PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

LEVANTAMIENTO, ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS DE LA COMPAÑÍA SMARTFACTORY NEGOCIOS CORPORATIVOS S.A., UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

DANIEL EDUARDO TORRES ORTEGA

DIRECTOR: ING. FREDDY ARÉVALO

QUITO, NOVIEMBRE 2014

DIRECTOR:

Ing. Freddy Arévalo

INFORMANTES:

Ing. Fabián Cueva

Ing. Genoveva Zamora

DEDICATORIA

Dedico este trabajo final a mi Esposa, Padre, Madre, Hermanas, Hermano y mis sobrinos quienes me han enseñado la alegría de vivir y quienes me motivan a superarme cada día.

Daniel

AGRADECIMIENTO

Al finalizar el trabajo de Titulación, debo agradecer a mi Padre y Madre Daniel y Ana Cecilia, por brindarme su apoyo incondicional y saber guiarme por el camino correcto durante el transcurso de mi vida.

A mis hermanas Gladys y Lucía quienes me aconsejaron y siempre escucharon en cualquier circunstancia de mi vida personal y laboral.

A mi hermano Rubén la persona que me brindo su fuerza y carácter para superar adversidades difíciles, y siempre estar dispuesto a brindarme una mano si lo necesitaba.

A la persona que es mi mejor amiga, mi novia y mi esposa Cristina, por ayudar a superarme cada día y siempre estar a mi lado sin importar que sean momentos buenos o malos. Y agradecerle por ser parte fundamental para la consecución del trabajo de Titulación, brindándome apoyo sin importar la hora que sea.

A mi Director de tesis Ing. Freddy Arévalo que gracias a su apoyo, experiencia y paciencia me ayudó a finalizar mi trabajo de Titulación con éxito.

Daniel

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 DIAGNÓSTICO, 3

1.1 ANTECEDENTES, 3
1.2 FACTORES INTERNOS, 5
1.2.1 Planificación Estratégica, 5
1.2.2 Situación actual de la empresa, 9
1.2.3 Administrativo legal, 13
1.3 FACTORES EXTERNOS, 14
1.3.1 Situación actual del Mercado, 14
1.3.2 Principales competidores, 17
1.3.3 Proveedores, 20
1.3.4 Clientes, 22
1.3.5 Productos, 22
1.3.6 Modelo de Competitividad 5 Fuerzas de Porter, 24
1.4 BASE CONCEPTUAL, 29
1.4.1 Gestión por procesos, 29
1.4.2 Metodología para el Mejoramiento de Procesos, 36
1.4.3 Diagramas de Flujo, 37
1.4.4 Matriz de Valor Agregado, 41

2 DIAGNÓSTICO DE PROCESOS ACTUALES, 43

2.1 INVENTARIO DE PROCESOS, 43
2.2 LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS, 45
2.2.1 Diagramas de Flujos Actuales, 45
2.2.1.1 SF-E-GG-001 Planeación Estratégica, 46
2.2.1.2 SF-O-CC-001 Ventas, 47
2.2.1.3 SF-O-JAF-001 Compras Internacionales, 49
2.2.1.4 SF-O-JAF-002 Compras Nacionales, 53
2.2.1.5 SF-A-AC-001 Pago Proveedores, 54
2.2.1.6 SF-A-JAF-001 Caja Chica, 57
2.2.1.7 SF-A-TE-001 Garantías, 58
2.2.1.8 SF-A-AC-002 Cobros Clientes, 59
2.2.1.9 SF-A-JAF-002 Nómina, 61
2.2.1.10 SF-A-JAF-003 Compra y Depreciación de Activos Fijos, 63
2.2.2 Análisis de Procesos Actuales, 65
2.2.2.1 Análisis de valor agregado, 65
2.2.2.1.1 SF-E-GG-001 Planeación Estratégica, 66
2.2.2.1.2 SF-O-CC-001 Ventas, 67
2.2.2.1.3 SF-O-JAF-001 Compras Internacionales, 68

2.2.2.1.4 SF-O-JAF-002 Compras Nacionales, 69
2.2.2.1.5 SF-A-AC-001 Pago Proveedores, 71
2.2.2.1.6 SF-A-JAF-001 Manejo Caja Chica, 72
2.2.2.1.7 SF-A-TE-001 Garantías, 73
2.2.2.1.8 SF-A-AC-002 Cobros Clientes, 75
2.2.2.1.9 SF-A-JAF-002 Nómina, 76
2.2.2.1.10 SF-A-JAF-003 Compra y Depreciación de Activos Fijos, 77
2.2.2.2 Definición de debilidades y oportunidades de mejora, 79

3 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO, 85

3.1 MAPA DE PROCESOS PROPUESTO, 85
3.2 DISEÑO DIAGRAMAS DE FLUJO PROPUESTOS, 87
3.2.1 SF-ME-AP-001 Mejora Continua de Procesos, 87
3.2.2 SF-ME-GG-001 Planeación Estratégica, 90
3.2.3 SF-MO-JAF-001 Compras Internacionales, 92
3.2.4 SF-MO-JAF-002 Compras Nacionales, 97
3.2.5 SF-MO-CC-001 Ventas, 99
3.2.6 SF-MA-AC-001 Pago Proveedores, 102
3.2.7 SF-MA-TE-001 Garantías, 106
3.2.8 SF-MA-JAF-003 Compra y Depreciación de Activos Fijos, 109
3.2.9 SF-MA-AC-002 Cobros Clientes, 112
3.2.10 SF-MA-JAF-002 Nómina, 115
3.2.11 SF-MA-JAF-001 Caja Chica, 118
3.2.12 SF-MO-B-001 Logística Boda, 120
3.3 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO, 123
3.3.1 SF-ME-GG-001 Planeación estratégica, 124
3.3.2 SF-ME-AP-001 Mejora Continua de Procesos, 125
3.3.3 SF-MO-CC-001 Ventas, 126
3.3.4 SF-MO-JAF-001 Compras Internacionales, 127
3.3.5 SF-MO-JAF-002 Compras Nacionales, 128
3.3.6 SF-MA-AC-001 Pago Proveedores, 129
3.3.7 SF-MA-AC-002 Cobros Clientes, 130
3.3.8 SF-MA-JAF-001 Caja Chica, 131
3.3.9 SF-MO-B-001 Logística Bodega, 132
3.3.10 SF-MA-JAF-002 Nómina, 133
3.3.11 SF-MA-JAF-003 Compra y Depreciación de Activos Fijos, 134
3.3.12 SF-MA-TE-001 Garantías, 135
3.4 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO, 136
3.4.1 SF-ME-GG-001 Planeación estratégica, 136
3.4.2 SF-ME-AP-001 Mejoramiento Continuo de Procesos, 137
3.4.3 SF-MO-CC-001 Ventas, 138
3.4.4 SF-MO-JAF-001 Compras Internacionales, 139
3.4.5 SF-O-JAF-002 Compras Nacionales, 140
3.4.6 SF-A-AC-001 Pago Proveedores, 141
3.4.7 SF-A-AC-002 Cobros Clientes, 142
3.4.8 SF-A-JAF-001 Caja Chica, 143
3.4.9 SF-MO-B-001 Logística Bodega, 144
3.4.10 SF-A-JAF-002 Nómina, 145

3.4.11 SF-A-JAF-003 Compra y Depreciación de Activos Fijos, 146
3.4.12 SF-A-TE-001 Garantías, 147
3.5 INDICADORES DE GESTIÓN, 148
3.6 DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO, 150

4 PLANES DE IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS PROPUESTOS, 152

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 157

5.1 CONCLUSIONES, 157
5.2 RECOMENDACIONES, 158

REFERENCIAS, 160

ANEXOS, 162

Anexo 1: Formato Procedimiento, 163
Anexo 2: SF-ME-AP-001 Mejoramiento Continuo de Procesos, 164
Anexo 3: SF-ME-GG-001 Planificación Estratégica, 170
Anexo 4: SF-MO-CC-001 Ventas, 175
Anexo 5: SF-MO-JAF-001 Compras Internacionales, 181
Anexo 6: SF-MO-JAF-002 Compras Nacionales, 189
Anexo 7: SF-MO-B-001 Logística Bodega, 194
Anexo 8: SF-MA-AC-001 Pago Proveedores, 199
Anexo 9: SF-MA-AC-002 Cobros Clientes, 206
Anexo 10: SF-MA-JAF-001 Manejo Caja Chica, 211
Anexo 11: SF-MA-JAF-002 Nómina, 216
Anexo 12: SF-MA-JAF-003 Compra y Depreciación de Activos Fijos, 221
Anexo 13: SF-MA-TE-001 Garantías, 227

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Misión de Principales Departamentos de SmartFactory, 10
Tabla 2: Crecimiento Ventas SmartFactory, 15
Tabla 3: Datos de Importaciones Fuente, 17
Tabla 4: Ingreso de Actividades Ordinarias, 19
Tabla 5: Metodología para nombrar Procesos, 36
Tabla 6: Gráficos utilizados para Diagramas de Flujo, 40
Tabla 7: Procesos Críticos SmartFactory, 44
Tabla 8: AVA Planeación Estratégica, 66
Tabla 9: Resumen AVA Planeación Estratégica, 66
Tabla 10: AVA Ventas, 67
Tabla 11: Resumen AVA Ventas, 67
Tabla 12: AVA Compras Internacionales, 68
Tabla 13: Resumen AVA Compras Internacionales, 69
Tabla 14: AVA Compras Nacionales, 69
Tabla 15: Resumen AVA Compras Nacionales, 70
Tabla 16: AVA Pago Proveedores, 71
Tabla 17: Resumen AVA Pago Proveedores, 72
Tabla 18: AVA Manejo Caja Chica, 72
Tabla 19: Resumen AVA Manejo Caja Chica, 73
Tabla 20: AVA Garantías, 73
Tabla 21: Resumen AVA Garantías, 74
Tabla 22: AVA Cobros Clientes, 75
Tabla 23: Resumen AVA Cobros Clientes, 76
Tabla 24: AVA Nómina, 76
Tabla 25: Resumen AVA Nómina, 77
Tabla 26: AVA Compra y Depreciación de Activos Fijos, 77
Tabla 27: Resumen AVA Compra y Depreciación de Activos Fijos, 78
Tabla 28: Definición de debilidades y Oportunidades de Mejora, 80
Tabla 29: AVA Mejorado Planeación Estratégica, 124
Tabla 30: Resumen AVA Mejorado Planeación Estratégica, 124
Tabla 31: AVA Mejora Continua de Procesos, 125
Tabla 32: Resumen AVA Mejora Continua de Procesos, 125
Tabla 33: AVA Mejorado Ventas, 126
Tabla 34: Resumen AVA Mejorado Ventas, 126
Tabla 35: AVA Mejorado Compras Internacionales, 127
Tabla 36: Resumen AVA Mejorado Compras Internacionales, 127
Tabla 37: AVA Mejorado Compras Nacionales, 128
Tabla 38: Resumen AVA Mejorado Compras Nacionales, 128
Tabla 39: AVA Mejorado Pago Proveedores, 129
Tabla 40: Resumen AVA Mejorado Pago Proveedores, 129
Tabla 41: AVA Mejorado Cobros Clientes, 130
Tabla 42: Resumen AVA Mejorado Cobros Clientes, 130
Tabla 43: AVA Mejorado Caja Chica, 131
Tabla 44: Resumen AVA Mejorado Caja Chica, 131
Tabla 45: AVA Logística Bodega, 132
Tabla 46: Resumen AVA Logística Bodega, 132

Tabla 47: AVA Mejorado Nómina, 133
Tabla 48: Resumen AVA Mejorado Nómina, 133
Tabla 49: AVA Mejorado Compra y Depreciación de Activos Fijos, 134
Tabla 50: Resumen AVA Compra y Depreciación de Activos Fijos, 134
Tabla 51: AVA Mejorado Garantías, 135
Tabla 52: Resumen AVA Mejorado Garantías, 135
Tabla 53: Planeación Estratégica comparación Actual vs Mejorado, 136
Tabla 54: Mejoramiento Continuo de Procesos Actual vs Mejorado, 137
Tabla 55: Ventas Actual vs Mejorado, 138
Tabla 56: Compra Internacional Actual vs Mejorado, 139
Tabla 57: Compras Nacionales Actual vs Mejorado, 140
Tabla 58: Pago Proveedores Actual vs Mejorado, 141
Tabla 59: Cobros Clientes Actual vs Mejorado, 142
Tabla 60: Caja Chica Actual vs Mejorado, 143
Tabla 61: Logística Bodega, 144
Tabla 62: Nómina Actual vs Mejorado, 145
Tabla 63: Compra y Depreciación de Activos Fijos Actual vs Mejorado, 146
Tabla 64: Garantías Actual vs Mejorado, 147
Tabla 65: Tabla Resumen de Indicadores de Procedimientos, 149
Tabla 66: Tabla Resumen Procedimientos, 151
Tabla 67: Cronograma Inducción, 153
Tabla 68: Cronograma Capacitación, 154
Tabla 69: Cronograma Infraestructura, 155
Tabla 70: Cronograma Implementación, 155
Tabla 71: Cronograma Control, 156

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1: Organigrama Empresa SmartFactory, 9
Gráfica 2: Crecimiento de Ventas SmartFactory, 15
Gráfica 3: Datos de Importaciones Fuente, 17
Gráfica 4: Ingreso de Actividades Ordinarias Fuente, 19
Gráfica 5: Modelo de Competitividad, 5 Fuerzas de Porter SmartFactory, 28
Gráfica 6: Ciclo PDCA o PHVA, 30
Gráfica 7: Matriz de Valor Agregado de Harrington, 42
Gráfica 8: Mapa de Procesos Mejorados SmartFactory, 86
Gráfica 9: Planeación Estratégica comparación Actual vs Mejorado, 136
Gráfica 10: Mejoramiento Continuo de Procesos Actual vs Mejorado, 137
Gráfica 11: Ventas Actual vs Mejorado, 138
Gráfica 12: Compra Internacional Actual vs Mejorado, 139
Gráfica 13: Compras Nacionales Actual vs Mejorado, 140
Gráfica 14: Pago Proveedores Actual vs Mejorado, 141
Gráfica 15: Cobros Clientes Actual vs Mejorado, 142
Gráfica 16: Manejo Caja Chica Actual vs Mejorado, 143
Gráfica 17: Logística Bodega, 144
Gráfica 18: Nómina Actual vs Mejorado, 145
Gráfica 19: Compra y Depreciación de Activos Fijos Actual vs Mejorado, 146
Gráfica 20: Garantías Actual vs Mejorado, 147

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de estudio es sobre el levantamiento, análisis y propuesta de mejoramiento de procesos de la compañía SmartFactory negocios corporativos s.a., ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, con el cual se quiere analizar su situación actual y realizar recomendaciones de mejora para elaborar sus funciones de una forma lineal eliminando burocracia y actividades que no generan valor, para lograr la satisfacción del cliente ya sea interno o externo.

Donde el estudio se ejecutó mediante las siguientes fases, en la primera fase se identificó un inventario de procesos que se realizan dentro de SmartFactory, el inventario de procesos se lo realizó mediante entrevistas y acompañamiento a cada persona dentro de la organización, a continuación se procedió a realizar un análisis de valor agregado de cada actividad del procedimiento con el fin de identificar todas las actividades que se realizan y se encontraron algunas actividades que generan o no generan valor para la satisfacción del cliente, tercero se inició las propuestas de mejora con la creación de un mapa de procesos, donde se codificó correctamente los procesos y su flujo dentro de la organización.

Se procede a realizar propuestas con la creación de diagramas de flujo de cada proceso y su manual de procedimiento donde se identifica todas las acciones que debe seguir cada proceso y su vinculación con otros.

Finalizado el análisis anteriormente mencionado, se procede con propuestas para la óptima implementación de los procesos mejorados los mismos que están reflejados en un cronograma de actividades identificando las actividades principales que se deben seguir, dentro de los grandes grupos que posee la organización.

Como conclusión del análisis se determina que SmartFactory no cuenta con una administración basada en procesos y por lo tanto se propone implementar los procesos mejorados, los mismos que no cuentan con actividades innecesarias. Gracias a una correcta implementación SmartFactory contará con mayor control de las actividades y adicionalmente logrará cuantificar los resultados y el desempeño de cada colaborador, mediante los indicadores de gestión propuestos en los procedimientos adjuntos.

INTRODUCCIÓN

La organización cuenta con un modelo piramidal para realizar toma decisiones esto provoca que se tengan actividades muertas ya que los empleados de la compañía no tienen completamente identificadas sus funciones diarias y realizan actividades dependiendo lo que el Gerente General necesite. La compañía debe cambiar su modelo tradicional a un modelo por gestión por procesos para que de esta forma contrate personal idóneo para las posiciones que requiere la compañía y además cuente con el talento humano altamente calificado que ayude a la organización a generar una mayor satisfacción al cliente interno y externo, ayudando tener mayores oportunidades de incrementar la rentabilidad.

Otro inconveniente es la demora en atención al cliente, especialmente en el despacho de los productos ofertados, este se debe nuevamente al modelo piramidal que se encuentra utilizando la organización, ya que no se cuenta con el personal indicado. Por esto es importante actualizar la compañía a un modelo por gestión por procesos para que de esta forma se logre aprovechar de mejor manera el tiempo de cada funcionario y dar un mejor servicio al cliente.

SmartFactory no cuenta con indicadores de gestión por lo que cada posición no sabe que también realiza sus funciones, se desconoce si el trabajo que realizan brinda un valor agregado y tampoco se puede cuantificar que actividades están generando valor a la organización y cuáles no, se debe realizar un estudio para implementar procesos y en

conjunto con indicadores de gestión que ayuden a cuantificar las actividades que realiza cada miembro de la organización y así logren tomar decisiones preventivas mas no correctivas.

1 DIAGNÓSTICO

1.1 ANTECEDENTES

SmartFactory Negocios Corporativos S.A. inicia sus actividades el 9 de junio del 2010, con el aporte de 2 accionistas y un capital social de $800 Dólares Americanos emprende su actividad económica principal de comercialización al por mayor y menor de equipo eléctrico y electrónico; esto lo realiza en la planta de un edificio ubicado en la Eloy Alfaro e Inglaterra con un pequeño grupo de colaboradores.

La Compañía se encuentra en constante crecimiento durante sus primeros años de funcionamiento, constituyéndose como una potencia en el mercado de seguridad alcanzado importaciones de más de $90.000 a términos del 2010.

SmartFactory gracias a su visión y crecimiento se concentra en proyectos, donde consigue la representación para el Ecuador de “XTS CORP” reconocido mundialmente por ser una compañía líder en diseño, desarrollo y fabricación de equipos de circuito cerrado de televisión (CCTV).

En el año 2011, la compañía fortalece sólidas relaciones comerciales, ofreciendo continuas capacitaciones, innovando con la búsqueda de nuevos productos y afianzando alianzas estratégicas en proyectos con potenciales clientes que le permitirían tener un crecimiento continuo a lo largo de todo el año.

SmartFactory como distribuidor exclusivo de XTS CORP y los principales Integradores de Seguridad Electrónica del país fueron parte de la implementación y renovación de sistemas de video-vigilancia para Banco Pichincha, lo que fomentó a la estandarización de todas las cámaras de video en los cajeros automáticos a nivel nacional, dio paso a un reconocimiento a nivel nacional de la compañía.

El año 2012, fue un año crucial para el acercamiento de SmartFactory a nuevos proveedores, por lo que empieza a realizar estudios de mercado y canalización de nuevas marcas como Panasonic y UTCF Edwards para incorporar nuevas soluciones de negocios a su portafolio de productos.

En el año 2013, manteniendo su estrategia de crecimiento, realiza la contratación de nuevo personal para el departamento técnico y comercial; y continúa en estrategia de presencia en el mercado, lo que le permite apoyar grandes proyectos como:

- Banco Solidario: Sistemas de Intrusión para la red de cajeros.
- Pertraly S.A: sistemas de video vigilancia Móvil XTS.
- CNT: sistemas de intrusión para la red de oficinas de CNT en la región Costa.
- EPEC: Equipos para control de rondas en tiempo real.
- Coop. de ahorro y crédito Atuntaqui: circuito cerrado de televisión Panasonic.

Para este año, SmartFactory en reacción al crecimiento acelerado que estaba teniendo, toma una nueva visión de procesos y aumenta sus colaboradores, lo que le permite a la empresa tener un crecimiento controlado y sostenible.

Este año la empresa cumple con la participación en la I Feria y Conferencias Internacionales de Seguridad del Ecuador, realizado en la ciudad de Guayaquil, con expositores de reconocimiento mundial tales como: Sony, Panasonic, Bosch, Honeywell, Risco, Axis, Hikivision, entre otros, y más de 3.000 visitantes, SmartFactory tuvo una presencia de ser un líder del mercado de seguridad.

1.2 FACTORES INTERNOS

1.2.1 Planificación Estratégica

MISIÓN

"Ser líderes en provisión de equipos y soluciones tecnológicas que aporten valores agregados y diferenciadores en el negocio de nuestros clientes, soportados por grupos humanos eficientes, rápidos y profesionales." (SmartFactory, 2014)

VISION

"Ser una organización de alto desempeño que crezca a través del aprendizaje, innovación y confianza recíproca con nuestros colaboradores y clientes." (SmartFactory, 2014)

VALORES

- Integridad.- SmartFactory comparte con sus empleados el valor de realizar siempre lo correcto, y no quebrantar las normas que existen, esto para tener éxito en la vida profesional y personal.

- Responsabilidad.- La organización cree profundamente este valor ya que es una forma de administrar, orientar y valora los efectos que causan sus actos, si realizas actos bueno, se recibe efectos buenos.

- Honestidad.- Ya que cuenta con nombre dentro del mercado SmartFactory piensa siempre en la sinceridad que debe tener con los clientes, para que ellos lo valoren y se conviertan en fieles clientes de los productos que la organización comercializa.

- Profesionalismo.- En un mercado tan competitivo cualquier forma de realizar distintas las cosas se puede convertir en una ventaja por este SmartFactory pone en práctica todas las opciones posibles para satisfacer a sus clientes pero siempre cumpliendo las normas legales y morales.

- Competitividad.- Dentro del mercado SmartFactory aplica técnicas eficientes para comercializar sus productos, pero sin olvidar la responsabilidad con el estado y el cumplimiento de sus leyes.

- Transparencia.- SmartFactory cree en las cuentas claras y que no se debe ocultar o maquillar información para un beneficio personal o de la

compañía, esto lo logra siempre cumpliendo las leyes que rigen a la organización. (SmartFactory, 2014)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Bajo la estructuración de un equipo Comercial altamente productivo lograr eficientemente posicionar la empresa a nivel Nacional, y dejar de depender del mercado de Quito. (SmartFactory, 2014)

Con lineamientos claros, y una cohesión del equipo de trabajo, lograr mayor participación en el mercado en Proyectos de Infraestructura, hoy desarrollados por el Gobierno. (SmartFactory, 2014)

Identificar aliados técnicos y comerciales con el fin de desarrollar estratégicamente acuerdos que faciliten la participación conjunta en proyectos de mayor envergadura. (SmartFactory, 2014)

Afianzar las relaciones actuales con los proveedores del exterior y locales, procurando el desarrollo mutuo de los negocios. Igualmente estar a la vanguardia en tema de últimas tecnologías seleccionando nuevos proveedores y que les permita diferenciarse de su competencia. (SmartFactory, 2014)

Mantener al equipo Técnico-Comercial altamente entrenado, bajo la premisa de desempeños sobresalientes. (SmartFactory, 2014)

Dentro de la planificación estratégica de SmartFactory se contempla un presupuesto de $1.200.000,00 los cuales están direccionados a cumplir el objetivo de abarcar un mercado actual y expandirse a nivel nacional.

Para cumplir este objetivo SmartFactory establece que se debe aumentar el equipo de ventas con dos personas adicionales y complementariamente un bodeguero y asistente contable para abastecer el trabajo que desea generar.

Simultáneamente SmartFactory pretende realizar una migración de sistemas informáticos, del ERP Jireth al nuevo sistema ERP llamado EKON, que es un sistema mucho más poderoso y especializado para el control y costeo de inventarios, adicionalmente contiene el módulo llamado CRM (Customer Relationship Management) para fortalecer las ventas y mejorar la interacción con los clientes y dar trazabilidad a la vida del proceso de ventas y ayuda a programar el tiempo y tareas de los vendedores de una manera mucho más eficiente.

EKON es un software de última generación que fue creado para acoplarse a cualquier tipo de empresa, donde tiene una integración total con procesos, ya que disfruta todas las ventajas del internet, permite a sus usuarios estar conectados y realizar su gestión desde cualquier punto del mundo, y recibiendo información al instante y de una manera confiable y ágil.

EKON al ser un programa flexible e integrador permite tener control sobre toda la información de la empresa, además de facilitar el análisis de todos los factores que son parte de la organización. (UNIT4 Business Software, 2014)

En SmartFactory se implementaran los siguientes módulos para empezar y con los que se cubre la mayor parte de las necesidades críticas que tiene la empresa:

- Logística.- Módulo especializado en controlar activos e inventarios de la organización, desde el momento de su compra hasta su venta, de una manera muy ágil y eficiente. (UNIT4 Business Software, s.f.)

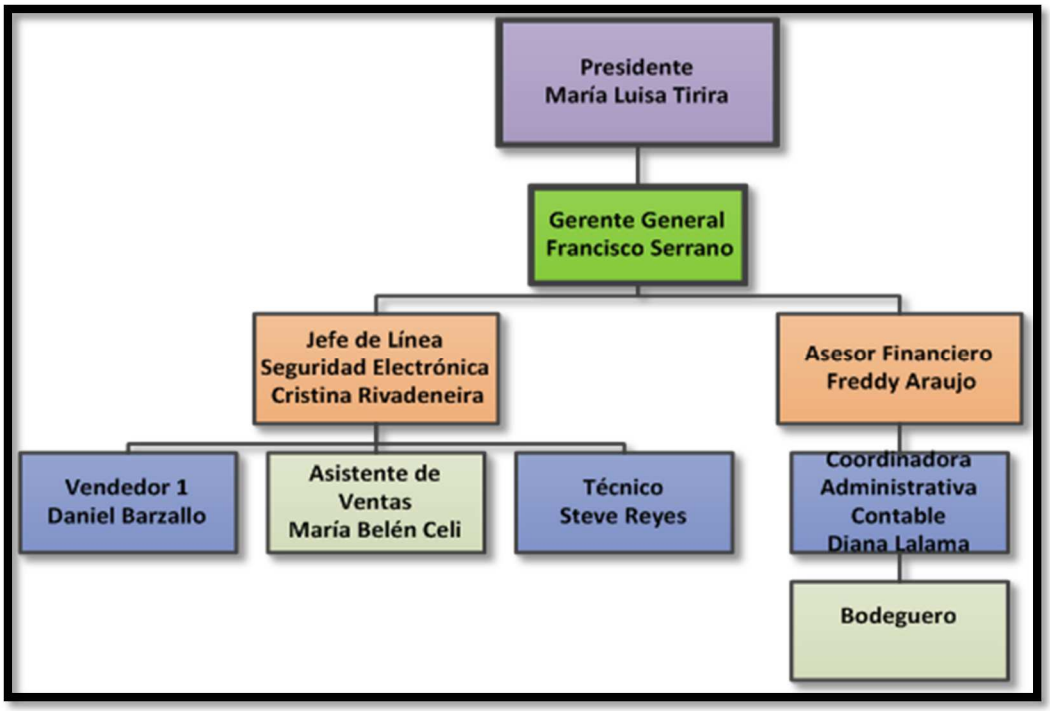
- Finanzas.- Módulo especializado para llevar control integral de los conceptos contables, con lo cual se facilita el análisis total de Balances o cuentas contables de la empresa. (UNIT4 Business Software, s.f.)

- CRM.- Módulo especializado para formular estrategias de venta y brindar un seguimiento a las mismas, siempre pensando en generar relaciones duraderas con los clientes, identificando sus principales necesidades y satisfaciéndolas en un mutuo beneficio entre el cliente y la empresa. (UNIT4 Business Software, 2014)

1.2.2 Situación actual de la empresa

En la actualidad existe una organización jerárquica dentro de la compañía, donde cada uno de los trabajadores está subordinado al control del Gerente General, y su organigrama se encuentra estructurado de la siguiente forma en la Gráfica 1:

Gráfica 1: Organigrama Empresa SmartFactory



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

A continuación se describe las misiones de las principales áreas. *Tabla 1*.

Tabla 1: Misión de Principales Departamentos de SmartFactory

Departamento	Misión
Directivo	Realizar estrategias para aumentar la competitividad y ayudar a incrementar factor de éxito dentro del mercado de SmartFactory
Administrativo	Proveer de todos los insumos necesarios para el óptimo funcionamiento de SmartFactory y generar informes contables que ayudarán a los directivos a plantear estrategias y objetivos.
Comercial	Su principal misión es generar contactos con clientes para comercializar el producto de SmartFactory y conseguir rentabilidad a la misma
Técnico	Brindar soporte al departamento comercial con temas de garantías para satisfacer necesidades post venta del cliente.

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Para el año 2014 SmartFactory emprende nuevas acciones con el fin de aumentar su participación dentro del mercado actual, dentro de las cuales realiza una búsqueda en Licitaciones del Portal de Compras Públicas INCOP.

Dentro de sus principales estrategias realiza un estudio de mercado con el fin de realizar un análisis de precios, emite promociones mensualmente y realiza una capacitación interna a su personal con el fin de brindar un mejor soporte comercial de sus productos.

Desde finales del 2013 y comienzos del 2014 SmartFactory ha realizado una gran inversión con el objeto de capacitar a sus empleados en especial a su Técnico y brindar apoyo a sus proveedores, en:

- Bogotá - Colombia, participación en el primer Encuentro de Distribuidores de la Región Andina realizado por XTS CORP, con el cual realizó las nuevas estrategias comerciales para impulso de la marca, y la capacitación en las nuevas tecnologías de equipos de Circuitos Cerrado de Televisión (CCTV).

- México DF - México, El técnico de la compañía tomo la certificación de "Paneles Direccionables EST3" de la marca UTCF EDWARDS. Con esta certificación SmartFactory amplía su mercado y logra nuevas posibilidades de negocio ya que por ser un producto especializado de Incendios solo se lo comercializa a distribuidores e integradores certificados; lo que le permite la participación en proyectos a gran escala.

- Guayaquil – Ecuador, II Feria de Seguridad Internacional, Seguirexpo Ecuador 2014, aunque el año 2014 no realizó la participación con un stand de exhibición, realizo presencia y brindo apoyo a la compañía XTS expositor de la feria. (Seguriexpoecuador, 2014)

- Bogotá - Colombia, International Security Fair Colombia, brindó soporte y apoyo en la exposición de la feria a su proveedor estratégico “Solutec Cia Ltda” con lo cual logra afianzar sus relaciones comerciales, logrando un importante acuerdo de una visita anual de un Asesor Técnico Comercial de Solutec, para realizar acercamientos con clientes en Ecuador para continuar con impulso de la marca “Kronos”, software de monitoreo la compañía distribuye. (Security Fair Colombia, 2014)

- China, con el ánimo de incrementar el nivel de participación dentro de Ecuador, SmartFactory emprende dos viajes a China con el fin de realizar acercamientos con la empresa HIKIVISION, empresa líder tecnológica del mercado de Equipos de Circuito Cerrado de Televisión (CCTV). Adicionalmente en China SmartFactory contrata los servicios de un consultor externo encargado de buscar nuevos proveedores de seguridad electrónica y verificar la calidad de los productos. Siendo su principal estrategia de sus viajes de minimizar al máximo las compras nacionales de inventario y reemplazarlas por compras fuera del país, con el propósito de disminuir costos y aumentar la calidad de sus productos.

1.2.3 Administrativo legal

SmartFactory es una empresa conformada como Sociedad Anónima, que de acuerdo al Artículo 143 de la Ley de Compañías, la define como: (Ley de Compañías, 2013)

"… sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones…".

Las disposiciones legales a la que la compañía se debe someter son:

- Constitución Política de la República.
- Acta de Constitución de SmartFactory.
- Estatutos Sociales.
- Resoluciones de la Junta General de Accionistas.
- Ley de Compañías.
- Código de Comercio.
- Código de Trabajo.

- Ley de Seguridad Social.

- Código Tributario.

- Ley de Régimen Tributario Interno y los reglamentos y resoluciones expedidas por la Dirección General del Servicio de Rentas Internas.

- Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos y Reglamento.

- Ley de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal.

1.3 FACTORES EXTERNOS

1.3.1 Situación actual del Mercado

SmartFactory cerró el año 2013 con ventas Ingresos de Actividades Ordinarias por $823,958.38, que de acuerdo a un estudio de mercado realizado por la compañía de venta de equipos de seguridad electrónica cuenta con una participación de importaciones de aproximadamente 6%, *Gráfica 2*, frente a sus competidores que tienen presencia por más de 10 años en el mercado, con lo cual posiciona a la compañía con amplios horizontes de crecimiento.

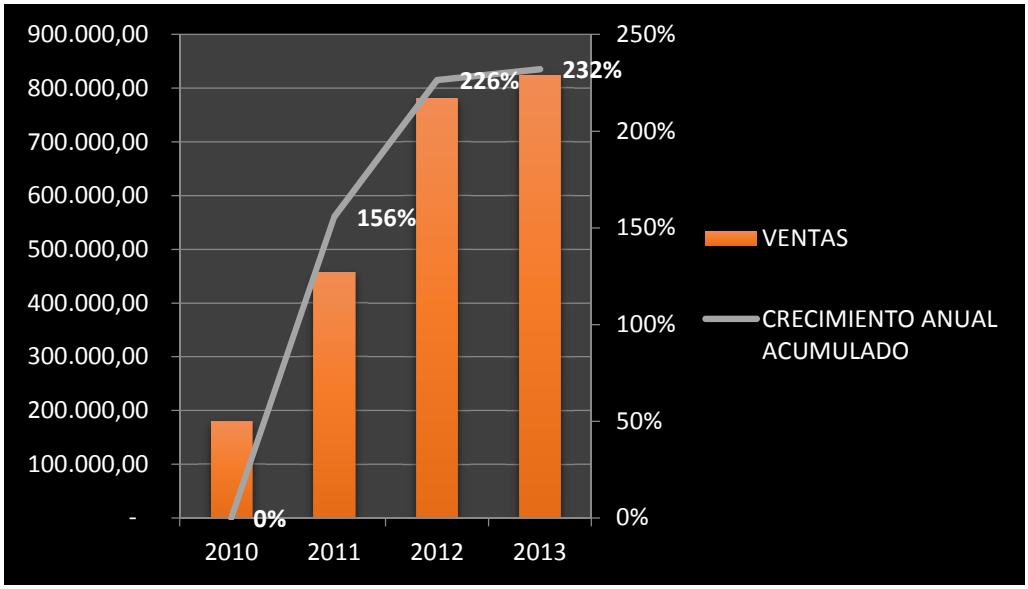
Donde su evolución de ventas de SmartFactory se lo muestra en la *Tabla 2* y *Gráfica 2*:

Tabla 2: Crecimiento Ventas SmartFactory

Año	Ventas	Crecimiento Anual	Crecimiento Anual Acumulado
2010	178.838,24	0%	0%
2011	457.194,21	156%	156%
2012	781.036,14	71%	226%
2013	823.958,38	5%	232%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Gráfica 2: Crecimiento de Ventas SmartFactory



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Dentro de sus principales ventajas competitivas son:

- Soporte integral en el diseño e implementación de proyectos: SmartFactory brinda una completa asesoría desde el diseño del proyecto, cotización, asesoramiento y capacitación, y realiza una evaluación postventa para conocer la satisfacción del cliente.

- Soporte técnico permanente con especialistas de alto nivel: la organización cuenta con un técnico altamente capacitado a nivel nacional e internacional con el fin de cubrir cualquier requerimiento de todas las líneas de productos que maneja.

- Stock permanente de productos: la empresa cuenta con un alto nivel de inventario y realiza importaciones constantes para cubrir todas las necesidades del mercado.

- Capacitación direccionada a soluciones efectivas: La compañía tiene la política de capacitación constante frente a cualquier requerimiento de sus clientes sin costo adicional.

- Precios competitivos: Debido a que la compañía cuenta con representaciones directa de fábrica, obtiene sus productos sin un intermediario, por lo que tiene precios competitivos de agrado del mercado, adicionalmente se encuentra en la búsqueda constante de nuevas opciones de producto pensando siempre en calidad y precio.

- Respaldo y garantía local de fábrica de todo su portafolio de productos: gracias a sus alianzas estratégicas y sus representaciones directas de fábricas para el Ecuador, la compañía cuenta con un laboratorio técnico especializado en cada línea de producto para solventar y responder garantías locales de cualquier requerimiento que se le presente.

1.3.2 Principales competidores

De acuerdo a un estudio de mercado realizado por la compañía al finalizar el año 2013, el mercado ecuatoriano de venta de equipos de seguridad electrónica ascendió a más de $12 000.000, dentro de los cuales los principales competidores de estos equipos representan a importadores mayoristas que rivalizan en el mismo nicho de mercado que la compañía. *Tabla 3* y *Figura 3.*

Tabla 3: Datos de Importaciones Fuente

Importador	Total
ALARM SYSTEMS ECUADOR ECUASYSALARM S.A.	821734,81
IMPORTADORA COMERCIAL OCHOA S.A. ICO INT	1439449,74
MACROQUIL S.A.	2172129,56
SISTEMAS DE SEGURIDAD S.A. SISEGUSA	4139386,3
SMARTFACTORY	584832
Total general	**9157532**

Fuente: (Empresa de Manifiestos, 2014)
Elaborado por: Daniel Torres O.

Gráfica 3: Datos de Importaciones Fuente



Fuente: (Empresa de Manifiestos, 2014)
Elaborado por: Daniel Torres O.

- Alarm Systems Ecuador ECUASYSALARM S.A., empresa importadora y distribuidora de sistemas de seguridad electrónica, que brinda productos innovadores, con presencia en el mercado durante más de 15 años. Dentro de sus principales marcas de venta son: DSC, ACTi, Risco, Softguard, Mirscom, System Sensor, entre otras. (Alarm Systems Ecuador, 2014)

- Importadora Comercial Ochoa S.A. ICO INT.- ofrece soluciones integrales en todos los campos de la seguridad electrónica como Intrusión, Video, Fuego y Acceso. Adopta un enfoque progresivo para mantenerse un paso adelante integrando una amplia gama de sistemas que están dentro de las nuevas normas globales ISO9000 y cuentan con la metodología de Control Total de Calidad "Six Sigma Total Quality Management" (TQM), reconocidas a nivel mundial. (ICO Ecuador, 2014)

- Macroquil S.A. es una compañía dedicada a la importación y distribución de sistemas electrónicos de seguridad, con 15 años de experiencia dentro del mercado de la seguridad electrónica, ofreciendo equipos de avanzada tecnología, con precios competitivos, asesoría técnica de excelencia, con seguridad y compromiso. (Macroquil, 2014)

- Sistemas De Seguridad S.A. SISEGUSA.- Desde su creación en el 2005, se han consolidado como una empresa mayorista en el área de seguridad electrónica. Importando y distribuyendo al por mayor y menor equipos de seguridad electrónica. (SISEGUSA, 2014)

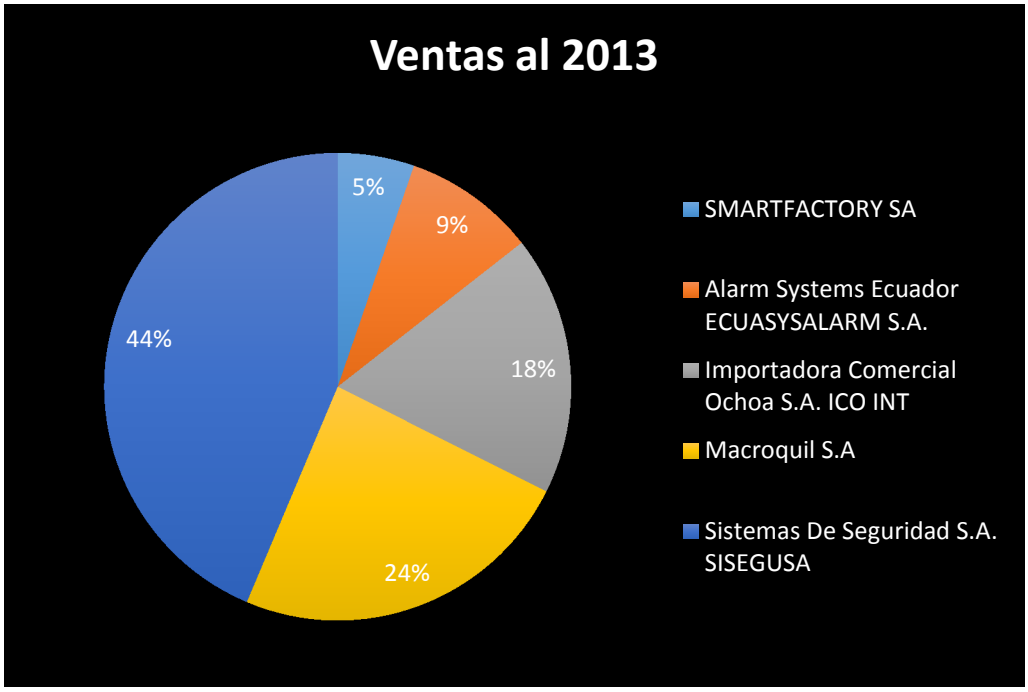
Los principales competidores de SmartFactory cerraron sus ventas del año 2013 como lo indica la *Tabla 4* y *Gráfica 4*, donde se puede observar que SmartFactory ocupa un 5% en relación a la suma de ventas de todos sus principales contendientes y la suya.

Tabla 4: Ingreso de Actividades Ordinarias

Empresa	Ventas al 2013	Participación Mercado
SMARTFACTORY SA	823.958,38	5%
Alarm Systems Ecuador ECUASYSALARM S.A.	1.421.162,17	9%
Importadora Comercial Ochoa S.A. ICO INT	2.791.681,10	18%
Macroquil S.A	3.727.687,21	24%
Sistemas de Seguridad S.A. SISEGUSA	6.786.615,82	44%
TOTAL	15.551.104,68	

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2014)
Elaborado por: Daniel Torres O.

Gráfica 4: Ingreso de Actividades Ordinarias Fuente



Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2014)
Elaborado por: Daniel Torres O.

1.3.3 Proveedores

Los principales proveedores de SmartFactory son grandes fábricas con renombre a nivel Internacional, con lo cual ayuda a afianzarse en el mercado de seguridad electrónica, sus principales proveedores son:

- Dell products L.P, es una compañía multinacional estadounidense establecida en Texas que desarrolla, fabrica, vende y da soporte a computadoras personales, servidores, switches de red, programas informáticos, periféricos y otros productos relacionados con la tecnología. (Wikipedia, 2014)

- XTS Corp, fundada en el año 2006 en Doral, Florida, EE.UU, cuenta con oficinas regionales en México, Colombia, Chile y Brasil. XTS Corp es un proveedor global de CCTV y productos de fibra óptica de transmisión, que son aprobados para cumplir normas CE y FCC. (XTS Corp, s.f.)

- Silmar Electronics, Inc. Fundada en 1963, esta compañía es uno de los mayores distribuidores seguridad, contra incendios, CCTV, control de acceso, Home Theater, Distributed Audio y Sistemas de sonido. (Silmar Electronics, 2014)

- EBS, desde el año 1989 es un fabricante independiente polaco que se especializa en el sector de los sistemas de Seguridad. La amplia oferta de productos de EBS incluye, entre otros, los diferentes tipos de transmisores

GSM, transmisores IP, muchos modelos de indicadores internos y externos así como el software para los dispositivos ofrecidos. (EBS, 2014)

- Solutec, Como base en la ciudad de Medellín, Colombia, se fundó en el año 2005 como una compañía de servicios y soporte técnico que en la actualidad ofrece sus servicios para toda Colombia y extiende su cobertura de soporte técnico a Latinoamérica. (Solutec, 2014)

- Jablotron, inició sus actividades en 1990, y en la actualidad están posicionados como uno de los más importantes suministradores de alarmas del mercado europeo, enfocando su tecnología a sistemas de intrusión híbridos, cableados e inalámbricos mediante servicios innovadores como una plataforma web en la nube. (Jablotron, 2014)

- Panasonic, compuesta por de 634 empresas, es uno de los mayores fabricantes de productos electrónicos en el mundo, orientando su tecnología a los más altos de estándares de seguridad en CCTV. (Panasonic, 2014)

- Meitrack Group, (anteriormente Shenzhen Meiligao Electronics Co., Ltd) con sede en Shenzhen, China, con sucursales en Hong Kong, Taiwán y California, y compañías subsidiarias Fanntech (Electrónica Digital) y Comery (Productos para el Cuidado de la Salud), es una empresa líder en innovación y superior de Sistemas de Posicionamiento Global (GPS) los productos y soluciones de seguimiento integrados. (Meitrack Group, 2014)

1.3.4 Clientes

La participación activa en eventos de seguridad y la implementación de proyectos a nivel nacional le ha permitido a SmartFactory tener un portafolio de clientes frecuentes en mercados del país, como constructoras, bancos, empresas de seguridad, integradores, florícolas, entre otros.

Dentro de su portafolio de principales clientes, son:

- Tecnología Aplicada Del Ecuador Sa Tecna Sa
- Sysdigital Sistemas Electrónicos Cia. Lt
- Diebold Ecuador S.A.
- Vidal Equipamento Vidalequip Sa
- Servicios Integrados De Ingeniería Smartpro Sa
- Britel S.A.
- Ucircuits Cia Ltda
- Carlos Guarderas Barba Monitoreo Cia. Lt
- Andes Petroleum Ecuador Ltd
- Only Control S.A.

1.3.5 Productos

Con la innovación y crecimiento como estrategias constantes de su negocio, la compañía está en constante búsqueda de nuevas soluciones capaces de satisfacer a cualquier segmento del mercado. Dentro de sus principales líneas de negocios tiene:

- Sistemas de Intrusión, Equipos de Seguridad Electrónica que protegen a los inmuebles, los bienes y los inquilinos de una vivienda o edificio, con protección de varios niveles como protección exterior, perimetral, interior, robo y alarma de asalto. Dentro de las principales marcas que la compañía maneja en sistemas de intrusión tiene DSC, Secolarm, Risco, General Electric, Interlogix, Jablotron, EBS, Honeywell

- Circuitos Cerrados de Televisión (CCTV), es una tecnología de video vigilancia diseñada para supervisar una diversidad de ambientes y actividades, dentro de sus principales tecnologías existen sistemas analógicos, sistemas IP, sistemas de video vigilancia móvil, sistemas inalámbricos, entre otros. Las principales marcas de comercialización son: XTS Corp, Panasonic, Hikivision, STV, Axis, Pelco, Samsung, Vivotek, ACTi, Qnap, Quaddrix, Exacq.

- Sistemas de Detección de Incendios, son sistemas que están diseñados para detectar la presencia no deseada de fuego mediante la supervisión de cambios ambientales asociados a la combustión, detectando un conato de incendios desde sus fases incipientes hasta cuando existe fuego y llamas visibles con el fin de salvar vidas humanas y preservar activos de alto valor. Entre sus principales marcas tiene: System Sensor, Edwards, Silent Knigth, FireLite, Notifier, Honeywell, Interlogix,

- Sistemas de Control de Accesos, son sistemas tecnológicos que permite llevar el control del ingreso de personas no autorizadas a áreas restringidas

de forma automática, otro de sus campos de aplicación son los ambientes laborales permitiendo mantener un registro de asistencia del personal. Dentro de las principales marcas de comercialización para la compañía son: Soyal, Keri Systems, Kantech, CDVI, Rosslare.

1.3.6 Modelo de Competitividad 5 Fuerzas de Porter

Modelo Creado por Michael Porter que facilita la evaluación de objetivos y recursos de la organización y ayuda a los directivos a plantear estrategias mediante 5 fuerzas descritas a continuación:

- FUERZA 1: Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

Se analiza las facilidades o barreas que existen para que nuevos competidores ingresen al mercado actual en el que se desenvuelve SmartFactory. Si ingresan nuevos competidores esto beneficiará a los consumidores al momento de disminuir precios de venta de los productos o servicios y los gastos de la empresa se pueden incrementar en la búsqueda de promocionar mejor su mercadería y mantener su participación en el mercado. La amenaza de entrada de nuevos competidores puede depender de varios factores como:

- Diferenciación de los productos.
- El valor de la marca.
- Posibilidad de acceso a los canales distribución.

- Ventajas absolutas de costos.
- Tecnología mejorada o ventajas tecnológicas.
- Demandas judiciales.
- Expectativas del mercado. (DeGuate.com, 2014) (Porter, 2009).

- FUERZA 2: Poder de negociación de los proveedores

Con esta fuerza se determina o se analiza el poder de proveedores que poseen dentro del negocio y en el mercado, se verifica si el proveedor posee la capacidad de imponer volúmenes de compra al igual que precios de venta, a continuación se detalla factores que se vinculan al poder de negociación del proveedor:

- La percepción del nivel de diferenciación de los productos.
- La calidad de los productos sustitutos.
- La facilidad para sustituir un producto. (DeGuate.com, 2014) (Porter, 2009)

- FUERZA 3: Poder de negociación de los compradores

Con la fuerza 3 se pretende identificar el nivel de organización de los compradores la capacidad de sustituir los productos que se ofertan o encontrar mercadería con características similares y con un costo menor.

Entre los factores del poder de negociación de los compradores se detallan algunos factores:

- Cantidad de compradores con respecto a la cantidad de empresas que ofrecen un mismo producto.

- Qué tan dependiente es la empresa de sus canales de distribución.

- Las facilidades que tenga el cliente para cambiarse de proveedor. (DeGuate.com, 2014) (Porter, 2009)

- FUERZA 4: Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Análisis para identificar la facilidad de encontrar productos o servicios con similares características a los ofertados por la compañía o la existencia de mercadería con un coste menor al ofertado por la empresa. Algunos de los factores que se identifican son:

- Los precios de los productos sustitutos.

- La disponibilidad de productos sustitutos cercanos.

- La existencia de suficientes proveedores. (DeGuate.com, 2014) (Porter, 2009)

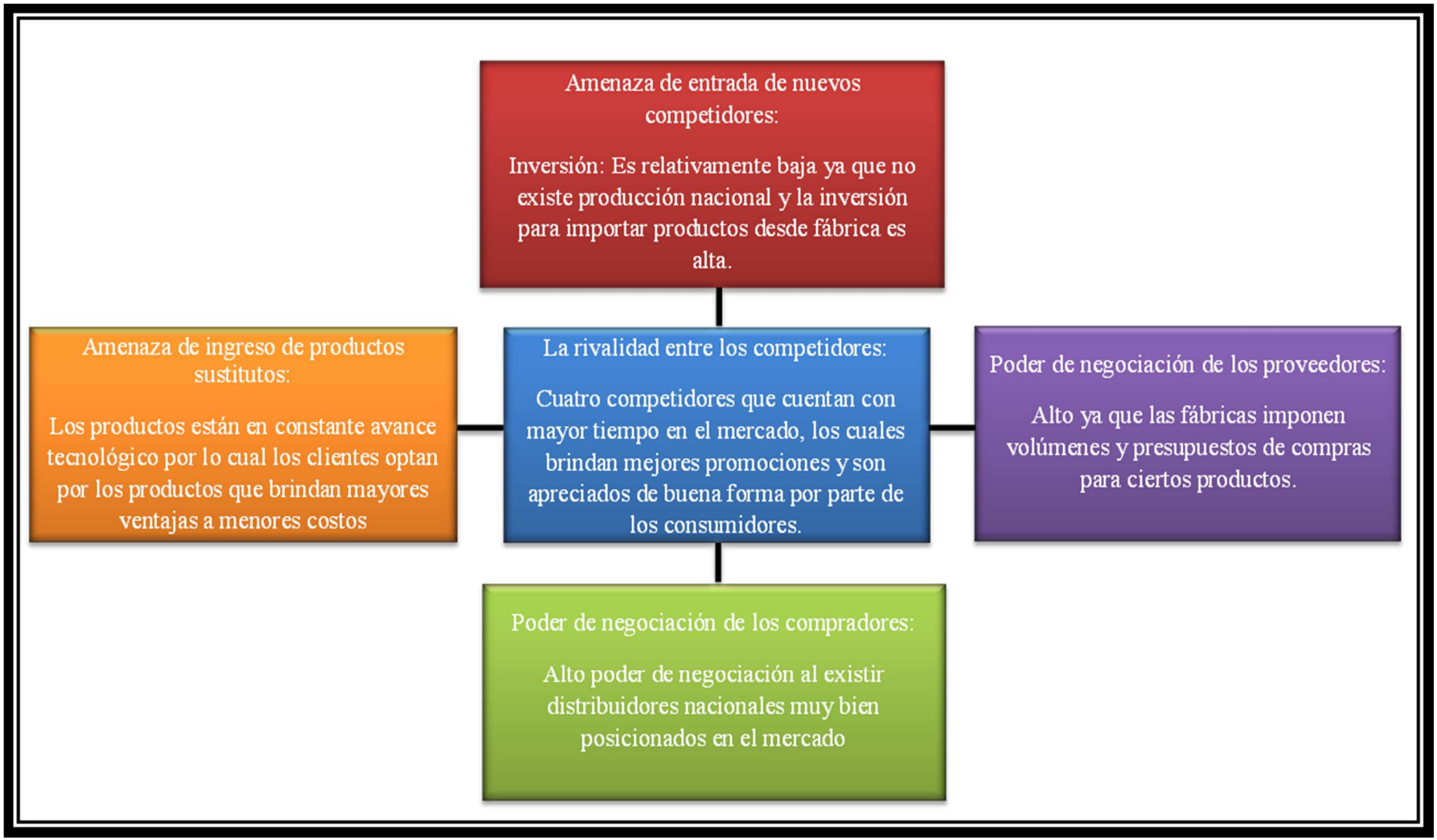
- FUERZA 5: La rivalidad entre los competidores

  Determinar número de competidores y su posición dentro del mercado, mientras mejor posicionados se encuentran mayor será la dificultad de atrapar una porción del mercado, adicionalmente que por la competencia existente los costos de los productos contarán con márgenes de rentabilidad bajos. La rivalidad entre los competidores es el resultado de las 4 fuerzas anteriores y depende de varios factores:

  - El poder que tengan la competencia.
  - El poder que tengan los proveedores.
  - La amenaza de que surjan nuevos proveedores.
  - La amenaza de que surjan productos sustitutos. (DeGuate.com, 2014) (Porter, 2009)

Comprendidas las 5 Fuerzas de Porter se procede a realizar el análisis aplicado para SmartFactory de acuerdo a la *Gráfica 5*

Gráfica 5: Modelo de Competitividad, 5 Fuerzas de Porter SmartFactory



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

1.4 BASE CONCEPTUAL

1.4.1 Gestión por procesos

Por el constante avance de las organizaciones en los distintos mercados, las empresas deben seguir en constante cambio buscando nuevas soluciones y formas de diferenciarse de las otras, una de las formas de conseguir esta diferenciación es implementando la Gestión por Procesos el cual tiene un enfoque total hacia el cliente externo, alineando todas las actividades de la organización para cumplir las expectativas del cliente primero entiendo sus necesidades.

Una vez satisfechas las necesidades y expectativas de los clientes se debe tomar un enfoque para satisfacer las necesidades del resto de sus empleados, proveedores o de los mismos propietarios de la organización. Lo que al final se convertirá en una ventaja competitiva al momento en que la organización se funcione de una forma más eficiente, logrando identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí.

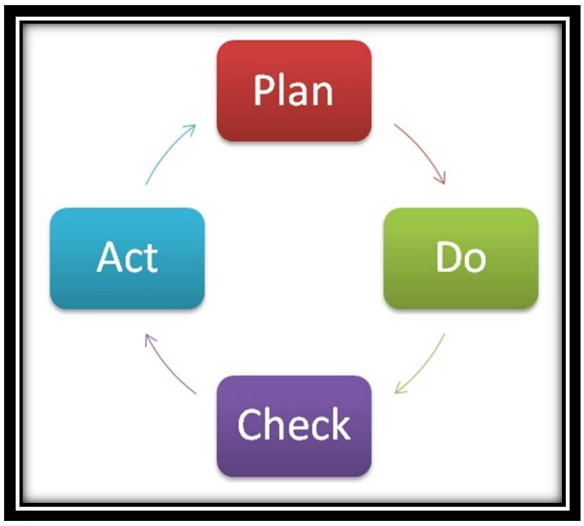
PHVA o PDCA en sus siglas en inglés, es uno de los métodos utilizados para implementar un sistema de mejora continua. Donde sus siglas significan:

- Planificar (Plan)
- Hacer (Do)
- Verificar (Check)
- Actuar (Act)

El PHVA describa los cuatro pasos básicos para realizar de forma sistemática la mejora continua, donde se debe realizar todos los pasos y al llegar al último, comienza un nuevo ciclo desde el primer paso, de tal manera que todas las actividades son reevaluadas muchas veces y son mejoradas las veces que sean necesarias hasta generar flujos con el menor número de errores.

Como se lo puede observar en la *Gráfica 6* donde se demuestra el ciclo repetitivo de los cuatros pasos principales para realizar una mejora continúa dentro de la organización:

Gráfica 6: Ciclo PDCA o PHVA



Fuente: (Bernal, 2013)
Elaborado por: Daniel Torres O.

Para implementar el sistema PHVA se debe seguir las cuatro fases que son:

- **Planificar (Plan):** buscar actividades que pueden ser mejoradas y qué objetivos se quiere alcanzar cuando estas actividades ya sean renovadas, dependiendo del tamaño de la empresa se puede realizar grupos de trabajo. (Bernal, 2013)

- **Hacer (Do):** realizar cambios necesarios para renovar la actividad que se desea, es aconsejable realizar pruebas de fallos estudiando todas las causas y efectos que se puedan generar. (Bernal, 2013)

- **Controlar o Verificar (Check):** culminado un periodo de tiempo, se debe medir la actividad mejorada para evidenciar las ventajas que se espera obtener. (Bernal, 2013)

- **Actuar (Act):** finalizado el periodo de tiempo de pruebas y con los resultados esperados se da de alta la actividad y se la puede dar de alta para que sea utilizada por toda la organización, y se puede emprender un nuevo ciclo de PHVA. (Bernal, 2013)

Control de la Calidad Total (TQC).- según Vicente Falconi TQC “es detectar cuáles fueron los fines, efectos o resultado no alcanzados, analizar estos malos resultados buscando sus causas y actuar sobre estas causas de tal modo que se puedan mejorar los resultados.” (Campos Falconi, 1992)

Una organización tiene como objetivo principal satisfacer las necesidades de su cliente por lo tanto lo que siempre espera conseguir es la Calidad Total.

En la actual época de globalización ya no es suficiente que una empresa exija a las personas que hagan las cosas mejor. Se debe cambiar la mentalidad para adoptar métodos orientados en la dirección de los objetivos, y el TQC se fundamenta en los siguientes principios básicos:

- Generar el servicio o Producto para cubrir la necesidad de un cliente.

- La empresa debe adquirir ingresos mediante dominando el método de Mayor Calidad y Mayor Productividad.

- Localizar problemas críticos y darle prioridad hasta solucionarlo.

- Tomar decisiones basadas en hechos y en análisis de datos reales, no se debe decidir en base a la experiencia de una persona.

- Realizar un gerenciamiento preventivo, si existe un mal resultado, ya es muy tarde para una acción.

- Analizar procesos y reducir sus fugas de recursos o dispersión de variables.

- El cliente es lo más importante para la empresa y no se debe entregar un mal servicio o un producto que no se encuentre en óptimas condiciones.

- Encontrar causas de problemas y eliminarlas desde la fuente.

- Evitar que los problemas se vuelvan a repetir en el tiempo y que nunca se vuelvan a dar por una misma causa.

- Respetar al Talento Humano de la organización.

- Definir y garantizar el éxito de la Visión de la Junta Directiva. (Campos Falconi, 1992)

Para comprender correctamente la Gestión por Procesos se debe entender correctamente los siguientes términos:

- **Gestión de procesos**.- "es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes." (Bravo, 2009)

- **Proceso.-** secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente (Pérez Fernández de Velasco, 2010, pág. 333)

- **Compañía.-** es la que se ordena bajo pactos comunes a los socios, con el nombre de todos o algunos de ellos, y participando todos proporcionalmente de los mismos derechos y obligaciones, con responsabilidad. (Diccionario de la Real Academia de la lengua, 2011)

- **Eficiencia.**- Hacer algo al costo más bajo posible. (Chase, Jacbos, & Aquilano, 2009)

- **Eficacia.**- Hacer lo correcto para crear el mayor valor posible para la compañía. (Chase, Jacbos, & Aquilano, 2009)

- **Sistema de Gestión.-** Sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos. (International Organization for Standardization)

- **Estructura de la Organización.-** disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal. (International Organization for Standardization)

- **Ambiente de trabajo.-** conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo. (International Organization for Standardization)

- **Cliente.-** organización o persona que recibe el producto. (International Organization for Standardization)

- **Proveedor.-** organización o persona que proporciona un producto. (International Organization for Standardization)

- **Procedimiento.-** forma específica de para llevar a cabo una actividad o un proceso. (International Organization for Standardization)

- **Característica de Calidad.-** rasgo diferenciador de un producto, proceso, o sistema relacionada con un requisito. (International Organization for Standardization)

- **Trazabilidad.-** capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración. (International Organization for Standardization)

- **Registro.-** documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas. (International Organization for Standardization)

- **Diagrama de Flujo.-** es la representación gráfica del algoritmo o proceso. (Diagrama de Flujo, 2014)

- **Proceso Estratégico.-** son aquellos relacionados con la estrategia de la organización. (Bravo, 2009)

- **Proceso Operativo.-** atienden directamente la misión del negocio y satisfacen necesidades concretas de los clientes. (Bravo, 2009)

- **Proceso Apoyo.-** son servicios internos necesarios para realizar los procesos del negocio, también se los puede llamar procesos secundarios. (Bravo, 2009)

- **Calidad.-** esta dimensión está directamente vinculada a la satisfacción del cliente interno o externo. Cubriendo todas las necesidades y expectativas que el cliente tiene sobre el producto o servicio. (Campos Falconi, 1992)

- **Costo.-** se considera a costo al producto o servicio brindado y además a todos los costos intermedios. (Campos Falconi, 1992)

1.4.2 Metodología para el Mejoramiento de Procesos

Para el presente trabajo se utilizará una metodología de entrevistas y diagramas de flujos, donde se realizará los siguientes pasos para obtener los resultados deseados:

- Realizar Inventario de Procesos, se lo elaborará mediante entrevistas con las personas encargadas de cada posición.

- Realizar diagramas de flujo de cada proceso.

- Analizar procesos y realizar análisis de valor agregado para determinar posibles fallos dentro del procedimiento.

- Modificar cada Proceso, para la codificación de los procesos se utilizará los siguientes campos:

Tabla 5: Metodología para nombrar Procesos

Empresa	Tipo de Proceso	Puesto Encargado	Secuencia
SF	E = Estratégico O= Operativo A= Apoyo	GG (Gerente General)	001

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Daniel Torres O.

- Identificar posibilidades de mejora, analizando los procesos actuales y proponer opciones de mejora para el proceso.

- Validar y rediseñar si es necesario los procesos actuales y diseñar procedimientos que ayuden a aumentar la productividad analizando los procedimientos actuales y proponer opciones de mejora para el proceso. Para realizar el procedimiento se debe utilizar el Anexo 1.

- Generar indicadores de gestión, para medir calidad de los procedimientos en el futuro.

1.4.3 Diagramas de Flujo

Se utilizará los beneficios de los diagramas de flujo para describir el procedimiento de cada proceso para facilitar la visualización de todas las actividades que se ejecuta dentro de un proceso.

Ayudan a identificar oportunidades de mejora ya que permite entender de una mejor manera cada actividad realizada y simplifica al analista para comprender el proceso.

Los diagramas de flujo siguen una secuencia lógica por lo cual brinda asistencia al analista para responder las siguientes preguntas claves acerca del proceso levantado:

- ¿Puede simplificarse?
- ¿Puede Reorganizarse?
- ¿Puede Combinarse?
- ¿Puede Eliminarse?

Para que los diagramas de flujo tengan éxito deben ser levantados por dos personas esenciales dentro de SmartFactory, una es el analista de procesos, quien tiene experticia en diagramar procesos y posee un mayor conocimiento sobre el uso de herramientas de calidad, la segunda persona fundamental es el ejecutor del proceso, quien realiza cada día el mismo, esta persona es la llamada a describir todas las actividades realizadas dentro del procedimiento para que el analista de proceso lo plasme dentro de un diagrama de flujo.

Una vez realizado el diagrama de flujo el analista de procesos y ejecutor del proceso deben proceder a revisar y aclarar cualquier duda o realizar cualquier corrección dentro del mismo, esto ayudará al dueño del proceso a entender porque realiza las actividades y qué importancia tiene cada actividad para el bien del proceso, una vez que las dos partes estén completamente de acuerdo, el diagrama de flujo y el procedimiento levantado debe ser aprobado por gerente del área en este caso el Gerente General.

Para realizar un diagrama de flujo es necesario seguir los siguientes pasos:

- Entender cuál es el objetivo del procedimiento a graficarse.

- Identificar actividad, documento o proceso que da origen al procedimiento a levantarse.

- Listar todas las actividades que se realizan dentro del proceso.

- Establecer la secuencia de cada actividad descrita.

- Definir correctamente cual es la actividad, documento o proceso con el cual finaliza el procedimiento graficado.

- Verificar que el diagrama de flujo este completo, si existen actividades no detalladas se las deben incluir para que el mismo quede lo más detallado posible.

Finalizado el diagrama de flujo existen preguntas que se deben responder y las mismas facilitaran a realizar un mejoramiento del proceso:

- ¿El funcionamiento del proceso es correcto?

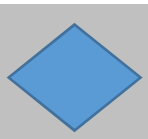
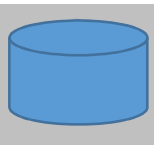
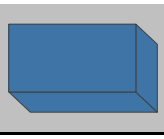
- ¿Todas las personas involucradas en el proceso lo realizan de acuerdo a lo graficado en el diagrama de flujo?

- ¿Existen actividades que generan complicaciones o son repetitivas dentro del proceso?

- ¿Qué se puede mejorar dentro del proceso?

Para la elaboración de los diagramas de flujo se van a utilizar los gráficos que se los puede visualizar en la *Tabla 6*.

Tabla 6: Gráficos utilizados para Diagramas de Flujo

Nombre	SÍMBOLO	USO
Inicio o fin		Indica Inicio y Fin de un procedimiento.
Proceso		Sirve para representar actividades dentro del diagrama de flujo
Decisión		Ayudar a plantear una pregunta para tomar una decisión.
Subproceso		Ayuda a nombrar a un procedimiento o proceso que forme parte dentro de otro.
Base de datos		Sistemas de Almacenamiento tecnológico o sistemas para manejo de información.
Conector		Permitir unir una actividad con otro dentro de una misma página
Referencia a otra página		Sirve de conectar actividades en diferentes páginas del diagrama de flujo.
Documento		Utilizado para la hacer referencia a un registro o documento.
Procesos externos		Se usa para relacionar procesos con clientes externos

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

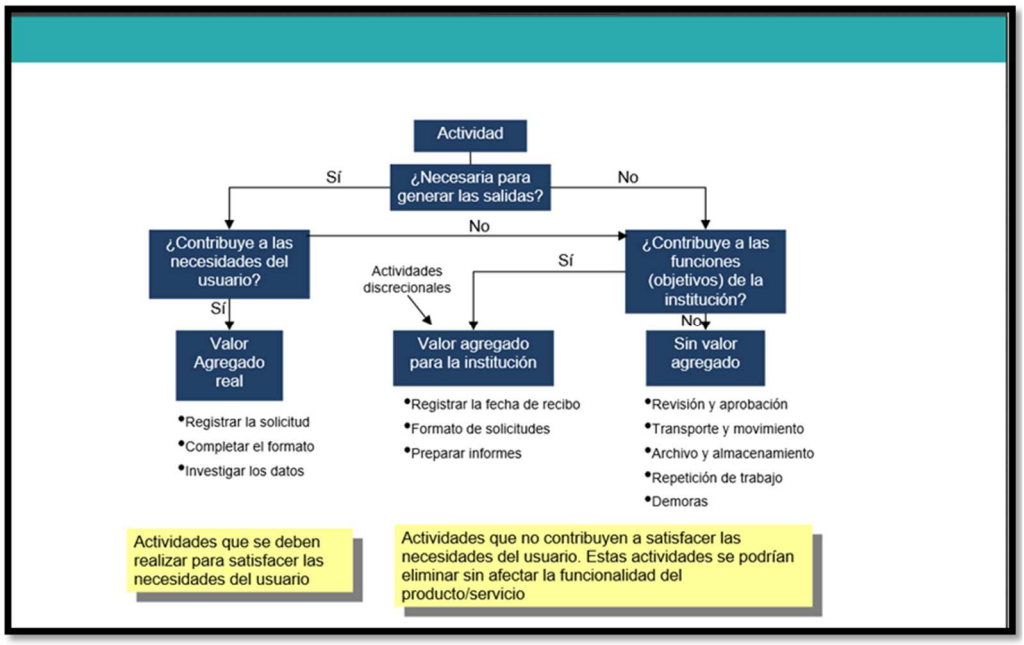
1.4.4 Matriz de Valor Agregado

Para el caso de estudio se utilizará la herramienta llamada “Matriz de Valor Agregado”, ya que permite analizar cada una de las actividades del proceso a partir de dos dimensiones:

- Valor Agregado Real
- Sin Valor Agregado
- Valor a Agregado para la Institución

Para determinar si una actividad agrega valor al proceso se utiliza el siguiente diagrama considerando que no todas las actividades que proveen valor agregado han de ser innecesarias; éstas pueden ser actividades de apoyo, y ser requeridas para hacer más eficaces las funciones de dirección y control, por razones de seguridad o por motivos normativos y de legislación, sin embargo, se deben reducir al mínimo el número de estas actividades. Gráfica *7* (Estados Unidos Mexicanos, 2008)

Gráfica 7: Matriz de Valor Agregado de Harrington



Fuente: (Estados Unidos Mexicanos, 2008)

2 DIAGNÓSTICO DE PROCESOS ACTUALES

2.1 INVENTARIO DE PROCESOS

En SmartFactory se realizó un inventario de proceso inicial, realizando entrevistas a cada persona dentro de la organización, con lo cual se identificaron los procesos críticos, *Tabla 7*, donde se describe:

- Código del proceso, con los lineamientos mencionados anteriormente.

- Dueño del proceso, persona que puede modificar el procedimiento dependiendo de las necesidades de la empresa.

- Tipo de proceso, clase al que pertenece el proceso descrito.

Tabla 7: Procesos Críticos SmartFactory

Código	Proceso	Responsable	Tipo de Proceso
SF-E-GG-001	Planeación Estratégico	Gerente General	Estratégico
SF-O-CC-001	Ventas	Coordinadora Comercial	Operativo
SF-O-JAF-001	Compras Inventario Internacionales	Jefe Administrativo Financiero	
SF-O-JAF-002	Compras Inventario Nacional	Jefe Administrativo Financiero	
SF-A-AC-001	Pago Proveedores	Asistente Contable	Apoyo
SF-A-JAF-001	Manejo Caja Chica	Jefe Administrativo Financiero	
SF-A-TE-001	Garantías	Especialista Técnico	
SF-A-AC-002	Cobros Clientes	Asistente Contable	
SF-A-JAF-002	Nómina	Jefe Administrativo Financiero	
SF-A-JAF-003	Compra y Depreciación de Activos Fijos	Jefe Administrativo Financiero	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Daniel Torres O.

En el inventario de procesos realizado se determinó que existe un procesos estratégico que determina objetivos y estrategias para SmartFactory, tres procesos de operación los mismos que representan el giro del negocio de la organización y que se encuentran apoyados por subprocesos o procesos de apoyo para una correcto manejo de la compañía.

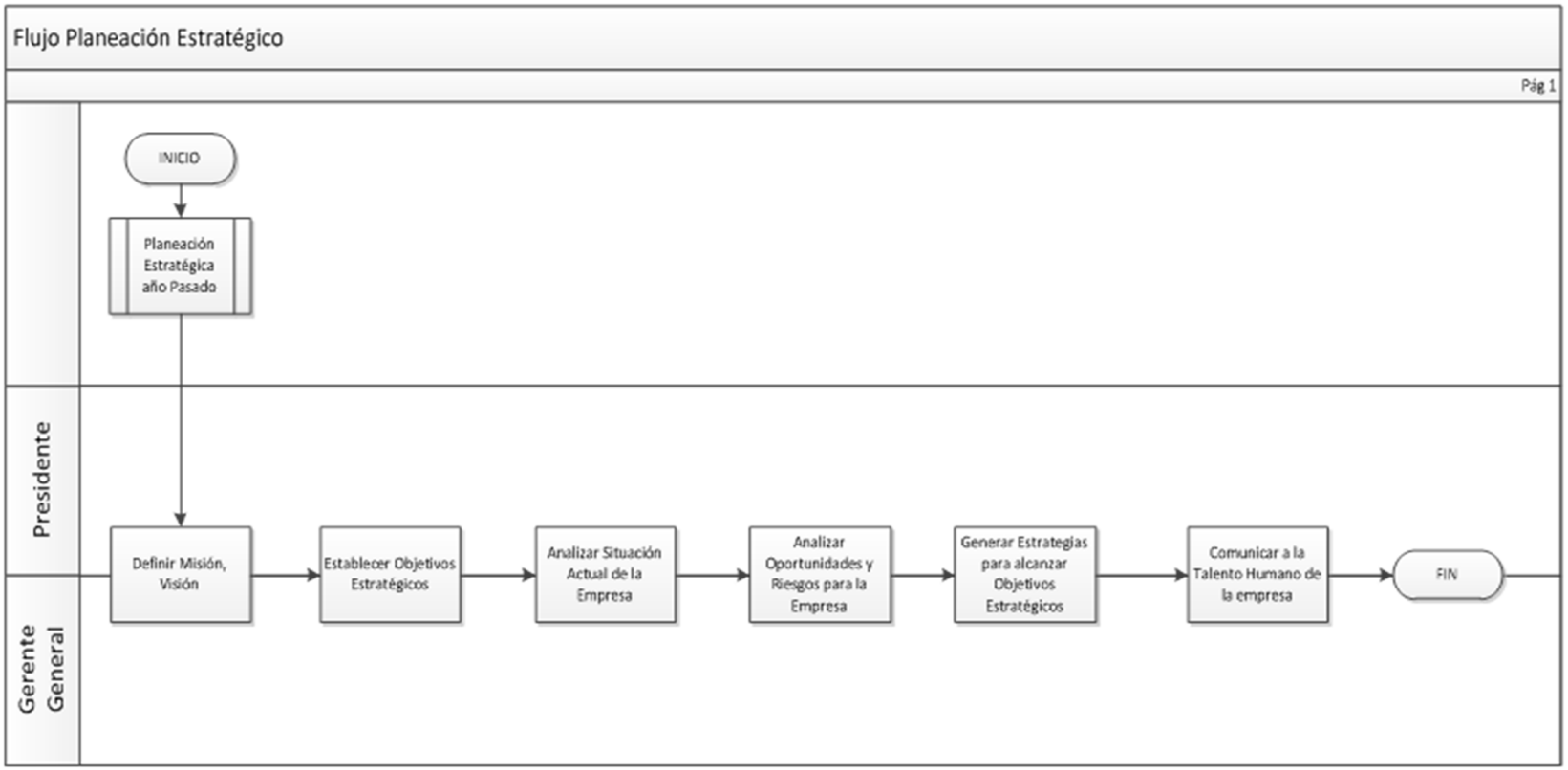
2.2 LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS

2.2.1 Diagramas de Flujos Actuales

Realizado el inventario se procede a elaborar los diagramas de flujo de cada proceso para un mejor entendimiento y generar una mayor capacidad de análisis.

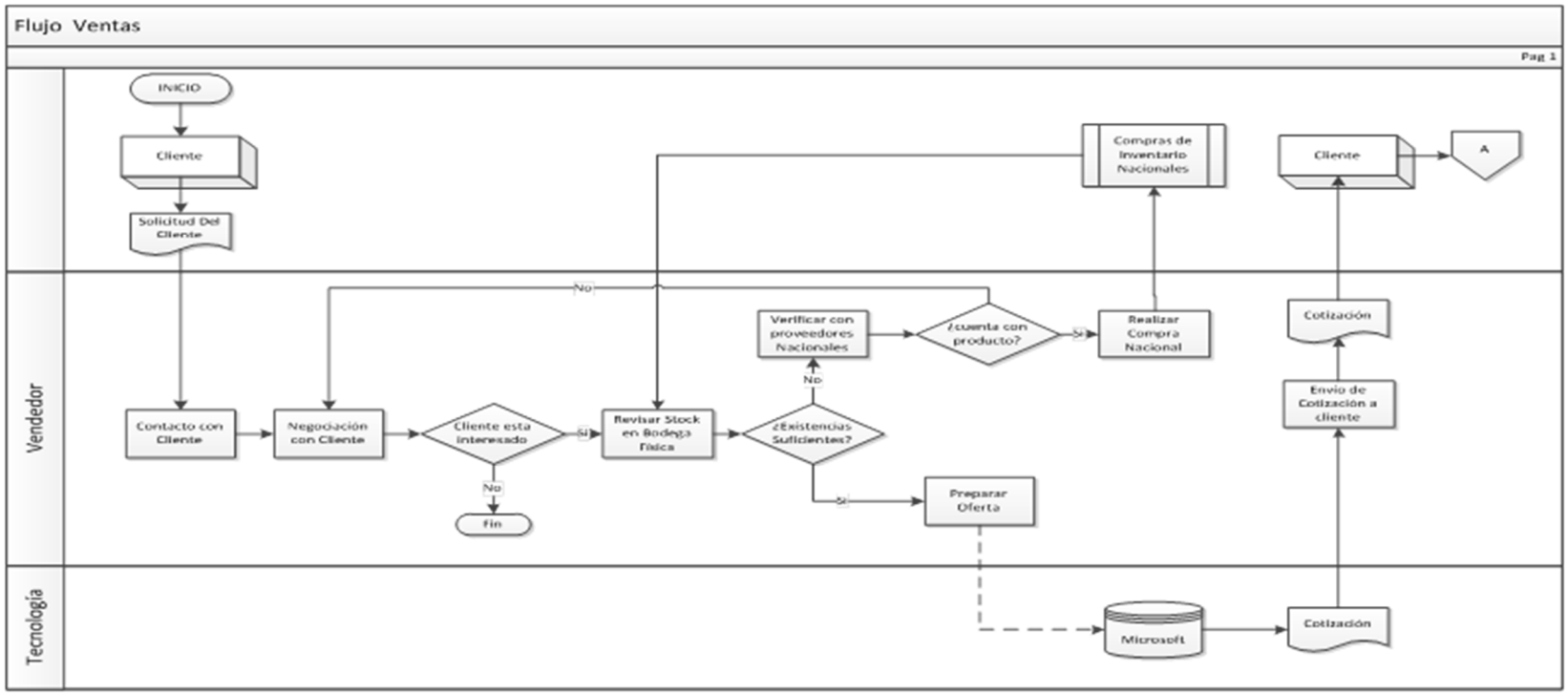
2.2.1.1 SF-E-GG-001 Planeación Estratégica

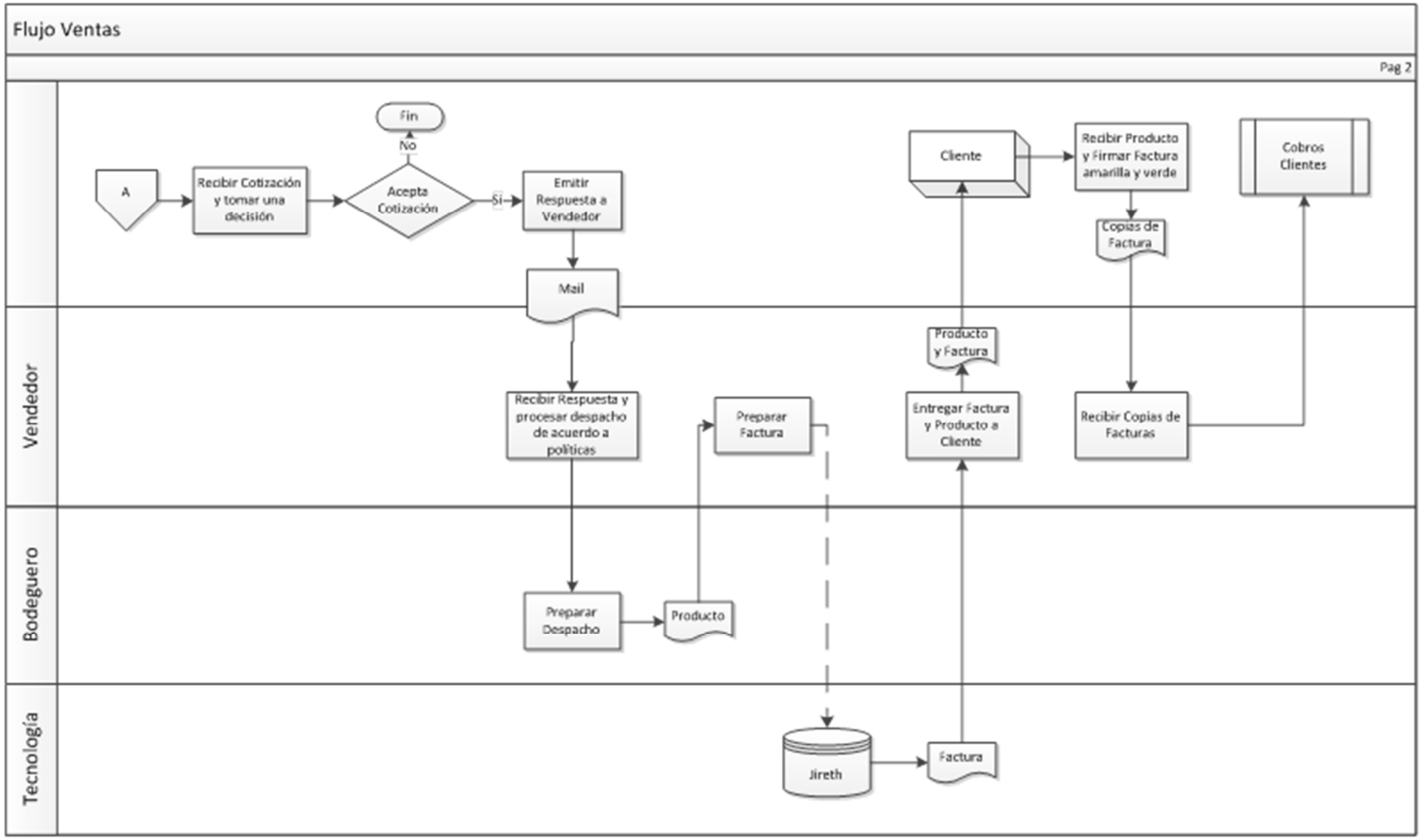
Proceso Estratégico realizado por el Presidente de SmartFactory acompañado de Gerente General para determinar los objetivos y estrategias a utilizar en el transcurso del año para aumentar el nivel de ingresos de la compañía.



2.2.1.2 SF-O-CC-001 Ventas

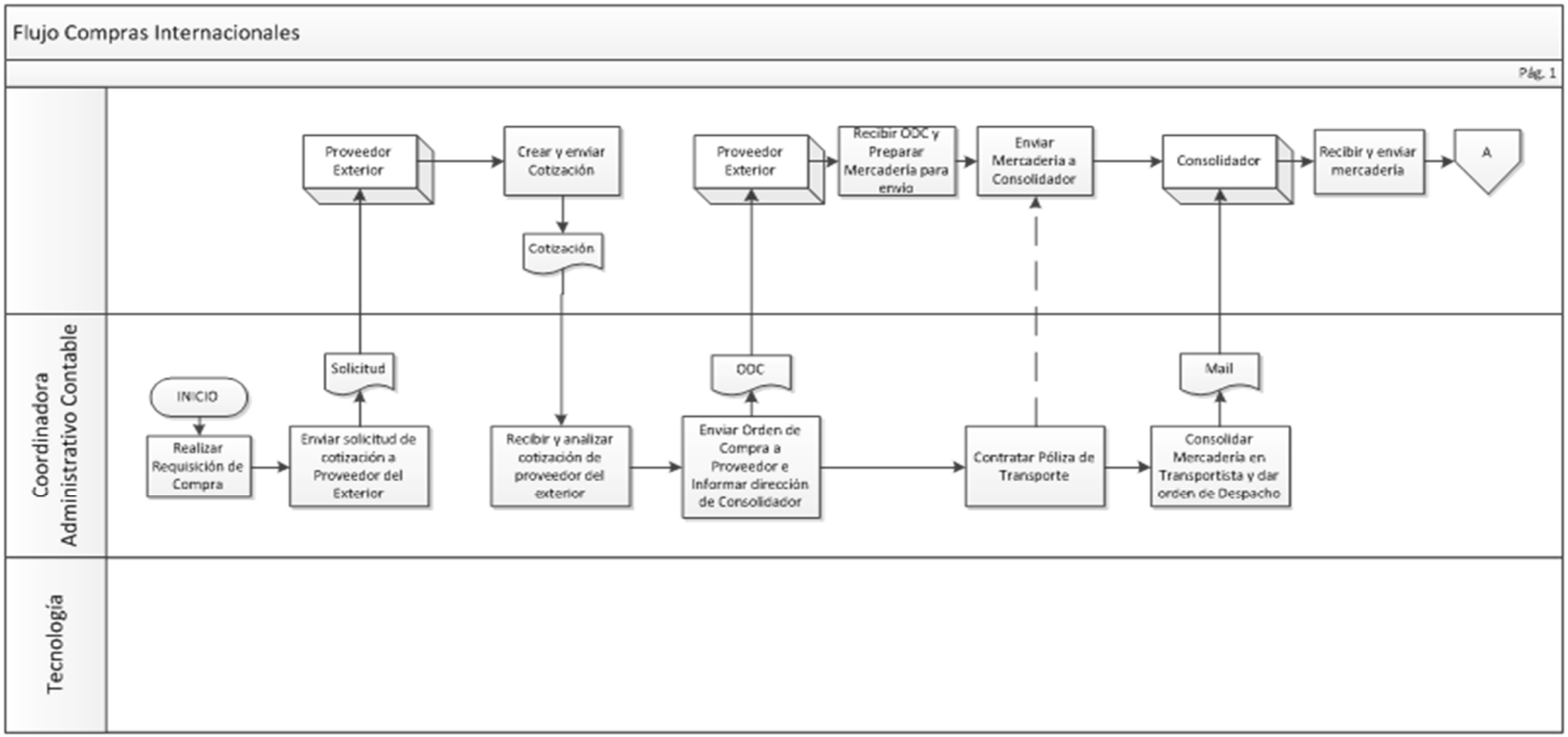
Proceso liderado por Jefe de Línea de Seguridad Electrónica quien tiene bajo a su cargo a un grupo de vendedores que realizan contacto con consumidores de productos de seguridad electrónica, para proveerlos de mercadería y de esta manera aumentar los ingresos de la organización.

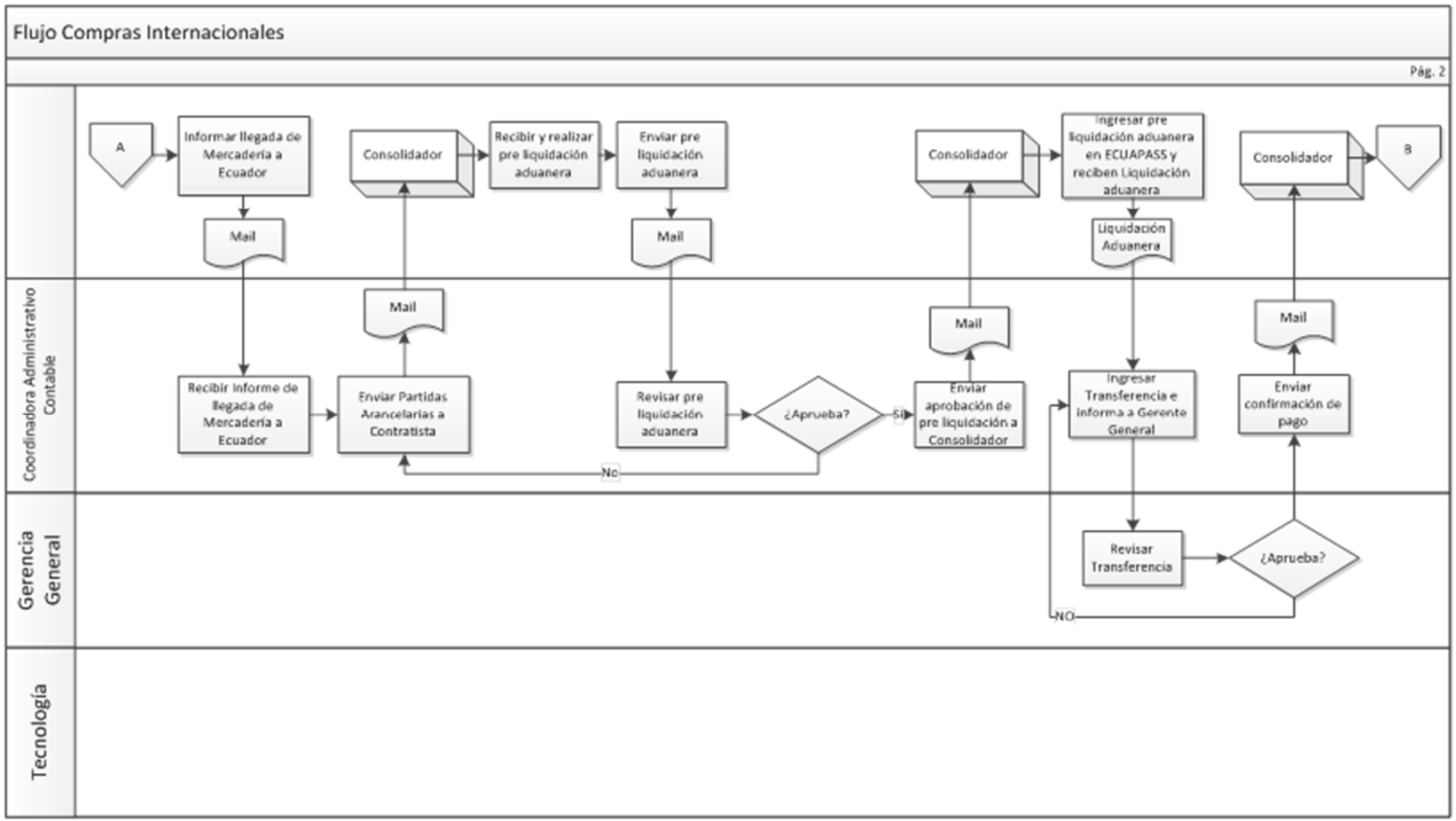


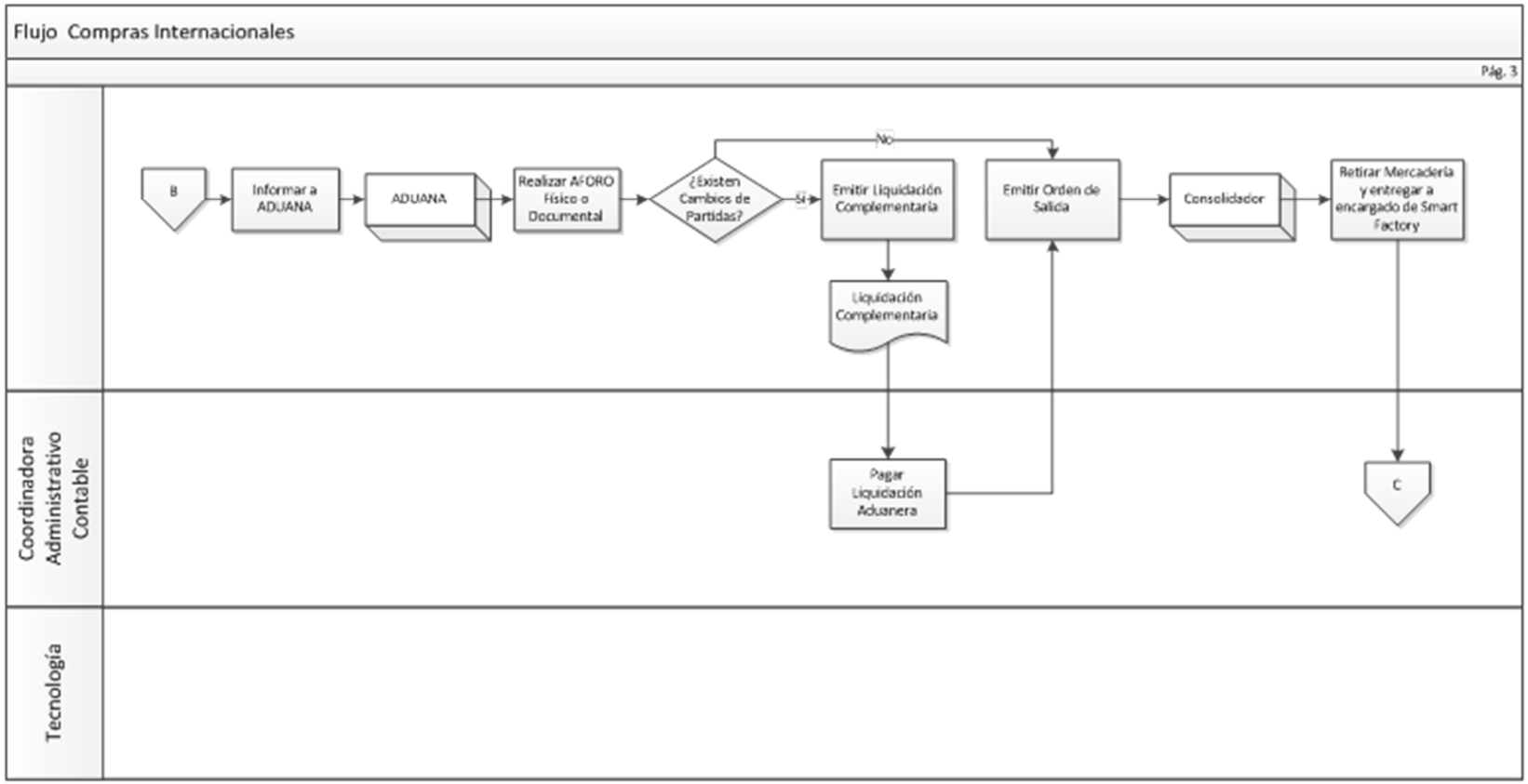

Flujo Ventas
Pag 2
Vendedor
Bodeguero
Tecnología
A
Recibir Cotización y tomar una decisión
Acepta Cotización
No
Si
Fin
Emitir Respuesta a Vendedor
Mail
Recibir Respuesta y procesar despacho de acuerdo a políticas
Preparar Factura
Preparar Despacho
Producto
Jireth
Factura
Producto y Factura
Entregar Factura y Producto a Cliente
Cliente
Recibir Producto y Firmar Factura amarilla y verde
Copias de Factura
Recibir Copias de Facturas
Cobros Clientes

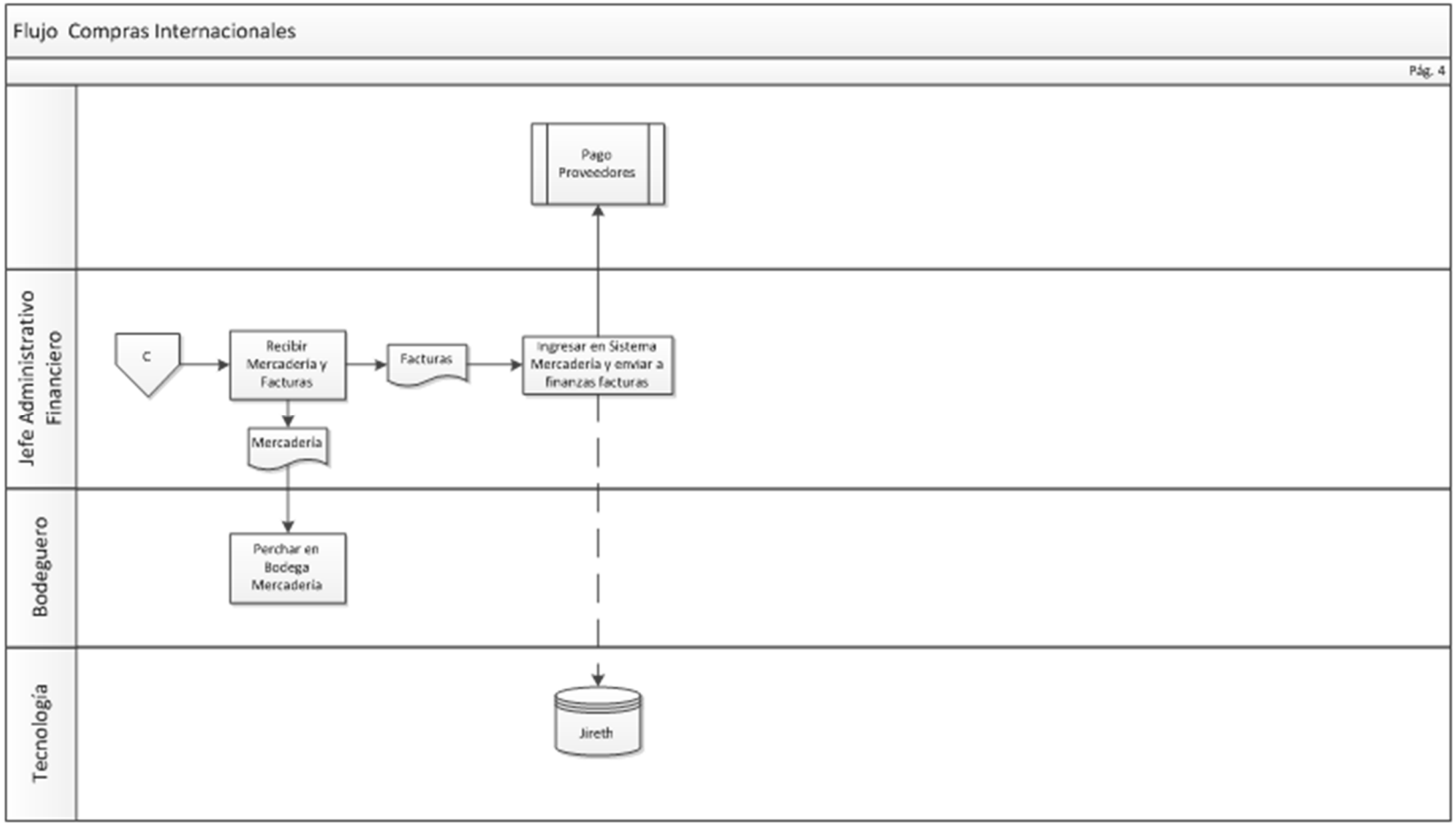
2.2.1.3 SF-O-JAF-001 Compras Internacionales

Proceso liderado por Coordinador Administrativo Contable que realiza compras en el extranjero del producto que comercializa SmartFactory, asegurando los mejores precios y adicionalmente la correcta importación de la misma carga.



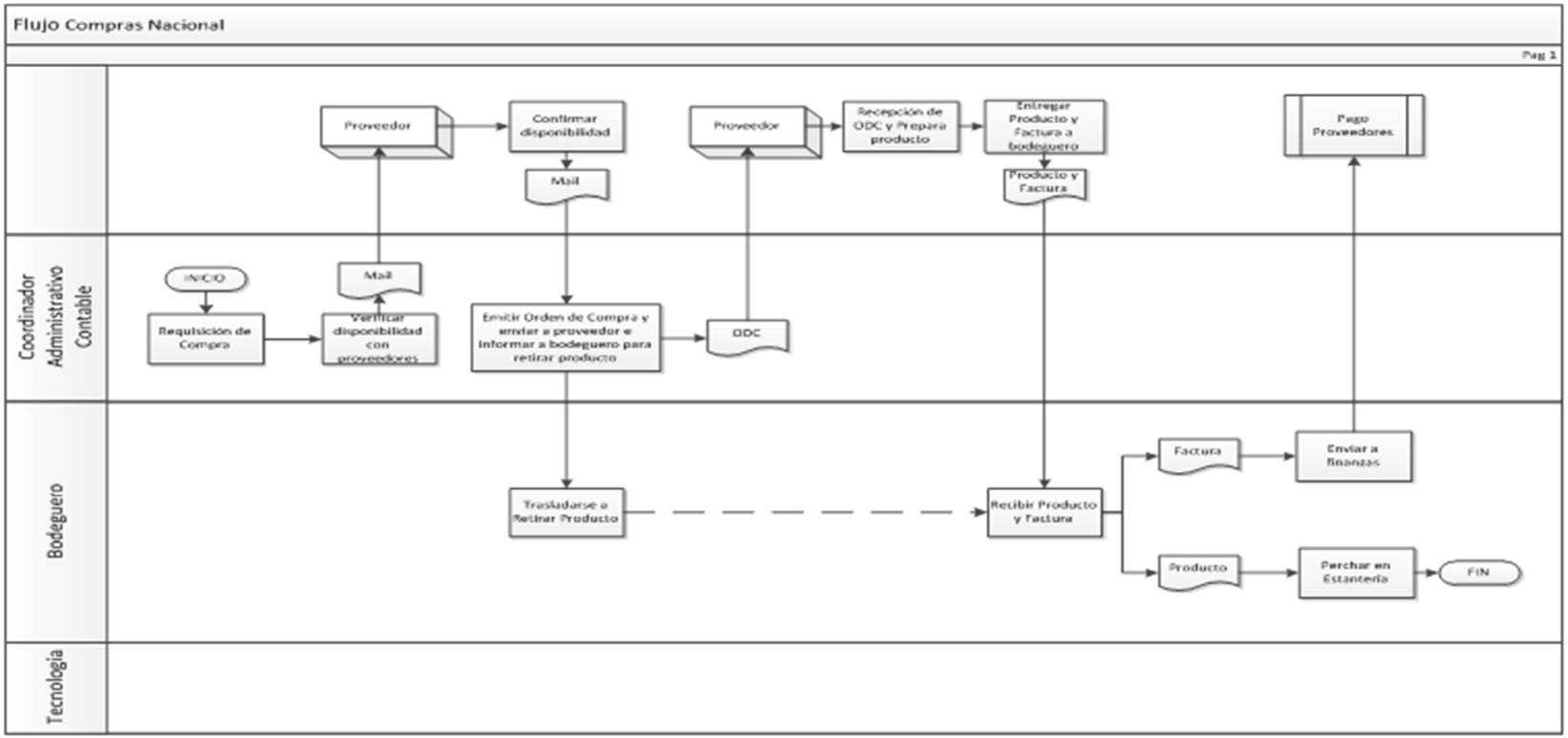

Flujo Compras Internacionales
Pág. 2
Coordinadora Administrativo Contable
Gerencia General
Tecnología
A
Informar llegada de Mercadería a Ecuador
Mail
Recibir informe de llegada de Mercadería a Ecuador
Consolidador
Mail
Enviar Partidas Arancelarias a Contratista
Recibir y realizar pre liquidación aduanera
Enviar pre liquidación aduanera
Mail
Revisar pre liquidación aduanera
¿Aprueba?
Si
No
Consolidador
Mail
Enviar aprobación de pre liquidación a Consolidador
Consolidador
Ingresar pre liquidación aduanera en ECUAPASS y reciben Liquidación aduanera
Liquidación Aduanera
Ingresar Transferencia e informa a Gerente General
Revisar Transferencia
¿Aprueba?
NO
Consolidador
B
Mail
Enviar confirmación de pago


Flujo Compras Internacionales
Pág. 3
Coordinadora Administrativo Contable
Tecnología
B
Informar a ADUANA
ADUANA
Realizar AFORO Físico o Documental
¿Existen Cambios de Partidas?
Si
No
Emitir Liquidación Complementaria
Liquidación Complementaria
Pagar Liquidación Aduanera
Emitir Orden de Salida
Consolidador
Retirar Mercadería y entregar a encargado de Smart Factory
C


Flujo Compras Internacionales
Pág. 4
Pago Proveedores
Jefe Administrativo Financiero
C
Recibir Mercaderia y Facturas
Facturas
Ingresar en Sistema Mercaderia y enviar a finanzas facturas
Mercaderia
Bodeguero
Perchar en Bodega Mercaderia
Tecnología
Jireth

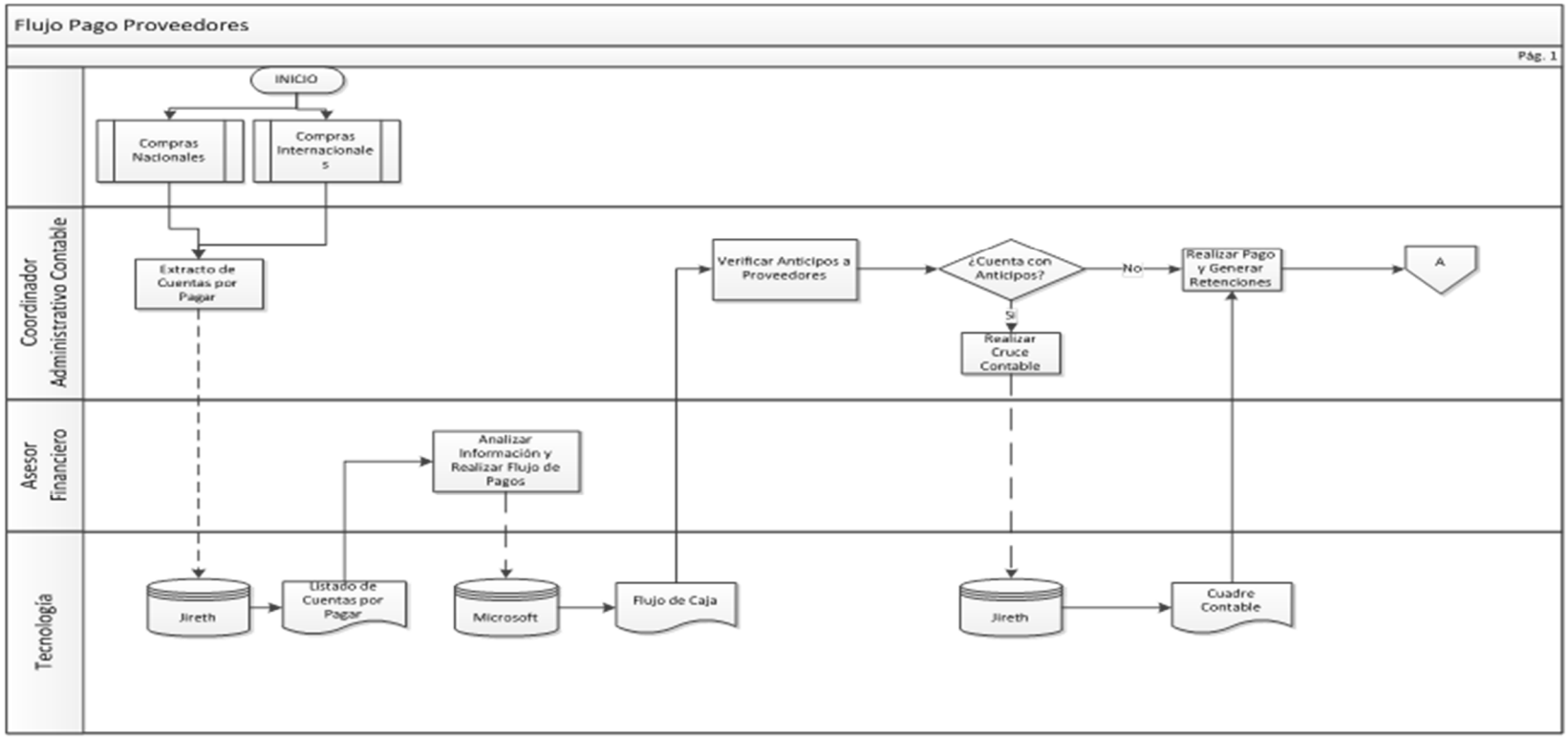
2.2.1.4 SF-O-JAF-002 Compras Nacionales

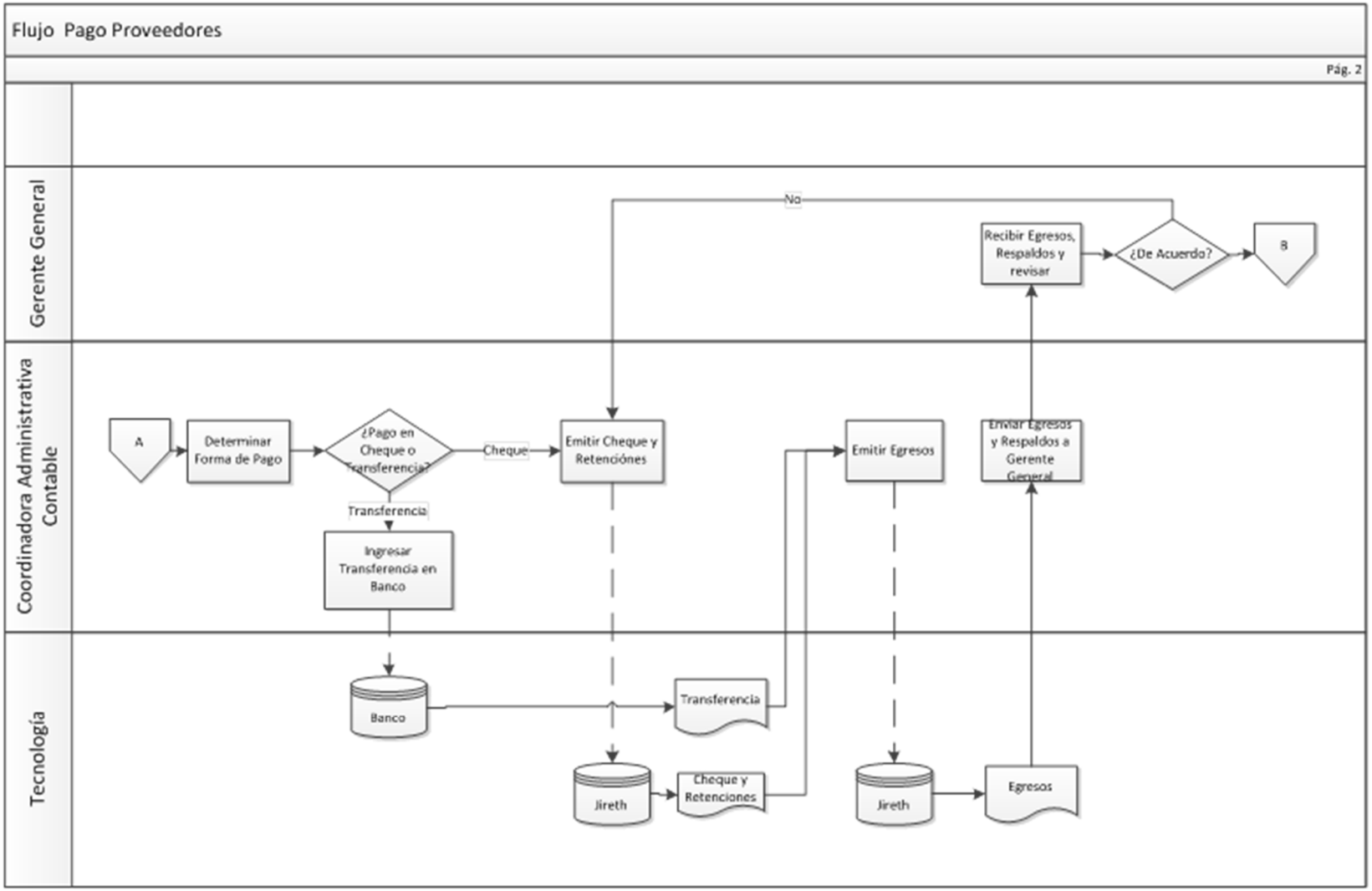
Proceso liderado por Coordinador Administrativo Contable para realizar compras de mercadería dentro del país a un precio razonable y que tenga alta calidad.

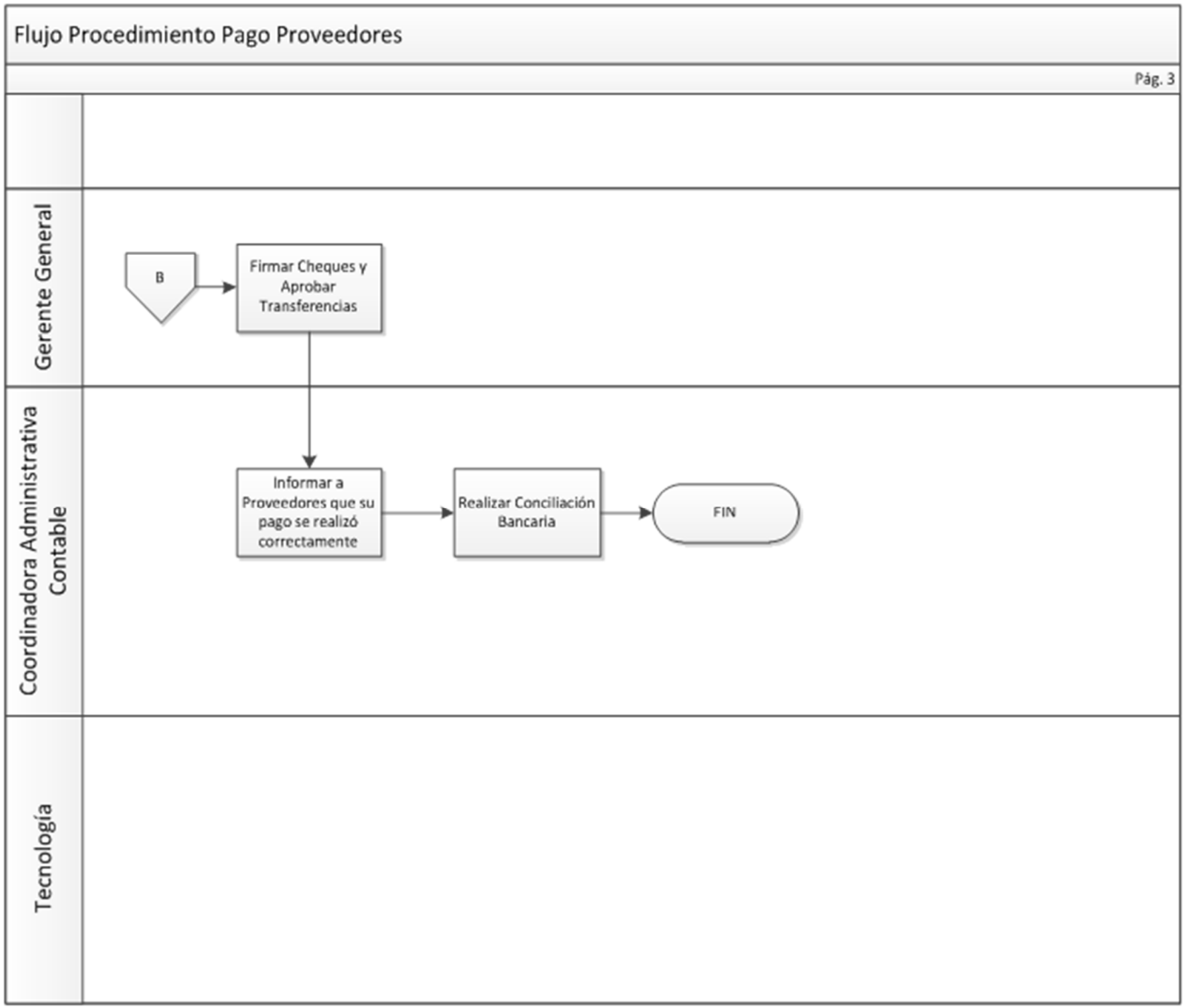


2.2.1.5 SF-A-AC-001 Pago Proveedores

Proceso mediante el cual Asesor Financiero realiza un análisis de pagos para los proveedores y determinar liquidez de la empresa durante la semana. Todo se lo realiza a partir de un Flujo de Caja que es posteriormente aprobado por Gerente.

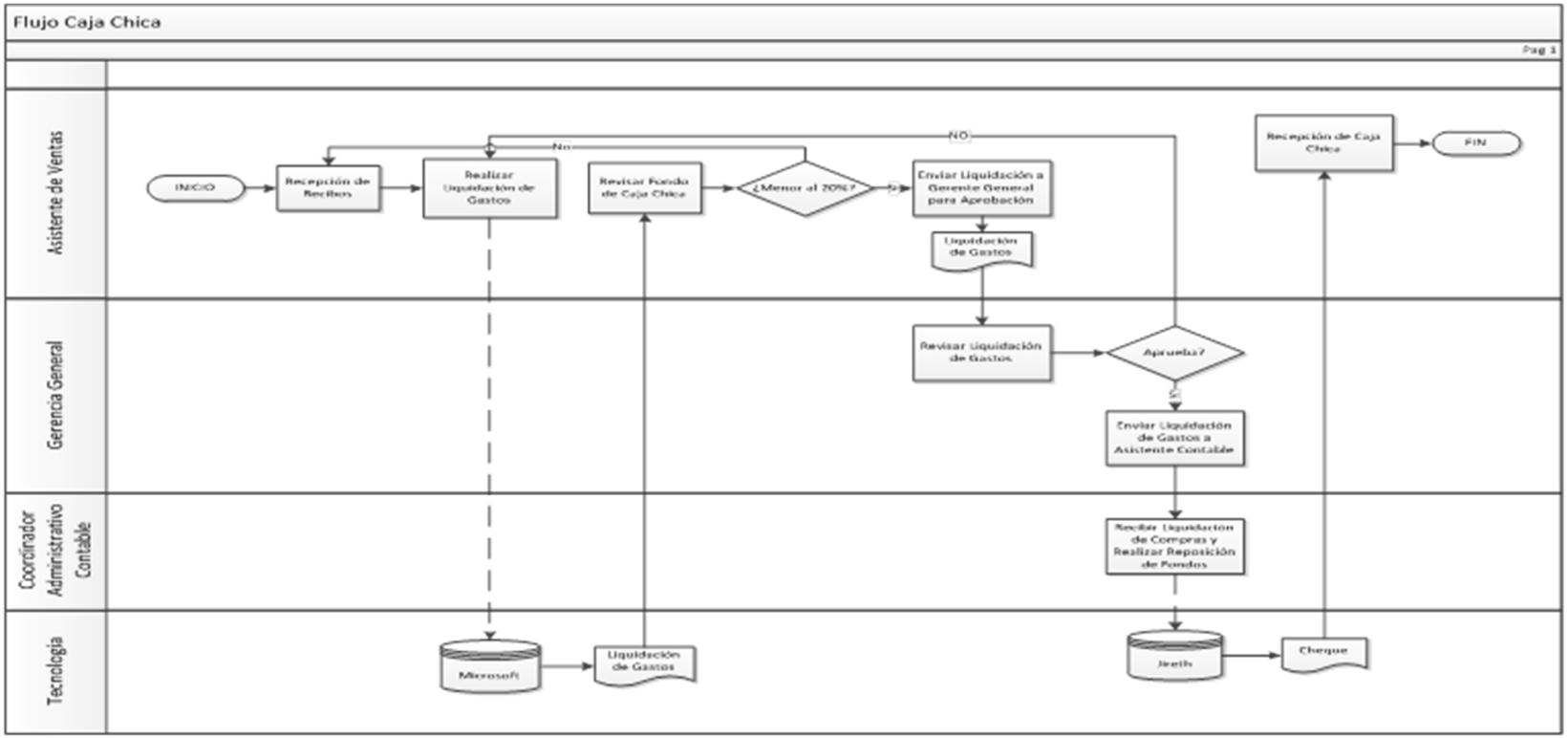



Flujo Pago Proveedores
Pág. 2
Gerente General
Coordinadora Administrativa Contable
Tecnología
No
Recibir Egresos, Respaldos y revisar
¿De Acuerdo?
B
A
Determinar Forma de Pago
¿Pago en Cheque o Transferencia?
Cheque
Emitir Cheque y Retenciónes
Transferencia
Ingresar Transferencia en Banco
Emitir Egresos
Enviar Egresos y Respaldos a Gerente General
Banco
Transferencia
Jireth
Cheque y Retenciones
Jireth
Egresos


Flujo Procedimiento Pago Proveedores
Pág. 3
Gerente General
Coordinadora Administrativa Contable
Tecnología
B
Firmar Cheques y Aprobar Transferencias
Informar a Proveedores que su pago se realizó correctamente
Realizar Conciliación Bancaria
FIN

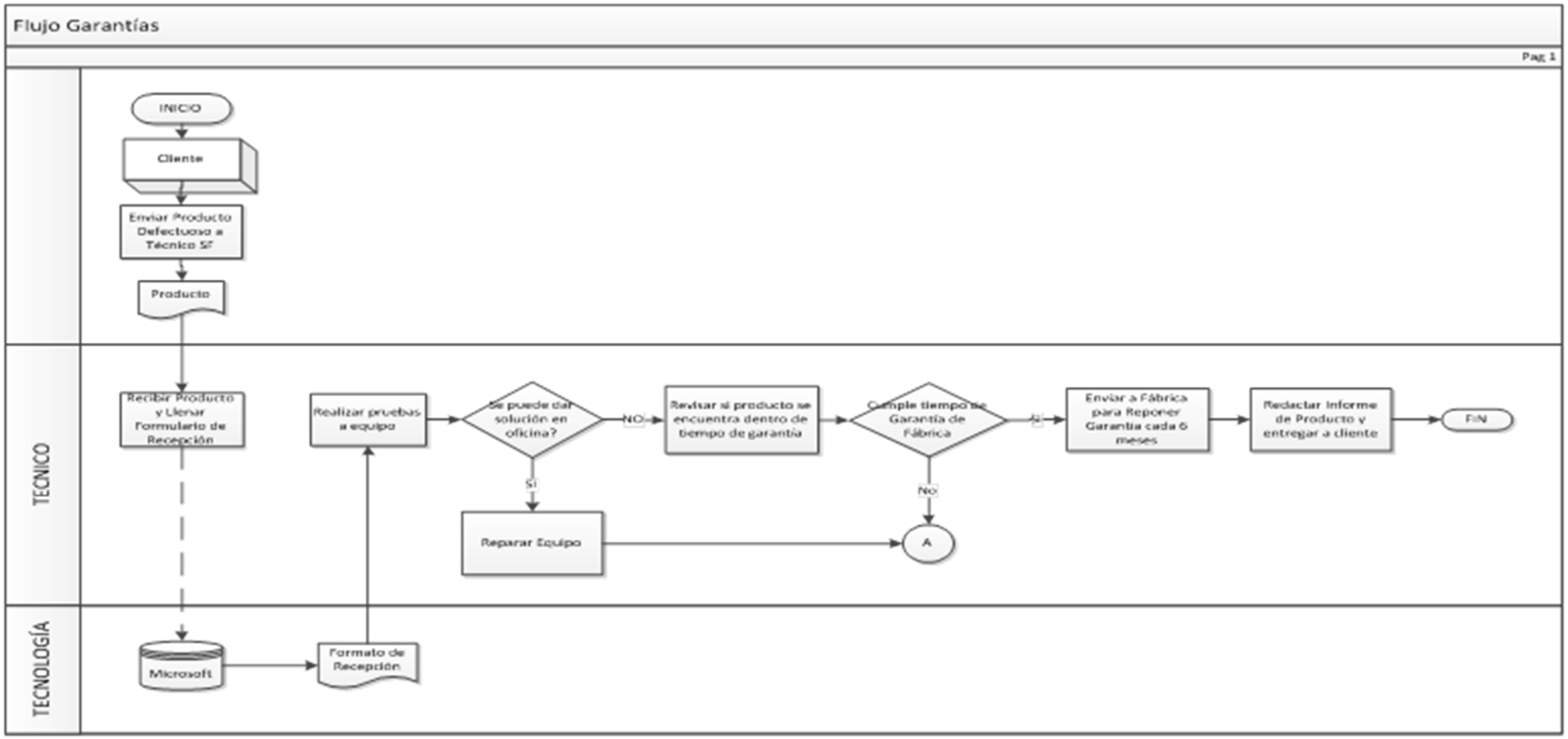
2.2.1.6 SF-A-JAF-001 Caja Chica

Proceso donde el responsable es Asistente de Ventas quien distribuye recursos monetarios a personal para cubrir gastos, distintos a compra de inventario, los mismos que ayudará al talento humano realizar su trabajo de una manera eficiente.



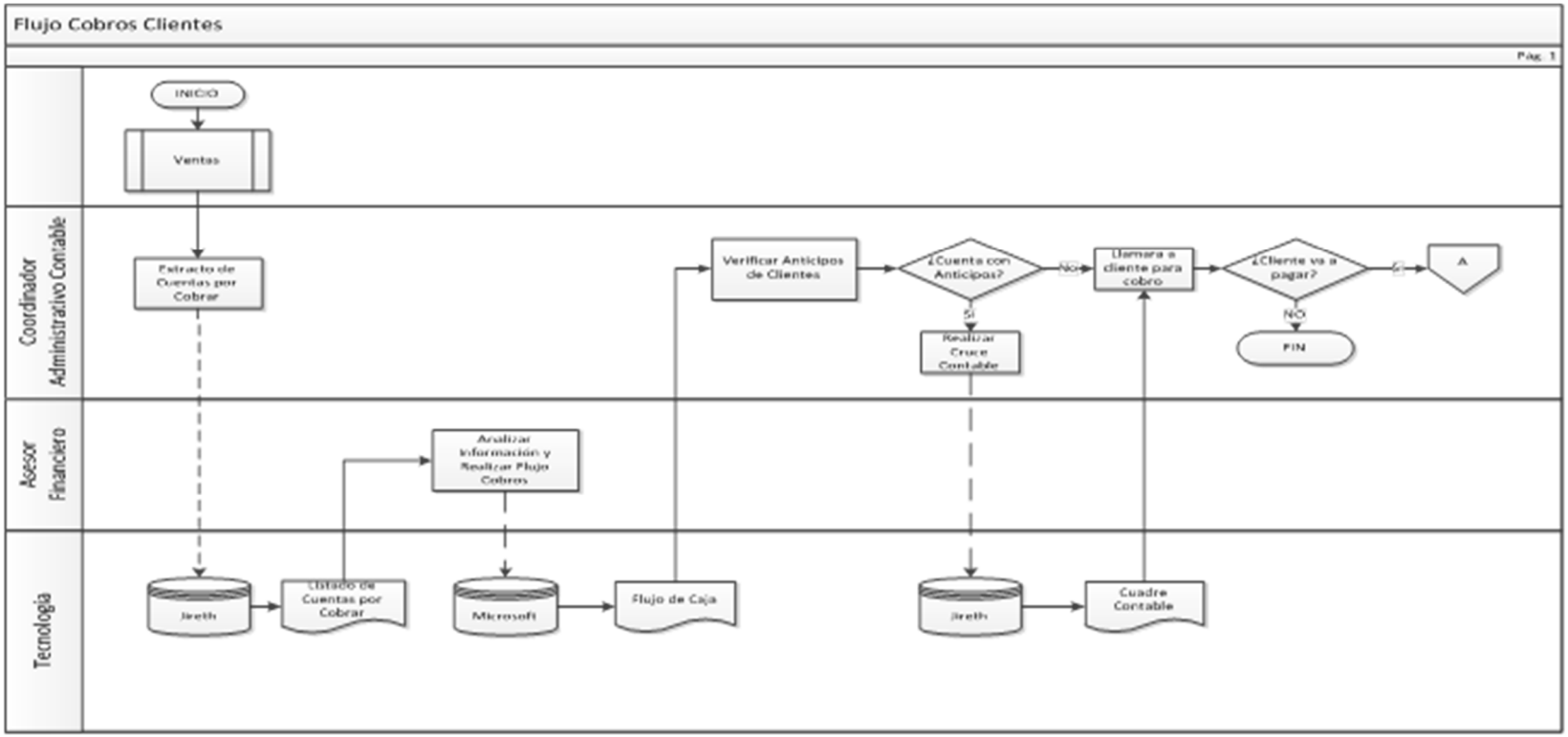
2.2.1.7 SF-A-TE-001 Garantías

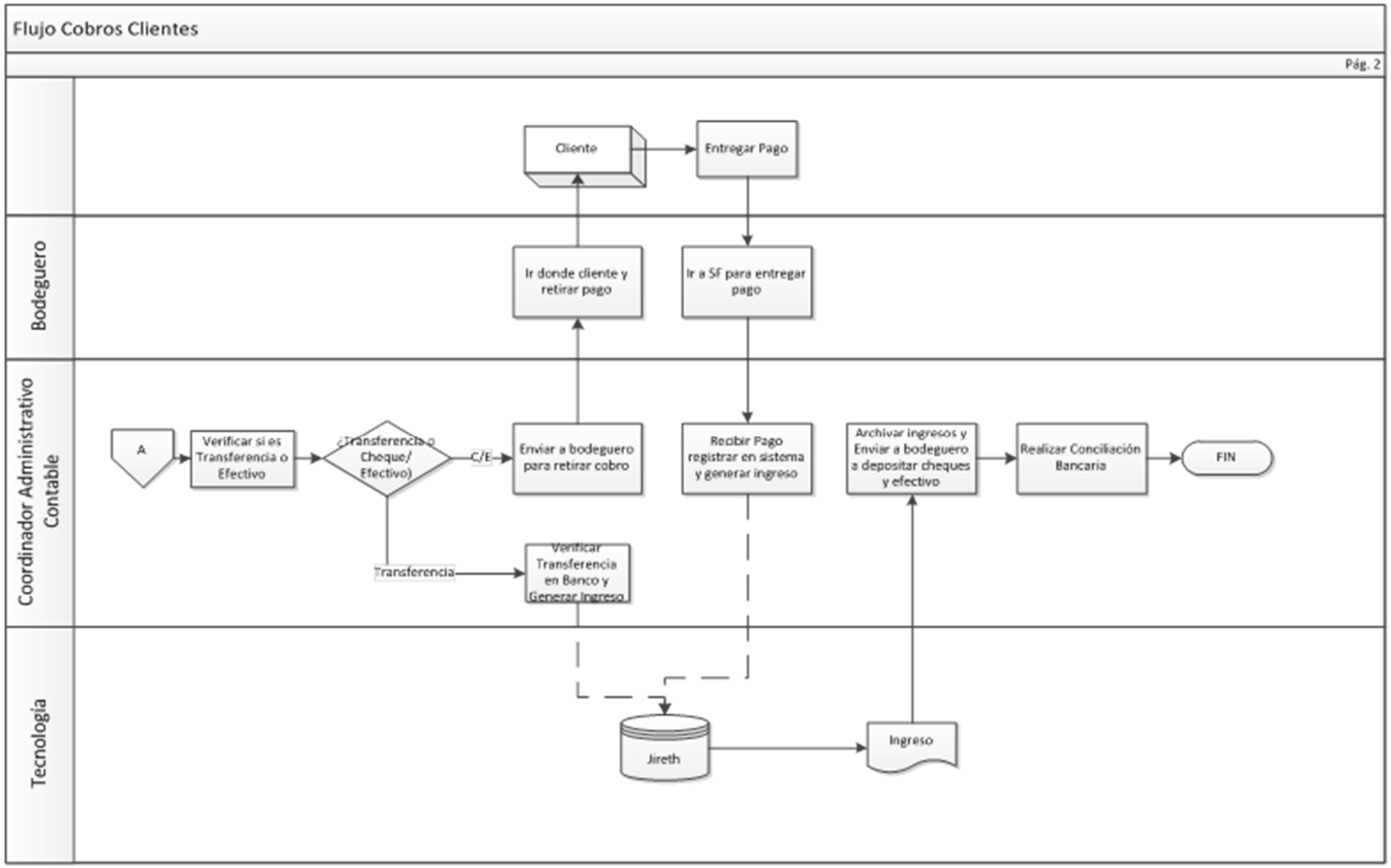
Proceso que sirve de apoyo al proceso de ventas, donde se brinda un apoyo complementario si un producto se encuentra con defectos y se determina si tiene solución por parte de fábrica o el mismo técnico lo puede resolver.



2.2.1.8 SF-A-AC-002 Cobros Clientes

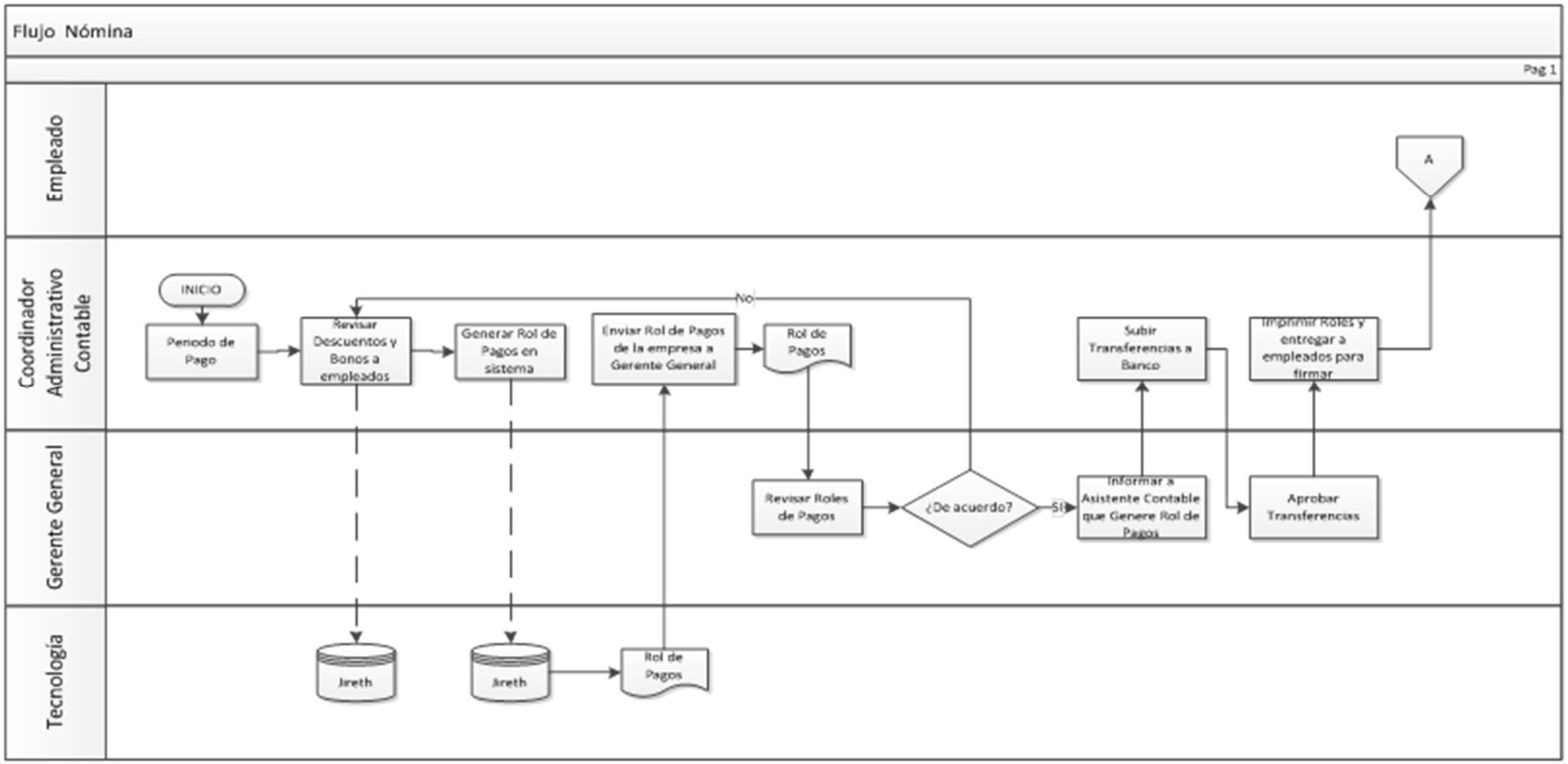
Proceso mediante Asesor Financiero realiza flujo de caja y permite determinar ruta de cobros y adicionalmente se determina liquidez con la que va poseer SmartFactory en el transcurso de la semana.

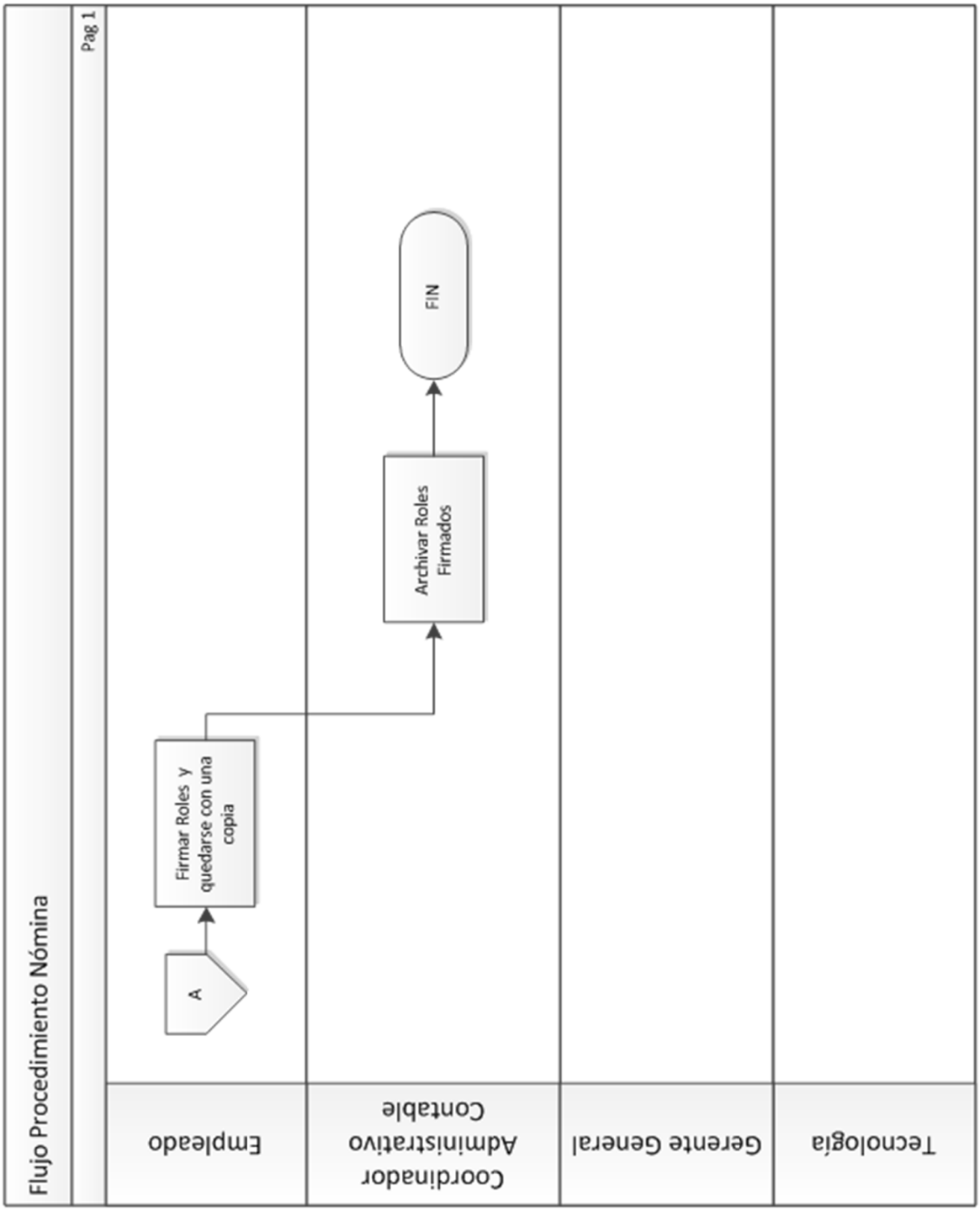



Flujo Cobros Clientes
Pág. 2
Bodeguero
Coordinador Administrativo Contable
Tecnología
Cliente
Entregar Pago
Ir donde cliente y retirar pago
Ir a SF para entregar pago
A
Verificar si es Transferencia o Efectivo
¿Transferencia o Cheque/ Efectivo)
C/E
Enviar a bodeguero para retirar cobro
Recibir Pago registrar en sistema y generar ingreso
Archivar ingresos y Enviar a bodeguero a depositar cheques y efectivo
Realizar Conciliación Bancaria
FIN
Transferencia
Verificar Transferencia en Banco y Generar Ingreso
Jireth
Ingreso

2.2.1.9 SF-A-JAF-002 Nómina

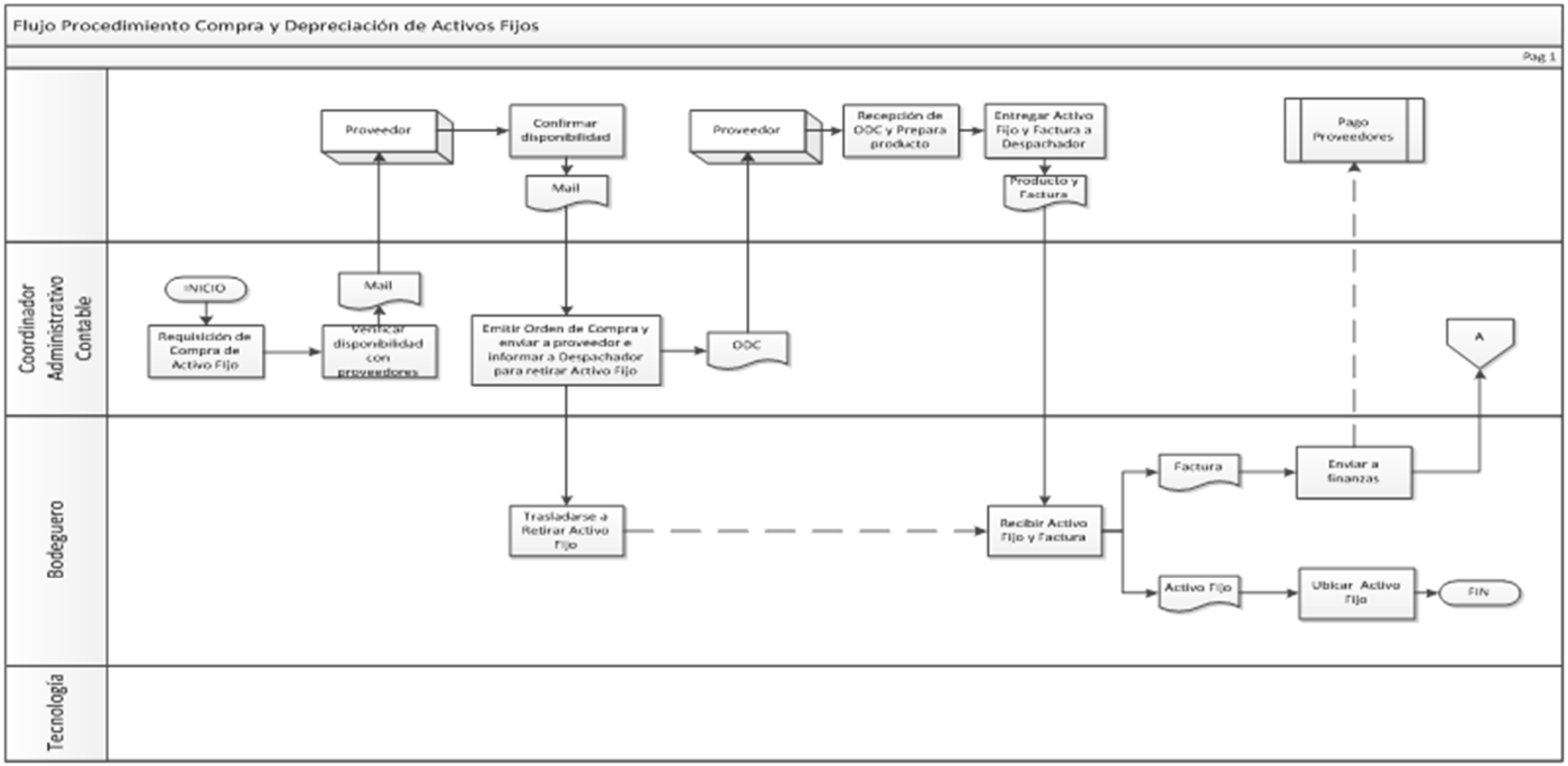
Proceso realizado por Coordinador Administrativo Contable para pagar al talento humano de SmartFactory sus beneficios por el trabajo desempeñado durante el mes en curso.

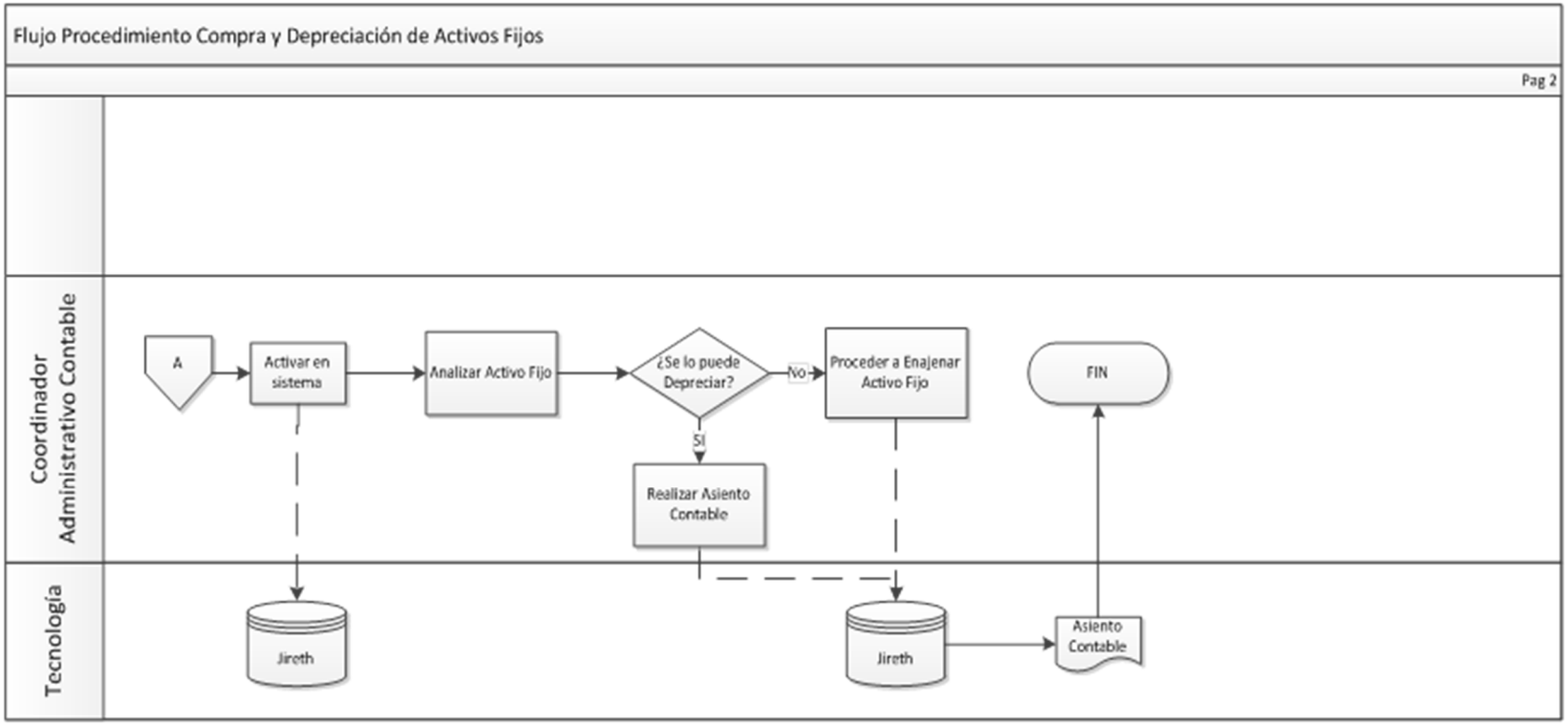



Flujo Procedimiento Nómina
Pag 1
Empleado
Coordinador Administrativo Contable
Gerente General
Tecnología
A
Firmar Roles y quedarse con una copia
Archivar Roles Firmados
FIN

2.2.1.10 SF-A-JAF-003 Compra y Depreciación de Activos Fijos

Proceso que brinda lineamientos para la compra de bienes que permite al talento humano realizar eficientemente su trabajo y adicionalmente permite controlar las depreciaciones que se generan en el transcurso del tiempo.




Flujo Procedimiento Compra y Depreciación de Activos Fijos
Pag 2
Coordinador Administrativo Contable
Tecnología
A
Activar en sistema
Analizar Activo Fijo
¿Se lo puede Depreciar?
No
Proceder a Enajenar Activo Fijo
FIN
SI
Realizar Asiento Contable
Jireth
Jireth
Asiento Contable

2.2.2 Análisis de Procesos Actuales

2.2.2.1 Análisis de valor agregado

El análisis de valor agregado es una herramienta que permite examinar las actividades de cada proceso, para determinar qué actividades ayudan a realizar el proceso eficientemente y cuales no generan ningún valor ni para el cliente, y tampoco para la institución se tomará como base la serie de preguntas y opciones de respuesta que se puede visualizar en la *Figura 7.*

2.2.2.1.1SF-E-GG-001 Planeación Estratégica

Tabla 8: AVA Planeación Estratégica

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Definir Misión, Visión	SI	SI		VAR
Establecer Objetivos Estratégicos	SI	SI		VAR
Analizar situación actual de la empresa	SI	SI		VAR
Analizar oportunidades y riesgos para la empresa	SI	SI		VAR
Generar estrategias para alcanzar objetivos estratégicos	SI	SI		VAR
Comunicar al talento humano de la empresa	SI	SI		VAR

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 9: Resumen AVA Planeación Estratégica

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	6	
Acción	Número de Actividades	Porcentaje
Valor Agregado Real	6	100%
Valor Agregado para la Institución	0	0%
Sin Valor Agregado	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

2.2.2.1.2SF-O-CC-001 Ventas

Tabla 10: AVA Ventas

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Contacto con Cliente	SI	SI		VAR
Negociación con Cliente	SI	SI		VAR
Revisar stock en bodega física	NO		NO	SVA
Existencias suficientes	NO		NO	SVA
Verificar con proveedores Nacionales	SI	SI		VAR
Preparar Oferta	SI	SI		VAR
Realizar Compra Nacional	SI	SI		VAI
Envío de Cotización a cliente	SI	SI		VAR
Recibir respuesta y proceder despacho de acuerdo a políticas	NO		NO	SVA
Preparar Despacho	NO		NO	SVA
Preparar Factura	SI	SI		VAR
Entregar Factura y producto a cliente	NO		NO	SVA
Recibir Copias de Facturas	NO	SI		VAI

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 11: Resumen AVA Ventas

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	13	
Acción	Número de Actividades	Porcentaje
Valor Agregado Real	6	46%
Valor Agregado para la Institución	2	15%
Sin Valor Agregado	5	38%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

2.2.2.1.3SF-O-JAF-001 Compras Internacionales

Tabla 12: AVA Compras Internacionales

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Realizar Requisición de Compra	SI	SI		VAR
Enviar solicitud de cotización a proveedor exterior	SI	NO	SI	VAI
Recibir y analizar cotización del proveedor exterior	NO	SI		VAI
Enviar Orden de Compra a proveedor e informar dirección de Consolidador	NO	SI		VAI
Contratar Póliza de Transporte	SI	SI		VAR
Consolidar Mercadería en Consolidador y dar orden de despacho	SI	SI		VAR
Recibir Informe de llegada de Mercadería al Ecuador	NO	SI		VAI
Enviar Partidas Arancelarias a Consolidador	NO	SI		VAI
Revisar Pre Liquidación Aduanera	SI	SI		VAR
Aprueba	NO	SI		VAI
Enviar aprobación de Pre Liquidación a Consolidador	NO	SI		VAI
Ingresar Transferencias bancarias e informar a Gerente General	NO	SI		VAI
Revisar Transferencia	NO	SI		VAI
Aprueba	NO	SI		VAI
Enviar Confirmación de Pago	NO	SI		VAI
Pagar Liquidación Aduanera	NO	SI		VAI
Recibir mercadería y facturas	NO		NO	SVA
Perchar en Bodega	NO		NO	SVA
Ingresar en sistema facturas y enviar facturas a finanzas	NO	SI		VAI

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 13: Resumen AVA Compras Internacionales

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	**19**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	4	21%
Valor Agregado para la Institución	13	68%
Sin Valor Agregado	2	11%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

2.2.2.1.4SF-O-JAF-002 Compras Nacionales

Tabla 14: AVA Compras Nacionales

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Requisición de Compra	SI	SI		**VAR**
Verificar disponibilidad con proveedor	NO	SI		**VAI**
Emitir Orden de Compra y enviar a proveedor e informar a bodeguero para retirar producto	NO	SI		**VAI**
Trasladarse a retirar producto	NO	NO		**SVA**
Recibir producto y factura	SI	SI		**VAR**
Enviar Facturas a Finanzas	NO	SI		**VAI**
Perchar producto en estantería	NO	SI		**VAI**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 15: Resumen AVA Compras Nacionales

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	7	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	2	29%
Valor Agregado para la Institución	4	57%
Sin Valor Agregado	1	14%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

2.2.2.1.5SF-A-AC-001 Pago Proveedores

Tabla 16: AVA Pago Proveedores

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Extracto de cuenta por pagar	SI	SI		VAR
Analizar Información y realizar flujos de pago	SI	SI		VAR
Verificar anticipos a proveedores	SI	NO	SI	VAI
Cuenta con anticipos	NO	SI		VAI
Realizar cruce contable	NO	SI		VAI
Realizar pago y generar retenciones	SI	SI		VAR
Determinar Forma de Pago	NO	SI		VAI
Pago Cheque o Transferencia	NO	SI		VAI
Ingresar Transferencia en Banco	SI	SI		VAR
Emitir Cheque y Retenciones	SI	SI		VAR
Emitir Egresos	SI	SI		VAR
Enviar Egresos y respaldos a gerente general	NO	SI		VAI
Recibir Egresos y Respaldos	NO	SI		VAI
De acuerdo	NO	SI		VAI
Firmar Cheques y aprobar transferencia	SI	SI		VAR
Informar a proveedores que su pago se realizó correctamente	NO	NO		SVA
Realizar conciliación bancaria	NO	SI		VAI

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 17: Resumen AVA Pago Proveedores

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	**17**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	7	41%
Valor Agregado para la Institución	9	53%
Sin Valor Agregado	1	6%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

2.2.2.1.6SF-A-JAF-001 Manejo Caja Chica

Tabla 18: AVA Manejo Caja Chica

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Recepción de Recibos	SI	SI		**VAR**
Realizar liquidación de gastos	SI	SI		**VAR**
Revisar fondo de caja chica	NO	SI		**VAI**
Menor a 20%	NO	SI		**VAI**
Enviar liquidación a Gerente General	NO	SI		**VAI**
Revisar Liquidación de gastos	NO	SI		**VAI**
Aprueba	NO	SI		**VAI**
Enviar liquidación de gastos a asistente contable	NO	SI		**VAI**
Recibir liquidación de compras y realizar reposición de fondos	SI	SI		**VAR**
Recepción de caja chica	NO	SI		**VAI**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 19: Resumen AVA Manejo Caja Chica

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	**10**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	**3**	**30%**
Valor Agregado para la Institución	**7**	**70%**
Sin Valor Agregado	**0**	**0%**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

2.2.2.1.7SF-A-TE-001 Garantías

Tabla 20: AVA Garantías

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Recibir producto y llenar formulario de recepción	SI	SI		**VAR**
Realizar pruebas a equipo	SI	SI		**VAR**
Se puede dar solución en oficina	NO	SI		**VAI**
Reparar Equipo	SI	SI		**VAR**
Revisar si producto se encuentra dentro de tiempo de garantía	NO	SI		**VAI**
Cumple tiempo de garantía de fábrica	NO	SI		**VAI**
Enviar a fábrica para reponer garantía	SI	SI		**VAR**
Redactar informe de producto y entregar a cliente	SI	SI		**VAR**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 21: Resumen AVA Garantías

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	**8**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	5	63%
Valor Agregado para la Institución	3	38%
Sin Valor Agregado	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

2.2.2.1.8SF-A-AC-002 Cobros Clientes

Tabla 22: AVA Cobros Clientes

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCION
Extracto de cuentas por cobrar	SI	SI		VAR
Analizar información y realizar flujo de caja	SI	SI		VAR
Verificar anticipos de clientes	NO	SI		VAI
Cuenta con anticipo	NO	SI		VAI
Realizar cruce contable	NO	SI		VAI
Llamar a clientes para cobro	SI	SI		VAR
Cliente va a pagar	NO	SI		VAI
Verificar si es transferencia o efectivo	NO	SI		VAI
Transferencia cheque o efectivo	NO	SI		VAI
Enviar a bodeguero para retirar cobro	NO	SI		VAI
Verificar transferencia en banco	NO	SI		VAI
Ir donde cliente y retirar pago	NO	NO		VAI
Ir a SF para entregar pago	NO	NO		VAI
Recibir pago registrar en sistema y generar ingreso	SI	SI		VAR
Archivar ingreso y enviar a bodeguero a depositar cheques y efectivo	NO	SI		VAI
Realizar Conciliación Bancaria	NO	SI		VAI

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 23: Resumen AVA Cobros Clientes

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	**16**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	4	25%
Valor Agregado para la Institución	12	75%
Sin Valor Agregado	0	0%

Elaboración Propia

2.2.2.1.9SF-A-JAF-002 Nómina

Tabla 24: AVA Nómina

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Periodo de Pago	SI	SI		**VAR**
Revisar documento y bonos a empleados	NO	SI		**VAI**
Generar rol de pagos	SI	SI		**VAR**
Enviar rol de pagos de la empresa a gerente general	NO	SI		**VAI**
Revisar roles de pagos	NO	SI		**VAI**
De acuerdo	NO	SI		**VAI**
Informar a Coordinadora Financiera Contable	SI	SI		**VAR**
Subir transferencia a banco	SI	SI		**VAR**
Aprobar transferencias	SI	SI		**VAR**
Imprimir roles y entregar a empleados para firmar	SI	SI		**VAR**
Firmar Roles y quedarse con una copia	SI	SI		**VAR**
Archivar roles firmados	NO	SI		**VAI**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 25: Resumen AVA Nómina

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	**12**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	7	58%
Valor Agregado para la Institución	5	42%
Sin Valor Agregado	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

2.2.2.1.10 SF-A-JAF-003 Compra y Depreciación de Activos Fijos

Tabla 26: AVA Compra y Depreciación de Activos Fijos

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Requisición de compra de activo fijo	SI	SI		**VAR**
Verificar disponibilidad con proveedores	NO	SI		**VAI**
Emitir orden de compra y enviar a proveedor e informar a bodeguero para retirar Activo Fijo	NO	SI		**VAI**
Recibir Activo Fijo y Factura	SI	SI		**VAR**
Enviar Factura a finanzas	NO	SI		**VAI**
Ubicar Activo Fijo	NO	SI		**VAI**
Activar en Sistema	SI	SI		**VAR**
Analizar Activo Fijo	NO	SI		**VAI**
Se lo puede depreciar	NO	SI		**VAI**
Realizar asiento contable	SI	SI		**VAR**
Proceder a enajenar Activo Fijo	SI	SI		**VAR**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 27: Resumen AVA Compra y Depreciación de Activos Fijos

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	**11**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	5	45%
Valor Agregado para la Institución	6	55%
Sin Valor Agregado	0	0%

Elaboración Propia

2.2.2.2 Definición de debilidades y oportunidades de mejora

Una vez realizado el análisis de valor agregado se realizó entrevistas con persona de la organización para conversa y determinar las debilidades de cada proceso y que propuestas sugieren y sugiere el analista de procesos para mejorar cada proceso.

Tabla 28: Definición de debilidades y Oportunidades de Mejora

Código	Proceso	Debilidades	Oportunidades de Mejora
SF-E-GG-001	Planeación Estratégico	• Falta de control del avance de los objetivos propuestos y cumplimiento de estrategias hasta próximo año. • No existe un análisis previo de los objetivos alcanzados el año pasado. • No existen actas de compromisos que respalde la planeación estratégica.	• Generar indicadores para comprobar avances de proyectos. • Realizar Proceso para control de indicadores y procedimientos. • Generar acta de constancia de realización de planeación estratégica. • Ingresar presupuesto en sistema EKON, para realizar mediciones exactas de avance de objetivos propuestos y verificar estrategias para mejorarlas o respaldarlas con informes de cumplimiento.
SF-O-CC-001	Ventas	• Falta de Control en el manejo de tiempo de Vendedor. • No existe Stock de Inventarios Reales, se debe consultar en bodegas para certificar existencias para la venta. • Base de datos de clientes desactualizadas. • No existente estrategias de mercadeo para incentivar las ventas. • El bodeguero tiene más despachos no solo de mercadería y no se debe incluir al bodeguero en el proceso de ventas. • No existen autorizaciones para generar descuentos a clientes.	• Gracias nuevo ERP EKON y su módulo de CRM, se puede lograr que la empresa aumente su eficiencia, generando nuevas oportunidades de negocio, con la ayuda de campañas de marketing, que se pueden realizar en el mismo sistema. Además de tener inventarios actualizados cada minuto del día. • Generar nuevos indicadores de gestión para medir el desarrollo del procedimiento de ventas. • Generar proceso de logística y contar con sus propios indicadores. • Generar autorizaciones para descuentos a clientes, clasificándolos según su nivel de compra mensual.

Código	Proceso	Debilidades	Oportunidades de Mejora
SF-O-JAF-001	Compras Internacionales	• Las compras se realizan sin un manejo de Stock mínimo, ni máximo. • No existe un control de que se compra o para que se compra el inventario. • Existen productos con existencias en negativo, los cuales no se conoce el porqué de esta anomalía. • No existen autorizaciones para las compras o una revisión previa de lo que se quiere comprar. • No existen indicadores de gestión para medir la eficiencia del puesto.	• Con el nuevo sistema ERP EKON contara con nuevos controles que son buenas prácticas utilizadas a nivel mundial, se puede controlar de una manera eficiente lo que existe en bodega. • Se debe ingresar un análisis de inventarios de Stocks mínimos y máximos para realizar las compras necesarias compras en el momento oportuno, el sistema EKON permite ingresar esta información y brinda alertas cuando un producto comienza a aproximarse su Stock mínimo al igual de stocks máximos. Adicionalmente el sistema no permite existencias en negativo por este motivo no se puede facturar nada que no exista en la bodega. • Generar aprobaciones para niveles de compras. • Generar indicadores de gestión, para medir la eficiencia del procedimiento. • Crear procedimiento para control de inventarios y bodegas.
SF-O-JAF-002	Compras Nacional	• No existen autorizaciones o registros de respaldo sobre compras realizadas. • Las compras se realizan sin un manejo de Stock mínimo, ni máximo. • No existe un control de que se compra o para que se compra el inventario. • Existen productos con existencias en negativo, los cuales no se conoce el porqué de esta anomalía. • Carencia de indicadores de gestión para medir el correcto funcionamiento del procedimiento.	

Código	Proceso	Debilidades	Oportunidades de Mejora
SF-A-AC-001	Pago Proveedores	• Se pierde tiempo al sacar extracto de cuentas por pagar ya que el sistema Jireth no facilita la búsqueda de información. • Se genera pérdida de cheques ya que gerente general revisa pagos por realizar y no aprueba, por lo tanto se debe anular cheque. • Informar a proveedor que se realizó el pago. • No existen indicadores de gestión para medir la eficiencia del puesto.	• Con módulo ERP – Finanzas se puede imprimir extractos de cuentas por pagar de una manera fácil y confiable. • Realizar aprobación de cheques por parte de gerente general antes de ser impresos. • Proveedor debe llamar para confirmar pago. • Delimitar días pago a proveedores para emitir cheques, transferencias y retenciones en un día en específico.
SF-A-JAF-001	Manejo de Caja Chica	• La recepción de recibos se lo realiza cualquier día a cualquier hora lo que genera doble trabajo para asistente de ventas. • El proceso se detiene si gerente general no se encuentra físicamente para aprobar liquidación de gastos. • No existe indicadores para determinar la eficiencia del procedimiento. • Caja chica se agota muy rápido, ya que no existen políticas para determinar en qué conceptos se puede utilizar la caja chica.	• Proponer nuevas políticas para el proceso y normar hora límite de entrega de recibos. • Se debe establecer un back up para gerente general. • Definir para que motivos se utilizará la caja chica. • Generar indicadores de gestión para agregar valor al procedimiento. • Actualizar políticas para el procedimiento.

Código	Proceso	Debilidades	Oportunidades de Mejora
SF-A-TE-001	Garantía	• No existe autorizaciones para enviar garantías a fábrica, por lo que queda todo a criterio de Técnico. • Los envíos de garantía se los realiza una vez que el Técnico crea que ya existen suficientes artículos para entregar a fábrica. • Las pruebas que se realizan al producto se los registra solo en una hoja común. • No existen indicadores de gestión. • Se pierde trazabilidad una vez que el producto se envía a fábrica	• Recibir producto y revisar fecha de compra, para verificar si aún existe garantía para el producto. • Se debe enviar aprobaciones a Gerente general para autorizar envíos. • Normar fechas de envíos de garantía a fábrica, para que clientes tengan certeza de soluciones para sus productos posiblemente defectuosos. • Generar indicadores de gestión para correcto funcionamiento del procedimiento.
SF-A-AC-002	Cobros Clientes	• No existen indicadores de gestión para cobros a clientes. • No existen políticas para realizar el procedimiento	• Generar indicadores de gestión para el procedimiento. • Generar políticas para el correcto manejo del procedimiento. • Sistema EKON logrará realizar un mayor análisis de cuentas por cobrar para distintos fines.

Código	Proceso	Debilidades	Oportunidades de Mejora
SF-A-JAF-002	Nómina	• Inconformidad por empleados ya que existe incertidumbre por el día que se va a pagar roles. • El procedimiento no cuenta con indicadores de gestión.	• Realizar aprobaciones vía sistema EKON para facilitar el trabajo de Gerente General y agilitar proceso. • Reestructurar políticas para brindar mayor seguridad a empleado por días de pago. • Realizar indicadores de gestión para determinar la eficiencia del procedimiento. • Determinar claramente políticas para el procedimiento. • Sistema EKON realiza descuentos o bonos asignados a un empleado de forma automática una vez ingresado los montos.
SF-A-JAF-003	Compra y Depreciación de Activos Fijos	• No existe control o aprobación para la requisición de activos fijos. • No existe custodios para activos fijos. • No existen indicadores de gestión.	• Generar indicadores de gestión. • Realizar registro para compras de activos fijos y además debe existir aprobación por parte de gerencia para realizar compra. • Realizar políticas para maximizar la eficiencia del procedimiento. • Generar Indicadores de Gestión.

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

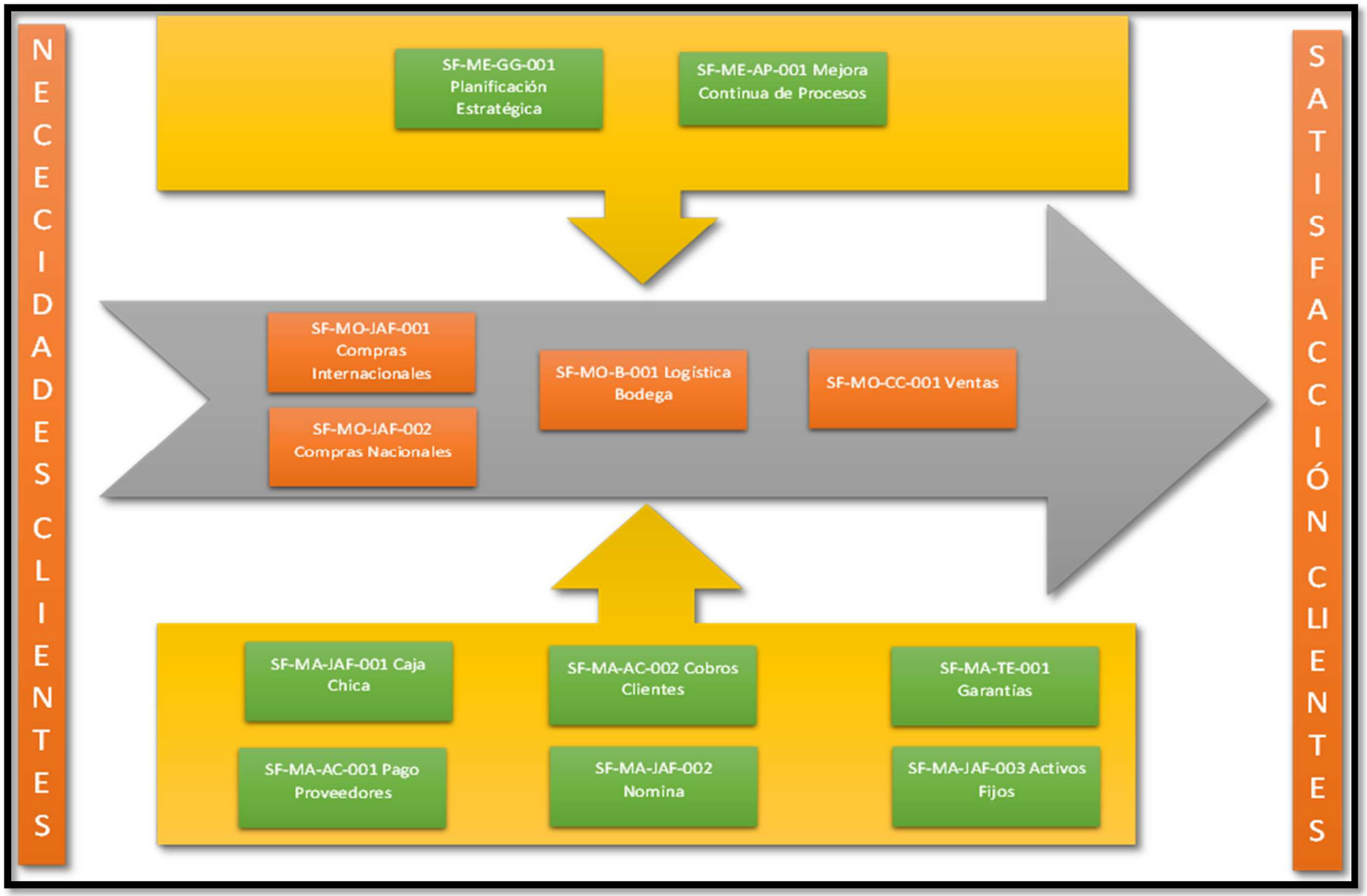
3 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

3.1 MAPA DE PROCESOS PROPUESTO

El mapa de procesos refleja el inventario de procesos de una forma gráfica donde obliga a posicionar a los proceso de la compañía respecto a la cada de valor, adicionalmente relaciona el giro del negocio con los procesos que lo gestionan.

Para SmartFactory se creó el Mapa de Procesos en relación a todos los procesos que se modificaron o crearon. *Gráfica 8*

Gráfica 8: Mapa de Procesos Mejorados SmartFactory



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.2 DISEÑO DIAGRAMAS DE FLUJO PROPUESTOS

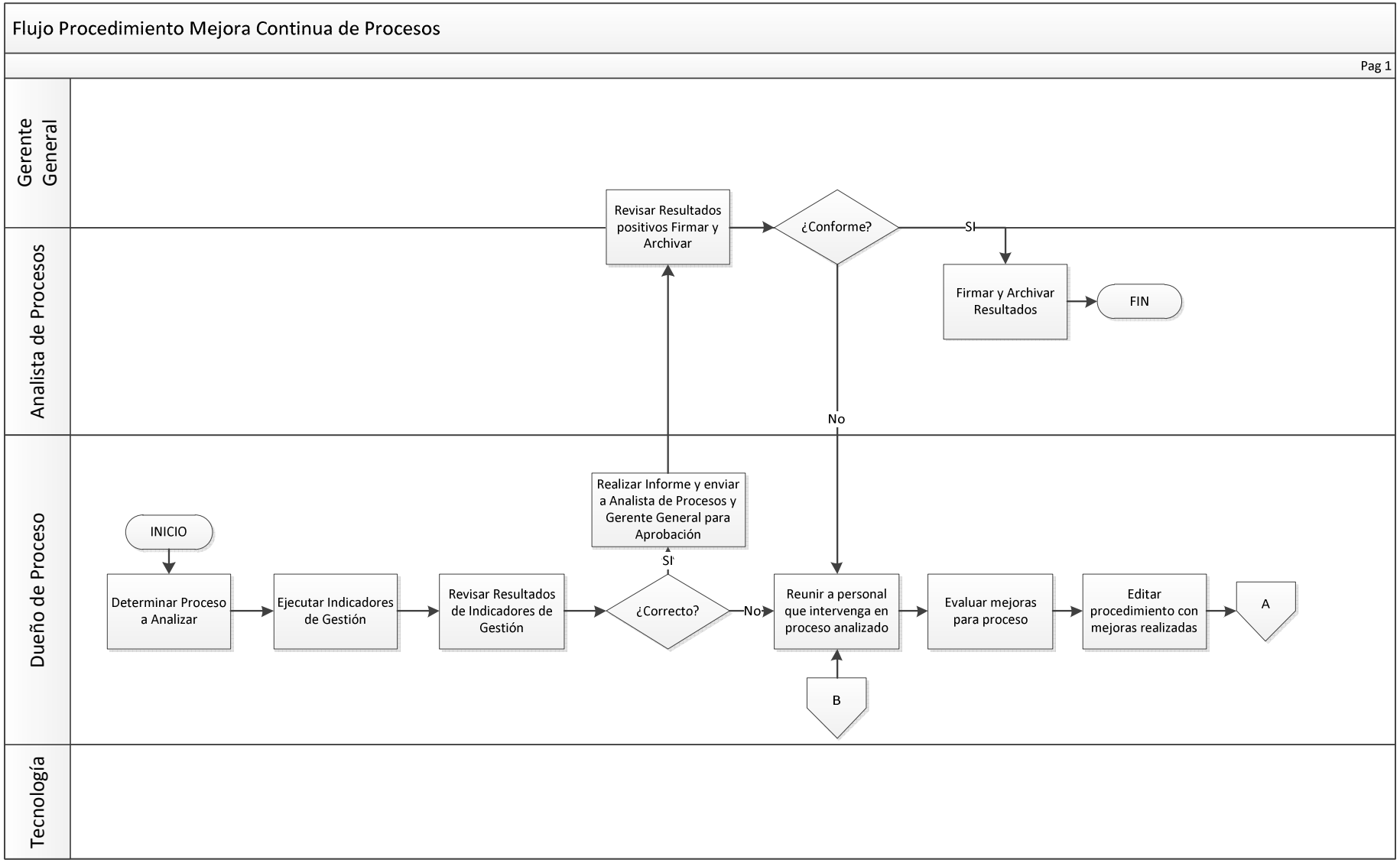
Una vez realizado el análisis de valor agregado, se generan los nuevos diagramas de flujo los mismos que fueron revisados por cada dueño del proceso y quienes lo aprobaron.

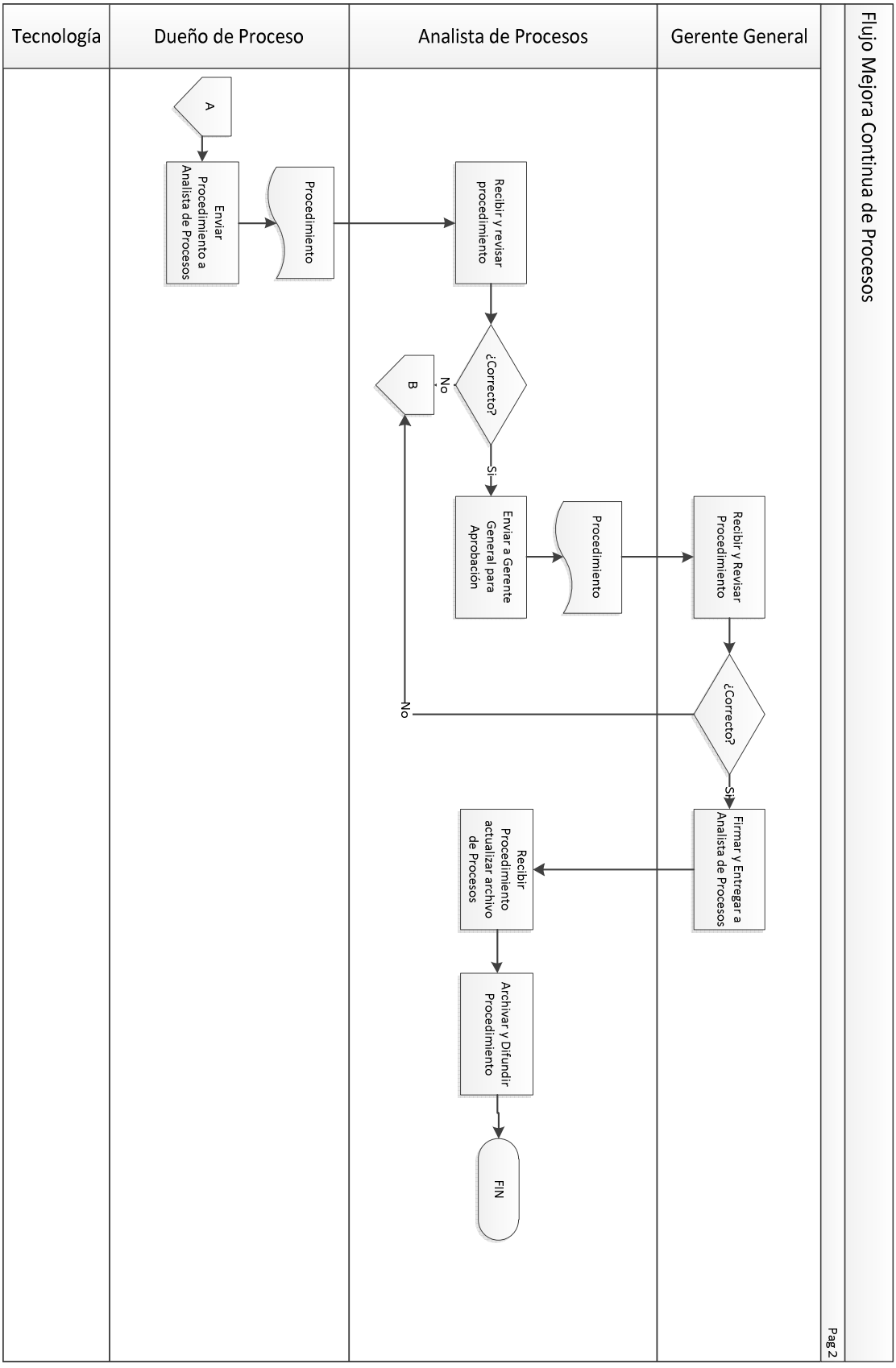
Adicionalmente se realiza los diagramas de flujo tomando en cuenta que se implementa el nuevo sistema EKON con éxito y se encontrará completamente funcional para el desarrollo eficiente de las actividades de SmartFactory.

3.2.1 SF-ME-AP-001 Mejora Continua de Procesos

Con el propósito de controlar el nuevo modelo propuesto en la investigación realizada, se propone implementar el proceso de Mejora Continua de Procesos el mismo que ayudará a SmartFactory contar con la correcta medición de indicadores de eficiencia en el funcionamiento de cada proceso levantado, generando opciones de realizar correcciones preventivas durante el año, adicionalmente se actualizarán los procesos y procedimientos que sean necesarios renovarlos.

A continuación se presenta el diagrama de flujo:


Flujo Procedimiento Mejora Continua de Procesos
Pag 1
Gerente General
Analista de Procesos
Dueño de Proceso
Tecnología
Revisar Resultados positivos Firmar y Archivar
¿Conforme?
SI
Firmar y Archivar Resultados
FIN
No
Realizar Informe y enviar a Analista de Procesos y Gerente General para Aprobación
SI
INICIO
Determinar Proceso a Analizar
Ejecutar Indicadores de Gestión
Revisar Resultados de Indicadores de Gestión
¿Correcto?
No
Reunir a personal que intervenga en proceso analizado
Evaluar mejoras para proceso
Editar procedimiento con mejoras realizadas
A
B

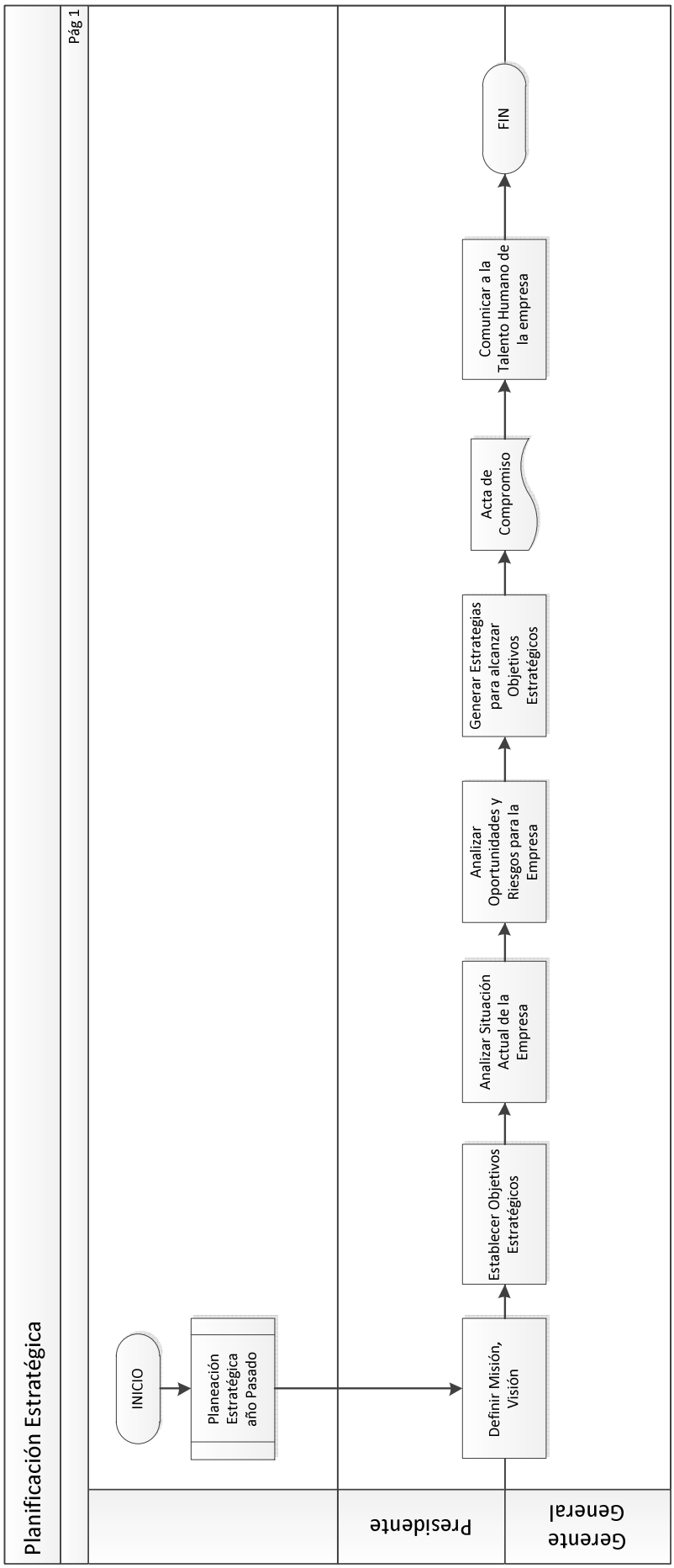

Flujo Mejora Continua de Procesos
Pag 2
Gerente General
Analista de Procesos
Dueño de Proceso
Tecnología
A
Enviar Procedimiento a Analista de Procesos
Procedimiento
Recibir y revisar procedimiento
¿Correcto?
No
B
Si
Enviar a Gerente General para Aprobación
Procedimiento
Recibir y Revisar Procedimiento
¿Correcto?
No
Si
Firmar y Entregar a Analista de Procesos
Recibir Procedimiento actualizar archivo de Procesos
Archivar y Difundir Procedimiento
FIN

3.2.2 SF-ME-GG-001 Planeación Estratégica

Para la mejora del proceso de Planeación Estratégica se propone corregir la carencia en análisis de resultados de años pasados por el motivo que el sistema actual Jierth no cuenta con información confiable y se necesita realizar varios ajustes hasta lograr un informe correcto, por lo que se recomienda implementar el nuevo ERP EKON, para generar mayor seguridad en reportes y generar una mayor riqueza al momento de analizar los datos.

Adicionalmente en el proceso actual no cuenta con un registro donde se plasme todos los compromisos que se realizan en la reunión y lo que genera que muchos compromisos se incumplan durante el transcurso del año. Lo que se recomienda es generar un acta donde todos los participantes en la reunión firmen, quedando así un registro valido de compromiso.

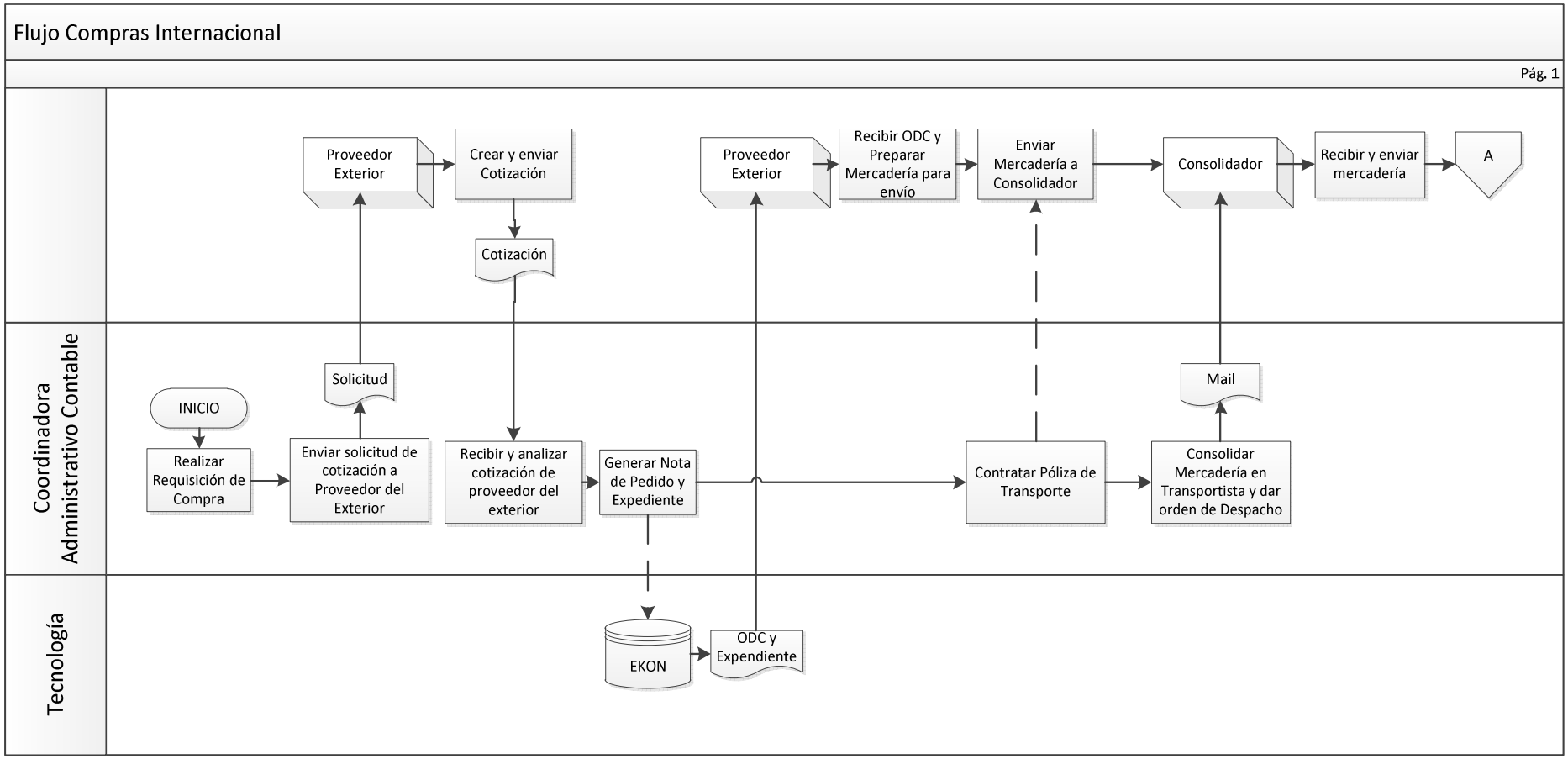
A continuación se presenta el diagrama de flujo:

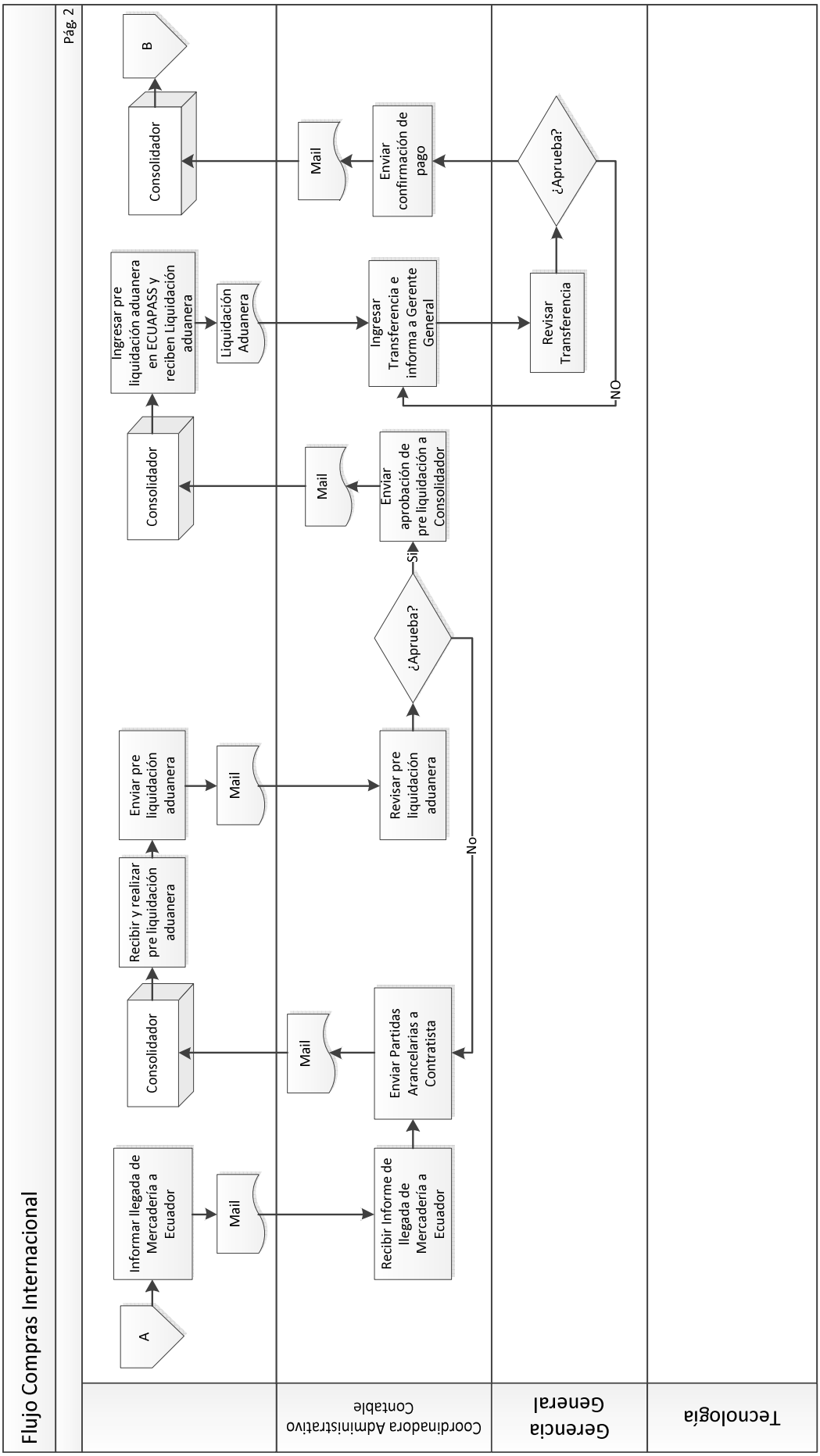

Planificación Estratégica
Pág 1
Gerente General
Presidente
INICIO
Planeación Estratégica año Pasado
Definir Misión, Visión
Establecer Objetivos Estratégicos
Analizar Situación Actual de la Empresa
Analizar Oportunidades y Riesgos para la Empresa
Generar Estrategias para alcanzar Objetivos Estratégicos
Acta de Compromiso
Comunicar a la Talento Humano de la empresa
FIN

3.2.3 SF-MO-JAF-001 Compras Internacionales

Para el mejoramiento del procedimiento de Compras Internacional se recomienda implementar el sistema ERP EKON lo cuál le permitirá a SmartFactory tener un completo control de stocks y contar con una completa trazabilidad de todos los productos con los que cuenta la empresa, adicionalmente se trasladaron algunas actividades a un nuevo Proceso de Logística de Bodega con el fin de contar con un mejor control de las actividades.

A continuación se presenta el diagrama de flujo:


Flujo Compras Internacional
Pág. 1
Coordinadora Administrativo Contable
Tecnología
Proveedor Exterior
Crear y enviar Cotización
Cotización
Proveedor Exterior
Recibir ODC y Preparar Mercadería para envío
Enviar Mercadería a Consolidador
Consolidador
Recibir y enviar mercadería
A
INICIO
Realizar Requisición de Compra
Solicitud
Enviar solicitud de cotización a Proveedor del Exterior
Recibir y analizar cotización de proveedor del exterior
Generar Nota de Pedido y Expediente
Contratar Póliza de Transporte
Mail
Consolidar Mercadería en Transportista y dar orden de Despacho
EKON
ODC y Expendiente


Flujo Compras Internacional
Pág. 2
Coordinadora Administrativo Contable
Gerencia General
Tecnología
A
Informar llegada de Mercadería a Ecuador
Mail
Recibir Informe de llegada de Mercadería a Ecuador
Enviar Partidas Arancelarias a Contratista
Mail
Consolidador
Recibir y realizar pre liquidación aduanera
Enviar pre liquidación aduanera
Mail
Revisar pre liquidación aduanera
¿Aprueba?
No
Si
Enviar aprobación de pre liquidación a Consolidador
Mail
Consolidador
Ingresar pre liquidación aduanera en ECUAPASS y reciben Liquidación aduanera
Liquidación Aduanera
Ingresar Transferencia e informa a Gerente General
Revisar Transferencia
¿Aprueba?
NO
Enviar confirmación de pago
Mail
Consolidador
B

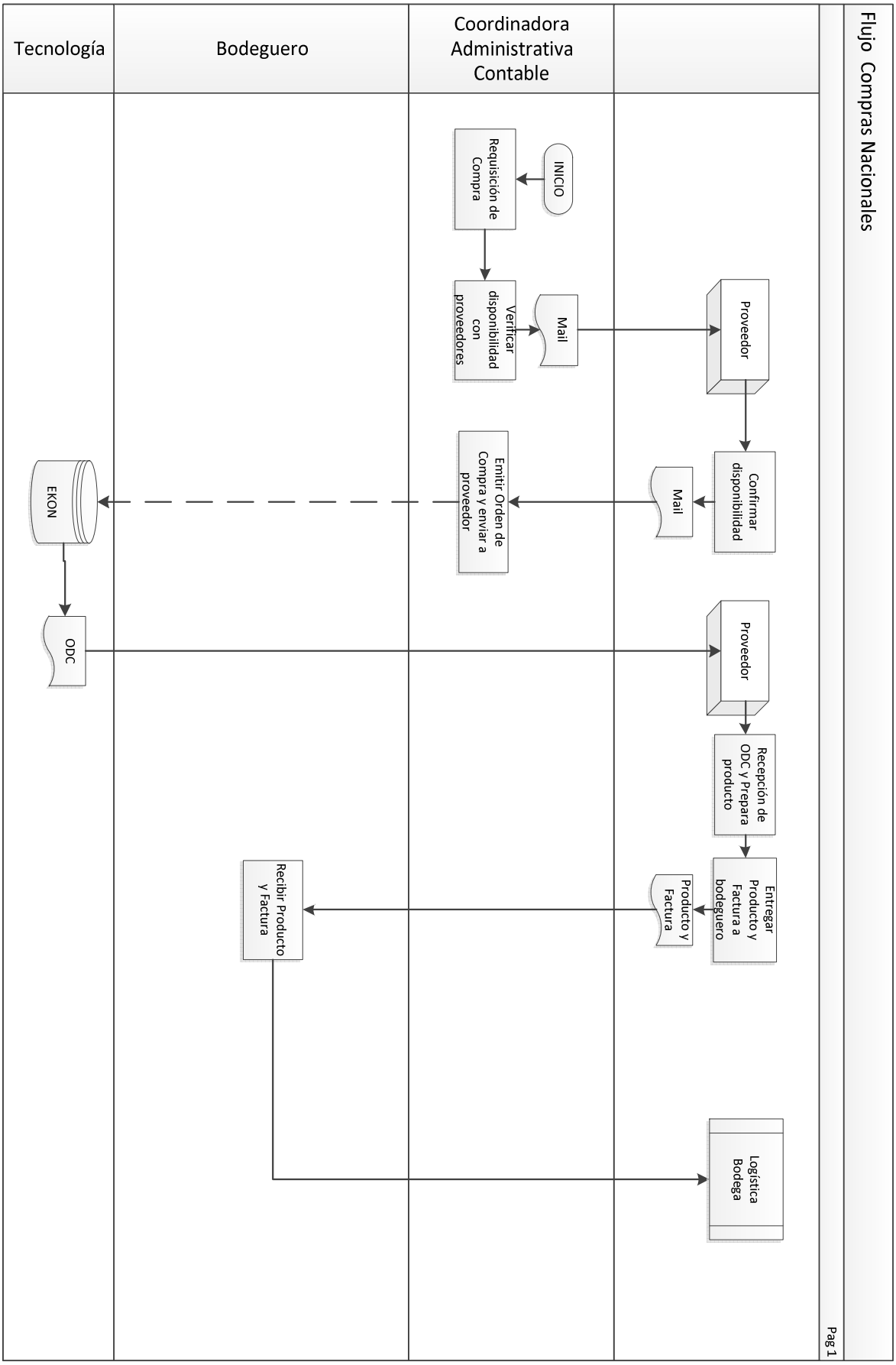
Flujo Compras Internacional
Pág. 3
Coordinadora Administrativo Contable
Tecnología
B
Informar a ADUANA
ADUANA
Realizar AFORO Físico o Documental
¿Existen Cambios de Partidas?
No
Si
Emitir Liquidación Complementaría
Emitir Orden de Salida
Consolidador
Retirar Mercadería y entregar a encargado de Smart Factory
Liquidación Complementaria
Pagar Liquidación Aduanera
C

Flujo Compras Internacional
Pág. 4
Jefe Administrativo Financiero
Tecnología
Logística de Bodega
C
Enviar Facturas y Mercadería a su proceso de logística
Mercadería y Facturas

3.2.4 SF-MO-JAF-002 Compras Inventario Nacionales

Ya que el proceso de Compras Nacionales es muy parecido al proceso de Compras de Inventario Internacional en temas de deficiencia de actividades y falta de controles se recomienda implementar el sistema EKON para mejorar el control del proceso, trazabilidad y adicionalmente contar con bodegas actualizadas a la fecha, y como complemento se trasladaron algunas actividades al procedimiento propuesto de Logística de Bodeguero para incrementar el control de actividades.

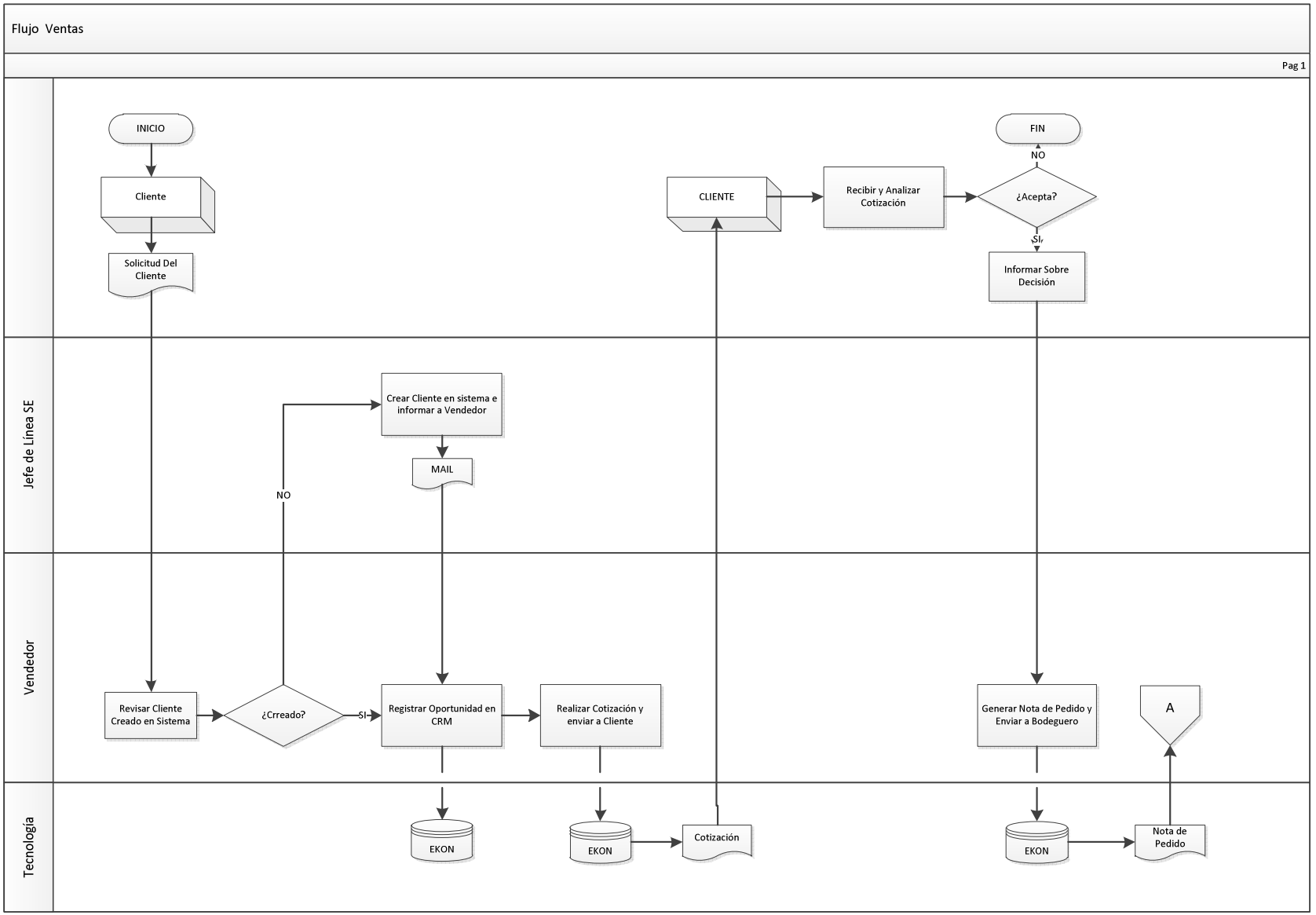
A continuación se presenta el diagrama de flujo:

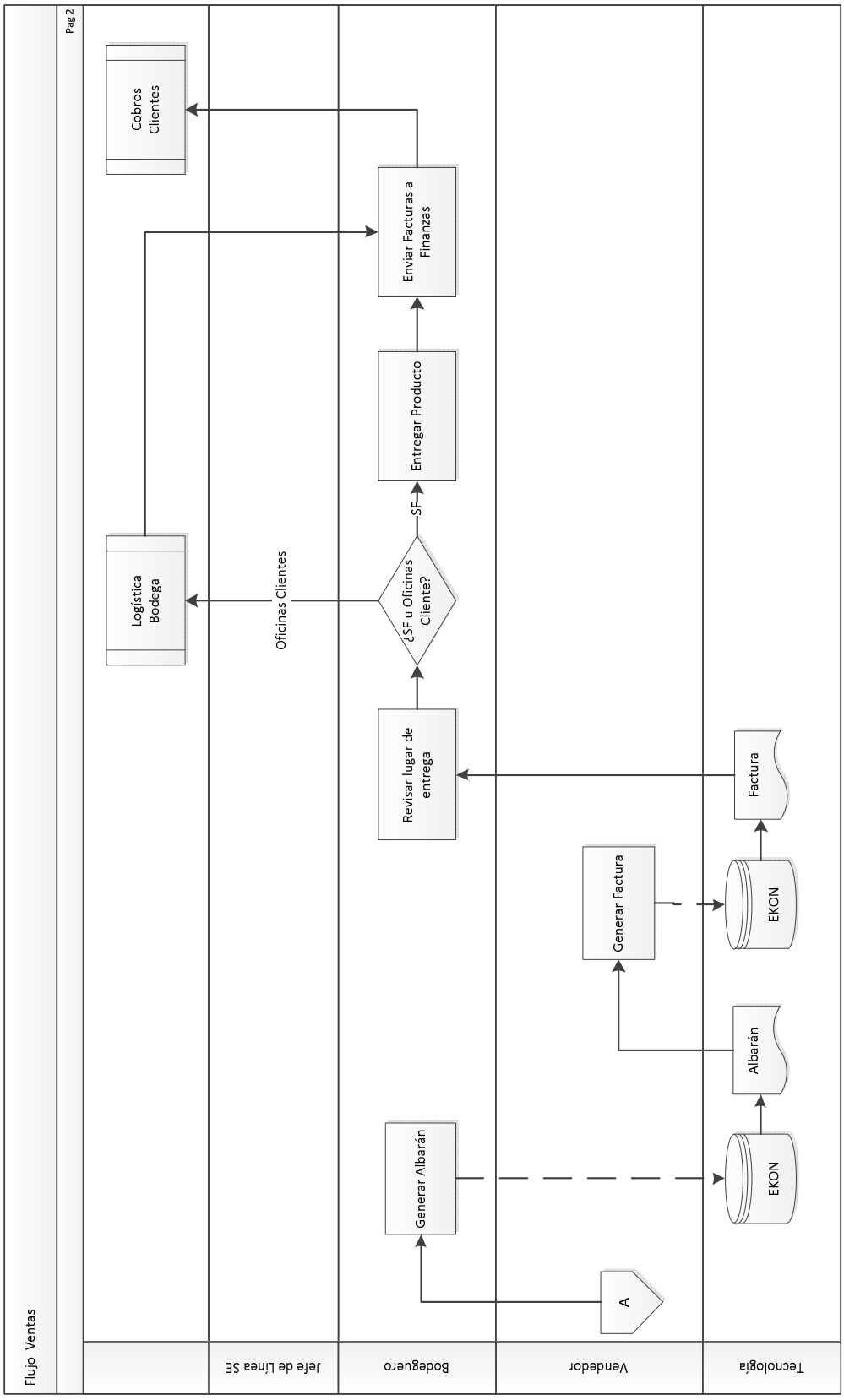

Flujo Compras Nacionales
Tecnología
Bodeguero
Coordinadora Administrativa Contable
INICIO
Requisición de Compra
Verificar disponibilidad con proveedores
Mail
Proveedor
Confirmar disponibilidad
Mail
Emitir Orden de Compra y enviar a proveedor
EKON
ODC
Proveedor
Recepción de ODC y Prepara producto
Entregar Producto y Factura a bodeguero
Producto y Factura
Recibir Producto y Factura
Logística Bodega
Pag 1

3.2.5 SF-MO-CC-001 Ventas

En el procedimiento de Ventas existen actividades innecesarias, algunas fueron eliminadas y otras optimizadas para generar un mayor valor al procedimiento, esto solo se logrará si se implementa el sistema ERP EKON lo más pronto posible el mismo que ayudará a reducir re procesos, a optimizar el control de mercadería y mejor la comunicación con el Cliente gracias al módulo de CRM, así ayudando a SmartFactory contar con una mejor información de cliente y a la vez realizar informes con una mayor confiabilidad.

A continuación se presenta el diagrama de flujo:

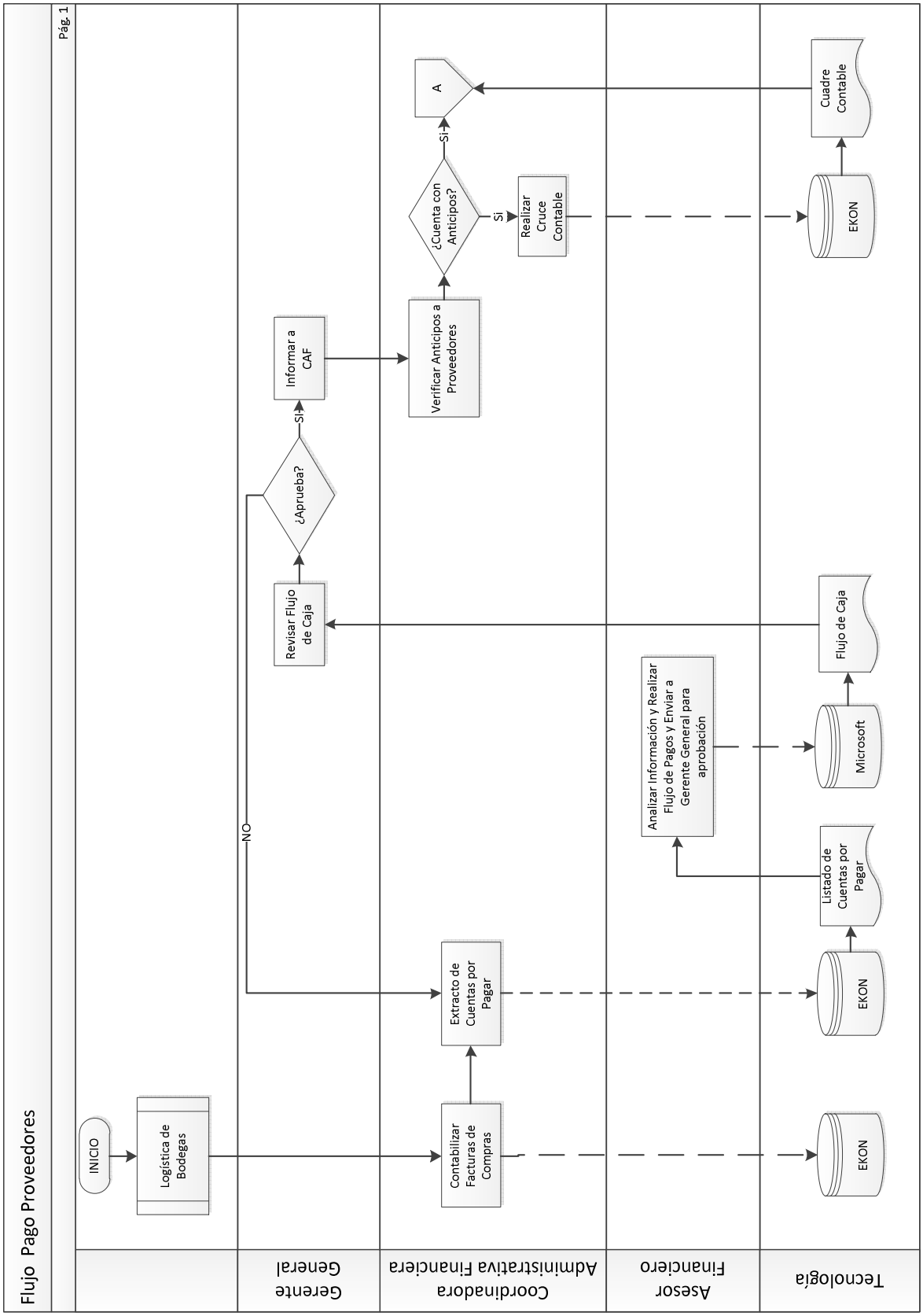

Flujo Ventas
Pag 1
Jefe de Línea SE
Vendedor
Tecnología
INICIO
Cliente
Solicitud Del Cliente
CLIENTE
Recibir y Analizar Cotización
¿Acepta?
NO
SI
FIN
Informar Sobre Decisión
Crear Cliente en sistema e informar a Vendedor
MAIL
NO
Revisar Cliente Creado en Sistema
¿Crreado?
SI
Registrar Oportunidad en CRM
Realizar Cotización y enviar a Cliente
Generar Nota de Pedido y Enviar a Bodeguero
A
EKON
EKON
Cotización
EKON
Nota de Pedido

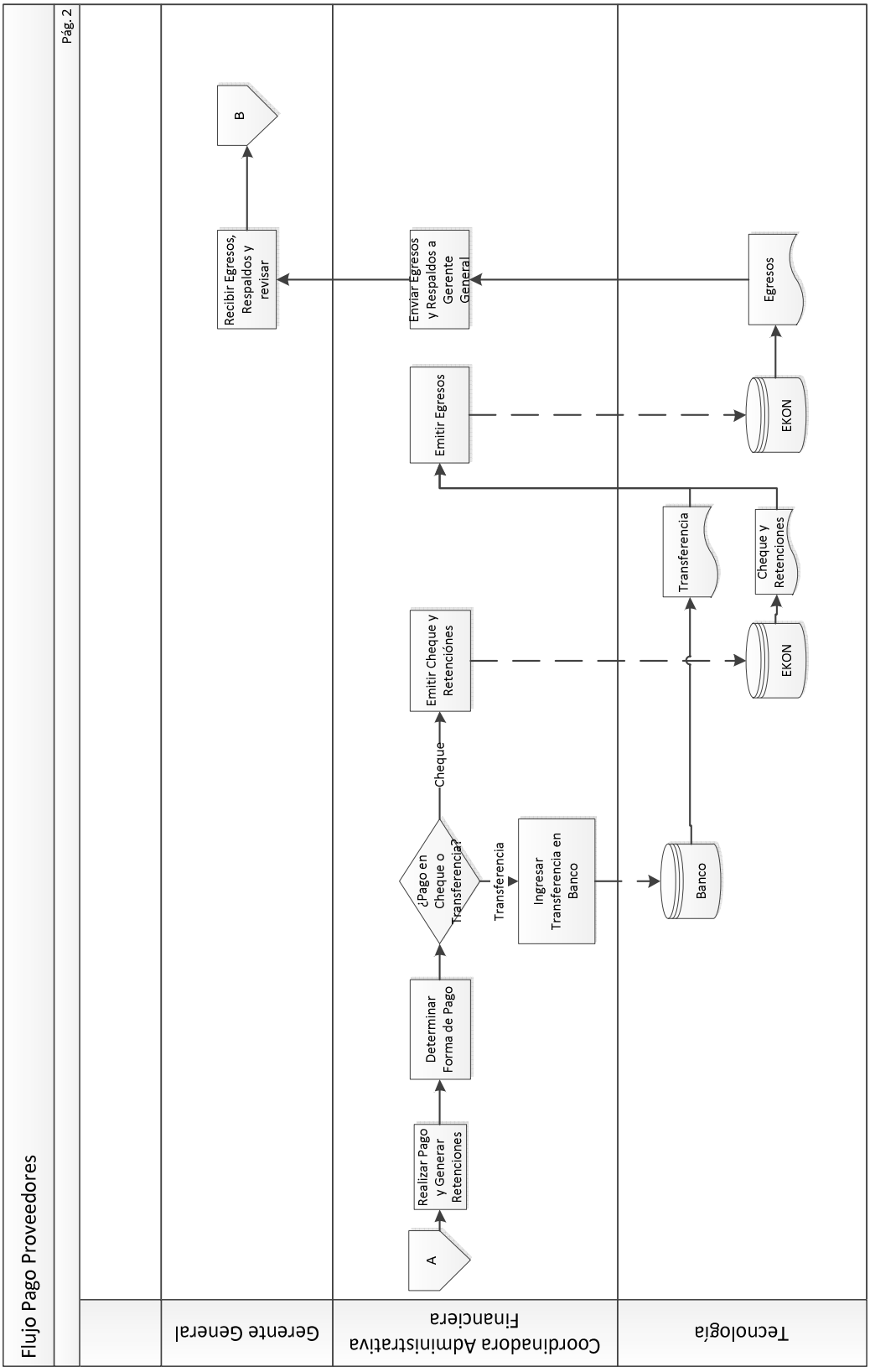

Flujo Ventas
Pag 2
Jefe de Línea SE
Bodeguero
Vendedor
Tecnología
Cobros Clientes
Enviar Facturas a Finanzas
Entregar Producto
SF
¿SF u Oficinas Cliente?
Oficinas Clientes
Logística Bodega
Revisar lugar de entrega
Factura
Generar Factura
EKON
Albarán
Generar Albarán
EKON
A

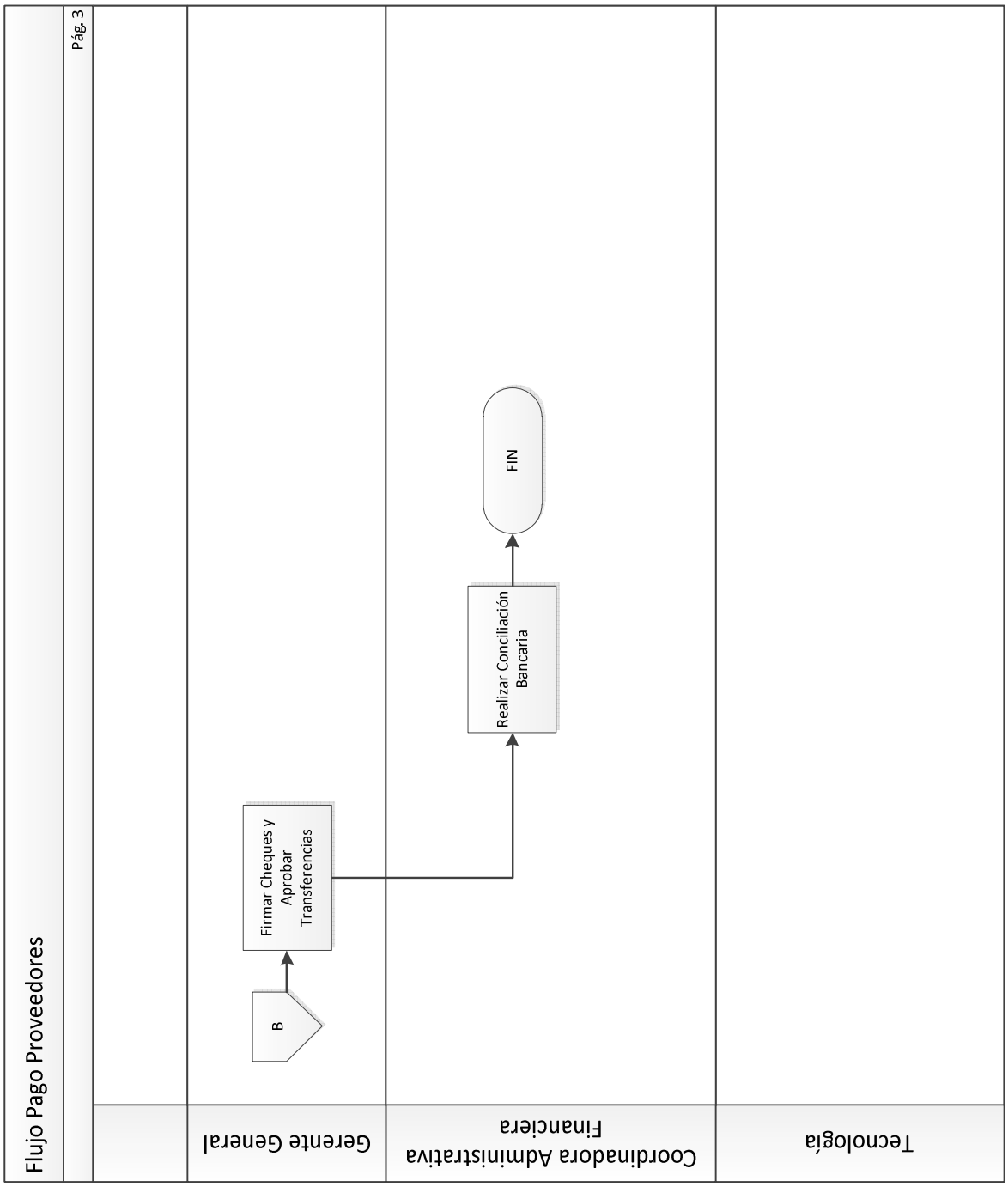
3.2.6 SF-MA-AC-001 Pago Proveedores

Dentro del procedimiento actual existen actividades las cuales no generan ningún valor agregado por lo cual se propone optimizarla con la creación de un nuevo procedimiento que ayude a filtrar de una mejor manera las entradas para el procedimiento, además de brindar controles a otras áreas, otra forma propuesta para optimizar el procedimiento es realizar la transición al nuevo sistema ERP EKON el cual ayudará a manejar una trazabilidad de las actividades realizadas de una manera mucho más eficiente.

A continuación se presenta el diagrama de flujo:


Flujo Pago Proveedores
Pág. 1
Gerente General
Coordinadora Administrativa Financiera
Asesor Financiero
Tecnología
INICIO
Logística de Bodegas
Contabilizar Facturas de Compras
Extracto de Cuentas por Pagar
EKON
Listado de Cuentas por Pagar
Analizar Información y Realizar Flujo de Pagos y Enviar a Gerente General para aprobación
Microsoft
Flujo de Caja
Revisar Flujo de Caja
¿Aprueba?
NO
SI
Informar a CAF
Verificar Anticipos a Proveedores
¿Cuenta con Anticipos?
SI
Realizar Cruce Contable
EKON
Cuadre Contable
A
SI

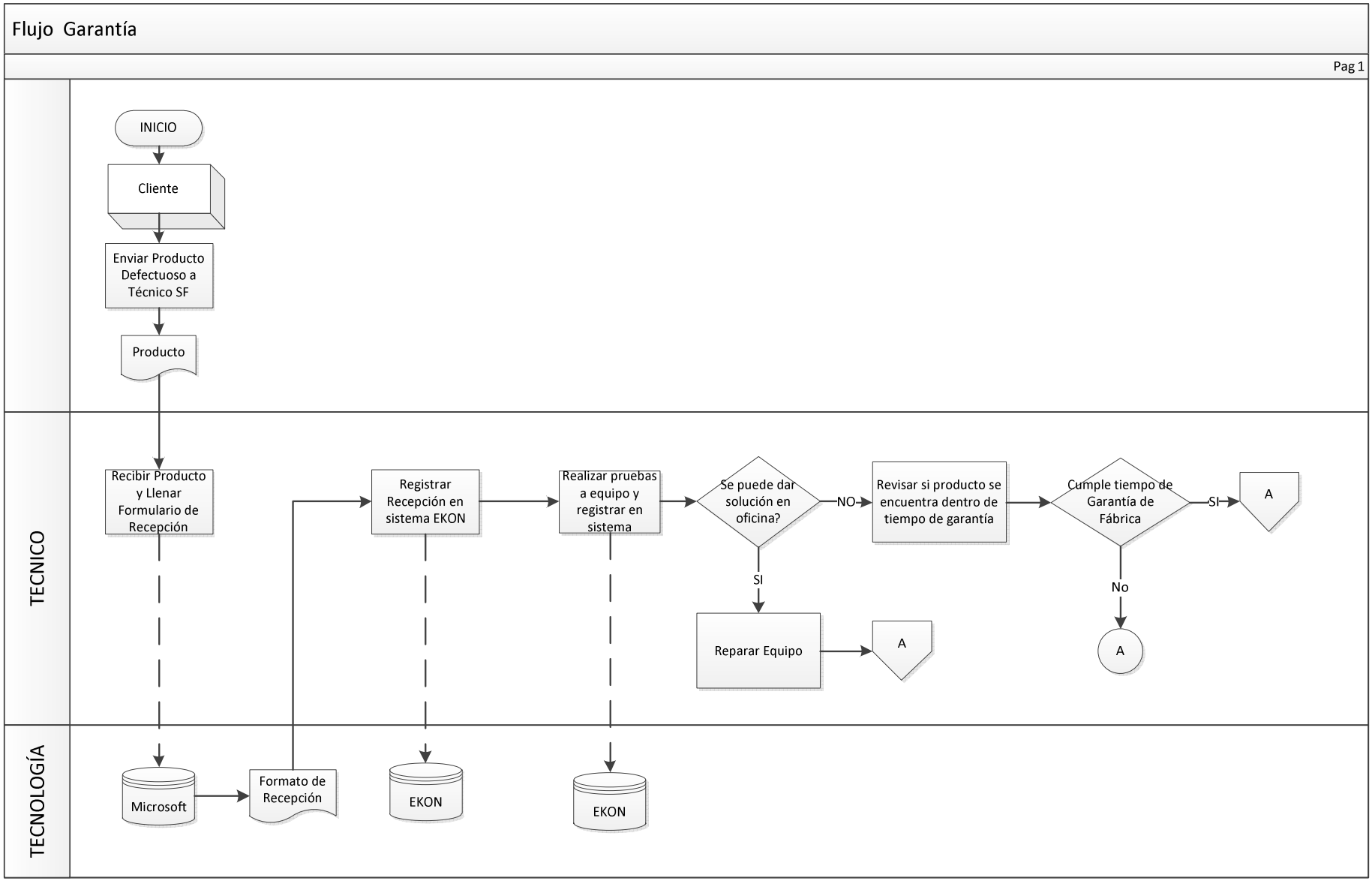

Flujo Pago Proveedores
Pág. 2
Gerente General
Coordinadora Administrativa Financiera
Tecnología
B
Recibir Egresos, Respaldos y revisar
Enviar Egresos y Respaldos a Gerente General
Egresos
Emitir Egresos
EKON
Transferencia
Cheque y Retenciones
Emitir Cheque y Retenciónes
EKON
Cheque
¿Pago en Cheque o Transferencia?
Transferencia
Ingresar Transferencia en Banco
Banco
Determinar Forma de Pago
Realizar Pago y Generar Retenciones
A

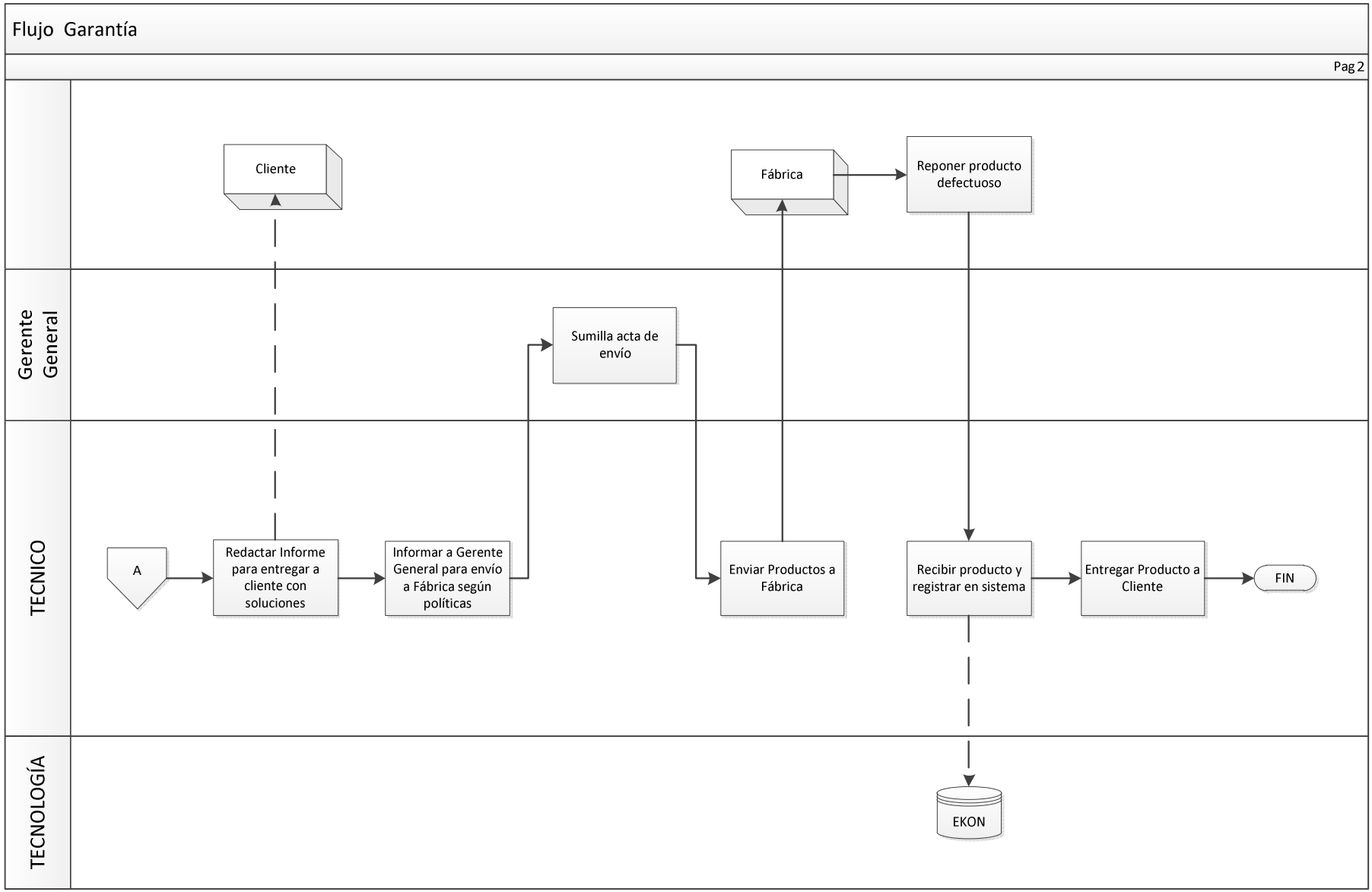

Flujo Pago Proveedores
Pág. 3
Gerente General
Coordinadora Administrativa Financiera
Tecnología
B
Firmar Cheques y Aprobar Transferencias
Realizar Conciliación Bancaria
FIN

3.2.7 SF-MA-TE-001 Garantías

El procedimiento cuenta con falencias ya que no existen puntos de control para las actividades adicionalmente no existen políticas que ayuden a normar el correcto funcionamiento del procedimiento y no existe trazabilidad de los productos que se encuentran en garantía, por estos motivos se propone aumentar actividades como punto de control, migrar la información de garantía al nuevo sistema EKON y aumentar políticas que ayuden al correcto funcionamiento del mismo.

A continuación se presenta el diagrama de flujo:

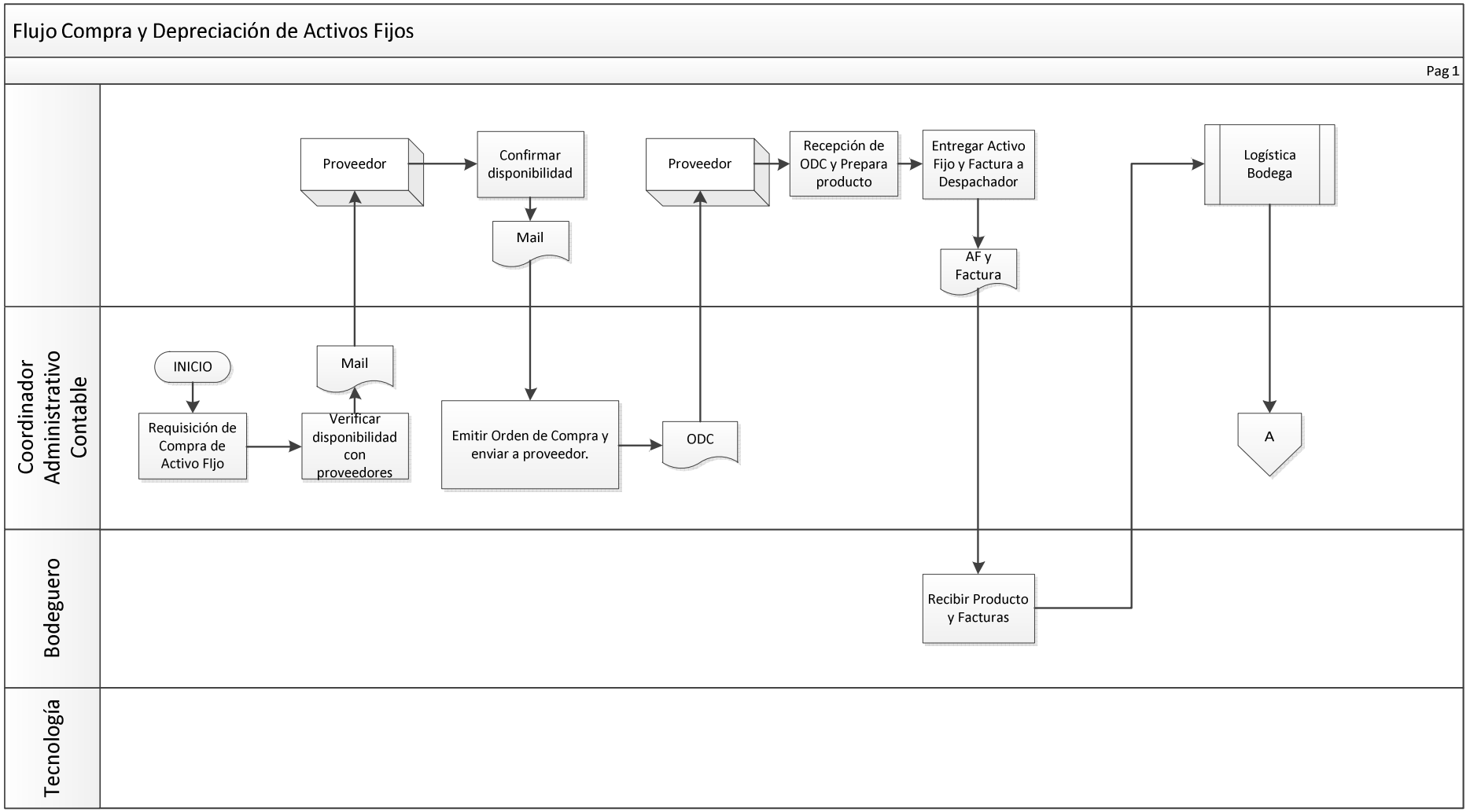

Flujo Garantía
Pag 1
TECNICO
TECNOLOGÍA
INICIO
Cliente
Enviar Producto Defectuoso a Técnico SF
Producto
Recibir Producto y Llenar Formulario de Recepción
Registrar Recepción en sistema EKON
Realizar pruebas a equipo y registrar en sistema
Se puede dar solución en oficina?
NO
Revisar si producto se encuentra dentro de tiempo de garantía
Cumple tiempo de Garantía de Fábrica
SI
A
SI
Reparar Equipo
A
No
A
Microsoft
Formato de Recepción
EKON
EKON

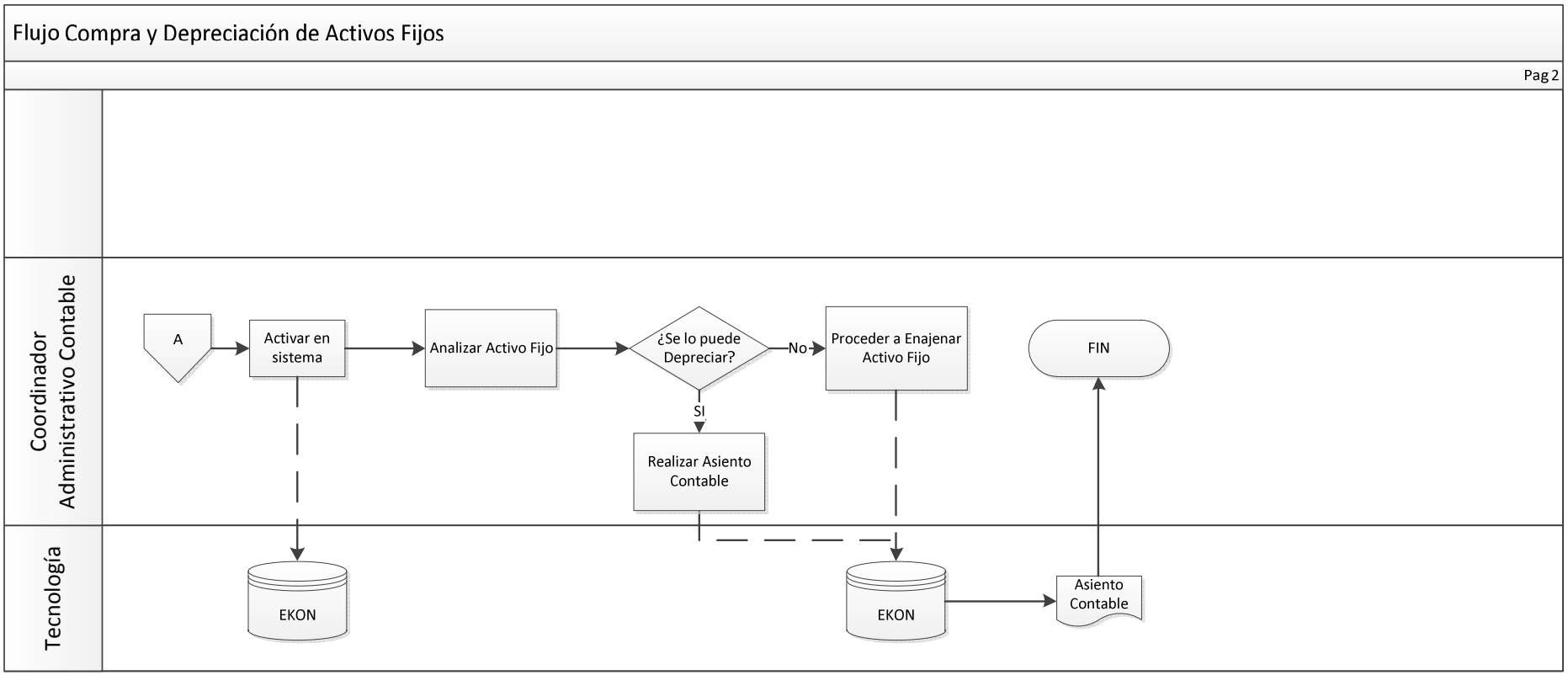

Flujo Garantía
Pag 2
Gerente General
TECNICO
TECNOLOGÍA
Cliente
Fábrica
Reponer producto defectuoso
Sumilla acta de envío
A
Redactar Informe para entregar a cliente con soluciones
Informar a Gerente General para envío a Fábrica según políticas
Enviar Productos a Fábrica
Recibir producto y registrar en sistema
Entregar Producto a Cliente
FIN
EKON

3.2.8 SF-MA-JAF-003 Compra y Depreciación de Activos Fijos

Lo principal que se recomienda dentro de este procedimiento es asignar un custodio para los activos fijos, para que se responsabilicen por cualquier tipo de daño o arreglo que pueda necesitar el mismo, adicionalmente se debe cambiar las políticas para asegurar el resultado del procedimiento y conjuntamente realizar indicadores de gestión para determinar el correcto funcionamiento del procedimiento.

A continuación se presenta el diagrama de flujo:

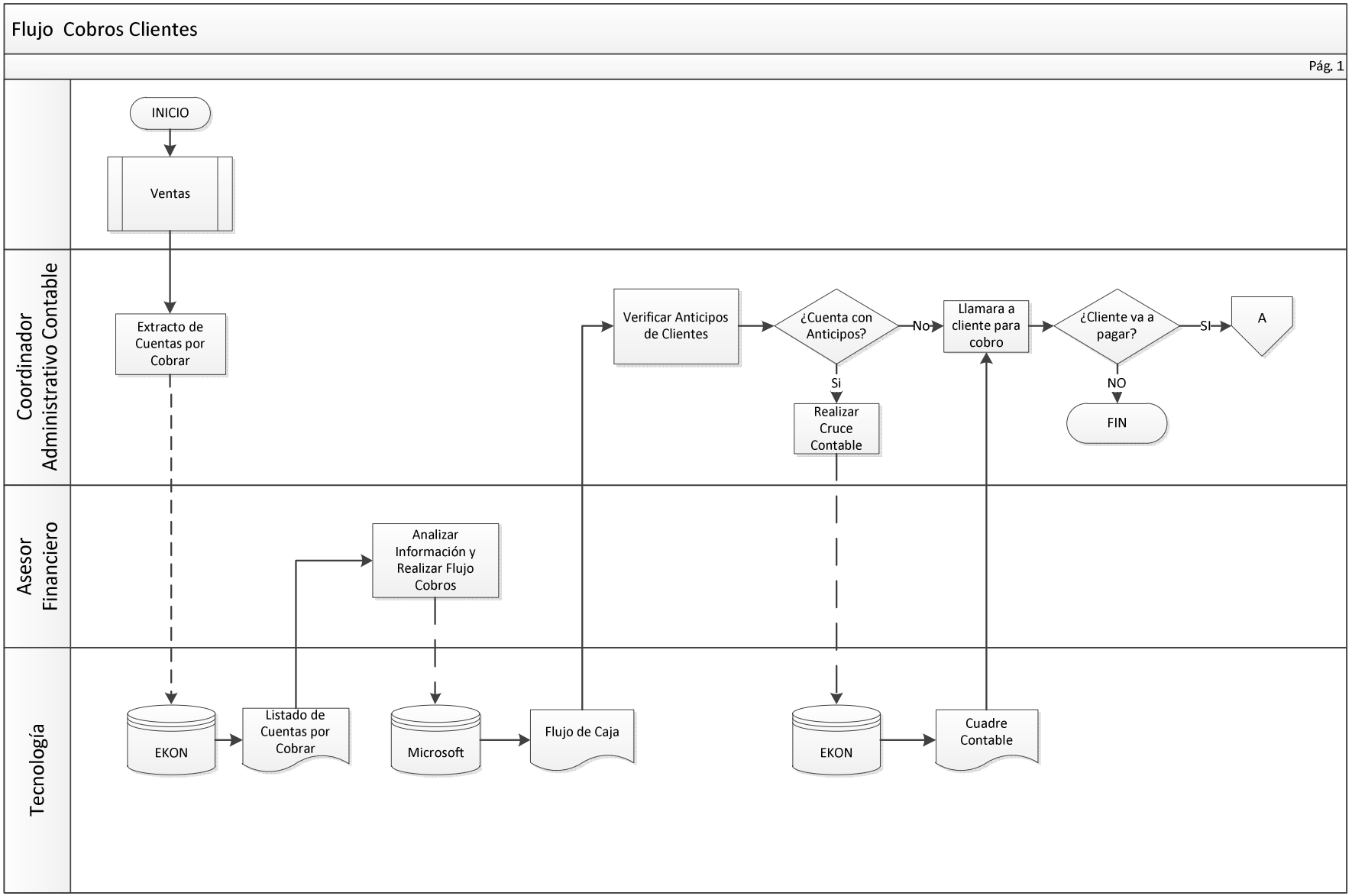

Flujo Compra y Depreciación de Activos Fijos
Pag 1
Coordinador Administrativo Contable
Bodeguero
Tecnología
Proveedor
Confirmar disponibilidad
Mail
Proveedor
Recepción de ODC y Prepara producto
Entregar Activo Fijo y Factura a Despachador
AF y Factura
Logística Bodega
INICIO
Requisición de Compra de Activo FIjo
Mail
Verificar disponibilidad con proveedores
Emitir Orden de Compra y enviar a proveedor.
ODC
A
Recibir Producto y Facturas

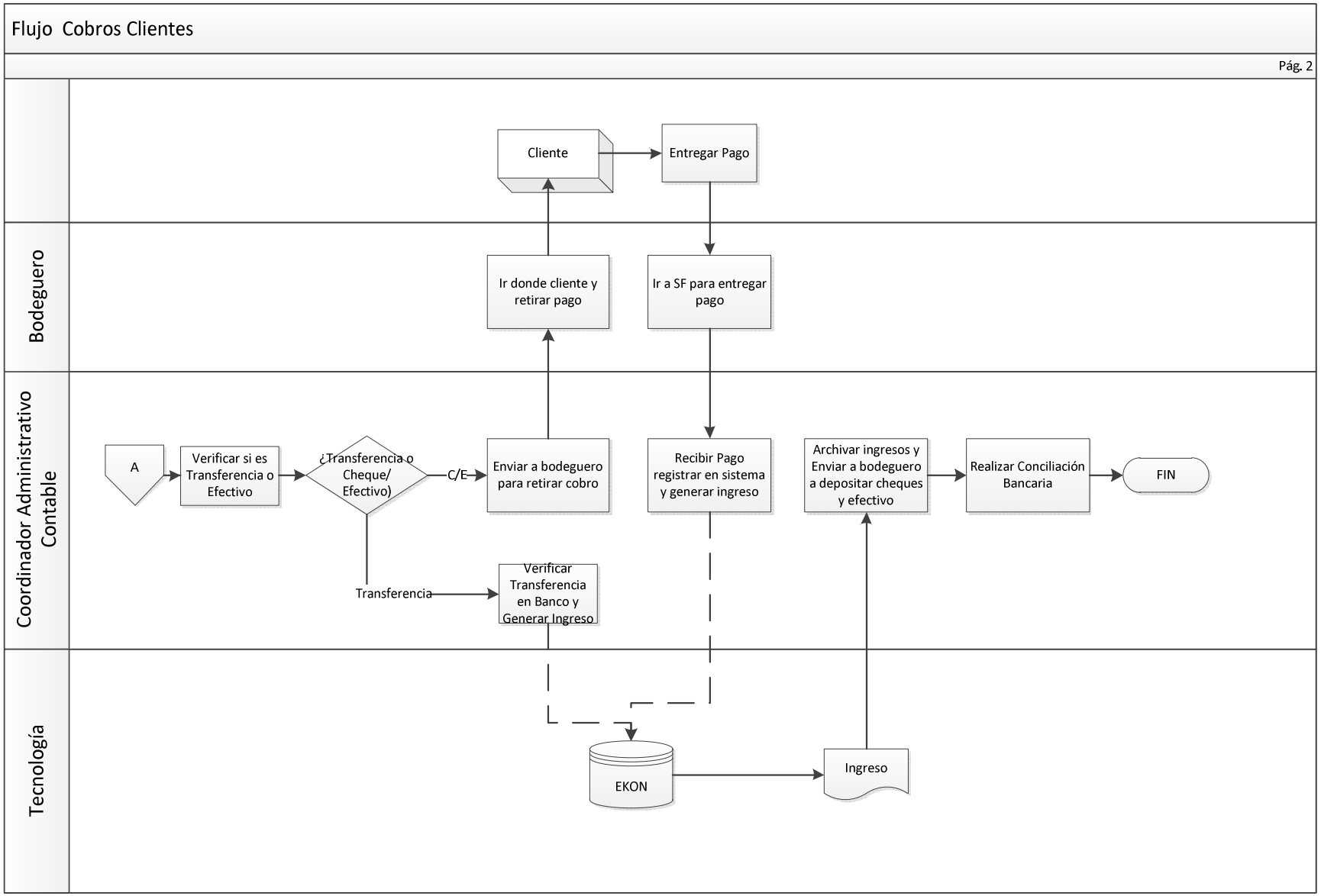

Flujo Compra y Depreciación de Activos Fijos
Pag 2
Coordinador Administrativo Contable
Tecnología
A
Activar en sistema
Analizar Activo Fijo
¿Se lo puede Depreciar?
No
Proceder a Enajenar Activo Fijo
FIN
SI
Realizar Asiento Contable
EKON
EKON
Asiento Contable

3.2.9 SF-MA-AC-002 Cobros Clientes

Este procedimiento no cuenta con ningún indicador de gestión por lo que en el procedimiento se debe tomar en cuenta generar indicadores los cuáles agreguen valor y faciliten a SmartFactory generar oportunidades de mejora y evitar desviación de fondos.

A continuación se presenta el diagrama de flujo:

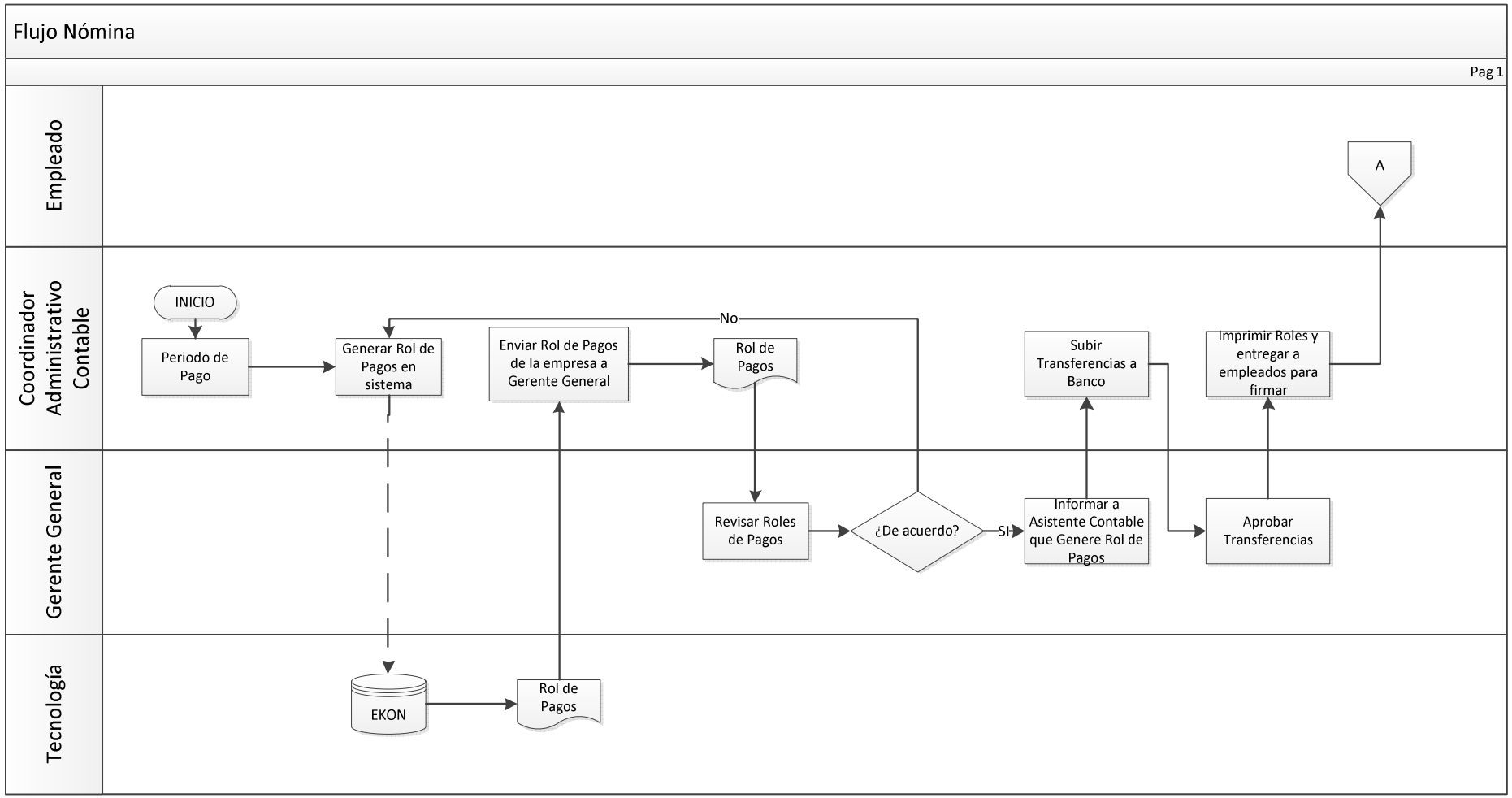

Flujo Cobros Clientes
Pág. 1
Coordinador Administrativo Contable
Asesor Financiero
Tecnología
INICIO
Ventas
Extracto de Cuentas por Cobrar
Verificar Anticipos de Clientes
¿Cuenta con Anticipos?
No
Llamara a cliente para cobro
¿Cliente va a pagar?
SI
A
Si
Realizar Cruce Contable
NO
FIN
Analizar Información y Realizar Flujo Cobros
EKON
Listado de Cuentas por Cobrar
Microsoft
Flujo de Caja
EKON
Cuadre Contable

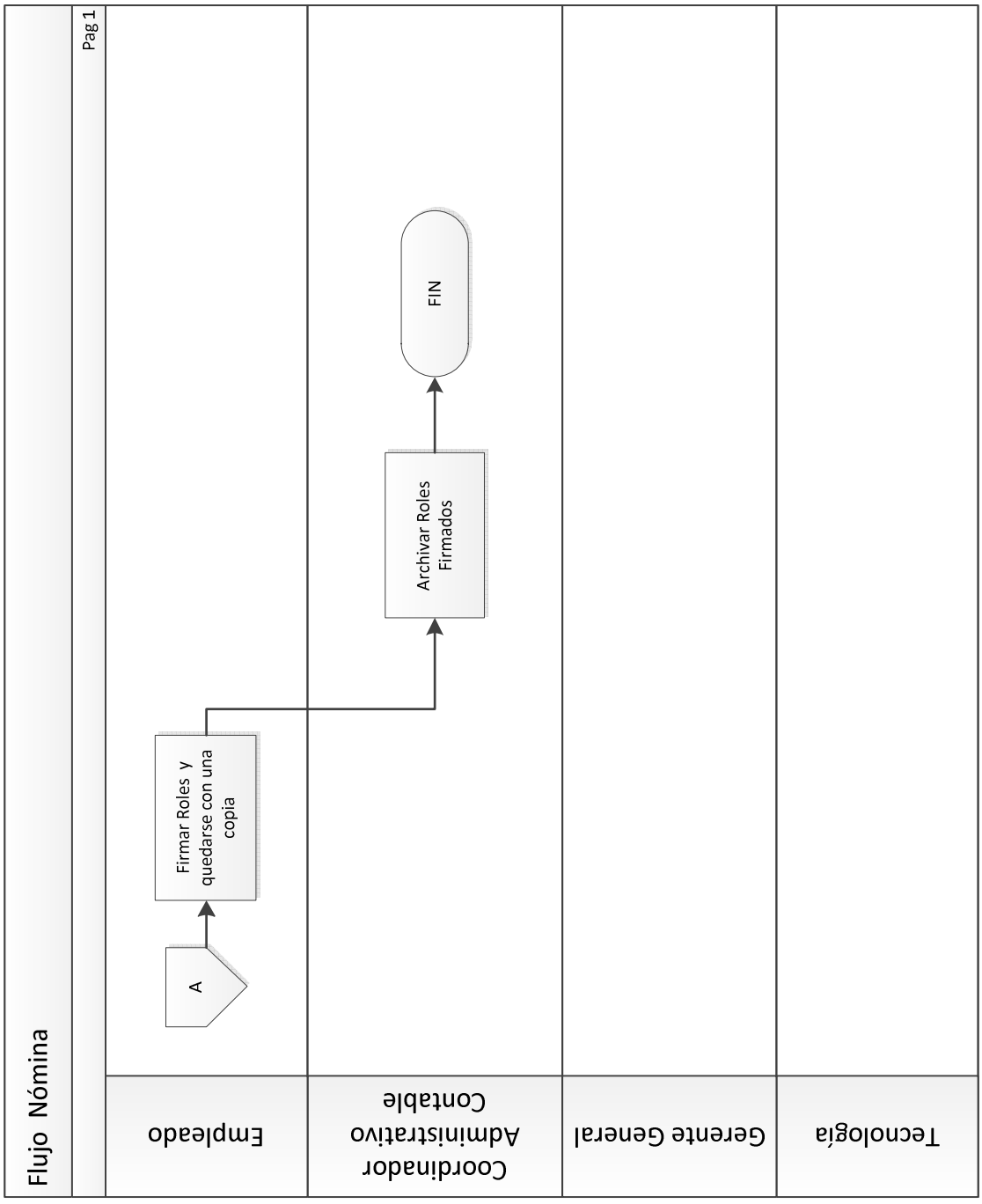

Flujo Cobros Clientes
Pág. 2
Bodeguero
Coordinador Administrativo Contable
Tecnología
Cliente
Entregar Pago
Ir donde cliente y retirar pago
Ir a SF para entregar pago
A
Verificar si es Transferencia o Efectivo
¿Transferencia o Cheque/ Efectivo)
C/E
Transferencia
Enviar a bodeguero para retirar cobro
Recibir Pago registrar en sistema y generar ingreso
Verificar Transferencia en Banco y Generar Ingreso
Archivar ingresos y Enviar a bodeguero a depositar cheques y efectivo
Realizar Conciliación Bancaria
FIN
EKON
Ingreso

3.2.10 SF-MA-JAF-002 Nómina

Una vez que se implemente el nuevo sistema EKON, no existirá cambios dentro del procedimiento ya que los dos sistemas actúan de una manera similar, donde solo se modifica una actividad la cual no generaba ningún valor, se propone reestructurar las políticas del procedimiento para que exista una mayor conformidad de los empleados lo cual va a generar un mayor compromiso por los mismos hacia la organización.

A continuación se presenta el diagrama de flujo:

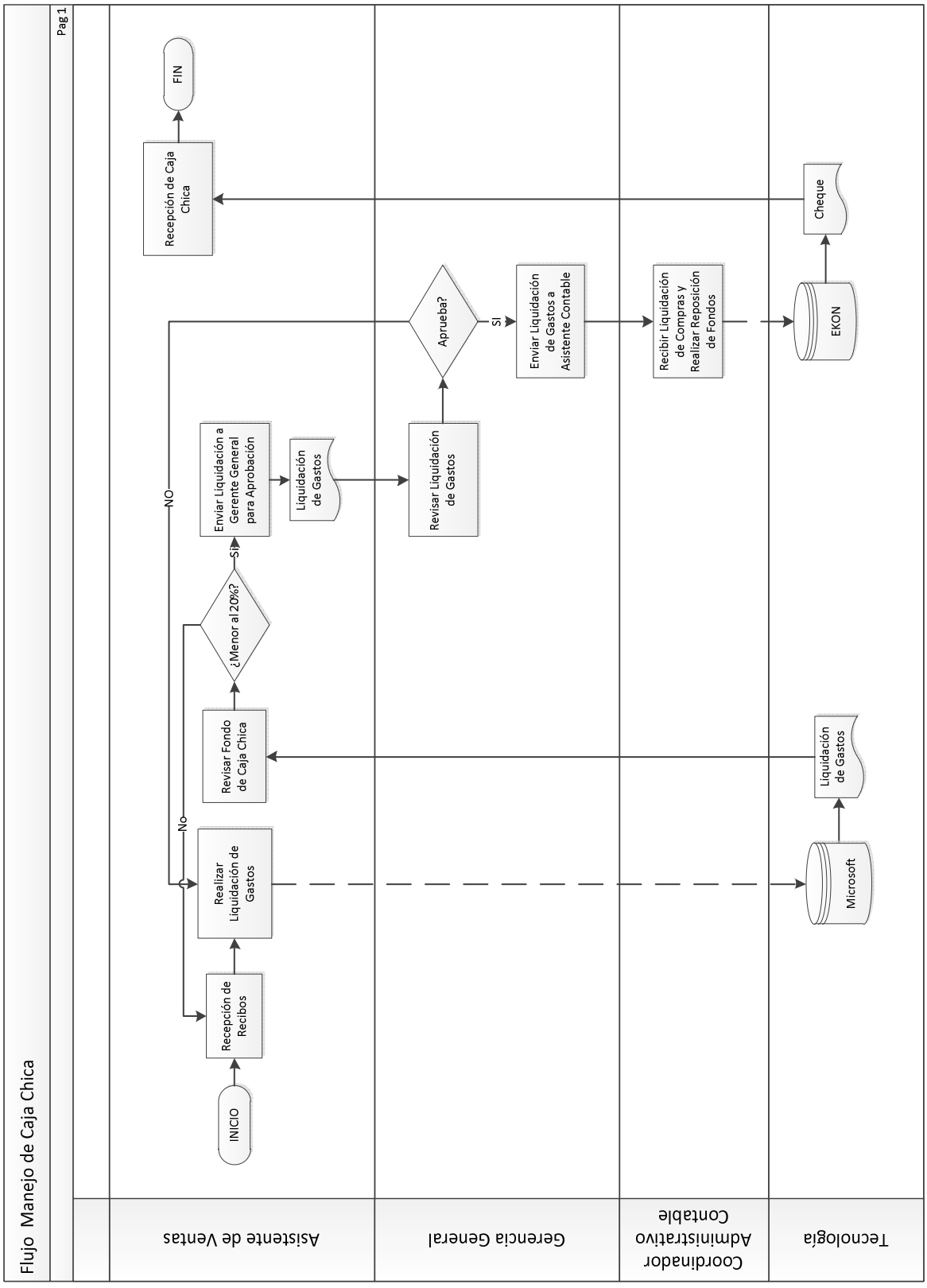

Flujo Nómina
Pag 1
Empleado
Coordinador Administrativo Contable
Gerente General
Tecnología
A
INICIO
Periodo de Pago
Generar Rol de Pagos en sistema
Enviar Rol de Pagos de la empresa a Gerente General
Rol de Pagos
No
Subir Transferencias a Banco
Imprimir Roles y entregar a empleados para firmar
Revisar Roles de Pagos
¿De acuerdo?
SI
Informar a Asistente Contable que Genere Rol de Pagos
Aprobar Transferencias
EKON
Rol de Pagos


Flujo Nómina
Pag 1
Empleado
Coordinador Administrativo Contable
Gerente General
Tecnología
A
Firmar Roles y quedarse con una copia
Archivar Roles Firmados
FIN

3.2.11 SF-MA-JAF-001 Caja Chica

El procedimiento de caja chica es correcto para el nivel de SmartFactory ya que no cuenta con una gran cantidad de empleados, donde se realiza comentarios para mejorar el procedimiento dentro de las políticas, ya que actualmente el talento humano de la organización no tiene claro el correcto manejo de la misma y adicionalmente se agota de una manera acelerada, esto se debe a que los mismos empleados no conocen la razón de existencia de una caja chica y que gastos cubre.

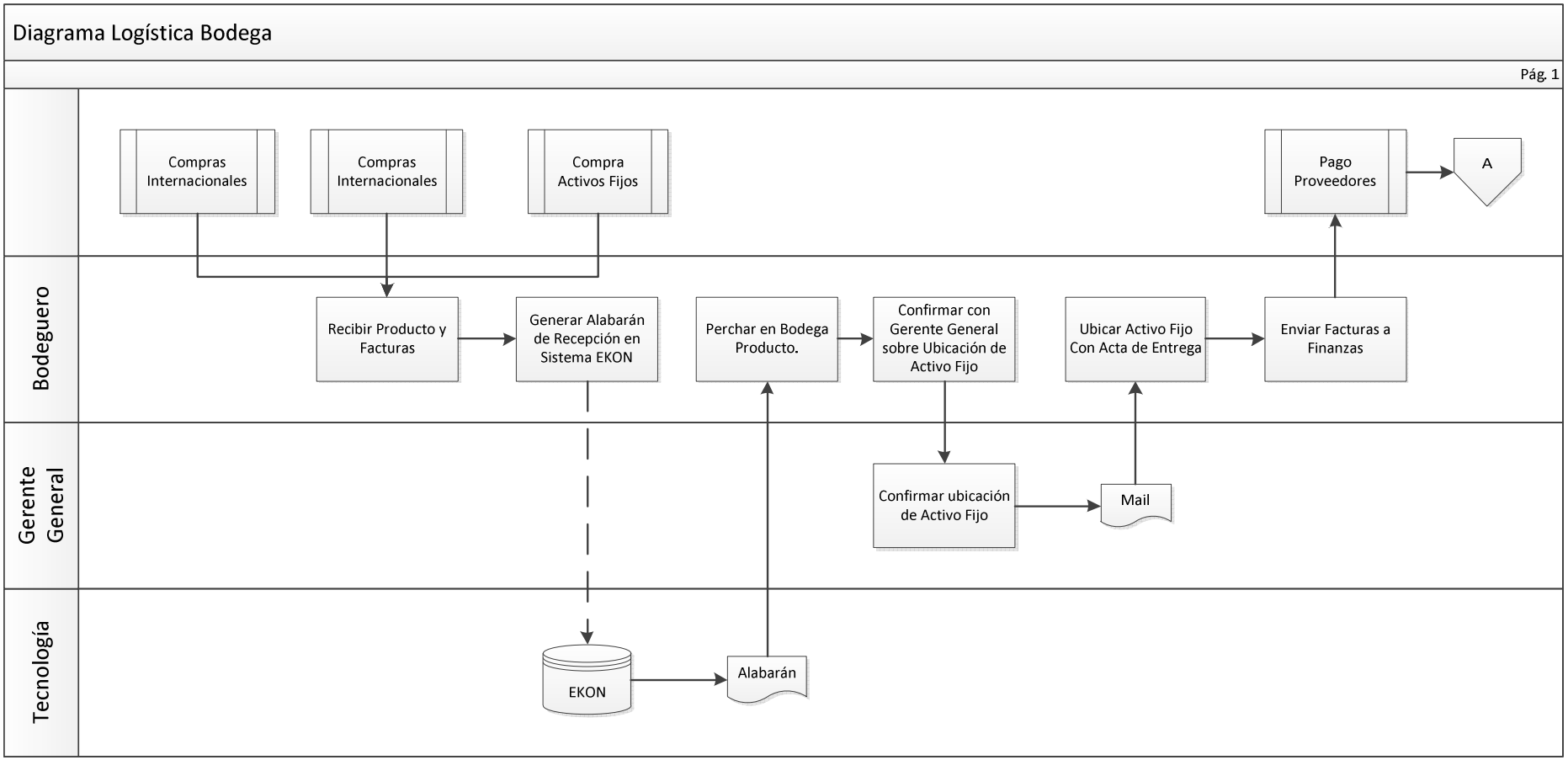
A continuación se presenta el diagrama de flujo:

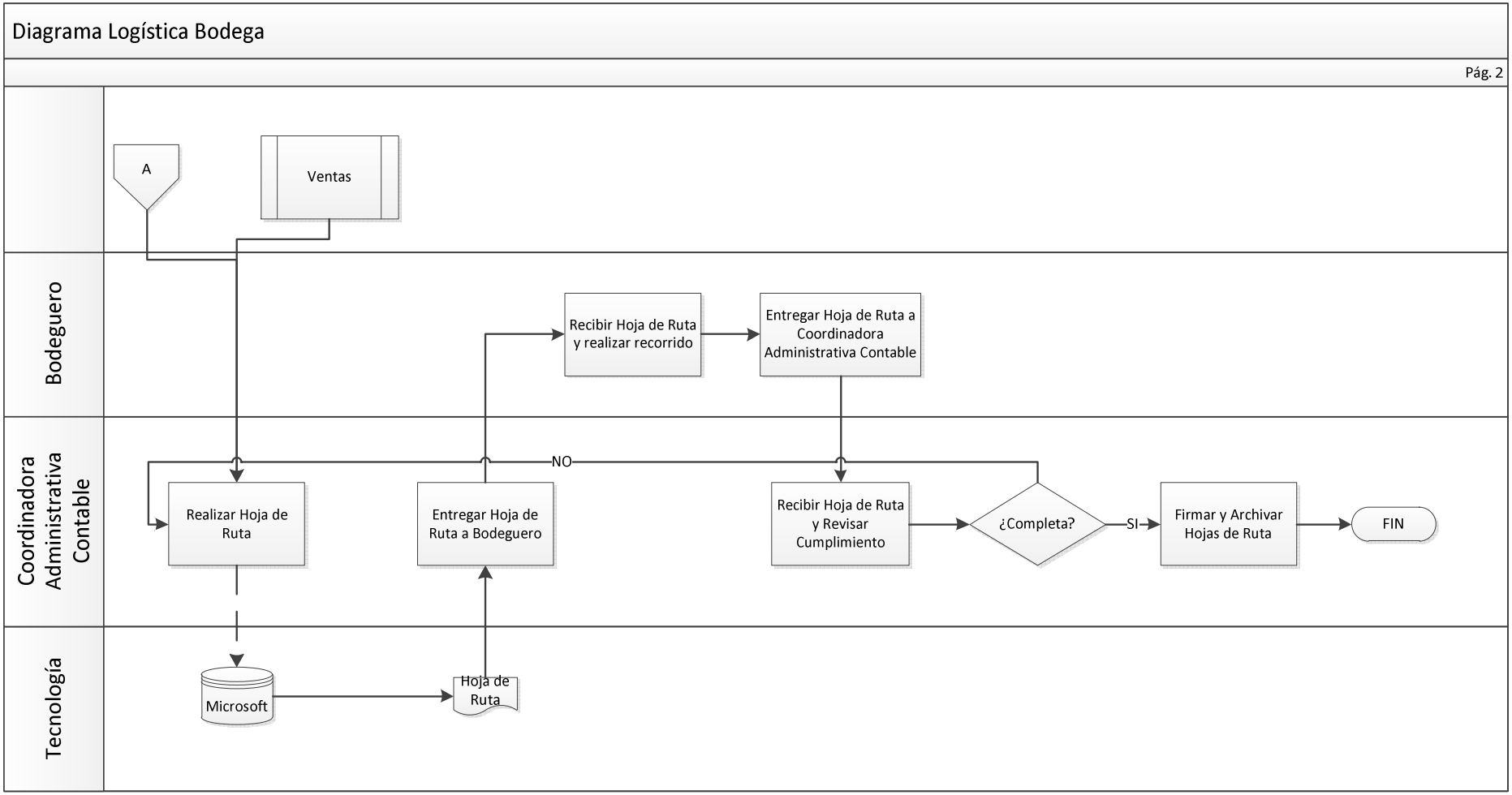

Flujo Manejo de Caja Chica
Pag 1
Asistente de Ventas
Gerencia General
Coordinador Administrativo Contable
Tecnología
INICIO
Recepción de Recibos
Realizar Liquidación de Gastos
Revisar Fondo de Caja Chica
¿Menor al 20%?
NO
SI
Enviar Liquidación a Gerente General para Aprobación
Liquidación de Gastos
Revisar Liquidación de Gastos
Aprueba?
SI
Enviar Liquidación de Gastos a Asistente Contable
Recibir Liquidación de Compras y Realizar Reposición de Fondos
EKON
Cheque
Recepción de Caja Chica
FIN
Microsoft
Liquidación de Gastos

3.2.12 SF-MO-B-001 Logística Bodega

Este procedimiento es propuesto para contar con un mejor control dentro de la bodega, el cual va atado al nuevo sistema EKON y el bodeguero, quien va a tomar un rol mucho más importante dentro de la organización asignándole más tareas las cuales ayudarán a subir su productividad y dar un mayor valor agregado a los procedimientos de la organización.

A continuación se presenta el diagrama de flujo:


Diagrama Logística Bodega
Pág. 1
Bodeguero
Gerente General
Tecnología
Compras Internacionales
Compras Internacionales
Compra Activos Fijos
Pago Proveedores
A
Recibir Producto y Facturas
Generar Alabarán de Recepción en Sistema EKON
Perchar en Bodega Producto.
Confirmar con Gerente General sobre Ubicación de Activo Fijo
Ubicar Activo Fijo Con Acta de Entrega
Enviar Facturas a Finanzas
Confirmar ubicación de Activo Fijo
Mail
EKON
Alabarán


Diagrama Logística Bodega
Pág. 2
Bodeguero
Coordinadora Administrativa Contable
Tecnología
A
Ventas
Recibir Hoja de Ruta y realizar recorrido
Entregar Hoja de Ruta a Coordinadora Administrativa Contable
NO
Realizar Hoja de Ruta
Entregar Hoja de Ruta a Bodeguero
Recibir Hoja de Ruta y Revisar Cumplimiento
¿Completa?
SI
Firmar y Archivar Hojas de Ruta
FIN
Microsoft
Hoja de Ruta

3.3 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO

Una vez realizados la propuesta para el mejoramiento de los procedimientos se procede a realizar un análisis de valor agregado, de la misma forma que se realizó el análisis con los procesos actuales y tener una mayor visualización de los procedimientos que se mejoró.

3.3.1 SF-ME-GG-001 Planeación estratégica

Tabla 29: AVA Mejorado Planeación Estratégica

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Definir Misión, Visión	SI	SI		**VAR**
Establecer Objetivos Estratégicos	SI	SI		**VAR**
Analizar situación actual de la empresa	SI	SI		**VAR**
Analizar oportunidades y riesgos para la empresa	SI	SI		**VAR**
Generar estrategias para alcanzar objetivos estratégicos	SI	SI		**VAR**
Comunicar al talento humano de la empresa	SI	SI		**VAR**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 30: Resumen AVA Mejorado Planeación Estratégica

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	**6**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	6	100%
Valor Agregado para la Institución	0	0%
Sin Valor Agregado	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.3.2 SF-ME-AP-001 Mejora Continua de Procesos

Tabla 31: AVA Mejora Continua de Procesos

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Determinar Procesos Críticos	SI	SI		**VAR**
Realizar Procedimiento en Formato Corporativo y Enviar a Analista de Proceso	SI	SI		**VAR**
Recibir Procedimiento y revisar su correcta creación	SI	SI		**VAR**
Realizar Diagrama de Flujo y enviar a Gerente General para su revisión	SI	SI		**VAR**
Revisar Procedimiento	SI	SI		**VAR**
Realizar Revisiones de Procedimientos	SI	SI		**VAR**
Generar reporte sobre funcionamiento de procedimiento	SI	SI		**VAR**
Enviar Informe a dueño de Proceso y Gerente General	SI	SI		**VAR**
Revisar y Firmar Informe	SI	SI		**VAR**
Informar sobre medidas a tomar en el procedimiento	SI	SI		**VAR**
Archivar informe de procedimiento	SI	SI		**VAR**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 32: Resumen AVA Mejora Continua de Procesos

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	**11**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	11	100%
Valor Agregado para la Institución	0	0%
Sin Valor Agregado	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.3.3 SF-MO-CC-001 Ventas

Tabla 33: AVA Mejorado Ventas

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Revisar Cliente Creado en Sistema	NO	SI		**VAI**
Crear Cliente en sistema e informar a vendedor	NO	SI		**VAI**
Registrar Oportunidad en CRM	SI	SI		**VAR**
Realizar Cotización y enviar a cliente	SI	SI		**VAR**
Generar Nota de Pedido y Enviar a bodeguero	SI	SI		**VAR**
Generar Albarán	SI	SI		**VAR**
Generar Factura	SI	SI		**VAR**
Revisar lugar de entrega	NO	SI		**VAI**
Entregar Producto	SI	SI		**VAR**
Enviar Facturas a Finanzas	NO	SI		**VAI**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 34: Resumen AVA Mejorado Ventas

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	**10**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	**6**	**60%**
Valor Agregado para la Institución	4	40%
Sin Valor Agregado	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.3.4 SF-MO-JAF-001 Compras Internacionales

Tabla 35: AVA Mejorado Compras Internacionales

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Realizar Requisición de Compra	SI	SI		VAR
Enviar solicitud de cotización a proveedor exterior	SI	NO	SI	VAI
Recibir y analizar cotización del proveedor exterior	NO	SI		VAI
Generar Nota de Pedido y Expediente	NO	SI		VAI
Contratar Póliza de Transporte	SI	SI		VAI
Consolidar Mercadería en Consolidador y dar orden de despacho	SI	SI		VAI
Recibir Informe de llegada de Mercadería al Ecuador	NO	SI		VAI
Enviar Partidas Arancelarias a Consolidador	NO	SI		VAI
Revisar Pre Liquidación Aduanera	SI	SI		VAI
Aprueba	NO	SI		VAI
Enviar aprobación de Pre Liquidación a Consolidador	NO	SI		VAI
Ingresar Transferencias bancarias e informar a Gerente General	NO	SI		VAI
Revisar Transferencia	NO	SI		VAI
Aprueba	NO	SI		VAI
Enviar Confirmación de Pago	NO	SI		VAI
Pagar Liquidación Aduanera	NO	SI		VAI
Enviar Facturas y Mercadería a su proceso de logística	NO	SI		VAI

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 36: Resumen AVA Mejorado Compras Internacionales

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	17	
Acción	Número de Actividades	Porcentaje
Valor Agregado Real	4	24%
Valor Agregado para la Institución	13	76%
Sin Valor Agregado	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.3.5 SF-MO-JAF-002 Compras Nacionales

Tabla 37: AVA Mejorado Compras Nacionales

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Requisición de Compra	SI	SI		**VAR**
Verificar disponibilidad con proveedor	NO		SI	**VAI**
Emitir Orden de Compra y enviar a proveedor	SI		SI	**VAR**
Recibir Producto, Factura y enviar a proceso de logística de bodeguero	SI	SI		**VAR**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 38: Resumen AVA Mejorado Compras Nacionales

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales		**4**
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	3	75%
Valor Agregado para la Institución	1	25%
Sin Valor Agregado	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.3.6 SF-MA-AC-001 Pago Proveedores

Tabla 39: AVA Mejorado Pago Proveedores

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Contabilizar Facturas de Compras	SI	SI		**VAR**
Extracto de cuentas por pagar	SI	SI		**VAR**
Analizar Información y Realizar Flujo de Pagos y Enviar a Gerente General para aprobación	SI	SI		**VAR**
Revisar Flujo de Caja	NO	SI		**VAI**
Informar a CAF	NO	SI		**VAI**
Realizar pago y Generar Retenciones	SI	SI		**VAR**
Determinar Forma de Pago	NO	SI		**VAI**
Pago Cheque o Transferencia	NO	SI		**VAI**
Ingresar Transferencia en Banco	SI	SI		**VAR**
Emitir Cheque y Retenciones	SI	SI		**VAR**
Emitir Egresos	SI	SI		**VAR**
Enviar Egresos y respaldos a gerente general	NO	SI		**VAI**
Recibir Egresos y Respaldos	NO	SI		**VAI**
Firmar Cheques y aprobar transferencia	SI	SI		**VAR**
Realizar conciliación bancaria	NO	SI		**VAI**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 40: Resumen AVA Mejorado Pago Proveedores

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	**15**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	8	53%
Valor Agregado para la Institución	7	47%
Sin Valor Agregado	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.3.7 SF-MA-AC-002 Cobros Clientes

Tabla 41: AVA Mejorado Cobros Clientes

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Extracto de cuentas por cobrar	SI	SI		VAR
Analizar información y realizar flujo de caja	SI	SI		VAR
Verificar anticipos de clientes	NO	SI		VAI
Cuenta con anticipo	NO	SI		VAI
Realizar cruce contable	NO	SI		VAI
Llamar a clientes para cobro	SI	SI		VAR
Cliente va a pagar	NO	SI		VAI
Verificar si es transferencia o efectivo	NO	SI		VAI
Transferencia cheque o efectivo	NO	SI		VAI
Enviar a bodeguero para retirar cobro	NO	SI		VAI
Verificar transferencia en banco	NO	SI		VAI
Ir donde cliente y retirar pago	NO	NO		VAI
Ir a SF para entregar pago	NO	NO		VAI
Recibir pago registrar en sistema y generar ingreso	SI	SI		VAR
Archivar ingreso y enviar a bodeguero a depositar cheques y efectivo	NO	SI		VAI
Realizar Conciliación Bancaria	NO	SI		VAI

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 42: Resumen AVA Mejorado Cobros Clientes

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	16	
Acción	Número de Actividades	Porcentaje
Valor Agregado Real	4	25%
Valor Agregado para la Institución	12	75%
Sin Valor Agregado	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.3.8 SF-MA-JAF-001 Caja Chica

Tabla 43: AVA Mejorado Caja Chica

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Recepción de Recibos	SI	SI		**VAR**
Realizar liquidación de gastos	SI	SI		**VAR**
Revisar fondo de caja chica	NO	SI		**VAI**
Menor a 20%	NO	SI		**VAI**
Enviar liquidación a Gerente General	NO	SI		**VAI**
Revisar Liquidación de gastos	NO	SI		**VAI**
Aprueba	NO	SI		**VAI**
Enviar liquidación de gastos a asistente contable	NO	SI		**VAI**
Recibir liquidación de compras y realizar reposición de fondos	SI	SI		**VAR**
Recepción de caja chica	NO	SI		**VAI**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 44: Resumen AVA Mejorado Caja Chica

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	**10**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	3	30%
Valor Agregado para la Institución	7	70%
Sin Valor Agregado	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.3.9 SF-MO-B-001 Logística Bodega

Tabla 45: AVA Logística Bodega

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Recibir Producto y Facturas	SI	SI		**VAR**
Generar Albarán de Recepción en Sistema EKON	SI	SI		**VAR**
Perchar en bodega producto	SI	SI		**VAR**
Confirmar con gerente general sobre ubicación de activo fijo	SI	SI		**VAR**
Confirmar Ubicación de Activo Fijo	SI	SI		**VAR**
Ubicar Activo Fijo con Acta de Entrega	SI	SI		**VAR**
Enviar Facturas a Finanzas	SI	SI		**VAR**
Realizar Hoja de Ruta	SI	SI		**VAR**
Entregar Hoja de Ruta a bodeguero	NO	SI		**VAI**
Recibir hoja de ruta y realizar recorrido	SI	SI		**VAR**
Entregar Hoja de Ruta a CAF	NO	SI		**VAI**
Recibir Hoja de Ruta y revisar cumplimiento	SI	SI		**VAR**
Completa	NO	SI		**VAI**
Firmar y Archivar Hoja de Ruta	NO	SI		**VAI**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 46: Resumen AVA Logística Bodega

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	**14**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	10	71%
Valor Agregado para la Institución	4	29%
Sin Valor Agregado	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.3.10 SF-MA-JAF-002 Nómina

Tabla 47: AVA Mejorado Nómina

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Periodo de Pago	SI	SI		**VAR**
Generar Rol de Pagos en Sistema	SI	SI		**VAR**
Enviar Rol de Pagos de la empresa a Gerente General	SI	SI		**VAR**
Revisar Roles de pagos	NO	SI		**VAI**
De acuerdo	NO	SI		**VAI**
Informar a Coordinadora Financiera Contable	SI	SI		**VAR**
Subir transferencia a banco	SI	SI		**VAR**
Aprobar transferencias	SI	SI		**VAR**
Imprimir roles y entregar a empleados para firmar	SI	SI		**VAR**
Firmar Roles y quedarse con una copia	SI	SI		**VAR**
Archivar roles firmados	NO	SI		**VAI**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 48: Resumen AVA Mejorado Nómina

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales		**11**
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	8	73%
Valor Agregado para la Institución	3	27%
Sin Valor Agregado	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.3.11 SF-MA-JAF-003 Compra y Depreciación de Activos Fijos

Tabla 49: AVA Mejorado Compra y Depreciación de Activos Fijos

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Requisición de compra de activo fijo	SI	SI		**VAR**
Verificar disponibilidad con proveedores	NO	SI		**VAI**
Emitir orden de compra y enviar a proveedor	NO	SI		**VAI**
Recibir Activo Fijo y Factura	SI	SI		**VAR**
Enviar AF y Facturas a Logística Bodeguero	NO	SI		**VAI**
Activar en Sistema	SI	SI		**VAR**
Analizar Activo Fijo	NO	SI		**VAI**
Se lo puede depreciar	NO	SI		**VAI**
Realizar asiento contable	SI	SI		**VAR**
Proceder a enajenar Activo Fijo	SI	SI		**VAR**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 50: Resumen AVA Compra y Depreciación de Activos Fijos

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales		**10**
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	5	50%
Valor Agregado para la Institución	5	50%
Sin Valor Agregado	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.3.12 SF-MA-TE-001 Garantías

Tabla 51: AVA Mejorado Garantías

Actividades	¿Necesaria para generar las salidas?	¿Contribuye con necesidades para el usuario?	¿Contribuye a las funciones de la institución?	ACCIÓN
Recibir producto y llenar formulario de recepción	SI	SI		**VAR**
Registrar Recepción en sistema EKON	SI	SI		**VAR**
Realizar pruebas a equipo	SI	SI		**VAR**
Se puede dar solución en oficina	NO	SI		**VAI**
Reparar Equipo	SI	SI		**VAR**
Revisar si producto se encuentra dentro de tiempo de garantía	NO	SI		**VAI**
Redactar Informe para entregar a cliente con soluciones	SI	SI		**VAI**
Informar a Gerente General para el envío a fábrica según políticas	SI	SI		**VAR**
Sumillar acta de envío	NO	SI		**VAI**
Enviar Productos a Fábrica	SI	SI		**VAR**
Recibir Producto y registrar en sistema	SI	SI		**VAR**
Entregar producto a cliente	SI	SI		**VAR**

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 52: Resumen AVA Mejorado Garantías

Tabla Resumen		
Número de Actividades Totales	**12**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	8	67%
Valor Agregado para la Institución	4	33%
Sin Valor Agregado	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.4 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO

A continuación se describe un resumen de todas las actividades realizando una comparación entre los procedimientos actuales y los procedimientos propuestos mejorados.

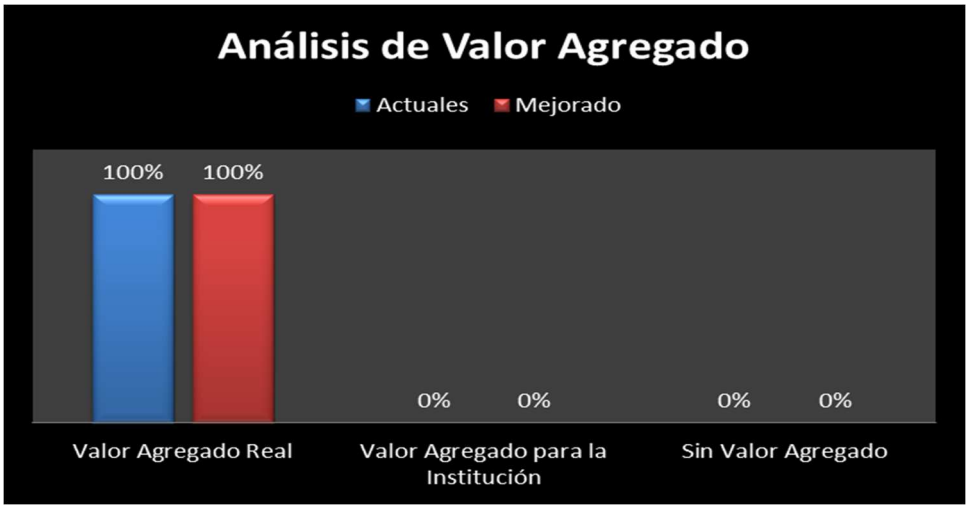
3.4.1 SF-ME-GG-001 Planeación estratégica

Tabla 53: Planeación Estratégica comparación Actual vs Mejorado

Tabla Resumen				
	Actuales		Mejorado	
Número de Actividades Totales	6		6	
Acción	Número de Actividades	Porcentaje	Número de Actividades	Porcentaje
Valor Agregado Real	6	100%	6,00	100%
Valor Agregado para la Institución	0	0%	0,00	0%
Sin Valor Agregado	0	0%	0,00	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Gráfica 9: Planeación Estratégica comparación Actual vs Mejorado



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.4.2 SF-ME-AP-001 Mejoramiento Continuo de Procesos

Tabla 54: Mejoramiento Continuo de Procesos Actual vs Mejorado

Tabla Resumen				
	Actuales		Mejorado	
Número de Actividades Totales	**0**		**11**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	0	0%	11	100%
Valor Agregado para la Institución	0	0%	0	0%
Sin Valor Agregado	0	0%	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Gráfica 10: Mejoramiento Continuo de Procesos Actual vs Mejorado



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

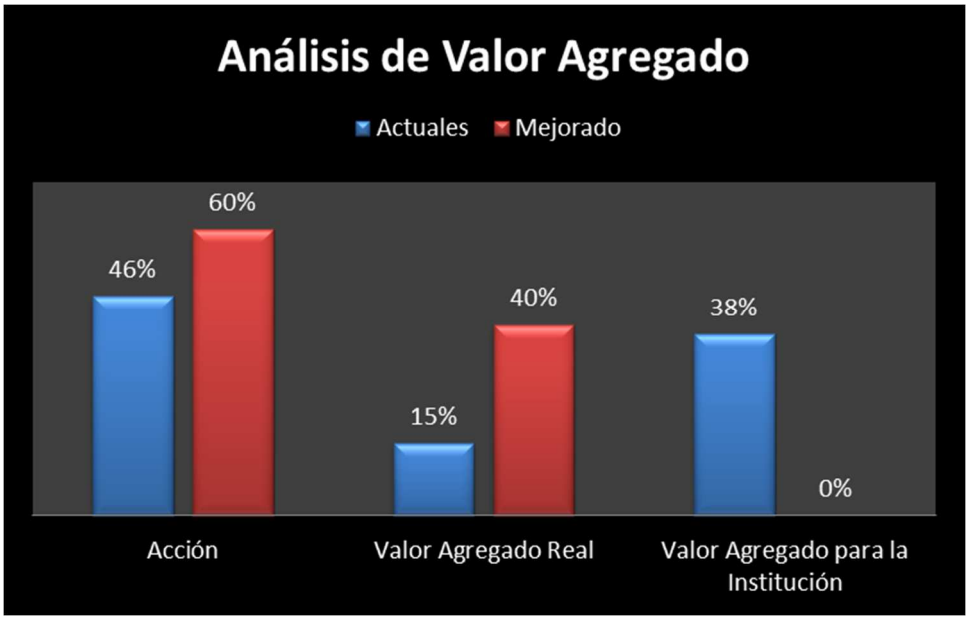
3.4.3 SF-MO-CC-001 Ventas

Tabla 55: Ventas Actual vs Mejorado

Tabla Resumen				
	Actuales		Mejorado	
Número de Actividades Totales	**13**		**10**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	6	46%	6	60%
Valor Agregado para la Institución	2	15%	4	40%
Sin Valor Agregado	5	38%	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Gráfica 11: Ventas Actual vs Mejorado



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

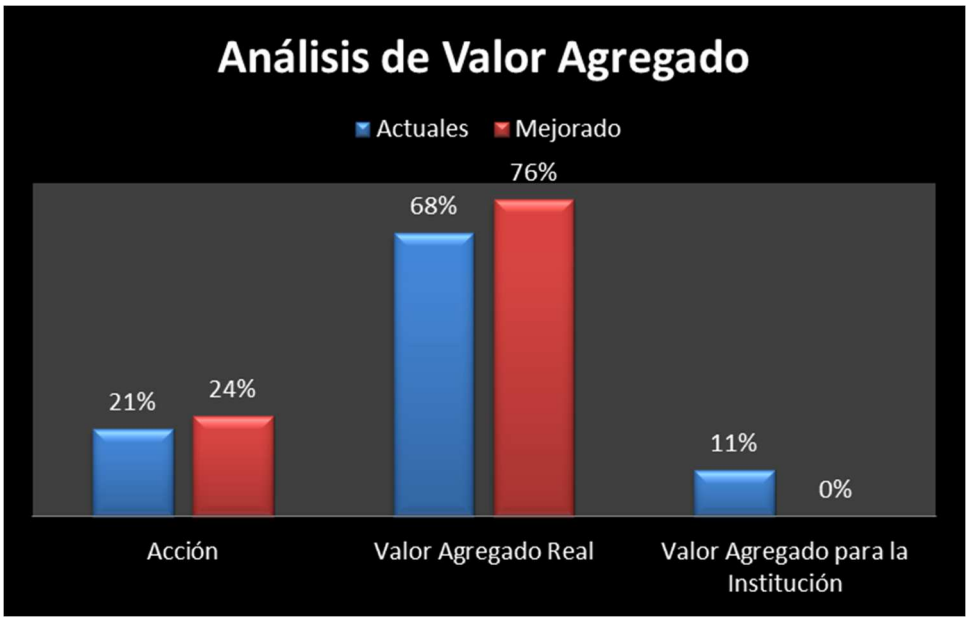
3.4.4 SF-MO-JAF-001 Compras Internacionales

Tabla 56: Compra Internacional Actual vs Mejorado

Tabla Resumen				
	Actuales		Mejorado	
Número de Actividades Totales	**19**		**17**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	4	21%	4	24%
Valor Agregado para la Institución	13	68%	13	76%
Sin Valor Agregado	2	11%	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Gráfica 12: Compra Internacional Actual vs Mejorado



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

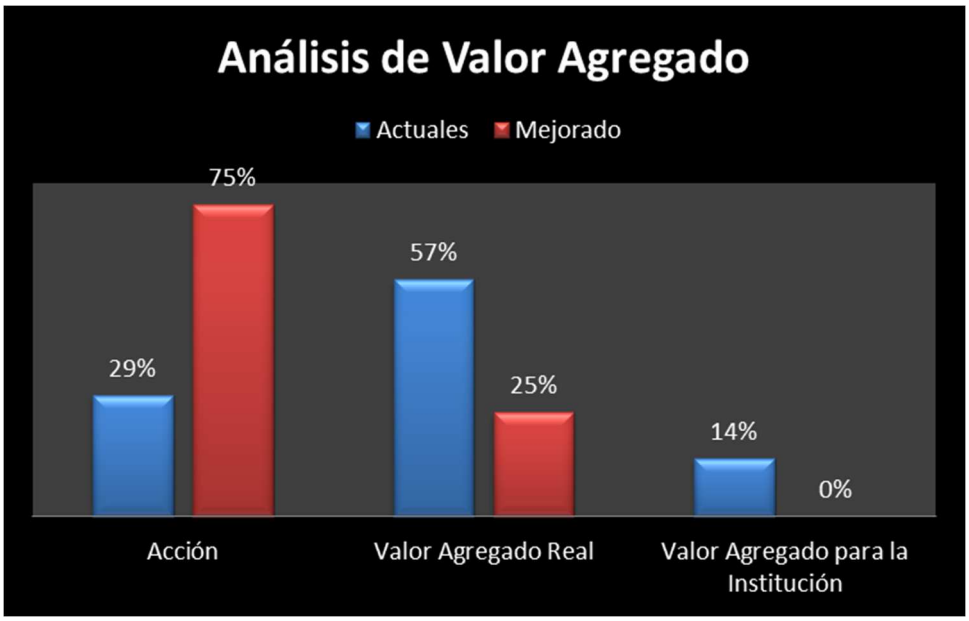
3.4.5 SF-O-JAF-002 Compras Nacionales

Tabla 57: Compras Nacionales Actual vs Mejorado

Tabla Resumen				
	Actuales		Mejorado	
Número de Actividades Totales	**7**		**4**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	2	29%	3	75%
Valor Agregado para la Institución	4	57%	1	25%
Sin Valor Agregado	1	14%	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Gráfica 13: Compras Nacionales Actual vs Mejorado



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

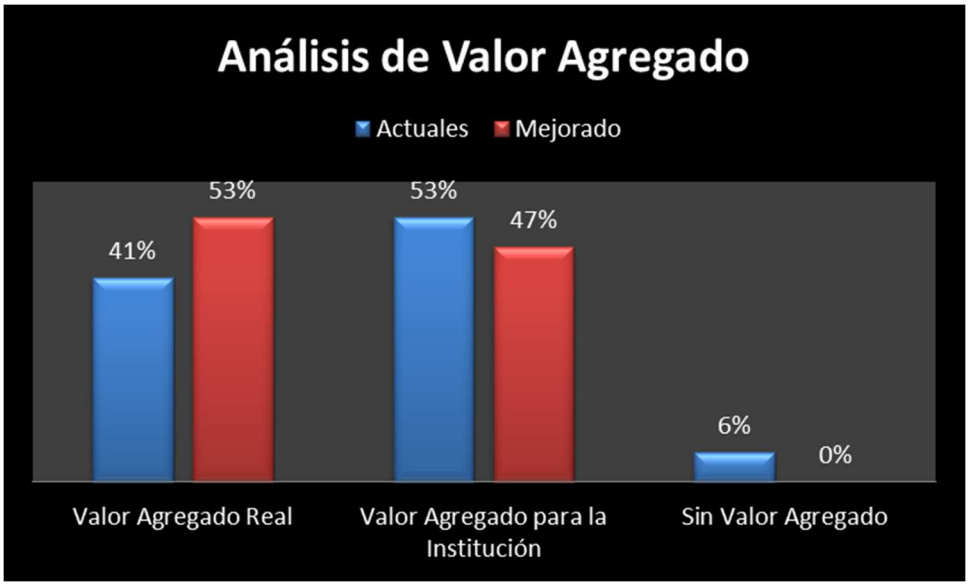
3.4.6 SF-A-AC-001 Pago Proveedores

Tabla 58: Pago Proveedores Actual vs Mejorado

Tabla Resumen				
	Actuales		Mejorado	
Número de Actividades Totales	**17**		**15**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	7	41%	8	53%
Valor Agregado para la Institución	9	53%	7	47%
Sin Valor Agregado	1	6%	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Gráfica 14: Pago Proveedores Actual vs Mejorado



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

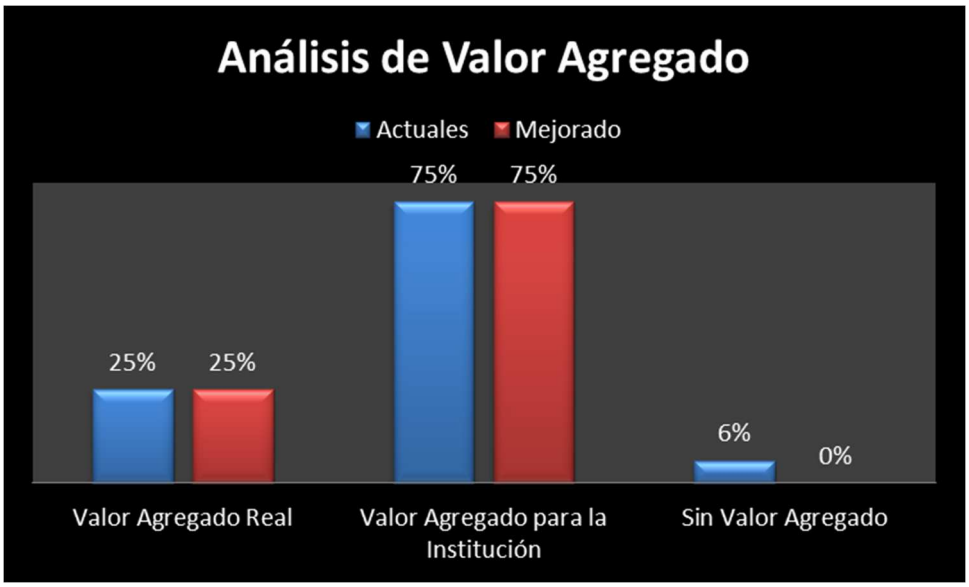
3.4.7 SF-A-AC-002 Cobros Clientes

Tabla 59: Cobros Clientes Actual vs Mejorado

Tabla Resumen				
	Actuales		Mejorado	
Número de Actividades Totales	**16**		**16**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	4	25%	4	25%
Valor Agregado para la Institución	12	75%	12	75%
Sin Valor Agregado	0	6%	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Gráfica 15: Cobros Clientes Actual vs Mejorado



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

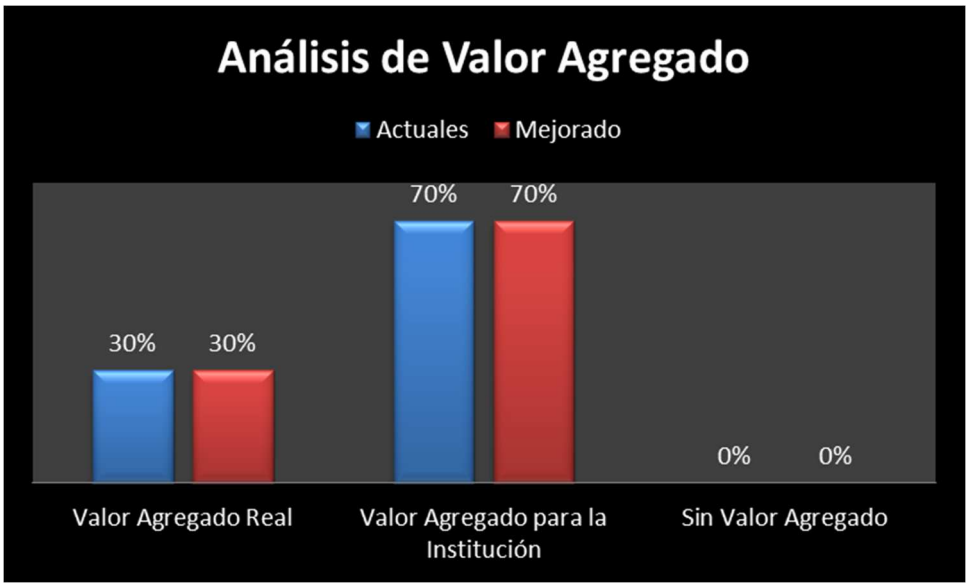
3.4.8 SF-A-JAF-001 Caja Chica

Tabla 60: Caja Chica Actual vs Mejorado

Tabla Resumen				
	Actuales		Mejorado	
Número de Actividades Totales	**10**		**10**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	3	30%	3	30%
Valor Agregado para la Institución	7	70%	7	70%
Sin Valor Agregado	0	0%	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Gráfica 16: Manejo Caja Chica Actual vs Mejorado



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

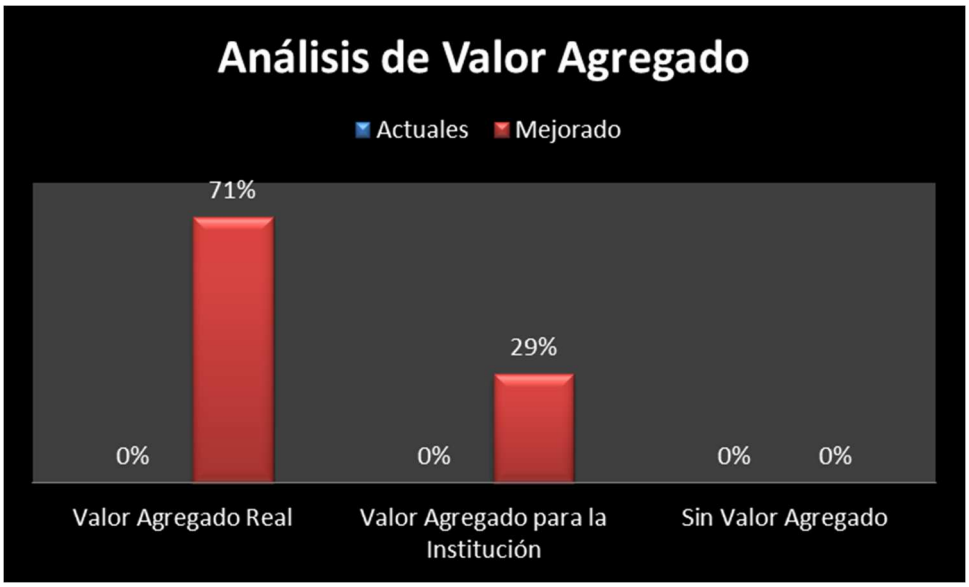
3.4.9 SF-MO-B-001 Logística Bodega

Tabla 61: Logística Bodega

Tabla Resumen				
	Actuales		Mejorado	
Número de Actividades Totales	**0**		**14**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	0	0%	10	71%
Valor Agregado para la Institución	0	0%	4	29%
Sin Valor Agregado	0	0%	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Gráfica 17: Logística Bodega



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

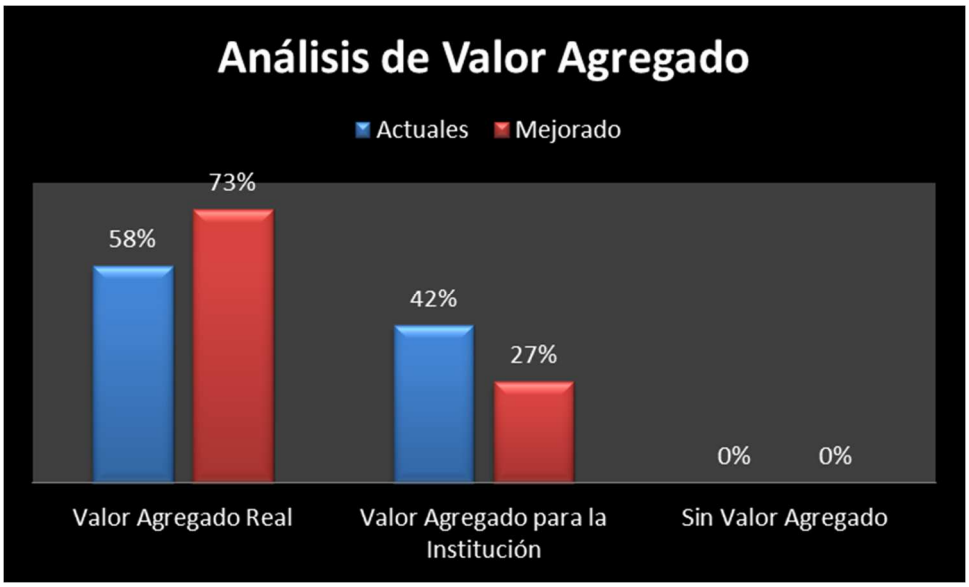
3.4.10 SF-A-JAF-002 Nómina

Tabla 62: Nómina Actual vs Mejorado

Tabla Resumen				
	Actuales		Mejorado	
Número de Actividades Totales	**12**		**11**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	7	58%	8	73%
Valor Agregado para la Institución	5	42%	3	27%
Sin Valor Agregado	0	0%	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Gráfica 18: Nómina Actual vs Mejorado



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

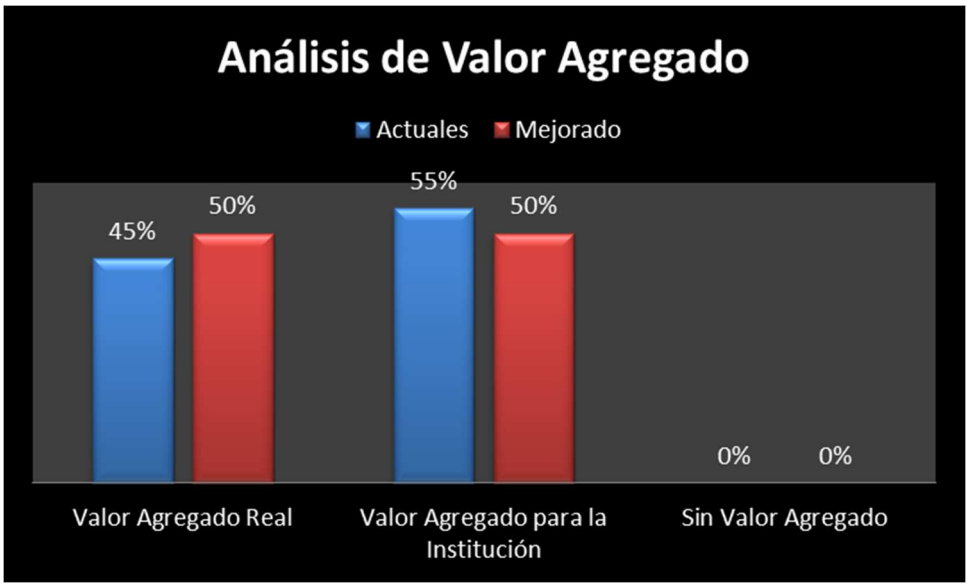
3.4.11 SF-A-JAF-003 Compra y Depreciación de Activos Fijos

Tabla 63: Compra y Depreciación de Activos Fijos Actual vs Mejorado

Tabla Resumen				
	Actuales		Mejorado	
Número de Actividades Totales	**11**		**10**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	5	45%	5	50%
Valor Agregado para la Institución	6	55%	5	50%
Sin Valor Agregado	0	0%	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Gráfica 19: Compra y Depreciación de Activos Fijos Actual vs Mejorado



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

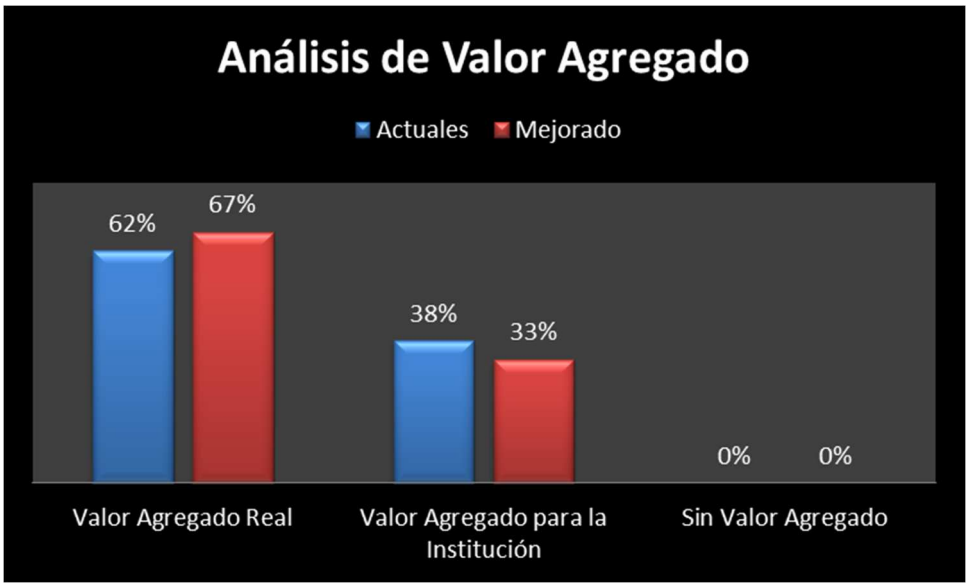
3.4.12 SF-A-TE-001 Garantías

Tabla 64: Garantías Actual vs Mejorado

Tabla Resumen				
	Actuales		Mejorado	
Número de Actividades Totales	**8**		**12**	
Acción	**Número de Actividades**	**Porcentaje**	**Número de Actividades**	**Porcentaje**
Valor Agregado Real	5	62%	8	67%
Valor Agregado para la Institución	3	38%	4	33%
Sin Valor Agregado	0	0%	0	0%

Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

Gráfica 20: Garantías Actual vs Mejorado



Fuente: SmartFactory
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.5 INDICADORES DE GESTIÓN

Para cada proceso propuesto se recomienda utilizar los siguientes indicadores de gestión los cuales ayudarán a contralar, evaluar y tomar decisiones. Mediante la cualificación de los resultados de los indicadores propuestos, el resultado final es tomar acciones correctivas o preventivas en procesos que no están generando ningún valor a SmartFactory.

Estos indicadores de Gestión fueron realizados a base de los objetivos y alcance de cada procedimiento.

Los indicadores de gestión deben estar registrados en los procedimientos de cada proceso para que exista documentación de las renovaciones que existan.

A continuación se presenta tabla resumen de indicadores:

Tabla 65: Tabla Resumen de Indicadores de Procedimientos

CÓDIGO	NOMBRE	NOMBRE INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA
SF-ME-AP-001	Mejoramiento Continuo de Procesos	Levantamiento De Procedimientos	(Procedimientos Auditados / Procedimientos Levantados) * 100	Trimestral
SF-ME-GG-001	Planificación Estratégica	Cumplimiento De Objetivos	(Objetivos Alcanzados / Objetivos Propuestos) *100	Trimestral
SF-MO-CC-001	Ventas	Ventas Mensuales Vs Presupuesto	(Ventas / Presupuesto) * 100	Mensual
SF-MO-JAF-001	Compras Internacionales	Tiempo De Compra	Fecha De Ingreso De Mercadería - Fecha De Pedido	Mensual
SF-MO-JAF-002	Compras Nacionales	Tiempo De Compra	Fecha De Ingreso De Mercadería - Fecha De Pedido	Mensual
SF-MO-B-001	Logística Bodega	Cuadre Bodega	(Monto Inventario Físico vs Monto Inventario Sistema) * 100	Trimestral
SF-MA-AC-001	Pago Proveedores	Porcentaje Pago A Proveedores	(Monto de Facturas canceladas a Tiempo / Monto de Facturas por plazo de Pago)*100	Mensual
SF-MA-AC-002	Cobros Clientes	Morosidad	(Monto de Facturas canceladas a Tiempo / Monto de Facturas por plazo de Pago)*100	Quincenal
SF-MA-JAF-001	Manejo Caja Chica	Porcentaje Renovación De Caja Chica	(Monto Solicitado de Renovación / Monto Renovado) *100	Mensual
SF-MA-JAF-002	Nómina	Plazo De Pagos	Fecha De Pago – Fecha establecido en política	Mensual
SF-MA-JAF-003	Compra y Depreciación de Activos Fijos	Porcentaje de Activo Custodiado	(Monto de Activos Fijos con Custodio / Monto de Activos Fijos Totales) *100	Trimestral
SF-MA-TE-001	Garantías	Monto Solventado en garantías	(Monto de Garantías devueltas / Monto de Garantías Recibidas) * 100	Semestral

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Daniel Torres O.

3.6 DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTO

Realizado las mediciones de valor agregado y los indicadores de gestión se procede a documentar los procedimientos describiendo los siguientes puntos:

- Objetivo
- Alcance
- Definiciones
- Dueño del Procedimiento
- Políticas
- Procedimiento
- Indicadores de Gestión
- Documentos Relacionados
- Registros Realizados

La redacción para este procedimiento se lo debe registrar en el formato que se adjunta en el *Anexo 1*.

A continuación se describen los anexos donde se puede visualizar el procedimiento completo:

Tabla 66: Tabla Resumen Procedimientos

CÓDIGO	NOMBRE	ANEXO
SF-ME-AP-001	Mejoramiento Continuo de Procesos	Anexo 2
SF-ME-GG-001	Planificación Estratégica	Anexo 3
SF-MO-CC-001	Ventas	Anexo 4
SF-MO-JAF-001	Compras Internacionales	Anexo 5
SF-MO-JAF-002	Compras Nacionales	Anexo 6
SF-MO-B-001	Logística Bodega	Anexo 7
SF-MA-AC-001	Pago Proveedores	Anexo 8
SF-MA-AC-002	Cobros Clientes	Anexo 9
SF-MA-JAF-001	Manejo Caja Chica	Anexo 10
SF-MA-JAF-002	Nómina	Anexo 11
SF-MA-JAF-003	Compra y Depreciación de Activos Fijos	Anexo 12
SF-MA-TE-001	Garantías	Anexo 13

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Daniel Torres O.

4 PLANES DE IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS PROPUESTOS

Para realizar la implementación de los nuevos procedimientos se propone el siguiente cronograma, el mismo que ayudará a una transición de una manera fácil y con el menor impacto posible sobre el funcionamiento normal de SmartFactory.

Tabla 67: Cronograma Inducción

Macro Actividad	Actividad	Responsable	Dirigido	Recursos	Trimestre 2				
					Abril				
					SEMANAS				
					1	2	3	4	5
Inducción	Inducción a Gestión por Procesos Ventajas y Desventajas	Analista de Procesos	SmartFactory	Sala de Reuniones, Infocus	X				
	Presentación de Procesos Mejorados y solución de dudas	Analista de Procesos	SmartFactory	Sala de Reuniones, Infocus		X			
	Presentación de Cronograma de Implementación y solución de dudas	Analista de Procesos	SmartFactory	Sala de Reuniones, Infocus		X			

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 68: Cronograma Capacitación

Macro Actividad	Actividad	Responsable	Dirigido	Recursos	Trimestre 2								
					Abril					Mayo			
					SEMANAS								
					1	2	3	4	5	1	2	3	4
Capacitación Talento Humano	Capacitar a Talento Humano en Procesos Estratégicos	Analista Procesos	Presidente / Gerente General	Sala de Reuniones, Infocus, Folleto de Procedimientos Estratégicos, EKON Operativo			X	X	X				
	Capacitar a Talento Humano en Procesos Operacionales	Analista Procesos	SmartFactory	Sala de Reuniones, Infocus, Folleto de Procedimientos Operacionales, EKON Operativo				X	X	X			
	Capacitar a Talento Humano en Procesos Apoyo	Analista Procesos	SmartFactory	Sala de Reuniones, Infocus, Folleto de Procedimientos Apoyo, EKON Operativo					X	X	X		
	Capacitar en indicadores de Gestión de Calidad de Procesos Estratégicos	Analista Procesos	Presidente / Gerente General	Sala de Reuniones, Infocus, Folleto de Procedimientos Estratégicos, EKON Operativo						X	X		
	Capacitar en indicadores de Gestión de Calidad de Procesos Operativos	Analista Procesos	JLSE - CAC	Sala de Reuniones, Infocus, Folleto de Procedimientos Operacionales, EKON Operativo							X	X	
	Capacitar en indicadores de Gestión de Calidad de Procesos Apoyo	Analista Procesos	JLSE - CAC	Sala de Reuniones, Infocus, Folleto de Procedimientos Apoyo, EKON Operativo								X	X

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 69: Cronograma Infraestructura

Macro Actividad	Actividad	Responsable	Dirigido	Recursos	Trimestre 2				
					Abril				
					SEMANAS				
					1	2	3	4	5
Infraestructura	Readecuar Bodegas para manejo en sistema EKON	CAC	SmartFactory	Estanterías, EKON Operativo	X	X	X	X	X

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 70: Cronograma Implementación

Macro Actividad	Actividad	Responsable	Dirigido	Recursos	Trimestre 2									Trimestre 3			
					Junio				Julio					Agosto			
					1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4
Implementación	Tiempo de Prueba Procesos	SmartFactory	SmartFactory	Procedimientos, EKON Operativo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Daniel Torres O.

Tabla 71: Cronograma Control

Macro Actividad	Actividad	Responsable	Dirigido	Recursos	Trimestre 3				Trimestre 4											
					Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
					SEMANAS															
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Control	Medición de Resultados Procesos Estratégicos	Presidente/Gerente General	SmartFactory	Procedimientos Estratégicos, EKON Operativo	X	X														
	Medición de Resultados Procesos Operativos	JDSE	SmartFactory	Procedimientos Operativos, EKON Operativo			X	X												
	Medición de Resultados Procesos Apoyo	JDSE	SmartFactory	Procedimientos Apoyo, EKON Operativo					X	X										
	Reajuste de Proceso Estratégicos	Analista de Procesos	SmartFactory	Procedimientos Estratégicos, EKON Operativo							X	X	X							
	Reajuste de Proceso Operativos	Analista de Procesos	SmartFactory	Procedimientos Operativos, EKON Operativo									X	X	X					
	Reajuste de Proceso Apoyo	Analista de Procesos	SmartFactory	Procedimientos Apoyo, EKON Operativo											X	X	X			
	Finalización de Implementación	SmartFactory	SmartFactory	Sala Reuniones Informe de Resultados														X	X	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Daniel Torres O.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Una vez realizada el trabajo se concluye que SmartFactory no tiene conocimiento sobre la Administración por Procesos y que ventajas trae la correcta utilización de los procesos.

- Por el motivo que SmartFactory no tiene conocimiento sobre la administración de procesos, carece de un Mapa de Procesos y la utilidad que tiene para comprender el flujo actividades que debe realizar la organización para lograr la satisfacción del cliente.

- SmartFactory al no contar con procesos levantados, también carece de procedimientos donde se definen las políticas que deben regir a las actividades que se realiza en la organización.

- La compañía SmartFactory al momento de trabajar con procesos logrará definir de una mejor manera políticas actividades, flujo de aprobación, mejor control de recursos y además facilita la cuantificación de la eficiencia de las actividades que realiza la compañía.

- Una vez realizada el trabajo de investigación se reconoció mediante modelo de análisis de valor agregado que ciertas actividades no generan ningún valor a la organización y al no generar valor se convierte en un pérdida de tiempo y recursos para SmartFactory.

- Dentro de SmartFactory no existe la necesidad de cambiar la estructura organizacional, ya que con la existente se pueden implementar procesos sin inconvenientes.

- Finalizado el trabajo de investigación se determinó que SmartFactory no cuenta con ningún tipo análisis en el transcurso del año para determinar si existen posibilidades de mejora, lo cual solo se conocerá al momento de generar los estados financieros al final de año.

- Paralelamente que SmartFactory implemente los procesos propuestos, se iniciará controles gracias a los indicadores de gestión que se determinaron en los procedimientos propuestos.

5.2 RECOMENDACIONES

- SmartFactory debe iniciar un proceso de aprendizaje en el cuál se plantee como base fundamental la Administración de Procesos y aumentar su eficiencia en actividades y por lo tanto aumentando la satisfacción del cliente, tanto interno como externo.

- Al incrementar los conocimientos de Administración de Procesos e implementado los nuevos conocimientos el mapa de procesos se puede ver afectado, por lo tanto se lo debe actualizar constantemente y además se debe publicar en una zona visible de la organización para que todo el Talento Humano este constantemente informado sobre el flujo global de las actividades.

- Determinar siempre un análisis PHVA, Mejora Continua, 5 Fuerzas de Porter y TQM para actualizar oportunamente los procesos y procedimientos, para ayudar a crecer a la organización de forma controlada.

- Después de terminado el tiempo de prueba de procesos se debe proceder a medir la eficiencia de los procedimientos y realizar un análisis de valor agregado y verificar la correcta ejecución de los procedimientos.

- Si existen cuellos de botella se deben realizar análisis de carga de trabajo para determinar la necesidad de nuevas contrataciones de personal o reestructuración de actividades dentro del procedimiento.

- Se debe utilizar los indicadores de gestión en los momentos oportunos para determinar falencias o posibilidades de mejora dentro del procedimiento, o para actualizar los indicadores propuestos.

- Dependiendo del crecimiento de SmartFactory se debe realizar la creación y reestructuración de procedimientos y la actualización del mapa de procesos.

REFERENCIAS

1. Alarm Systems Ecuador. (2014). Obtenido de http://www.alarmsystemsecuador.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=85&Itemid=53

2. Bernal, J. J. (23 de Agosto de 2013). *¿Qué es el Ciclo PDCA?* Obtenido de http://www.pdcahome.com/5202/ciclo-pdca/

3. Bravo, J. (2009). Gestión por Procesos. Chile.

4. Campos Falconi, V. (1992). Control de la calidad Total. págs. 12-13.

5. Chase, R. B., Jacbos, F. R., & Aquilano, N. J. (2009). Administración de Operaciones.

6. Definición.de. (2014). Obtenido de http://definicion.de/planificacion/

7. Definicion.mx. (s.f.). Obtenido de http://definicion.mx/objetivo/

8. DeGuate.com. (2014). Obtenido de http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm

9. Diagrama de Flujo. (2014). En Wikipedia. http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_flujo.

10. Diccionario de la Real Academia de la lengua. (2011). *Real Academia Española*. Obtenido de http://lema.rae.es/drae/?val=compa%C3%B1ia

11. EBS. (2014). Obtenido de http://www.ebs.pl/es/sobre-empresa/actividad

12. Empresa de Manifiestos. (Febrero de 2014). Factura. Obtenido de http://www.manifiestos.com/nosotros.htm

13. Estados Unidos Mexicanos. (2008). Herramientas para el Análisis y Mejora de Procesos. México.

14. ICO Ecuador. (2014). Obtenido de http://www.ico-ecuador.com/es/somos

15. International Organization for Standardization. (s.f.). Norma ISO 9000:2005.

16. Jablotron. (2014). Obtenido de http://www.jablotron.com/es/sobre-jablotron/quienes-somos/historia-de-la-empresa/historia-de-la-empresa.aspx

17. Ley de Compañías. (2013). *Sociedad Anónima.*

18. Macroquil. (2014). Obtenido de http://macroquil.com/quienes-somos/

19. Meitrack Group. (2014). Obtenido de http://www.meitrack.net/company/

20. Panasonic. (2014). Obtenido de http://panasonic.net/corporate/

21. Pérez Fernández de Velasco, J. (2010). Gestión por Procesos. Madrid: ESIC.

22. Porter, M. E. (2009). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.* Barcelona: Planeta de Agostini Prfesional y Formación.

23. Security Fair Colombia. (2014). Obtenido de www.securityfaircolombia.com

24. Seguriexpoecuador. (2014). Obtenido de www.seguriexpoecuador.com

25. Silmar Electronics. (2014). *Silmar Electronics*. Obtenido de http://www.silmarelectronics.com/company.html

26. SISEGUSA. (2014). *SISEGUSA*. Obtenido de http://www.sistemasdeseguridad.com.ec/nosotros.php

27. SmartFactory. (2014). Quito: http://www.smartfactory.com.ec/quienes-somos.html.

28. Solutec. (2014). Obtenido de http://www.solutecltda.com/index.php/empresa/compania

29. Superintendencia de Compañías. (2014). Obtenido de http://www.supercias.gob.ec/portalinformacion/consulta/index.php

30. UNIT4 Business Software. (2014). *UNIT4 - CRM*. Obtenido de http://www.unit4.es/productos/crm

31. UNIT4 Business Software. (2014). *UNIT4 - EKON*. Obtenido de http://www.unit4.es/productos/unit4-ekon

32. UNIT4 Business Software. (s.f.). *UNIT4 - FINANZAS*. Obtenido de http://www.unit4.es/productos/unit4-ekon/finanzas

33. UNIT4 Business Software. (s.f.). *UNIT4 - LOGISTICA*. Obtenido de http://www.unit4.es/productos/unit4-ekon/logistica

34. Wikipedia. (s.f.). Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/

35. Wikipedia. (2014). Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Dell

36. Wikipedia. (2014). Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia

37. XTS Corp. (s.f.). Obtenido de http://www.xtscorp.com/home/?id=2

ANEXOS

Anexo 1: Formato Procedimiento

smart negocios corporativos factory	XXXXXXXXXXX	**Código: SF-XX-00X**
		Revisión: X
		Fecha de revisión: XX- XX-2014
XXXXXXXXXXXX		**Página Nº** X **de** X

XXXXXXXXXXX

CONTENIDO

CONTROL DE CAMBIOS DEL PROCEDIMIENTO

Rev. Nº	Fecha:	Descripción	Elaborado	Revisado	Aprobado
0	xx-Xxx-2014	Xxxxxxxxxxxxxxxxxxx	XXXX	XXXX	XXXX

I. OBJETIVO

II. ALCANCE

III. DEFINICIONES

IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

V. POLÍTICA

VI. DIAGRAMA DE FLUJO

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

INDICADOR							
DESCRIPCIÓN							
FORMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	TOLERANCIA			RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
				Alta	Media	Baja	

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

Código	Documento	Almacenamiento	Tiempo de retención	Responsable

Anexo 2: SF-ME-AP-001 Mejoramiento Continuo de Procesos

MEJORAMIENTO CONTINUO DE PROCESOS

Contenido

I. OBJETIVO

II. ALCANCE

III. DEFINICIONES

IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

V. POLÍTICA

VI. PROCEDIMIENTO

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

CONTROL DE CAMBIOS DEL PROCEDIMIENTO

Rev. Nº	Fecha:	Descripción	Elaborado	Revisado	Aprobado
0	12-03-2014	Mejoramiento Continuo de Procesos	Daniel Torres Presidente	Daniel Torres Analista de Procesos	Francisco Serrano Gerente General

I. OBJETIVO

Controlar el correcto desempeño de los procesos y generar respuestas rápidas y preventivas para el desarrollo controlado de la organización.

II. ALCANCE

El procedimiento inicia con el plazo de tiempo de medir indicadores, generando los indicadores evaluando y realizando informe de finalización.

III. DEFINICIONES

Procedimiento.- es un término que hace referencia a la acción que consiste en **proceder**, que significa actuar de una forma determinada. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo. (Definición.de, 2014)

Indicadores de Gestión.- aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización. La idea es que estos indicadores sienten las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro. (Definición.de, 2014)

IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

Analista de Procesos

V. POLÍTICAS

- Solo se puede medir procedimientos que se encuentren aprobados y difundidos dentro de la organización con un tiempo de mínimo tres meses.

- Los resultados deben ser revisados por Gerente General para tomar decisiones sobre cambios y actualizaciones del procedimiento.

- Todos los resultados deben ser firmados por el dueño del procedimiento, el Gerente General y Analista de Procesos.

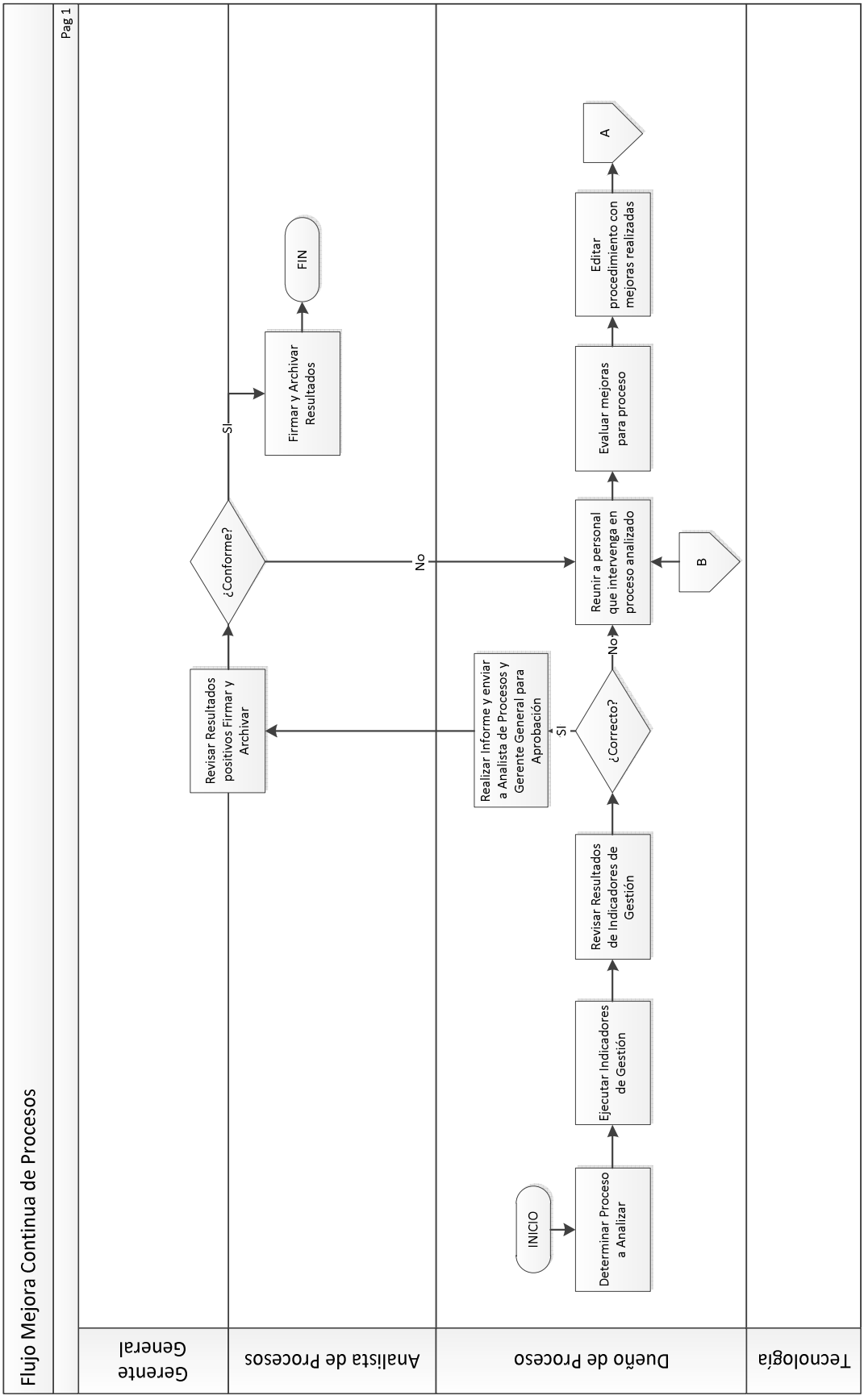
- Solo Gerente General puede autorizar para realizar control de procedimientos antes de los tres meses de prueba.

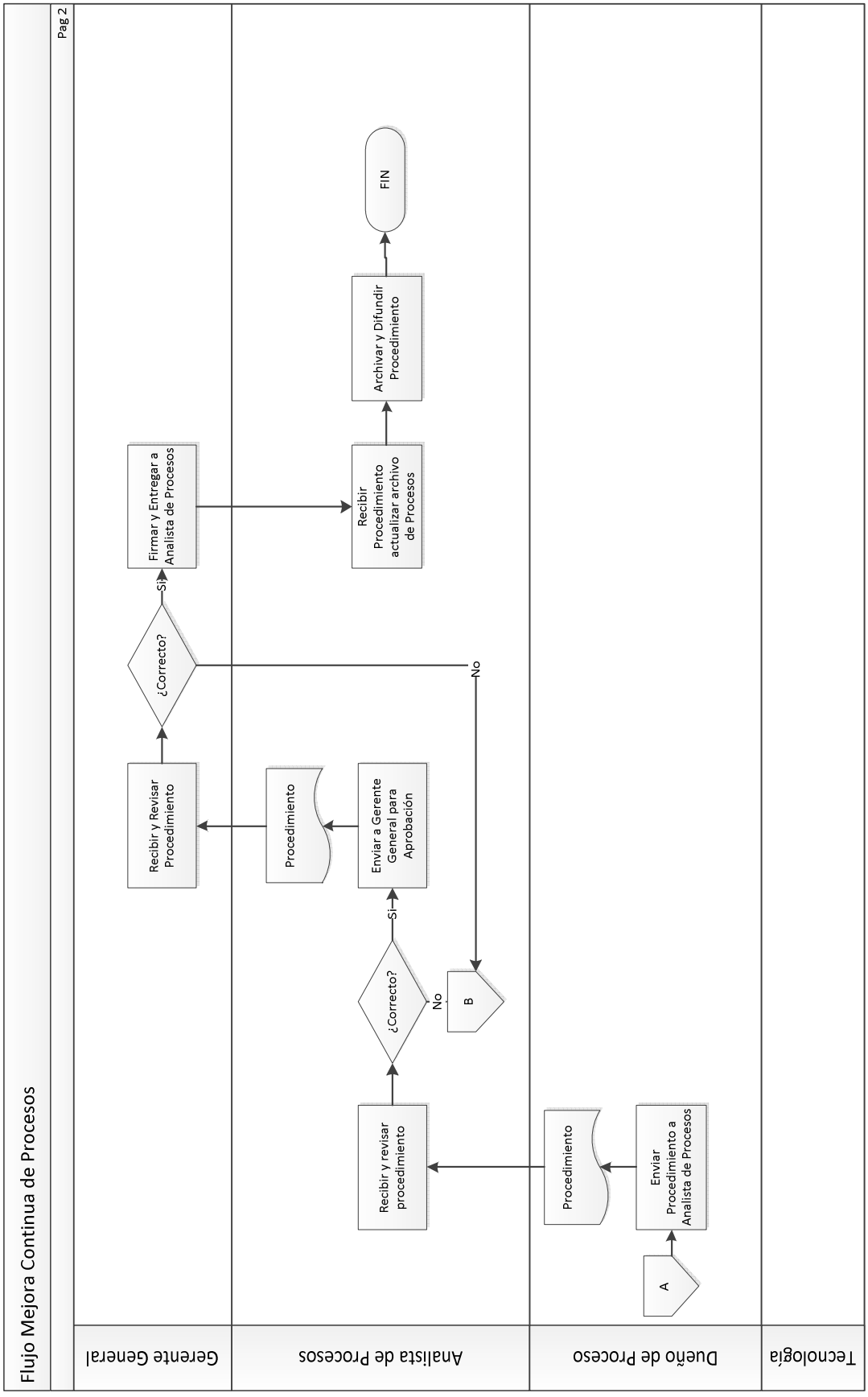
- Gerente General debe determinar procesos críticos dentro de la organización para realizarlos.

- Es función del dueño del proceso redactar todo el procedimiento en su correcto formato y analista de procesos realizara diagrama de flujo y brindara guía al dueño de proceso para su correcta creación.

- Si es necesario comprar nuevas herramientas o sistemas para el mejoramiento del proceso se debe realizar un estudio a profundidad entre dueños del proceso, Gerente General y analista procesos.

VI. PROCEDIMIENTO


Flujo Mejora Continua de Procesos
Pag 1
Gerente General
Analista de Procesos
Dueño de Proceso
Tecnología
INICIO
Determinar Proceso a Analizar
Ejecutar Indicadores de Gestión
Revisar Resultados de Indicadores de Gestión
¿Correcto?
No
Si
Realizar Informe y enviar a Analista de Procesos y Gerente General para Aprobación
Revisar Resultados positivos Firmar y Archivar
¿Conforme?
No
Si
Reunir a personal que intervenga en proceso analizado
B
Evaluar mejoras para proceso
Editar procedimiento con mejoras realizadas
A
Firmar y Archivar Resultados
FIN


Flujo Mejora Continua de Procesos
Pag 2
Gerente General
Analista de Procesos
Dueño de Proceso
Tecnología
A
Enviar Procedimiento a Analista de Procesos
Procedimiento
Recibir y revisar procedimiento
¿Correcto?
No
B
Si
Enviar a Gerente General para Aprobación
Procedimiento
Recibir y Revisar Procedimiento
¿Correcto?
No
Si
Firmar y Entregar a Analista de Procesos
Recibir Procedimiento actualizar archivo de Procesos
Archivar y Difundir Procedimiento
FIN

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

INDICADOR	Levantamiento de Procedimientos						
DESCRIPCIÓN	Analizar el número de procedimientos levantados y auditados en un periodo de tiempo						
FORMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	TOLERANCIA			RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
				Alta	Media	Baja	
(Procedimientos Auditados /Procedimientos Levantados)*100	Analista de Procesos	Trimestral	100%	100%	100% a 90%	< 90%	Gerente General

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

Código	Documento	Almacenamiento	Tiempo de retención	Responsable
SF-MX-XXX-XX	Procedimientos	Físico y Digital	Indefinido	Analista de Procesos

Anexo 3: SF-ME-GG-001 Planificación Estratégica

smart negocios corporativos factory	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	**Código: SF-ME-GG-001**
		Revisión: 0
		Fecha de revisión: 12-03-2014
COMERCIAL		**Página Nº 1 de** 6

PROCEDIMIENTO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Contenido

I. OBJETIVO

II. ALCANCE

III. DEFINICIONES

IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

V. POLÍTICAS

VI. PROCEDIMIENTO

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

CONTROL DE CAMBIOS DEL PROCEDIMIENTO

Rev. Nº	Fecha:	Descripción	Elaborado	Revisado	Aprobado
0	12-03-2014	Planeación Estratégica	María Luisa Tirira Presidente	Daniel Torres Analista de Procesos	Francisco Serrano Gerente General

I. OBJETIVO

Generar objetivos a corto y largo plazo para organización y generar estrategias de trabajo para lograr estos objetivos.

II. ALCANCE

El procedimiento se inicia desde el análisis de la información del año pasado de la empresa hasta la actividad de generar el acta con objetivos y estrategias para la organización.

III. DEFINICIONES

Objetivos.- es el planteo de una meta o un propósito a alcanzar. El objetivo es una de las instancias fundamentales en un proceso de planificación (que puede estar, como dijimos, a diferentes ámbitos) y que se plantean de manera abstracta en ese principio pero luego, pueden (o no) concretarse en la realidad, según si el proceso de realización ha sido, o no, exitoso. (Definicion.mx, s.f.)

Planificación.- Los esfuerzos que se realizan a fin de cumplir objetivos y hacer realidad diversos propósitos se enmarcan dentro de una planificación. Este proceso exige respetar una serie de pasos que se fijan en un primer momento, para lo cual aquellos que elaboran una planificación emplean diferentes herramientas y expresiones. (Definición.de, 2014)

Estrategias.- es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión. (Wikipedia, 2014)

IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

Presidente

V. POLÍTICAS

- La planeación estratégica debe ser realizada en los primeros días de Diciembre de cada año.

- Es carácter obligatorio que se encuentren presentes El Presidente de la empresa y el Gerente General.

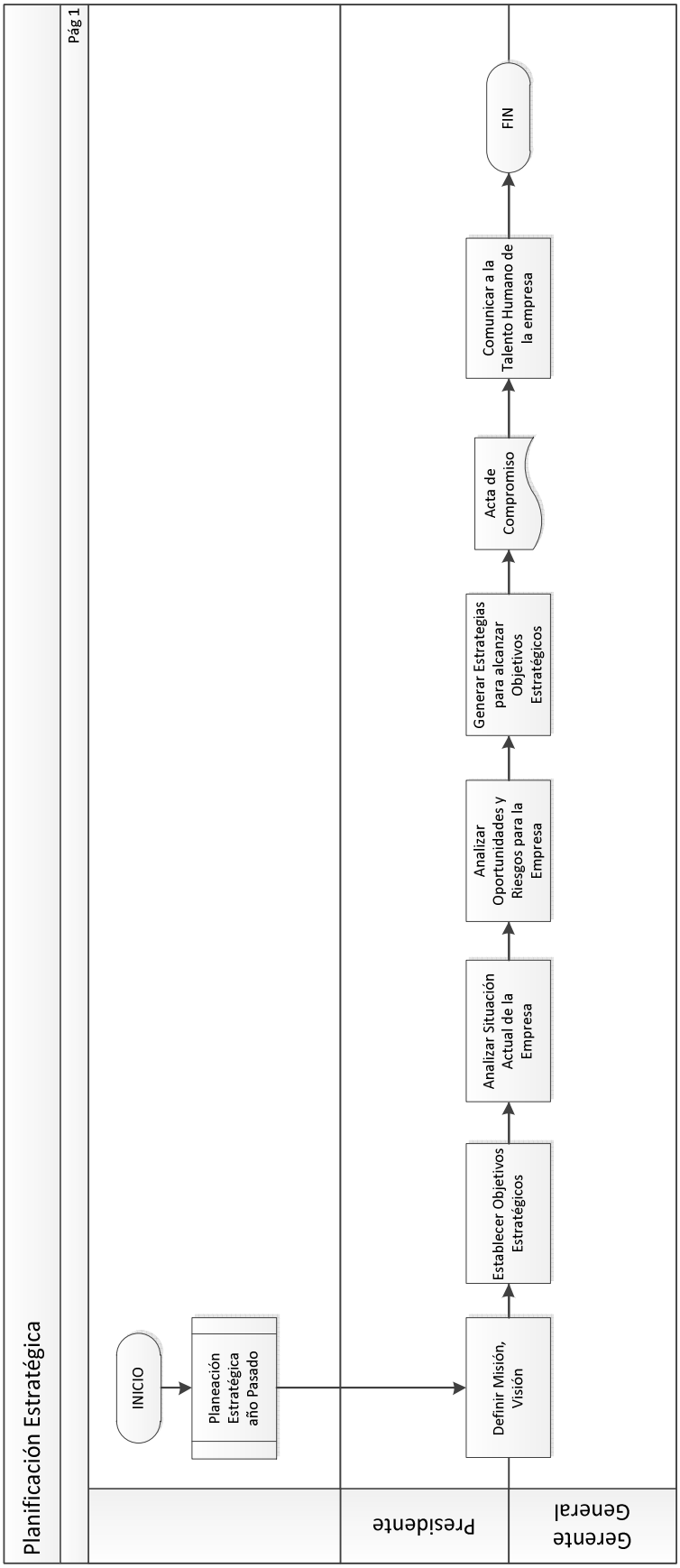
- Gerente General es el responsable de presentar un presupuesto base para analizarlo.

- Todos los acuerdos deben quedar plasmados en un acta.

- Se debe presentar un Balance General con corte de Noviembre realizado por parte del Asesor Financiero, para que sea analizado en la planificación estratégica.

- Es Responsabilidad de Gerente General ingresar presupuesto a sistema EKON para realizar los controles necesarios durante el año.

VI. PROCEDIMIENTO


Planificación Estratégica
Pág 1
Gerente General
Presidente
INICIO
Planeación Estratégica año Pasado
Definir Misión, Visión
Establecer Objetivos Estratégicos
Analizar Situación Actual de la Empresa
Analizar Oportunidades y Riesgos para la Empresa
Generar Estrategias para alcanzar Objetivos Estratégicos
Acta de Compromiso
Comunicar a la Talento Humano de la empresa
FIN

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

INDICADOR	Cumplimiento de Objetivos						
DESCRIPCIÓN	Determinar cumplimiento de objetivos realizados durante el año						
FORMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	TOLERANCIA			RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
				Alta	Media	Baja	
(Objetivos Alcanzados / Objetivos Propuestos) *100	Gerente General	Trimestral	100%	100%	100% a 90%	< 90%	Presidente

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

Código	Documento	Almacenamiento	Tiempo de retención	Responsable
ACT	Acta de Planeación Estratégica	Físico	7 años	Presidente

Anexo 4: SF-MO-CC-001 Ventas

smart negocios corporativos factory	VENTAS	**Código: SF-MO-CC-001**
		Revisión: 0
		Fecha de revisión: 12-02-2014
COMERCIAL		**Página Nº 1 de** 8

PROCEDIMIENTO DE VENTAS

Contenido

I. OBJETIVO

II. ALCANCE

III. DEFINICIONES

IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

V. POLÍTICA

VI. PROCEDIMIENTO

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

CONTROL DE CAMBIOS DEL PROCEDIMIENTO

Rev. Nº	Fecha:	Descripción	Elaborado	Revisado	Aprobado
0	12-03-2014	Ventas	Cristina Rivadeneira JDSE	Daniel Torres Analista de Procesos	Francisco Serrano Gerente General

I. OBJETIVO

Crear relaciones con clientes y posibles clientes de mutuo beneficio y como resultado generar rentabilidad a la organización y satisfacción al consumidor.

II. ALCANCE

Este procedimiento se origina desde el contacto con el cliente, seguido de crear cotizaciones y finaliza en el punto de cerrar una venta con un cliente.

III. DEFINICIONES

Cotizaciones.- la cotización es la tasación oficial que se hace de su valor (normalmente a diario), en función de criterios pre-establecidos. (Wikipedia, s.f.)

Nota de Pedido.- es un documento que emite el vendedor para pedir mercaderías a bodeguero; indica cantidad, detalle, precio y condiciones de pago, entre otras cosas. El documento original es para el vendedor e implica que debe preparar el pedido. El duplicado es para el comprador y es una constancia de las mercaderías o servicios encargados. (Wikipedia, s.f.)

Albarán.- documento mercantil que acredita la entrega de un pedido. (Wikipedia, s.f.)

Factura.- es un documento mercantil que refleja toda la información de una operación de compraventa. La información fundamental que aparece en una factura debe reflejar la entrega de un producto o la provisión de un servicio, junto a la fecha de devengo, además de indicar la cantidad a pagar en relación a existencias, bienes poseídos por una empresa para su venta en eso ordinario de la explotación, o bien para su transformación o incorporación al proceso productivo. (Wikipedia, s.f.)

IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

Jefe de Línea de Seguridad Electrónica

V. POLÍTICAS

- Es responsabilidad del Jefe de Línea de Seguridad Electrónica determinar plazos de pagos, descuentos y formas de entrega de la mercadería.

- La empresa realizará cobros a través de cheques, efectivo o transferencia bancaria.

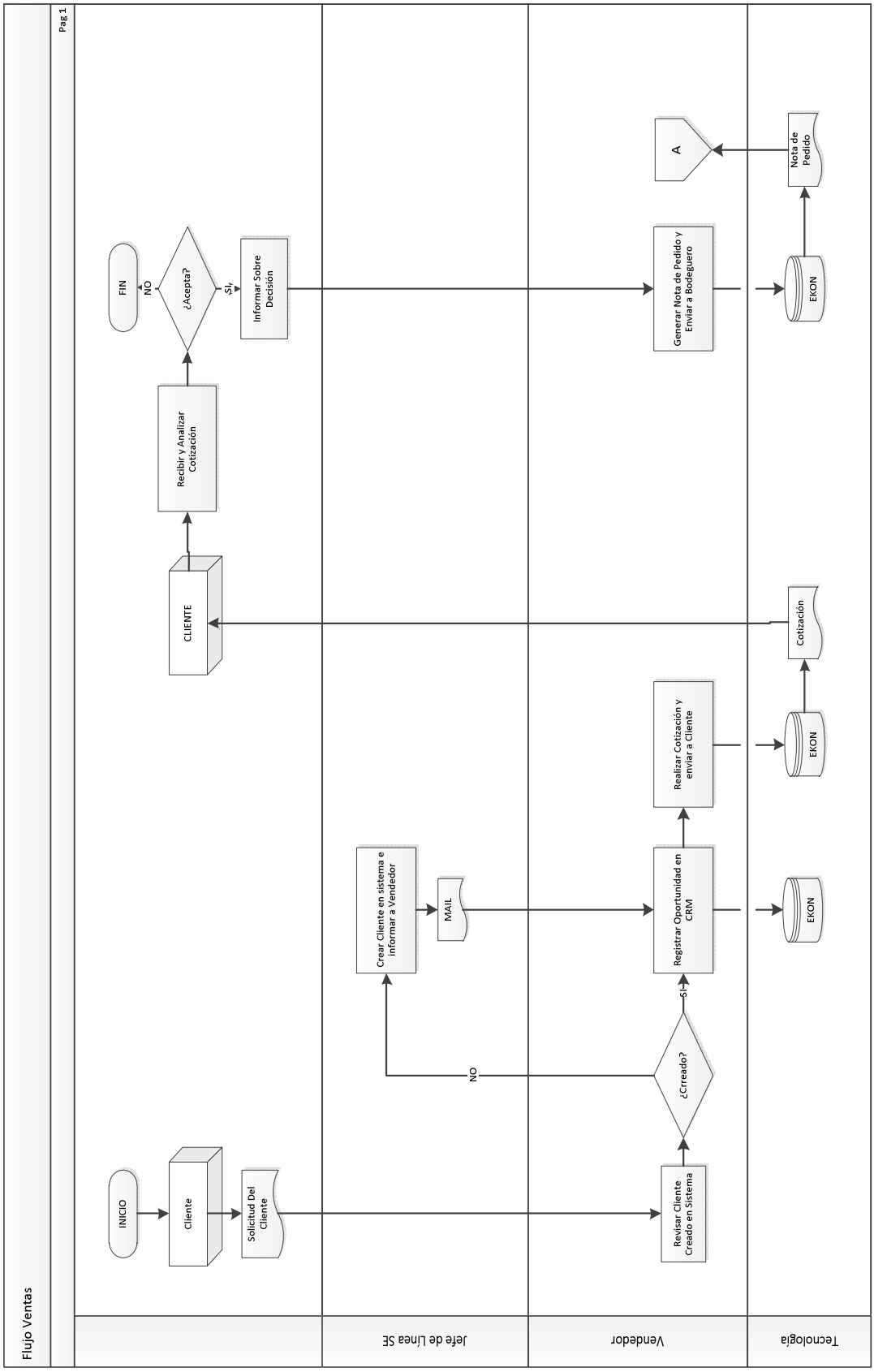
- Para clientes nuevos la única forma de pago es efectivo o cheque certificado.

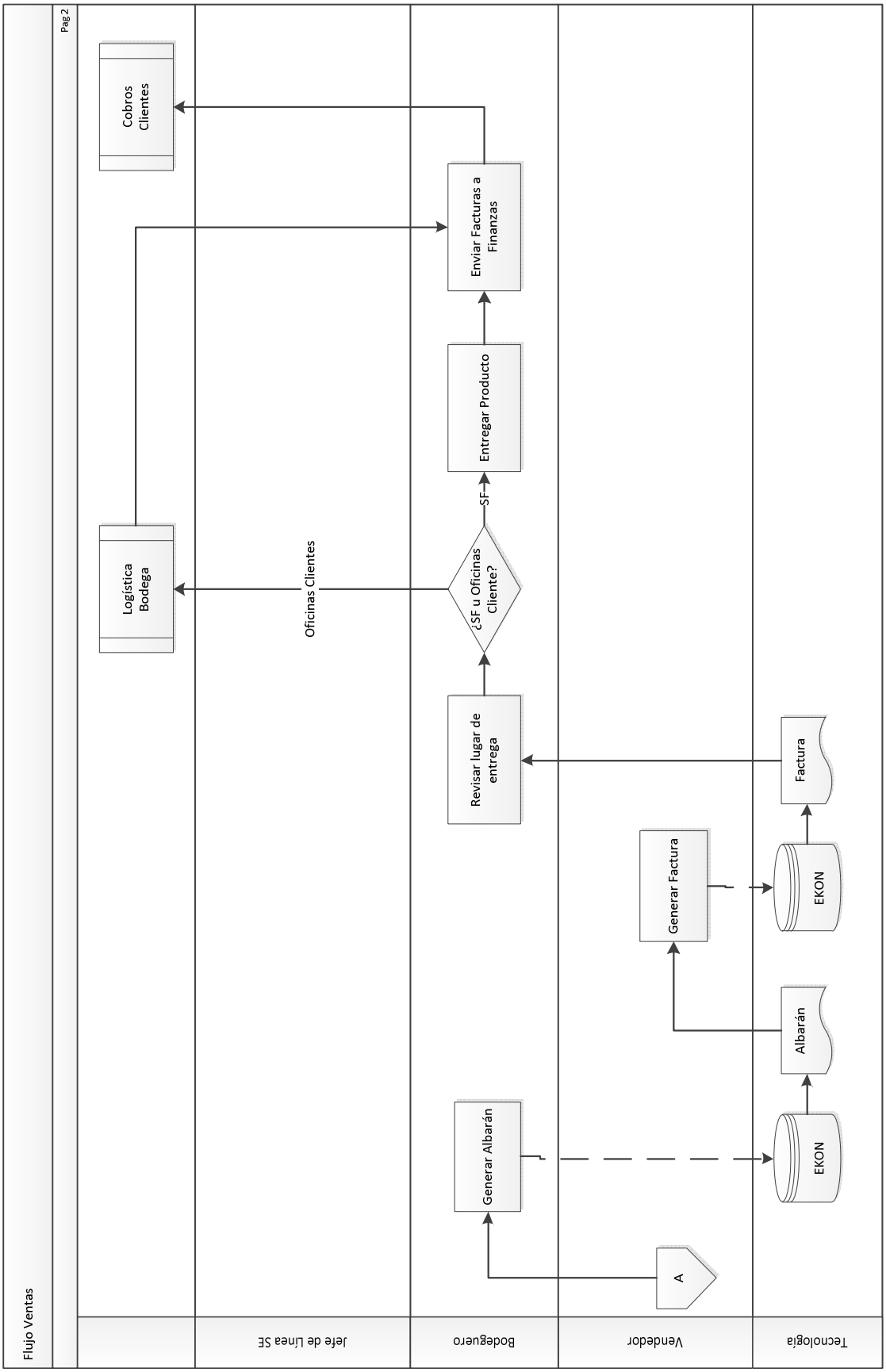
- Si cliente requiere de descuentos la única persona para aprobar el mismo es el Jefe de Línea de Seguridad Electrónica.

- Todos los clientes nuevos deberán pagar en efectivo o cheque certificado

- Los clientes que realicen más de una compran pueden acceder a calificación de crédito, con lo cual pueden obtener un créditos de, 7 días, 15 días y máximo 30 días.

VI. PROCEDIMIENTO


Flujo Ventas
Pag 1
Tecnología
Vendedor
Jefe de Línea SE
INICIO
Cliente
Solicitud Del Cliente
Revisar Cliente Creado en Sistema
¿Creado?
NO
SI
Crear Cliente en sistema e informar a Vendedor
MAIL
Registrar Oportunidad en CRM
Realizar Cotización y enviar a Cliente
EKON
EKON
Cotización
CLIENTE
Recibir y Analizar Cotización
¿Acepta?
FIN
NO
SI
Informar Sobre Decisión
Generar Nota de Pedido y Enviar a Bodeguero
EKON
Nota de Pedido
A


Flujo Ventas
Pag 2
Jefe de Línea SE
Bodeguero
Vendedor
Tecnología
Cobros Clientes
Enviar Facturas a Finanzas
Entregar Producto
SF
¿SF u Oficinas Cliente?
Oficinas Clientes
Logística Bodega
Revisar lugar de entrega
Factura
Generar Factura
EKON
Albarán
Generar Albarán
EKON
A

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

INDICADOR	Ventas Mensuales VS Presupuesto						
DESCRIPCIÓN	Determinar avance de ventas frente al presupuesto determinado a principios del año en la planificación estratégica						
FORMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	TOLERANCIA			RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
				Alta	Media	Baja	
(Ventas / Presupuesto) * 100	Coordinadora Comercial	Mensual	100%	100% a 98%	97% a 90%	Menor 90%	Gerente General

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Procedimiento de Cobros Clientes

Procedimiento Logística de Bodega

IX. REGISTROS UTILIZADOS

Código	Documento	Almacenamiento	Tiempo de retención	Responsable
Cotización	Cotización	Digital	6 meses	JDSE
Nota de Pedido	Nota de Pedido	Digital	6 meses	JDSE
Albarán	Albarán	Digital y Físico	1 año	JDSE
Factura	Factura	Digital y Física	7 años	CAF

Anexo 5: SF-MO-JAF-001 Compras Internacionales

smart negocios corporativos factory	COMPRAS INTERNACIONALES	**Código: SF-MO-JAF-001**
		Revisión: 0
		Fecha de revisión: 06-03-2014
ADMINISTRATIVO		**Página Nº** 1181 **de 9**

PROCEDIMIENTO COMPRAS INTERNACIONALES

Contenido

I. OBJETIVO

II. ALCANCE

III. DEFINICIONES

IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

V. POLITICA

VI. PROCEDIMIENTO

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

CONTROL DE CAMBIOS DEL PROCEDIMIENTO

Rev. Nº	Fecha:	Descripción	Elaborado	Revisado	Aprobado
1	06-03-2014	Compras Internacionales	Diana Lalama Coordinadora Administrativa Contable	Daniel Torres Analista de Procesos	Francisco Serrano Gerente General

I. OBJETIVO

Conseguir mercadería, tecnología o servicios inexistentes en el país de la organización o si las hay, de calidad no satisfactoria

II. ALCANCE

El proceso inicia con requerimiento de compra, luego se debe contactar al proveedor en el exterior, iniciar trámites de envío, trámites de aduana e ingreso a bodega.

III. DEFINICIONES

Arancel.- Tarifa oficial que determina los derechos que se han de pagar en varios ramos, como el de costas judiciales, transporte ferroviario o aduanas

Póliza de Transporte.- Seguro contratado que cubre a la mercadería de accidentes, daños o pérdida desde que el proveedor en el exterior envía hasta el momento de la recepción de la mercadería en bodegas.

Aforo Físico.- revisión física y documental de mercadería que se encuentra en la aduana

Aforo Documental.- Revisión de todos los documentos de la mercadería que se encuentra en la aduana.

IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

Coordinador Administrativo Contable.

V. POLITICA

- Se debe buscar siempre mejores precios con distintos proveedores en el exterior.

- La póliza de transporte de carácter indispensable y no existe excepción para no contratarla al momento de realizar el procedimiento de importación

- La mercadería no puede ser despachada de las bodegas del Consolidador si Jefe administrativa contable no da la orden de salida.

- El plazo de pago para los proveedores del exterior son de:

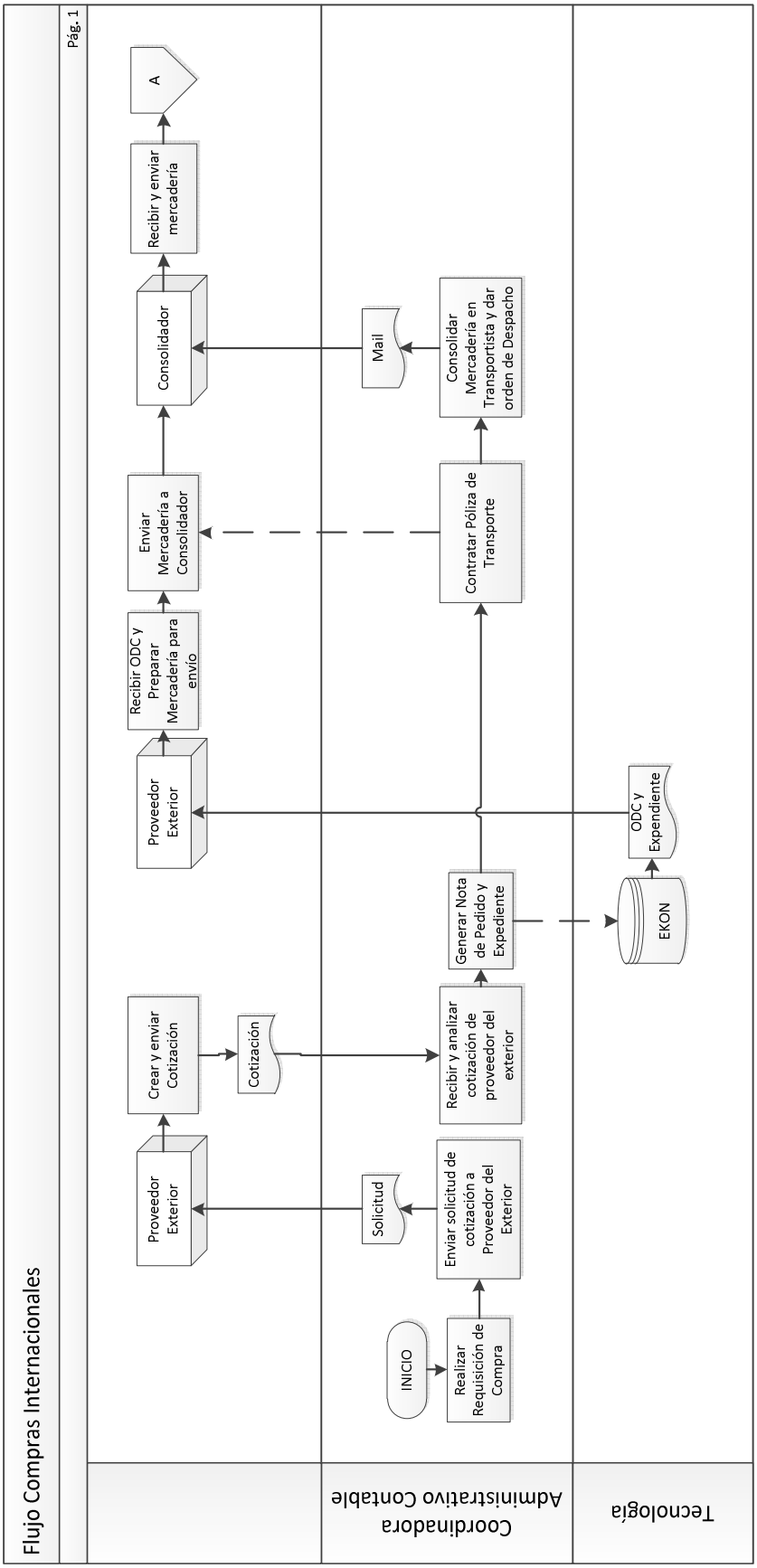
  - 15 días
  - 30 días
  - 60 días

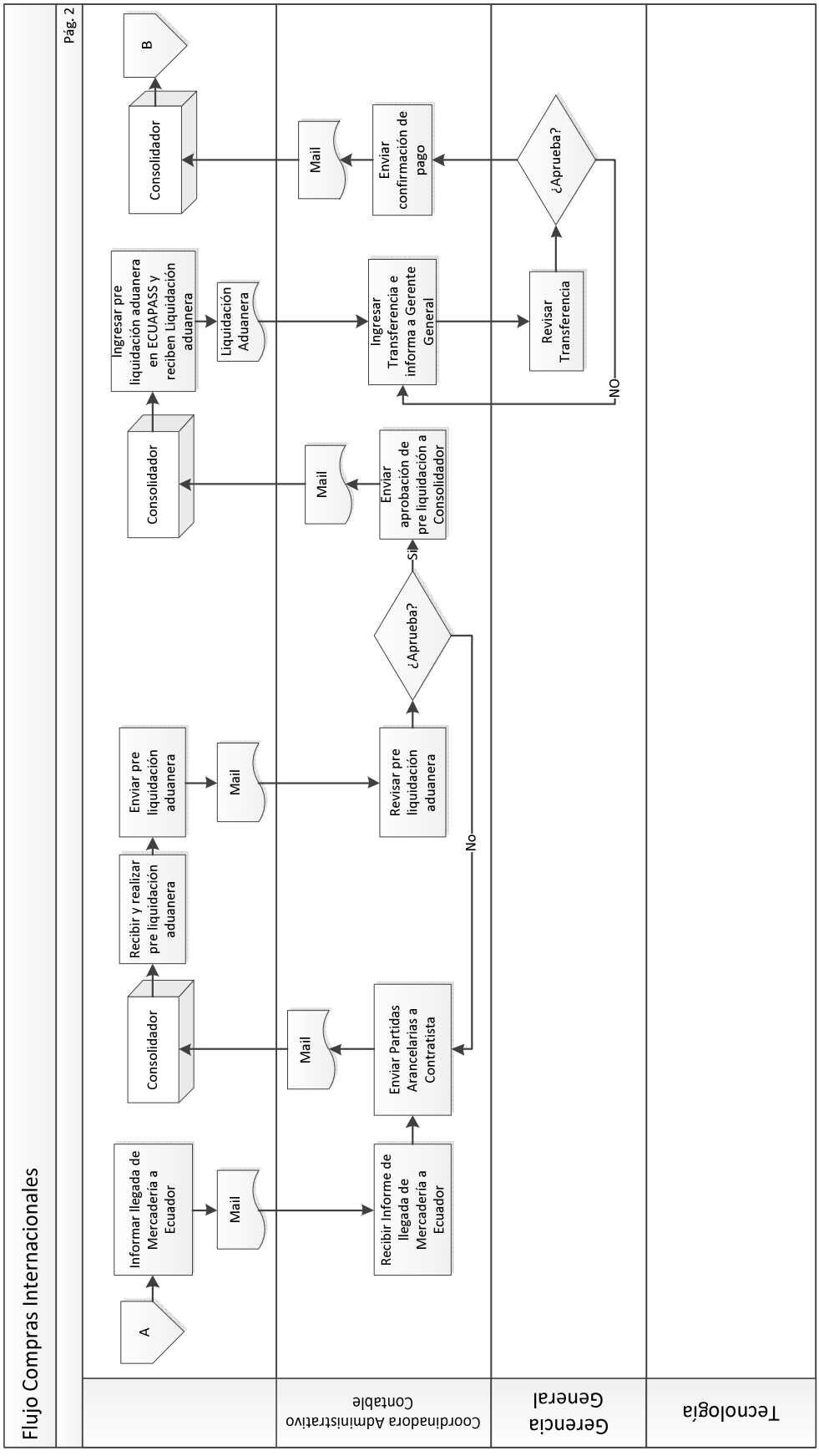
- Verificar existencias en sistema EKON antes de realizar cualquier pedido.

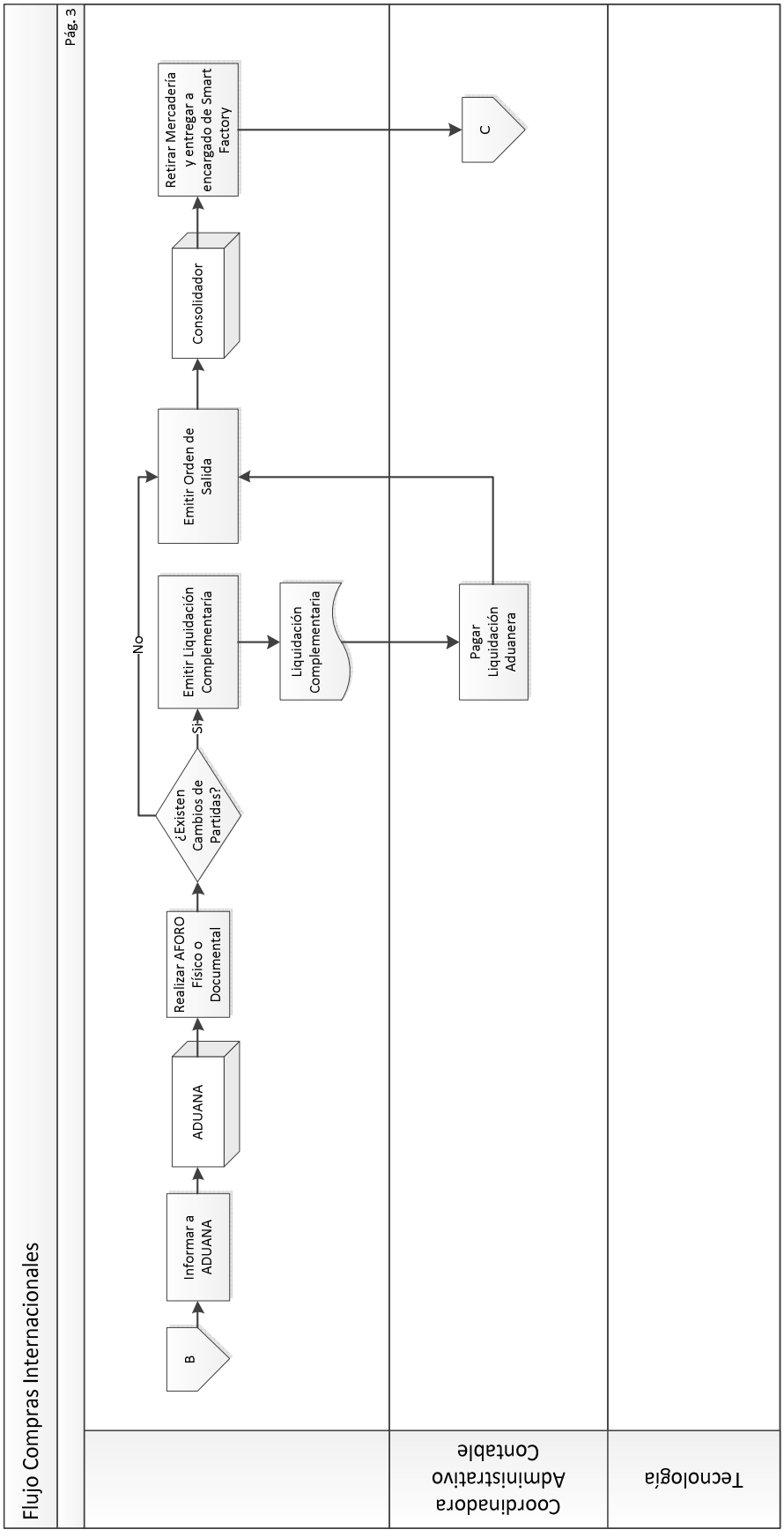
- Mantener actualizados los stocks mínimos y máximos de los productos, esto lo debe realizar el Coordinador Administrativo Contable.

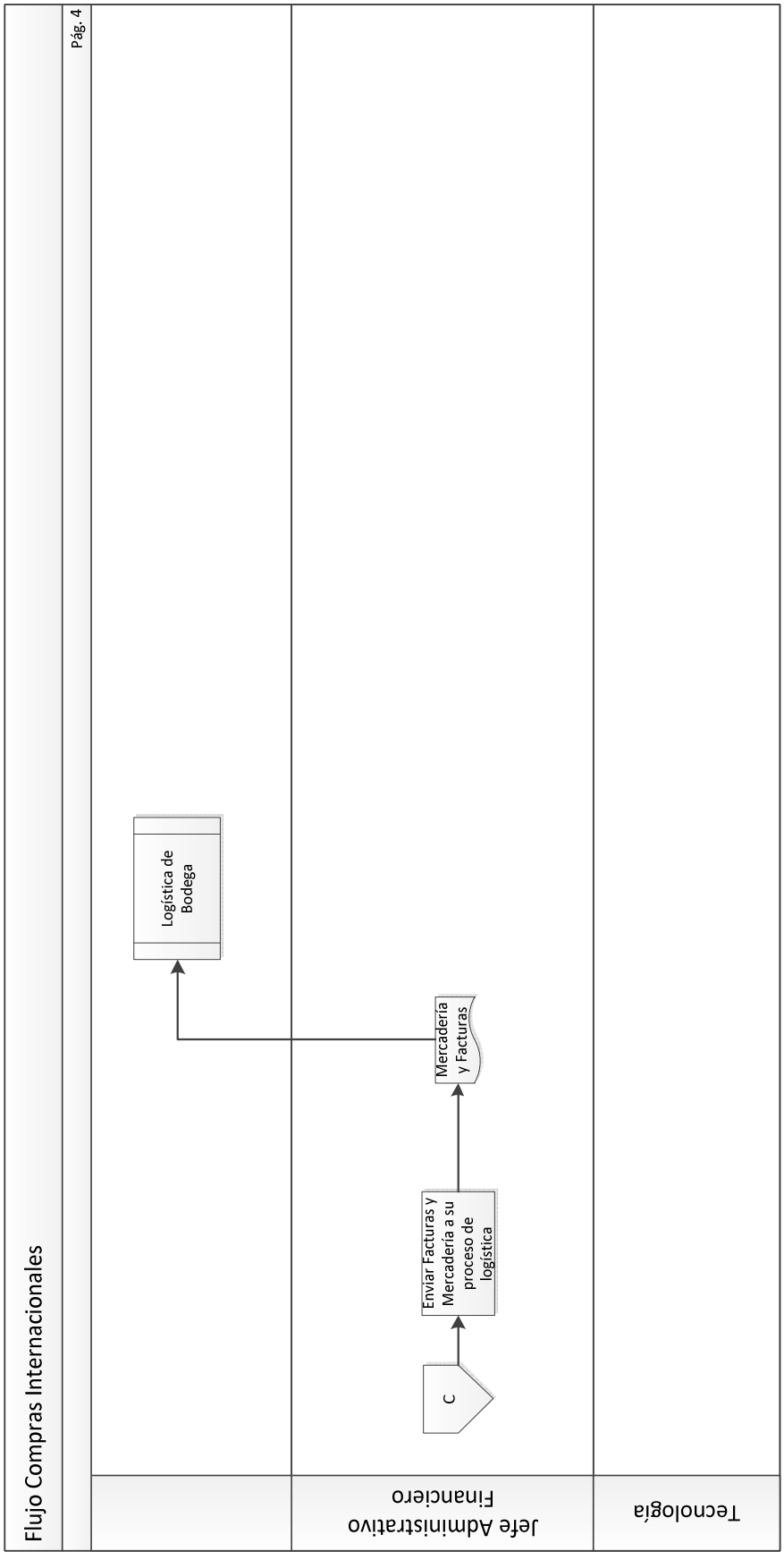
- Las compras mayores a $10.000,00 será autorizadas por parte del gerente y cualquier compra que exceda los $60.000,00 debe ser autorizado por Presidente y Gerente General.

VI. PROCEDIMIENTO


Flujo Compras Internacionales
Pág. 1
Coordinadora Administrativo Contable
Tecnología
INICIO
Realizar Requisición de Compra
Enviar solicitud de cotización a Proveedor del Exterior
Solicitud
Proveedor Exterior
Crear y enviar Cotización
Cotización
Recibir y analizar cotización de proveedor del exterior
Generar Nota de Pedido y Expediente
EKON
ODC y Expendiente
Proveedor Exterior
Recibir ODC y Preparar Mercadería para envío
Enviar Mercadería a Consolidador
Contratar Póliza de Transporte
Consolidar Mercadería en Transportista y dar orden de Despacho
Mail
Consolidador
Recibir y enviar mercadería
A


Flujo Compras Internacionales
Pág. 2
Coordinadora Administrativo Contable
Gerencia General
Tecnología
A
Informar llegada de Mercadería a Ecuador
Mail
Recibir Informe de llegada de Mercadería a Ecuador
Enviar Partidas Arancelarias a Contratista
Mail
Consolidador
Recibir y realizar pre liquidación aduanera
Enviar pre liquidación aduanera
Mail
Revisar pre liquidación aduanera
¿Aprueba?
No
Si
Enviar aprobación de pre liquidación a Consolidador
Mail
Consolidador
Ingresar pre liquidación aduanera en ECUAPASS y reciben Liquidación aduanera
Liquidación Aduanera
Ingresar Transferencia e informa a Gerente General
Revisar Transferencia
¿Aprueba?
NO
Enviar confirmación de pago
Mail
Consolidador
B


Flujo Compras Internacionales
Pág. 3
Coordinadora Administrativo Contable
Tecnología
B
Informar a ADUANA
ADUANA
Realizar AFORO Físico o Documental
¿Existen Cambios de Partidas?
No
Si
Emitir Liquidación Complementaria
Liquidación Complementaria
Pagar Liquidación Aduanera
Emitir Orden de Salida
Consolidador
Retirar Mercadería y entregar a encargado de Smart Factory
C


Flujo Compras Internacionales
Pág. 4
Jefe Administrativo Financiero
Tecnología
Logística de Bodega
Mercadería y Facturas
Enviar Facturas y Mercadería a su proceso de logística
C

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

INDICADOR	Tiempo de Compra						
DESCRIPCIÓN	Regularizar tiempo de compras para que no existan demoras						
FORMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	TOLERANCIA			RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
				Alta	Media	Baja	
Fecha de ingreso de mercadería - Fecha de pedido	Coordinadora Administrativa Contable	Mensual	30	30 a 31	32	Mayor a 32	Analista de Procesos

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Logística Bodega

IX. REGISTROS UTILIZADOS

Código	Documento	Almacenamiento	Tiempo de retención	Responsable
ODC	Orden de Compra	Físico y Digital	6 meses	CAC
Albarán	Albarán	Digital	6 meses	CAC
Factura	Factura	Físico y Digital	7 años	CAC

Anexo 6: SF-MO-JAF-002 Compras Nacionales

smart negocios corporativos factory	COMPRAS NACIONALES	**Código: SF-MO-JAF-002**
		Revisión: 0
		Fecha de revisión: 04-03-2014
ADMINISTRATIVO		**Página Nº** 1 **de** 6

PROCEDIMIENTO COMPRAS NACIONALES

Contenido

I. **OBJETIVO**

II. ALCANCE

III. DEFINICIONES

IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

V. POLÍTICA

VI. PROCEDIMIENTO

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

CONTROL DE CAMBIOS DEL PROCEDIMIENTO

Rev. Nº	Fecha:	Descripción	Elaborado	Revisado	Aprobado
0	04-03-2014	Compras Nacionales	Diana Lalama Coordinadora Administrativa Contable	Daniel Torres Analista de Procesos	Francisco Serrano Gerente General

I. OBJETIVO

Pagar precios razonablemente bajos por los mejores productos obtenibles, negociando y ejecutando todos los compromisos de la compañía.

II. ALCANCE

El proceso inicia desde la solicitud de compra de inventario, pasando por el ingreso a bodega y registrando la factura del proveedor.

III. DEFINICIONES

Orden de Compra.- es un documento que emite el comprador para pedir mercaderías al vendedor; indica cantidad, detalle, precio y condiciones de pago, entre otras cosas. El documento original es para el vendedor e implica que debe preparar el pedido.

Factura.- es un documento mercantil que refleja toda la información de una operación de compraventa. La información fundamental que aparece en una factura debe reflejar la entrega de un producto o la provisión de un servicio, junto a la fecha de devengo, además de indicar la cantidad a pagar en relación a existencias, bienes poseídos por una empresa para su venta en eso ordinario de la explotación, o bien para su transformación o incorporación al proceso productivo.

IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

Coordinadora Administrativo Contable

V. NORMATIVA

- Siempre se debe tener cotizaciones de respaldo para realizar las compras.

- Solo se puede comprar si se emite una Orden de Compra al proveedor.

- Todas las retenciones deben ser emitidas el mismo día en que se recibe la Factura por parte del Proveedor, y es responsabilidad del mismo dirigirse a las oficinas de SmartFactory a retirarla.

- Los plazos de pago para los proveedores de inventario no pueden ser menores a 30 días.

- El plazo de pago para los proveedores del exterior son de:

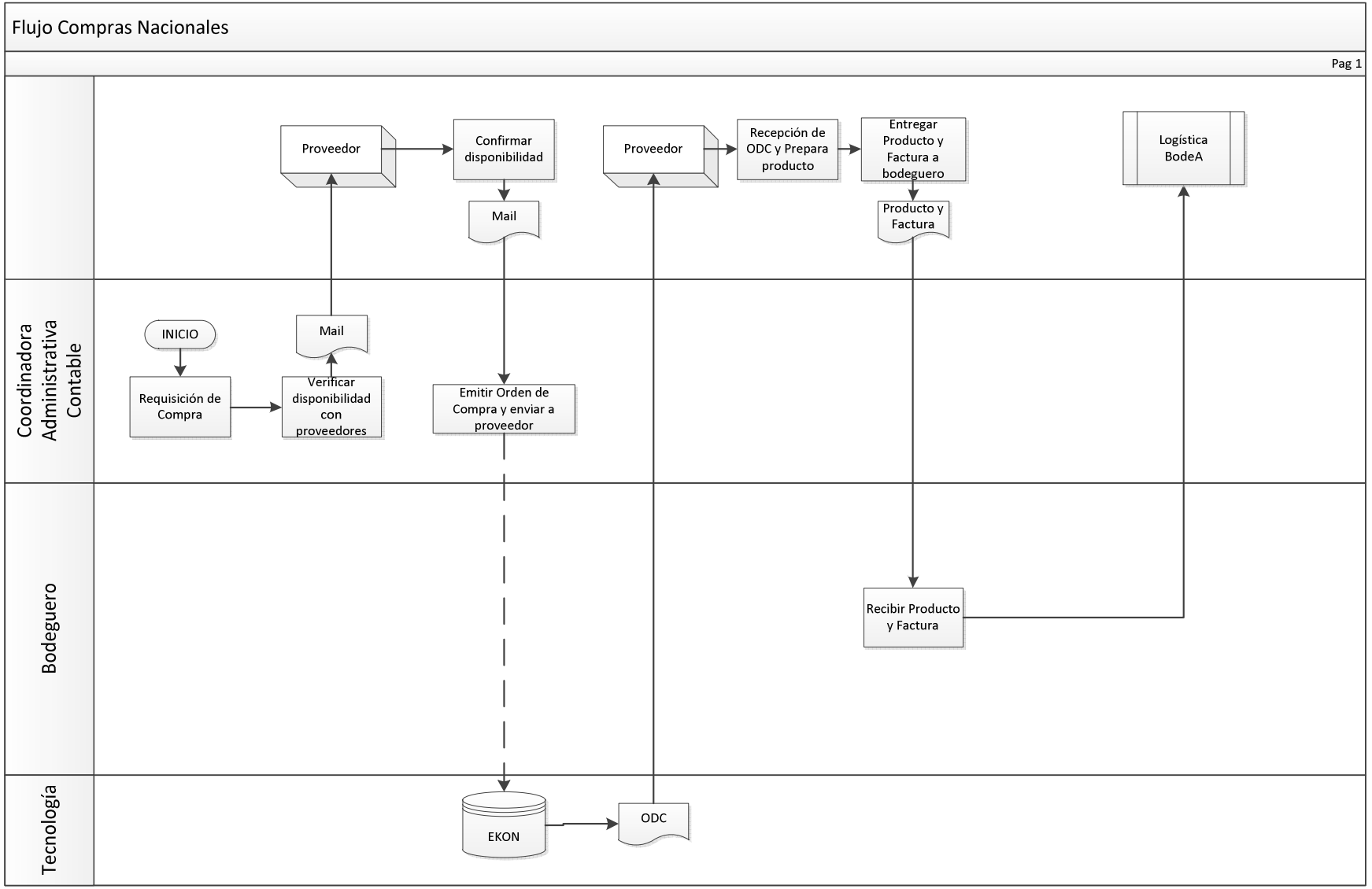
  - 15 días
  - 30 días
  - 60 días

- Verificar existencias en sistema EKON antes de realizar cualquier pedido.

- Mantener actualizados los stocks mínimos y máximos de los productos, esto lo debe realizar el Coordinador Administrativo Contable.

- Las compras mayores a $10.000,00 será autorizadas por parte del gerente y cualquier compra que exceda los $60.000,00 debe ser autorizado por Presidente y Gerente General.

VI. PROCEDIMIENTO


Flujo Compras Nacionales
Pag 1
Coordinadora Administrativa Contable
Bodeguero
Tecnología
Proveedor
Confirmar disponibilidad
Mail
Proveedor
Recepción de ODC y Prepara producto
Entregar Producto y Factura a bodeguero
Producto y Factura
Logística BodeA
INICIO
Requisición de Compra
Verificar disponibilidad con proveedores
Mail
Emitir Orden de Compra y enviar a proveedor
Recibir Producto y Factura
EKON
ODC

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

INDICADOR	Tiempo de Compra						
DESCRIPCIÓN	Regularizar tiempo de compras para que no existan demoras						
FORMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	TOLERANCIA			RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
				Alta	Media	Baja	
Fecha de ingreso de mercadería - Fecha de pedido	Coordinadora Administrativa Contable	Mensual	3	3	4	Mayor a 4	Analista de Procesos

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Logística Bodega

IX. REGISTROS UTILIZADOS

Código	Documento	Almacenamiento	Tiempo de retención	Responsable
ODC	Orden de Compra	Físico y Digital	6 meses	CAC
Albarán	Albarán	Digital	6 meses	CAC
Factura	Factura	Físico y Digital	7 años	CAC

Anexo 7: SF-MO-B-001 Logística Bodega

smart negocios corporativos factory	LOGÍSTICA BODEGA	**Código: SF-MO-B-001**
		Revisión:
		Fecha de revisión: 1-04-2014
ADMINISTRATIVO		**Página Nº** 194 **de** 244

PROCEDIMIENTO LOGÍSTICA BODEGA

Contenido

I. OBJETIVO

II. ALCANCE

III. DEFINICIONES

IV. DUEÑO DEL PROCEDIMIENTO

V. POLITICA

VI. PROCEDIMIENTO

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

CONTROL DE CAMBIOS DEL PROCEDIMIENTO

Rev. Nº	Fecha:	Descripción	Elaborado	Revisado	Aprobado
0	01-04-2014	Logística Bodega	Diana Lalama Coordinadora Administrativa Contable	Daniel Torres Analista de Procesos	Francisco Serrano Gerente General

I. OBJETIVO

Mantener un control de tiempo de bodeguero al mismo tiempo asegurar el correcto manejo de bienes dentro de la organización.

II. ALCANCE

El procedimiento inicia con la recepción de toda la mercadería y activos fijos para su distribución en bodega procediendo a enviar facturas a Finanzas y finalizando con una hoja de ruta de despachos firmada y archivada.

III. DEFINICIONES

IV. DUEÑO DEL PROCEDIMIENTO

Coordinadora Administrativa Contable

V. POLÍTICA

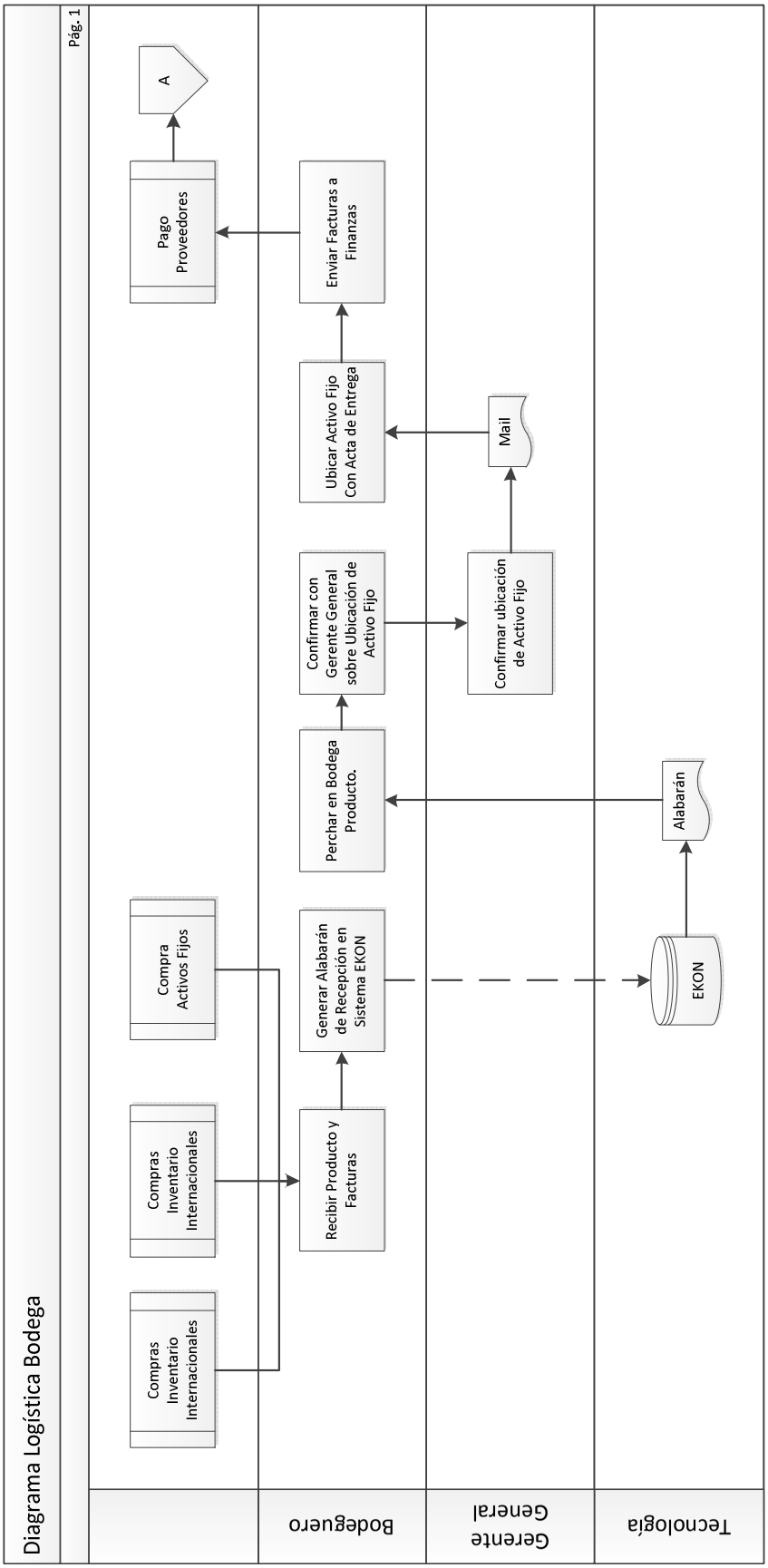
- El Bodeguero también puede realizar cobros a clientes o retirar retenciones si la es necesario.

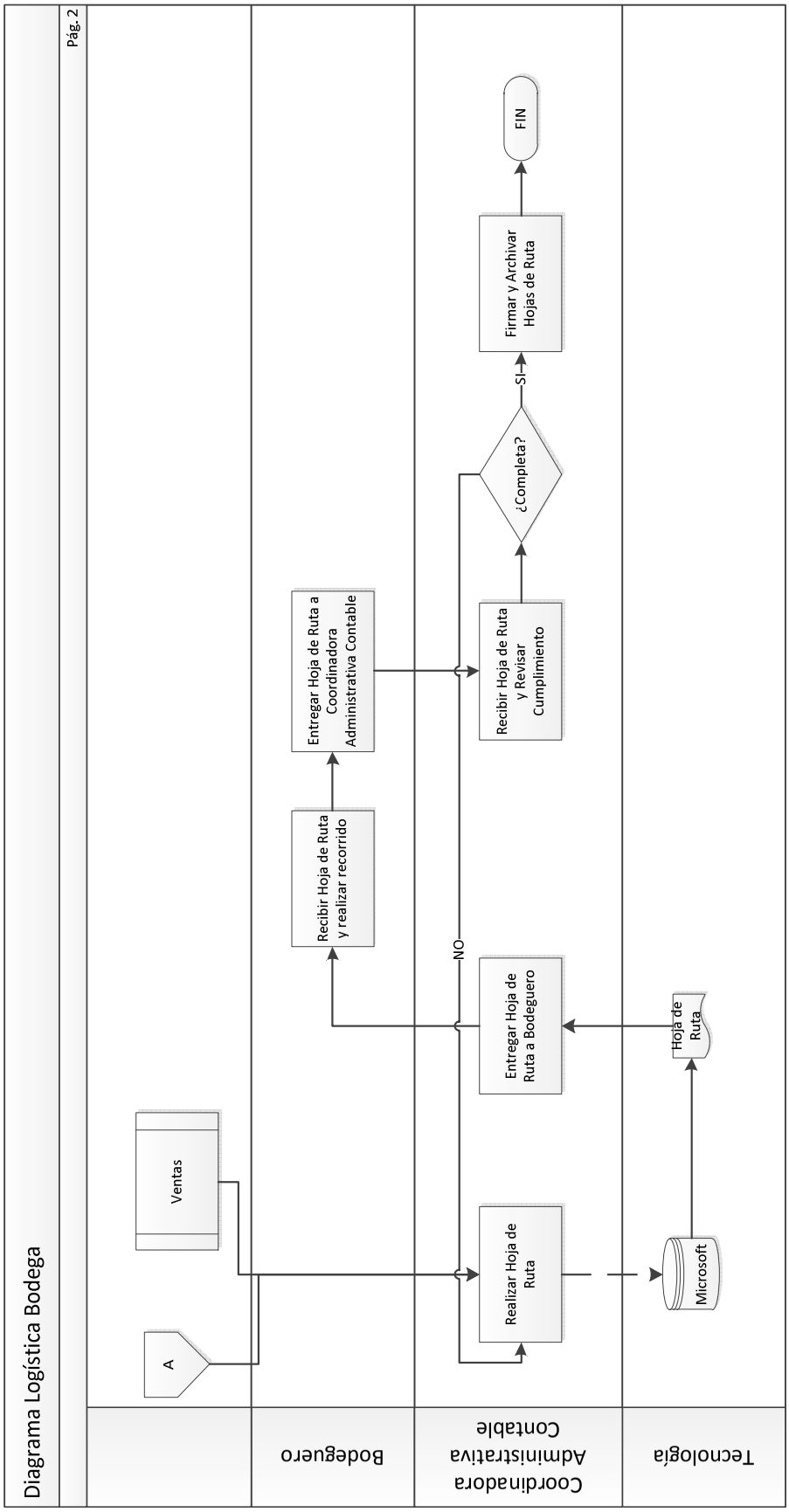
- Bodeguero es responsable del vehículo de la empresa, de su correcto mantenimiento y de la seguridad del mismo.

- Bodeguero es responsable que la bodega se encuentre en óptimas condiciones.

- Bodeguero es responsable y custodio de toda la mercadería que se encuentra dentro de la bodega.

VI. PROCEDIMIENTO


Diagrama Logística Bodega
Pág. 1
Bodeguero
Gerente General
Tecnología
Compras Inventario Internacionales
Compras Inventario Internacionales
Compra Activos Fijos
Recibir Producto y Facturas
Generar Alabarán de Recepción en Sistema EKON
EKON
Alabarán
Perchar en Bodega Producto.
Confirmar con Gerente General sobre Ubicación de Activo Fijo
Confirmar ubicación de Activo Fijo
Mail
Ubicar Activo Fijo Con Acta de Entrega
Enviar Facturas a Finanzas
Pago Proveedores
A


Diagrama Logística Bodega
Pág. 2
Bodeguero
Coordinadora Administrativa Contable
Tecnología
A
Ventas
Realizar Hoja de Ruta
Microsoft
Hoja de Ruta
Entregar Hoja de Ruta a Bodeguero
Recibir Hoja de Ruta y realizar recorrido
Entregar Hoja de Ruta a Coordinadora Administrativa Contable
NO
Recibir Hoja de Ruta y Revisar Cumplimiento
¿Completa?
SI
Firmar y Archivar Hojas de Ruta
FIN

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

INDICADOR	Cuadre Bodega						
DESCRIPCIÓN	Verificar el correcto manejo de bodega, sin existir diferencias entre sistema y físico						
FORMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	TOLERANCIA			RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
				Alta	Media	Baja	
(Monto Inventario Físico / Monto Inventario Sistema) * 100	Coordinador Administrativo Contable	Trimestral	100%	100% a 99%	98% a 97%	<97%	Analista de Procesos

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Pago Proveedores

IX. REGISTROS UTILIZADOS

Código	Documento	Almacenamiento	Tiempo de retención	Responsable
HR	Hoja de Ruta	Físico	3 meses	CAC

Anexo 8: SF-MA-AC-001 Pago Proveedores

smart negocios corporativos factory	**PAGO PROVEEDORES**	**Código: SF-MA-AC-001**
		Revisión: 0
		Fecha de revisión: 16-03-2014
ADMINISTRATIVO		**Página Nº** 1 **de** 7

PROCEDIMIENTO PAGO PROVEEDORES

Contenido

I. OBJETIVO

II. ALCANCE

III. DEFINICIONES

IV. LÍDER DEL PROCEDIMIENTO

V. NORMATIVA

VI. PROCEDIMIENTO

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

CONTROL DE CAMBIOS DEL PROCEDIMIENTO

Rev. Nº	Fecha:	Descripción	Elaborado	Revisado	Aprobado
0	16-03-2014	Pago Proveedores	Diana Lalama Coordinadora Administrativo Contable	Daniel Torres Analista de Procesos	Francisco Serrano Gerente General

I. OBJETIVO

Saldar cuentas con proveedores para cumplir plazos de pagos determinados al momento de realizar una transacción de mutua conveniencia.

II. ALCANCE

Da inicio con extrayendo el reporte de pagos que existen en la empresa, determinar a proveedores a saldar cuentas, finalizando con la impresión de egresos.

III. DEFINICIONES

Retención.- cobro anticipado de un impuesto asignado por el estado.

Cheque.- título que realiza y entrega un individuo a otro para que este pueda intercambiar una cantidad de dinero de una entidad bancaria.

Transferencia Bancaria.- traspaso de valores monetarios entre cuentas de una entidad bancaria a otra cuenta en el mismo o diferente banco.

Egreso.- documento pre impreso para la empresa que sirve de respaldo de la cancelación de una cantidad monetaria a un proveedor.

IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

Coordinadora Administrativo Contable

V. POLÍTICA

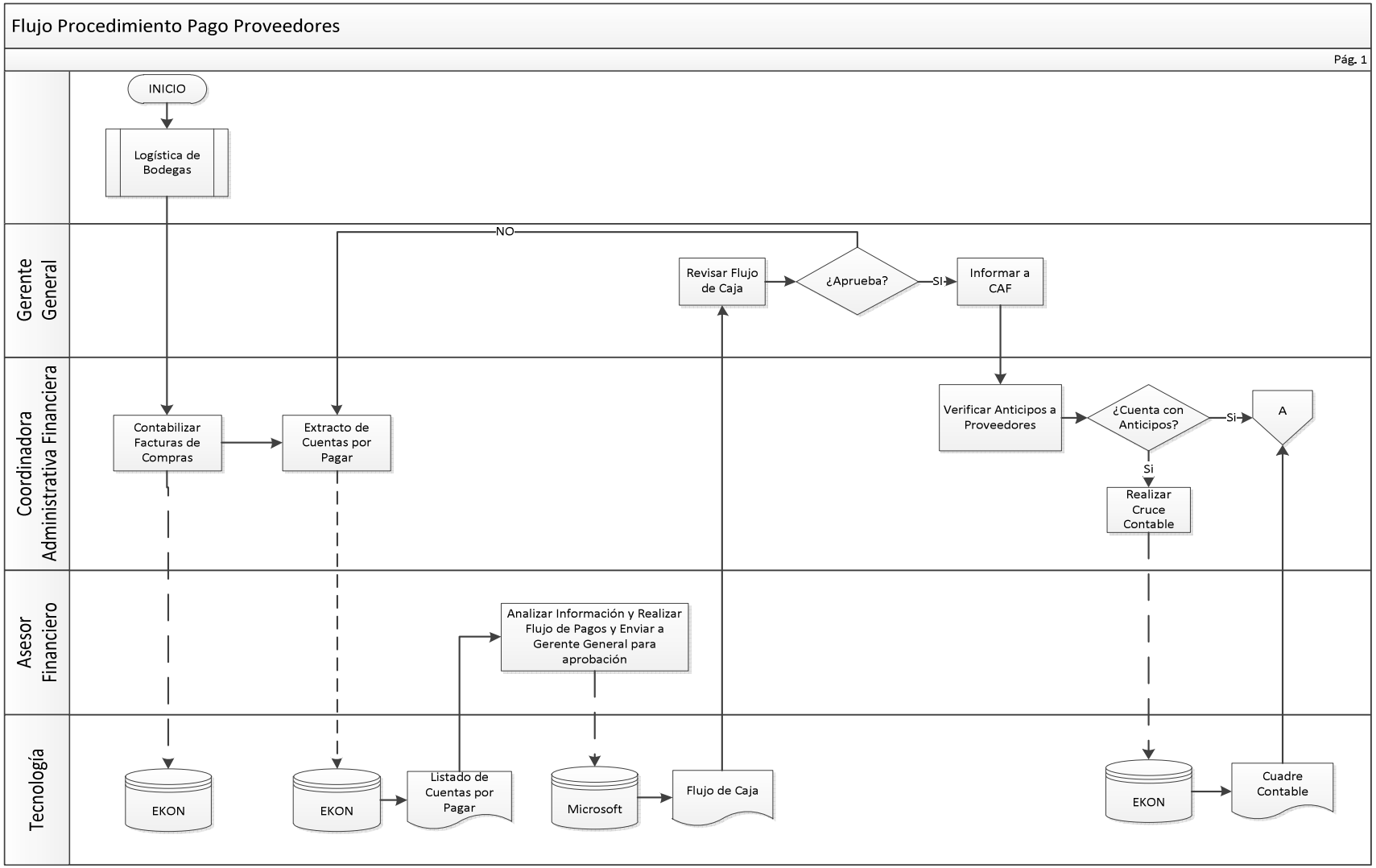
- Todos los pagos se realizan los días viernes.

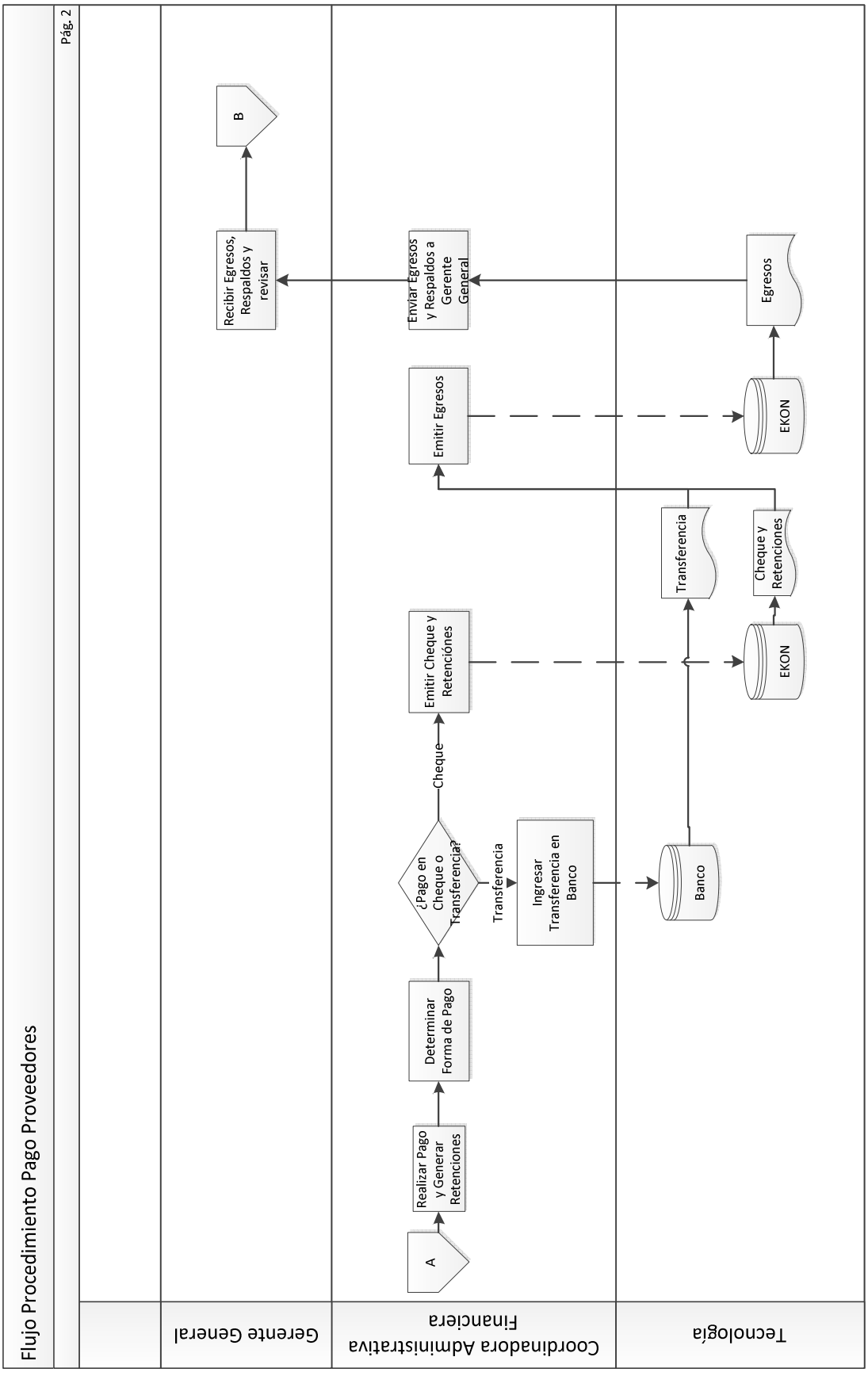
- Las retenciones emitidas durante la semana serán entregadas los días viernes.

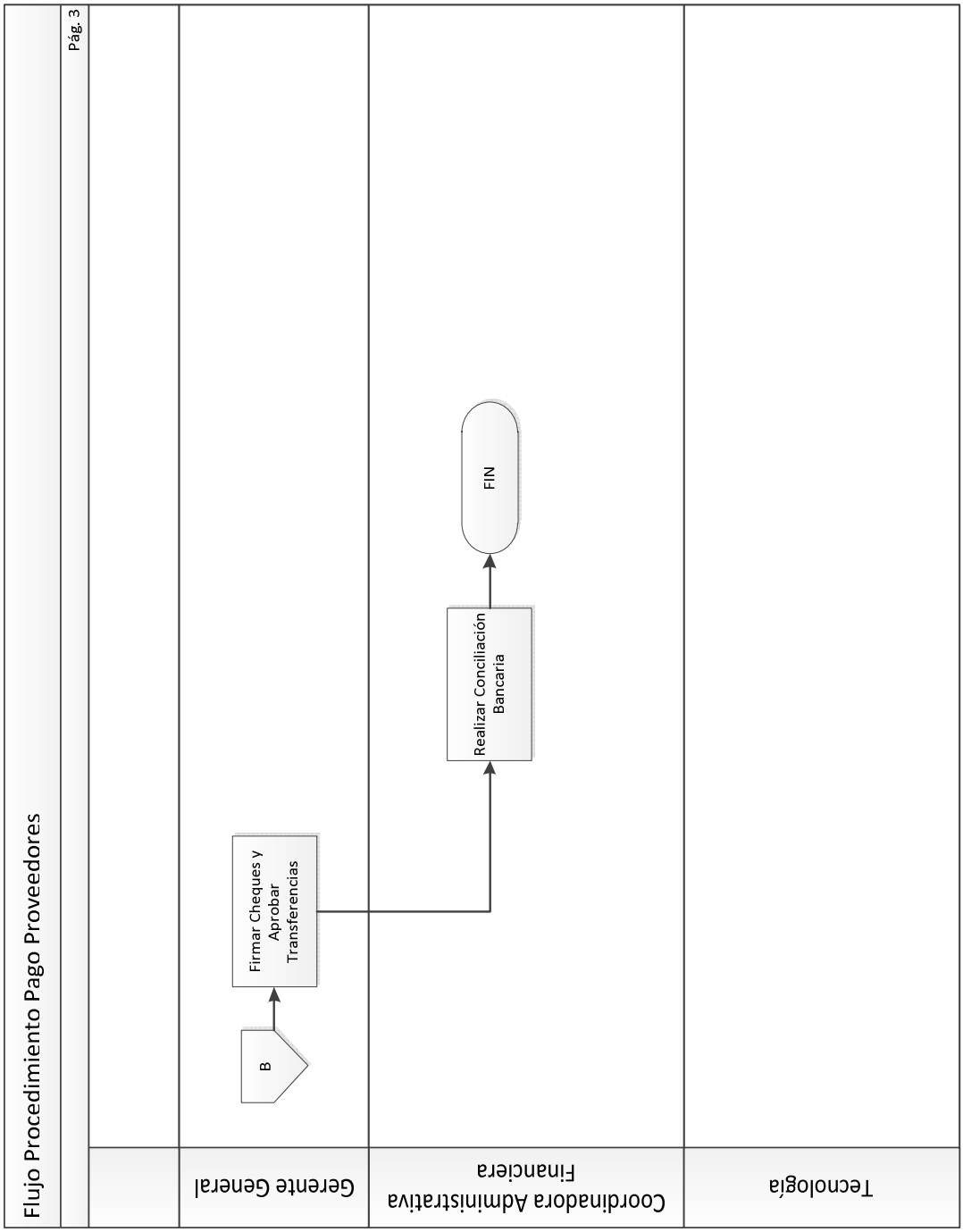
- El egreso debe contener:

  - Factura
  - Retención
  - Copia de Cheque
  - Respaldo de Transferencia Bancaria
  - Egreso pre impreso

VI. PROCEDIMIENTO


Flujo Procedimiento Pago Proveedores
Pág. 1
Gerente General
Coordinadora Administrativa Financiera
Asesor Financiero
Tecnología
INICIO
Logística de Bodegas
NO
Revisar Flujo de Caja
¿Aprueba?
SI
Informar a CAF
Contabilizar Facturas de Compras
Extracto de Cuentas por Pagar
Verificar Anticipos a Proveedores
¿Cuenta con Anticipos?
Si
A
Si
Realizar Cruce Contable
Analizar Información y Realizar Flujo de Pagos y Enviar a Gerente General para aprobación
EKON
EKON
Listado de Cuentas por Pagar
Microsoft
Flujo de Caja
EKON
Cuadre Contable


Flujo Procedimiento Pago Proveedores
Pág. 2
Gerente General
Coordinadora Administrativa Financiera
Tecnología
B
Recibir Egresos, Respaldos y revisar
Enviar Egresos y Respaldos a Gerente General
Egresos
Emitir Egresos
EKON
Transferencia
Cheque y Retenciones
Emitir Cheque y Retenciones
EKON
A
Realizar Pago y Generar Retenciones
Determinar Forma de Pago
¿Pago en Cheque o Transferencia?
Cheque
Transferencia
Ingresar Transfernecia en Banco
Banco


Flujo Procedimiento Pago Proveedores
Pág. 3
Gerente General
Coordinadora Administrativa Financiera
Tecnología
B
Firmar Cheques y Aprobar Transferencias
Realizar Conciliación Bancaria
FIN

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

INDICADOR	Porcentaje Pago A Proveedores						
DESCRIPCIÓN	Indicador para determinar periodos de tiempos con que se pagan a los proveedores						
FORMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	TOLERANCIA			RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
				Alta	Media	Baja	
(Monto de Facturas canceladas a Tiempo / Monto de Facturas por plazo de Pago)*100	Coordinadora Administrativa Contable	Mensual	100%	100% a 90%	89% a 85%	<85%	Analista de Procesos

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Logística Bodega

IX. REGISTROS UTILIZADOS

Código	Documento	Almacenamiento	Tiempo de retención	Responsable
FC	Flujo de Caja	Digital	3 meses	Asesor Financiero

Anexo 9: SF-MA-AC-002 Cobros Clientes

smart negocios corporativos factory	COBROS A CLIENTES	**Código: SF-MA-AC-002**
		Revisión: 0
		Fecha de revisión: 03-03-2014
ADMINISTRATIVO		**Página Nº** 1 **de 6**

PROCEDIMIENTO COBROS A CLIENTES

Contenido

I. OBJETIVO

II. ALCANCE

III. DEFINICIONES

IV. LÍDER DEL PROCEDIMIENTO

V. NORMATIVA

VI. PROCEDIMIENTO

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

CONTROL DE CAMBIOS DEL PROCEDIMIENTO

Rev. Nº	Fecha:	Descripción	Elaborado	Revisado	Aprobado
0	03-03-2014	Levantamiento de Procedimiento de Cobros Clientes	Diana Lalama Coordinadora Administrativo Contable	Daniel Torres Analista de Procesos	Francisco Serrano Gerente General

I. OBJETIVO

Realizar de una manera eficiente las labores de gestión de cobro generadas por las operaciones de venta de SmartFactory

II. ALCANCE

Determinar la Cartera pendiente de cobrar, realizar una gestión de recaudación de haberes exitosa, registrar en el sistema e imprimir respaldo de Ingreso.

III. DEFINICIONES

Cuentas por cobrar.- derechos exigibles originados a clientes por ventas.

Ingreso.- Formato impreso que refleja el cobro de haberes realizados.

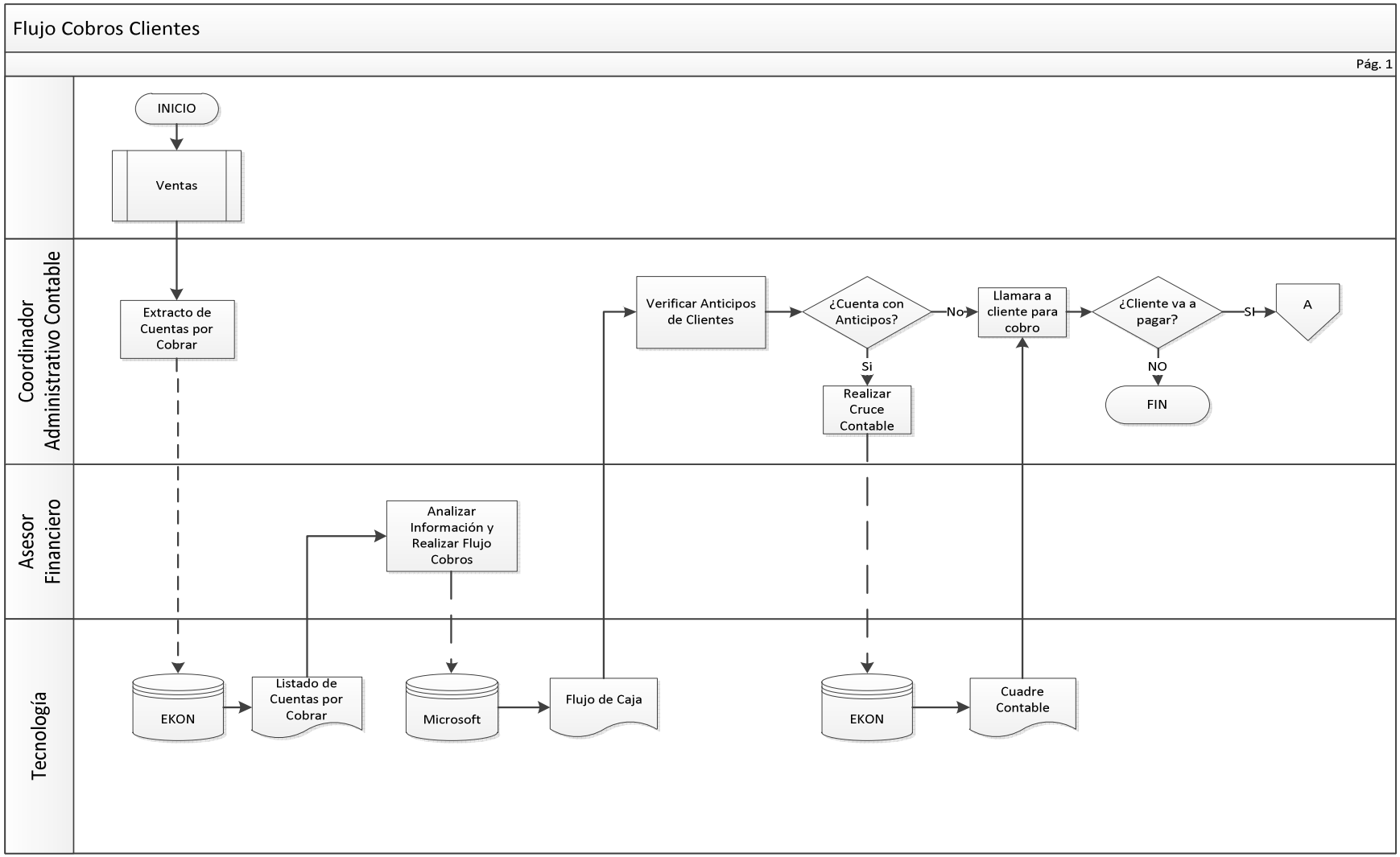
IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

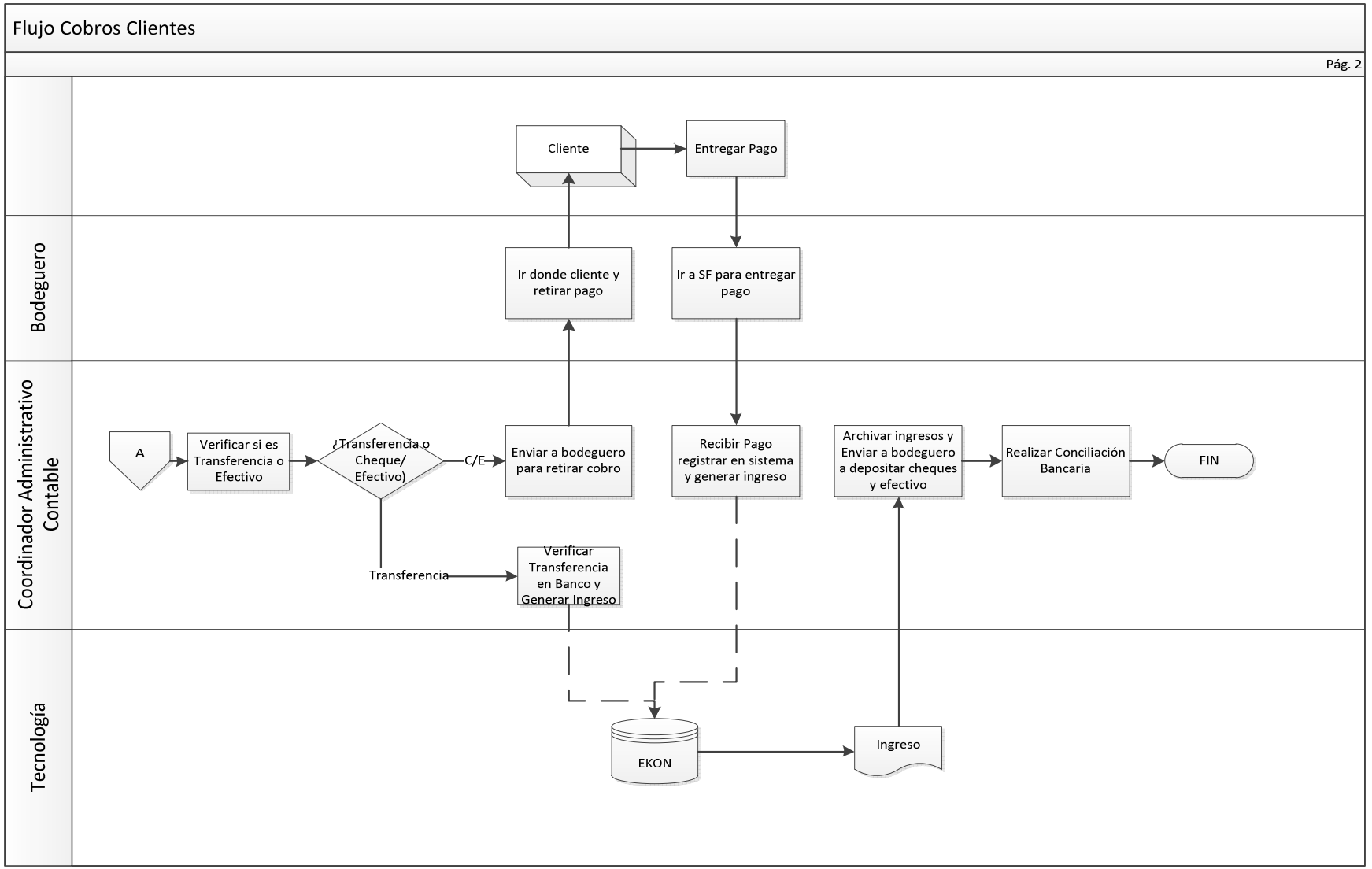
Coordinador Administrativo Contable

V. POLÍTICA

- No se permiten formas de pago con Tarjeta de Crédito, sin excepción.
- Todo cheque a la fecha debe estar certificado por correspondiente banco, solo Gerente General puede aprobar recepción de cheques sin certificación.
- Todo cheque posfechado debe ser depositado el día correspondiente al giro.
- Solo Gerente General puede aumentar plazo para pagos de clientes, y estos plazos no pueden ser mayores a 10 días hábiles.

VI. PROCEDIMIENTO


Flujo Cobros Clientes
Pág. 1
Coordinador Administrativo Contable
Asesor Financiero
Tecnología
INICIO
Ventas
Extracto de Cuentas por Cobrar
Verificar Anticipos de Clientes
¿Cuenta con Anticipos?
No
Llamara a cliente para cobro
¿Cliente va a pagar?
SI
A
Si
Realizar Cruce Contable
NO
FIN
Analizar Información y Realizar Flujo Cobros
EKON
Listado de Cuentas por Cobrar
Microsoft
Flujo de Caja
EKON
Cuadre Contable


Flujo Cobros Clientes
Pág. 2
Bodeguero
Coordinador Administrativo Contable
Tecnología
Cliente
Entregar Pago
Ir donde cliente y retirar pago
Ir a SF para entregar pago
A
Verificar si es Transferencia o Efectivo
¿Transferencia o Cheque/ Efectivo)
C/E
Transferencia
Enviar a bodeguero para retirar cobro
Verificar Transferencia en Banco y Generar Ingreso
Recibir Pago registrar en sistema y generar ingreso
Archivar ingresos y Enviar a bodeguero a depositar cheques y efectivo
Realizar Conciliación Bancaria
FIN
EKON
Ingreso

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

INDICADOR	Morosidad						
DESCRIPCIÓN	Mantener una cartera de morosidad baja						
FORMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	TOLERANCIA			RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
				Alta	Media	Baja	
(Monto de Facturas canceladas a Tiempo / Monto de Facturas por plazo de Pago)*100	Coordinadora Administrativo Contable	Quincenal	100%	100% a 98%	97% a 95%	<95%	Analista de Procesos

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

Código	Documento	Almacenamiento	Tiempo de retención	Responsable
FC	Flujo de Caja	Digital	6 meses	Asesor Financiero

Anexo 10: SF-MA-JAF-001 Manejo Caja Chica

ADMINISTRATIVO	MANEJO CAJA CHICA	**Código: SF-MA-JAF-001**
		Revisión: 0
		Fecha de revisión: 25- 03-2014
		Página Nº 1 **de 5**

PROCEDIMIENTO MANEJO CAJA CHCIA

Contenido

I. OBJETIVO

II. ALCANCE

III. DEFINICIONES

IV. DUEÑO DEL PROCEDIMIENTO

V. POLÍTICA

VI. PROCEDIMIENTO

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

CONTROL DE CAMBIOS DEL PROCEDIMIENTO

Rev. Nº	Fecha:	Descripción	Elaborado	Revisado	Aprobado
0	25-03-2014	Manejo Caja Chica	Diana Lalama Coordinadora Administrativa Contable	Daniel Torres Analista de Procesos	Francisco Serrano Gerente General

I. OBJETIVO

Cubrir necesidades de la organización para que el talento humano desempeñe sus actividades sin inconvenientes.

II. ALCANCE

Inicia el proceso con el ingreso de todos los recibos realizados por empleados y termina con la renovación de caja chica.

III. DEFINICIONES

Recibo.- es una constancia que sirve para certificar que se ha pagado por un servicio o producto

IV. DUEÑO DEL PROCEDIMIENTO

Coordinador Administrativo Contable

V. POLÍTICA

- Todas las Facturas deben contener los siguientes datos, caso contrario no serán recibidas.

    1. Nombre a: SmartFactory
    2. RUC: 1792255597001
    3. Fecha
    4. Teléfono
    5. Firma.

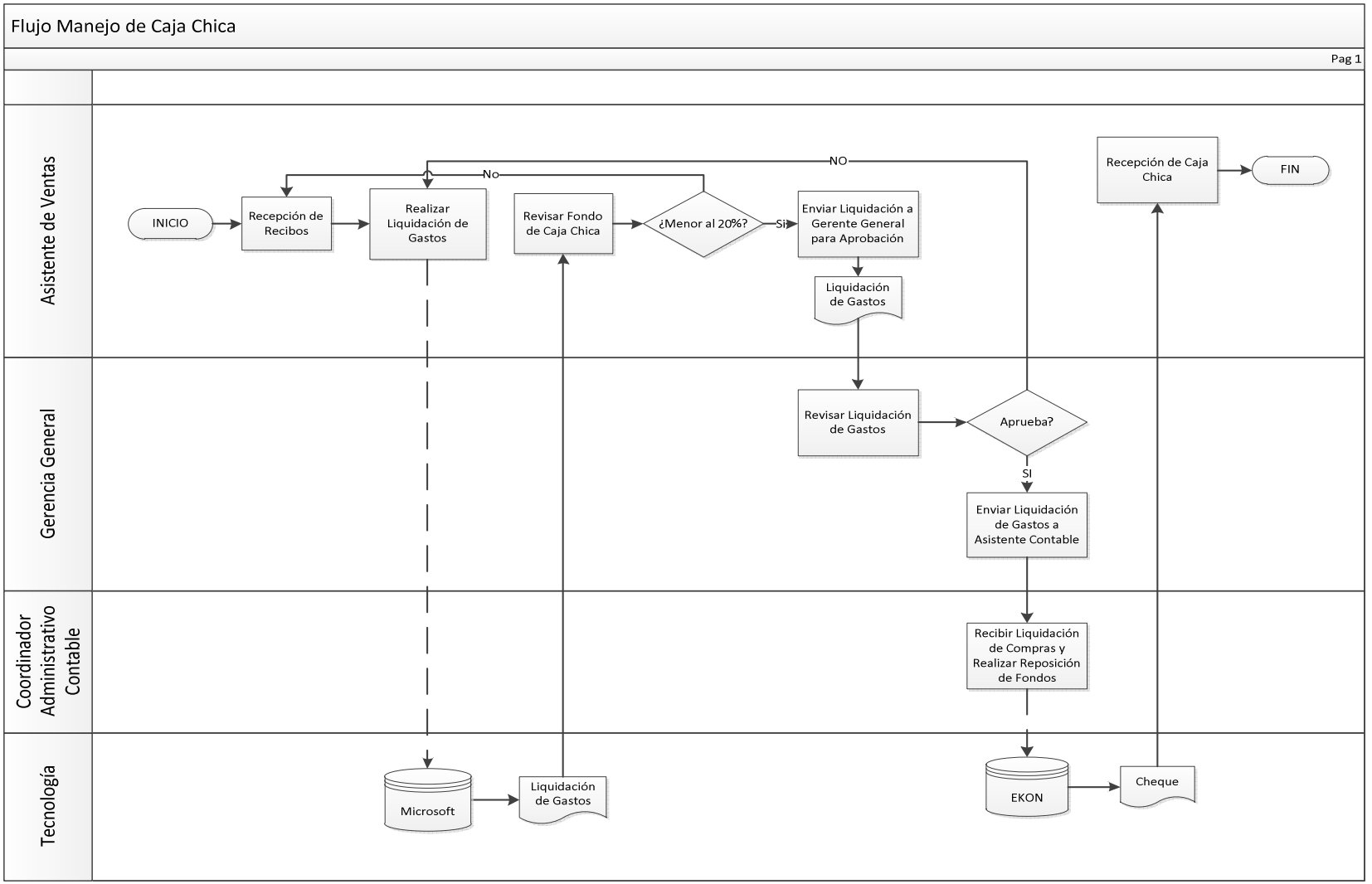
- El Gerente General tiene la potestad de aprobar o rechazar reembolsos de caja chica.

- El Fondo de Caja Chica es de $150,00.Gastado el 80% de este fondo se debe realizar una reposición.

- La caja chica está destinada solo para:

  - Cubrir almuerzos de personal en visitas a clientes.
  - Cubrir Gasolina de VAN
  - Cubrir Gastos de Movilización de personal para visita a Clientes.
  - Cubrir compra de suministros de oficinas.

VI. PROCEDIMIENTO


Flujo Manejo de Caja Chica
Pag 1
Asistente de Ventas
Gerencia General
Coordinador Administrativo Contable
Tecnología
INICIO
Recepción de Recibos
Realizar Liquidación de Gastos
Revisar Fondo de Caja Chica
¿Menor al 20%?
No
Si
NO
Enviar Liquidación a Gerente General para Aprobación
Liquidación de Gastos
Revisar Liquidación de Gastos
Aprueba?
SI
Enviar Liquidación de Gastos a Asistente Contable
Recibir Liquidación de Compras y Realizar Reposición de Fondos
Recepción de Caja Chica
FIN
Microsoft
Liquidación de Gastos
EKON
Cheque

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

INDICADOR	Porcentaje Renovación De Caja Chica						
DESCRIPCIÓN	Determinar porcentaje de reembolso mensual de caja chica						
FORMULA DE CÁLCULO	**RESPONSABLE DEL INDICADOR**	**FRECUENCIA**	**ESTANDAR**	**TOLERANCIA**			**RESPONSABLE DEL ANÁLISIS**
				Alta	**Media**	**Baja**	
(Monto Solicitado de Renovación / Monto Renovado) *100	Asistente de Ventas	Mensual	100%	100% a 90%	89% a 80%	<80%	Analista de Procesos

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

Código	**Documento**	**Almacenamiento**	**Tiempo de retención**	**Responsable**
LG	Liquidación de Gastos	Si	1 año	Jefe Administrativo Financiero

Anexo 11: SF-MA-JAF-002 Nómina

smart factory negocios corporativos	NOMINA	**Código: SF-MA-JAF-002**
		Revisión: 0
		Fecha de revisión: 11-03-2014
ADMINISTRATIVO		**Página Nº** 1 **de** 6

PROCEDIMIENTO NOMINA

Contenido

I. OBJETIVO

II. ALCANCE

III. DEFINICIONES

IV. DUEÑO DEL PROCEDIMIENTO

V. POLÍTICA

VI. PROCEDIMIENTO

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

CONTROL DE CAMBIOS DEL PROCEDIMIENTO

Rev. Nº	Fecha:	Descripción	Elaborado	Revisado	Aprobado
0	11-03-2014	Nómina	Diana Lalama Coordinador Administrador Contable	Daniel Torres Analista de Procesos	Francisco Serrano Gerente General

I. OBJETIVO

Pagar un monto de dinero a los empleados por los servicios que prestó durante un cierto período de tiempo.

II. ALCANCE

Inicia desde el registro en sistema hasta a los empleados de la organización.

III. DEFINICIONES

Nómina.- lista de los nombres de las personas que están en el padrón de la organización y cobran un sueldo en la misma.

Rol de Pagos.- respaldo de la cancelación de los haberes al empleado de una organización.

IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

Coordinador Administrativo Contable

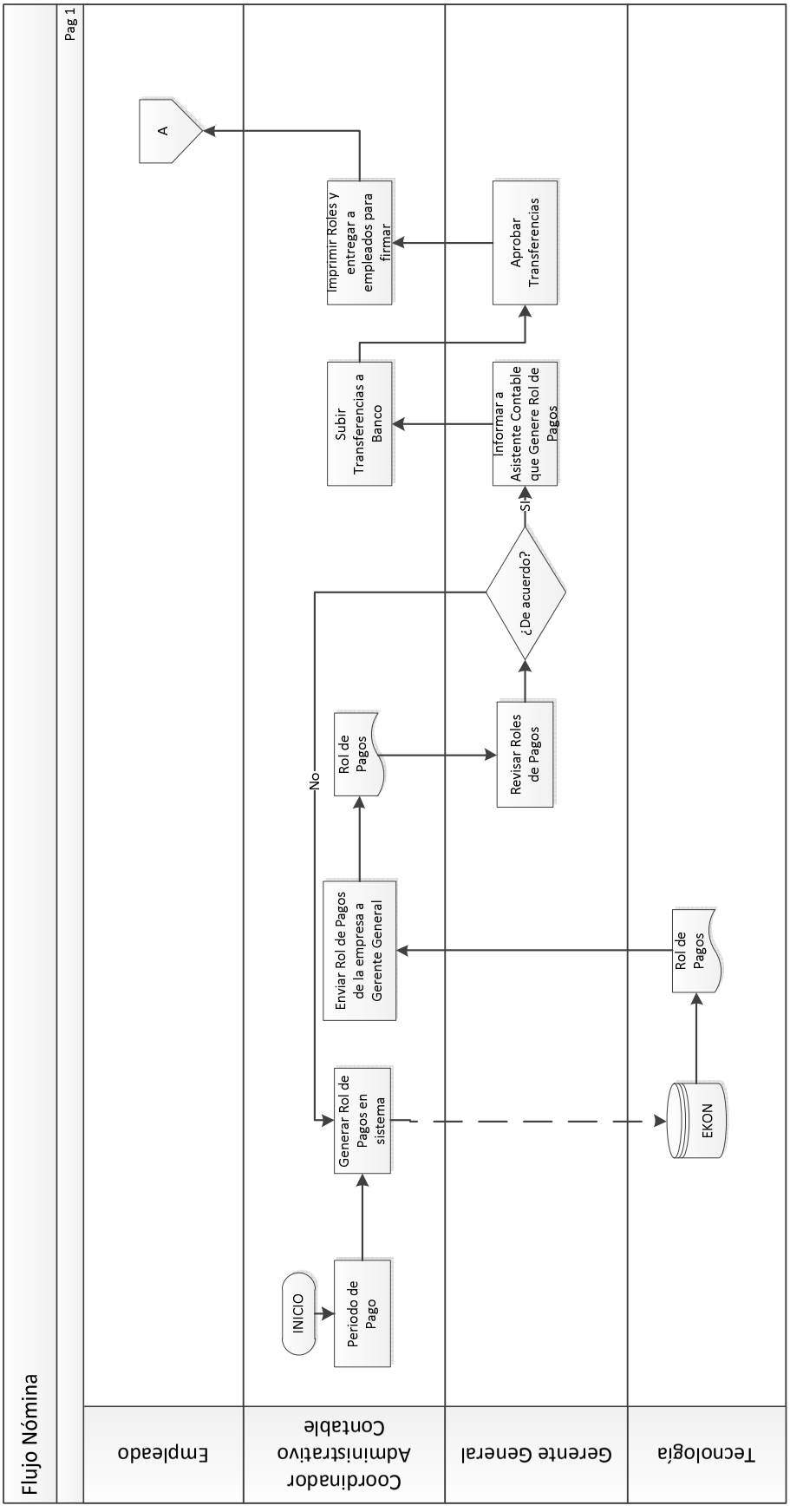
V. POLÍTICA

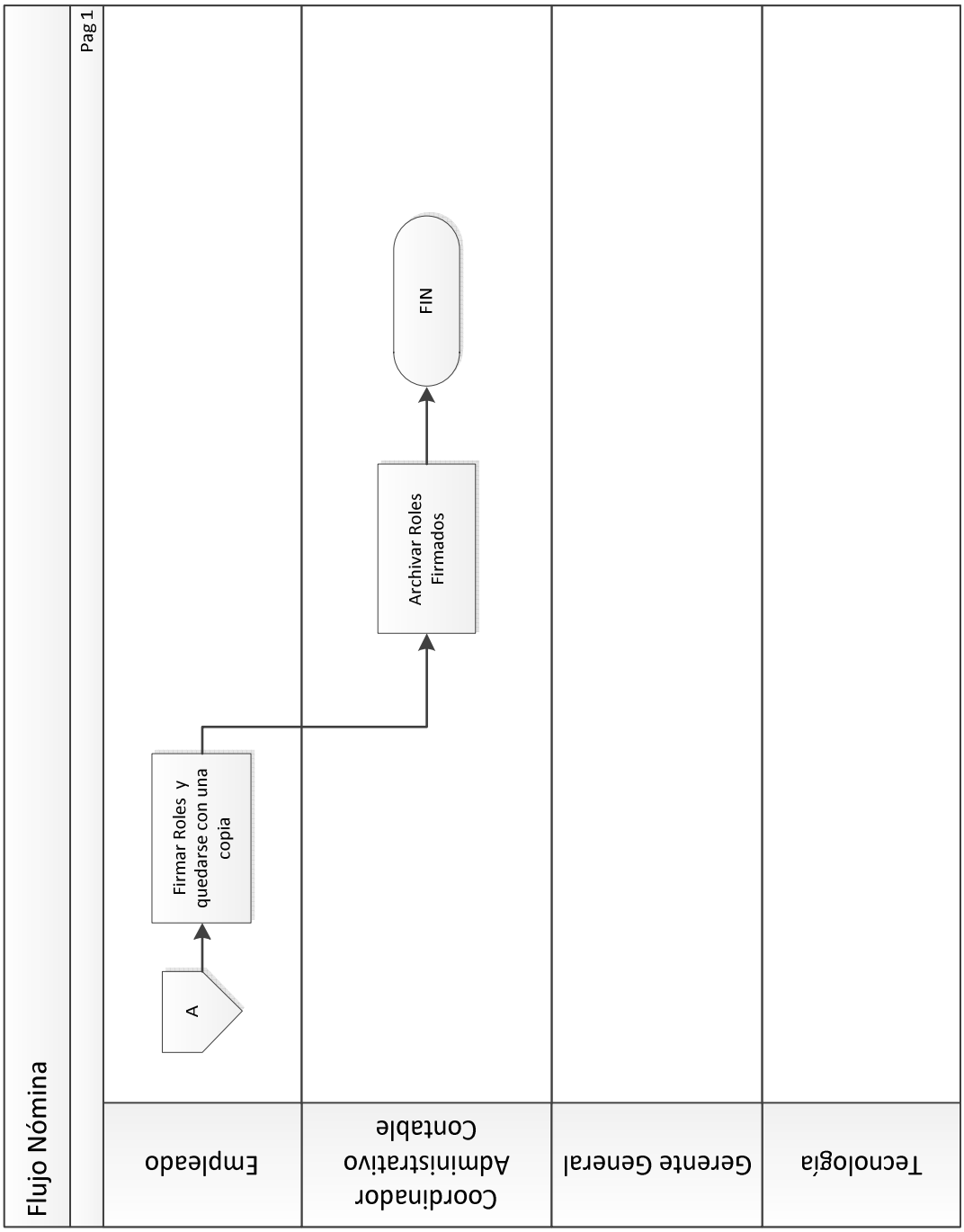
- Coordinadora Administrativa Contable debe registrar todos los descuentos o bonos antes de la fecha de generación de nóminas.

- Todos los roles de pagos deben ser impresos por duplicado, una copia es para el empleado y la segunda es para respaldo de SmartFactory y la misma debe estar firmada por trabajador.

- Todos los pagos de nómina se realizará todos los días 6 de cada mes.

VI. PROCEDIMIENTO


Flujo Nómina
Pag 1
Empleado
Coordinador Administrativo Contable
Gerente General
Tecnología
A
Imprimir Roles y entregar a empleados para firmar
Aprobar Transferencias
Subir Transferencias a Banco
Informar a Asistente Contable que Genere Rol de Pagos
Si
¿De acuerdo?
No
Rol de Pagos
Revisar Roles de Pagos
Enviar Rol de Pagos de la empresa a Gerente General
Rol de Pagos
INICIO
Periodo de Pago
Generar Rol de Pagos en sistema
EKON


Flujo Nómina
Pag 1
Empleado
Coordinador Administrativo Contable
Gerente General
Tecnología
A
Firmar Roles y quedarse con una copia
Archivar Roles Firmados
FIN

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

INDICADOR	Plazo de Pagos						
DESCRIPCIÓN	Evitar retrasos en pagos con empleados						
FORMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	TOLERANCIA			RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
				Alta	Media	Baja	
Fecha De Pago – Fecha establecido en política	Coordinador Administrativo Contable	Mensual	0	6 y 0 días	7 días	Mayor a 7 días	Analista de Procesos

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

Código	Documento	Almacenamiento	Tiempo de retención	Responsable
RP	Rol de pagos	Físico	7 años	Coordinador Administrativo Contable

Anexo 12: SF-MA-JAF-003 Compra y Depreciación de Activos Fijos

smart negocios corporativos factory	COMPRA Y DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	**Código: SF-MA-JAF-003**
		Revisión: 0
		Fecha de revisión: 28-03-2014
ADMINISTRATIVO		**Página Nº 1 de** 6

PROCEDIMIENTO ACTIVOS FIJOS

Contenido

I. OBJETIVO

II. ALCANCE

III. DEFINICIONES

IV. DUEÑO DEL PROCEDIMIENTO

V. POLITICA

VI. PROCEDIMIENTO

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

CONTROL DE CAMBIOS DEL PROCEDIMIENTO

Rev. Nº	Fecha:	Descripción	Elaborado	Revisado	Aprobado
0	28-03-2014	Compra y Depreciación de Activos Fijos	Diana Lalama Coordinadora Administrativa Financiera	Daniel Torres Analista de Procesos	Francisco Serrano Gerente General

I. OBJETIVO

Controlar objetos que ayudan a aumentar la productividad de la organización y medir su vida útil.

II. ALCANCE

Inicia con la compra de Activo Fijo, registro en sistema y control de depreciaciones del mismo.

III. DEFINICIONES

Activo Fijo.- es un bien de una empresa, ya sea tangible o intangible, que no puede convertirse en líquido a corto plazo y que normalmente son necesarios para el funcionamiento de la empresa y no se destinan a la venta.

Depreciación.- reducción periódica del valor de un bien material o inmaterial.

IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

Coordinador Administrativa Contable

V. POLÍTICA

- SmartFactory considera como Activo Fijo a los productos que superen los $1.000,00.
- Existen tres tipos de Activos Fijos dentro de SmartFactory que se los puede adquirir:

    1. Muebles Enseres
    2. Vehículos
    3. Equipo Electrónico

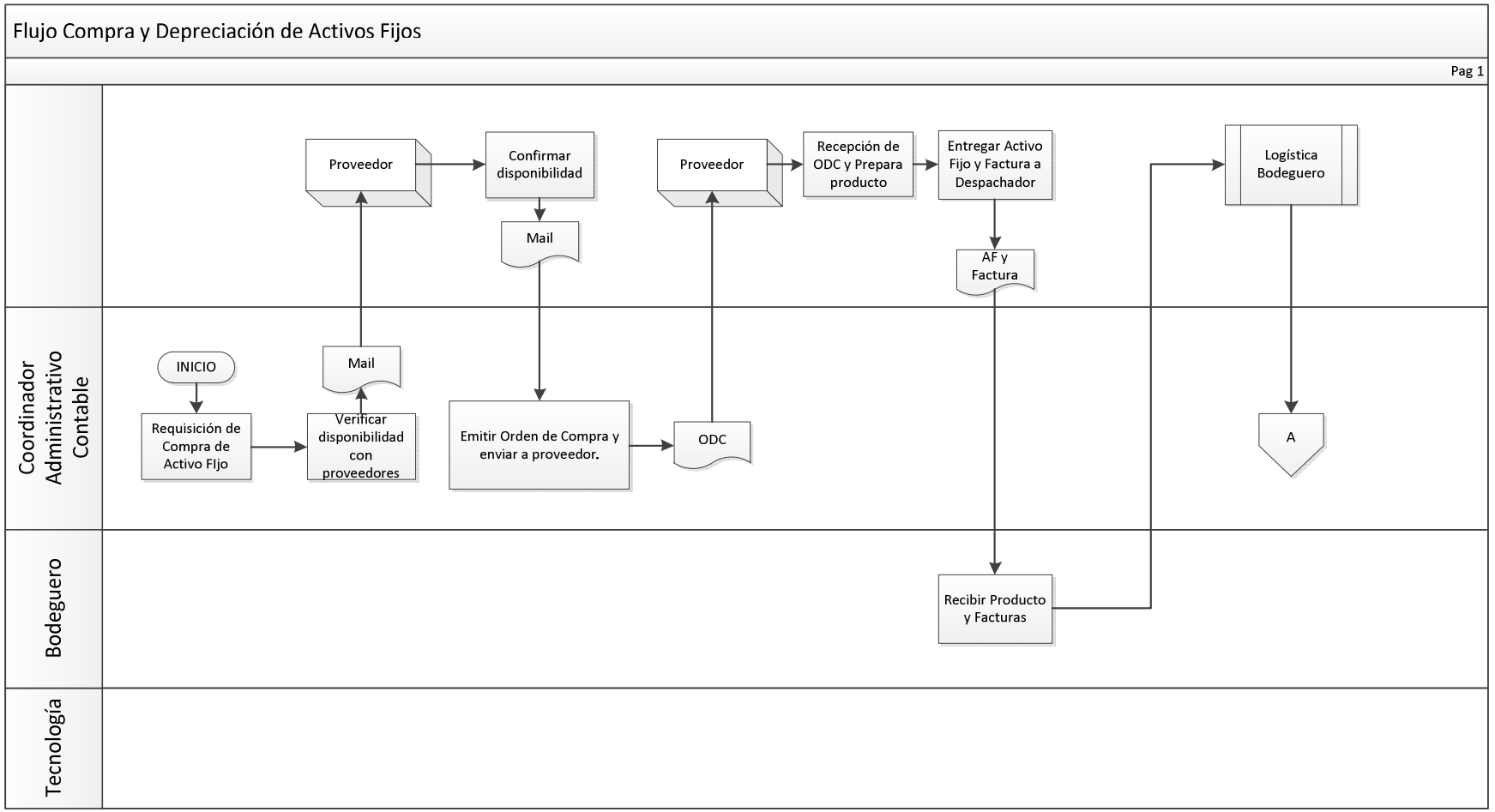
- Las depreciaciones se realizarán mensualmente para la presentación de informes a Junta Accionistas.

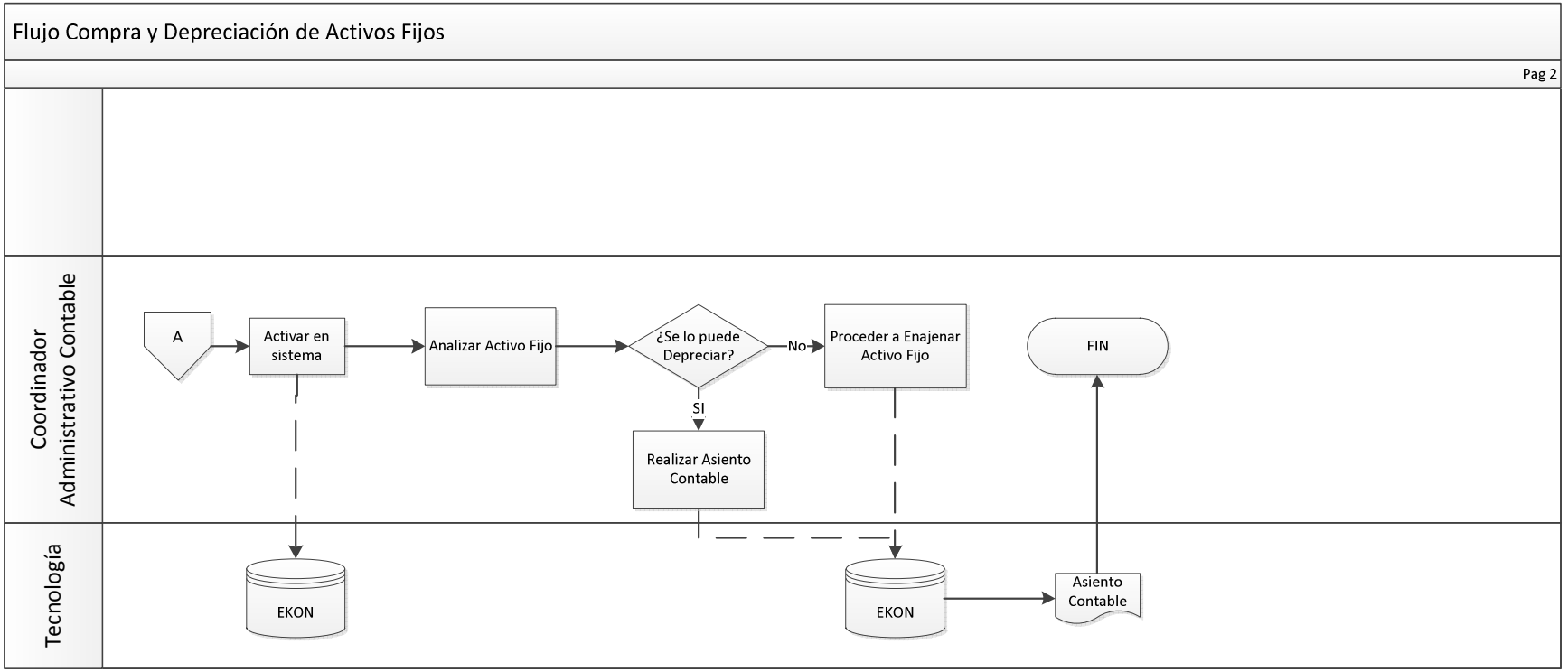
- Todo Activo Fijo debe estar asegurado sin excepción.

- Solo Gerente general puede realizar una enviar requisición de Activos Fijos.

- Los Custodios para Activos Fijos serán designados por Gerente General de acuerdo a necesidades que tengan usuarios, y será responsabilidad de la custodia cuidar el mismo.

VI. PROCEDIMIENTO


Flujo Compra y Depreciación de Activos Fijos
Pag 1
Coordinador Administrativo Contable
Bodeguero
Tecnología
Proveedor
Confirmar disponibilidad
Mail
Proveedor
Recepción de ODC y Prepara producto
Entregar Activo Fijo y Factura a Despachador
AF y Factura
Logística Bodeguero
INICIO
Requisición de Compra de Activo FIjo
Mail
Verificar disponibilidad con proveedores
Emitir Orden de Compra y enviar a proveedor.
ODC
A
Recibir Producto y Facturas


Flujo Compra y Depreciación de Activos Fijos
Pag 2
Coordinador Administrativo Contable
Tecnología
A
Activar en sistema
Analizar Activo Fijo
¿Se lo puede Depreciar?
No
Proceder a Enajenar Activo Fijo
FIN
SI
Realizar Asiento Contable
EKON
EKON
Asiento Contable

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

INDICADOR	Porcentaje de Activo Custodiado						
DESCRIPCIÓN	Determinar Valor de Activos Fijos sin control						
FORMULA DE CÁLCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	TOLERANCIA			RESPONSABLE DEL ANÁLISIS
				Alta	Media	Baja	
(Monto de Activos Fijos con Custodio / Monto de Activos Fijos Totales) *100	Coordinador Administrativo Financiero	Trimestral	90%	100% a 90%	89% a 83%	<83%	Analista de Procesos

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Logística de Bodega

IX. REGISTROS UTILIZADOS

Código	Documento	Almacenamiento	Tiempo de retención	Responsable
ODC	Orden de Compra	Físico Digital	1 año	CAC

Anexo 13: SF-MA-TE-001 Garantías

smart negocios corporativos factory	**GARANTÍAS**	**Código: SF-MA-TE-001**
		Revisión: 0
		Fecha de revisión: 05-03-2014
TÉCNICO		**Página Nº** 227 **de** 244

PROCEDIMIENTO GARANTÍAS

Contenido

I. OBJETIVO

II. ALCANCE

III. DEFINICIONES

IV. DUEÑO DEL PROCEDIMIENTO

V. POLITICA

VI. PROCEDIMIENTO

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

CONTROL DE CAMBIOS DEL PROCEDIMIENTO

Rev. Nº	Fecha:	Descripción	Elaborado	Revisado	Aprobado
0	05-03-2014	Levantamiento de Procedimiento de Compras Nacionales	Steve Reyes Técnico	Daniel Torres Analista de Procesos	Francisco Serrano Gerente General

I. OBJETIVO

Brindar soporte al proceso de ventas y aumentar la satisfacción del cliente, brindándole un servicio de post venta.

II. ALCANCE

El proceso inicia desde la recepción del equipo, seguido de una revisión por parte del técnico y determinar si tiene arreglo ya se por parte del mismo o se requiere enviar a fábrica.

III. DEFINICIONES

Defecto.- imperfección o falta que tiene un producto que perjudica su óptimo funcionamiento.

Garantía.- se refiere a una obligación con límite de tiempo que concede vendedor a un cliente y por el cual se obliga a reparar de manera gratuita, en caso de avería, aquello que se ofrece.

Pruebas funcionales.- someter producto recibido por supuestos defectos a rigurosas pruebas de funcionamiento en distintos entornos.

IV. DUEÑO PROCEDIMIENTO

Especialista Técnico.

V. POLÍTICA

- Se debe recibir todos los productos de clientes que puedan tener una supuestas fallas y realizar el acta de recepción.

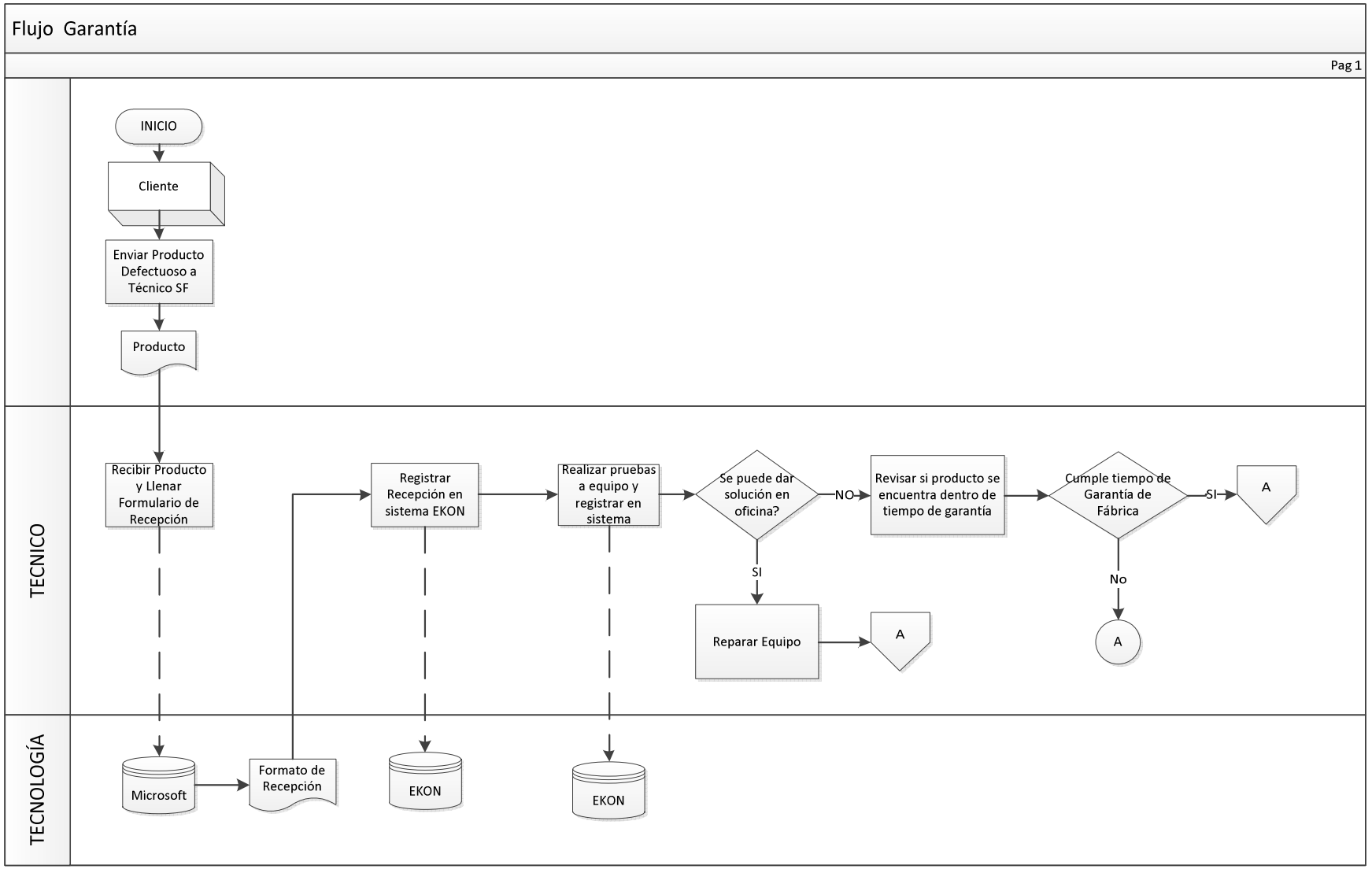
- Todos los productos deben ser revisados y realizar pruebas funcionales, para determinar su correcto funcionamiento.

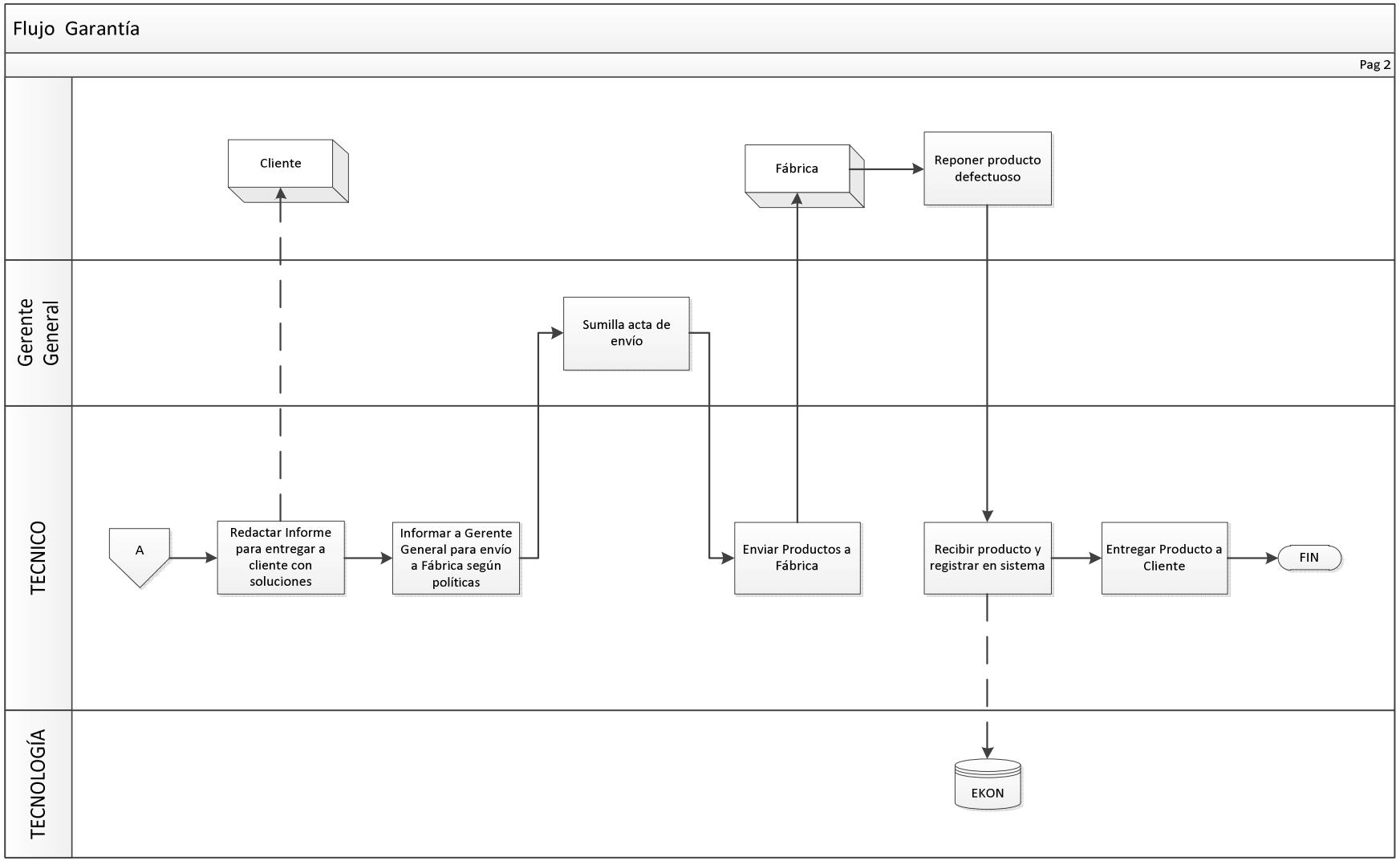
- Verificar el número de serie del producto y verificar que se encuentra dentro de periodo de garantía de fábrica.

- Se debe realizar un informe detallado con las soluciones propuestas por el departamento técnico.

- El envío de garantías a fábrica se las realizará cada dos meses previo a autorización del gerente general.

VI. PROCEDIMIENTO


Flujo Garantía
Pag 1
TECNICO
TECNOLOGÍA
INICIO
Cliente
Enviar Producto Defectuoso a Técnico SF
Producto
Recibir Producto y Llenar Formulario de Recepción
Registrar Recepción en sistema EKON
Realizar pruebas a equipo y registrar en sistema
Se puede dar solución en oficina?
NO
SI
Revisar si producto se encuentra dentro de tiempo de garantía
Cumple tiempo de Garantía de Fábrica
SI
No
A
Reparar Equipo
A
A
Microsoft
Formato de Recepción
EKON
EKON


Flujo Garantía
Pag 2
Cliente
Fábrica
Reponer producto defectuoso
Gerente General
Sumilla acta de envío
TECNICO
A
Redactar Informe para entregar a cliente con soluciones
Informar a Gerente General para envío a Fábrica según políticas
Enviar Productos a Fábrica
Recibir producto y registrar en sistema
Entregar Producto a Cliente
FIN
TECNOLOGÍA
EKON

VII. INDICADORES DEL PROCEDIMIENTO

INDICADOR	Monto Solventado en garantías						
DESCRIPCIÓN	Determinar montos devueltos por garantía						
FORMULA DE CÁLCULO	**RESPONSABLE DEL INDICADOR**	**FRECUENCIA**	**ESTANDAR**	**TOLERANCIA**			**RESPONSABLE DEL ANÁLISIS**
				Alta	**Media**	**Baja**	
(Monto de Garantías devueltas / Monto de Garantías Recibidas) *100	Coordinador Administrativa Contable	Semestral	90%	90% a 95%	96% a 100%	>100%	Analista de Procesos

VIII. DOCUMENTOS RELACIONADOS

IX. REGISTROS UTILIZADOS

Código	**Documento**	**Almacenamiento**	**Tiempo de retención**	**Responsable**
ODC	Orden de Compra	Física y Digital	2 años	CAC
Factura	Factura	Física y Digital	7 años	CAC