecto

En la tabla 13 se muestra el análisis de Oportunidades y Amenazas detectadas en el desarrollo del proyecto.

TABLA 13 Análisis de Oportunidades y Amenazas

| ANÁLISIS EXTERNO |
|--|
| OPORTUNIDADES |
| Se avisa que en los próximos 3 años el entorno macroeconómico será estable |
| Nuestro sector de clientes potenciales vienen ganando poder adquisitivo |
| El uso de aparatos tecnológicos se han convertido en productos primarios para la población |
| La competencia cuenta con un grado alto de utilización de capital de trabajo para inventario |
| |
| |
| |
| AMENZAS |
| Posible ingreso de competencia por el nivel medio de capital de trabajo |
| Posible ingreso de competencia por el nivel medio de acceso a la proveeduría |
| Planes estratégicos que puedan implementar los cuatro competidores directos |
| |
| |
| |

Fuente: Autor del proyecto

CAPÍTULO 3

3. DESARROLLO DEL ÁREA DE OPERACIONES PROPUESTA

3.1. Diseño del Organigrama del Área de Operaciones

Debido al crecimiento de ventas y luego del análisis situacional se decide crear el Área de Operaciones con el fin de administrar de manera adecuada tres departamentos y sus procesos respectivos, Abastecimiento e Importaciones, Logística, Soporte Técnico, cada uno liderado por un Coordinador.

El Coordinador de Abastecimiento tiene a su cargo un Asistente de Abastecimiento. El Coordinador Logístico tiene a su cargo un Líder de Almacenamiento, cuatro Analistas Logísticos, un Analista de Control de Inventario. El Líder de Almacenamiento tiene un Conductor y cuatro Auxiliares Logísticos. El Coordinador de Soporte Técnico tiene dos Analistas de Servicio al Cliente y ocho Técnicos de Tecnología. En la figura 3.1 se puede observar el diseño del organigrama del área de operaciones propuesto.

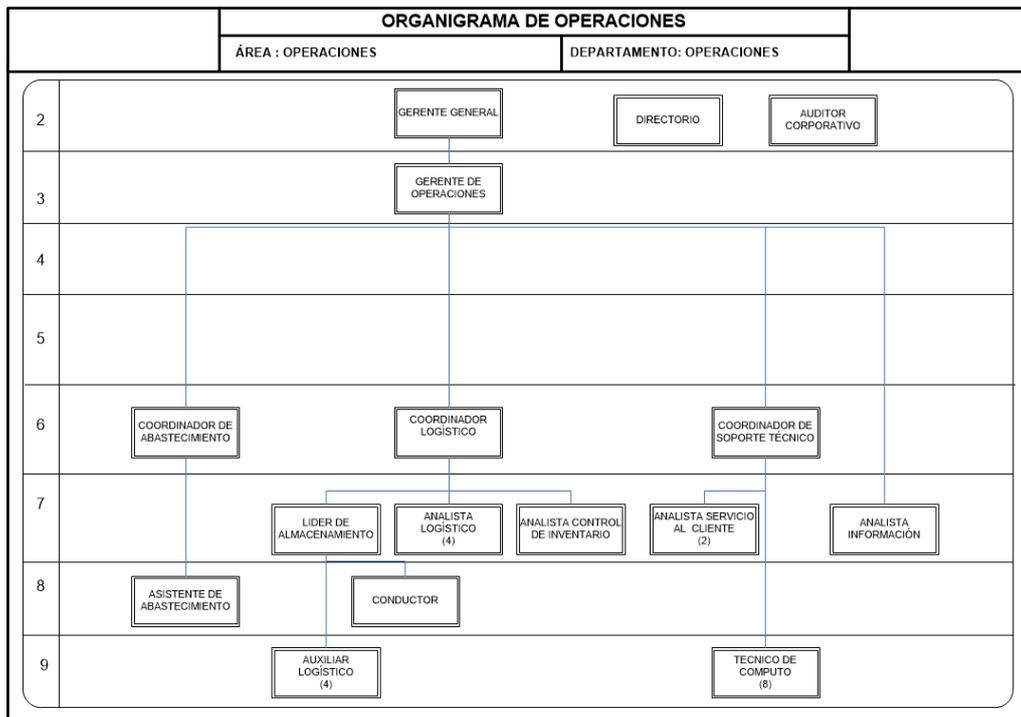


FIGURA 3.1 Organigrama del Área de Operaciones

Fuente: Autor del proyecto

3.2. Diseño de Área de Almacenamiento y Manipuleo de Materiales

Se calculó el área necesaria de almacenamiento con una proyección de ventas hasta el 2020. Además, se implementó la política de 50 días de cobertura de inventario y se halló un factor de conversión de dólares a m² considerando los siguientes parámetros:

- Conversión de espacio, en un metro cuadrado caben aproximadamente \$3,000 de inventario. Resultado 0.0033 m²/\$.

- Utilización de espacio, el 50% del total del espacio será destinado a pasillos por lo que se debe duplicar el área de trabajo. Resultado $(1/0.5) = 2$.
- Variabilidad de espacio, se lo calcula para contemplar las necesidades de espacio por picos de demanda, se define que se necesita un 20% adicional. Resultado $(1/0.8) = 1.25$.

Se deben multiplicar estos tres rubros para obtener el factor de conversión. Resultado 0.0008. Por lo que se define que se necesitan 2000 m² para área de bodega.

La tabla 14 contiene el detalle del cálculo del espacio necesario para la bodega.

TABLA 14 Cálculo de espacio requerido

| | | |
|--------------------------|---------------|-----------|
| Costo de Venta 2020 | \$ 18,000,000 | año |
| Costo de Venta 2020 | \$ 50,000 | dia |
| Cobertura de Inventario | 50 | días |
| Inventario Meta 2020 | \$ 2,500,000 | |
| Factor de Conversión | 0.0008 | m2/\$ |
| Espacio Requerido | 2,083 | m2 |

Fuente: Autor del proyecto

Luego se realizó la distribución del área calculada, implementando un flujo en U explicado a continuación; en una bodega de 20 metros de ancho por 100 metros de profundidad, del lado izquierdo se hará la recepción de mercadería y del lado derecho el picking y despacho de pedidos. Además, se ubicaron los productos tipo A más cerca del área de despacho y seguidos de los productos tipos B.

La figura 3.2 muestra el diseño del área de bodega.

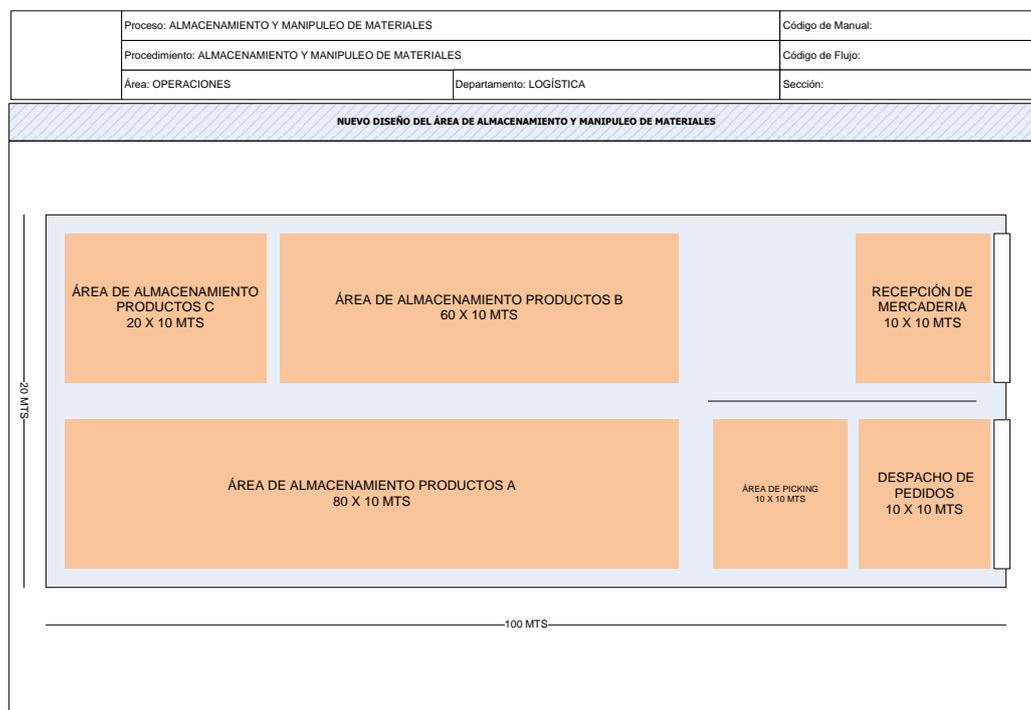


FIGURA 3.2 Diseño del área de almacenamiento

Fuente: Autor del proyecto

3.3. Elaboración de Manuales de Funciones

3.3.1. Gerente de Operaciones

Funciones Básicas

- Elaborar Presupuesto de Abastecimiento y niveles de inventario meta, partiendo de los lineamientos definidos por la compañía.
- Diseñar e implementar políticas, procedimientos e indicadores de gestión para los departamentos de abastecimiento, logística y soporte técnico que permitan optimizar la administración de la cadena de suministros.
- Diseñar e implementar estrategias de distribución de mercadería que colaboren con reducción de costos y utilización de recursos de la compañía.
- Velar por el cumplimiento del % margen bruto plan definido de la compañía.
- Definir recurso humano, físico y financiero para el desarrollo eficiente del área de operaciones.

Perfil del cargo

- Edad. - 30 a 40 años
- Sexo. - Femenino o masculino
- Antigüedad Mínima Requerida. - 3 años.
- Nivel Académico. - Ingeniero Industrial o carreras afines.

3.3.2. Coordinador de Abastecimiento

Funciones Básicas

- Negociar la adquisición de mercadería bajo los términos definidos por la compañía.
- Ejecutar el plan de importaciones de acuerdo a la planificación realizada.

Perfil del cargo

- Edad. - 24 a 30 años
- Sexo. - Femenino o masculino
- Antigüedad Mínima Requerida. - 1 año.
- Nivel Académico. - Ingeniero Comercio Exterior o Ingeniero Comercial.

3.3.3. Asistente de Abastecimiento

Funciones Básicas

- Asistir en las negociaciones de abastecimiento de la compañía.
- Dar soporte en el plan de importaciones definido por la empresa.

Perfil del cargo

- Edad. - 20 a 25 años
- Sexo. - Femenino o masculino
- Antigüedad Mínima Requerida. - 1 año.
- Nivel Académico. – Estudiante en Comercio Exterior o carreras afines.

3.3.4. Coordinador Logístico

Funciones Básicas

- Planificar las actividades que garanticen la adecuada distribución de mercadería hacia los canales comerciales.
- Dar seguimiento a la correcta facturación de ventas generadas por la compañía.
- Coordinar la toma y control de inventario perteneciente a la compañía.

Perfil del cargo

- Edad. - 24 a 30 años
- Sexo. - Femenino o masculino
- Antigüedad Mínima Requerida. - 1 año.
- Nivel Académico. - Ingeniero Industrial o carreras afines.

3.3.5. Líder de Almacenamiento

Funciones Básicas

- Coordinar las actividades para la recepción de mercadería adquirida por la compañía.
- Ejecutar la distribución de mercadería para los canales de Minoreo y Mayoreo de manera eficiente.
- Coordinar la entrega de mercadería en bodegas de clientes.
- Custodiar de manera estricta la mercadería adquirida por la compañía.
- Realizar ejecución de control de inventario.

Perfil del cargo

- Edad. - 25 a 35 años
- Sexo. - Masculino
- Antigüedad Mínima Requerida. - 1 año.
- Nivel Académico. - Ingeniero Industrial o Comercial.

3.3.6. Conductor

Funciones Básicas

- Conducir los vehículos de la compañía hacia los diferentes destinos planificados.
- Realizar los mantenimientos preventivos y correctivos a los vehículos de la compañía.
- Mantener la documentación reglamentaria para conducir acorde a lo estipulado por la ley.

Perfil del cargo

- Edad. - 30 a 45 años
- Sexo. - Masculino
- Antigüedad Mínima Requerida. - 2 años.
- Nivel Académico. – Título de segundo nivel con licencia profesional para conducir.

3.3.7. Auxiliar Logístico

Funciones Básicas

- Colaborar en el proceso de recepción de mercadería y distribución de mercadería.
- Brindar apoyo en la toma física de inventario.

Perfil del cargo

- Edad. - 18 a 25 años
- Sexo. - Masculino
- Antigüedad Mínima Requerida. - 2 años.
- Nivel Académico. – Título de segundo nivel.

3.3.8. Analista Logístico

Funciones Básicas

- Analizar indicadores Logísticos y proponer correctivos.
- Generar reposiciones de mercadería según el buffer de inventario planificado.
- Realizar facturación de mercadería.

Perfil del cargo

- Edad. - 27 a 35 años
- Sexo. - Femenino o masculino
- Antigüedad Mínima Requerida. - 1 año.
- Nivel Académico. - Ingeniero Industrial o Comercial.

3.3.9. Analista de Control de Inventario

Funciones Básicas

- Dar seguimiento a las actividades realizadas del inventario de la empresa.
- Realizar tomas y análisis de inventario de la mercadería existente en las diferentes bodegas de almacenamiento.
- Informar descuadres de inventario de lo que se tiene de stock físico con lo que existe en el sistema de gestión.
- Gestionar y resolver problemas de descuadres de inventario.

Perfil del cargo

- Edad. - 24 a 34 años
- Sexo. - Femenino o masculino
- Antigüedad Mínima Requerida. - 1 año.
- Nivel Académico. - Ingeniero Industrial o Auditor.

3.3.10. Coordinador de Soporte Técnico

Funciones Básicas

- Planificar las actividades para el ensamble de los productos asignados.
- Garantizar el cumplimiento del nivel de servicio planificado para el proceso de garantía.
- Coordinar el soporte a todos los usuarios administrativos de la compañía.

Perfil del cargo

- Edad. – 27 a 35 años
- Sexo. - Femenino o masculino
- Antigüedad Mínima Requerida. - 3 años.
- Nivel Académico. - Ingeniero en Sistemas o carreras afines.

3.3.11. Analista de Servicio al Cliente

Funciones Básicas

- Mantener comunicación efectiva sobre el estado de los casos de servicio con cada uno de los clientes finales.
- Gestionar el cierre de las garantías pendientes con cada una de las marcas o proveedores.

Perfil del cargo

- Edad. - 20 a 30 años
- Sexo. - Femenino o masculino
- Antigüedad Mínima Requerida. - 3 años.
- Nivel Académico. – Estudiante o egresado de Ingeniería en Sistemas o carreras afines.

3.3.12. Técnico

Funciones Básicas

- Ejecutar el cronograma de ensamble de productos.
- Resolver las órdenes de servicio que le sean asignadas.
- Dar soporte técnico al personal administrativo.

Perfil del cargo

- Edad. - 20 a 30 años
- Sexo. - Femenino o masculino
- Antigüedad Mínima Requerida. - 3 años.
- Nivel Académico. – Estudiante de Ingeniería en Sistemas o carreras afines.

3.3.13. Analista de Información

Funciones Básicas

- Generar indicadores de gestión de todas las áreas y departamentos de la compañía.
- Desarrollar plataformas tecnológicas en base a lenguajes de programación que den soporte a la administración de los diferentes procesos de la compañía.

Perfil del cargo

- Edad. - 24 a 34 años
- Sexo. - Femenino o masculino
- Antigüedad Mínima Requerida. - 1 año.
- Nivel Académico. - Ingeniero en Sistemas o carreras afines.

3.4. Desarrollo de los procesos

3.4.1. Diseño del macro proceso

Se definió el macro proceso de la compañía y se identificaron 10 procesos correspondientes al Área de Operaciones tal como se muestra en la figura 3.3.

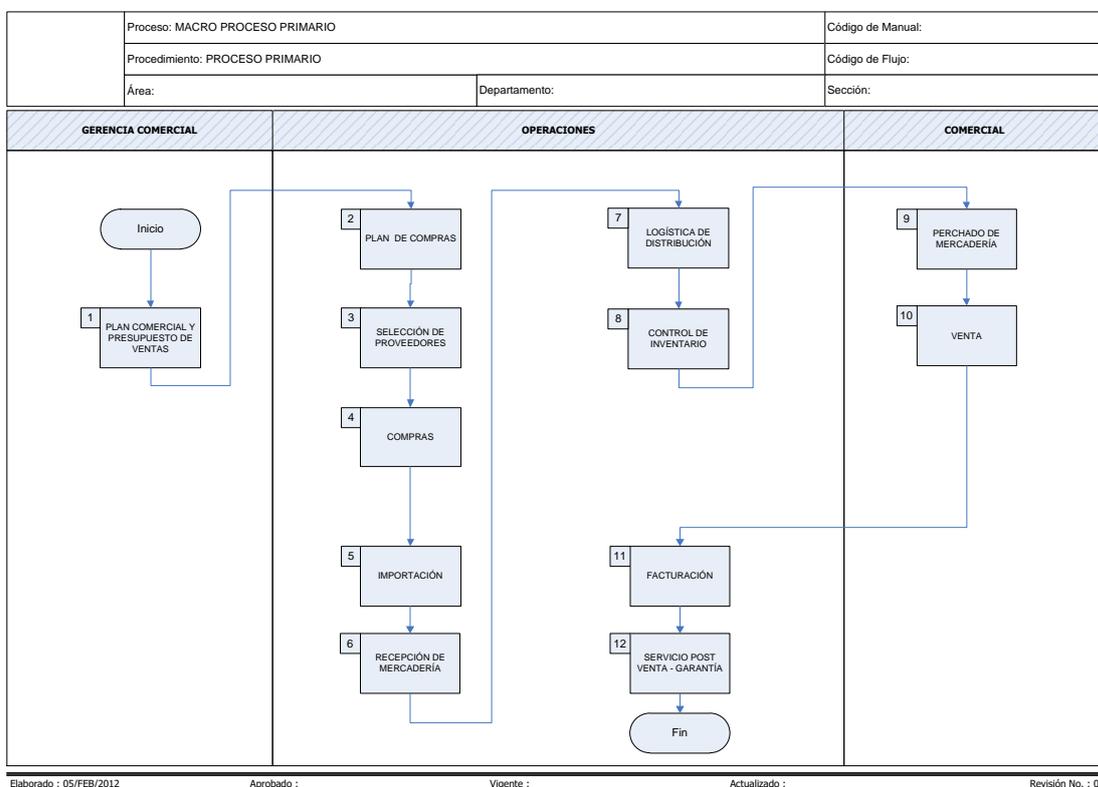


FIGURA 3.3 Macro Proceso de la Compañía

Fuente: Autor del proyecto

La tabla 15 detalla los procesos con los que cuentan cada departamento.

TABLA 15 Procesos del Área de Operaciones

| Departamento | Proceso |
|-----------------|--------------------------------|
| Abastecimiento | Plan de Compras |
| | Selección de Proveedores |
| | Compras de Mercadería |
| | Importación de Mercadería |
| | Recepción de Mercadería |
| Logística | Logística de Distribución |
| | Control de Inventario |
| | Facturación |
| | Servicio Post Venta - Garantía |
| Soporte Técnico | Servicio Post Venta - Garantía |

Fuente: Autor del proyecto

3.4.2. Elaboración de los procesos del Área de Operaciones

Se detallarán los flujos de cada proceso y los manuales de procedimientos estarán en apéndices.

Plan de Compras

Como política clave se definió tener una cobertura de inventario de máximo 50 días para ítems A, 45 días para ítems B y 30 días para ítems C del Pareto de ventas. El flujo del proceso se muestra en la figura 3.4.

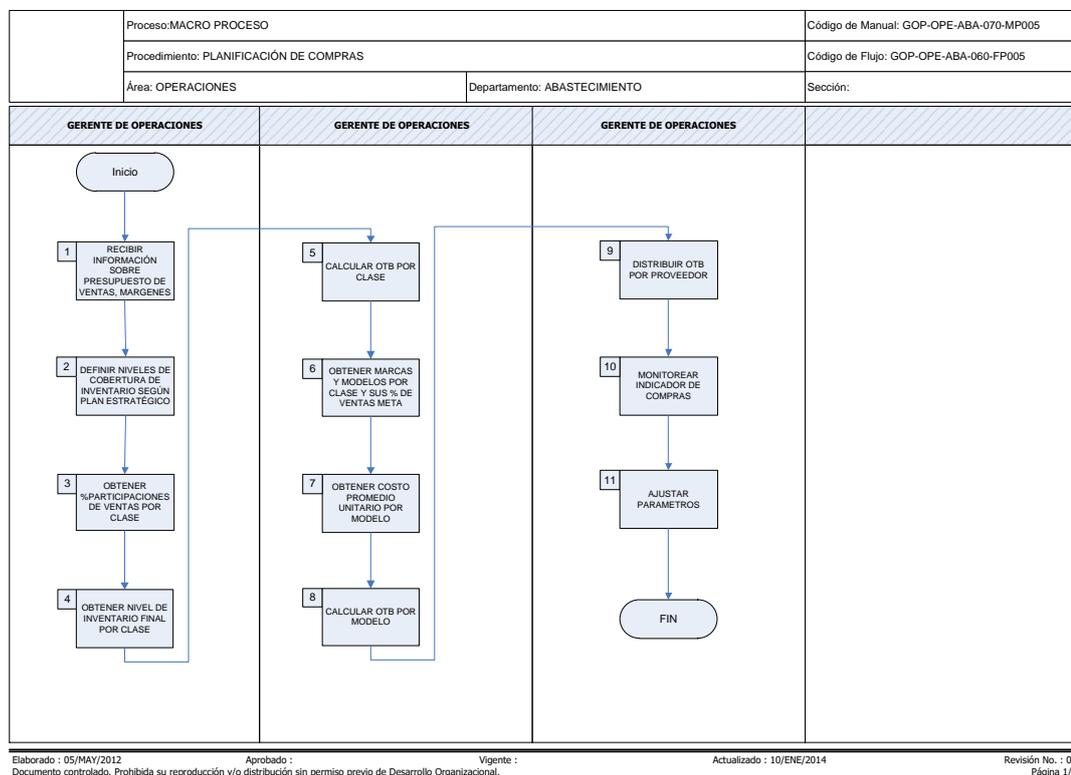


FIGURA 3.4 Flujo de proceso de Planificación de Compras

Fuente: Autor del proyecto

El modelo desarrollado para planificar las compras – OTB (open to buy) se muestra en la tabla 16.

TABLA 16 OTB 2012 de computadoras portátiles

| DATOS | Ene | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Jul | Ago | Sep | Oct | Nov | Dic | TOTAL |
|---------------|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|
| INV INI REAL | \$450,000 | \$305,140 | \$297,446 | \$328,170 | \$426,668 | \$315,856 | \$299,574 | \$310,668 | \$301,999 | \$306,068 | \$343,387 | \$535,127 | |
| INV DIF | \$165,119 | \$ 22,385 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | |
| INV PLAN | \$284,881 | \$282,755 | \$297,446 | \$328,170 | \$426,668 | \$315,856 | \$299,574 | \$310,668 | \$301,999 | \$306,068 | \$343,387 | \$535,127 | |
| VTA COS PLAN | \$144,860 | \$142,734 | \$157,425 | \$188,149 | \$286,647 | \$175,835 | \$159,553 | \$170,647 | \$161,978 | \$166,047 | \$203,366 | \$395,107 | \$2,352,350 |
| COB PLAN | 1.97 | 1.98 | 1.89 | 1.74 | 1.49 | 1.80 | 1.88 | 1.82 | 1.86 | 1.84 | 1.69 | 1.35 | |
| OC PENDIENTES | | | | | | | | | | | | | |
| OTR | \$142,734 | \$157,425 | \$188,149 | \$286,647 | \$175,835 | \$159,553 | \$170,647 | \$161,978 | \$166,047 | \$203,366 | \$395,107 | | |
| OTR AJUSTADO | \$ (22,385) | \$135,041 | \$188,149 | \$286,647 | \$175,835 | \$159,553 | \$170,647 | \$161,978 | \$166,047 | \$203,366 | \$395,107 | | |
| OTB | \$ - | \$135,041 | \$188,149 | \$286,647 | \$175,835 | \$159,553 | \$170,647 | \$161,978 | \$166,047 | \$203,366 | \$395,107 | \$ - | \$2,042,371 |
| OC RECIBIDAS | | | | | | | | | | | | | |
| %MB | 23% | 23% | 23% | 23% | 23% | 23% | 23% | 23% | 23% | 23% | 23% | 23% | 23% |
| UTI BRUTA | \$ 43,270 | \$ 42,635 | \$ 47,023 | \$ 56,200 | \$ 85,622 | \$ 52,522 | \$ 47,659 | \$ 50,973 | \$ 48,383 | \$ 49,599 | \$ 60,746 | \$118,019 | \$ 702,650 |
| VTA NETA PLAN | \$188,130 | \$185,369 | \$204,449 | \$244,349 | \$372,269 | \$228,357 | \$207,211 | \$221,620 | \$210,361 | \$215,646 | \$264,112 | \$513,126 | \$3,055,000 |

Fuente: Autor del proyecto

Cálculo de Inventario Promedio e inventario base para exhibición de mercadería en base a la cobertura de inventario definida según la tabla 17.

TABLA 17 Cálculo de Inventario Promedio

| ROT AÑO | Nº MES | COB MES |
|------------------|------------|------------|
| 7.0 | 12 | 1.71 |
| Rot=Vtas/InvPro | | |
| INV PROM (\$) | \$ 336,050 | |
| VTA PROM (\$) | \$ 196,029 | |
| IN BASE (\$) | \$ 140,021 | EXHIBICION |
| COS PROM (\$) | \$ 536 | |
| INV PROM (\$UND) | 627 | |
| VTA PROM (UND) | 366 | |
| INV EXHIB (UND) | 261 | |

Fuente: Autor del proyecto

Selección de Proveedores

A continuación, en la figura 3.5 el flujo del proceso.

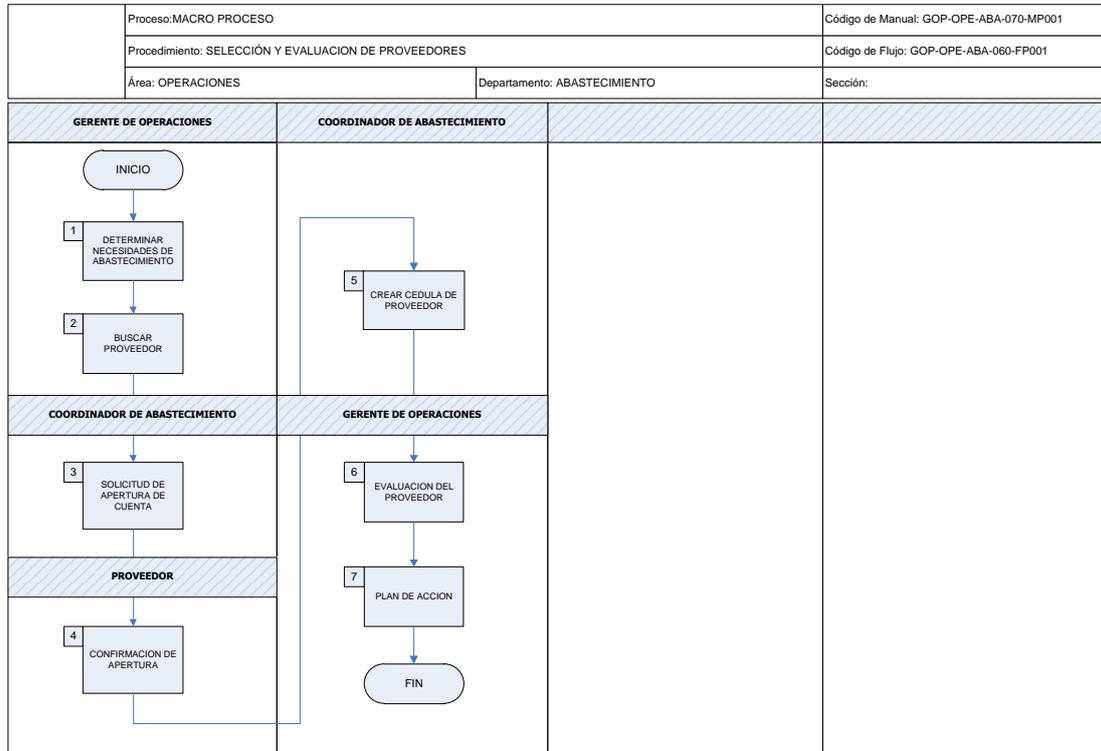


FIGURA 3.5 Flujo de proceso de Selección y Evaluación de Proveedores

Fuente: Autor del proyecto

Compras de Mercadería

Como política clave se definió incrementar los plazos de pagos con proveedores de 30 días a 60 y 90 días, incluyendo el flujo de pagos dentro de la planificación.

A continuación, en la figura 3.6 el flujo de compras de mercadería local.

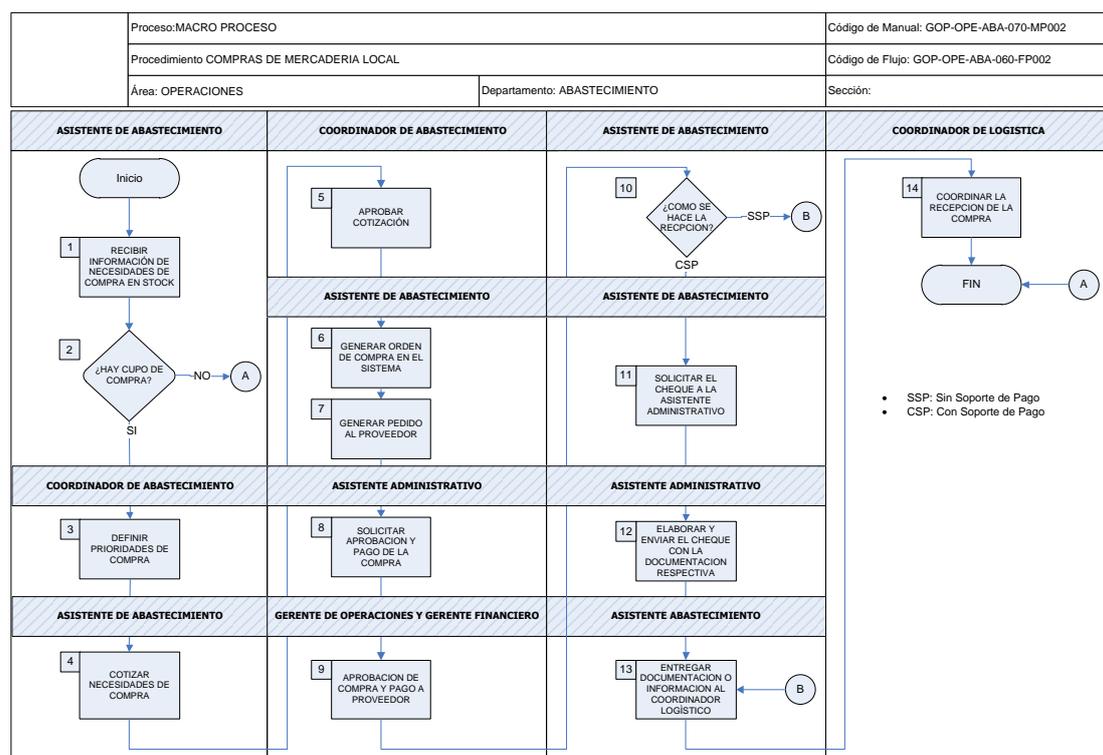
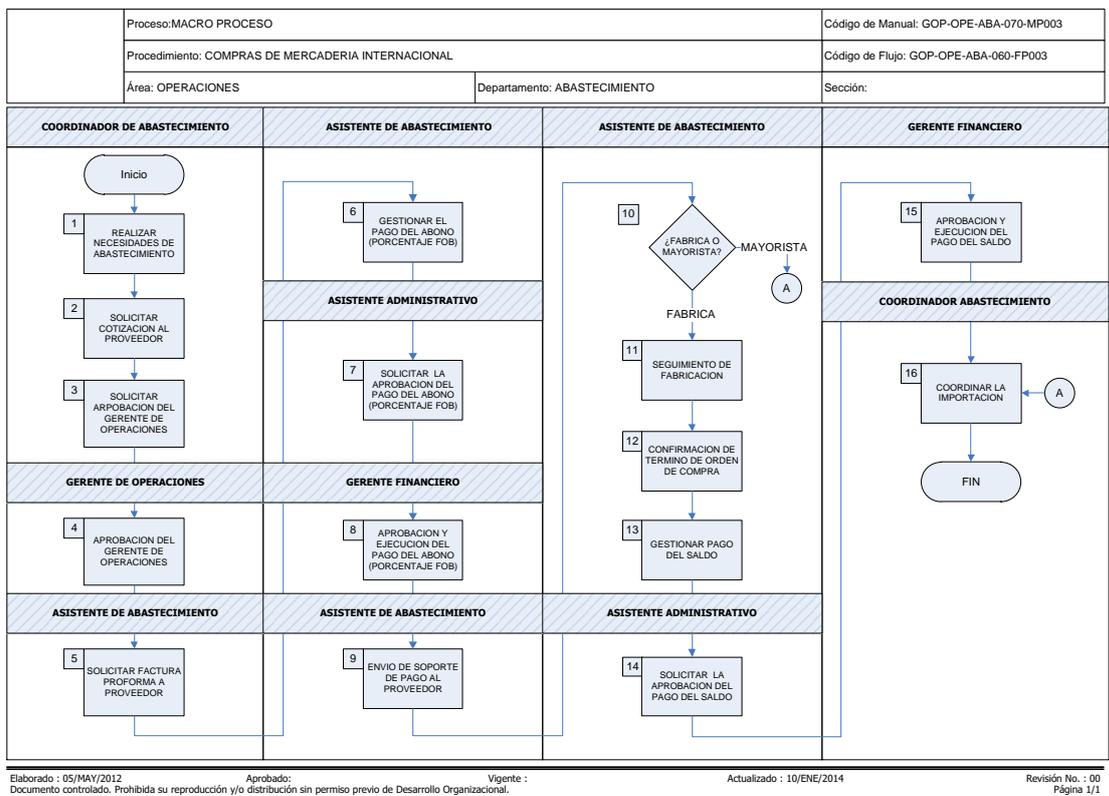


FIGURA 3.6 Flujo de proceso de Compras Locales

Fuente: Autor del proyecto

A continuación, en la figura 3.7 el flujo de compras de mercadería importada.



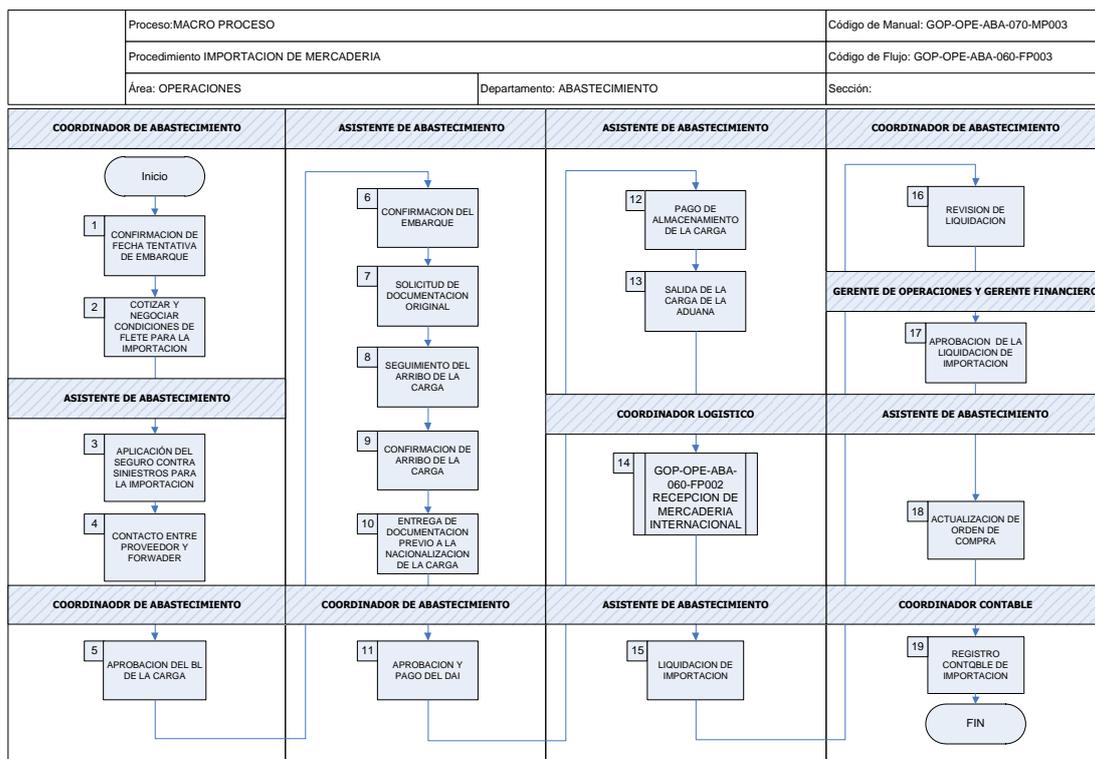
Elaborado : 05/MAY/2012 Aprobado: Vigente : Actualizado : 10/ENE/2014 Revisión No. : 00
 Documento controlado. Prohibida su reproducción y/o distribución sin permiso previo de Desarrollo Organizacional. Página 1/1

FIGURA 3.7 Flujo de proceso de Compras Internacionales

Fuente: Autor del proyecto

Importación de Mercadería

A continuación, en la figura 3.8 el flujo del proceso.



Elaborado : 05/MAY/2012 Aprobado : Vigente : Actualizado : 9/ENE/2014 Revisión No. : 00
 Documento controlado. Prohibida su reproducción y/o distribución sin permiso previo de Desarrollo Organizacional. Página 1/1

FIGURA 3.8 Flujo de proceso de Importación de Mercadería

Fuente: Autor del proyecto

Recepción de Mercadería

A continuación, en la figura 3.9 se detalla el flujo de recepción de mercadería local.

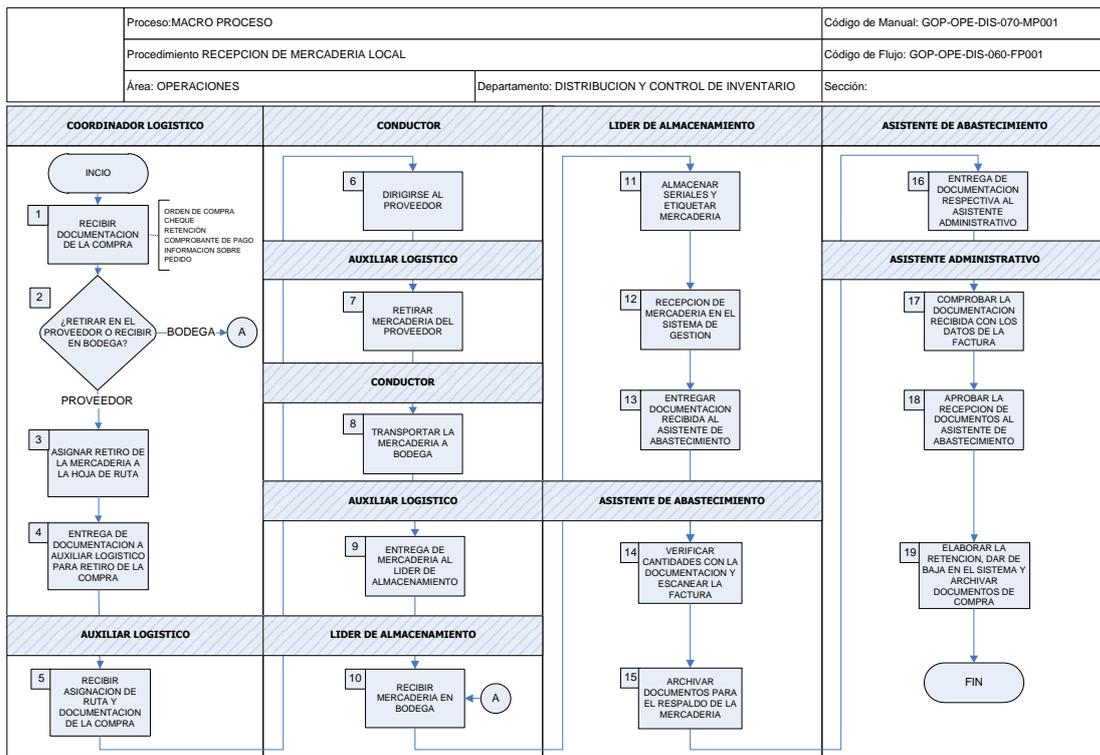


FIGURA 3.9 Flujo de proceso de Recepción de Mercadería Local

A continuación, en la figura 3.10 se detalla el flujo de recepción de mercadería importada.

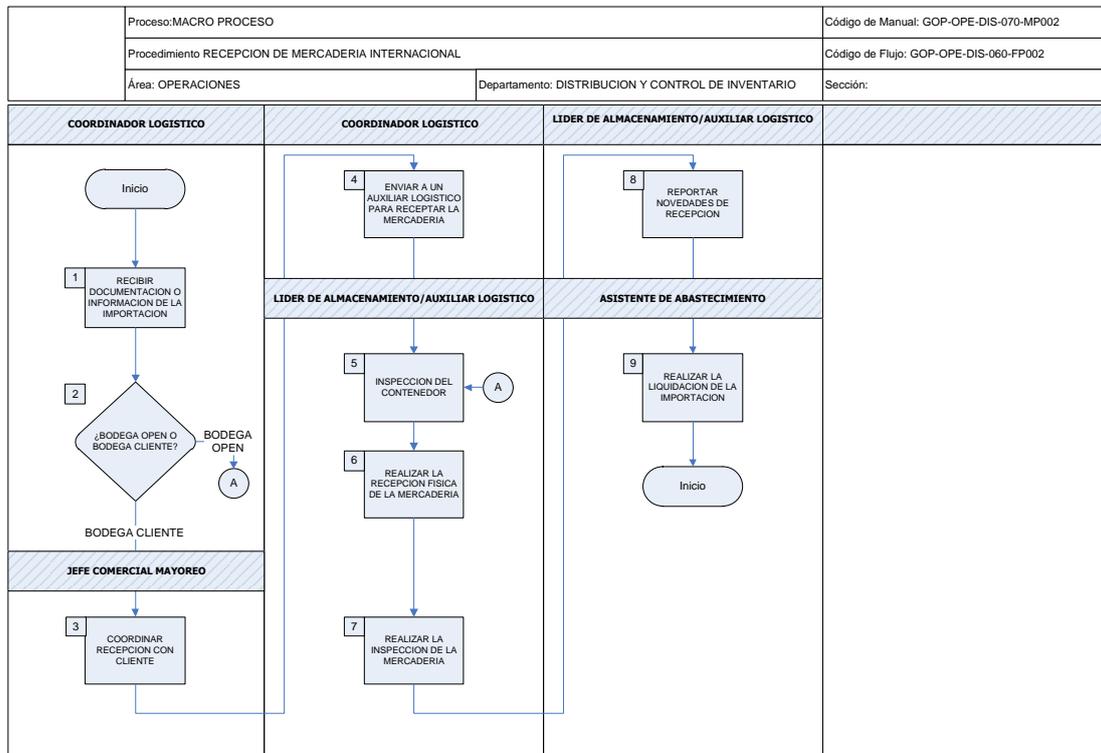


FIGURA 3.10 Flujo de proceso de Recepción de Mercadería Internacional

Fuente: Autor del proyecto

Logística de Distribución

A continuación, en la figura 3.11 se detalla el flujo del proceso.

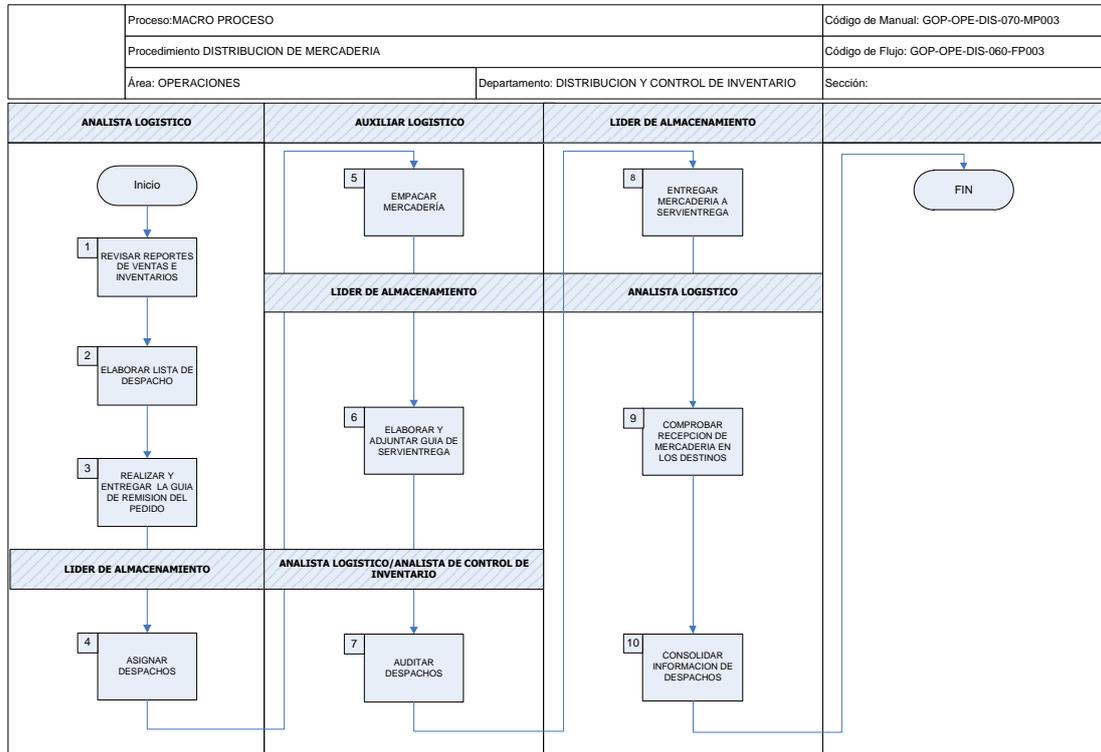
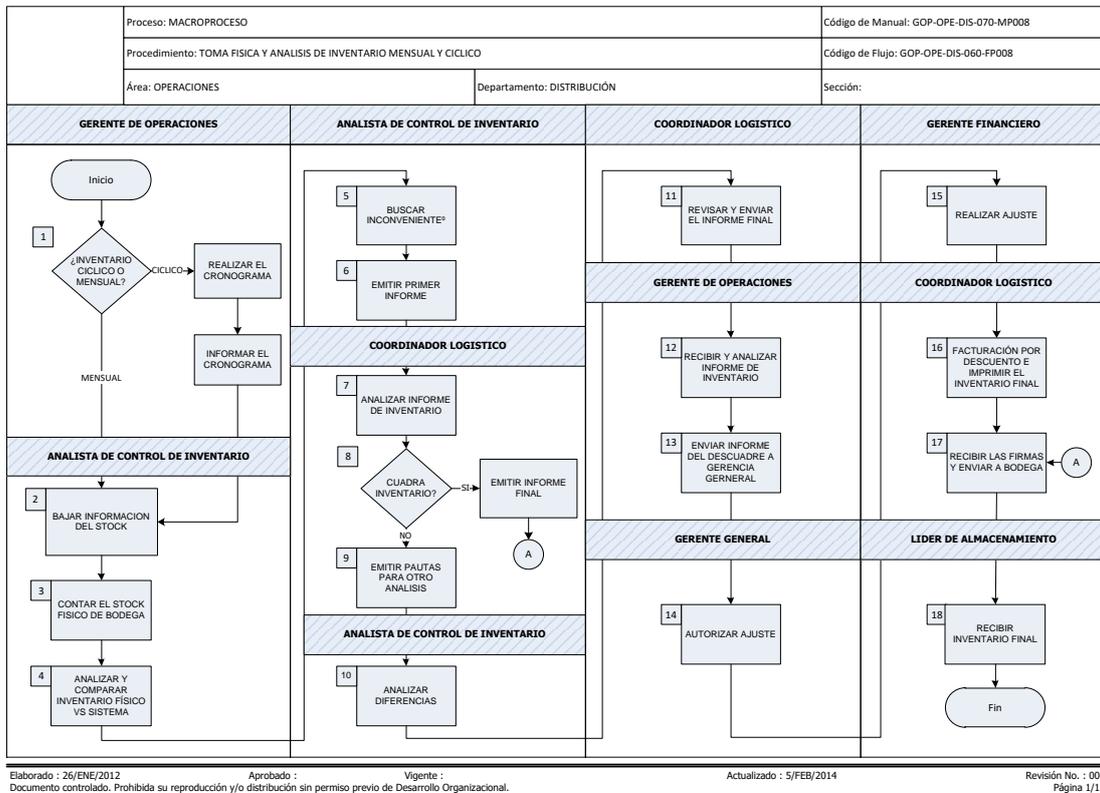


FIGURA 3.11 Flujo de proceso de Distribución de Mercadería

Fuente: Autor del proyecto

Control de Inventario

A continuación, en la figura 3.12 el flujo del proceso.



Elaborado : 26/ENE/2012 Aprobado : Vigente : Actualizado : 5/FEB/2014 Revisión No. : 00
 Documento controlado. Prohibida su reproducción y/o distribución sin permiso previo de Desarrollo Organizacional. Página 1/1

FIGURA 3.12 Flujo de proceso de Toma de Inventario

Fuente: Autor del proyecto

Facturación

A continuación, en la figura 3.13 el flujo del proceso.

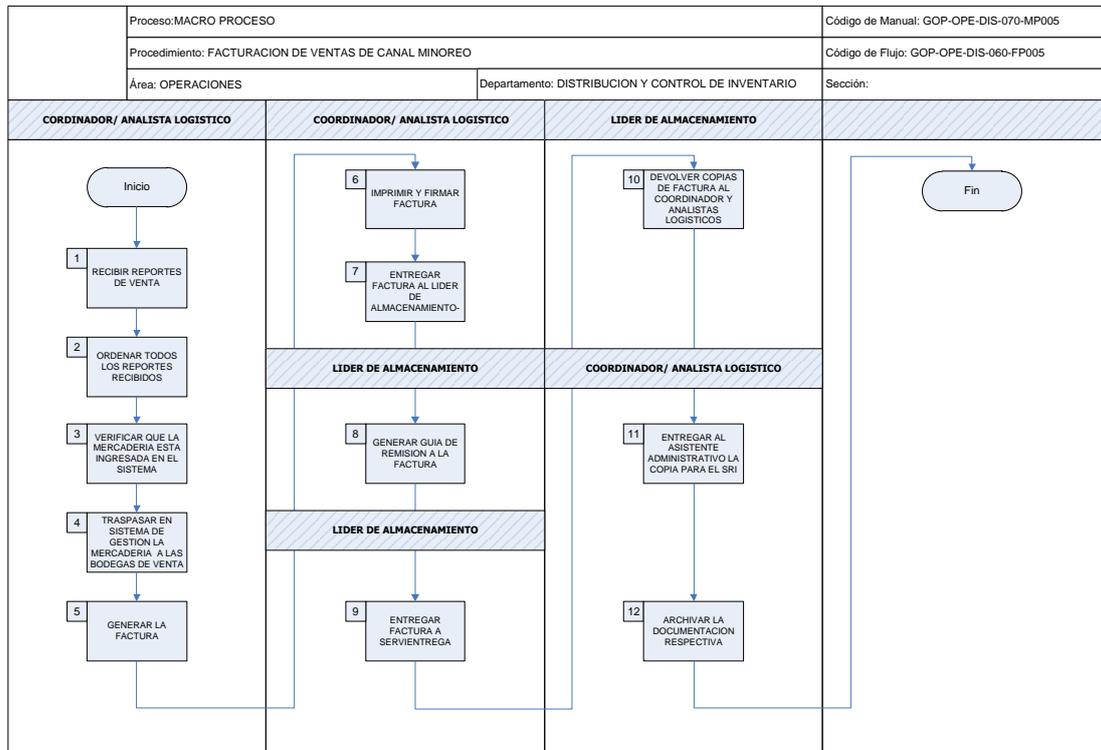


FIGURA 3.13 Flujo de proceso de Facturación

Fuente: Autor del proyecto

Servicio Post Venta – Garantía

Como política clave se definió que del total de casos resueltos por garantía como mínimo el 70% debe estar entre 1 y 7 días. A continuación, el flujo del proceso en la figura 3.14.

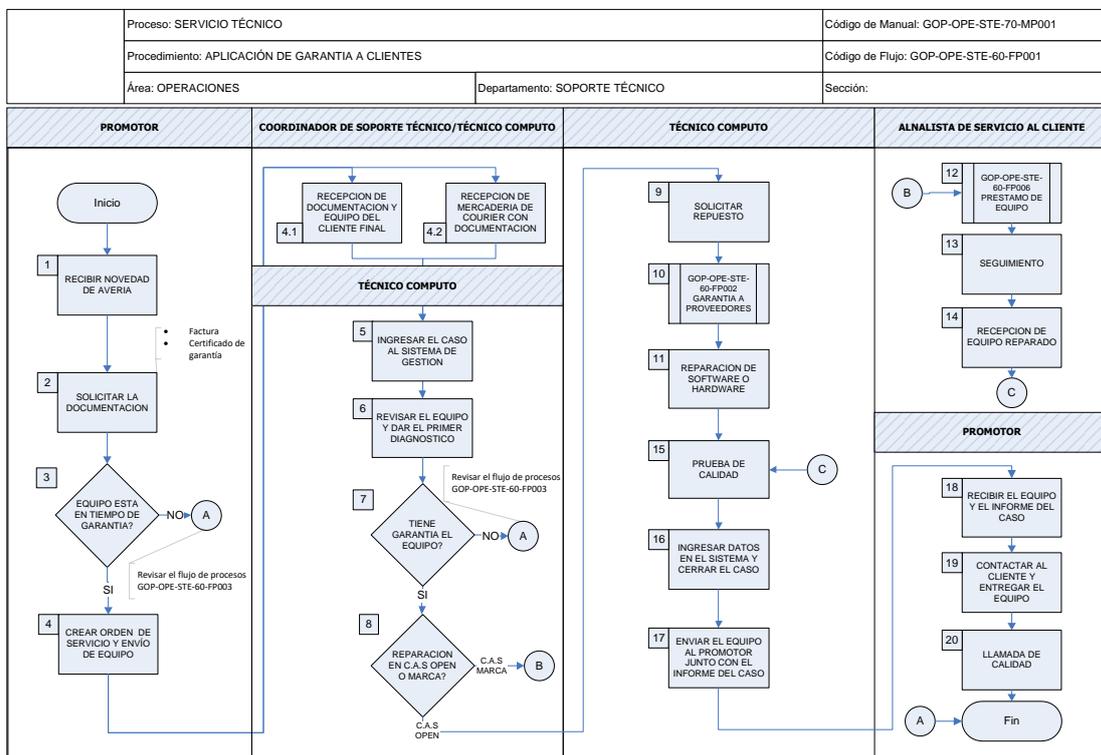


FIGURA 3.14 Flujo de proceso de Aplicación de Garantía

Fuente: Autor del proyecto

3.4.3. Estructura de indicadores de gestión por procesos

Se desarrollaron indicadores de gestión para cada etapa del macro proceso.

En la tabla 18 se puede ver el listado de los indicadores de gestión.

TABLA 18 Cuadro de Indicadores de Gestión por Procesos

| Proceso | Indicador de Gestión | Descripción | Frecuencia |
|---------------------------------|----------------------|---|------------|
| Plan de Compras | | | |
| Selección de Proveedores | | | |
| Compras de Mercadería | OTB | Compara el cupo de compras contra las compras reales | Semanal |
| | Cobertura Inventario | Mide el tiempo de ventas que el inventario real puede cubrir | Semanal |
| Importación de Mercadería | Plan de Costos | Mide el plan de costos de importación contra los costos reales | Semanal |
| Recepción de Mercadería | OTIF - Proveedor | Mide si las entregas de proveedores han sido a tiempo y completas | Semanal |
| Reposición de Mercadería | Buffer Inventario | Compara el buffer de inventario de exhibición contra el inventario real | Semanal |
| Logística de Distribución | OTIF - Cliente | Mide si las entregas a clientes han sido a tiempo y completas | Semanal |
| Control de Inventario | Inventario | Compara el inventario físico contra el del sistema de gestión | Mensual |
| Facturación | | | |
| Servicio Post Venta - Garantía | Nivel de Servicio | Mide el tiempo de reparación de la mercadería | Semanal |

Fuente: Autor del proyecto

Indicador de Compras de Mercadería

En la tabla 19 se muestra el indicador de compras de mercadería.

TABLA 19 Indicador de Compras de Mercadería

| COMPRAS X CLASE | DESDE 01-ene HASTA 31-dic | | | | | % PART | % Var 11 vs. 10 | % Var 12 vs. 11 | % Var 13 vs. 12 | % Var 14 vs. 13 | % Var 15 vs. 14 | PRE | % CUMPL | |
|-----------------|---------------------------|---------------------|---------------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------|---------------------|-------------|
| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | | | | | | | | | 2015 |
| LAP- | \$ 379,693 | \$ 1,260,928 | \$ 2,137,512 | \$ - | \$ - | \$ - | 49% | 232% | 70% | -100% | 100% | 100% | \$ 2,042,371 | 105% |
| DES- | \$ 644,758 | \$ 1,364,310 | \$ 1,257,168 | \$ - | \$ - | \$ - | 29% | 112% | -8% | -100% | 100% | 100% | \$ 1,163,607 | 103% |
| CEL | \$ - | \$ - | \$ 441,361 | \$ - | \$ - | \$ - | 10% | 100% | 100% | -100% | 100% | 100% | \$ 468,750 | 94% |
| TAB- | \$ - | \$ 0 | \$ 127,138 | \$ - | \$ - | \$ - | 3% | 100% | 1271380300% | -100% | 100% | 100% | \$ 122,668 | 104% |
| IMP- | \$ 60,870 | \$ 169,448 | \$ 220,701 | \$ - | \$ - | \$ - | 5% | 178% | 30% | -100% | 100% | 100% | \$ 195,946 | 113% |
| CON | \$ - | \$ - | \$ 71,678 | \$ - | \$ - | \$ - | 2% | 100% | 100% | -100% | 100% | 100% | \$ 78,163 | 92% |
| | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | 0% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | \$ - | 0% |
| ACC- | \$ 1,777 | \$ 3,891 | \$ 148,172 | \$ - | \$ - | \$ - | 3% | 119% | 3708% | -100% | 100% | 100% | \$ 252,188 | 55% |
| OTRAS CLASES | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | 0% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | \$ - | 0% |
| TOTAL | \$ 1,087,098 | \$ 2,798,577 | \$ 4,403,730 | \$ - | \$ - | \$ - | 100% | 157% | 57% | -100% | 100% | 100% | \$ 4,323,691 | 102% |

Fuente: Autor del proyecto

Indicador de Cobertura de Inventario

En la tabla 20 se muestra el indicador de cobertura de inventario.

TABLA 20 Indicador de Cobertura de Inventario

| COBERTURA INV X CLASE | DESDE | | | | HASTA | | | | TOTAL | |
|-----------------------|-------|--------------|--------------|------|-------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------|------------|
| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | % PART | % Var 11 vs. 10 | % Var 12 vs. 11 | % Var 13 vs. 12 | PRE | % CUMPL |
| LAP- | | 43.21 | 38.45 | | 100% | 100% | -11% | -100% | 45 | 85% |
| DES - | | 108.11 | 51.39 | | 100% | 100% | -52% | -100% | 50 | 103% |
| CEL | | 50.23 | 42.21 | | 100% | 100% | -16% | -100% | 45 | 94% |
| TAB- | | - | 44.31 | | 100% | 100% | 100% | -100% | 45 | 98% |
| IMP- | | 24.45 | 41.03 | | 100% | 100% | 68% | -100% | 45 | 91% |
| CON | | 20.56 | 38.06 | | 100% | 100% | 85% | -100% | 45 | 85% |
| ACC- | | | | | 100% | 100% | 100% | 100% | | 0% |
| OTRAS CLASES | | 22.12 | 44.02 | | 100% | 100% | 99% | -100% | 45 | 98% |
| TOTAL | | 58.20 | 44.01 | | 100% | 100% | -24% | -100% | 48 | 92% |

Fuente: Autor del proyecto

Indicador de OTIF de Clientes

En la tabla 21 se muestra el indicador OTIF.

TABLA 21 Indicador OTIF para clientes

| FECHA | 05-dic | 12-dic | 19-dic | 26-dic | Dic 2012 |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|----------|
| N° | 5 | 6 | 7 | 8 | |
| SOLICITUD (und) | 1,835 | 1,329 | 1,258 | 466 | 5,552 |
| ENTREGADO (und) | 1,671 | 1,246 | 1,215 | 466 | 5,274 |
| PENDIENTE (und) | 164 | 83 | 43 | - | 337 |
| A TIEMPO (OT) | 88% | 70% | 83% | 100% | 85% |
| COMPLETO (IF) | 91% | 94% | 97% | 100% | 97% |
| OTIF | 90% | 82% | 90% | 100% | 91% |

Fuente: Autor del proyecto

Indicador de Nivel de Servicio – Garantías

En la tabla 22 se muestra el indicador de Nivel de Servicio.

TABLA 22 Indicador de Nivel de Servicio - Garantías

| RANGO | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | META | | | | | | | | | | | | |
|--------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------|-------------|
| DÍAS | OS | % OS | | | | | | | | | | | |
| [1-7] | 338 | 73.4% | 207 | 61.4% | 218 | 55.8% | 281 | 65.0% | 308 | 68.6% | 382 | 86.2% | 389 | 80.7% | 259 | 84.5% | 301 | 83.0% | 300 | 89.9% | 215 | 90.3% | 245 | 85.0% | ↑ 70% |
| [8-14] | 91 | 15.2% | 120 | 24.0% | 120 | 25.0% | 98 | 19.3% | 103 | 17.3% | 28 | 5.0% | 38 | 6.3% | 28 | 6.6% | 43 | 8.9% | 23 | 5.2% | 16 | 4.6% | 39 | 9.6% | ↓ 13% |
| [15-21] | 33 | 5.5% | 41 | 8.2% | 38 | 7.9% | 50 | 9.8% | 41 | 6.9% | 21 | 3.8% | 22 | 3.6% | 9 | 2.1% | 24 | 5.0% | 7 | 1.6% | 6 | 1.7% | 11 | 2.7% | ↓ 9% |
| [22-28] | 22 | 3.7% | 17 | 3.4% | 26 | 5.4% | 17 | 3.3% | 19 | 3.2% | 17 | 3.0% | 24 | 4.0% | 9 | 2.1% | 8 | 1.7% | 8 | 1.8% | 4 | 1.1% | 4 | 1.0% | ↓ 4% |
| [29-35] | 8 | 1.3% | 5 | 1.0% | 15 | 3.1% | 6 | 1.2% | 13 | 2.2% | 6 | 1.1% | 15 | 2.5% | 8 | 1.9% | 3 | 0.6% | 3 | 0.7% | 1 | 0.3% | 4 | 1.0% | ↓ 2% |
| [36-42] | 2 | 0.3% | 2 | 0.4% | 7 | 1.5% | 4 | 0.8% | 0 | 0.0% | 4 | 0.7% | 10 | 1.7% | 3 | 0.7% | 4 | 0.8% | 1 | 0.2% | 0 | 0.0% | 1 | 0.2% | ↓ 1% |
| [>42] | 3 | 0.5% | 8 | 1.6% | 6 | 1.3% | 3 | 0.6% | 11 | 1.8% | 1 | 0.2% | 8 | 1.3% | 9 | 2.1% | 0 | 0.0% | 3 | 0.7% | 7 | 2.0% | 2 | 0.5% | ↓ 1% |
| TOTAL | 497 | 100% | 400 | 100% | 430 | 100% | 459 | 100% | 495 | 100% | 459 | 100% | 506 | 100% | 325 | 100% | 383 | 100% | 345 | 100% | 249 | 100% | 306 | 100% | 100% |

Fuente: Autor del proyecto

CAPÍTULO 4

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Se elaboró el organigrama del área de operaciones de acuerdo al crecimiento de la compañía y las necesidades que se detectaron.
- También se definieron los perfiles profesionales de cada cargo y los manuales de funciones en base a las actividades que demanda cada proceso. Luego de la implementación se redujeron drásticamente las actividades cruzadas, los errores transaccionales porque ciertas actividades no tenían responsable directo.
- Con la elaboración de las políticas y manuales de procedimientos, se logró planificar cada eslabón de la cadena de abastecimiento, logrando reducir la utilización de capital de trabajo destinado para inventario del 16.2% al 12.42% del total anual del costo de ventas comparando el periodo 2011 y 2012. Con respecto al inventario también se mejoró la cobertura de 58 a 44 días, logrando un ahorro de \$184,220 mensual en compras.
- Se redujeron los quiebres de inventario al balancear las coberturas de inventario según el Pareto de ventas.
- También se bajó el porcentaje de inventario con tendencia a la obsolescencia de 15.9% a 3.2%.

- Se desarrolló e implementó el sistema de almacenamiento y manipuleo de materiales con lo que se pudo reducir los errores en la recepción de mercadería, el despacho de pedidos y el control del inventario.
- Se construyeron los indicadores claves de gestión lo que permite a cada departamento monitorear con una frecuencia semanal la situación real y poder tomar acciones que permitan manejar el rumbo correcto de la compañía según los planes estratégicos definidos.
- Con todas las mejoras implementadas definitivamente la percepción del nivel de servicio hacia los clientes subió de manera considerable.

RECOMENDACIONES

- Luego de haber implementado el proyecto en mención, se sugiere a los directivos de la compañía organizar una segunda etapa donde se busque analizar puntos de mejora con el fin de mantener una cultura de mejora continua en el área objeto de este estudio y de la compañía en general.

APÉNDICES

APÉNDICE 1



MANUAL DE FUNCIONES

Gerente de Operaciones
GOP-OPE-PLM-040-MF001

Santiago de Guayaquil, marzo 2012

INDICE

| | |
|---|---|
| I. OBJETIVO | 1 |
| II. ALCANCE | 1 |
| III. REFERENCIAS | 1 |
| IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. RESPONSABILIDADES | 1 |
| VI. CONTENIDO | 2 |
| 1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO | 2 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES | 2 |
| 2.1. FUNCIONES BÁSICAS | 2 |
| 2.2. FUNCIONES ESPECÍFICAS | 2 |
| 3. PERFIL DEL CARGO | 4 |
| <i>CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:</i> | 4 |
| <i>HABILIDADES ESPECÍFICAS:</i> | 4 |
| <i>CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:</i> | 5 |
| <i>CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:</i> | 5 |
| <i>AMBIENTE DE TRABAJO:</i> | 5 |
| VII. REVISIONES DEL MANUAL | 5 |
| VIII. APROBACIÓN | 5 |

I. OBJETIVO

Delinear las funciones y responsabilidades del Gerente de Operaciones.

II. ALCANCE

Determina el accionar del Gerente de Operaciones establecido por la compañía.

III. REFERENCIAS

- Reglamento Interno

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Función:

Actividad particular que realiza un individuo dentro de un sistema de personas, relaciones, etc; con un fin determinado.

V. RESPONSABILIDADES

Gerente General:

Es el responsable de aprobar el presente manual.

Gerente de Operaciones:

Es el responsable de cumplir con lo indicado en el presente manual.

VI. CONTENIDO

1. Descripción del Cargo

| | | |
|--------------------------|---|---|
| CARGO | : | Gerente de Operaciones |
| GERENTE INMEDIATO | : | Gerente General |
| GERENTE AREA | : | Gerente General |
| SUPERVISA A | : | Coordinador Logístico, Coordinador de Soporte Técnico, Coordinador de Abastecimiento, Analista de Información. |
| INTERACTUA CON | : | Gerente Financiero y Administrativo, Coordinador Contable, Asistente Administrativa, Jefe Comercial de Canal, Jefe Comercial Mayoreo, Coordinadores Comerciales, Asistente de Marketing, Diseñador Gráfico. |

2. Descripción de las Funciones

Las funciones descritas serán realizadas por el titular del cargo y en ausencia de éstos, será el titular del área en coordinación con el Gerente inmediato quienes asignen el reemplazo correspondiente.

2.1. Funciones Básicas

1. Elaborar Presupuesto de Abastecimiento y niveles de inventario meta, partiendo de los lineamientos definidos por la compañía.
2. Diseñar e implementar políticas, procedimientos e indicadores de gestión para los departamentos de abastecimiento, logística y soporte técnico que permitan optimizar la administración de la cadena de suministros.
3. Diseñar e implementar estrategias de distribución de mercadería que colaboren con reducción de costos y utilización de recursos de la compañía.
4. Velar por el cumplimiento del % margen bruto plan definido de la compañía.
5. Definir recurso humano, físico y financiero para el desarrollo eficiente del área de operaciones.

2.2. Funciones Específicas

Diarias

6. Mantener relación directa con proveedores extranjeros para negociar compras, tiempo de despacho y cobertura de garantía.
7. Revisar y aprobar liquidaciones de importación.
8. Aprobar coberturas de garantía y reemplazo de partes y piezas.
9. Aprobar márgenes y ventas del canal de mayoreo.
10. Monitorear

Semanales

11. Aprobar compras extraordinarias no definidas dentro del plan de abastecimiento.
12. Aprobar envíos extraordinarios de mercadería por canales de distribución no convencionales.
13. Revisar indicadores de gestión de los diferentes departamentos y tomar acciones correctivas.
14. Dar seguimiento a importaciones que se encuentran en producción, tránsito o proceso de nacionalización.
15. Dar seguimiento a la facturación de los diferentes canales comerciales.
16. Integrar el Equipo de Gerencia.

Mensuales

17. Ajustar el presupuesto de abastecimiento y niveles de inventario según el comportamiento y tendencia de la demanda.
18. Evaluar requerimientos de nuevos ítems por parte del área comercial.
19. Detectar posible mercadería antigua y proponer plan de evacuación.
20. Seleccionar y evaluar proveedores.
21. Aprobar y ejecutar ajustes de mercadería.
22. Seleccionar personal para las diferentes vacantes en el área de operaciones.
23. Revisar informe de toma de inventario y tomar acciones correctivas sobre desviaciones positivas o negativas que puedan existir.
24. Negociar con proveedores y marcas aporte para campañas comerciales y activaciones para incentivar la venta.

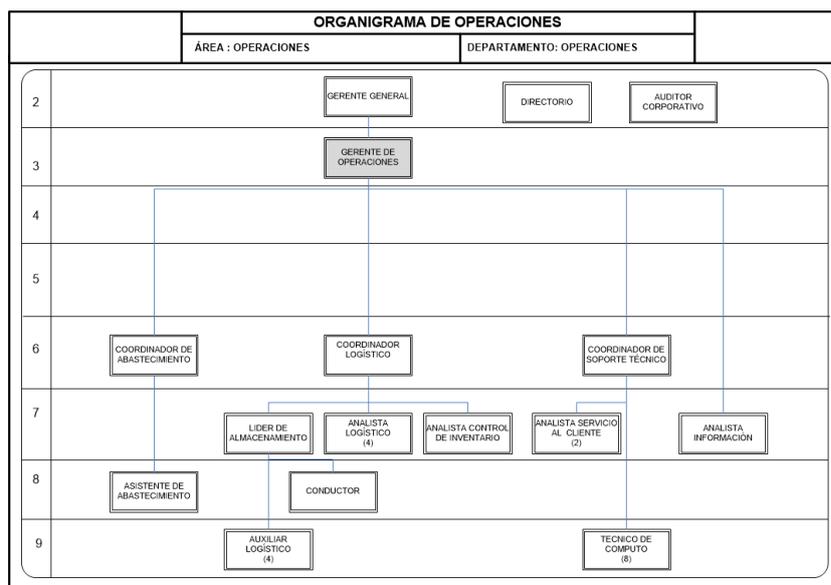
Generales

25. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la compañía.
26. Dirigir y supervisar las acciones para el buen estado de conservación de los activos de la compañía.
27. Preocuparse por la permanente capacitación del personal.
28. Otras funciones de su competencia que le sean encargadas por Gerencia General.
29. Toda función no cumplida será tomada como una falta grave.
30. Aportar en estudios de factibilidad para desarrollar nuevas divisiones comerciales.

3. Perfil del cargo

| EDAD | SEXO | ANTIGÜEDAD MÍNIMA REQUERIDA | NIVEL ACADÉMICO |
|-----------------|----------------------------|-----------------------------|---|
| De 30 a 40 años | Femenino ó Masculino | 3 años | Ingeniero Industrial o carreras afines. |

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:



CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:

- Madurez y ética profesional.
- Alto grado de Organización, responsabilidad, confianza y honestidad.
- Criterio analítico.
- Fluidez verbal.
- Estabilidad emocional.
- Socialización y autocontrol.
- Realización grupal e independencia.

HABILIDADES ESPECÍFICAS:

- Conocimiento en administración de la cadena de abastecimientos.
- Actitud creativa y proactiva en la resolución de problemas.
- Capacidad para prever y planear.
- Exigente discreción sobre el manejo de los distintos aspectos empleados – empresa.
- Empatía.
- Habilidad numérica, memoria visual, retentiva.
- Responsabilidad.
- Capacidad para manejar relaciones interpersonales y para trabajar bajo presión.

- Alto nivel de seguimiento.
- Alto nivel analítico.

CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:

- Relaciones Humanas.
- Comunicación Efectiva.
- Manejo de Utilitarios nivel intermedio.
- Conocimiento de elaboración de Presupuesto de ventas y plan de compras.
- Leyes laborales y seguro social.
- Navegación por Internet.

CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:

Inglés

AMBIENTE DE TRABAJO:

Oficina

VII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISIÓN | SECCIÓN | RAZÓN DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

VIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 2



MANUAL DE FUNCIONES

Coordinador de Abastecimiento

GOP-OPE-ABA-040-MF001

Santiago de Guayaquil, marzo 2012

INDICE

| | |
|---|---|
| I. OBJETIVO | 1 |
| II. ALCANCE | 1 |
| III. REFERENCIAS | 1 |
| IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. RESPONSABILIDADES | 1 |
| VI. CONTENIDO | 2 |
| 1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO | 2 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES | 2 |
| 2.1. FUNCIONES BÁSICAS | 2 |
| 2.2. FUNCIONES ESPECÍFICAS | 2 |
| 3. PERFIL DEL CARGO | 3 |
| <i>CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:</i> | 4 |
| <i>HABILIDADES ESPECÍFICAS:</i> | 4 |
| <i>CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:</i> | 4 |
| <i>CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:</i> | 4 |
| <i>AMBIENTE DE TRABAJO:</i> | 4 |
| VII. REVISIONES DEL MANUAL | 5 |

I. OBJETIVO

Delinear las funciones y responsabilidades del Coordinador de Abastecimiento.

II. ALCANCE

Determina el accionar del Coordinador de Abastecimiento establecido por la compañía.

III. REFERENCIAS

1. Reglamento Interno

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Función:

Actividad particular que realiza un individuo dentro de un sistema de personas, relaciones, etc; con un fin determinado.

V. RESPONSABILIDADES

Gerente General:

Es el responsable de aprobar el presente manual.

Coordinador de Abastecimiento:

Es el responsable de cumplir con lo indicado en el presente manual.

VI. CONTENIDO

4. Descripción del Cargo

| | | |
|-----------------------|---|---|
| CARGO | : | Coordinador de Abastecimiento |
| JEFE INMEDIATO | : | Gerente de Operaciones |
| JEFE AREA | : | Gerente de Operaciones |
| SUPERVISA A | : | Asistente de Abastecimiento. |
| INTERACTUA CON | : | Coordinador Logístico, Analista Logístico, Coordinador de Soporte Técnico, Técnico, Líder de Almacenamiento, Coordinadores Comerciales, Jefe Comercial Canales, Jefe Comercial Mayoreo, Gerente Financiero y Administrativo, Coordinador Contable y Asistente Administrativo. |

5. Descripción de las Funciones

Las funciones descritas serán realizadas por el titular del cargo y en ausencia de éstos, será el titular del área en coordinación con el Jefe inmediato quiénes asignen el reemplazo correspondiente.

5.1. Funciones Básicas

31. Negociar la adquisición de mercadería bajo los términos definidos por la compañía.
32. Ejecutar el plan de importaciones de acuerdo a la planificación realizada.

5.2. Funciones Específicas

Diarias

1. Monitorear el cumplimiento del Presupuesto de Abastecimiento local e importado y tomar acciones correctivas.
2. Monitorear las importaciones en producción, en tránsito y en proceso de nacionalización y tomar acciones correctivas.
3. Negociar términos de compras con proveedores (términos de pago / cantidades / precio / términos de garantía).
4. Buscar nuevos ítems para incorporar al mix de productos, según necesidades comerciales.
5. Solicitar creación de código de producto para los canales de minoreo y mayoreo.
6. Crear código de proveedor y SKU en el sistema de gestión QB.
7. Dar soporte al Coordinador de Servicio Técnico en el proceso de garantías con los proveedores.
8. Revisar y presentar a Gerencia de Operaciones liquidaciones de importaciones.
9. Negociar con Forwarder tarifas de fletes de importación.

10. Gestionar nacionalización de importaciones con agente de aduana.

Semanales

11. Presentar indicadores de gestión a Gerencia de Operaciones.
12. Ajustar el cronograma de ensamble de productos.
13. Acudir a reuniones planificadas.

Mensuales

14. Realizar el cronograma de ensamble de productos.
15. Realizar pedidos de partes y piezas a proveedores de exterior, según demanda de productos en garantía.
16. Revisar disponibilidad de cupo de crédito con los distintos proveedores.

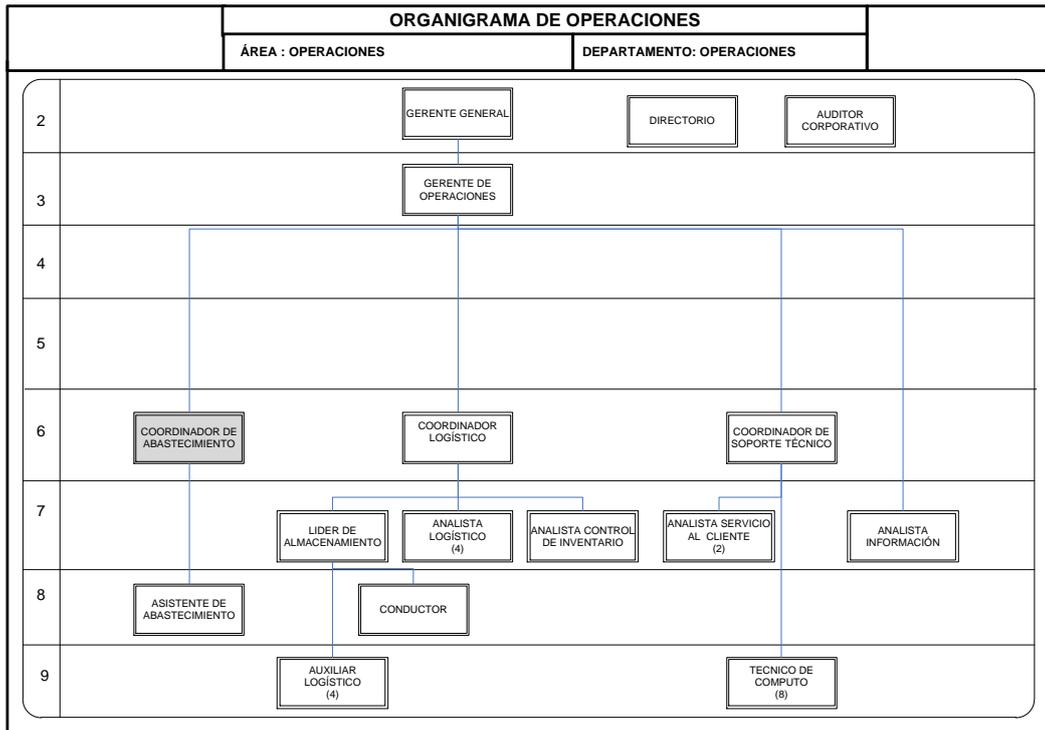
Generales

17. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la compañía.
18. Dirigir y supervisar las acciones para el buen estado de conservación de los activos de la compañía.
19. Preocuparse por la permanente capacitación del personal.
20. Otras funciones de su competencia que le sean encargadas por Gerencia General.

6. Perfil del cargo

| EDAD | SEXO | ANTIGÜEDAD MÍNIMA REQUERIDA | NIVEL ACADÉMICO |
|--------------------|----------------------------|--|--|
| De 24 a 30 años | Femenino ó Masculino | 1 años | <u>Título de Tercer Nivel</u> : Ingeniero Comercio Exterior, Ingeniero Comercial |

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:



CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:

- Madurez y ética profesional.
- Alto grado de Organización, responsabilidad, confianza y honestidad.
- Criterio analítico.
- Fluidez verbal.
- Estabilidad emocional.
- Socialización y autocontrol.
- Realización grupal e independencia.

HABILIDADES ESPECÍFICAS:

- Conocimiento en negociación.
- Conocimiento en Compras e Importaciones.

CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:

- Relaciones Humanas.
- Comunicación Efectiva.
- Manejo de Utilitarios nivel intermedio.
- Navegación por Internet.

CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:

Inglés

AMBIENTE DE TRABAJO:

Oficina privada.

VII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISIÓN | SECCIÓN | RAZÓN DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

VIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 3



MANUAL DE FUNCIONES

Asistente de Abastecimiento

GOP-OPE-ABA-040-MF002

Santiago de Guayaquil, marzo 2012

INDICE

| | |
|---|---|
| I. OBJETIVO | 1 |
| II. ALCANCE | 1 |
| III. REFERENCIAS | 1 |
| IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. RESPONSABILIDADES | 1 |
| VI. CONTENIDO | 2 |
| 1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO | 2 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES..... | 2 |
| 2.1. FUNCIONES BÁSICAS..... | 2 |
| 2.2. FUNCIONES ESPECÍFICAS | 2 |
| 3. PERFIL DEL CARGO | 3 |
| <i>CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:</i> | 4 |
| <i>HABILIDADES ESPECÍFICAS:</i> | 4 |
| <i>CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:</i> | 4 |
| <i>CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:</i> | 4 |
| <i>AMBIENTE DE TRABAJO:</i> | 4 |
| VII. REVISIONES DEL MANUAL | 5 |

I. OBJETIVO

Delinear las funciones y responsabilidades del Asistente de Abastecimiento.

II. ALCANCE

Determina el accionar del Asistente de Abastecimiento establecido por la compañía.

III. REFERENCIAS

1. Reglamento Interno

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Función:

Actividad particular que realiza un individuo dentro de un sistema de personas, relaciones, etc; con un fin determinado.

V. RESPONSABILIDADES

Gerente General:

Es el responsable de aprobar el presente manual.

Asistente de Abastecimiento:

Es el responsable de cumplir con lo indicado en el presente manual.

VI. CONTENIDO

7. Descripción del Cargo

| | | |
|-----------------------|---|---|
| CARGO | : | Asistente de Abastecimiento |
| JEFE INMEDIATO | : | Coordinador de Abastecimiento |
| JEFE AREA | : | Gerente de Operaciones |
| SUPERVISA A | : | NA. |
| INTERACTUA CON | : | Coordinador Logístico, Analista Logístico, Coordinador de Soporte Técnico, Técnico, Líder de Almacenamiento, Coordinadores Comerciales, Jefe Comercial Canales, Jefe Comercial Mayoreo, Gerente Financiero y Administrativo, Asistente Contable y Asistente Administrativo. |

8. Descripción de las Funciones

Las funciones descritas serán realizadas por el titular del cargo y en ausencia de éstos, será el titular del área en coordinación con el Jefe inmediato quiénes asignen el reemplazo correspondiente.

8.1. Funciones Básicas

33. Asistir en las negociaciones de abastecimiento de la compañía.
34. Dar soporte en el plan de importaciones definido por la empresa.

8.2. Funciones Específicas

Diarias

21. Cotizar productos que demande la operación comercial.
22. Emitir y enviar órdenes de compra a proveedores.
23. Revisar el correcto ingreso de las facturas de cada una de las órdenes de compra.
24. Escanear y adjuntar cada factura de compra al sistema de gestión.
25. Ingresar información sobre el estado de cada una de las compras del exterior al módulo de importaciones.
26. Dar seguimiento a la entrega completa de documentación de gastos de importación.
27. Ingresar notas de crédito emitidas por los diferentes proveedores.

Semanales

28. Dar seguimiento al pago de proveedores.
29. Dar seguimiento a las importaciones en tránsito.
30. Acudir a reuniones planificadas

Mensuales

31. Revisar órdenes abiertas en el sistema de gestión QB y comunicar a Coordinador de Abastecimiento para tomar acciones correctivas.

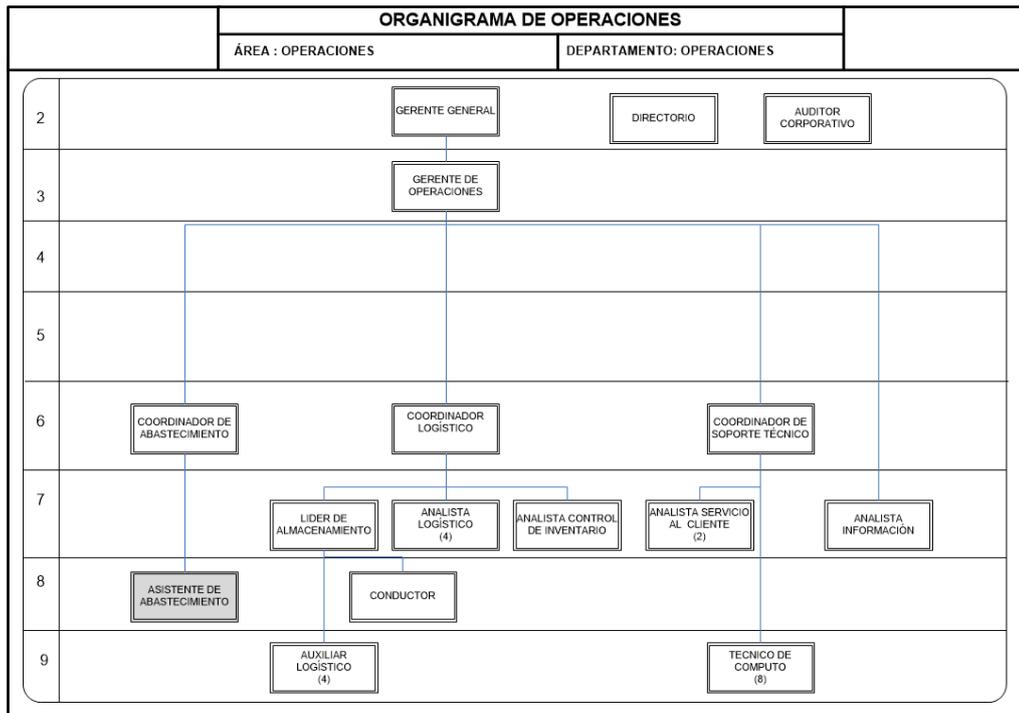
Generales

32. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la compañía.
33. Dirigir y supervisar las acciones para el buen estado de conservación de los activos de la compañía.
34. Preocuparse por la permanente capacitación del personal.
35. Otras funciones de su competencia que le sean encargadas por Gerencia General.

9. Perfil del cargo

| EDAD | SEXO | ANTIGÜEDAD MÍNIMA REQUERIDA | NIVEL ACADÉMICO |
|--------------------|----------------------------|--|--|
| De 20 a 25 años | Femenino ó Masculino | 1 años | Estudiante de Comercio Exterior o carreras afines. |

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:



CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:

- Madurez y ética profesional.
- Alto grado de Organización, responsabilidad, confianza y honestidad.
- Criterio analítico.
- Fluidez verbal.
- Estabilidad emocional.
- Socialización y autocontrol.
- Realización grupal e independencia.

HABILIDADES ESPECÍFICAS:

- Conocimiento en Comercio Exterior.

CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:

- Relaciones Humanas.
- Comunicación Efectiva.
- Manejo de Utilitarios nivel intermedio.
- Navegación por Internet.

CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:

Inglés

AMBIENTE DE TRABAJO:

Oficina privada.

VII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISIÓN | SECCIÓN | RAZÓN DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

VIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 4



MANUAL DE FUNCIONES

Coordinador Logístico
GOP-OPE-DIS-040-MF001

Santiago de Guayaquil, Marzo 2012

INDICE

| | |
|---|---|
| I. OBJETIVO | 1 |
| II. ALCANCE | 1 |
| III. REFERENCIAS | 1 |
| IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. RESPONSABILIDADES | 1 |
| VI. CONTENIDO | 2 |
| 1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO | 2 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES..... | 2 |
| 2.1. FUNCIONES BÁSICAS..... | 2 |
| 2.2. FUNCIONES ESPECÍFICAS | 2 |
| 3. PERFIL DEL CARGO | 3 |
| <i>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:</i> | 4 |
| <i>CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:</i> | 4 |
| <i>HABILIDADES ESPECÍFICAS:</i> | 4 |
| <i>CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:</i> | 4 |
| <i>CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:</i> | 4 |
| <i>AMBIENTE DE TRABAJO:</i> | 4 |
| VII. REVISIONES DEL MANUAL | 5 |

I. OBJETIVO

Delinear las funciones y responsabilidades del Coordinador logístico.

II. ALCANCE

Determina el accionar del Coordinador logístico establecido por la compañía.

III. REFERENCIAS

1. Reglamento Interno

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Función:

Actividad particular que realiza un individuo dentro de un sistema de personas, relaciones, etc; con un fin determinado.

Logística:

Es la disciplina que se dedica a la planificación, implementación y control del abastecimiento y almacenamiento de la mercadería destinada a la comercialización.

V. RESPONSABILIDADES

Gerente General:

Es el responsable de aprobar el presente manual.

Coordinador logístico:

Es el responsable de cumplir con lo indicado en el presente manual.



VI. CONTENIDO

10. Descripción del Cargo

| | | |
|-----------------------|---|---|
| CARGO | : | Coordinador Logístico |
| JEFE INMEDIATO | : | Gerente de Operaciones |
| JEFE AREA | : | Gerente de Operaciones |
| SUPERVISA A | : | Líder de Almacenamiento, Analista Logístico, Analista de Control de Inventario. |
| INTERACTUA CON | : | Gerente Financiero Y Administrativo, Coordinador Contable, Asistente Administrativa, Coordinador de Soporte Técnico, Analistas de Servicio al Cliente, Técnicos, Coordinador de Abastecimiento, Asistente de Abastecimiento, Jefe de Proyectos, Coordinadores Comerciales, Jefe Comercial de Canales y Jefe de Mayoreo. |

11. Descripción de las Funciones

Las funciones descritas serán realizadas por el titular del cargo y en ausencia de éstos, será el titular del área en coordinación con el Jefe inmediato quienes asignen el reemplazo correspondiente.

11.1. Funciones Básicas

35. Planificar las actividades que garanticen la adecuada distribución de mercadería hacia los canales comerciales.
36. Dar seguimiento a la correcta facturación de ventas generadas por la compañía.
37. Coordinar la toma y control de inventario perteneciente a la compañía.

11.2. Funciones Específicas

Diarias

36. Monitorear cumplimiento de buffer asignado en los puntos de venta.
37. Revisar rotación de mercadería con el fin de tomar acciones correctivas.
38. Realizar ensambles y ajustes de mercadería en el sistema de la compañía.
39. Dar seguimiento a la distribución adecuada de mercadería.
40. Archivar documentación (G/R – Fact.)
41. Emitir facturas de ventas generadas por del departamento de Servicio Técnico.
42. Efectuar seguimiento a los inventarios cíclicos realizados en la bodega principal.

Semanales

43. Dar seguimiento a la acertada facturación de productos.
 44. Analizar e informar a los responsables comerciales el stock de mercadería antigua con la finalidad de tomar acciones para la liquidación de dicha mercadería.
 45. Revisar ventas de ítems de mayor rotación para posibles reajustes del buffer planificado.
-

Mensuales

- 46. Analizar informes generados por el Analista de Control de Inventario.
- 47. Realizar plan de buffer a ejecutarse en agencias y bodegas regionales.

Eventuales

- 48. Realizar facturación de ventas generadas en los canales de minoreo y mayoreo.
- 49. Supervisar toma de inventario mensual en la bodega principal.
- 50. Ayudar a resolver problemas de inventario que se presenten en bodega o en puntos de venta.
- 51. Realizar facturas de ventas generadas por el canal corporativo.
- 52. Implementar políticas y mejoras de proceso que permitan optimizar las operaciones del departamento a cargo.
- 53. Asistir en actividades de alguno de los colaboradores en épocas picos para poder cumplir con las funciones designadas.

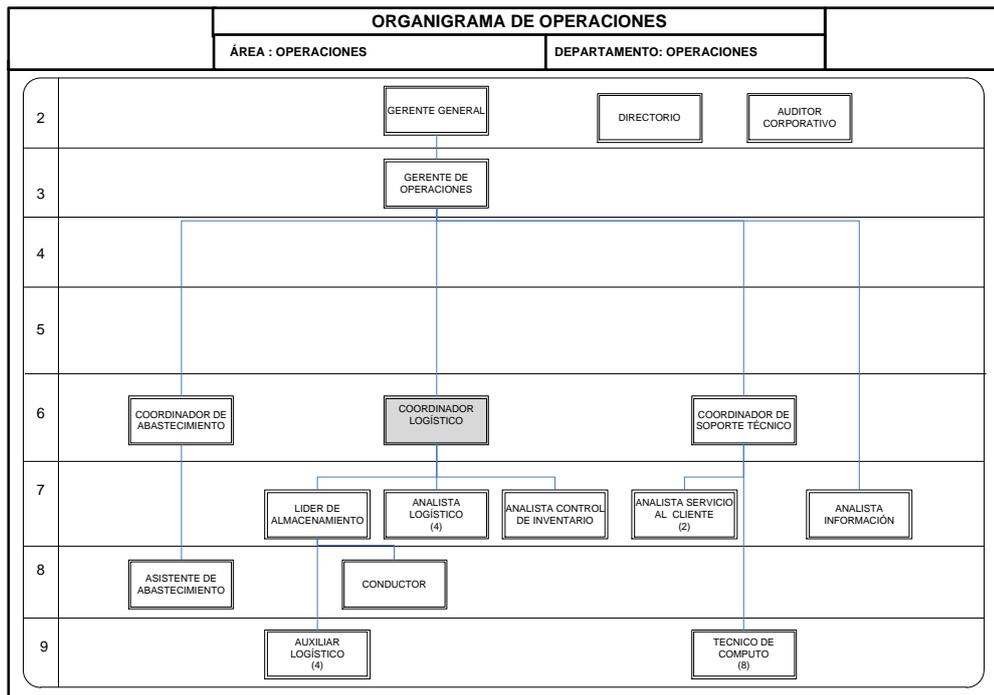
Generales

- 54. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la compañía.
- 55. Dirigir y supervisar las acciones para el buen estado de conservación de los activos de la compañía.
- 56. Preocuparse por la permanente capacitación del personal.
- 57. Otras funciones de su competencia que le sean encargadas por Gerencia General.

12. Perfil del cargo

| EDAD | SEXO | ANTIGÜEDAD MÍNIMA REQUERIDA | NIVEL ACADÉMICO |
|--------------------|----------------------------|-----------------------------------|---|
| De 24 a 30 años | Femenino ó Masculino | 1 años | Título de Tercer Nivel: Ingeniero Industrial, Ingeniero Comercial |

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:



CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:

- Madurez y ética profesional.
- Alto grado de Organización, responsabilidad, confianza y honestidad.
- Criterio analítico.
- Fluidez verbal.
- Estabilidad emocional.
- Socialización y autocontrol.
- Realización grupal e independencia.

HABILIDADES ESPECÍFICAS:

- Actitud creativa y proactiva en la resolución de problemas.
- Conocimientos de inventario.
- Conocimiento de métodos de distribución.
- Habilidad numérica, memoria visual, retentiva.
- Responsabilidad.
- Capacidad para manejar relaciones interpersonales y para trabajar bajo presión.
- Alto nivel de seguimiento.
- Alto nivel analítico.

CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:

- Relaciones Humanas.
- Comunicación Efectiva.
- Manejo de Utilitarios nivel intermedio.
- Navegación por Internet.

CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:

No aplica.

AMBIENTE DE TRABAJO:

Oficina

VII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISIÓN | SECCIÓN | RAZÓN DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

VIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |



APÉNDICE 5



MANUAL DE FUNCIONES

Líder de Almacenamiento
GOP-OPE-DIS-040-MF004

Santiago de Guayaquil, marzo 2012

INDICE

| | |
|---|---|
| I. OBJETIVO | 1 |
| II. ALCANCE | 1 |
| III. REFERENCIAS | 1 |
| IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. RESPONSABILIDADES | 1 |
| VI. CONTENIDO | 2 |
| 1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO | 2 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES | 2 |
| 2.1. FUNCIONES BÁSICAS | 2 |
| 2.2. FUNCIONES ESPECÍFICAS | 2 |
| 3. PERFIL DEL CARGO | 3 |
| <i>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:</i> | 4 |
| <i>CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:</i> | 4 |
| <i>HABILIDADES ESPECÍFICAS:</i> | 4 |
| <i>CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:</i> | 4 |
| <i>CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:</i> | 4 |
| <i>AMBIENTE DE TRABAJO:</i> | 4 |
| VII. REVISIONES DEL MANUAL | 5 |

I. OBJETIVO

Delinear las funciones y responsabilidades del Líder de Almacenamiento.

II. ALCANCE

Determina el accionar del Líder de Almacenamiento establecido por la compañía.

III. REFERENCIAS

1. Reglamento Interno

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Función:

Actividad particular que realiza un individuo dentro de un sistema de personas, relaciones, etc; con un fin determinado.

V. RESPONSABILIDADES

Gerente General:

Es el responsable de aprobar el presente manual.

Líder de Almacenamiento:

Es el responsable de cumplir con lo indicado en el presente manual.

VI. CONTENIDO

13. Descripción del Cargo

| | | |
|-----------------------|---|---|
| CARGO | : | Líder de Almacenamiento |
| JEFE INMEDIATO | : | Coordinador Logístico |
| JEFE AREA | : | Gerente de Operaciones |
| SUPERVISA A | : | Conductor y Auxiliar Logístico |
| INTERACTUA CON | : | Gerente Financiero Y Administrativo, Coordinador Contable, Asistente Administrativa, Coordinador de Soporte Técnico, Analistas de Servicio al Cliente, Técnicos, Coordinador de Abastecimiento, Asistente de Abastecimiento, Jefe de Proyectos, Coordinadores Comerciales, Jefe Comercial de Canales y Jefe de Mayoreo. |

14. Descripción de las Funciones

Las funciones descritas serán realizadas por el titular del cargo y en ausencia de éstos, será el titular del área en coordinación con el Jefe inmediato quienes asignen el reemplazo correspondiente.

14.1. Funciones Básicas

38. Coordinar las actividades para la recepción de mercadería adquirida por la compañía.
39. Ejecutar la distribución de mercadería para los canales de Minoreo y Mayoreo de manera eficiente.
40. Coordinar la entrega de mercadería en bodegas de clientes.
41. Custodiar de manera estricta la mercadería adquirida por la compañía.
42. Realizar ejecución de control de inventario.

14.2. Funciones Específicas

Diarias

1. Recibir órdenes de compra de manera física y registrarla en el sistema de gestión
2. Coordinar el correcto almacenaje de mercadería en bodega principal.
3. Entregar G/R al Auxiliar Logístico para generar los diferentes despachos.
4. Realizar G/R del Courier correspondiente para realizar los envíos.
5. Auditar despachos de mercadería.
6. Organizar la ruta de transporte de los vehículos de la compañía.
7. Comunicar stock en bodega al Coordinador de Abastecimiento.
8. Entregar al responsable técnico la mercadería necesaria para la producción de los ensambles planificados.
9. Receptar y revisar mercadería ensamblada.

10. Dar seguimiento al adecuado almacenamiento de las G/R y documentos en general que se encuentren a su cargo.
11. Realizar inventario de mercadería de mayor rotación en bodega principal según disposición del Analista de Control de Inventario.

Semanales

12. Entregar mercadería solicitada para cubrir casos de servicio técnico.
13. Receptar y revisar mercadería devuelta de servicio técnico.

Mensuales

14. Revisar mercadería entregada al departamento de Servicio Técnico y comunicar novedades al Coordinador de Soporte Técnico y Coordinador Logístico.
15. Realizar inventario de toda la mercadería existente en la bodega principal.
16. Emitir informe de novedades del mes en curso al Coordinador Logístico y Gerente de Operaciones.

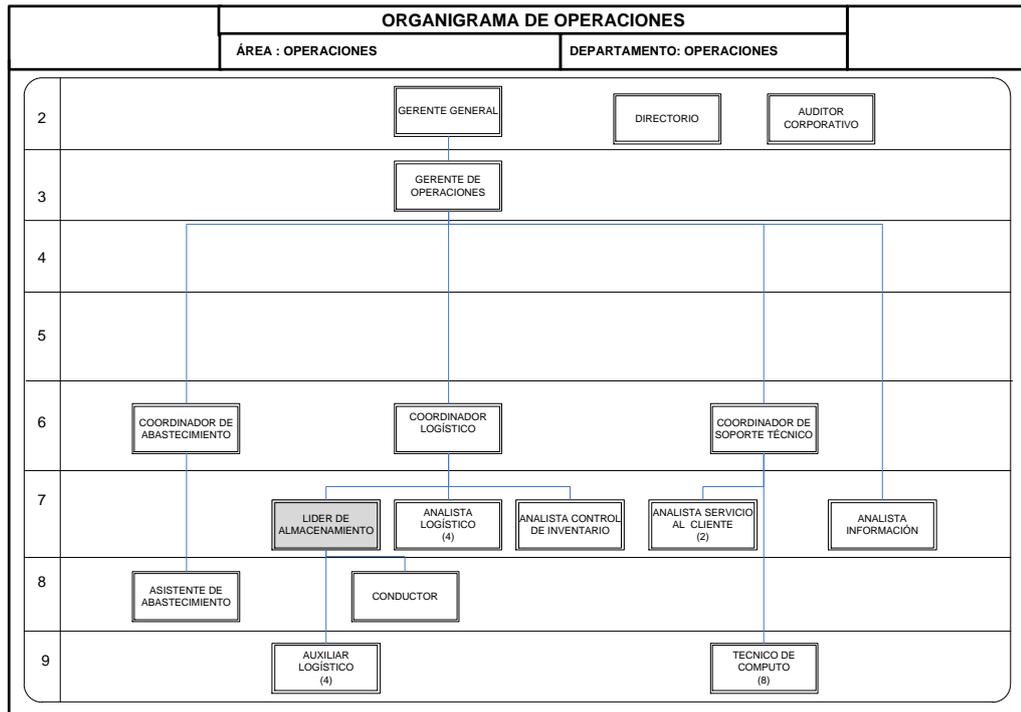
Generales

17. Proponer políticas y mejoras en los procesos, que permitan optimizar la operación.
18. Mantener en completo orden y aseo el área de trabajo.
19. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la compañía.
20. Mantener en buen estado los activos de la compañía.
21. Otras funciones de su competencia que le sean encargadas por Gerencia General.

15. Perfil del cargo

| EDAD | SEXO | ANTIGÜEDAD MÍNIMA REQUERIDA | NIVEL ACADÉMICO |
|--------------------|-----------|-----------------------------------|--|
| De 25 a 35 años | Masculino | 1 año | <u>Título de Tercer Nivel:</u> Ingeniería Industrial o Ingeniería Comercial. |

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:



CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:

- Madurez y ética profesional.
- Alto grado de Organización, responsabilidad, confianza y honestidad.
- Estabilidad emocional.
- Socialización y autocontrol.

HABILIDADES ESPECÍFICAS:

- Habilidad numérica.
- Conocimiento de almacenamiento.
- Entendimiento de control de inventarios.

CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:

- Relaciones Humanas.
- Comunicación Efectiva.
- Manejo de Utilitarios nivel intermedio.
- Navegación por Internet.

CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:

No aplica

AMBIENTE DE TRABAJO:

Oficina

VII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISIÓN | SECCIÓN | RAZÓN DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

VIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 6

MANUAL DE FUNCIONES

Conductor

GOP-OPE-DIS-040-MF005

Santiago de Guayaquil, 14 mar 2012

INDICE

| | |
|---|---|
| I. OBJETIVO | 1 |
| II. ALCANCE | 1 |
| III. REFERENCIAS | 1 |
| IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. RESPONSABILIDADES | 1 |
| VI. CONTENIDO | 2 |
| 1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO | 2 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES | 2 |
| 2.1. FUNCIONES BÁSICAS | 2 |
| 2.2. FUNCIONES ESPECÍFICAS | 2 |
| 3. PERFIL DEL CARGO | 3 |
| <i>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:</i> | 4 |
| <i>CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:</i> | 4 |
| <i>HABILIDADES ESPECÍFICAS:</i> | 4 |
| <i>CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:</i> | 4 |
| <i>CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:</i> | 4 |
| <i>AMBIENTE DE TRABAJO:</i> | 4 |
| VII. REVISIONES DEL MANUAL | 5 |

I. OBJETIVO

Delinear las funciones y responsabilidades del Conductor.

II. ALCANCE

Determina el accionar del Conductor establecido por la compañía.

III. REFERENCIAS

1. Reglamento Interno

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Función:

Actividad particular que realiza un individuo dentro de un sistema de personas, relaciones, etc; con un fin determinado.

V. RESPONSABILIDADES

Gerente General:

Es el responsable de aprobar el presente manual.

Conductor:

Es el responsable de cumplir con lo indicado en el presente manual.

VI. CONTENIDO

16. Descripción del Cargo

| | | |
|-----------------------|---|--|
| CARGO | : | Conductor |
| JEFE INMEDIATO | : | Líder de Almacenamiento |
| JEFE AREA | : | Gerente de Operaciones |
| SUPERVISA A | : | NA |
| INTERACTUA CON | : | Gerente Financiero y Administrativo, Coordinador Contable, Asistente Administrativa, Jefe Comercial de Canal, Jefe Comercial Mayoreo, Coordinadores Comerciales, Asistente de Marketing, Diseñador Gráfico, Operador de Call Center, Auxiliar Logístico, Coordinador de Soporte Técnico, Analista de Servicio al Cliente, Técnico. |

17. Descripción de las Funciones

Las funciones descritas serán realizadas por el titular del cargo y en ausencia de éstos, será el titular del área en coordinación con el Jefe inmediato quiénes asignen el reemplazo correspondiente.

17.1. Funciones Básicas

43. Conducir los vehículos de la compañía hacia los diferentes destinos planificados.
44. Realizar los mantenimientos preventivos y correctivos a los vehículos de la compañía.
45. Mantener la documentación reglamentaria para conducir acorde a lo estipulado por la ley.

17.2. Funciones Específicas

Diarias

58. Realizar el chequeo necesario a los vehículos antes de cada jornada de trabajo.
59. Realizar ruta del día dispuesta por el Líder de Almacenamiento.
60. Informar al Líder de Almacenamiento inconvenientes que se presenten en la ruta prevista.
61. Colaborar con el despacho de mercadería.
62. Ayudar con el almacenaje de mercadería.

Semanales

63. Mantener limpios los vehículos de la compañía.

Eventuales

- 64. Informar y llevar los vehículos de la compañía a los mantenimientos planificados o necesarios.
- 65. Llenar formatos de mantenimientos y rendimientos de vehículos.
- 66. Indicar pagos a realizar para mantener la documentación en regla.
- 67. Mantener los implementos de seguridad necesarios para poder resolver algún problema y matriculación de los vehículos.

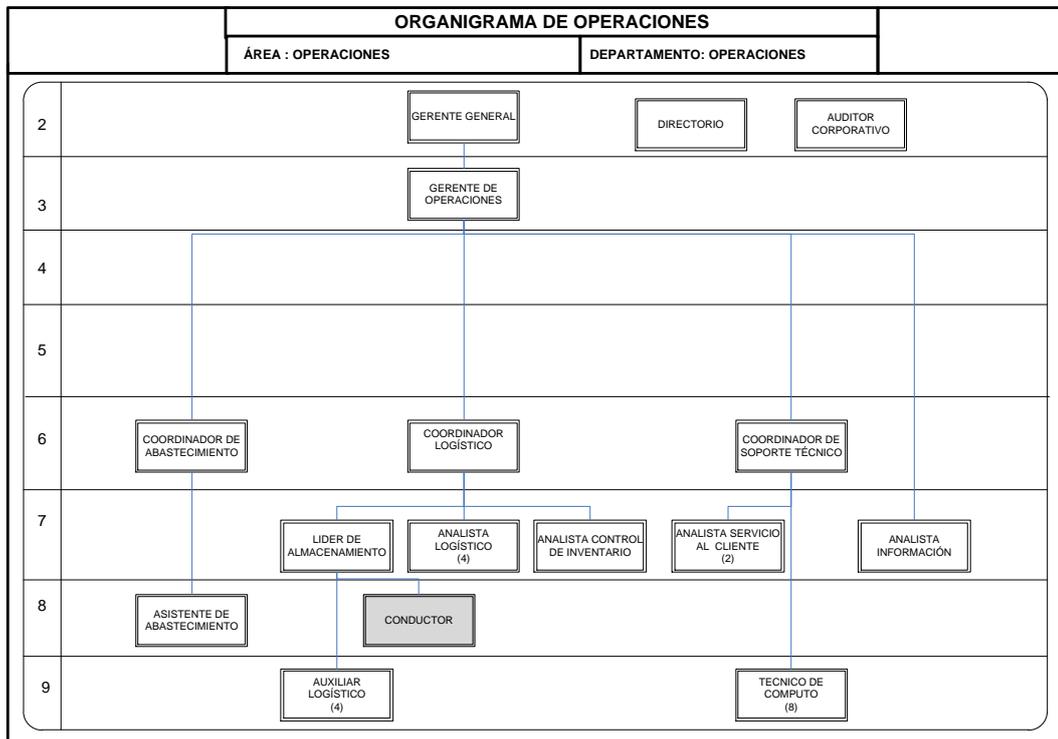
Generales

- 68. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la compañía.
- 69. Mantener en buen estado los activos de la compañía.
- 70. Otras funciones de su competencia que le sean encargadas por Gerencia General.

18. Perfil del cargo

| EDAD | SEXO | ANTIGÜEDAD MÍNIMA REQUERIDA | NIVEL ACADÉMICO |
|--------------------|-----------|-----------------------------------|---|
| De 30 a 45 años | Masculino | 2 años | Título de Segundo nivel con Licencia Profesional para conducir. |

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:



CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:

- Madurez y ética.
- Alto grado de Organización, responsabilidad, confianza y honestidad.
- Estabilidad emocional.
- Socialización y autocontrol.

HABILIDADES ESPECÍFICAS:

- Conocimientos de conducción de camiones.

CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:

- Relaciones Humanas.
- Comunicación Efectiva.

CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:

No aplica

AMBIENTE DE TRABAJO:

Fuera de oficina

VII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISIÓN | SECCIÓN | RAZÓN DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

VIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 7



MANUAL DE FUNCIONES

Auxiliar Logístico
GOP-OPE-DIS-040-MF006

Santiago de Guayaquil, marzo 2012

INDICE

| | |
|---|---|
| I. OBJETIVO | 1 |
| II. ALCANCE | 1 |
| III. REFERENCIAS | 1 |
| IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. RESPONSABILIDADES | 1 |
| VI. CONTENIDO | 2 |
| 1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO | 2 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES..... | 2 |
| 2.1. FUNCIONES BÁSICAS..... | 2 |
| 2.2. FUNCIONES ESPECÍFICAS | 2 |
| 3. PERFIL DEL CARGO | 3 |
| <i>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:</i> | 4 |
| <i>CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:</i> | 4 |
| <i>HABILIDADES ESPECÍFICAS:</i> | 4 |
| <i>CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:</i> | 4 |
| <i>CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:</i> | 4 |
| <i>AMBIENTE DE TRABAJO:</i> | 4 |
| VII. REVISIONES DEL MANUAL | 5 |

I. OBJETIVO

Delinear las funciones y responsabilidades del Auxiliar logístico.

II. ALCANCE

Determina el accionar del Auxiliar logístico establecido por la compañía.

III. REFERENCIAS

1. Reglamento Interno

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Función:

Actividad particular que realiza un individuo dentro de un sistema de personas, relaciones, etc; con un fin determinado.

V. RESPONSABILIDADES

Gerente General:

Es el responsable de aprobar el presente manual.

Auxiliar logístico:

Es el responsable de cumplir con lo indicado en el presente manual.

VI. CONTENIDO

19. Descripción del Cargo

| | | |
|-----------------------|---|---|
| CARGO | : | Auxiliar logístico |
| JEFE INMEDIATO | : | Líder de Almacenamiento |
| JEFE AREA | : | Gerente de Operaciones |
| SUPERVISA A | : | NA |
| INTERACTUA CON | : | Gerente Financiero Y Administrativo, Coordinador Contable, Asistente Administrativa, Coordinador de Soporte Técnico, Analistas de Servicio al Cliente, Técnicos, Analistas Logísticos, Coordinador de Abastecimiento, Asistente de Abastecimiento, Jefe de Proyectos, Coordinadores Comerciales, Jefe Comercial de Canales y Jefe de Mayoreo. |

20. Descripción de las Funciones

Las funciones descritas serán realizadas por el titular del cargo y en ausencia de éstos, será el titular del área en coordinación con el Jefe inmediato quiénes asignen el reemplazo correspondiente.

20.1. Funciones Básicas

46. Colaborar en el proceso de recepción de mercadería y distribución de mercadería.
47. Brindar apoyo en la toma física de inventario.

20.2. Funciones Específicas

Diarias

71. Realizar ruta del día proporcionada por el Líder de Almacenamiento.
72. Informar inconvenientes que se presenten en la ruta prevista.
73. Realizar y revisar despachos de mercadería.
74. Ayudar con la recepción y almacenaje de mercadería.
75. Revisar mercadería devuelta según directrices de Analista Logístico.
76. Informar inconformidades de mercadería devuelta a Analista Logístico.
77. Registrar y archivar el número de serie de cada equipo que llegue a la bodega.
78. Realizar limpieza en el área de trabajo.
79. Embalar equipos ensamblados.
80. Colocar etiquetas de identificación a los distintos productos.

Semanales

81. Colaborar en la toma de inventarios cíclicos.

Mensuales

82. Colaborar en la toma de inventario físico.

Generales

83. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la compañía.

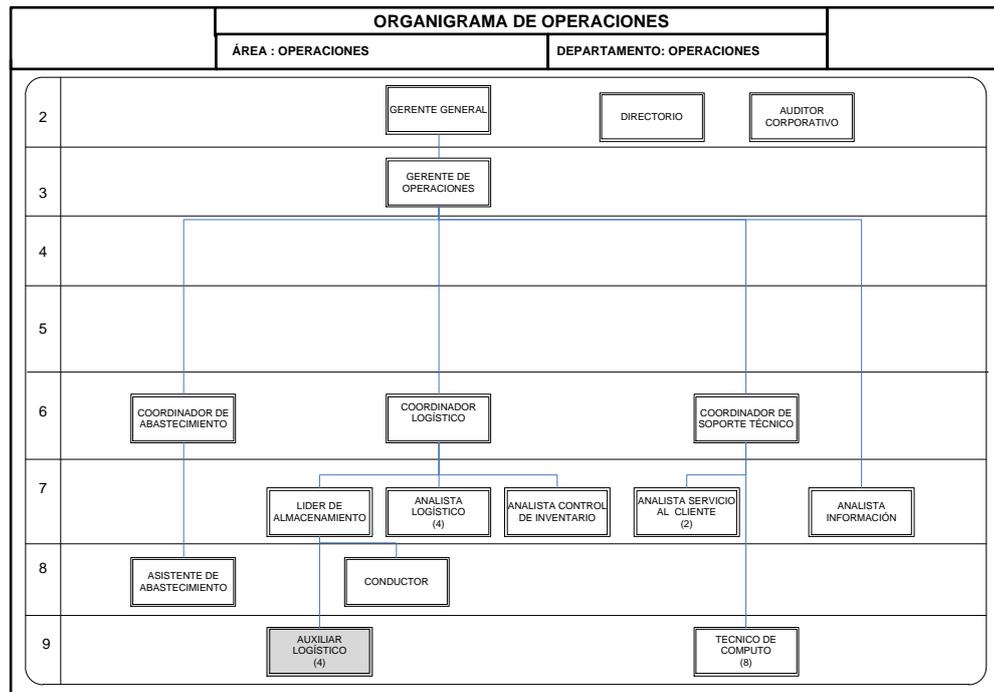
84. Mantener en buen estado los activos de la compañía.

85. Otras funciones de su competencia que le sean encargadas por Gerencia General.

21. Perfil del cargo

| EDAD | SEXO | ANTIGÜEDAD MÍNIMA REQUERIDA | NIVEL ACADÉMICO |
|--------------------|-----------|-----------------------------------|--------------------------|
| De 18 a 25 años | Masculino | 2 años | Título de Segundo nivel. |

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:



CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:

- Madurez y ética.
- Responsabilidad, confianza y honestidad.
- Estabilidad emocional.
- Socialización y autocontrol.

HABILIDADES ESPECÍFICAS:

- Alto grado de organización.

CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:

- Relaciones Humanas.
- Comunicación Efectiva.

CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:

No aplica

AMBIENTE DE TRABAJO:

Bodega

VII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISIÓN | SECCIÓN | RAZÓN DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

VIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 8



MANUAL DE FUNCIONES

Analista Logístico
GOP-OPE-DIS-040-MF002

Santiago de Guayaquil, marzo 2012

INDICE

| | |
|---|---|
| I. OBJETIVO | 1 |
| II. ALCANCE | 1 |
| III. REFERENCIAS | 1 |
| IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. RESPONSABILIDADES | 1 |
| VI. CONTENIDO | 2 |
| 1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO | 2 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES..... | 2 |
| 2.1. FUNCIONES BÁSICAS..... | 2 |
| 2.2. FUNCIONES ESPECÍFICAS | 2 |
| 3. PERFIL DEL CARGO | 3 |
| <i>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:</i> | 4 |
| <i>CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:</i> | 4 |
| <i>HABILIDADES ESPECÍFICAS:</i> | 4 |
| <i>CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:</i> | 4 |
| <i>CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:</i> | 4 |
| <i>AMBIENTE DE TRABAJO:</i> | 4 |
| VII. REVISIONES DEL MANUAL | 5 |

I. OBJETIVO

Delinear las funciones y responsabilidades del Analista logístico.

II. ALCANCE

Determina el accionar del Analista logístico establecido por la compañía.

III. REFERENCIAS

1. Reglamento Interno

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Función:

Actividad particular que realiza un individuo dentro de un sistema de personas, relaciones, etc; con un fin determinado.

V. RESPONSABILIDADES

Gerente General:

Es el responsable de aprobar el presente manual.

Analista logístico:

Es el responsable de cumplir con lo indicado en el presente manual.

VI. CONTENIDO

22. Descripción del Cargo

| | | |
|-----------------------|---|--|
| CARGO | : | Analista logístico |
| JEFE INMEDIATO | : | Coordinador Logístico |
| JEFE AREA | : | Gerente de Operaciones |
| SUPERVISA A | : | NA |
| INTERACTUA CON | : | Conductor, Auxiliar Logístico, Líder de Almacenamiento, Asistente Administrativa, Coordinador Contable, Jefe Comercial de Canales, Jefe Comercial de Mayoreo, Coordinador Comercial Marcitech, Asesor Comercial. |

23. Descripción de las Funciones

Las funciones descritas serán realizadas por el titular del cargo y en ausencia de éstos, será el titular del área en coordinación con el Jefe inmediato quiénes asignen el reemplazo correspondiente.

23.1. Funciones Básicas

48. Analizar indicadores Logísticos y proponer correctivos.
49. Generar reposiciones de mercadería según el buffer de inventario planificado.
50. Realizar facturación de mercadería.

23.2. Funciones Específicas

Diarias

86. Analizar necesidades de mercadería con la comparación del buffer de inventario y el inventario real de las agencias.
87. Generar reposiciones de mercadería a los puntos de venta con los resultados del análisis de inventario.
88. Imprimir G/R de los despachos generados a cada punto de venta.
89. Recibir necesidades de mercadería por parte de las tiendas.
90. Consolidar y verificar archivos de despachos realizados.
91. Archivar G/R y Facturas.

Semanales

92. Realizar facturación de ventas generadas en los canales de minoreo y mayoreo.
93. Resolver problemas de inventarios.

Eventuales

94. Escanear G/R cuando los puntos de venta lo soliciten.
95. Gestionar y receiptar devoluciones de mercadería.

96. Resolver problemas de inventario, despacho o robo.

Generales

97. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la compañía.

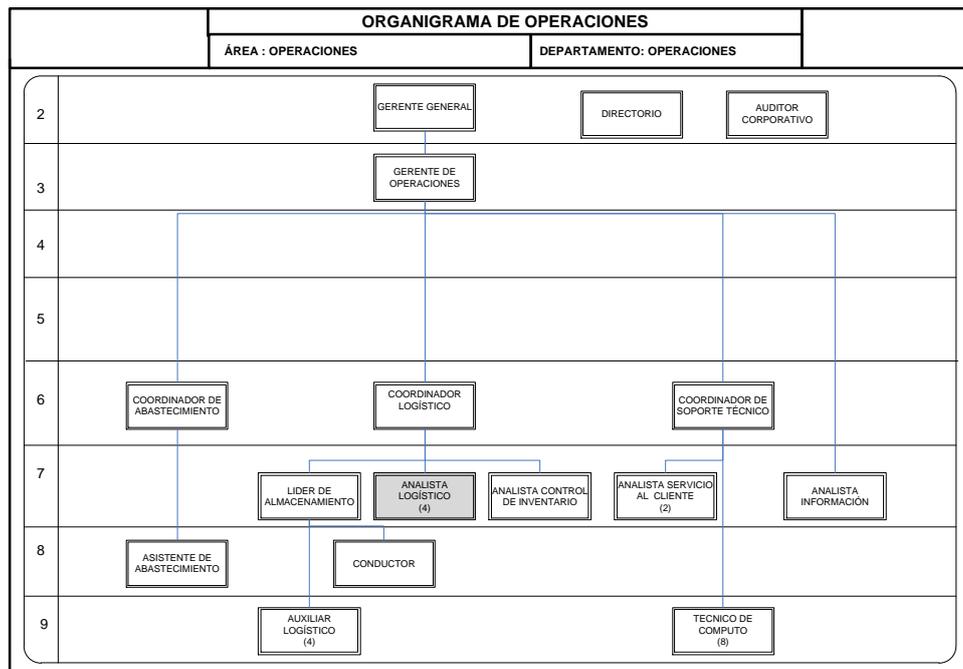
98. Mantener en buen estado los activos de la compañía.

99. Otras funciones de su competencia que le sean encargadas por Gerencia General.

24. Perfil del cargo

| EDAD | SEXO | ANTIGÜEDAD MÍNIMA REQUERIDA | NIVEL ACADÉMICO |
|-----------------|----------------------|-----------------------------|---|
| De 24 a 27 años | Femenino ó Masculino | 1 años | Título de Tercer Nivel: Ingeniero Industrial, Ingeniero Comercial |

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:



CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:

- Madurez y ética profesional.
- Alto grado de Organización, responsabilidad, confianza y honestidad.
- Criterio analítico.
- Fluidez verbal.
- Estabilidad emocional.
- Socialización y autocontrol.
- Realización grupal e independencia.

HABILIDADES ESPECÍFICAS:

- Conocimientos de manejo de inventario.
- Actitud creativa y proactiva en la resolución de problemas.
- Capacidad para prever y planear.
- Empatía.
- Habilidad numérica, memoria visual, retentiva.
- Capacidad para manejar relaciones interpersonales y para trabajar bajo presión.
- Alto nivel de seguimiento.

CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:

- Relaciones Humanas.
- Comunicación Efectiva.
- Manejo de Utilitarios nivel intermedio.
- Conocimiento de elaboración de Presupuesto de ventas y plan de compras.
- Leyes laborales y seguro social.
- Navegación por Internet.

CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:

No aplica

AMBIENTE DE TRABAJO:

Oficina

VII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISIÓN | SECCIÓN | RAZÓN DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

VIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 9



MANUAL DE FUNCIONES

Analista de Control de Inventario
GOP-OPE-DIS-040-MF003

Santiago de Guayaquil, marzo 2012

INDICE

| | |
|---|---|
| I. OBJETIVO | 1 |
| II. ALCANCE | 1 |
| III. REFERENCIAS | 1 |
| IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. RESPONSABILIDADES | 1 |
| VI. CONTENIDO | 2 |
| 1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO | 2 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES | 2 |
| 2.1. FUNCIONES BÁSICAS | 2 |
| 2.2. FUNCIONES ESPECÍFICAS | 2 |
| 3. PERFIL DEL CARGO | 3 |
| <i>UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:</i> | 4 |
| <i>CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:</i> | 4 |
| <i>HABILIDADES ESPECÍFICAS:</i> | 4 |
| <i>CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:</i> | 4 |
| <i>CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:</i> | 4 |
| <i>AMBIENTE DE TRABAJO:</i> | 4 |
| VII. REVISIONES DEL MANUAL | 5 |

I. OBJETIVO

Delinear las funciones y responsabilidades del Analista de Control de Inventario.

II. ALCANCE

Determina el accionar del Analista de Control de Inventario establecido por la compañía.

III. REFERENCIAS

1. Reglamento Interno

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Función:

Actividad particular que realiza un individuo dentro de un sistema de personas, relaciones, etc; con un fin determinado.

Inventario:

Es la relación ordenada de bienes y existencias, a una fecha determinada pertenecientes a una persona, comunidad o empresa.

V. RESPONSABILIDADES

Gerente General:

Es el responsable de aprobar el presente manual.

Analista de Control de Inventario:

Es el responsable de cumplir con lo indicado en el presente manual.

VI. CONTENIDO

25. Descripción del Cargo

| | | |
|-----------------------|---|---|
| CARGO | : | Analista de Control de Inventario. |
| JEFE INMEDIATO | : | Coordinador Logístico |
| JEFE AREA | : | Gerente de Operaciones |
| SUPERVISA A | : | NA |
| INTERACTUA CON | : | Coordinador de Soporte Técnico, Analistas de Servicio al Cliente, Coordinador de Abastecimiento, Asistente de Abastecimiento, Analista Logístico, Líder de Almacenamiento, Jefe Comercial de Canales, Jefe Comercial Mayoreo, Coordinador Comercial, Coordinador Contable, Asistente. |

26. Descripción de las Funciones

Las funciones descritas serán realizadas por el titular del cargo y en ausencia de éstos, será el titular del área en coordinación con el Jefe inmediato quiénes asignen el reemplazo correspondiente.

26.1. Funciones Básicas

51. Dar seguimiento a las actividades realizadas del inventario de la empresa.
52. Realizar tomas y análisis de inventario de la mercadería existente en las diferentes bodegas de almacenamiento.
53. Informar descuadres de inventario de lo que se tiene de stock físico con lo que existe en el sistema de gestión.
54. Gestionar y resolver problemas de descuadres de inventario.

26.2. Funciones Específicas

Diarias

100. Monitorear transacciones realizadas en el sistema de gestión.
101. Analizar el inventario de la mercadería que se encuentra en la bodega principal.
102. Gestionar descuadres de mercadería.
103. Auditar despachos de mercadería.

Semanales

104. Realizar toma de inventario de mercadería de mayor rotación en bodega principal.
105. Analizar, informar y gestionar descuadres de inventario realizado a la mercadería de mayor rotación.
106. Realizar recordatorios al personal asignado de los inconvenientes de inventarios que faltan resolver.

Mensuales

- 107. Efectuar la toma de inventario de la mercadería existente en la bodega principal en conjunto con Líder de Almacenamiento y Coordinador Contable.
- 108. Proceder con la toma de inventario de mercadería existente en la bodega de servicio técnico junto con el Coordinador de Soporte Técnico.
- 109. Ejecutar análisis de inventario de todas las bodegas de almacenamiento existentes en el sistema de gestión.
- 110. Realizar y analizar cuadros comparativos de los reportes de inventarios.
- 111. Gestionar y resolver problemas de descuadres de inventario generados de los análisis comparativos mensuales.

Eventuales

- 112. Proponer mejoras en los procedimientos de la empresa.
- 113. Asistir a capacitaciones de formación.
- 114. Ayudar en actividades de alguno de los colaboradores en épocas picos para poder cumplir funciones designadas.

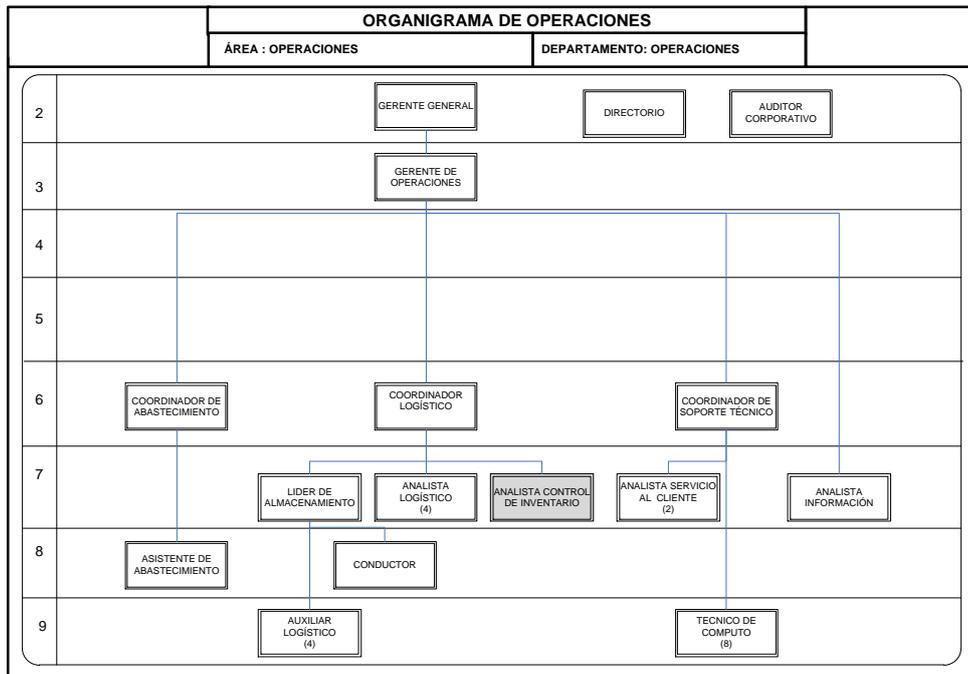
Generales

- 115. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la compañía.
- 116. Dirigir y supervisar las acciones para el buen estado de conservación de los activos de la compañía.
- 117. Preocuparse por la permanente capacitación del personal.
- 118. Otras funciones de su competencia que le sean encargadas por Gerencia General.

27. Perfil del cargo

| EDAD | SEXO | ANTIGÜEDAD MÍNIMA REQUERIDA | NIVEL ACADÉMICO |
|--------------------|----------------------------|--|--|
| De 24 a 30 años | Femenino ó Masculino | 1 años | <u>Título de Tercer Nivel:</u> Ingeniero Industrial, Auditor |

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:



CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:

- Madurez y ética profesional.
- Alto grado de Organización, responsabilidad, confianza y honestidad.
- Criterio analítico.
- Fluidez verbal.
- Estabilidad emocional.
- Socialización y autocontrol.
- Realización grupal e independencia.

HABILIDADES ESPECÍFICAS:

- Actitud creativa y proactiva en la resolución de problemas.
- Conocimientos de auditorías de inventario.
- Habilidad numérica, memoria visual, retentiva.
- Responsabilidad.
- Capacidad para manejar relaciones interpersonales y para trabajar bajo presión.
- Alto nivel de seguimiento.
- Alto nivel analítico.

CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:

- Relaciones Humanas.
- Comunicación Efectiva.
- Manejo de Utilitarios nivel intermedio.
- Navegación por Internet.

CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:

No aplica.

AMBIENTE DE TRABAJO:

Oficina

VII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISIÓN | SECCIÓN | RAZÓN DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

VIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 10



MANUAL DE FUNCIONES

Coordinador de Soporte Técnico
GOP-OPE-STE-040-MF001

Santiago de Guayaquil, marzo 2012

INDICE

| | |
|---|---|
| I. OBJETIVO | 1 |
| II. ALCANCE | 1 |
| III. REFERENCIAS | 1 |
| IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. RESPONSABILIDADES | 1 |
| VI. CONTENIDO | 2 |
| 1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO | 2 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES | 2 |
| 2.1. FUNCIONES BÁSICAS | 2 |
| 2.2. FUNCIONES ESPECÍFICAS | 2 |
| 3. PERFIL DEL CARGO | 3 |
| <i>CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:</i> | 4 |
| <i>HABILIDADES ESPECÍFICAS:</i> | 4 |
| <i>CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:</i> | 4 |
| <i>CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:</i> | 4 |
| <i>AMBIENTE DE TRABAJO:</i> | 4 |
| VII. REVISIONES DEL MANUAL | 5 |

I. OBJETIVO

Delinear las funciones y responsabilidades del Coordinador de Soporte Técnico.

II. ALCANCE

Determina el accionar del Coordinador de Soporte Técnico establecido por la compañía.

III. REFERENCIAS

1. Reglamento Interno

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Función:

Actividad particular que realiza un individuo dentro de un sistema de personas, relaciones, etc; con un fin determinado.

V. RESPONSABILIDADES

Gerente General:

Es el responsable de aprobar el presente manual.

Coordinador de Soporte Técnico:

Es el responsable de acatar el presente manual.

VI. CONTENIDO

28. Descripción del Cargo

| | | |
|-----------------------|---|--|
| CARGO | : | Coordinador de Soporte Técnico |
| JEFE INMEDIATO | : | Gerente de Operaciones |
| JEFE AREA | : | Gerente de Operaciones |
| SUPERVISA A | : | Técnicos y Analistas de Servicio al Cliente. |
| INTERACTUA CON | : | Gerente Financiero y Administrativo, Coordinador Contable, Asistente Administrativo, Mensajero, Coordinador de Abastecimiento, Asistente de Abastecimiento, Coordinador Logístico, Analista Logístico, Líder de Almacenamiento, Auxiliar Logístico, Jefe Comercial de Canal, Jefe Comercial de Mayoreo, Coordinadores Comerciales, Asesores Comerciales. |

29. Descripción de las Funciones

Las funciones descritas serán realizadas por el titular del cargo y en ausencia de éstos, será el titular del área en coordinación con el Jefe inmediato quiénes asignen el reemplazo correspondiente.

29.1. Funciones Básicas

55. Planificar las actividades para el ensamble de los productos asignados.
56. Garantizar el cumplimiento del nivel de servicio planificado para el proceso de garantía.
57. Coordinar el soporte a todos los usuarios administrativos de la compañía.

29.2. Funciones Específicas

Diarias

58. Dar seguimiento al cumplimiento del cronograma de ensamble planificado.
59. Auditar la confirmación de imágenes para los ensambles.
60. Dar seguimiento a la recepción, revisión y registro en el sistema de gestión de las órdenes de servicio.
61. Dar seguimiento y soporte a la emisión de diagnóstico y reparación de cada caso abierto.
62. Solicitar aprobación para cobertura de garantía y ajuste de repuestos.
63. Coordinar con los centros Autorizados de Servicio la reparación de cada caso reportado.
64. Coordinar el envío y retiro de partes y piezas a proveedores.
65. Dar trámite a las solicitudes de repuestos de Centros Autorizados de Servicio.
66. Emitir cotizaciones a clientes por reparaciones de no garantía.

- 67. Dar trámite a las garantías extendidas.
- 68. Coordinar compra de repuestos para garantías extendidas.
- 69. Revisar y firmar la orden de servicio cerrada y guía de envío del Courier.
- 70. Custodiar las partes y piezas que son asignadas al departamento técnico para solucionar los casos.

Semanales

- 71. Liderar reunión con técnicos y analistas de servicio al cliente.
- 72. Acudir a reuniones planificadas del área de operaciones.

Mensuales

- 73. Visitas a los puntos de venta con el fin de confirmar el nivel de servicio ofrecido.
- 74. Realizar inventario físico en la bodega de servicio técnico.

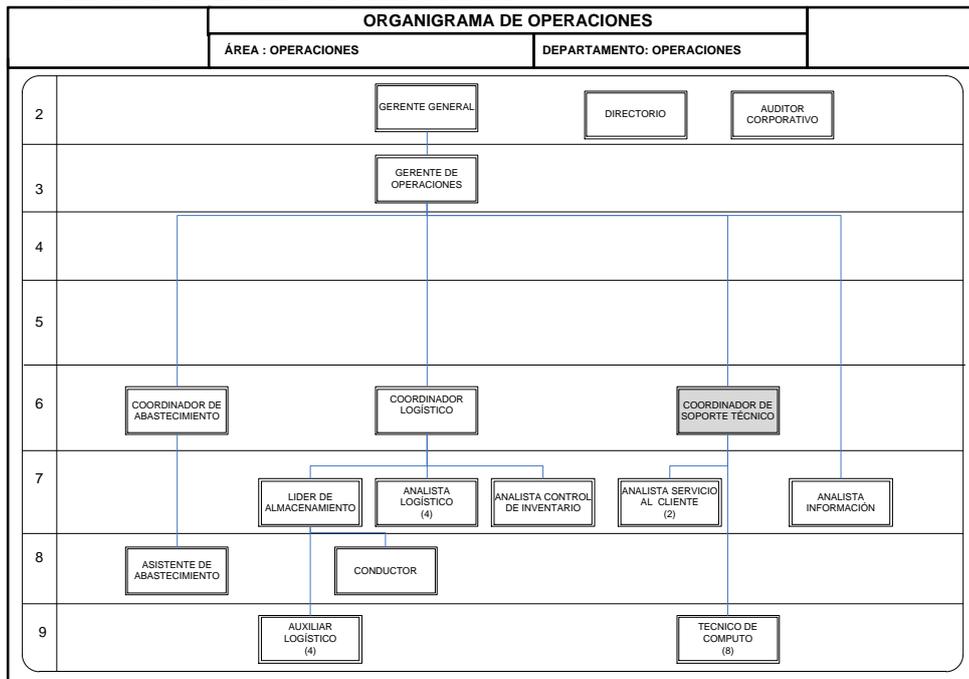
Generales

- 75. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la compañía.
- 76. Mantener el buen estado de los activos de la compañía.
- 77. Otras funciones de su competencia que le sean encargadas por Gerencia General.
- 78. Toda actividad descrita en este manual que no sea realizada será tomada como una falta grave.

30. Perfil del cargo

| EDAD | SEXO | ANTIGÜEDAD MÍNIMA REQUERIDA | NIVEL ACADÉMICO |
|--------------------|----------------------------|-----------------------------------|--|
| De 27 a 35 años | Femenino ó Masculino | 3 años | Título de Tercer Nivel: Ingeniería en Sistemas o carreras a fines. |

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:



CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:

- Madurez y ética profesional.
- Alto grado de Organización, responsabilidad, confianza y honestidad.
- Criterio analítico.
- Fluidez verbal.
- Estabilidad emocional.
- Socialización y autocontrol.
- Realización grupal e independencia.

HABILIDADES ESPECÍFICAS:

- Actitud creativa y proactiva en la resolución de problemas.
- Sólidos Conocimientos en software y hardware.
- Habilidad numérica, memoria visual, retentiva.
- Responsabilidad.
- Capacidad para manejar relaciones interpersonales y para trabajar bajo presión.
- Alto nivel de seguimiento.

CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:

- Relaciones Humanas.
- Comunicación Efectiva.
- Manejo de Utilitarios nivel intermedio.
- Navegación por Internet.

CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:

No aplica

AMBIENTE DE TRABAJO:

Oficina privada

VII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISIÓN | SECCIÓN | RAZÓN DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

VIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 11



MANUAL DE FUNCIONES

Analista de Servicio al Cliente

GOP-OPE-STE-040-MF003

Santiago de Guayaquil, marzo 2012

INDICE

| | |
|---|---|
| I. OBJETIVO | 1 |
| II. ALCANCE | 1 |
| III. REFERENCIAS | 1 |
| IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. RESPONSABILIDADES | 1 |
| VI. CONTENIDO | 2 |
| 1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO | 2 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES | 2 |
| 2.1. FUNCIONES BÁSICAS | 2 |
| 2.2. FUNCIONES ESPECÍFICAS | 2 |
| 3. PERFIL DEL CARGO | 3 |
| <i>CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:</i> | 4 |
| <i>HABILIDADES ESPECÍFICAS:</i> | 4 |
| <i>CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:</i> | 4 |
| <i>CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:</i> | 4 |
| <i>AMBIENTE DE TRABAJO:</i> | 4 |
| VII. REVISIONES DEL MANUAL | 5 |

I. OBJETIVO

Delinear las funciones y responsabilidades del Analista de Servicio al Cliente.

II. ALCANCE

Determina el accionar del Analista de Servicio al Cliente establecido por la compañía.

III. REFERENCIAS

1. Reglamento Interno

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Función:

Actividad particular que realiza un individuo dentro de un sistema de personas, relaciones, etc; con un fin determinado.

V. RESPONSABILIDADES

Gerente General:

Es el responsable de aprobar el presente manual.

Analista de Servicio al Cliente:

Es el responsable de acatar el presente manual.

VI. CONTENIDO

31. Descripción del Cargo

| | | |
|-----------------------|---|--|
| CARGO | : | Analista de Servicio al Cliente |
| JEFE INMEDIATO | : | Coordinador de Soporte Técnico |
| JEFE AREA | : | Gerente de Operaciones |
| SUPERVISA A | : | NA |
| INTERACTUA CON | : | Gerente Financiero y Administrativo, Coordinador Contable, Asistente Administrativo, Mensajero, Coordinador de Abastecimiento, Asistente de Abastecimiento, Coordinador Logístico, Analista Logístico, Líder de Almacenamiento, Auxiliar Logístico, Jefe Comercial de Canal, Jefe Comercial de Mayoreo, Coordinadores Comerciales, Asesores Comerciales, Técnico de computo. |

32. Descripción de las Funciones

Las funciones descritas serán realizadas por el titular del cargo y en ausencia de éstos, será el titular del área en coordinación con el Jefe inmediato quiénes asignen el reemplazo correspondiente.

32.1. Funciones Básicas

79. Mantener comunicación efectiva sobre el estado de los casos de servicio con cada uno de los clientes finales.
80. Gestionar el cierre de las garantías pendientes con cada una de las marcas o proveedores.

32.2. Funciones Específicas

Diarias

119. Enviar, registrar y dar seguimiento a las garantías mantenidas con los proveedores.
120. Reportar estado de casos abiertos vía email a los clientes de la compañía.
121. Realizar las guías de envío del Courier para cada uno de los casos cerrados.
122. Analizar casos abiertos que se encuentren fuera del indicador de nivel de servicio definido, para tomar acciones correctivas junto con el Coordinador de Soporte Técnico.
123. Dar seguimiento al trámite de casos fuera de garantía.
124. Realizar guías de remisión para solicitar repuestos.

Semanales

1. Integrar reuniones del departamento.

Eventuales

NA

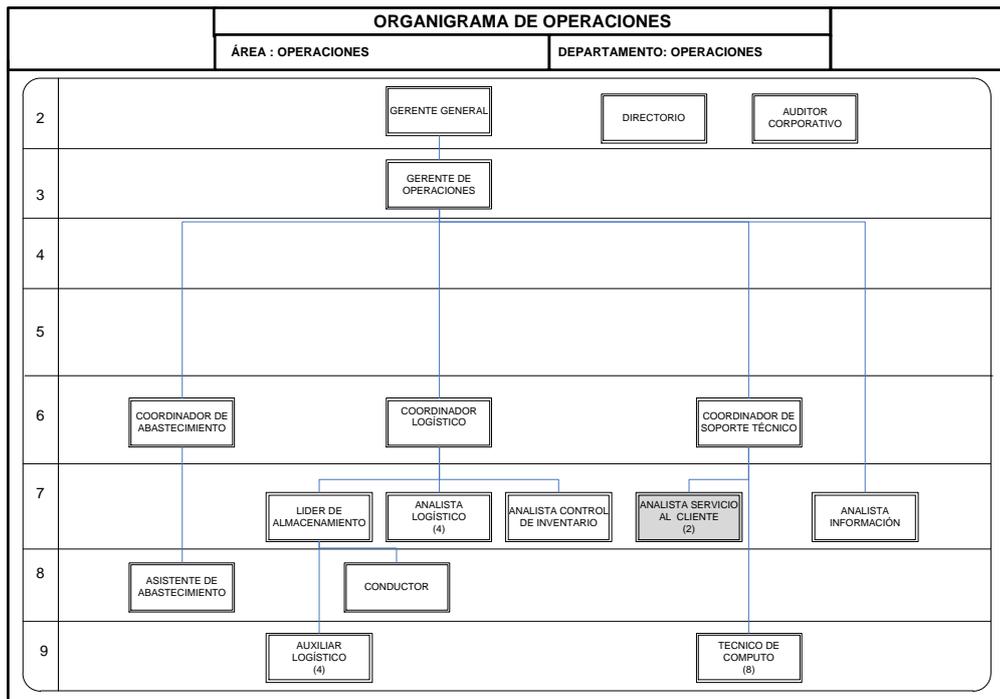
Generales

2. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la compañía.
3. Mantener el buen estado de los activos de la compañía.
4. Otras funciones de su competencia que le sean encargadas por Gerencia General.
5. Toda actividad descrita en este manual que no sea realizada será tomada como una falta grave.

33. Perfil del cargo

| EDAD | SEXO | ANTIGÜEDAD MÍNIMA REQUERIDA | NIVEL ACADÉMICO |
|--------------------|----------------------------|-----------------------------------|--|
| De 20 a 30 años | Femenino ó Masculino | 3 años | Estudiante o egresado de Ingeniería en Sistemas o carreras afines. |

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:



CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:

- Madurez y ética profesional.
- Alto grado de Organización, responsabilidad, confianza y honestidad.
- Criterio analítico.
- Fluidez verbal.
- Estabilidad emocional.
- Socialización y autocontrol.
- Realización grupal e independencia.

HABILIDADES ESPECÍFICAS:

- Actitud creativa y proactiva en la resolución de problemas.
- Sólidos Conocimientos de Servicio al Cliente.
- Conocimientos sobre manejo de conflictos.
- Habilidad numérica, memoria visual, retentiva.
- Responsabilidad.
- Capacidad para manejar relaciones interpersonales y para trabajar bajo presión.
- Alto nivel de seguimiento.

CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:

- Relaciones Humanas.
- Comunicación Efectiva.
- Manejo de Utilitarios nivel intermedio.
- Navegación por Internet.

CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:

No aplica

AMBIENTE DE TRABAJO:

Oficina privada

VII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISIÓN | SECCIÓN | RAZÓN DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

VIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 12

MANUAL DE FUNCIONES

Técnico de Cómputo
GOP-OPE-STE-040-MF002

Santiago de Guayaquil, marzo 2012

INDICE

| | |
|---|---|
| I. OBJETIVO | 1 |
| II. ALCANCE | 1 |
| III. REFERENCIAS | 1 |
| IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. RESPONSABILIDADES | 1 |
| VI. CONTENIDO | 2 |
| 1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO | 2 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES..... | 2 |
| 2.1. FUNCIONES BÁSICAS..... | 2 |
| 2.2. FUNCIONES ESPECÍFICAS | 2 |
| 3. PERFIL DEL CARGO | 3 |
| <i>CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:</i> | 4 |
| <i>HABILIDADES ESPECÍFICAS:</i> | 4 |
| <i>CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:</i> | 4 |
| <i>CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:</i> | 4 |
| <i>AMBIENTE DE TRABAJO:</i> | 4 |
| VII. REVISIONES DEL MANUAL | 5 |

I. OBJETIVO

Delinear las funciones y responsabilidades del Técnico de Cómputo.

II. ALCANCE

Determina el accionar del Técnico de Cómputo establecido por la compañía.

III. REFERENCIAS

1. Reglamento Interno.

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Función:

Actividad particular que realiza un individuo dentro de un sistema de personas, relaciones, etc; con un fin determinado.

V. RESPONSABILIDADES

Gerente General:

Es el responsable de aprobar el presente manual.

Técnico de Cómputo:

Es el responsable de acatar el presente manual.

VI. CONTENIDO

34. Descripción del Cargo

| | | |
|-----------------------|---|--|
| CARGO | : | Técnico de Cómputo |
| JEFE INMEDIATO | : | Coordinador de Soporte Técnico |
| JEFE AREA | : | Gerente de Operaciones |
| SUPERVISA A | : | NA. |
| INTERACTUA CON | : | Gerente Financiero y Administrativo, Coordinador Contable, Asistente Administrativo, Mensajero, Coordinador de Abastecimiento, Asistente de Abastecimiento, Coordinador Logístico, Analista Logístico, Líder de Almacenamiento, Auxiliar Logístico, Jefe Comercial de Canal, Jefe Comercial de Mayoreo, Coordinadores Comerciales, Asesores Comerciales. |

35. Descripción de las Funciones

Las funciones descritas serán realizadas por el titular del cargo y en ausencia de éstos, será el titular del área en coordinación con el Jefe inmediato quiénes asignen el reemplazo correspondiente.

35.1. Funciones Básicas

81. Ejecutar el cronograma de ensamble de productos.
82. Resolver las órdenes de servicio que le sean asignadas.
83. Dar soporte técnico al personal administrativo.

35.2. Funciones Específicas

Diarias

84. Receptar, revisar e ingresar al sistema de gestión los casos de soporte técnico.
85. Realizar y comunicar el diagnostico de cada uno de los casos asignados vía email.
86. Solicitar repuestos a Coordinador de Soporte Técnico.
87. Reparar, habilitar, cerrar y embalar cada caso de servicio técnico asignado.
88. Comunicar a clientes finales sobre consultas referentes a su equipo.
89. Realizar visitas técnicas a domicilios de clientes finales.
90. Dar mantenimiento a los equipos de cómputo de la empresa.
91. Dar mantenimiento preventivo a los equipos de los clientes.
92. Custodiar cada una de las partes y piezas que se le asignen.

Semanales

93. Integrar reuniones del departamento.

Eventuales

94. NA

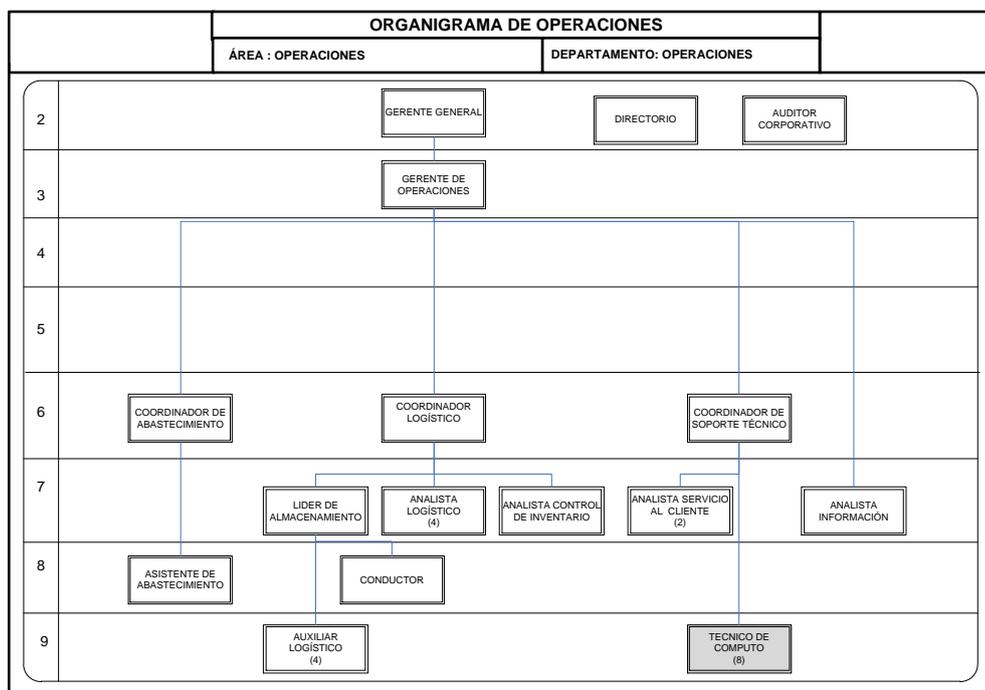
Generales

95. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la compañía.
96. Mantener el buen estado de los activos de la compañía.
97. Otras funciones de su competencia que le sean encargadas por Gerencia General.
98. Toda actividad descrita en este manual que no sea realizada será tomada como una falta grave.

36. Perfil del cargo

| EDAD | SEXO | ANTIGÜEDAD MÍNIMA REQUERIDA | NIVEL ACADÉMICO |
|-----------------|----------------------|-----------------------------|---|
| De 20 a 30 años | Femenino ó Masculino | 3 años | Estudiante de Ingeniería en Sistemas o carreras afines. |

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:



CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:

- Madurez y ética profesional.
- Alto grado de Organización, responsabilidad, confianza y honestidad.
- Criterio analítico.
- Fluidez verbal.
- Estabilidad emocional.
- Socialización y autocontrol.
- Realización grupal e independencia.

HABILIDADES ESPECÍFICAS:

- Sólidos Conocimientos en software y hardware.
- Habilidad numérica, memoria visual, retentiva.
- Responsabilidad.
- Capacidad para manejar relaciones interpersonales y para trabajar bajo presión.
- Alto nivel de seguimiento.

CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:

- Relaciones Humanas.
- Comunicación Efectiva.
- Manejo de Utilitarios nivel intermedio.
- Navegación por Internet.

CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:

No aplica

AMBIENTE DE TRABAJO:

Oficina

VII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISIÓN | SECCIÓN | RAZÓN DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

VIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 13



MANUAL DE FUNCIONES

Analista de Información
GOP-OPE-PLM-040-MF002

Santiago de Guayaquil, MARZO 2012

INDICE

| | |
|---|---|
| I. OBJETIVO | 1 |
| II. ALCANCE | 1 |
| III. REFERENCIAS | 1 |
| IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. RESPONSABILIDADES | 1 |
| VI. CONTENIDO | 2 |
| 1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO | 2 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES..... | 2 |
| 2.1. FUNCIONES BÁSICAS..... | 2 |
| 2.2. FUNCIONES ESPECÍFICAS | 2 |
| 3. PERFIL DEL CARGO | 3 |
| <i>CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:</i> | 4 |
| <i>HABILIDADES ESPECÍFICAS:</i> | 4 |
| <i>CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:</i> | 4 |
| <i>CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:</i> | 4 |
| <i>AMBIENTE DE TRABAJO:</i> | 4 |
| VII. REVISIONES DEL MANUAL | 5 |

I. OBJETIVO

Delinear las funciones y responsabilidades del Analista de Información.

II. ALCANCE

Determina el accionar del Analista de Información establecido por la compañía.

III. REFERENCIAS

1. Reglamento Interno

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Función:

Actividad particular que realiza un individuo dentro de un sistema de personas, relaciones, etc; con un fin determinado.

V. RESPONSABILIDADES

Gerente General:

Es el responsable de aprobar el presente manual.

Analista de Información:

Es el responsable de cumplir con lo indicado en el presente manual.



VI. CONTENIDO

37. Descripción del Cargo

| | | |
|-----------------------|---|---|
| CARGO | : | Analista de Información |
| JEFE INMEDIATO | : | Gerente de Operaciones |
| JEFE AREA | : | Gerente de Operaciones |
| SUPERVISA A | : | NA |
| INTERACTUA CON | : | Gerente Financiero y Administrativo, Conductor, Auxiliar Logístico, Líder de Almacenamiento, Asistente Administrativa, Coordinador Contable, Jefe Comercial de Canales, Jefe Comercial de Mayoreo, Coordinador Comercial, Asesor Comercial. |

38. Descripción de las Funciones

Las funciones descritas serán realizadas por el titular del cargo y en ausencia de éstos, será el titular del área en coordinación con el Jefe inmediato quiénes asignen el reemplazo correspondiente.

38.1. Funciones Básicas

99. Generar indicadores de gestión de todas las áreas y departamentos de la compañía.
100. Desarrollar plataformas tecnológicas en base a lenguajes de programación que den soporte a la administración de los diferentes procesos de la compañía.

38.2. Funciones Específicas

Diarias

101. Actualizar y difundir indicadores de gestión de Servicio Técnico.
102. Actualizar y difundir indicadores de gestión de ventas y margen bruto.
103. Actualizar y difundir indicadores de gestión de abastecimiento.
104. Actualizar base de datos de programa de Soporte Técnico.
105. Dar soporte a usuarios de los programas desarrollados en la compañía.

Semanales

106. Acudir a reuniones planificadas.

Eventuales

107. Desarrollar nuevos módulos de administración de procesos de la compañía.
108. Desarrollar mejoras en los programas de soporte técnico e importación.

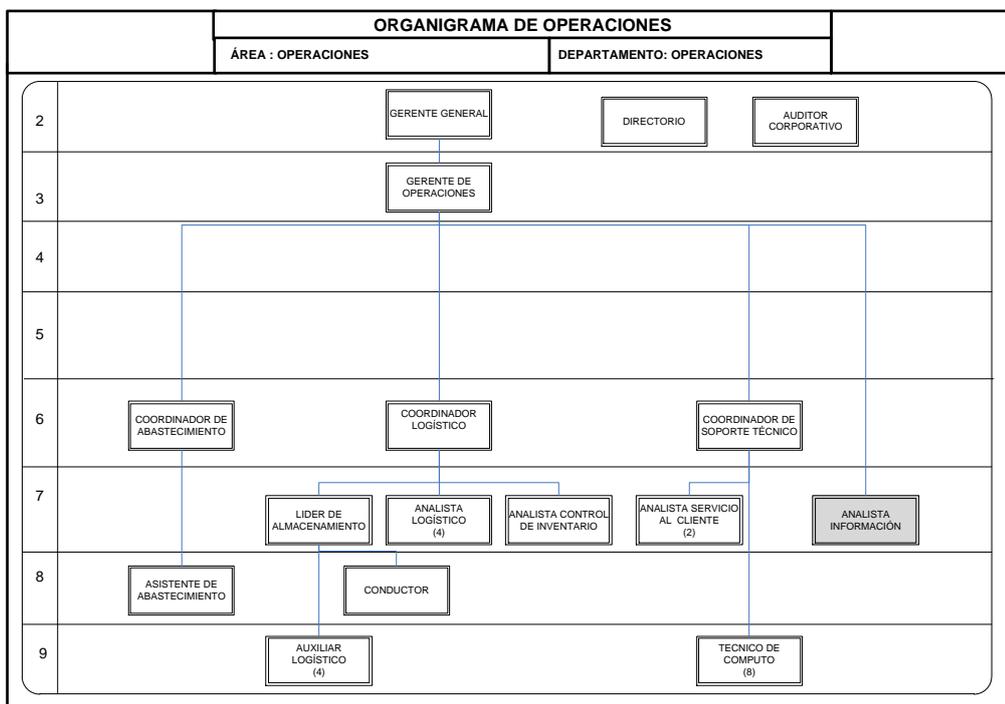
Generales

109. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de la compañía.
110. Mantener en buen estado los activos de la compañía.
111. Otras funciones de su competencia que le sean encargadas por Gerencia General.

39. Perfil del cargo

| EDAD | SEXO | ANTIGÜEDAD MÍNIMA REQUERIDA | NIVEL ACADÉMICO |
|-----------------|----------------------|-----------------------------|--|
| De 24 a 30 años | Femenino ó Masculino | 1 años | Título de Tercer Nivel: Ingeniero en Sistemas o carreras afines. |

UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:



CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD:

- Madurez y ética profesional.
- Alto grado de Organización, responsabilidad, confianza y honestidad.
- Criterio analítico.
- Fluidez verbal.
- Estabilidad emocional.
- Socialización y autocontrol.
- Realización grupal e independencia.

HABILIDADES ESPECÍFICAS:

- Conocimientos de programación de sistemas.
- Actitud creativa y proactiva en la resolución de problemas.
- Capacidad para prever y planear.
- Empatía.
- Habilidad numérica, memoria visual, retentiva.
- Capacidad para manejar relaciones interpersonales y para trabajar bajo presión.
- Alto nivel de seguimiento.

CAPACITACIÓN MÍNIMA REQUERIDA:

- Relaciones Humanas.
- Comunicación Efectiva.
- Manejo de Utilitarios nivel intermedio.
- Conocimiento de elaboración de Presupuesto de ventas y plan de compras.
- Leyes laborales y seguro social.
- Navegación por Internet.

CONOCIMIENTO DE IDIOMAS:

No aplica

AMBIENTE DE TRABAJO:

Oficina

VII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISIÓN | SECCIÓN | RAZÓN DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

VIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 14



MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

PLANIFICACIÓN DE COMPRAS

GOP-OPE-ABA-070-MP005

OPERACIONES

Santiago de Guayaquil, mayo 2012

ÍNDICE

| | | |
|--------------|---|---|
| I. | OBJETIVO | 1 |
| II. | ALCANCE | 1 |
| III. | REFERENCIAS | 1 |
| IV. | TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. | RESPONSABILIDADES | 1 |
| | GENERALES | 2 |
| | PROHIBICIONES Y SANCIONES | 2 |
| VII. | PROCEDIMIENTOS | 3 |
| | 1.1 RECIBIR INFORMACIÓN DE NECESIDADES DE COMPRA – <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.2 ¿HAY CUPO DE COMPRA? – <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.3 DEFINIR PRIORIDADES DE COMPRA – <i>COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.4 COTIZAR LAS NECESIDADES DE COMPRA – <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.5 APROBAR COTIZACIÓN – <i>COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.6 GENERAR ORDEN DE COMPRA EN EL SISTEMA DE GESTION QB.- <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.7 GENERAR PEDIDO AL PROVEEDOR – <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.8 SOLICITAR APROBACION DE PAGO DE LA COMPRA – <i>ASISTENTE ADMINISTRATIVO</i> | 3 |
| | 1.9 APROBACION DE LA COMPRA Y PAGO A PROVEEDOR. – <i>GERENTE DE OPERACIONES Y GERENTE FINANCIERO.</i> | 3 |
| | 1.10 ¿COMO SE RECEPCIONA LA CARGA? – <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO.</i> | 3 |
| | 1.11 SOLICITAR CHEQUE AL ASISTENTE ADMINISTRATIVO – <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.12 ELABORAR Y ENVIAR EL CHEQUE CON LA DOCUMENTACIÓN RESPECTIVA – <i>ASISTENTE ADMINISTRATIVO</i> | 4 |
| | 1.13 ENTREGAR DOCUMENTACIÓN AL COORDINADOR LOGÍSTICO – <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</i> | 4 |
| | 1.14 COORDINAR RECEPCION DE COMPRA – <i>COORDINADOR LOGÍSTICO</i> | 4 |
| VIII. | DIAGRAMA DE FLUJO | 4 |
| IX. | ANEXOS | 5 |
| X | EQUIPO/SOFTWARE | 5 |
| XI. | FORMULARIOS Y REGISTROS | 5 |
| XII. | REVISIONES DEL MANUAL | 5 |
| XIII. | APROBACIÓN | 6 |

I. OBJETIVO

Establecer la mecánica, lineamientos y pasos necesarios para la planificación de compras.

II. ALCANCE

El presente manual inicia desde la entrega del presupuesto de ventas y márgenes al Gerente de Operaciones hasta la terminación del plan de compras por proveedor, clase, marca por mes.

III. REFERENCIAS

- NA

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

PROCESO:

Actividades sistemáticas que permiten llegar a un objetivo departamental.

PROCEDIMIENTO:

Es una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado.

DOCUMENTACIÓN RESPECTIVA:

Refiérase a documentación respectiva como: orden de compra, cheque, retención, comprobante de pago, información sobre pedido, factura, comprobante de egreso, guías de remisión con serial o actas de entrega.

V. RESPONSABILIDADES

- **Gerente General**
Es responsable de aprobar el presente manual de procedimientos.
- **Gerente de Operaciones**
Es responsable de revisar y cumplir el presente manual de procedimientos.

VI POLÍTICAS

Generales

1. Se ha definido una cobertura de inventario no mayor de 50 días para los productos A, 45 días para los productos B y 30 días para los productos C del análisis de Pareto de ventas.
2. La mercadería con tendencia de obsolescencia no puede superar el 3% del total del inventario.

Prohibiciones y sanciones

1. Divulgar, repetir o comentar la información que se administra.
2. Alterar la información y/o ingresar al sistema computarizado información diferente a la que se encuentre en los documentos.
3. Mantener relación directa de trabajo con los proveedores.
4. Destruir los equipos y materiales de trabajo y/o documentos.
5. Instalar otros programas y/o hacer copias de los programas del sistema informático utilizado.
6. El no cumplimiento de la política descrita en este manual será calificado como falta grave.

VII. PROCEDIMIENTOS

RECIBIR PRESUPUESTO DE VENTAS Y MARGENES – *Gerente de Operaciones*

El Gerente de Operaciones recibe por parte del Directorio el presupuesto de ventas y márgenes de utilidad esperados para el siguiente periodo.

DEFINIR NIVELES DE COBERTURA DE INVENTARIO – *Gerente de Operaciones*

El Gerente de Operaciones define la cobertura de inventario según datos que recibe del Gerente Financiero referente al plan de flujo de efectivo.

OBTENER PARTICIPACIONES DE VENTAS POR CLASE – *Gerente de Operaciones*

El Gerente de Operaciones obtiene las participaciones históricas que ha tenido cada clase de producto y las ajusta de acuerdo a información que recibe del área comercial con respecto a iniciativas que se hayan planeado.

OBTENER NIVEL DE INVENTARIO POR CLASE – *Gerente de Operaciones*

El Gerente de Operaciones obtiene los niveles de inventario final real por clase para poderlos utilizar como inventario inicial del periodo de cálculo del plan de compras.

CALCULAR EL OTB POR CLASE – *Gerente de Operaciones*

Se define al plan de compras como el OTB (open to buy) y se lo calcula con todos los parámetros que se recolectaron en las actividades anteriores.

OBTENER PARTICIPACIÓN DE VENTAS POR CLASE Y MODELO – *Gerente de Operaciones*

Se obtienen las participaciones de ventas de cada modelo de producto por cada clase para utilizarlos luego en el cálculo del OTB por marca y modelo.

OBTENER COSTOS UNITARIOS POR MODELO – *Gerente de Operaciones*

Se obtienen los costos promedios de cada modelo de cada clase de producto para luego utilizarlos en el cálculo del OTB por marca y modelo.

CALCULAR EL OTB POR MODELO – *Gerente de Operaciones*

El OTB que se calculó por cada clase de producto se lo lleva a unidades de compra por cada modelo con las participaciones de ventas por modelo y con los costos unitarios.

DISTRIBUIR OTB POR PROVEEDOR – *Gerente de operaciones*

El Gerente de operaciones distribuye el OTB para cada uno de los proveedores con los que se trabajarán en el periodo que se está planificando, con el fin de negociar volúmenes totales de compra y obtener mejores precios y condiciones de pago.

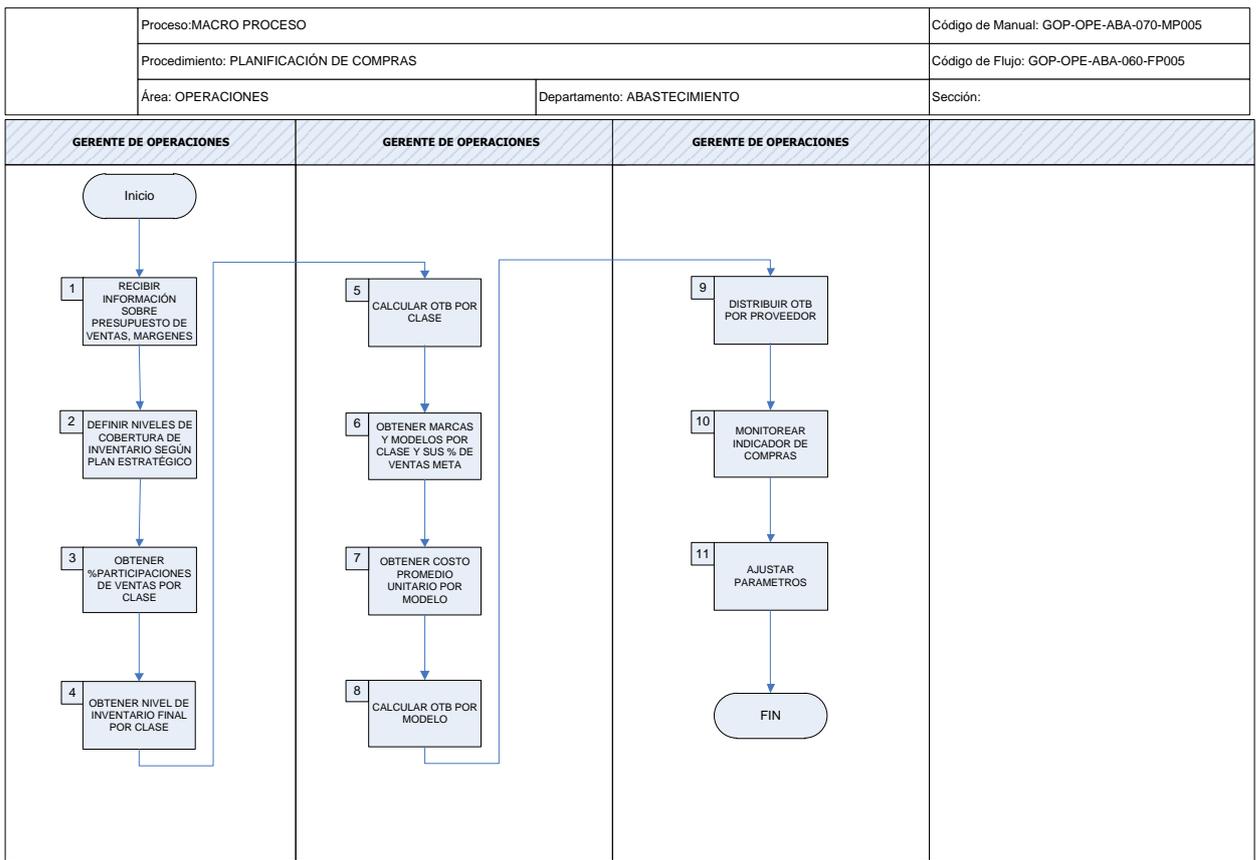
MONITOREAR INDICADOR DE COMPRAS – *Gerente de Operaciones*

El Gerente de Operaciones monitorea de manera semanal el indicador de compras con el fin de corregir desviaciones posibles.

AJUSTAR PARÁMETROS – *Gerente de Operaciones*

Dentro del periodo planificado se pueden dar diferente situaciones externas e internas a la compañía que influyen en las compras por lo que cada mes se revisan los parámetros iniciales y se decide si ajustarlos.

VIII. DIAGRAMA DE FLUJO



Elaborado : 05/MAY/2012
Documento controlado. Prohibida su reproducción y/o distribución sin permiso previo de Desarrollo Organizacional.

Aprobado :

Vigencia :

Actualizado : 10/ENE/2014

Revisión No. : 00
Página 1/1

IX. ANEXOS

X EQUIPO/SOFTWARE

| I | SOFTWARE | PANTALLAS | USO |
|---|----------|-----------|-----|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

XI. FORMULARIOS Y REGISTROS

| TITULO | CODIGO | NN |
|--|---------------------|----------------------|
| AREA Y RESPONSABLE DE SU ARCHIVO Y RESGUARDO | ORDEN EN EL ARCHIVO | PERIODO DE RETENCION |
| | | |

XII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISION | SECCION | RAZON DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

XIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 15



MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Selección y Evaluación de Proveedores

GOP-OPE-ABA-070-MP001

OPERACIONES

Santiago de Guayaquil, mayo 2012

ÍNDICE

| | | |
|---------------------|--|-------------------------------|
| <u>I.</u> | <u>OBJETIVO</u> | 1 |
| <u>II.</u> | <u>ALCANCE</u> | 1 |
| <u>III.</u> | <u>REFERENCIAS</u> | 1 |
| <u>IV.</u> | <u>TÉRMINOS Y DEFINICIONES</u> | 1 |
| <u>V.</u> | <u>RESPONSABILIDADES</u> | 1 |
| <u>VI</u> | <u>POLÍTICAS</u> | 2 |
| | <u>GENERALES</u> | 2 |
| | <u>PROHIBICIONES Y SANCIONES</u> | 2 |
| <u>VII.</u> | <u>PROCEDIMIENTOS</u> | 3 |
| | <u>1.1 DETERMINAR NECESIDADES DE ABASTECIMIENTO – GERENTE DE OPERACIONES</u> | 3 |
| | <u>1.2 BUSCAR PROVEEDOR – GERENTE DE OPERACIONES</u> | 3 |
| | <u>1.3 SOLICITUD DE APERTURA DE CUENTA – COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.4 CONFIRMACION DE APERTURA – PROVEEDOR</u> | 3 |
| | <u>1.5 CREAR CEDULA DE PROVEEDOR – COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.6 EVALUACION DEL PROVEEDOR – GERENTE DE OPERACIONES</u> | 3 |
| | <u>1.7 PLAN DE ACCION – GERENTE DE OPERACIONES</u> | 3 |
| <u>VIII.</u> | <u>DIAGRAMA DE FLUJO</u> | 4 |
| <u>IX.</u> | <u>ANEXOS</u> | 5 |
| <u>X</u> | <u>EQUIPO/SOFTWARE</u> | 5 |
| <u>XI.</u> | <u>FORMULARIOS Y REGISTROS</u> | ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO. |
| <u>XII.</u> | <u>REVISIONES DEL MANUAL</u> | ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO. |
| <u>XIII.</u> | <u>APROBACIÓN</u> | ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO. |

I. OBJETIVO

Establecer la mecánica, lineamientos y pasos necesarios para la ejecución del proceso de selección y evaluación de proveedores.

II. ALCANCE

El presente manual inicia desde determinar la necesidad de abastecimiento de la compañía, hasta evaluar a los proveedores.

III. REFERENCIAS

- NA

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

PROCESO:

Actividades sistemáticas que permiten llegar a un objetivo departamental.

V. RESPONSABILIDADES

- **Gerente General**
Es responsable de aprobar el presente manual de procedimientos.
- **Gerente de Operaciones**
Es responsable de revisar el presente manual de procedimientos.
- **Gerente financiero**
Es responsable de revisar el presente manual de procedimientos.
- **Coordinador de Abastecimiento**
Es responsable de cumplir el presente manual de procedimientos.
- **Asistente de Abastecimiento**
Es responsable de cumplir el presente manual de procedimientos.

VI POLÍTICAS

Generales

7. Todo Proveedor debe de dar a la compañía un tiempo de crédito de 60 y 90 días.
8. Todo proveedor se lo evaluará semestralmente.
9. Todo proveedor que se encasille en la categoría de "Bueno" entrará en una etapa de observación y se decidirá su continuidad en la siguiente evaluación.
10. Todo proveedor que se encasille en la categoría de "Pésimo" se procederá con el cierre de las relaciones comerciales.

Prohibiciones y sanciones

11. Divulgar, repetir o comentar la información que se administra en la compañía.
12. Alterar la información y/o ingresar al sistema computarizado información diferente a la que se encuentre en los documentos.
13. Mantener relación directa de trabajo con los proveedores.
14. Destruir los equipos y materiales de trabajo y/o documentos.
15. Instalar otros programas y/o hacer copias de los programas del sistema informático utilizado.
16. El no cumplimiento de las políticas descritas en este manual será calificado como falta grave.

VII. PROCEDIMIENTOS

DETERMINAR NECESIDADES DE ABASTECIMIENTO – *Gerente de Operaciones*

El Gerente de Operaciones determina las necesidades de abastecimiento y según esto el procede a buscar a los nuevos proveedores.

BUCSCAR PROVEEDOR – *Gerente de Operaciones*

Luego de determinar las necesidades de abastecimiento se busca a los posibles proveedores, aquí se dan los diálogos iniciales con los mismos.

SOLICIUD DE APERTURA DE CUENTA – *Coordinador de Abastecimiento*

El Gerente de Operaciones solicita al proveedor la apertura del código de cliente, el mismo que sirve para poder realizar las respectivas cotizaciones y compras.

CONFIRMACION DE APERTURA – *Proveedor*

El proveedor confirma al Gerente de Operaciones la apertura de la cuenta con su respectivo código.

CREAR CEDULA DE PROVEEDOR – *Coordinador de Abastecimiento*

El Gerente de Operaciones una vez que escoge al proveedor se le crea su respectiva cedula en la cual estarán los siguientes datos:

- a. Nombre o Razón Social.
- b. País.
- c. Ciudad.
- d. Dirección.
- e. Nro. Ruc.
- f. Principal contacto.
- g. Gerente Comercial.
- h. Gerente financiero.
- i. Gerente de Soporte técnico.
- j. Teléfono.
- k. E-mail.

EVALUACION DEL PROVEEDOR – *Gerente de Operaciones*

Luego de un tiempo de haber trabajado con el proveedor se lo procede a evaluar en los diferentes factores que se encuentran en un formato de evaluación de proveedores.

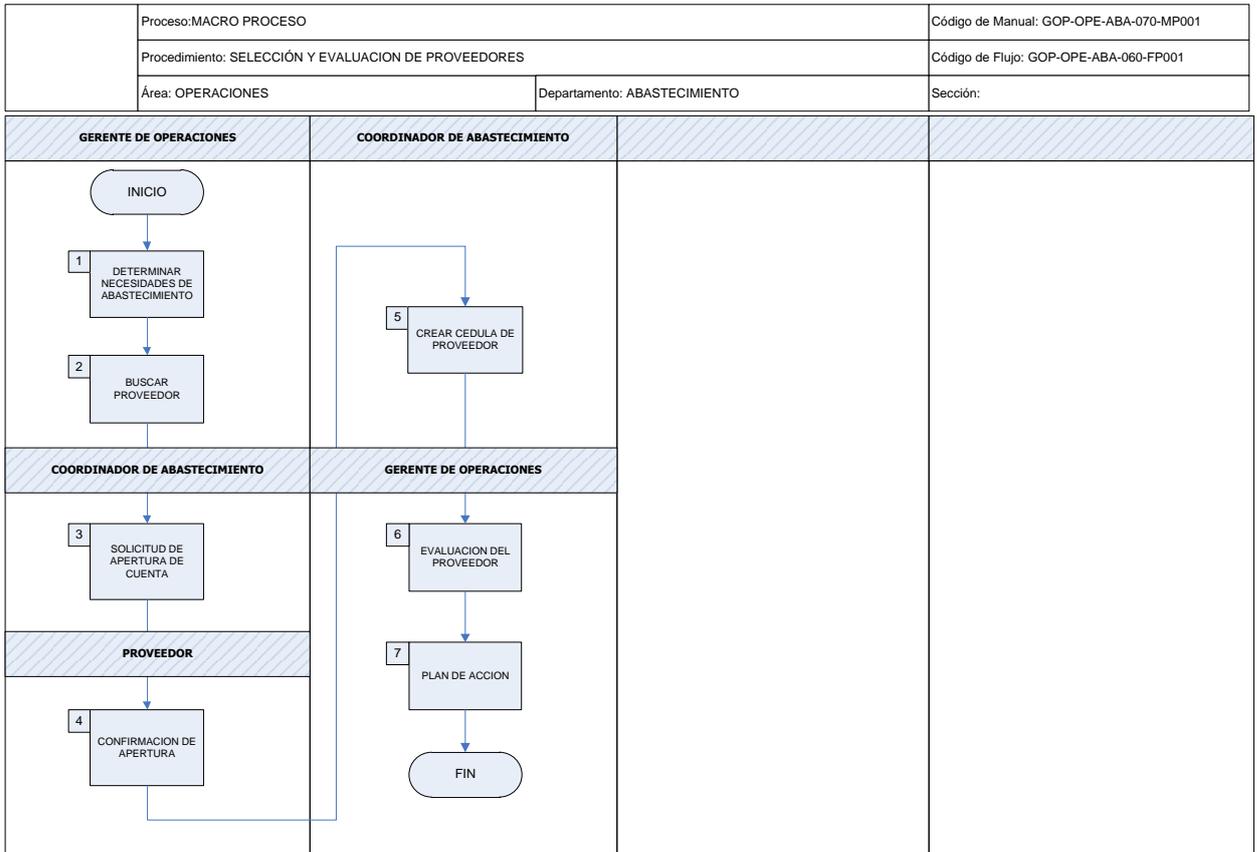
Los factores que se evalúan son los siguientes:

- l. Niveles de precio.
- m. Cupo de compra.
- n. Tiempo de crédito.
- o. Servicio de garantía.
- p. Confiabilidad de despachos.
- q. Calidad de productos.
- r. Asesoría Comercial.

PLAN DE ACCION – *Gerente de Operaciones*

Luego de evaluar a los proveedores la compañía se reúne con los mismos para informar sobre las necesidades y mejoras del servicio.

VIII. DIAGRAMA DE FLUJO



Elaborado : 05/ABRIL/2012
 Documento controlado. Prohibida su reproducción y/o distribución sin permiso previo de Desarrollo Organizacional.

Aprobado :

Vigente :

Actualizado : 9/ENE/2014

Revisión No. : 00
 Página 1/1

IX. ANEXOS

X EQUIPO/SOFTWARE

| No. | SOFTWARE | PANTALLAS | USO |
|-----|----------|-----------|-----|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 16



MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

COMPRAS DE MERCADERÍA LOCAL

GOP-OPE-ABA-070-MP002

OPERACIONES

Santiago de Guayaquil, mayo 2012

ÍNDICE

| | | |
|--------------|---|---|
| I. | OBJETIVO | 1 |
| II. | ALCANCE | 1 |
| III. | REFERENCIAS | 1 |
| IV. | TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. | RESPONSABILIDADES | 1 |
| | GENERALES | 2 |
| | PROHIBICIONES Y SANCIONES | 2 |
| VII. | PROCEDIMIENTOS | 3 |
| | 1.1 RECIBIR INFORMACIÓN DE NECESIDADES DE COMPRA – <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.2 ¿HAY CUPO DE COMPRA? – <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.3 DEFINIR PRIORIDADES DE COMPRA – <i>COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.4 COTIZAR LAS NECESIDADES DE COMPRA – <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.5 APROBAR COTIZACIÓN – <i>COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.6 GENERAR ORDEN DE COMPRA EN EL SISTEMA DE GESTION QB.- <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.7 GENERAR PEDIDO AL PROVEEDOR – <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.8 SOLICITAR APROBACION DE PAGO DE LA COMPRA – <i>ASISTENTE ADMINISTRATIVO</i> | 3 |
| | 1.9 APROBACION DE LA COMPRA Y PAGO A PROVEEDOR. – <i>GERENTE DE OPERACIONES Y GERENTE FINANCIERO.</i> | 3 |
| | 1.10 ¿COMO SE RECEPCIONA LA CARGA? – <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO.</i> | 3 |
| | 1.11 SOLICITAR CHEQUE AL ASISTENTE ADMINISTRATIVO – <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</i> | 3 |
| | 1.12 ELABORAR Y ENVIAR EL CHEQUE CON LA DOCUMENTACIÓN RESPECTIVA – <i>ASISTENTE ADMINISTRATIVO</i> | 4 |
| | 1.13 ENTREGAR DOCUMENTACIÓN AL COORDINADOR LOGÍSTICO – <i>ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</i> | 4 |
| | 1.14 COORDINAR RECEPCION DE COMPRA – <i>COORDINADOR LOGÍSTICO</i> | 4 |
| VIII. | DIAGRAMA DE FLUJO | 4 |
| IX. | ANEXOS | 5 |
| X | EQUIPO/SOFTWARE | 5 |
| XI. | FORMULARIOS Y REGISTROS | 5 |
| XII. | REVISIONES DEL MANUAL | 5 |
| XIII. | APROBACIÓN | 6 |

I. OBJETIVO

Establecer la mecánica, lineamientos y pasos necesarios para la ejecución del proceso de compras de mercadería local.

II. ALCANCE

El presente manual inicia desde la recepción de las necesidades de compra por parte de algún departamento de la organización hasta la entrega de documentos al coordinador logístico por parte del asistente de abastecimiento para el retiro o recepción de la mercadería.

III. REFERENCIAS

- NA

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

PROCESO:

Actividades sistemáticas que permiten llegar a un objetivo departamental.

PROCEDIMIENTO:

Es una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado.

DOCUMENTACIÓN RESPECTIVA:

Refiérase a documentación respectiva como: orden de compra, cheque, retención, comprobante de pago, información sobre pedido, factura, comprobante de egreso, guías de remisión con serial o actas de entrega.

V. RESPONSABILIDADES

- **Gerente General**
Es responsable de aprobar el presente manual de procedimientos.
- **Gerente de Operaciones**
Es responsable de revisar y cumplir el presente manual de procedimientos.
- **Gerente financiero**
Es responsable de revisar y cumplir el presente manual de procedimientos.
- **Coordinador de Abastecimiento**
Es responsable de cumplir el presente manual de procedimientos.
- **Asistente de Abastecimiento**
Es responsable de cumplir el presente manual de procedimientos.
- **Asistente administrativo**
Es responsable de cumplir el presente manual de procedimientos.

VI POLÍTICAS

Generales

3. Se debe tener como mínimo 3 cotizaciones de proveedores diferentes previo a la aprobación de la compra.
4. Toda compra a crédito debe tener como mínimo un plazo de 60 días.
5. El Coordinador de abastecimiento debe velar por el cumplimiento del Plan de Compras.
6. La cobertura de inventario no debe superar los 50 días a nivel global.
7. El Coordinador de Abastecimiento debe monitorear la cobertura de inventario definida por la compañía.

Prohibiciones y sanciones

17. Divulgar, repetir o comentar la información que se administra.
18. Alterar la información y/o ingresar al sistema computarizado información diferente a la que se encuentre en los documentos.
19. Mantener relación directa de trabajo con los proveedores.
20. Destruir los equipos y materiales de trabajo y/o documentos.
21. Instalar otros programas y/o hacer copias de los programas del sistema informático utilizado.
22. El no cumplimiento de la política descrita en este manual será calificado como falta grave.

VII. PROCEDIMIENTOS

RECIBIR INFORMACIÓN DE NECESIDADES DE COMPRA – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento se encarga de recibir toda la información referente a la adquisición de nueva mercadería que se necesite, entre los requerimientos más comunes están:

- Bodega: Para el reabastecimiento de stock.
- Servicio técnico: Para la compra de un accesorio, parte, herramienta, equipo o para reponer a bodega alguna parte solicitada.
- Comercial: Cotizaciones de mercadería.
- Activos: Compras puntuales.

¿HAY CUPO DE COMPRA? – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento espera el reporte del coordinador de abastecimiento el cual le informa si existe cupo requerido para la compra, de no contar con el cupo necesario finaliza el proceso de compras de mercadería, caso contrario se continúa con el procedimiento normal.

DEFINIR PRIORIDADES DE COMPRA – *Coordinador de abastecimiento*

El coordinador de abastecimiento define las prioridades de lo que se va adquirir tomando en cuenta puntos importantes como son: tiempo de crédito, garantía, tiempo de entrega, marca, modelo, precio.

COTIZAR LAS NECESIDADES DE COMPRA – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento se encarga de la cotización de mercadería a nuestros proveedores siempre buscando los precios más accesibles pero que tengan una buena calidad y que cumplan con las prioridades expuestas en este manual.

APROBAR COTIZACIÓN – *Coordinador De abastecimiento*

Una vez cotizada la mercadería por el asistente de abastecimiento este envía un informe con la cotización al coordinador de abastecimiento, el cual será el encargado de dar la aprobación para la compra.

GENERAR ORDEN DE COMPRA EN EL SISTEMA DE GESTION QB. – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento se encarga de generar la orden de compra en el sistema de gestión QB.

GENERAR PEDIDO AL PROVEEDOR – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento enviara al proveedor vía e-mail la orden de compra generada en el sistema, la cual será confirmada verbalmente mediante una llamada.

El asistente de abastecimiento después de generar el pedido al proveedor le solicita el documento necesario para generar el pago, el cual será entregado al asistente administrativo.

Documentos requeridos:

- a. Factura.
- b. Orden de venta
- c. Cotización o guía de remisión escaneada

SOLICITAR APROBACION DE PAGO DE LA COMPRA – *Asistente administrativo*

El asistente administrativo solicita la aprobación y pago de la compra al Gerente de operaciones y al Gerente de financiero.

APROBACION DE LA COMPRA Y PAGO A PROVEEDOR. – *Gerente de operaciones y Gerente financiero.*

El Gerente de operaciones y el Gerente financiero aprueban la compra y el pago al proveedor.

¿COMO SE RECEPCIONA LA CARGA? – *Asistente de abastecimiento.*

El asistente de abastecimiento coordina con el proveedor las condiciones para recibir la mercadería; si es con soporte de pago o sin soporte de pago.

Si es sin soporte de pago solo se necesitará copia de la factura u orden de compra.

Si es con soporte de pago se necesitará: cheque, comprobante de egreso, retención y copia de la factura.

SOLICITAR CHEQUE AL ASISTENTE ADMINISTRATIVO – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento una vez recibida la factura solicita al asistente administrativo el cheque junto con la documentación respectiva para el pago de la misma y darle de baja en el sistema de gestión.

ELABORAR Y ENVIAR EL CHEQUE CON LA DOCUMENTACIÓN RESPECTIVA – *Asistente administrativo*

El asistente administrativo elabora el cheque y adjunta a los documentos respectivos de la compra, para enviárselos al coordinador de logística.

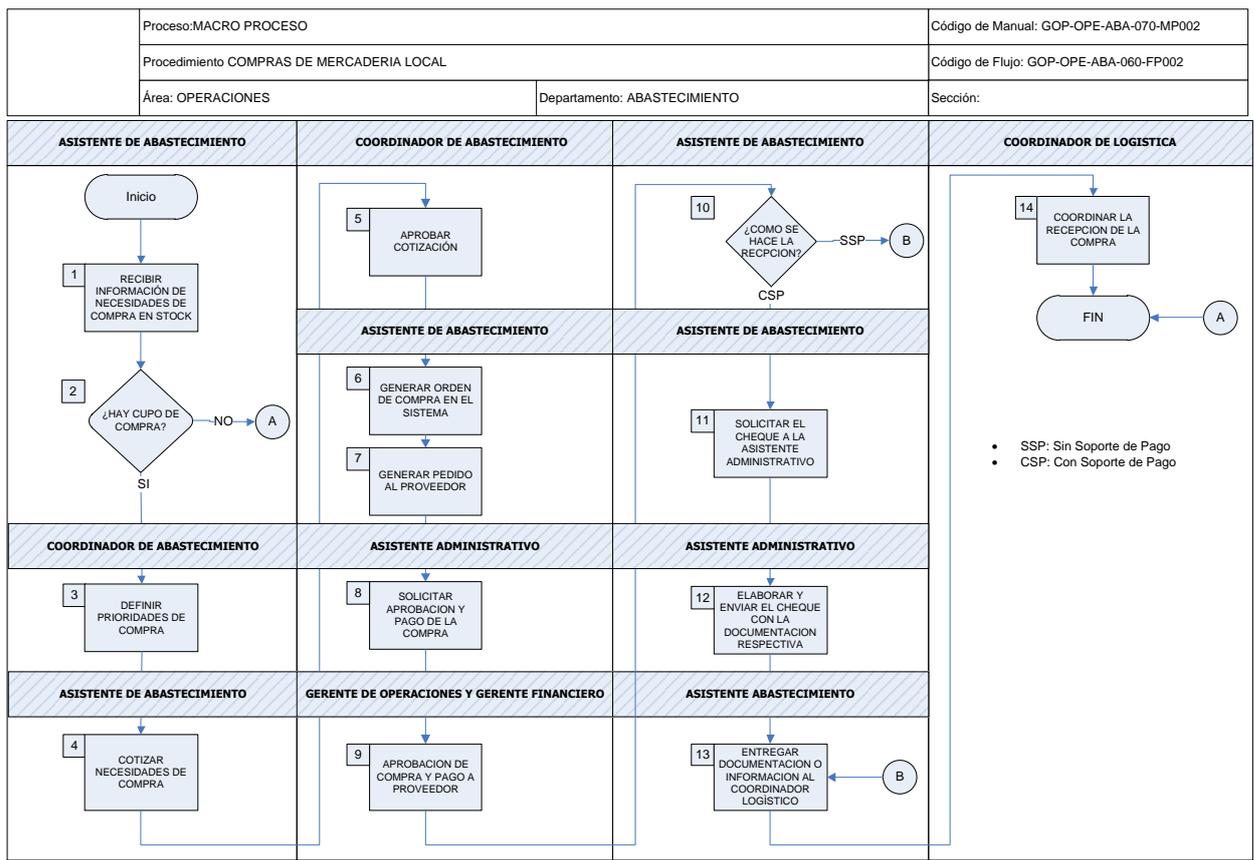
ENTREGAR DOCUMENTACIÓN AL COORDINADOR LOGÍSTICO – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento le entrega la documentación o información respectiva al coordinador logístico para el retiro o recepción de mercadería

COORDINAR RECEPCION DE COMPRA – *Coordinador logístico*

El coordinador logístico se encarga de entregar la documentación o información necesaria al bodeguero o al conductor para su respectivo retiro o recepción.

VIII. DIAGRAMA DE FLUJO



Elaborado : 05/MAY/2012
 Documento controlado. Prohibida su reproducción y/o distribución sin permiso previo de Desarrollo Organizacional.

Aprobado :

Vigente :

Actualizado : 10/ENE/2014

Revisión No. : 00
 Página 1/1

IX. ANEXOS

X EQUIPO/SOFTWARE

| I | SOFTWARE | PANTALLAS | USO |
|---|----------|-----------|-----|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

XI. FORMULARIOS Y REGISTROS

| TITULO | CODIGO | NN |
|--|---------------------|----------------------|
| AREA Y RESPONSABLE DE SU ARCHIVO Y RESGUARDO | ORDEN EN EL ARCHIVO | PERIODO DE RETENCION |
| | | |

XII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISION | SECCION | RAZON DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

XIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 17



MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

COMPRAS DE MERCADERÍA INTERNACIONAL

GOP-OPE-ABA-070-MP003

OPERACIONES

Santiago de Guayaquil, mayo 2012

ÍNDICE

| | | |
|---------------------|--|--------------------------------------|
| <u>I.</u> | <u>OBJETIVO</u> | 1 |
| <u>II.</u> | <u>ALCANCE</u> | 1 |
| <u>III.</u> | <u>REFERENCIAS</u> | 1 |
| <u>IV.</u> | <u>TÉRMINOS Y DEFINICIONES</u> | 1 |
| <u>V.</u> | <u>RESPONSABILIDADES</u> | 1 |
| | <u>GENERALES</u> | 2 |
| | <u>PROHIBICIONES Y SANCIONES</u> | 2 |
| <u>VII.</u> | <u>PROCEDIMIENTOS</u> | 3 |
| | <u>1.1 REALIZAR NECESIDADES DE ABASTECIMIENTO– COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.2 SOLICITAR COTIZACION AL PROVEEDOR– COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.3 SOLICITAR APROBACION AL GERENTE DE OPERACIONES – COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.4 APROBACION DEL GERENTE DE OPERACIONES – GERENTE DE OPERACIONES</u> | 3 |
| | <u>1.5 SOLICITAR FACTURA PROFORMA AL PROVEEDOR – COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.6 GESTIONAR EL PAGO- ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.7 SOLICITAR LA APROBACION DEL PAGO – ASISTENTE ADMINISTRATIVO</u> | 3 |
| | <u>1.8 APROBACION Y EJECUCION DEL PAGO – GERENTE FINANCIERO</u> | 3 |
| | <u>1.9 ENVIO DE SOPORTE DE PAGO AL PROVEEDOR – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.10 ¿ES FABRICA O MAYORISTA? – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.11 SEGUIMIENTO DE LA FABRICACION – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 4 |
| | <u>1.12 CONFIRMACION DE TERMINO DE ORDEN DE COMPRA – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 4 |
| | <u>1.13 GESTIONAR PAGO DE LA DIFERENCIA DEL ABONO - ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 4 |
| | <u>1.14 SOLICITAR LA APROBACION DEL PAGO - ASISTENTE ADMINISTRATIVO</u> | 4 |
| | <u>1.15 APROBACION Y EJECUCION DE L PAGO – GERENTE FINANCIERO</u> | 4 |
| | <u>1.16 COORDINAR LA IMPORTACION – COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</u> | 4 |
| <u>VIII.</u> | <u>DIAGRAMA DE FLUJO</u> | ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO. |
| <u>IX.</u> | <u>ANEXOS</u> | 6 |
| <u>X</u> | <u>EQUIPO/SOFTWARE</u> | 6 |
| <u>XI.</u> | <u>FORMULARIOS Y REGISTROS</u> | 6 |
| <u>XII.</u> | <u>REVISIONES DEL MANUAL</u> | 7 |
| <u>XIII.</u> | <u>APROBACIÓN</u> | 7 |

I. OBJETIVO

Establecer la mecánica, lineamientos y pasos necesarios para la ejecución del proceso de compras de mercadería internacional.

II. ALCANCE

El presente manual inicia desde la recepción de las necesidades de compra por parte de algún departamento de la organización hasta confirmación de pago al proveedor.

III. REFERENCIAS

- NA

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

PROCESO:

Actividades sistemáticas que permiten llegar a un objetivo departamental.

PROCEDIMIENTO:

Es una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado.

DOCUMENTACIÓN RESPECTIVA:

Refiérase a documentación respectiva como: orden de compra, retención, comprobante de pago, factura proforma.

V. RESPONSABILIDADES

- **Gerente General**
Es responsable de aprobar el presente manual de procedimientos.
- **Gerente de Operaciones**
Es responsable de revisar y cumplir el presente manual de procedimientos.
- **Gerente Financiero**
Es responsable de revisar y cumplir el presente manual de procedimientos.
- **Coordinador de Abastecimiento**
Es responsable de cumplir el presente manual de procedimientos.
- **Asistente de Abastecimiento**
Es responsable de cumplir el presente manual de procedimientos.
- **Asistente Administrativo**
Es responsable de cumplir el presente manual de procedimientos.

VI POLÍTICAS

Generales

8. Se debe tener como mínimo 3 cotizaciones de proveedores diferentes previo a la aprobación de la compra.
9. El Coordinador de abastecimiento debe velar por el cumplimiento del Plan de Compras.

Prohibiciones y sanciones

23. Divulgar, repetir o comentar la información que se administra.
24. Alterar la información y/o ingresar al sistema computarizado información diferente a la que se encuentre en los documentos.
25. Mantener relación directa de trabajo con los proveedores.
26. Destruir los equipos y materiales de trabajo y/o documentos.
27. Instalar otros programas y/o hacer copias de los programas del sistema informático utilizado.
28. El no cumplimiento de la política descrita en este manual será calificado como falta grave.

VI. PROCEDIMIENTOS

REALIZAR NECESIDADES DE ABASTECIMIENTO– [*Coordinador de abastecimiento*](#)

El coordinador de abastecimiento realiza las necesidades de abastecimiento de acuerdo al plan de compras.

SOLICITAR COTIZACION AL PROVEEDOR– [*Coordinador de abastecimiento*](#)

El coordinador de abastecimiento solicita la cotización al proveedor.

SOLICITAR APROBACION AL GERENTE DE OPERACIONES – [*Coordinador de abastecimiento*](#)

El coordinador de abastecimiento solicita al Gerente de operaciones la aprobación de la cotización.

APROBACION DEL GERENTE DE OPERACIONES – [*Gerente de operaciones*](#)

El Gerente de operaciones aprueba la cotización enviada por el coordinador de abastecimiento.

SOLICITAR FACTURA PROFORMA AL PROVEEDOR – [*Coordinador de abastecimiento*](#)

Una vez aprobada la cotización el coordinador de abastecimiento solicita al proveedor que le envíe la factura proforma.

GESTIONAR EL PAGO DEL ABONO (PORCENTAJE FOB)- [*Asistente de abastecimiento*](#)

El Asistente de abastecimiento gestiona el pago de la importación según las condiciones ya acordadas con el proveedor.

Se puede dar las siguientes condiciones:

1. Si el proveedor es un Mayorista se cancela al contado el 100% de la compra previo al embarque.
2. Si el proveedor es una Fábrica se hace un abono entre el 20% y el 30% previo a la fabricación de la orden de compra y el 70 % u 80% previo al embarque.
3. Existen casos de fábricas que se les abona entre el 20% y el 30% previo a la fabricación y el 70% u 80% a crédito en un plazo de 90 días después del embarque.

SOLICITAR LA APROBACION DEL PAGO DEL ABONO (PORCENTAJE FOB) – [*Asistente administrativo*](#).

El asistente administrativo recibe la factura proforma y genera en el sistema del banco el pago al proveedor el cual debe de ser aprobado por el Gerente financiero.

APROBACION Y EJECUCION DEL PAGO DEL ABONO (PORCENTAJE FOB) – [*Gerente Financiero*](#).

El Gerente financiero aprueba el pago y a su vez el asistente administrativo ejecuta el mismo.

ENVIO DE SOPORTE DE PAGO AL PROVEEDOR – [*Asistente de abastecimiento*](#).

El Asistente administrativo le envía el comprobante de pago al asistente de abastecimiento y este a su vez se lo reenvía al proveedor.

El proveedor una vez recibido el comprobante; en el caso de que sean mayorista se coordina el embarque y en el caso de que sea fábrica se coordina la producción.

¿ES FABRICA O MAYORISTA? – [*Asistente de abastecimiento*](#).

En caso de que sea fábrica se da seguimiento a la fabricación de la orden de compra hasta su embarque.

En caso de que sea mayorista se coordina la importación.

SEGUIMIENTO DE LA FABRICACION – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento controla que los tiempos de fabricación se cumplan.

CONFIRMACION DE TERMINO DE ORDEN DE COMPRA – *Asistente de abastecimiento.*

El asistente de abastecimiento recibe la confirmación por parte del proveedor de que se ha terminado la fabricación de la orden de compra.

GESTIONAR PAGO DEL SALDO - *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento envía al asistente administrativo la documentación necesaria y solicita el pago de la diferencia al proveedor.

SOLICITAR LA APROBACION DEL PAGO DEL SALDO - *Asistente administrativo.*

El asistente administrativo solicita al Gerente financiero la aprobación del pago de la diferencia de la compra.

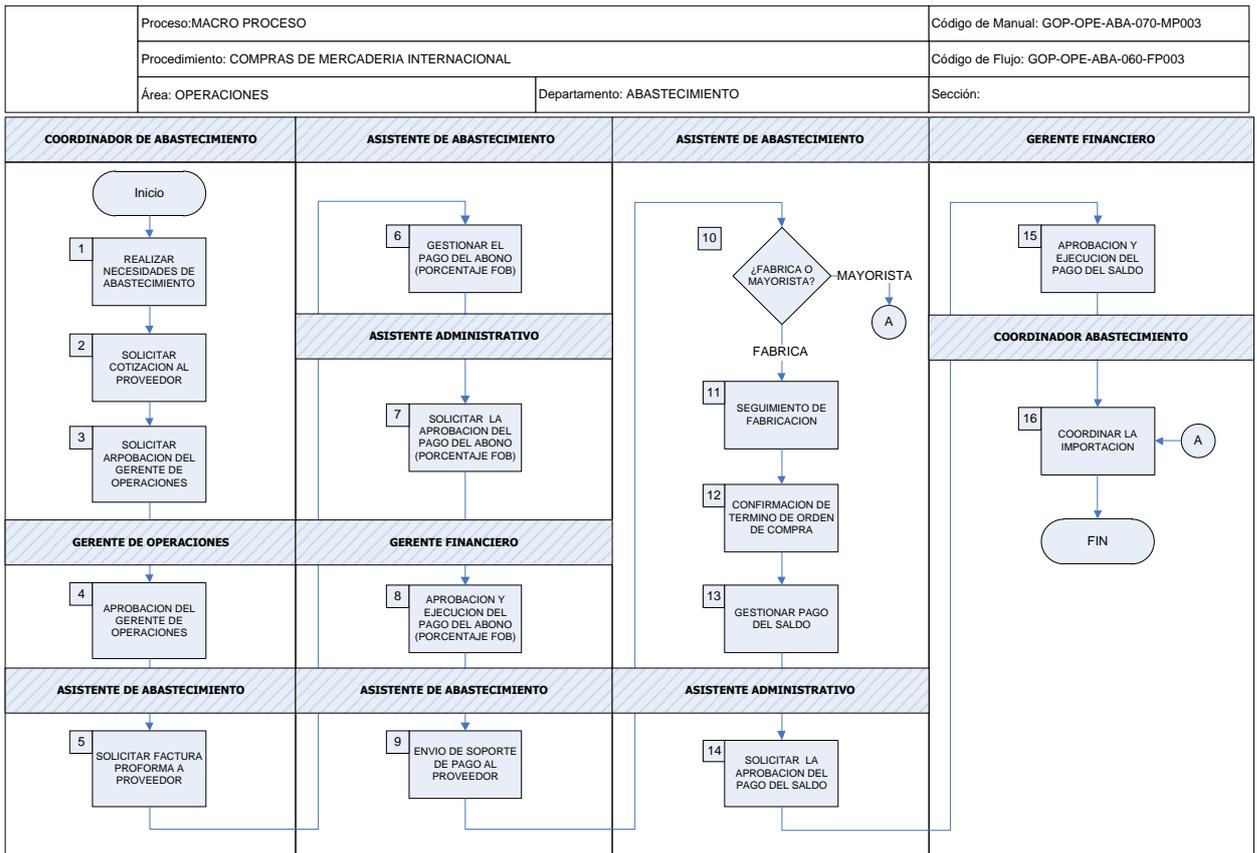
APROBACION Y EJECUCION DE L PAGO DEL SALDO – *Gerente financiero.*

El Gerente financiero aprueba el pago y a su vez el asistente administrativo ejecuto el mismo.

COORDINAR LA IMPORTACION – *Coordinador de abastecimiento.*

El coordinador de abastecimiento coordina la importación de la mercadería comprada.

VIII. DIAGRAMA DE FLUJO



IX. ANEXOS

X EQUIPO/SOFTWARE

| I | SOFTWARE | PANTALLAS | USO |
|---|----------|-----------|-----|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

XI. FORMULARIOS Y REGISTROS

| TITULO | CODIGO | NN |
|--|---------------------|----------------------|
| AREA Y RESPONSABLE DE SU ARCHIVO Y RESGUARDO | ORDEN EN EL ARCHIVO | PERIODO DE RETENCION |
| | | |

XII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISION | SECCION | RAZON DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

XIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 18



MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Importación de Mercadería

GOP-OPE-ABA-070-MP004

OPERACIONES

Santiago de Guayaquil, mayo 2012

ÍNDICE

| | | |
|--------------|--|---|
| I. | <u>OBJETIVO</u> | 1 |
| II. | <u>ALCANCE</u> | 1 |
| III. | <u>REFERENCIAS</u> | 1 |
| IV. | <u>TÉRMINOS Y DEFINICIONES</u> | 1 |
| V. | <u>RESPONSABILIDADES</u> | 1 |
| VI. | <u>POLÍTICAS</u> | 2 |
| | <u>GENERALES</u> | 2 |
| | <u>PROHIBICIONES Y SANCIONES</u> | 2 |
| VII. | <u>PROCEDIMIENTOS</u> | 3 |
| | <u>1.1 CONFIRMACION DE FECHA TENTATIVA DE EMBARQUE – COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.2 COTIZAR Y NEGOCIAR CONDICIONES DE FLETE PARA LA IMPORTACION – COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.3 APLICACIÓN DEL SEGURO CONTRA SINIESTOS PARA LA IMPORTACION – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.4 CONTACTO ENTRE PROVEEDOR Y FORWARDER – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.5 APROBACION DEL BILL OF LADING DE LA CARGA – COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.6 CONFIRMACION DE EMBARQUE – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.7 SOLICITUD DE DOCUMENTACION ORIGINAL – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.8 SEGUIMIENTO DE ARRIBO DE LA CARGA – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 4 |
| | <u>1.9 CONFIRMACION DEL ARRIBO DE LA CARGA – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 4 |
| | <u>1.10 ENTREGA DE DOCUMENTOS PREVIO A LA NACIONALIZACION DE LA CARGA – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 4 |
| | <u>1.11 APROBACION Y PAGO DEL DAI – COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</u> | 4 |
| | <u>1.12 PAGO DE ALMACENAMIENTO DE LA CARGA – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 4 |
| | <u>1.13 SALIDA DE CARGA DE LA ADUANA – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 4 |
| | <u>1.14 RECEPCION DE MERCADERIA INTERNACIONAL – COORDINADOR LOGÍSTICO</u> | 4 |
| | <u>1.15 LIQUIDACION DE IMPORTACION – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 4 |
| | <u>1.16 REVISION DE LIQUIDACION – COORDINADOR DE ABASTECIMIENTO</u> | 4 |
| | <u>1.17 APROBACION DE LA LIQUIDACION DE IMPORTACION – GERENTE DE OPERACIONES Y GERENTE FINANCIERO</u> | 4 |
| | <u>1.18 ACTUALIZACION DE ORDER DE COMPRA – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 4 |
| | <u>1.19 REGISTRO CONTABLE DE IMPORTACION – COORDINADOR CONTABLE</u> | 5 |
| VIII. | <u>DIAGRAMA DE FLUJO</u> | 6 |
| IX. | <u>ANEXOS</u> | 7 |
| X. | <u>EQUIPO/SOFTWARE</u> | 7 |
| XI. | <u>FORMULARIOS Y REGISTROS</u> | 7 |
| XII. | <u>REVISIONES DEL MANUAL</u> | 8 |
| XIII. | <u>APROBACIÓN</u> | 8 |

I. OBJETIVO

Establecer la mecánica, lineamientos y pasos necesarios para la ejecución del proceso de importación de mercadería.

II. ALCANCE

El presente manual inicia desde la confirmación por parte del Proveedor de tener lista la mercadería al Coordinador de Abastecimiento para planificar la fecha de salida, hasta la llegada de la mercadería a la bodega de la compañía y su respectivo registro contable.

III. REFERENCIAS

- NA

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

PROCESO:

Actividades sistemáticas que permiten llegar a un objetivo departamental.

ETD:

Estimated time of departure (fecha estimada de salida)

PACKING LIST:

Documento que proporciona datos sobre la forma de embalaje de las mercancías, el contenido de los diferentes envases, y especifica los pesos y dimensiones de cada uno de los bultos de la expedición. Es un documento que facilita a las autoridades de aduanas realizar su inspección, y al cliente, identificar el contenido de la expedición

V. RESPONSABILIDADES

- **Gerente General**
Es responsable de aprobar el presente manual de procedimientos.
- **Gerente de Operaciones**
Es responsable de revisar el presente manual de procedimientos.
- **Gerente financiero**
Es responsable de revisar el presente manual de procedimientos.
- **Coordinador de Abastecimiento**
Es responsable de cumplir el presente manual de procedimientos.
- **Asistente de Abastecimiento**
Es responsable de cumplir el presente manual de procedimientos.
- **Coordinador Contable**
Es responsable de cumplir el presente manual de procedimientos.

VI POLÍTICAS

Generales

29. Se necesita mínimo 2 cotizaciones de fletes (aéreo o marítimo) de proveedores distintos.
30. Toda importación debe salir con su póliza de seguros sin excepción alguna.
31. Toda liquidación de importación deberá ser terminada y revisada máxima en 72 horas luego del arribo de la carga a la bodega de la compañía.
32. Toda importación debe ser resguardada con custodia armada.

Prohibiciones y sanciones

33. Divulgar, repetir o comentar la información que se administra en la compañía.
34. Alterar la información y/o ingresar al sistema computarizado información diferente a la que se encuentre en los documentos.
35. Mantener relación directa de trabajo con los proveedores.
36. Destruir los equipos y materiales de trabajo y/o documentos.
37. Instalar otros programas y/o hacer copias de los programas del sistema informático utilizado.
38. El no cumplimiento de las políticas descritas en este manual será calificado como falta grave.

VII. PROCEDIMIENTOS

CONFIRMACION DE FECHA TENTATIVA DE EMBARQUE– *Coordinador de abastecimiento*

El Coordinador de Abastecimiento se pondrá en contacto con el Proveedor para saber en qué fecha tendrá lista la carga y planificar la fecha de embarque.

COTIZAR Y NEGOCIAR CONDICIONES DE FLETE PARA LA IMPORTACION – *Coordinador de abastecimiento*

El Coordinador de Abastecimiento se comunica con el Forwarder para cotizar y negociar las condiciones del flete de para traer la mercadería.

INFORMACION REQUERIDA:

- a. Fecha de embarque (ETD).
- b. Tipo de producto.
- c. Cantidad de productos.
- d. Precio FOB.
- e. Cantidad de contenedores.
- f. Tipo de contenedor (20" / 40" / 40" HQ).
- g. Tipo de flete (aéreo o marítimo).
- h. Tipo de importación.

DOCUMENTOS REQUERIDOS:

- i. Factura proforma.
- j. Packing List.

APLICACIÓN DEL SEGURO CONTRA SINIESTOS PARA LA IMPORTACION – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento asegura contra cualquier tipo de siniestro la mercadería desde la bodega del proveedor hasta la llegada a la bodega de la compañía.

Aquí se obtiene el valor de la prima de seguro, este depende del valor del precio FOB y del costo del flete.

CONTACTO ENTRE PROVEEDOR Y FORWARDER – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento pone en contacto al proveedor con el forwarder y viceversa para que se comuniquen y coordinen el embarque de la carga.

Los datos que envía el asistente de abastecimiento tanto al proveedor como al forwarder son los siguientes:

- k. Nombre
- l. Dirección
- m. E-mail
- n. Teléfono

APROBACION DEL BILL OF LADING DE LA CARGA – *Coordinador de abastecimiento*

El coordinador de abastecimiento revisa y aprueba el Bl de la carga en el cual vienen detallado tipos de contenedores, tipo de mercadería, cantidad de contenedores.

CONFIRMACION DE EMBARQUE – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento solicita confirmación de embarque al Forwarder.

SOLICITUD DE DOCUMENTACION ORIGINAL – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento solicita al proveedor vía Courier el envío de los siguientes documentos originales:

- o. Factura.
- p. Packing List.
- q. Distribución de contenedores.
- r. BL (Bill of Lading)

SEGUIMIENTO DE ARRIBO DE LA CARGA – *Asistente de abastecimiento*

El Asistente de abastecimiento debe solicitar al Forwarder el estado del flete con el fin de monitorear el cumplimiento de la fecha planificada de arribo.

CONFIRMACION DEL ARRIBO DE LA CARGA – *Asistente abastecimiento*

El Asistente de abastecimiento recibe confirmación de la llegada de la carga por parte del Forwarder.

ENTREGA DE DOCUMENTOS PREVIO A LA NACIONALIZACION DE LA CARGA – *Asistente de abastecimiento*

El Asistente de abastecimiento debe entregar la siguiente documentación al agente aduanero para la nacionalización de la carga.

DOCUMENTOS REQUERIDOS:

- s. Carta de compromiso por parte de la compañía hacia la naviera en cuidar los contenedores.
- t. BL original.
- u. Factura original.

APROBACION Y PAGO DEL DAI – *Coordinador de abastecimiento*

El Coordinador de abastecimiento revisa la correcta aplicación de las sub partidas arancelarias y el porcentaje de arancel.

El Coordinador de abastecimiento solicita al Gerente Financiero y a al Gerente de Operaciones la aprobación y cancelación del DAI.

PAGO DE ALMACENAMIENTO DE LA CARGA – *Asistente de abastecimiento*

El Asistente de abastecimiento recibe información del agente de aduana sobre el pago de almacenaje de los días que la carga estará dentro de la aduana y solicita el pago.

SALIDA DE CARGA DE LA ADUANA - *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento organiza la recepción de la carga en la bodega de la compañía en conjunto con el coordinador logístico.

El coordinador de abastecimiento debe solicitar la custodia y transporte para la movilización de la carga desde la aduana hacia la bodega de la compañía.

RECEPCION DE MERCADERIA INTERNACIONAL – *Coordinador logístico*

El coordinador logístico recibe la documentación respectiva para poder coordinar la recepción de la mercadería.

LIQUIDACION DE IMPORTACION - *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento debe recopilar todas las facturas referentes a los gastos de la importación para realizar la liquidación.

REVISION DE LIQUIDACION – *Coordinador de abastecimiento*

El coordinador de abastecimiento realiza la revisión de la inclusión de todos los gastos de importación en la liquidación de la misma.

APROBACION DE LA LIQUIDACION DE IMPORTACION – *Gerente de operaciones y Gerente financiero*

El Gerente de operaciones y el Gerente financiero realizan la aprobación de la liquidación previa al ingreso del sistema de gestión QB.

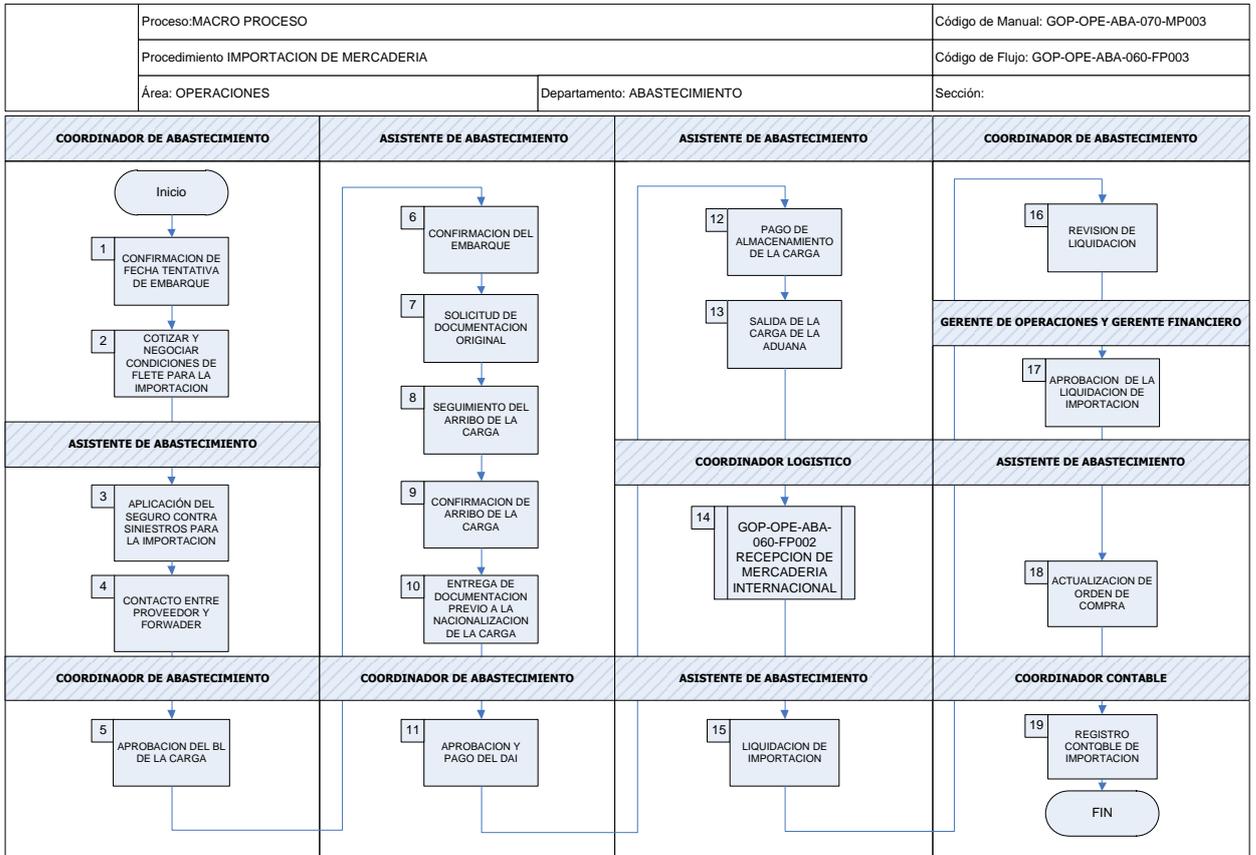
ACTUALIZACION DE ORDER DE COMPRA – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento realiza la actualización de la orden de compra en base a la liquidación de importación.

REGISTRO CONTABLE DE IMPORTACION – *Coordinador contable*

El coordinador contable cuadra la cuenta de importación en el sistema de gestión QB.

VIII. DIAGRAMA DE FLUJO



Elaborado : 05/MAY/2012

Aprobado :

Vigente :

Actualizado : 9/ENE/2014

Revisión No. : 00
Página 1/1

Elaborado: 07/mayo/2012

Aprobado:

Vigencia:

Actualizado: 09/ENE/2014

Revisión No. 00

Documento Controlado, Prohibida su Reproducción y/o Distribución sin permiso previo de Desarrollo Organizacional

IX. ANEXOS

X EQUIPO/SOFTWARE

| No. | SOFTWARE | PANTALLAS | USO |
|-----|----------|-----------|-----|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

XI. FORMULARIOS Y REGISTROS

| TITULO | CODIGO | NN |
|---|----------------------------|-----------------------------|
| AREA Y RESPONSABLE DE SU ARCHIVO Y RESGUARDO | ORDEN EN EL ARCHIVO | PERIODO DE RETENCION |
| | | |

XII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISION | SECCION | RAZON DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

XIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 19



MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

RECEPCIÓN DE MERCADERÍA LOCAL

GOP-OPE-DIS-070-MP001

OPERACIONES

Santiago de Guayaquil, mayo 2012

ÍNDICE

| | | |
|--------------|--|---|
| I. | <u>OBJETIVO</u> | 1 |
| II. | <u>ALCANCE</u> | 1 |
| III. | <u>REFERENCIAS</u> | 1 |
| IV. | <u>TÉRMINOS Y DEFINICIONES</u> | 1 |
| V. | <u>RESPONSABILIDADES</u> | 1 |
| VI. | <u>POLÍTICAS</u> | 3 |
| | <u>GENERALES</u> | 3 |
| | <u>PROHIBICIONES Y SANCIONES</u> | 3 |
| VII. | <u>PROCEDIMIENTOS</u> | 4 |
| | <u>1.1 RECIBIR DOCUMENTACIÓN O INFORMACIÓN DE LA COMPRA – COORDINADOR LOGÍSTICO</u> | 4 |
| | <u>1.2 ¿RETIRAR EN EL PROVEEDOR O RECIBIR EN BODEGA? – COORDINADOR LOGÍSTICO</u> | 4 |
| | <u>1.3 ASIGNAR RETIRO DE LA MERCADERÍA A LA HOJA DE RUTA – COORDINADOR LOGÍSTICO</u> | 4 |
| | <u>1.4 ENTREGAR A AUXILIAR LOGÍSTICO LA DOCUMENTACION PARA RETIRO DE LA COMPRA – COORDINADOR LOGÍSTICO</u> | 4 |
| | <u>1.5 RECIBIR ASIGNACIÓN DE RUTA Y DOCUMENTACIÓN DE LA COMPRA – AUXILIAR LOGÍSTICO</u> | 4 |
| | <u>1.6 DIRIGIRSE AL PROVEEDOR – CONDUCTOR</u> | 4 |
| | <u>1.7 RETIRAR MERCADERÍA DEL PROVEEDOR – AUXILIAR LOGÍSTICO</u> | 4 |
| | <u>1.8 TRANSPORTAR LA MERCADERÍA HACIA BODEGA – CONDUCTOR</u> | 4 |
| | <u>1.9 ENTREGAR MERCADERÍA A LIDER DE ALMACENAMIENTO CON LA DOCUMENTACION RESPECTIVA – AUXILIAR LOGÍSTICO</u> | 4 |
| | <u>1.10 RECIBIR MERCADERÍA EN BODEGA – LÍDER DE ALMACENAMIENTO</u> | 5 |
| | <u>1.11 ALMACENAR SERIALES Y ETIQUETAR MERCADERÍA – LÍDER DE ALMACENAMIENTO</u> | 5 |
| | <u>1.12 RECEPCION DE MERCADERÍA EN EL SISTEMA DE GESTION – LÍDER DE ALMACENAMIENTO</u> | 5 |
| | <u>1.13 ENVIAR DOCUMENTACIÓN RECIBIDA AL ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO – LÍDER DE ALMACENAMIENTO</u> | 5 |
| | <u>1.14 VERIFICAR CANTIDADES CON PRECIOS DE LA DOCUMENTACIÓN Y ESCANEAR FACTURA – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 5 |
| | <u>1.15 ARCHIVAR DOCUMENTACIÓN PARA EL RESPALDO DE LA MERCADERÍA – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 5 |
| | <u>1.16 ENTREGAR DOCUMENTACIÓN RESPECTIVA AL ASISTENTE ADMINISTRATIVO – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | 5 |
| | <u>1.17 COMPROBAR LA DOCUMENTACIÓN RECIBIDA CON LOS DATOS DE LA FACTURA – ASISTENTE ADMINISTRATIVO</u> | 5 |
| | <u>1.18 APROBAR LA RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS AL ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO – ASISTENTE ADMINISTRATIVO</u> | 5 |
| | <u>1.19 ELABORAR LA RETENCIÓN, DAR DE BAJA EN EL SISTEMA Y ARCHIVAR DOCUMENTOS DE COMPRA – ASISTENTE ADMINISTRATIVO</u> | 5 |
| VIII. | <u>DIAGRAMA DE FLUJO</u> | 6 |
| IX. | <u>ANEXOS</u> | 7 |
| X | <u>EQUIPO/SOFTWARE</u> | 7 |
| X | <u>EQUIPO/SOFTWARE</u> | 7 |
| XI. | <u>FORMULARIOS Y REGISTROS</u> | 7 |
| XII. | <u>REVISIONES DEL MANUAL</u> | 8 |
| XIII. | <u>APROBACIÓN</u> | 8 |

I. OBJETIVO

Establecer la mecánica, lineamientos y pasos necesarios para la ejecución del proceso de recepción de mercadería local.

II. ALCANCE

El presente manual inicia desde la recepción de documentos o información de la compra por parte del coordinador logístico hasta proceder con la retención, dar de baja en el sistema y archivar los documentos de compra.

III. REFERENCIAS

- NA

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

PROCESO:

Actividades sistemáticas que permiten llegar a un objetivo departamental.

PROCEDIMIENTO:

Es una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado.

DOCUMENTACION RESPECTIVA:

Refiérase a documentación respectiva como: orden de compra, cheque, retención, comprobante de pago, información sobre pedido, factura, comprobante de egreso, guías de remisión con serial o actas de entrega.

V. RESPONSABILIDADES

- **Gerente General**
Es responsable de aprobar el presente manual de procedimientos.
- **Gerente de Operaciones**
Es responsable de revisar y cumplir el presente manual de procedimientos.
- **Coordinador Logístico**
Es responsable de:
 - Recibir documentación o información de la compra.
 - Preguntar si la mercadería se retira del proveedor o se recepta en bodega.
 - Asignar retiro de mercadería a la hoja de ruta.
 - Entregar al auxiliar logístico la documentación para la compra.
- **Conductor**
Es responsable de:
 - Recibir asignación de ruta.
 - Dirigirse al proveedor.
 - Transportar la mercadería hacia la bodega.

- **Líder de Almacenamiento**

Es responsable de:

- Recibir la mercadería en bodega.
- Almacenar seriales y etiquetar mercadería.
- Enviar documentación recibida al asistente de abastecimiento.

- **Asistente de Abastecimiento**

Es responsable de:

- Verificar cantidades con precios de la documentación y escanear factura.
- Archivar documentación para el respaldo de la mercadería.
- Entregar documentación respectiva al asistente administrativo.

- **Asistente Administrativo**

Es responsable de:

- Comprobar la documentación recibida con los datos de compra.
- Aprobar la recepción de documentos al asistente de compras.
- Proceder con la retención, dar de baja en el sistema y archivar documentos de compra.

VI POLÍTICAS

Generales

39. No se debe aceptar mercadería en mal estado o mercadería que no coincida con la información que se encuentre en la orden de compra.
40. Solo se puede aceptar mercadería hasta las 12:00 pm.

Prohibiciones y sanciones

41. Divulgar, repetir o comentar la información que se administra.
42. Alterar la información y/o ingresar al sistema computarizado información diferente a la que se encuentre en los documentos.
43. Mantener relación directa de trabajo con los proveedores.
44. Destruir los equipos y materiales de trabajo y/o documentos.
45. Instalar otros programas y/o hacer copias de los programas del sistema informático utilizado.
46. El no cumplimiento de la política descrita en este manual será calificado como falta grave.

VII. PROCEDIMIENTOS

RECIBIR DOCUMENTACIÓN O INFORMACIÓN DE LA COMPRA – *Coordinador Logístico*

El Coordinador Logístico recibe toda la documentación necesaria por parte del Asistente de Abastecimiento para poder retirar la mercadería (orden de compra, cheque, retención y comprobante de pago), con la respectiva información de horarios de atención de los proveedores y si la compra hay que retirarla; o la hora de entrega de la mercadería si es el caso de que la recepción sea en bodega para poder realizar el respectivo plan de ruta.

¿RETIRAR EN EL PROVEEDOR O RECIBIR EN BODEGA? – *Coordinador Logístico*

Al momento de receiptar la mercadería se van a presentar las siguientes opciones:
Recepción en bodega: Nuestro proveedor llevara la mercadería hasta nuestras instalaciones para ser entregada directamente al bodeguero con la respectiva documentación de la compra.

Retiro en las bodegas del proveedor: El conductor se encargara de retirar la mercadería de las instalaciones de nuestro proveedor; entregando y recibiendo la documentación respectiva.

ASIGNAR RETIRO DE LA MERCADERIA A LA HOJA DE RUTA – *Coordinador Logístico*

Se realiza una hoja de ruta en donde consta lo planificado en el día para el conductor en el cual incluye el retiro de las compras o la hora en que debe de llegar a bodega para receiptar la mercadería que va a entregar el proveedor, este plan es elaborado por el Coordinador Logístico.

ENTREGAR A AUXILIAR LOGISTICO LA DOCUMENTACION PARA RETIRO DE LA COMPRA – *Coordinador Logístico*

Se le entrega al auxiliar logístico toda la documentación necesaria para el retiro de las compras.

RECIBIR ASIGNACIÓN DE RUTA Y DOCUMENTACIÓN DE LA COMPRA – *Auxiliar Logístico*

El conductor recibe por parte del Coordinador Logístico la ruta planificada con la documentación para poder retirar o recibir las compras.

DIRIGIRSE AL PROVEEDOR – *Conductor/ Auxiliar logístico*

Según el plan de ruta el conductor se dirige a las direcciones de los proveedores asignados.

RETIRAR MERCADERÍA DEL PROVEEDOR – *Conductor/ Auxiliar logístico*

El conductor junto con el auxiliar logístico entrega al proveedor la documentación respectiva para poder retirar la compra, a su vez el proveedor entrega la mercadería, la factura original, copia de la retención firmada (sellada preferiblemente) y comprobante de egreso también firmado por la persona que recibió el cheque.

TRANSPORTAR LA MERCADERÍA HACIA BODEGA – *Conductor/ Auxiliar logístico*

Después de realizar todo el recorrido en la ruta el conductor y el auxiliar logístico se dirigen hacia la bodega llevando todas las compras.

ENTREGAR MERCADERÍA A LIDER DE ALMACENAMIENTO CON LA DOCUMENTACION RESPECTIVA – *Auxiliar Logístico*

Una vez receiptada la mercadería ya sea en las instalaciones del proveedor o en nuestra bodega el auxiliar logístico le entrega al líder de almacenamiento toda la mercadería físicamente con una Guía de Remisión como respaldo de lo entregado.

RECIBIR MERCADERIA EN BODEGA – *Líder de almacenamiento*

La mercadería siempre debe ser recibida por el líder de almacenamiento al momento del ingreso a la empresa, revisando y confirmando lo que se recibe junto con la documentación respectiva.

ALMACENAR SERIALES Y ETIQUETAR MERCADERÍA – *Líder de almacenamiento*

Cuando la mercadería ya se encuentra en bodega se escanea los seriales y se los registra en el sistema de gestión con su etiqueta respectiva donde se colocara toda la información necesaria del producto.

RECEPCION DE MERCADERIA EN EL SISTEMA DE GESTION – *Líder de almacenamiento*

Una vez llegada la mercadería a bodega el líder de almacenamiento recepta la orden de compra generada en el sistema de gestión.

ENVIAR DOCUMENTACIÓN RECIBIDA AL ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO – *Líder de almacenamiento*

Después del almacenamiento de los seriales y etiquetado de la mercadería se envía la factura al asistente de abastecimiento para su respectivo registro.

VERIFICAR CANTIDADES CON PRECIOS DE LA DOCUMENTACIÓN Y ESCANEAR FACTURA – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento recibe la factura del líder de almacenamiento para verificar en el sistema de gestión cantidades y precios con la orden de compra generada, una vez comprobada, se procede a escanear la factura para ser archivada y enviada al asistente administrativo para la respectiva comprobación.

ARCHIVAR DOCUMENTACIÓN PARA EL RESPALDO DE LA MERCADERÍA – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de almacenamiento archiva los seriales de la mercadería para tener un respaldo de esta y poder acceder a la garantía del producto.

ENTREGAR DOCUMENTACIÓN RESPECTIVA AL ASISTENTE ADMINISTRATIVO – *Asistente de abastecimiento*

El asistente de abastecimiento entrega la documentación respectiva al asistente administrativo y un correo donde va el archivo de la factura escaneada.

COMPROBAR LA DOCUMENTACIÓN RECIBIDA CON LOS DATOS DE LA FACTURA – *Asistente administrativo*

El asistente administrativo recibe la documentación necesaria junto con el correo del asistente de abastecimiento donde está el archivo de la factura escaneada para su respectiva comprobación, el asistente administrativo verificará los datos que tiene la factura con la orden de compra generada en el sistema de gestión.

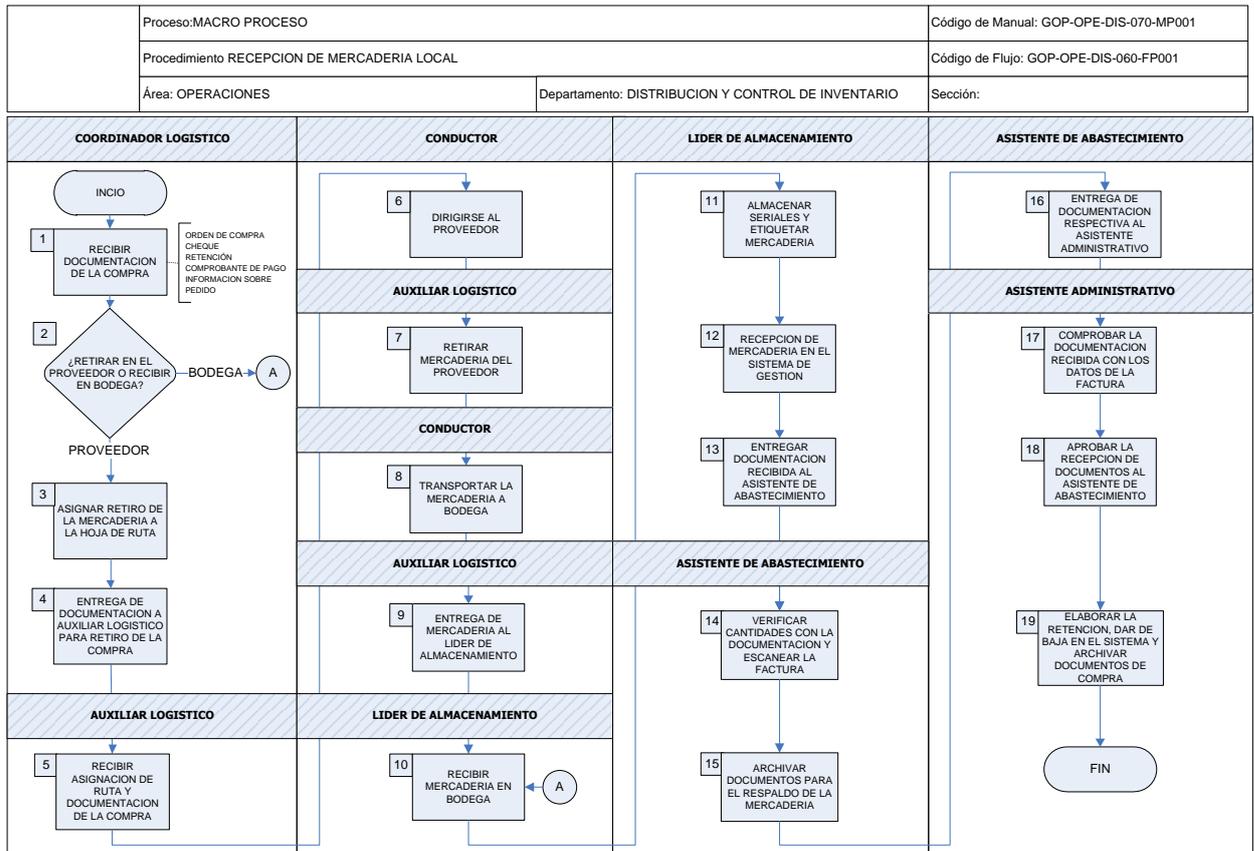
APROBAR LA RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS AL ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO – *Asistente administrativo*

Cuando el asistente administrativo ya ha terminado la respectiva comprobación le responde el correo que recibió dándole el visto bueno y aprobando la recepción de los documentos.

ELABORAR LA RETENCIÓN, DAR DE BAJA EN EL SISTEMA Y ARCHIVAR DOCUMENTOS DE COMPRA – *Asistente administrativo*

Para finalizar el proceso de recepción de mercadería el asistente administrativo procede a realizar la retención, da de baja en el sistema la orden de compra generada y archiva los documentos de la compra.

VIII. DIAGRAMA DE FLUJO



IX. ANEXOS

X EQUIPO/SOFTWARE

| I | SOFTWARE | PANTALLAS | USO |
|---|----------|-----------|-----|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

XI. FORMULARIOS Y REGISTROS

| TITULO | CODIGO | NN |
|---|---------------------|-------------------------|
| AREA Y RESPONSABLE DE SU ARCHIVO Y RESGUARDO | ORDEN EN EL ARCHIVO | PERIODO DE RETENCION |
| | | |

XII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISION | SECCION | RAZON DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

XIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 20



MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

RECEPCIÓN DE MERCADERÍA INTERNACIONAL

GOP-OPE-DIS-070-MP002

OPERACIONES

Santiago de Guayaquil, mayo 2012

ÍNDICE

| | | |
|---------------------|---|----------|
| <u>I.</u> | <u>OBJETIVO</u> | 1 |
| <u>II.</u> | <u>ALCANCE</u> | 1 |
| <u>III.</u> | <u>REFERENCIAS</u> | 1 |
| <u>IV.</u> | <u>TÉRMINOS Y DEFINICIONES</u> | 1 |
| <u>V.</u> | <u>RESPONSABILIDADES</u> | 1 |
| | <u>GENERALES</u> | <u>2</u> |
| | <u>PROHIBICIONES Y SANCIONES</u> | <u>2</u> |
| | <u>VII. PROCEDIMIENTOS</u> | 3 |
| | <u>1.1 RECIBIR DOCUMENTACIÓN O INFORMACIÓN DE LA IMPORTACION – COORDINADOR LOGÍSTICO</u> | <u>3</u> |
| | <u>1.2 ¿SE RECIBE EN NUESTRAS BODEGAS O EN BODEGAS DEL CLIENTE? – COORDINADOR LOGÍSTICO</u> | <u>3</u> |
| | <u>1.3 COORDINAR RECEPCION CON EL CLIENTE – COORDINADOR COMERCIAL CORPORATIVO</u> | <u>3</u> |
| | <u>1.4 ENVIAR A UN AUXILIAR LOGISTICO A LA BODEGA DEL CLIENTE – COORDINADOR LOGÍSTICO</u> | <u>3</u> |
| | <u>1.5 INSPECCION DEL CONTENEDOR – LÍDER DE ALMACENAMIENTO/AUXILIAR LOGÍSTICO</u> | <u>3</u> |
| | <u>1.6 REALIZAR LA RECEPCION FISICA DE LA MERCADERIA – LÍDER DE ALMACENAMIENTO/AUXILIAR LOGÍSTICO</u> | <u>3</u> |
| | <u>1.7 REALIZAR LA INSPECCION DE LA MERCADERIA – LÍDER DE ALMACENAMIENTO/AUXILIAR LOGÍSTICO</u> | <u>3</u> |
| | <u>1.8 REPORTAR NOVEDADES DE RECEPCION – LÍDER DE ALMACENAMIENTO/AUXILIAR LOGÍSTICO</u> | <u>3</u> |
| | <u>1.9 REALIZAR LA LIQUIDACION DE LA IMPORTACION – ASISTENTE DE ABASTECIMIENTO</u> | <u>3</u> |
| <u>VIII.</u> | <u>DIAGRAMA DE FLUJO</u> | 4 |
| <u>IX.</u> | <u>ANEXOS</u> | 5 |
| <u>X</u> | <u>EQUIPO/SOFTWARE</u> | 5 |
| <u>XI.</u> | <u>FORMULARIOS Y REGISTROS</u> | 5 |
| <u>XII.</u> | <u>REVISIONES DEL MANUAL</u> | 6 |
| <u>XIII.</u> | <u>APROBACIÓN</u> | 6 |

I. OBJETIVO

Establecer la mecánica, lineamientos y pasos necesarios para la ejecución del proceso de recepción de mercadería internacional.

II. ALCANCE

El presente manual inicia desde la recepción de documentos o información de la compra por parte del asistente de abastecimiento hasta proceder con la liquidación de la importación.

III. REFERENCIAS

- NA

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

PROCESO:

Actividades sistemáticas que permiten llegar a un objetivo departamental.

PROCEDIMIENTO:

Es una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado.

DOCUMENTACION RESPECTIVA:

Refiérase a documentación respectiva como: información sobre pedido, factura proforma, comprobantes de pago, guías de remisión con serial o actas de entrega.

V. RESPONSABILIDADES

- **Gerente General**
Es responsable de aprobar el presente manual de procedimientos.
- **Gerente de Operaciones**
Es responsable de revisar y cumplir el presente manual de procedimientos.
- **Coordinador Logístico**
Es responsable de cumplir el presente manual de procedimientos
- **Líder de Almacenamiento**
Es responsable de cumplir el presente manual de procedimientos.
- **Asistente de Abastecimiento**
Es responsable de cumplir el presente manual de procedimientos.

VI POLÍTICAS

Generales

47. No se debe aceptar mercadería en mal estado o mercadería que no coincida con la información que se encuentre en la orden de compra.
48. Todo contenedor debe ser inspeccionado.

Prohibiciones y sanciones

49. Divulgar, repetir o comentar la información que se administra.
50. Alterar la información y/o ingresar al sistema computarizado información diferente a la que se encuentre en los documentos.
51. Mantener relación directa de trabajo con los proveedores.
52. Destruir los equipos y materiales de trabajo y/o documentos.
53. Instalar otros programas y/o hacer copias de los programas del sistema informático utilizado.
54. El no cumplimiento de la política descrita en este manual será calificado como falta grave.

VII. PROCEDIMIENTOS

RECIBIR DOCUMENTACIÓN O INFORMACIÓN DE LA IMPORTACION – *Coordinador Logístico*

El Coordinador Logístico recibe toda la documentación necesaria por parte del Asistente de abastecimiento con respecto a la distribución del contenedor.

¿SE RECIBE EN NUESTRAS BODEGAS O EN BODEGAS DEL CLIENTE? – *Coordinador Logístico*

Si se recibe la mercadería en nuestras bodegas el Coordinador de logística comunica al líder de almacenamiento que tipo de productos es lo que llega para que este a su vez tenga el suficiente espacio para el almacenamiento de la mercadería.

En caso de que la recepción de la mercadería sea en la bodega del cliente, el Jefe Comercial de Mayoreo informará al cliente para que ellos aprueben la recepción.

COORDINAR RECEPCION CON EL CLIENTE – *Jefe Comercial de Mayoreo*

En caso de que la recepción sea en la bodega del cliente, el Jefe Comercial de Mayoreo informará al cliente para que este apruebe la recepción.

ENVIAR A UN AUXILIAR LOGISTICO A LA BODEGA DEL CLIENTE – *Coordinador Logístico*

En caso de que la recepción sea en la bodega del cliente el Coordinador Logístico enviara a un delegado de la compañía para poder aceptar la mercadería.

INSPECCION DEL CONTENEDOR – *Líder de almacenamiento/ Auxiliar logístico*

El líder de almacenamiento toma fotos al contenedor para verificar el estado del mismo y constatar que los sellos de seguridad no estén alterados.

En caso de que la recepción sea en la bodega del cliente esto lo realizará el delegado que haya sido enviado a la recepción de la mercadería.

REALIZAR LA RECEPCION FISICA DE LA MERCADERIA – *Líder de almacenamiento/ Auxiliar logístico*

El líder de almacenamiento recibe la mercadería con la documentación de distribución del contenedor.

REALIZAR LA INSPECCION DE LA MERCADERIA – *Líder de almacenamiento/ Auxiliar logístico*

El líder de almacenamiento o el auxiliar logístico procede a revisar la mercadería y verifica que este en buen estado y que no haya faltante o productos en mal estado.

REPORTAR NOVEDADES DE RECEPCION – *Líder de almacenamiento/ Auxiliar logístico*

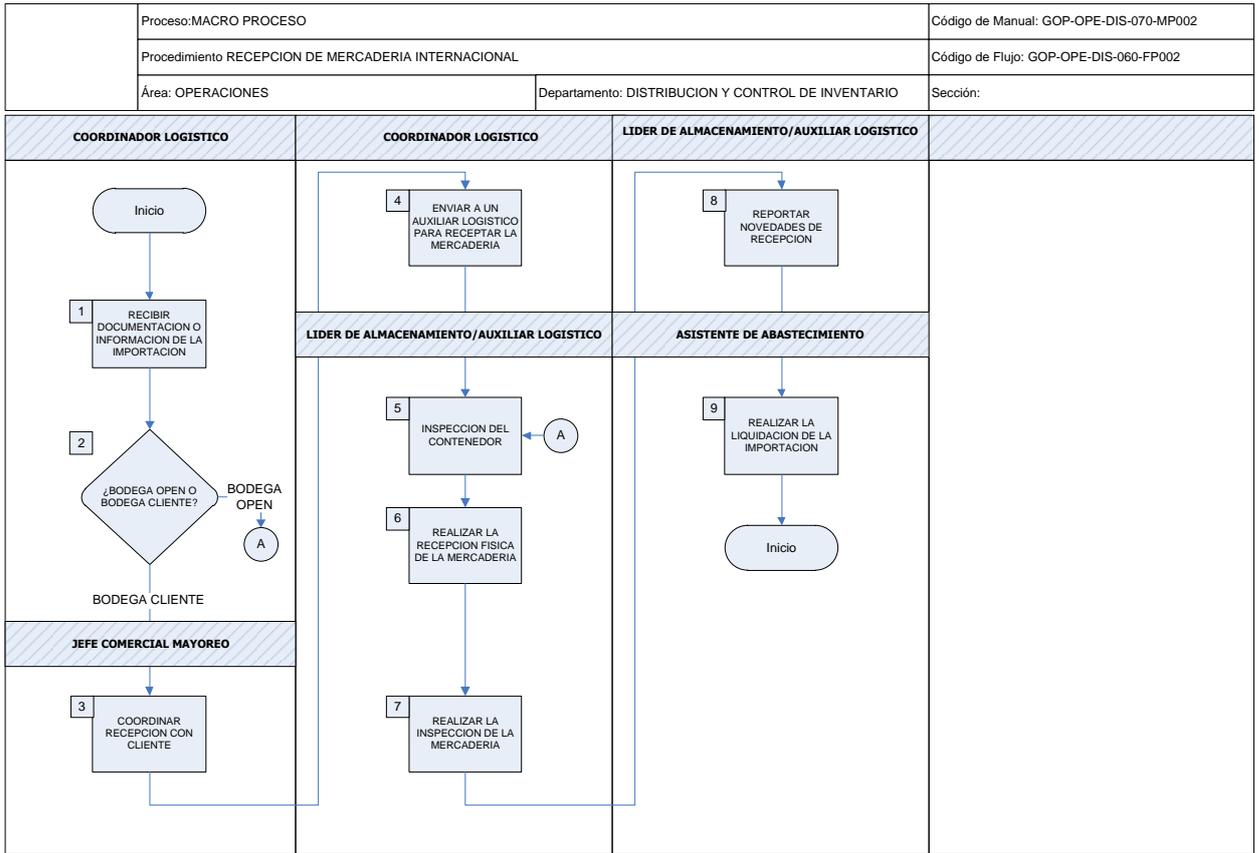
En caso de que llegue sin ningún tipo de problema el líder de almacenamiento comunica al asistente de abastecimiento para que este proceda a realizar la liquidación de la importación.

En caso de haber algún problema como falta de mercadería o mercadería en mal estado el líder de almacenamiento informará al coordinador logístico y al asistente de abastecimiento.

REALIZAR LA LIQUIDACION DE LA IMPORTACION – *Asistente de abastecimiento.*

El asistente de abastecimiento procede a realizar la liquidación de la importación.

VII. DIAGRAMA DE FLUJO



IX. ANEXOS

X EQUIPO/SOFTWARE

| I | SOFTWARE | PANTALLAS | USO |
|---|----------|-----------|-----|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

XI. FORMULARIOS Y REGISTROS

| TITULO | CODIGO | NN |
|---|---------------------|-------------------------|
| AREA Y RESPONSABLE DE SU ARCHIVO Y RESGUARDO | ORDEN EN EL ARCHIVO | PERIODO DE RETENCION |
| | | |

XII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISION | SECCION | RAZON DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

XIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 21



MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

DISTRIBUCIÓN DE MERCADERÍA
GOP-OPE-DIS-070-MP003

OPERACIONES
Santiago de Guayaquil, mayo 2012

ÍNDICE

| | | |
|---|---|----------|
| <u>I.</u> | <u>OBJETIVO</u> | 1 |
| <u>II.</u> | <u>ALCANCE</u> | 1 |
| <u>III.</u> | <u>REFERENCIAS</u> | 1 |
| <u>IV.</u> | <u>TÉRMINOS Y DEFINICIONES</u> | 1 |
| <u>V.</u> | <u>RESPONSABILIDADES</u> | 1 |
| <u>VI. POLÍTICAS</u> | | 2 |
| | <u>GENERALES</u> | 2 |
| | <u>PROHIBICIONES Y SANCIONES</u> | 2 |
| <u>VII. PROCEDIMIENTOS</u> | | 3 |
| | <u>1.1 REVISAR REPORTES DE VENTA E INVENTARIO – ANALISTA LOGÍSTICO</u> | 3 |
| | <u>1.2 ELABORAR LISTA DE DESPACHO – ANALISTA LOGÍSTICO</u> | 3 |
| | <u>1.3 REALIZAR Y ENTREGAR LA GUIA DE REMISION DEL PEDIDO – ANALISTA LOGÍSTICO</u> | 3 |
| | <u>1.4 ASIGNAR DESPACHOS – LÍDER DE ALMACENAMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.5 EMPACAR MERCADERÍA – AUXILIAR LOGÍSTICO</u> | 3 |
| | <u>1.6 ELABORAR Y ADJUNTAR GUIA DE SERVIENTREGA – LÍDER DE ALMACENAMIENTO</u> | 3 |
| | <u>1.7 AUDITAR DESPACHOS – ANALISTA LOGÍSTICO</u> | 3 |
| | <u>1.8 ENTREGAR MERCADERIA A SERVIENTREGA– LÍDER DE ALMACENAMIENTO</u> | 4 |
| | <u>1.9 COMPROBAR RECEPCION DE MERCADERIA EN LOS DESTINOS – ANALISTA LOGÍSTICO</u> | 4 |
| | <u>1.10 CONSOLIDAR INFORMACION DE DESPACHOS– ANALISTA LOGÍSTICO</u> | 4 |
| <u>VIII.</u> | <u>DIAGRAMA DE FLUJO</u> | 5 |
| <u>IX.</u> | <u>ANEXOS</u> | 6 |
| <u>X.</u> | <u>EQUIPO/SOFTWARE</u> | 6 |
| <u>XI.</u> | <u>FORMULARIOS Y REGISTROS</u> | 6 |
| <u>XII.</u> | <u>REVISIONES DEL MANUAL</u> | 7 |
| <u>XIII. APROBACIÓN</u> | | 7 |

I. OBJETIVO

Establecer la mecánica, lineamientos y pasos necesarios para la ejecución del proceso de distribución de mercadería.

II. ALCANCE

El presente manual inicia desde generar reportes de entrega por día para elaborar la lista de despacho hasta el ingreso de la información al sistema de gestión e inventario.

III. REFERENCIAS

- NA

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

PROCESO:

Actividades sistemáticas que permiten llegar a un objetivo departamental.

PROCEDIMIENTO:

Es una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado.

GUIA DE REMISION:

La guía de remisión es el documento que sustenta el traslado de mercaderías dentro del territorio nacional por cualquier motivo y su origen lícito.

V. RESPONSABILIDADES

- **Gerente General**
Es responsable de aprobar el presente manual de procedimientos.
- **Gerente de Operaciones**
Es responsable de revisar el presente manual de procedimientos.
- **Analista logístico**
Es responsable de:
 - Generar reportes de entrega por día.
 - Elaborar lista de despacho.
 - Comprobar que la mercadería sea recibida sin inconvenientes en las agencias.
 - Ingresar la información al sistema de gestión e inventario.
- **Líder de almacenamiento**
Es responsable de:
 - Recibir lista de despacho.
 - Elaborar guía de servientrega.
 - Entregar mercadería a servientrega.
- **Auxiliar logístico**
Es responsable de:
 - Empacar mercadería y confirmar lo de la guía de remisión con el físico.
 - Separar mercadería y elaborar guía de remisión.

VI. POLÍTICAS

Generales

55. Toda guía de remisión debe ser revisada por el analista logístico antes de su despacho.
56. Toda guía de remisión debe tener un responsable de quien realice el despacho.

Prohibiciones y Sanciones

57. Divulgar, repetir o comentar la información que se administra.
58. Alterar la información y/o ingresar al sistema computarizado información diferente a la que se encuentre en los documentos.
59. Mantener relación directa de trabajo con los proveedores.
60. Destruir los equipos y materiales de trabajo y/o documentos.
61. Instalar otros programas y/o hacer copias de los programas del sistema informático utilizado.
62. El no cumplimiento de la política descrita en este manual será calificada como falta grave.

VII. PROCEDIMIENTOS

REVISAR REPORTES DE VENTA E INVENTARIO – *Analista Logístico*

Los analistas logísticos se encargan de revisar diariamente al iniciar la jornada los reportes de ventas, inventario o información que han sido enviados por los promotores de las diferentes agencias para tener un control de lo que se está vendiendo y el requerimiento de mercadería de cada punto de venta.

ELABORAR LISTA DE DESPACHO – *Analista Logístico*

Los analistas logísticos una vez que hayan recibido o analizado las necesidades de mercadería elaboran una lista de despacho.

REALIZAR Y ENTREGAR LA GUIA DE REMISION DEL PEDIDO – *Analista Logístico*

Una vez elaborada la lista de despacho se procede a realizar la guía de remisión de la mercadería a despachar en el sistema de gestión, guardando la transacción realizada en un archivo de Excel para proceder con la impresión y su entrega al líder de almacenamiento.

ASIGNAR DESPACHOS – *Líder de almacenamiento*

El líder de almacenamiento asigna a cada auxiliar logístico una guía de remisión para que empaquen la mercadería separando por los diferentes destinos.

EMPACAR MERCADERÍA – *Auxiliar Logístico*

Cada auxiliar logístico comienza a despachar todas sus guías que le fueron asignadas por el líder de almacenamiento.

En la parte superior del paquete debe ir un documento indicando la distribución del empaque, luego se procede a adjuntar la guía de remisión original en uno de los cartones o paquetes enviados para proceder a sellar con la cinta de embalar lo despachado.

ELABORAR Y ADJUNTAR GUIA DE SERVIENTREGA – *Líder de almacenamiento*

Una vez terminado todo el trabajo de empacar la mercadería, se procede a elaborar la guía de remisión de servientrega para el envío de mercadería a las agencias, adjuntando en los paquetes sus respectivas guías.

En las guías de servientrega van detallados los siguientes datos:

- Fecha del envío
- Origen
- Destino
- Datos de remitente
- Datos de destinatario
- Piezas
- Valor de mercancía
- Contenido del envío
- Responsable del despacho
- Distribución de mercadería enviada

AUDITAR DESPACHOS – *Analista Logístico*

El analista logístico revisa cada guía despachada por los auxiliares y verifica que toda la mercadería despachada coincida con cada una de las guías.

Luego si las guías están aprobadas por el analista se procede a adjuntar un documento que confirmará que dicha guía está probada, también se adjuntará la guía de remisión original en uno de los cartones o paquetes enviados para proceder a sellar con la cinta de embalar lo despachado.

Si la guía no es aprobada se procederá a despachar nuevamente dicha guía.

ENTREGAR MERCADERIA A SERVIENTREGA– *Líder de almacenamiento*

Se espera a que el personal de servientrega llegue a la bodega y retire la mercadería, servientrega usa las guías de remisión de ellos para confirmar y recibir la mercadería que se está enviando dejando como constancia la firma de recepción.

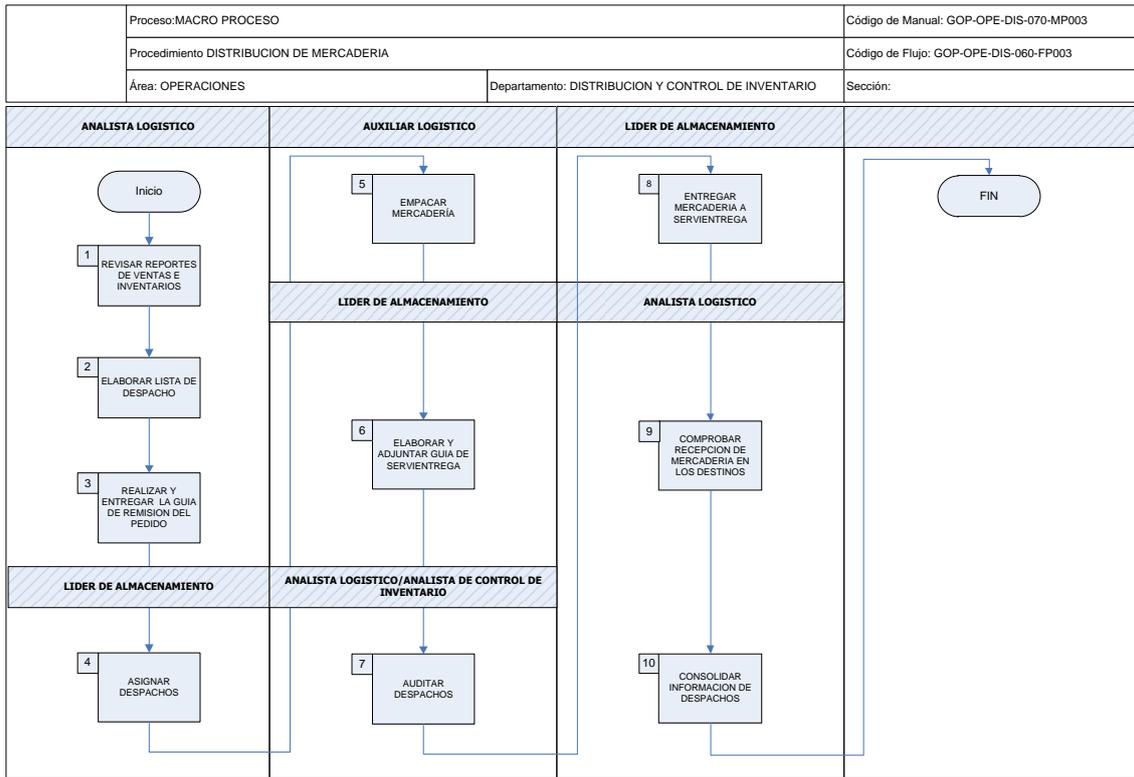
COMPROBAR RECEPCION DE MERCADERIA EN LOS DESTINOS – *Analista Logístico*

Los analistas logísticos se encargan de comprobar que la mercadería llegue a las agencias sin ningún problema realizando el debido seguimiento necesario hasta la recepción de las mismas en el sistema de gestión del proveedor.

CONSOLIDAR INFORMACION DE DESPACHOS – *Analista Logístico*

Los analistas logísticos deben de realizar un archivo consolidado de todas las guías despachadas para proceder con el envío del mismo al departamento de inventario de marcimex, esta actividad debe de realizarse máximo cada semana.

VIII. DIAGRAMA DE FLUJO



IX. ANEXOS

X. EQUIPO/SOFTWARE

| No. | SOFTWARE | PANTALLAS | USO |
|-----|----------|-----------|-----|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

XI. FORMULARIOS Y REGISTROS

| TITULO | CODIGO | NN |
|---|---------------------|-------------------------|
| AREA Y RESPONSABLE DE SU ARCHIVO Y RESGUARDO | ORDEN EN EL ARCHIVO | PERIODO DE RETENCION |
| | | |

XII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISION | SECCION | RAZON DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

XIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 22



MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

TOMA FISICA Y ANALISIS DE INVENTARIO
MENSUAL Y CICLICO

GOP-OPE-DIS-070-MP008

OPERACIONES

Santiago de Guayaquil, mayo 2012

ÍNDICE

| | | |
|--------------|---|---|
| I. | <u>OBJETIVO</u> | 1 |
| II. | <u>ALCANCE</u> | 1 |
| III. | <u>REFERENCIAS</u> | 1 |
| IV. | <u>TÉRMINOS Y DEFINICIONES</u> | 1 |
| V. | <u>RESPONSABILIDADES</u> | 1 |
| VI. | <u>POLÍTICAS</u> | 3 |
| | GENERALES..... | 3 |
| | PROHIBICIONES Y SANCIONES | 3 |
| VII. | <u>PROCEDIMIENTOS</u> | 3 |
| | 1.1¿INVENTARIO MENSUAL O CICLICO? – <i>GERENTE DE OPERACIONES</i> | 3 |
| | 1.2BAJAR INFORMACIÓN DEL STOCK DEL SISTEMA DE GESTIÓN Y ENTREGAR FORMATO – <i>ANALISTA DE CONTROL DE INVENTARIO</i> | 3 |
| | 1.3CONTAR FÍSICO DEL STOCK EN BODEGA – <i>ANALISTA DE CONTROL DE INVENTARIO</i> | 3 |
| | 1.4ANALIZAR Y COMPARAR INVENTARIO FISICO VS SISTEMA – <i>ANALISTA DE CONTROL DE INVENTARIO</i> | 4 |
| | 1.5BUSCAR INCONVENIENTE Y SOLUCIÓN DE ITEMS QUE NO CUADRAN– <i>ANALISTA DE CONTROL DE INVENTARIO</i> | 4 |
| | 1.6EMITIR PRIMER INFORME – <i>ANALISTA DE CONTROL DE INVENTARIO</i> | 4 |
| | 1.7ANALIZAR EL INFORME – <i>COORDINADOR LOGÍSTICO</i> | 4 |
| | 1.8¿CUADRA INVENTARIO? – <i>COORDINADOR LOGÍSTICO</i> | 4 |
| | 1.9EMITIR PAUTAS PARA OTRO ANALISIS – <i>COORDINADOR LOGÍSTICO</i> | 4 |
| | 1.10 ANALIZAR DIFERENCIAS – <i>ANALISTA DE CONTROL DE INVENTARIO</i> | 4 |
| | 1.11 REVISAR Y ENVIAR EL INFORME FINAL – <i>COORDINADOR LOGÍSTICO</i> | 4 |
| | EL COORDINADOR LOGÍSTICO REvisa EL INFORME Y LO ENVÍA AL GERENTE DE OPERACIONES..... | 4 |
| | 1.12 REVISAR Y ANALIZAR INFORME DE INVENTARIO – <i>GERENTE DE OPERACIONES</i> | 4 |
| | 1.13 ENVIAR INFORME DEL DESCUADRE A GERENCIA GENERAL – <i>GERENTE DE OPERACIONES</i> | 4 |
| | 1.14 AUTORIZAR AJUSTE DE SOBRENTE, FALTANTE Y DESCUENTO AL PERSONAL INVOLUCRADO SI FUERA EL CASO. – <i>GERENCIA GENERAL</i> | 4 |
| | 1.15 REALIZAR AJUSTE DE INVENTARIO – <i>GERENTE FINANCIERO</i> | 5 |
| | 1.16 REALIZAR LA FACTURACION POR DESCUENTOS E IMPRIMIR EL INVENTARIO FINAL – <i>COORDINADOR LOGÍSTICO</i> | 5 |
| | 1.17 RECIBIR LAS FIRMAS Y ENVIAR A BODEGA – <i>COORDINADOR LOGÍSTICO</i> | 5 |
| | 1.18 RECIBIR INVENTARIO FINAL – <i>LÍDER DE ALMACENAMIENTO</i> | 5 |
| VIII. | <u>DIAGRAMA DE FLUJO</u> | 5 |
| IX. | <u>ANEXOS</u> | 6 |
| X | <u>EQUIPO/SOFTWARE</u> | 7 |
| XI. | <u>FORMULARIOS Y REGISTROS</u> | 7 |
| XII. | <u>REVISIONES DEL MANUAL</u> | 8 |
| XIII. | <u>APROBACIÓN</u> | 8 |

I. OBJETIVO

Establecer la mecánica, lineamientos y pasos necesarios para la ejecución del proceso de toma física y análisis de inventario mensual y cíclico.

II. ALCANCE

El presente manual inicia desde bajar información del stock del sistema de gestión y entregar formato hasta la recepción del inventario final para tener constancia de lo físico con el sistema por parte del líder de almacenamiento.

III. REFERENCIAS

- NA

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

PROCESO:

Actividades sistemáticas que permiten llegar a un objetivo departamental.

PROCEDIMIENTO:

Es una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado.

V. RESPONSABILIDADES

Gerente General

Es responsable de:

- Autorizar ajuste de sobrante faltante y descuento al personal involucrado si fuera el caso.

Gerente de Operaciones

Es responsable de:

- Analizar informe de inventario
- Enviar informe del descuadre a Gerencia General.
- Ordenar ajuste de inventario.

Coordinador Logístico

Es responsable de:

- Bajar información del stock del sistema de gestión y entregar formato.
- Analizar y comparar inventario físico vs sistema.
- Buscar inconveniente y solución de ítems que no cuadran.
- Preguntar ¿cuadra inventario?
- Emitir informe al Gerente de Operaciones y Gerencia General.
- Emitir informe al Gerente de Operaciones de ítems que no cuadran.
- Realizar ajuste o facturación por descuento e imprimir el inventario final.
- Recibir la firma del Gerente de Operaciones, Gerencia General y enviar a bodega.

Líder de Almacenamiento

Es responsable de:

- Contar físico del stock en bodega.
- Recibir inventario final para tener constancia de lo físico con el sistema.

VI POLÍTICAS

Generales

63. Todo inventario será realizado el primer día de cada mes.
64. Todo descuadre de mercadería será responsabilidad del líder de almacenamiento, auxiliar logístico y conductor.
65. El analista de control de inventario tiene como máximo 2 semanas para presentar el informe final del inventario.

Prohibiciones y sanciones

66. Divulgar, repetir o comentar la información que se administra.
67. Alterar la información y/o ingresar al sistema computarizado información diferente a la que se encuentre en los documentos.
68. Mantener relación directa de trabajo con los proveedores.
69. Destruir los equipos y materiales de trabajo y/o documentos.
70. Instalar otros programas y/o hacer copias de los programas del sistema informático utilizado.
71. El no cumplimiento de la política descrita en este manual será calificada como falta grave

VII. PROCEDIMIENTOS

¿INVENTARIO MENSUAL O CICLICO? – *Gerente de operaciones*

El gerente de operaciones en el caso de que sea inventario cíclico procede a realizar el cronograma de inventario por ítem y comunicara a los involucrados el respectivo programa, para que luego el analista de control de inventario baje la información del sistema de gestión.

En caso de que sea el inventario mensual el analista de control de inventario procede directamente a bajar la información del sistema de gestión.

BAJAR INFORMACIÓN DEL STOCK DEL SISTEMA DE GESTIÓN – *Analista de control de inventario*

El analista de control de inventario se encarga de bajar la información sobre el stock de la mercadería en el sistema de gestión y llenar el formato para el control.

CONTAR FÍSICO DEL STOCK EN BODEGA – *Analista de control de inventario*

El líder de almacenamiento y los auxiliares logísticos supervisados por el analista de control de inventario, coordinador logístico y el coordinador contable se encargan de realizar el conteo físico de toda la mercadería existente en bodega en caso de que sea el inventario mensual, si es el caso de inventario cíclico se contara solo los ítems que serán revisados según el cronograma antes entregado.

Para realizar esto se tendrá como referencia el formato de stock entregado por el analista de control de inventario.

ANALIZAR Y COMPARAR INVENTARIO FISICO VS SISTEMA – Analista de control de inventario

El analista de control de inventario realiza el informe del conteo físico y lo compara con la información del formato de control de inventario para realizar el respectivo análisis de los ítems que se encuentran en bodega o están como faltantes.

BUSCAR INCONVENIENTE Y SOLUCIÓN DE ITEMS QUE NO CUADRAN– Analista de control de inventario

El analista de control de inventario se encarga de buscar si hay algún inconveniente por el que no cuadre el inventario y dar la solución respectiva al caso.

EMITIR PRIMER INFORME – Analista de control de inventario

El analista de control de inventario emite el primer informe del inventario al coordinador logístico, coordinador contable y al líder de almacenamiento.

ANALIZAR EL INFORME – Coordinador Logístico

El coordinador logístico analiza el informe recibido por parte del analista de control de inventario con cada una de las personas que estuvieron presentes en el conteo físico de la mercadería y solicita su firma.

Luego de esto resuelve si cuadra o no el inventario.

¿CUADRA INVENTARIO? – Coordinador Logístico

El coordinador logístico procede con la decisión de si cuadra o no el inventario.

En caso de que el inventario si cuadre se emite un informe para el Gerente de operaciones, Gerente Financiero y Gerente General; luego de esto finaliza el proceso.

En caso de que no cuadre se sigue el procedimiento normal.

EMITIR PAUTAS PARA OTRO ANALISIS – Coordinador Logístico

El coordinador logístico en caso de que no cuadre el inventario busca una solución y envía al analista de control de inventario pautas para poder realizar otro análisis

ANALIZAR DIFERENCIAS – Analista de control de inventario

Una vez recibida las pautas para resolver el problema por parte del coordinador logístico, el analista de control de inventario analiza y trata de resolver el problema de descuadre de mercadería.

Una vez hecho esto realiza un nuevo informe para enviárselo al coordinador logístico.

REVISAR Y ENTREGAR EL INFORME FINAL – Coordinador Logístico

El coordinador logístico revisa el informe y lo envía al Gerente de operaciones.

REVISAR Y ANALIZAR INFORME DE INVENTARIO – Gerente de operaciones

El gerente de operaciones recibe el informe de los ítems que no cuadran y procede con el análisis del inventario para comunicárselo a gerencia general.

ENVIAR INFORME DEL DESCUADRE A GERENCIA GENERAL – Gerente de operaciones

El gerente de operaciones cuando ya ha terminado el análisis del informe final de ítems que no cuadran procede a comunicar del descuadre a gerencia general para que tome las acciones correspondientes.

AUTORIZAR AJUSTE DE SOBRANTE, FALTANTE Y DESCUENTO AL PERSONAL INVOLUCRADO SI FUERA EL CASO. – Gerencia General

Gerencia General revisa el informe enviado por el gerente de operaciones sobre los ítems que no cuadran y autoriza el ajuste de la mercadería sobrante, faltante y descuento al personal involucrado si fuera el caso.

REALIZAR AJUSTE DE INVENTARIO – Gerente Financiero

El gerente financiero realiza el ajuste de inventario con la debida autorización de Gerencia General.

REALIZAR LA FACTURACION POR DESCUENTOS E IMPRIMIR EL INVENTARIO FINAL

– Coordinador Logístico

El coordinador logístico recibe la orden del gerente financiero para realizar la debida facturación por descuento, una vez revisado todo el stock se procede a imprimir el inventario final el cual se tomara como referencia para enviarlo a bodega.

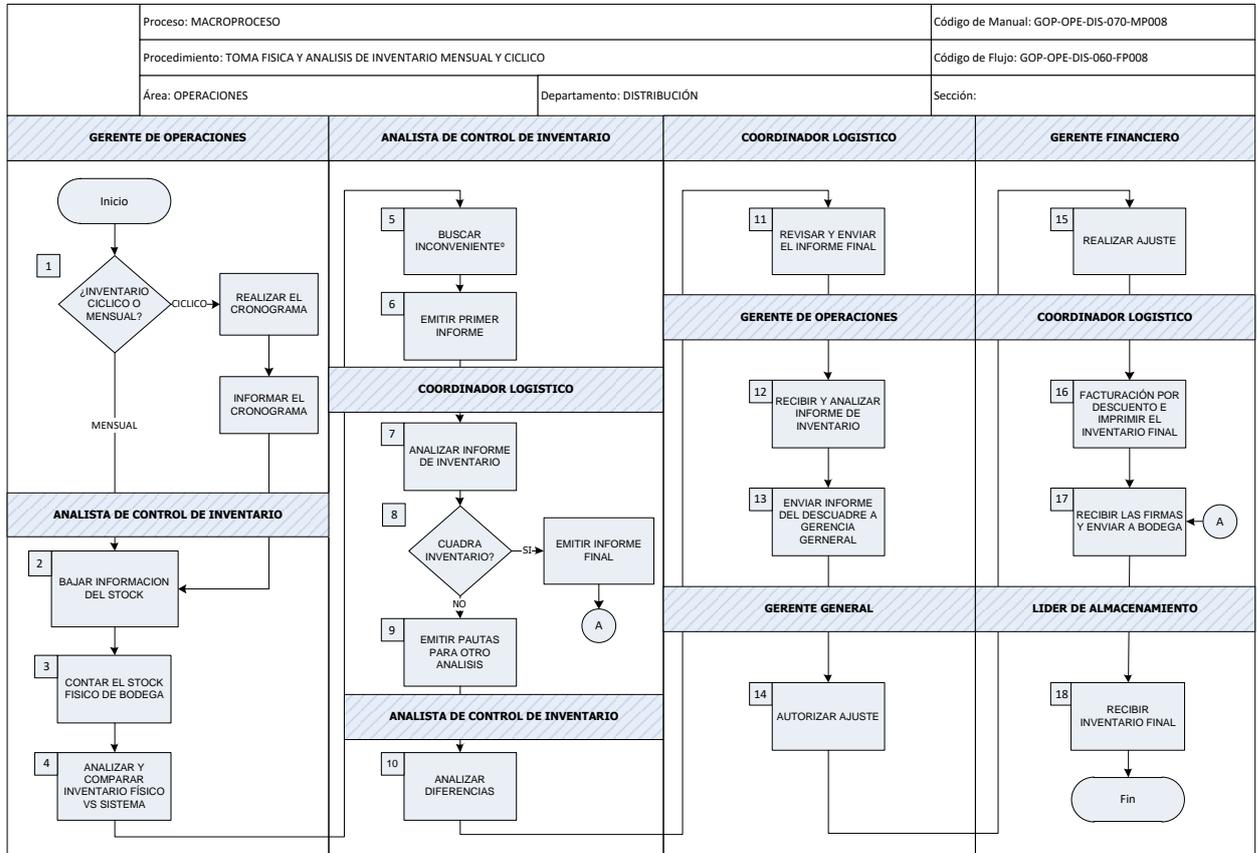
RECIBIR LAS FIRMAS Y ENVIAR A BODEGA – Coordinador Logístico

El coordinador logístico se encarga de hacer firmar el inventario final por el Gerente de Operaciones, Gerente General y Gerente Financiero para que ellos tengan constancia del último informe que se realiza, después se lo envía al líder de almacenamiento para la respectiva comparación y se archiva la respectiva documentación.

RECIBIR INVENTARIO FINAL – Líder de almacenamiento

El líder de almacenamiento recibe el inventario final por parte del coordinador logístico para tener constancia de lo que se tiene en físico con lo que está en el sistema de gestión.

VIII. DIAGRAMA DE FLUJO



IX. ANEXOS

X EQUIPO/SOFTWARE

| No. | SOFTWARE | PANTALLAS | USO |
|-----|----------|-----------|-----|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

XI. FORMULARIOS Y REGISTROS

| TITULO | CODIGO | NN |
|--|---------------------|----------------------|
| AREA Y RESPONSABLE DE SU ARCHIVO Y RESGUARDO | ORDEN EN EL ARCHIVO | PERIODO DE RETENCION |
| | | |

XII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISION | SECCION | RAZON DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

XIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 23



MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

FACTURACIÓN DE VENTAS DE VENTAS DE CANAL MINOREO

GOP-OPE-DIS-070-MP005

OPERACIONES

Santiago de Guayaquil, mayo 2012

ÍNDICE

| | | |
|--------------|--|---|
| I. | OBJETIVO | 1 |
| II. | ALCANCE | 1 |
| III. | REFERENCIAS | 1 |
| IV. | TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 1 |
| V. | RESPONSABILIDADES | 1 |
| VI. | POLÍTICAS | 2 |
| | GENERALES | 2 |
| | PROHIBICIONES Y SANCIONES | 2 |
| VII. | PROCEDIMIENTOS | 3 |
| 1.1 | RECIBIR REPORTES DE VENTA – <i>COORDINADOR/ANALISTA LOGÍSTICO</i> | 3 |
| 1.2 | ORDENAR TODOS LOS REPORTES RECIBIDOS – <i>COORDINADOR/ANALISTA LOGÍSTICO</i> | 3 |
| 1.3 | VERIFICAR QUE LA MERCADERÍA ESTÁ INGRESADA EN EL SISTEMA – <i>COORDINADOR/ANALISTA LOGÍSTICO</i> | 3 |
| 1.4 | TRASPASAR EN SISTEMA DE GESTIÓN LA MERCADERÍA A LAS BODEGAS DE VENTA – <i>COORDINADOR/ANALISTA LOGÍSTICO</i> | 3 |
| 1.5 | GENERAR LA FACTURA – <i>COORDINADOR/ANALISTA LOGÍSTICO</i> | 3 |
| 1.6 | IMPRIMIR Y FIRMAR FACTURA – <i>COORDINADOR/ANALISTA LOGÍSTICO</i> | 3 |
| 1.7 | ENTREGAR FACTURA AL LÍDER DE ALMACENAMIENTO – <i>COORDINADOR/ANALISTA LOGÍSTICO</i> | 3 |
| 1.8 | GENERAR GUÍA DE REMISIÓN A LA FACTURA – <i>LÍDER DE ALMACENAMIENTO</i> | 3 |
| 1.9 | ENTREGAR FACTURA A SERVIDORA – <i>LÍDER DE ALMACENAMIENTO</i> | 3 |
| 1.10 | DEVOLVER COPIAS DE FACTURA AL COORDINADOR Y ANALISTAS LOGÍSTICOS – <i>LÍDER DE ALMACENAMIENTO</i> | 3 |
| 1.11 | ENTREGAR AL ASISTENTE ADMINISTRATIVO LA COPIA PARA EL SRI – <i>COORDINADOR/ANALISTA LOGÍSTICO</i> | 4 |
| 1.12 | ARCHIVAR LA DOCUMENTACIÓN RESPECTIVA – <i>COORDINADOR/ANALISTA LOGÍSTICO</i> | 4 |
| VIII. | DIAGRAMA DE FLUJO | 5 |
| IX. | ANEXOS | 6 |
| X | EQUIPO/SOFTWARE | 6 |
| XI. | FORMULARIOS Y REGISTROS | 6 |
| XII. | REVISIONES DEL MANUAL | 7 |
| XIII. | APROBACIÓN | 7 |

I. OBJETIVO

Establecer la mecánica, lineamientos y pasos necesarios para la ejecución del proceso de facturación de ventas del canal de minoreo.

II. ALCANCE

El presente manual inicia desde la recepción de informes de venta hasta archivar la documentación respectiva por los analistas y coordinador logístico.

III. REFERENCIAS

- NA

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

PROCESO:

Actividades sistemáticas que permiten llegar a un objetivo departamental.

FACTURA:

Es un documento que refleja toda la información de una operación de compraventa porque muestra o detalla el producto comprado o vendido

V. RESPONSABILIDADES

- **Gerente General**
Es responsable de aprobar el presente manual de procedimientos.
- **Gerente de Operaciones**
Es responsable de revisar el presente manual de procedimientos.
- **Coordinador y Analistas logísticos**
Es responsable de:
 - Recibir reportes de venta.
 - Verificar que la mercadería está ingresada en el sistema.
 - Generar factura.
 - Entregar al asistente administrativo la copia para el SRI.
 - Archivar documentación respectiva.
- **Líder de almacenamiento**
Es responsable de:
 - Generar guía de remisión a la factura.

VI. POLÍTICAS

Generales

1. Todo reporte de ventas deberá ser ingresado en el sistema de gestión.
2. Todas las ventas puntuales deberán ser aprobadas por el Gerente de Operaciones.

Prohibiciones y sanciones

72. Divulgar, repetir o comentar la información que se administra.
73. Alterar la información y/o ingresar al sistema computarizado información diferente a la que se encuentre en los documentos.
74. Mantener relación directa de trabajo con los proveedores.
75. Destruir los equipos y materiales de trabajo y/o documentos.
76. Instalar otros programas y/o hacer copias de los programas del sistema informático utilizado.
77. El no cumplimiento de las políticas descritas en este manual será calificada como falta grave.

VII. PROCEDIMIENTOS

RECIBIR REPORTES DE VENTA – *Coordinador Logístico/ Analista Logístico*

Los analistas logísticos junto con el coordinador logístico se encargan de recibir diariamente al iniciar la jornada los reportes de ventas, que han sido enviados por nuestros promotores de las diferentes agencias para tener un control de lo que se está vendiendo y el requerimiento de cada promotor.

ORDENAR TODOS LOS REPORTES RECIBIDOS – *Coordinador Logístico/ Analista Logístico*

Si es el caso en el que se reciban reportes de ventas se procede a ordenar los mismos, para poder tener un mejor control.

Si es el caso de que sea una solicitud de mercadería, se necesita la guía de remisión de respaldo.

VERIFICAR QUE LA MERCADERÍA ESTA INGRESADA EN EL SISTEMA – *Coordinador Logístico/ Analista Logístico*

Los analistas logísticos junto con el coordinador logístico se encargan de verificar que la mercadería está ingresada en el sistema de gestión.

TRASPASAR EN SISTEMA DE GESTION LA MERCADERIA A LAS BODEGAS DE VENTA – *Coordinador Logístico/ Analista Logístico*

Después de que se realiza la venta de la mercadería a las diferentes agencias el coordinador y los analistas logísticos se encargan de traspasar dentro del sistema de gestión la mercadería a las bodegas de venta.

GENERAR LA FACTURA – *Coordinador Logístico/ Analista Logístico*

Los analistas logísticos o el coordinador logístico generan la factura de la mercadería que se va enviar a las diferentes agencias.

IMPRIMIR Y FIRMAR FACTURA – *Coordinador Logístico/ Analista Logístico*

Los analistas logísticos o el coordinador logístico imprimen la factura con los datos de la venta comprobando que los datos sean los correctos para poder firmarla y enviarla a bodega.

ENTREGAR FACTURA AL LIDER DE ALMACENAMIENTO – *Coordinador Logístico/ Analista Logístico*

Los analistas logísticos o el coordinador logístico entregan las facturas firmadas y revisadas al líder de almacenamiento para que las adjunte en la mercadería.

GENERAR GUIA DE REMISION A LA FACTURA – *Líder de almacenamiento*

El líder de almacenamiento es el encargado de generar una guía de remisión para la factura de la mercadería que se ha despachado y de entregársela al auxiliar logístico para su respectivo envío.

ENTREGAR FACTURA A SERVIENTREGA – *Líder de almacenamiento*

El líder de almacenamiento entrega a servientrega las facturas originales, las cuales serán enviadas a la matriz de Marcimex en Cuenca.

DEVOLVER COPIAS DE FACTURA AL COORDINADOR LOGISTICO Y A LOS ANALISTAS LOGISTICOS – *Líder de almacenamiento.*

El líder de almacenamiento después de realizar la entrega de la mercadería y facturas, devuelve las copias de la factura al coordinador o analistas logísticos.

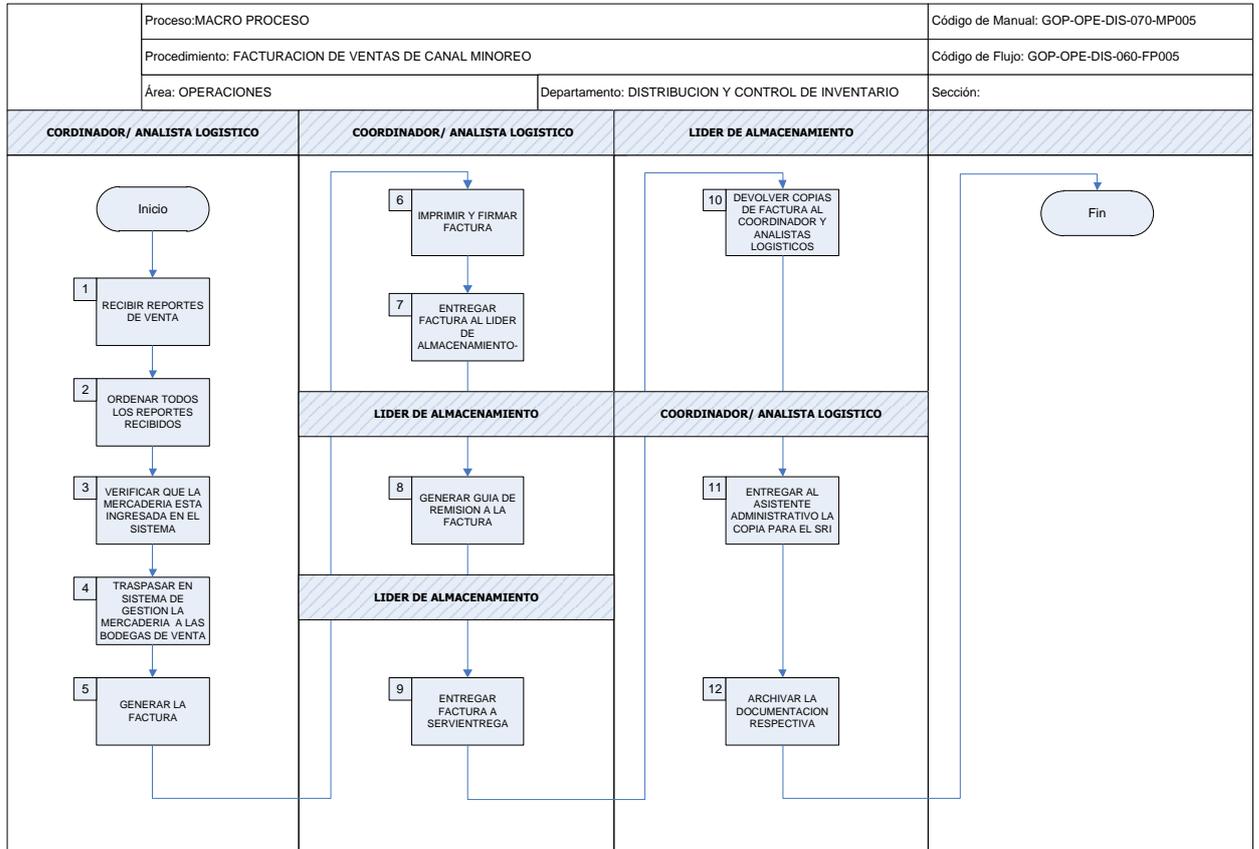
ENTREGAR AL ASISTENTE ADMINISTRATIVO LA COPIA PARA EL SRI – *Coordinador Logístico/ Analista Logístico*

Los analistas logísticos o el coordinador logístico se encargan de entregar al asistente administrativo una copia de factura para los trámites de facturación con el SRI y para que tenga respaldo de la mercadería vendida.

ARCHIVAR LA DOCUMENTACION RESPECTIVA – *Coordinador Logístico/ Analista Logístico*

Los analistas logísticos o el coordinador logístico después de que han terminado todo el proceso de facturación archivan la documentación respectiva de la venta.

VIII. DIAGRAMA DE FLUJO



IX. ANEXOS

X EQUIPO/SOFTWARE

| No. | SOFTWARE | PANTALLAS | USO |
|-----|----------|-----------|-----|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

XI. FORMULARIOS Y REGISTROS

| TITULO | CODIGO | NN |
|--|---------------------|----------------------|
| AREA Y RESPONSABLE DE SU ARCHIVO Y RESGUARDO | ORDEN EN EL ARCHIVO | PERIODO DE RETENCION |
| | | |

XII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISION | SECCION | RAZON DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

XIII. APROBACIÓN

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

APÉNDICE 24



MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

APLICACIÓN DE GARANTÍA A CLIENTES

GOP-OPE-STE-70-MP001

OPERACIONES

Santiago de Guayaquil, MAYO 2012

ÍNDICE

| | | |
|--------------|--|----|
| I. | OBJETIVO | 2 |
| II. | ALCANCE | 2 |
| III. | REFERENCIAS | 2 |
| IV. | TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 2 |
| V. | RESPONSABILIDADES | 2 |
| VI | POLÍTICAS | 4 |
| | GENERALES | 4 |
| | PROHIBICIONES Y SANCIONES | 4 |
| VII. | PROCEDIMIENTOS | 5 |
| | 1.1 RECIBIR NOVEDAD DE AVERIA POR PARTE DEL CLIENTE – <i>PROMOTOR</i> | 5 |
| | 1.2 SOLICITAR DOCUMENTACION A CLIENTE – <i>PROMOTOR</i> | 5 |
| | 1.3 ¿EL EQUIPO ESTA DENTRO DEL TIEMPO DE GARANTÍA? – <i>PROMOTOR</i> | 5 |
| | 1.4 CREAR ORDEN DE SERVICIO Y ENVIO DE EQUIPO – <i>PROMOTOR</i> | 5 |
| | 1.4.1 RECEPCIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y EQUIPO DEL CLIENTE FINAL – <i>Coordinador de Soporte Técnico / Técnico Computo</i> | 5 |
| | 1.4.2 RECEPCIÓN DE MERCADERÍA DE COURIER CON DOCUMENTACIÓN – <i>Coordinador de Soporte Técnico / Técnico Computo</i> | 5 |
| | 1.5 INGRESAR EL CASO AL SISTEMA DE GESTION – <i>TÉCNICO COMPUTO</i> | 5 |
| | 1.6 REVISAR EL EQUIPO Y DAR EL PRIMER DIAGNOSTICO – <i>TÉCNICO COMPUTO</i> | 5 |
| | 1.7 TIENE GARANTÍA EL EQUIPO? – <i>TÉCNICO COMPUTO</i> | 6 |
| | 1.8 REPARACION EN C.A.S OPEN O MARCA? – <i>TÉCNICO COMPUTO</i> | 6 |
| | 1.9 SOLICITAR REPUESTO – <i>TÉCNICO COMPUTO</i> | 6 |
| | 1.10 APLICACION DE GARANTIA A PROVEEDORES – <i>TÉCNICO COMPUTO</i> | 6 |
| | 1.11 REPARACION DE SOFTWARE Y HARDWARE – <i>TÉCNICO COMPUTO</i> | 6 |
| | 1.12 PRESTAMO DE EQUIPOS – <i>ANALISTA DE SERVICIO AL CLIENTE</i> | 6 |
| | 1.13 SEGUIMIENTO – <i>ANALISTA DE SERVICIO AL CLIENTE</i> | 6 |
| | 1.14 RECEPCION DE EQUIPO REPARADO – <i>ANALISTA DE SERVICIO AL CLIENTE</i> | 6 |
| | 1.15 PRUEBA DE CALIDAD – <i>TÉCNICO COMPUTO</i> | 6 |
| | 1.16 INGRESAR LOS DATOS EN EL SISTEMA Y SE CIERRA EL CASO – <i>TÉCNICO COMPUTO</i> | 7 |
| | 1.17 ENVIAR EL EQUIPO AL PROMOTOR JUNTO CON EL INFORME DEL CASO – <i>ANALISTA DE SERVICIO AL CLIENTE</i> | 7 |
| | 1.18 RECIBIR EL EQUIPO Y EL INFORME DEL CASO – <i>PROMOTOR</i> | 7 |
| | 1.19 CONTACTAR AL CLIENTE Y REALIZAR LA ENTREGA DEL EQUIPO – <i>PROMOTOR</i> | 7 |
| | 1.20 LLAMADA DE CALIDAD – <i>ANALISTA DE SERVICIO AL CLIENTE</i> | 7 |
| | AL CLIENTE FINAL..... | 7 |
| | AL PROMOTOR..... | 7 |
| VIII. | DIAGRAMA DE FLUJO | 8 |
| IX. | ANEXOS | 9 |
| X. | EQUIPO/SOFTWARE | 9 |
| XI. | FORMULARIOS Y REGISTROS | 9 |
| XII. | REVISIONES DEL MANUAL | 10 |
| XII. | APROBACION | 10 |

I. OBJETIVO

Establecer la mecánica, lineamientos y pasos necesarios para la ejecución del proceso de Aplicación de garantía a clientes.

II. ALCANCE

El presente manual inicia desde que el Promotor recibe de la novedad de avería de un equipo por parte del cliente hasta la entrega del mismo equipo ya reparado.

III. REFERENCIAS

- NA

IV. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Actividades sistemáticas que permiten llegar a un objetivo departamental.

V. RESPONSABILIDADES

Promotor

Es responsable de:

- Recibir novedad de avería de equipo de parte del cliente.
- Solicitar al cliente la respectiva documentación del equipo.
- Crear y enviar orden de servicio junto con el equipo al Coordinador de Servicio Técnico Computo.
- Entregar el equipo reparado al cliente.

Coordinador de Soporte Técnico

Es responsable de:

- Recibir el equipo averiado con la documentación del mismo.
- Decidir si el equipo recibido entra en el proceso de garantía.
- Decidir si se presta otro equipo al cliente mientras el suyo se encuentra en reparación.
- Elaborar el informe de reparación del equipo.

Analista de Servicio al Cliente

Es responsable de:

- Colaborar en la recepción del equipo y revisar documentación.
- Ingresar los datos del caso en el sistema.
- Enviar el equipo reparado junto con su respectivo informe al promotor.

Técnico Computo

Es responsable de:

- Colaborar con la recepción del equipo y revisar documentación.
- Revisar el equipo y emitir el primer diagnóstico.
- Verificar el funcionamiento del equipo una vez que ha sido reparado en el C.A.S.

VI POLÍTICAS

Generales

78. Todos los casos que tengan garantía deben ser ingresados al sistema de gestión, para su normal seguimiento.
79. Todos los casos deberán tener un máximo de siete días para ser resueltos, caso contrario informar al Gerente de Operaciones para elaborar un plan de acción.
80. Todos los equipos deben tener su sello de garantía intacto y no debe haber sufrido mala manipulación por parte del cliente (rayones, golpes) para que pueda aplicar la garantía.
81. Es responsabilidad del Analista de Servicio al Cliente mantener informado a los vendedores o al cliente del estado de cada uno de los casos.
82. Es responsabilidad del Coordinador de Soporte Técnico mantener archivados todos los documentos descritos en este manual.
83. Si el Coordinador de Soporte Técnico estima que la reparación del equipo va a dar más de siete días se procede a prestar un equipo al cliente.
84. En los anexos se indica las condiciones para la aplicación de garantía.

Prohibiciones y sanciones

85. Divulgar, repetir o comentar la información que se administra.
86. Alterar la información y/o ingresar al sistema computarizado información diferente a la que se encuentre en los documentos.
87. Mantener relación directa de trabajo con los proveedores.
88. Destruir los equipos y materiales de trabajo y/o documentos.
89. Instalar otros programas y/o hacer copias de los programas del sistema informático utilizado.
90. Todo equipo que ingrese al proceso de garantía debe tener un control de calidad estricto previo al cierre del caso.
91. El no cumplimiento de la política descrita en este manual será calificada como falta grave y deberá ser sancionado/a.

VII. PROCEDIMIENTOS

RECIBIR NOVEDAD DE AVERIA POR PARTE DEL CLIENTE – *Promotor*

El cliente se acerca hasta el local donde adquirió el equipo y le indica al Promotor cual es la falla que presenta.

SOLICITAR DOCUMENTACION A CLIENTE – *Promotor*

EL Promotor solicita al cliente la documentación del equipo que adquirió para corroborar que se efectuó la compra en dicho local, en este caso solicitar la factura y el certificado de garantía del equipo.

¿EL EQUIPO ESTA DENTRO DEL TIEMPO DE GARANTÍA? – *Promotor*

El Promotor revisa la factura y verifica si el equipo se encuentra dentro del tiempo de garantía que estipula Grupo Open; si se cumple esto ejecutar el paso siguiente, en caso contrario le indica al cliente que el equipo está fuera de garantía.

Revisar el flujo de procesos GOP-OPE-STE-FP003 aplicación fuera de garantía a cliente.

CREAR ORDEN DE SERVICIO Y ENVIO DE EQUIPO – *Promotor*

El Promotor realiza la respectiva orden de servicio, en el cual constan las indicaciones de la falla del equipo que ha recibido por parte del cliente detallando los accesorios que trae y el estado físico del equipo (golpes, rupturas, ralladuras, etc).

RECEPCIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y EQUIPO DEL CLIENTE FINAL – *Coordinador de Soporte Técnico / Técnico Computo*

El Coordinador de Soporte Técnico y el Técnico Computo reciben el equipo con la debida documentación en este caso factura o título de propiedad que certifique que la persona que está entregando el equipo sea el propietario del mismo y observa en que condición lo recibe, creando una orden de servicio para ingresar el caso en el sistema de gestión con la debida fecha de recepción y sello del Coordinador de Soporte Técnico.

RECEPCIÓN DE MERCADERÍA DE COURIER CON DOCUMENTACIÓN – *Coordinador de Soporte Técnico / Técnico Computo*

El Coordinador de Soporte Técnico y el Técnico Computo reciben el equipo enviado por medio del Courier con su respectiva documentación revisando que el caso haya sido creado con su debida orden de servicio, copia de la factura, el certificado de garantía, verificando que el número de la guía de remisión coincida con la del envío y que el sello de seguridad no haya sido adulterado evitando así errores al ingresar la mercadería.

INGRESAR EL CASO AL SISTEMA DE GESTION – *Técnico Computo*

El Técnico Computo crea el caso en el sistema de gestión con todas las novedades del mismo y accesorios con los que recibe.

REVISAR EL EQUIPO Y DAR EL PRIMER DIAGNOSTICO – *Técnico Computo*

El Técnico Computo revisa el equipo y emite el primer diagnóstico del mismo, en este verifica que el equipo no ha sido dañado por algún golpe o mala manipulación por parte del cliente manteniendo así las condiciones de garantía, además que conserve el sello de garantía del Grupo Open intacto.

¿TIENE GARANTIA EL EQUIPO? – *Técnico Computo*

El Técnico Computo decide si el equipo tiene o no garantía revisando su documentación y el estado del equipo, si tiene garantía pasa al siguiente proceso caso contrario envía el equipo al promotor con el informe del caso.

Consultar al cliente si desea la reparación del equipo para poder ingresar orden de servicio por presupuesto según indica el manual GOP-OPE-STE-70-MP003 Aplicación Fuera de garantía a cliente.

¿REPARACION EN C.A.S OPEN O MARCA? – *Técnico Computo*

El Técnico Computo verifica si puede reparar el equipo en el taller del GRUPO OPEN caso contrario realiza la entrega del equipo con su documentación y partes para que el Analista de Servicio al Cliente realice el respectivo caso y puedan realizar el envío del equipo al C.A.S de la marca.

SOLICITAR REPUESTO – *Técnico Computo*

El Técnico Computo revisa en su inventario si consta con la pieza o parte a reemplazar para realizar la reparación del equipo; caso contrario solicita al Líder de almacenamiento que revise su inventario para ver si consta con la pieza o parte indicada; caso contrario se indica vía e-mail al Coordinador de Abastecimiento la compra de dicha parte o pieza para proceder con la reparación.

APLICACION DE GARANTIA A PROVEEDORES – *Técnico Computo*

Revisar el manual de procedimiento GOP-OPE-STE-60-FP002 Aplicación de garantía a Proveedores.

REPARACION DE SOFTWARE Y HARDWARE – *Técnico Computo*

El Técnico Computo procede a realizar la reparación software o hardware al examinar el equipo, hallar el problema y habilitar el equipo.

PRESTAMO DE EQUIPOS – *Analista de Servicio al Cliente*

Revisar el procedimiento GOP-OPE-STE-60-FP006 Préstamo de equipos a clientes.

SEGUIMIENTO – *Analista de Servicio al Cliente*

El Analista de Servicio al Cliente realiza el seguimiento por medio de correos electrónicos y llamadas continuas desde que sale del C.A.S OPEN hasta que llega al C.A.S de la marca para así constatar que el equipo ha sido recibido con la respectiva documentación; una vez enviado el C.A.S de la marca indica vía e-mail en cuantos días se procederá a entregar el equipo reparado.

Cuando el equipo no está listo en el tiempo estipulado la marca realiza una nota de crédito por la demora.

RECEPCION DE EQUIPO REPARADO – *Analista de Servicio al Cliente*

El Analista de Servicio al Cliente procede a recibir el equipo reparado por parte del C.A.S de la Marca con su respectiva documentación y accesorios detallados en la guía de remisión.

PRUEBA DE CALIDAD – *Técnico Computo*

El Técnico Computo posteriormente de realizar la reparación en el C.A.S. OPEN o recibir el equipo por parte del C.A.S. de la marca realiza una prueba de calidad, colocando el equipo en funcionamiento continuo durante un tiempo determinado para comprobar que este ya no presente fallas cerciorando el encendiendo del equipo y arranque operativo (programas entre otros) para luego dar la aprobación del caso, si no pasa la prueba de calidad reenviar al C.A.S constatando las fallas y el motivo de su reenvió.

INGRESAR LOS DATOS EN EL SISTEMA Y SE CIERRA EL CASO – *Técnico Computo*

Una vez que el equipo ha superado el periodo de prueba el Técnico Computo ingresa los datos en el sistema de gestión del equipo reparado del C.A.S OPEN o del C.A.S de la Marca y cierra el caso.

ENVIAR EL EQUIPO AL PROMOTOR JUNTO CON EL INFORME DEL CASO – *Analista de Servicio al Cliente*

El Analista de Servicio al Cliente envía el equipo reparado al Promotor junto con el informe del caso.

RECIBIR EL EQUIPO Y EL INFORME DEL CASO – *Promotor*

El Promotor recibe el equipo reparado junto con el informe del caso constatando que las partes o piezas que cambiaron sean las que indica la guía de remisión.

CONTACTAR AL CLIENTE Y REALIZAR LA ENTREGA DEL EQUIPO – *Promotor*

El Promotor procede a contactar al cliente indicándole que su equipo esta reparado y poder realizar la entrega del mismo.

LLAMADA DE CALIDAD – *Analista de servicio al Cliente*

AL CLIENTE FINAL

El Analista de Servicio al Cliente después de haber enviado el equipo realiza una llamada de calidad a los 7 días del envío del equipo.

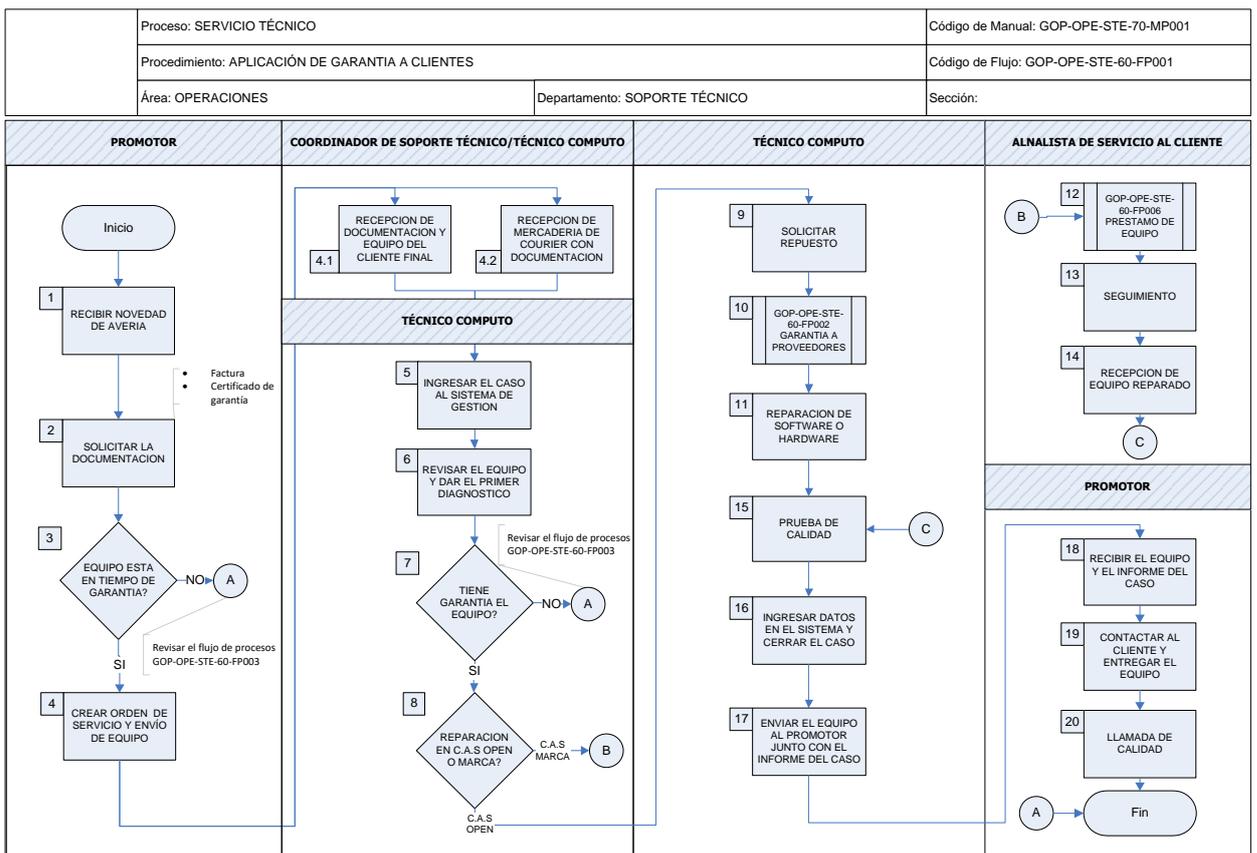
- ¿En qué tiempo recibió el equipo?
- ¿Cuáles fueron sus condiciones del equipo?
- ¿Nombre de persona que realizo la entrega del equipo?

AL PROMOTOR

El Analista de Servicio al Cliente después de haber enviado el equipo realiza una llamada de calidad al Promotor con un mínimo de 24 horas y un máximo de 48 horas dependiendo el lugar.

- ¿Estado en que recibió el equipo?
- ¿En qué tiempo recibió el equipo?
- ¿La documentación enviada es correcta y coincide con la del envío?

VIII. DIAGRAMA DE FLUJO



IX. ANEXOS

X. EQUIPO/SOFTWARE

| No. | SOFTWARE | PANTALLAS | USO |
|-----|----------|-----------|-----|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

XI. FORMULARIOS Y REGISTROS

| TITULO | CODIGO | NN |
|--|---------------------|----------------------|
| AREA Y RESPONSABLE DE SU ARCHIVO Y RESGUARDO | ORDEN EN EL ARCHIVO | PERIODO DE RETENCION |
| | | |

XII. REVISIONES DEL MANUAL

| FECHA | REVISION | SECCION | RAZON DEL CAMBIO | AUTORIZÓ |
|-------|----------|---------|------------------|----------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

XII.APROBACION

| FECHA | CARGO | NOMBRE | FIRMA |
|-------|-------|--------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

BIBLIOGRAFÍA

1. <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
2. http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1079/S1200825_es.pdf?sequence=1
3. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA, PEARSON, SÉPTIMA EDICIÓN.
4. INGENIERÍA CONCURRENTES, GESTIÓN 2000 BARCELONA ESPAÑA.
5. EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL, GESTIÓN 2000 BARCELONA ESPAÑA.