



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE ADMINISTRACIÓN

Escuela de Administración de Empresas

TEMA:

**“Diseño de un Modelo de Gestión basada en Procesos en la
Empresa R&B Importadores de la Ciudad de Cuenca”.**

Trabajo de Monografía previo a la

Obtención del título de

INGENIERO COMERCIAL

Autoras: KAROLA ORTEGA CARRION

ERIKA ORTIZ TORRES

Directora: ING. XIMENA PERALTA VALLEJO

CUENCA – ECUADOR

2011

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Resumen.....	iii
Abstact.....	iv
Introducción.....	v

Tabla de Contenido:

CAPITULO 1	0
1. ANTECEDENTES:	0
1.1 Antecedentes de la Empresa R&B Importadores – Cuenca	0
1.2 Organización y Estructura de la Empresa R&B Importadores - Cuenca.....	1
1.2.1 Misión:	1
1.2.2. Visión:.....	2
1.2.3. Objetivos estratégicos:	2
1.2.4 Valores Corporativos:	2
CAPITULO 2	3
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	3
2.1. GESTION BASADA EN PROCESOS.....	3
2.1.1 METODOLOGIA DE LA GESTION BASADA EN PROCESOS:	3
2.1.1.1. Identificación y determinación de Procesos.-	4
2.1.1.1.1. Macroprocesos:	4
2.1.1.1.2. Subprocesos	5
2.1.1.1.3. Actividades	5
2.1.1.1.4. Mapa de Procesos	5
2.1.2 Descripción de procesos:.....	6
2.1.2.1 Diagrama de Flujo	6
2.1.2.2 Ficha del proceso	6
2.1.2 Seguimiento y medición de resultados obtenidos:.....	6
2.1.3.1 Instrumentos de seguimiento	7

2.1.3.2 Indicadores	7
2.1.2 Mejora en los procesos	7
2.1.4.1 Correcciones	7
2.1.4.2 Mejora Continua	7
CAPITULO 3	9
3. DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN BASADA EN PROCESOS PARA LA EMPRESA R&B DE LA CIUDAD DE CUENCA”	9
3.1 Diagnóstico situacional.....	9
3.1.1 Identificación y determinación de Procesos de R&B:.....	10
3.1.1.1 Macroprocesos de R&B Importadores- Cuenca:	10
3.1.1.3 Actividades contempladas en los diferentes procesos de R&B Importadores Cuenca	13
3.1.1.4 Mapa de Procesos de RB Importadores - Cuenca:	18
3.1.2 Descripción de procesos de R&B:.....	19
3.1.2.1 Fichas de los diferentes procesos:	19
3.1.2.2. Diagrama de Flujo de los procesos de la Empresa:	24
3.1.3 Seguimiento y medición de resultados obtenidos:.....	26
3.1.3.1 Diseño de Instrumentos de seguimiento:	26
3.1.3.2 Indicadores:	32
3.2 Mejora en los procesos:	33
3.2.1 Correcciones:.....	34
3.2.2 Mejora Continua y Planes de Acción:	34
CONCLUSIONES:	38
BIBLIOGRAFÍA:.....	40
WEBGRAFIA:	40
ANEXOS.....	41

DEDICATORIA

Dedico con todo mi corazón y alegría esta monografía a la razón fundamental de mi vida, mi familia: Mel, Martina y Joaquina Carpio.

Karo.

A mis padres y hermanos, por todo el apoyo brindado durante estos 5 años de estudio.

Erika.

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial para Dios, mi protector y la luz que ilumina mi caminar, a mis padres que con sus consejos y esfuerzo han hecho de mí lo que soy, a mi esposo Mel por su amor y apoyo incondicional, a Martina y Joaquina mis pequeñas princesitas amorosas y a la Ing. Ximena Peralta quien ha sido una excelente directora de Monografía.

Karo.

A mi familia por haber creído en mí, y darme su aliento y apoyo cuando caí. Un agradecimiento a mis profesores por impartirme sus conocimientos y de manera especial a mi directora la Ing. Ximena Peralta por regalarme su tiempo y enseñanzas para el desarrollo de este trabajo.

Erika.

RESUMEN

La presente monografía tiene como título: “Gestión Basada en Procesos para RB Importadores de la ciudad de Cuenca”. Esta investigación presenta una visión global de la influencia del Sistema de Gestión por Procesos, la metodología utilizada y adecuada para impulsar y promover su implementación en una organización de tipo comercial específicamente de venta directa, promete un plan de cambio continuo para mejorar y fortalecer las actividades y tareas de la empresa, con el único fin de obtener niveles elevados de eficiencia, máximos rendimientos y productividad, los que se verán reflejados en el engrandecimiento de la organización y en su correcta dirección.

ABSTRACT

The title of this present work is "Design of a Process based Management Model for the Company R&B importations of the city of Cuenca". This research presents a global vision of the influence of Process Management System. It is an adequate methodology that can be implemented in a business organization, especially in one committed to trading. The methodology assures a continuous changing plan to improve and fortify the company's activities and tasks. Its main purpose is to obtain high levels of efficiency and maximum performance and productivity, which will be reflected in the improvement of the organization as well as in its accurate administration.



Diana Lee Rodas
Translated by,

Diana Lee Rodas

INTRODUCCION

En la actualidad, las empresas se encuentran inmersas en mercados globalizados y competitivos, en los cuales todas las organizaciones desean tener éxito y alcanzar sus estrategias empresariales. La dirección de empresas está orientada hacia el exterior y de manera principal hacia el cliente, la integración y participación de su personal, no olvidando el producto y la gestión para el crecimiento de la organización.

La implementación de un sistema de gestión basado en procesos puede ayudar a una mejora significativa en todos los ámbitos de gestión de las organizaciones y hacer que su ventaja competitiva sea más duradera.

Por tal motivo esta monografía será dirigida al Desarrollo de un Sistema de Gestión basada procesos para la empresa R&B Importadores de la ciudad de Cuenca; empresa que cuenta con todas las condiciones para obtener resultados, objetivos, y sobre todo ventajas competitivas para su desarrollo.

Se ha estructurado esta monografía en tres capítulos que abarcan temas tales como, antecedentes de la empresa, fundamentación teórica de la gestión basada en procesos, y por último la implementación del diseño para dicha empresa comercial.

En resumen, esta investigación presenta una visión global de la influencia del Sistema de Gestión por procesos y a su vez un plan de cambio continuo para mejorar y fortalecer las actividades y tareas de la organización con el único fin de obtener el máximo rendimiento y productividad, los cuales se verán reflejados en el engrandecimiento de la empresa.

CAPITULO 1

1. ANTECEDENTES:

1.1 Antecedentes de la Empresa R&B Importadores – Cuenca

R&B Importadores – Cuenca, es una empresa dedicada a la comercialización de ropa interior y exterior colombiana, la cual distribuye de forma exclusiva para la ciudad reconocidas marcas extranjeras como St'Even, Steven, Chamela, JSN y Fiory, marcas con colecciones siempre a la vanguardia de la moda y con los más altos estándares de calidad, características que han permitido que nuestros productos sean reconocidos a nivel nacional.

La comercialización de los productos se realiza mediante venta directa, la cual se refiere a la comercialización de productos y servicios directamente al consumidor, bajo el mecanismo de contacto personal, generalmente en hogares, lugares de trabajo y otros lugares fuera de locales minoristas permanentes, normalmente mediante la explicación o demostración personal de un vendedor directo independiente.

Se realiza la venta mediante un catálogo, el cual es la presentación visual del portafolio de productos de la empresa cuya finalidad es mostrar a los clientes los productos asociados a una referencia o código, especificando las características de la prenda, tallas, colores, precios, etc. Cada catálogo de productos tiene una duración bimensual, lo cual nos permite ofrecer al consumidor final cada dos meses nuevas alternativas de moda.

En la actualidad la venta directa y el mercadeo multinivel se posicionan como una de las alternativas de negocio más rentables y la que más crecimiento ha tenido en los últimos diez años y apegado a la tendencia mundial el canal de venta directa de R&B Importadores - Cuenca, ha logrado consolidarse en el mercado local con sorprendentes índices de crecimiento y satisfacción al cliente.

La empresa tiene a nivel local cuatro años de funcionamiento y su oficina principal se encuentra ubicada en la Av. 24 de mayo 10-87 Conjunto Portales del Rio Bloque 1 Local 3.

El pilar fundamental de la empresa es la fuerza de ventas, llamada "ejecutivos", que son todas aquellas personas que realizan ventas a consumidores finales, mostrando los productos en un catálogo.

Las funciones y responsabilidades de los ejecutivos son:

- Hacer llegar el catalogo a sus clientes, visitándolos en su domicilio o lugar de trabajo.
- Cumplir con las políticas de la empresa en cuanto al precio marcado de los productos, fechas de entrega de pedidos, uso de formatos, etc.
- Brindar asesoría personalizada al usuario final en la elección de los productos y el uso de los mismos.
- Enviar los pedidos a la oficina del grupo R&B Importadores, para su respectivo proceso.
- Cancelar de contado el valor total del pedido.
- Entregar al consumidor final en el tiempo acordado y en su domicilio o lugar de trabajo los productos que solicitó.
- Informar a sus clientes acerca de las prendas que están agotadas y las fechas programadas de llegada de los diferentes productos.
- Asistir a las reuniones de capacitación.
- Incrementar el número de clientes y montos facturados de venta por campaña.

Los beneficios que la venta directa de R&B Importadores-Cuenca ofrece son los siguientes:

- La oportunidad de iniciar un negocio propio.
- No necesita de una inversión inicial.
- Libertad de horario y sin jefes.
- Ganancia del 28% neto sobre el monto total de ventas.
- Entrega de pedidos en un máximo de 72 horas.
- Posibilidad de realizar pedidos todos los días de la semana.
- Campañas bimensuales.
- Garantía de calidad en todos los productos.
- Posibilidad de realizar cambios por talla o color.

1.2 Organización y Estructura de la Empresa R&B Importadores - Cuenca

1.2.1 Misión:

Somos una empresa dedicada a la comercialización de ropa interior y exterior colombiana, garantizamos calidad, innovación y exclusividad en los productos, con una

organización dinámica, comprometida con sus principios y valores, orientada a la excelencia en el servicio para el beneficio de nuestros clientes, colaboradores, el Estado y la sociedad en general.

1.2.2. Visión:

Ser una empresa líder, exitosa y competitiva en la comercialización de nuestros productos, lograr un posicionamiento en el mercado local, brindando un mejoramiento continuo y progresivo para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

1.2.3. Objetivos estratégicos:

- Generar una red de ventas multinivel que represente la actividad comercial de la empresa.
- Satisfacer las necesidades de nuestros canales de venta directa.
- Mejorar los procesos internos y externos de la empresa.
- Fomentar una cultura de servicio para todos nuestros clientes.
- Consolidarnos con la labor social y comunitaria.

1.2.4 Valores Corporativos:

- **Ética:** Nuestros principios morales nos conducen al buen comportamiento, orientándonos hacia el logro de una armonía individual y social.
- **Eficiencia:** puesta al servicio de la productividad en todos los procesos.
- **Respeto:** Comprender y valorar la libertad de pensamiento y los derechos inherentes a cada persona.
- **Responsabilidad:** Desarrollar con efectividad las tareas encomendadas
- **Honestidad:** la rectitud, honorabilidad, decoro, respeto y modestia que debemos manifestar los integrantes de R&B Importadores-Cuenca.
- **Compromiso con nuestra Misión, Clientes, Talento Humano:** Demostrar vocación de servicio y sentido de pertenencia frente a la Entidad, Clientes y Talento Humano, ejerciendo el liderazgo necesario para dar cumplimiento a los objetivos de la organización.
- **Compromiso con la calidad en los productos.** Aplicar la cultura de calidad en el servicio, ofreciendo una amplia cobertura, que permita responder efectivamente frente a las exigencias del mercado.

CAPITULO 2

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. GESTION BASADA EN PROCESOS

DEFINICIÓN E IMPORTANCIA:

La Gestión basada en Procesos, se puede definir como la sistemática para identificar y documentar los procesos de una organización, aplicando mediciones de su eficiencia y eficacia y estableciendo planes de mejora continua.¹

La implantación de la gestión por procesos se ha revelado como una de las herramientas de mejora más efectivas para todos los tipos de organizaciones.

Cualquier actividad, o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un **proceso**.

Los factores principales para la identificación y selección de los procesos son:²

- Influencia en la satisfacción del cliente.
- Los efectos en la calidad del producto o servicio.
- Influencia en los Factores Clave de Éxito
- Influencia en la misión y la estrategia.
- Cumplimiento de requisitos legales o reglamentarios.
- Los riesgos económicos y de insatisfacción.
- Utilización intensiva de recursos.

2.1.1 METODOLOGIA DE LA GESTION BASADA EN PROCESOS:

Se puede seguir una metodología de cuatro pasos para desarrollar una gestión basada en procesos, las cuales detallamos a continuación:

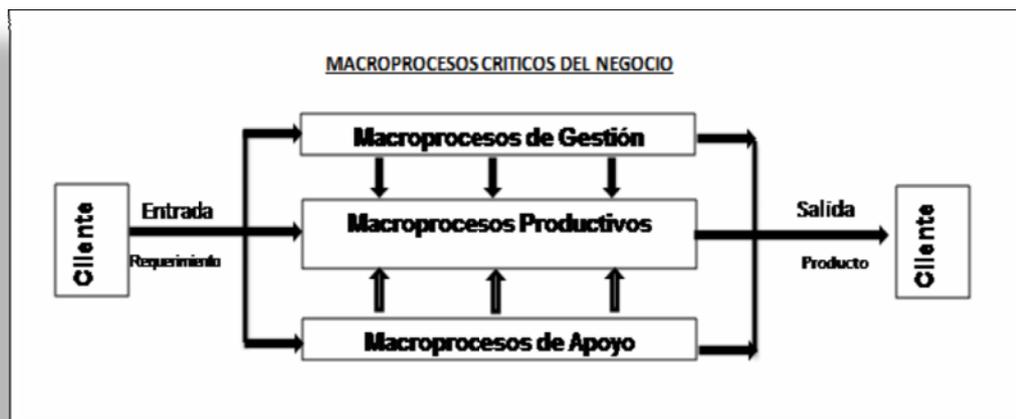
¹GRUPO KAIZEN, Gestión Basada en Procesos. San José, Costa Rica
http://www.grupokaizen.com/sig/Gestion_basada_en_procesos.pdf

² INSTITUTO ANDALUZ DETECNOLOGIA, Guía para una Gestión basada en procesos. España, 2009.

2.1.1.1. Identificación y determinación de Procesos.-

Se debe identificar y definir cuáles son los procesos que existen dentro de la organización, así como sus interacciones y categorías.

2.1.1.1.1. Macroprocesos: Es la representación de las actividades generales de la empresa. Los macroprocesos críticos del negocio son:



Macroprocesos de Gestión o Gobernantes: Son procesos impulsores como: liderazgo, formulación y despliegue de estrategias, conocimiento y enfoque del cliente y mercado, análisis de información y del entorno competitivo, monitoreo, control y mejora continua.³

Macroprocesos Productivos: Son procesos viabilizadores, que tienen acción directa en la transformación del producto o servicio a lo largo de la cadena de valor, para cumplir con los requerimientos del cliente y de los mercados. Estos procesos se inician en la definición de los requerimientos del cliente, diseño y creación del producto, mercadeo, comercialización, producción, embalaje, almacenamiento, distribución, control y mejora de la calidad a lo largo de la cadena de valor. Se interrelacionan con los procesos de gestión y de apoyo, en el ciclo de mejora continua.

Macroprocesos de Apoyo: Son procesos de apoyo la gestión tecnológica, contable, financiera, compras, recursos humanos, etc. Estos procesos se relacionan

³ASI-QUALIPLUS, Programa Integrado de Capacitación para Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000 Brasil, 1998 Pg.8

indirectamente con la transformación del producto o servicio, y cuya finalidad es facilitar a los procesos de gestión y productivos.

2.1.1.1.2. Subprocesos: Son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

2.1.1.1.3. Actividades: El conjunto de tareas necesarias para la obtención de un resultado. Se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función.

2.1.1.1.4. Mapa de Procesos: Es la representación gráfica, ordenada y secuencial de todas las actividades o conjunto de actividades y sirve para tener una visión clara de las actividades que aportan valor al producto o servicio recibido finalmente por el cliente.

En su elaboración debería intervenir toda la empresa, a través de un equipo apto, capaz, y con presencia de personas entendidas de los diferentes procesos.

Se debería llegar a un equilibrio entre la información descrita en el mapa de procesos y la facilidad de su interpretación y representatividad.⁴

Para elaborar un Mapa de Procesos y facilitar su interpretación y uso, se deben definir con anterioridad las posibles agrupaciones en que se incluyan los procesos identificados. Una de las agrupaciones más usadas es la Norma ISO 9001:2008; la cual define la planificación de la calidad como la parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y la especificación de los procesos operativos necesarios, así como los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad, de igual manera éste recalca la importancia de tener claridad hacia donde deben encaminarse los esfuerzos de la organización, para lo que juega un papel importante el concepto de procesos.

Es por esto, que es importante entender y manejar las diferentes concepciones de procesos, así como las herramientas requeridas para la estandarización de actividades al interior del sistema de Gestión de la Calidad.

- **Procesos de Planificación o de Gestión de la organización:** Están vinculados al ámbito de responsabilidades de la dirección. Incluyen procesos relativos a la planificación estratégica, establecimiento de políticas, fijación de objetivos,

⁴INSTITUTO ANDALUZ DE TECNOLOGIA, Guía para una Gestión basada en procesos. Pg. 25

provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.

- **Procesos para la gestión de recursos:** Procesos que permiten determinar, proporcionar y mantener los recursos necesarios para la gestión de la empresa.
- **Procesos de realización:** Incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la organización. Permiten llevar a cabo la producción o prestación del servicio.
- **Proceso de medición, análisis y mejora:** Son los que permiten realizar el seguimiento del desempeño de los otros procesos, medir sus resultados, analizarlos y establecer acciones de mejora.⁵

2.1.2 Descripción de procesos:

El objetivo principal es determinar los métodos y razonamientos para asegurar que las actividades que lo componen se llevan de manera eficaz. La descripción de procesos debe estar centrada en las actividades y características relevantes para controlar la gestión.

2.1.2.1 Diagrama de Flujo: Es una representación gráfica de las actividades de la organización y su interrelación; facilitan la interpretación de las actividades, ya que demuestra visualmente el flujo y la secuencia de cada actividad (entradas/salidas/limites). La recopilación de información que se plasma en el diagrama de flujo debe ser la necesaria para que asegure el cumplimiento de que el proceso sea planificado, controlado y ejecutado eficazmente.

2.1.2.2 Ficha del proceso: es un soporte de información y su objetivo es reunir las características más importantes para el control de las actividades, las cuales fueron definidas en el diagrama de procesos. Se debería incluir el objetivo del proceso, el alcance, las interrelaciones, propietario del proceso, etc.

El nivel del detalle en la descripción de las actividades de un proceso será el necesario para asegurar que éste se planifica, controla y ejecuta eficazmente.⁶

2.1.2 Seguimiento y medición de resultados obtenidos:

Son la base para conocer en qué porcentaje se están obteniendo los resultados deseados y si estos resultados coinciden con los objetivos planteados.

⁵GRUPO KAIZEN, Gestión Basada en Procesos. San José, Costa Rica

⁶INSTITUTO ANDALUZ DE TECNOLOGIA, Guía para una Gestión basada en procesos. Pg. 29 año 2010.

2.1.3.1 Instrumentos de seguimiento: son medios que permiten en la forma más eficiente posible recolectar, procesar, reportar y analizar la información. Además permite ordenar la información que se obtiene de campo, mediante la relación entre datos.⁷

Algunos de estos pueden ser: lluvia de ideas, Análisis del Valor agregado de procesos, Diagrama espina de pescado (causa-efecto), Hoja de Registro, Diagrama de Pareto, Histograma, Flujograma, Diagrama de Gantt, Análisis de Fuerza, etc.

2.1.3.2 Indicadores: Es la medición de una característica en un proceso y sirve para analizar la situación actual del proceso en base a hechos y datos, establecer objetivos y planes futuros consistentes, evaluar y reconocer con objetividad el trabajo de las personas y equipos de mejora implicados en el proceso, gestionar con mayor eficacia los recursos que necesita el proceso.

2.1.2 Mejora en los procesos: Con el análisis de los datos obtenidos en el seguimiento y medición de los procesos podemos conocer las características y su evolución, así como determinar que procesos no logran alcanzar los resultados planificados, y donde hay oportunidades de mejora.

2.1.4.1 Correcciones: Cuando un proceso no logra alcanzar sus objetivos, la organización deberá establecer acciones correctivas para asegurar que las salidas del proceso sean conformes, lo que lleva a actuar sobre las variables de control para que alcance los objetivos planteados. Otra situación que puede ocurrir es la que aun cuando un proceso este alcanzando los resultados planificados, la organización identifique una oportunidad de mejora en dicho proceso.

2.1.4.2 Mejora Continua: La mejora de un proceso se describe como un aumento de su capacidad para el cumplimiento de los requisitos ya establecidos y un aumento de su eficiencia y eficacia.

La mejora del proceso modifica los productos actuales y trabaja para reducir de forma continua la diferencia entre las necesidades del cliente y el rendimiento del proceso, por otra parte, la mejora continua implica un compromiso con el examen constante de los procesos técnicos y administrativos en la búsqueda de métodos mejores.⁸

⁷FURMAN WOLF RICARDO, Programa Intensivo en Seguimiento y Evaluación (PRISE). Argentina. 2002

⁸GESTION DE LA CALIDAD EMPRESARIAL, Lloréns Francisco Ediciones Pirámide Madrid, España 2005 pg. 42

Es necesario seguir una metodología que permita llevar a cabo la mejora buscada, como por ejemplo el **ciclo de la mejora continua de Deming o círculo PHVA**⁹:

P= Planificar: Establecer los objetivos que se quieren alcanzar y la planificación de las acciones para cumplirlo.

H= Hacer: Es la implantación de las acciones planificadas según la etapa anterior. Dar educación, capacitación y realizar el trabajo.

V= Verificar: Comprobación de la implantación de las acciones y su efectividad para alcanzar las mejoras/objetivos planificadas.

A= Actuar: Si al verificar los resultados se logran los beneficios deseados, es importante sistematizar y documentar los cambios realizados para asegurar la continuidad de los beneficios. Si no se logran los resultados, se actúa planteando la teoría de solución hasta lograr los beneficios esperados.¹⁰

⁹GRUPO KAIZEN, Gestión Basada en Procesos. San José, Costa Rica

¹⁰GUAJARDO GARZA Edmundo. Administración de la calidad total. Pg.42-44

CAPITULO 3

3. DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN BASADA EN PROCESOS PARA LA EMPRESA R&B DE LA CIUDAD DE CUENCA”.

3.1 Diagnóstico situacional: A continuación se encontrará el desarrollo del Análisis FODA para la Empresa RB Importadores-Cuenca:

Fortalezas: Dentro de la clasificación del análisis, las fortalezas representan las capacidades o actividades que la organización hace bien.

Oportunidades: Las oportunidades son todos los factores externos y que son positivos para la empresa.

Debilidades: Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.

Amenazas: Son todos los factores externos que afectan negativamente a la empresa.

Matriz FODA DE R&B Importadores Cuenca

<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas</u></p> <p>F1. Respaldo directo de la Matriz de RB Importadores.</p> <p>F2. Amplia gama de productos.</p> <p>F3. Productos de buena calidad.</p> <p>F4. Precios competitivos.</p> <p>F5. Buena rentabilidad para la ejecutiva de ventas.</p> <p>F6. Experiencia en la comercialización del mercado de venta directa.</p> <p>F7. Capacidad instalada.</p> <p>F8. Tecnología moderna (sistema)</p> <p>F9. Precisión en la entrega de los productos.</p> <p>F10. Atención personalizada a la fuerza de ventas.</p>	<p style="text-align: center;"><u>Debilidades</u></p> <p>D1. No se han realizado actividades publicitarias dirigidas a un mercado masivo de posibles clientes.</p> <p>D2. Se requiere incrementar personal en el área de digitación.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades</u></p> <p>O1. Incremento en la tendencia de comprar por catálogo.</p> <p>O2. El mercado de venta por catálogo por parte de la clase media y media alta, es un segmento potencial para poder crecer, por su poder de compra y alto consumo de productos de moda.</p> <p>O3. Nuestra empresa ofrece un mejor servicio con respecto a las empresas que están iniciando en la venta directa.</p>	<p style="text-align: center;"><u>Amenazas</u></p> <p>A1. Incremento del número de empresas de venta por catálogo.</p> <p>A2. Medidas impositivas que tomen las autoridades del País</p>

3.1.1 Identificación y determinación de Procesos de R&B:

El actual enfoque de gestión por procesos impulsado por RB Importadores-Cuenca, tiene entre sus objetivos prioritarios, la optimización de la gestión por procesos. El papel que juega la Dirección en este tipo de proyectos es clave para asegurar el éxito de los mismos.

El planteamiento actual de la gestión por procesos en RB Importadores-Cuenca se centra en la implementación de un mapa de procesos de la empresa, integrando las actividades de los diferentes procesos de la organización para conseguir un sistema productivo y eficiente, un entorno de trabajo adecuado para la mejora continua y en definitiva, una organización enfocada a satisfacer las necesidades de los clientes.

Los objetivos principales para la identificación y determinación de procesos de RB Importadores-Cuenca son: El desarrollo de procesos mediante:

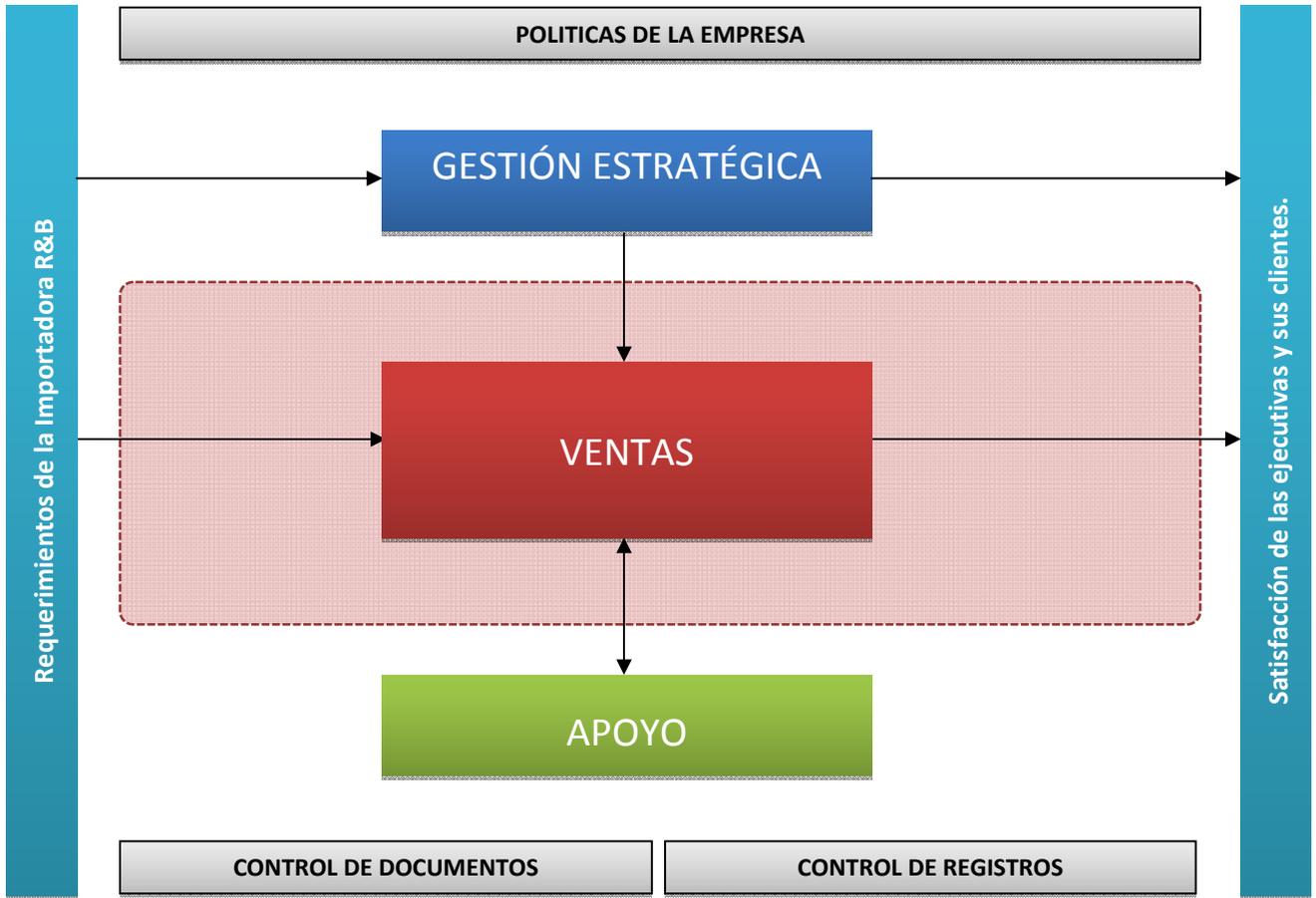
- Definición de actividades con enfoque al resultado del proceso, mediante la descripción detallada de la secuencia del mismo y prestando especial atención a las conexiones con otros procesos.
- Identificación de los distintos roles del proceso de acuerdo con la definición de actividades.
- Identificación, revisión y simplificación de los procedimientos aplicables.
- Establecimiento de indicadores que garanticen su control y ejecución.
- Definición de metodología de mantenimiento de los procesos que asegure su vigencia y actualización.
- Fomento de la cultura de gestión por procesos.

3.1.1.1 Macroprocesos de R&B Importadores- Cuenca:

Como se puede apreciar en el gráfico, los macroprocesos quedan agrupados en tres niveles: Estratégicos, Ventas y Apoyo.

Estos macroprocesos nos ayudan a asegurar una correcta gestión del servicio ofrecido a nuestras ejecutivas y sus clientes. Se encuentran incluidos con la dirección que establecen los procesos de gestión estratégica, y cuentan con el apoyo de los procesos de apoyo, los cuales proveen los recursos necesarios para el correcto desarrollo de las actividades.

GRAFICO DE MACROPROCESOS RB IMPORTADORES-CUENCA

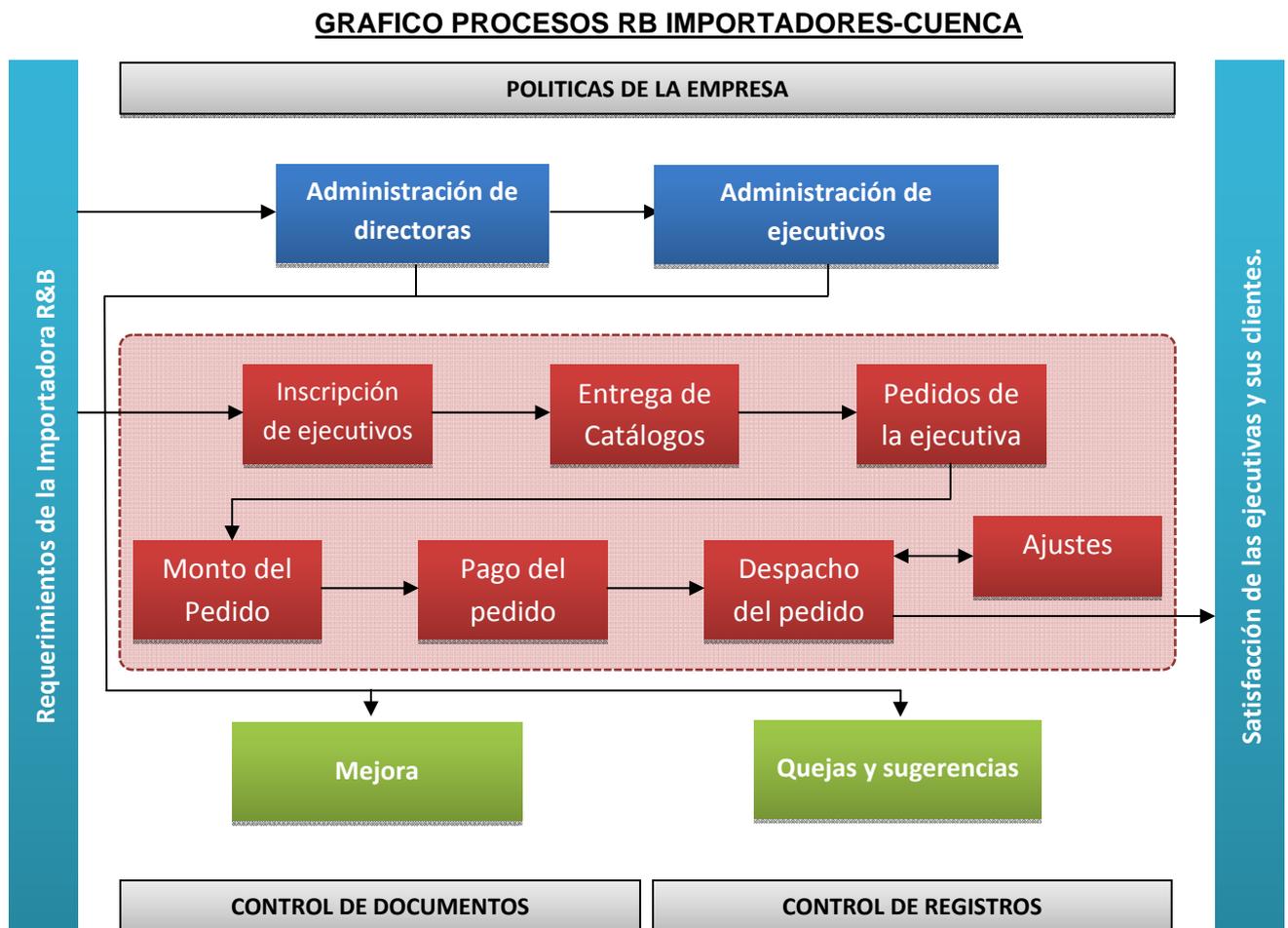


3.1.1.2 Procesos de RB Importadores- Cuenca:

En los Macroprocesos de Gestión Estratégica hemos definido los procesos de Administración de Directoras y Administración de Ejecutivos, los cuales son la parte principal del negocio.

En el Macroproceso de Ventas hemos definido todos los procesos que son fundamentales para el giro del negocio, los cuales se establecen como Inscripción de ejecutivos, Entrega de catálogos, Pedidos de la ejecutiva, Monto del Pedido, Pago del Pedido y Ajustes.

Por último, en el Macroproceso de Apoyo, se han definido los procesos de Mejora, Control de Documentos, Control de Registros y el proceso de Quejas y Sugerencias.



3.1.1.3 Actividades contempladas en los diferentes procesos de R&B

Importadores Cuenca:

Cada actividad descrita a continuación posee un responsable de su gestión lo cual nos permite combinar en la Empresa, la clásica estructura departamental con una dirección de procesos.

PROCESO	PROCEDIMIENTO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
GESTIÓN ESTRATÉGICA	Administración de Directoras	Gestionar la distribución de los catálogos de la empresa.	Asistente
		Recopilar información y convocar a la reunión bimensual.	Gerente de Zona
		Dar a conocer las noticias, planes y proyectos.	Gerente de Zona
		Informar el reporte de ventas	Gerente de Zona
		Informar el reporte de inscripción a nuevas ejecutivas.	Gerente de Zona
		Plantear estrategias de ventas.	Gerente de Zona y Directoras
		Planificar actividades para lanzamientos de nuevos catálogos.	Gerente de Zona y Directoras.
		Direccionar a nuevas ejecutivas referidas.	Gerente de Zona
		Atender los problemas y dificultades.	Asistente
		Dar solución en su nivel a los problemas.	Asistente
		Dar solución a los problemas no resueltos.	Gerente de Zona
		Realizar actividades para mantener el equipo motivado	Gerente de Zona
		Administración de ejecutivas	Realizar nuevas incorporaciones.
	Informarse sobre las políticas de la empresa.		Ejecutivas
	Motivar y desarrollar las habilidades del equipo de ventas		Gerente de Zona
	Responsable del seguimiento de las Ejecutivas directas		Asistente
	Diligenciar los formatos de inscripción, pedidos, despachos y ajustes.		Gerente de Zona
	Distribuir de forma oportuna los catálogos a toda su red de ventas.		Asistente
	Planificar y ejecutar las conferencias de ventas.		Gerente de Zona

		Solucionar inquietudes y problemas de las ejecutivas.	Asistente
		Solucionar inquietudes y problemas que no fueron superadas con la intervención de la ejecutiva.	Gerente de Zona
VENTAS	Inscripción de Ejecutivas	Llenar la ficha de ingreso de Clientes.	Gerente de Zona
		Firmar el contrato	Ejecutiva
		Adjuntar documentos requeridos.	Ejecutiva
		Revisar y legalizar la información.	Gerente de Zona
		Enviar la documentación a la Matriz.	Gerente de Zona
		Confirmar la recepción de los documentos en la Matriz	Asistente
		Revisar en el sistema NEED si se realizó el ingreso.	Gerente de Zona
	Entrega de Catálogos	Recibir notificación de Catalogo nuevo e informar a Directoras	Gerente de Zona
		Solicitar a cada directora el requerimiento de catálogos	Directora
		Determinar el número de catálogos que se van a requerir para cada campaña.	Gerente de Zona
		Solicitar catálogos a la Matriz de RB-Importadores.	Asistente
		Recepción de los catálogos que llegan de la Matriz.	Gerente de Zona
		Comunicar a la red de ventas que llegó el catálogo actual.	Asistente
		Hacer la entrega y los cobros respectivos de los catálogos a la red de Ventas.	Gerente de Zona
	Pedidos de la red de Ventas	Recibir los pedidos de los Directores solo por mail.	Gerente de Zona
		Se receptorán personalmente, vía telefónica, a través de fax o de correo electrónico.	Gerente de Zona
		Especificaciones del pedido.	Gerente de Zona
		Se remitirá esta información la matriz por el sistema NEED	Gerente de Zona
		Gestionar en el sistema NEED los pedidos de sus ejecutivos cada día.	Gerente de Zona
		Los pedidos serán facturados en 24 horas por parte de la matriz.	RB Importadora Quito
		Ejecutar el proceso de Pagos	Gerente de Zona

	Monto del Pedido	Se deberá revisar en el sistema NEED el valor real a cancelar.	Gerente de Zona
		Anotar en el registro de montos.	Gerente de Zona
		Hacer conocer al ejecutivo y directores el valor de dicho pedido.	Asistente
		Confirmar la recepción de la información enviada.	Asistente
	Pago del Pedido	Depositar el valor generado por el pedido en la institución financiera que para el efecto fue contratada.	Directoras Ejecutivas y/o
		Recibir las confirmaciones de los depósitos.	Asistente
		Registrar la información del depósito.	Asistente
		Enviar la información del formulario de depósitos a la Matriz.	Gerente de Zona
	Despacho del pedido	Los pedidos serán despachados previos a la confirmación de los depósitos.	RB Importadora Quito
		En caso de que el pedido sea retirado de la oficina de RB Importadores Cuenca, los ejecutivos podrán retirarlos en el horario estipulado	Asistente
		Cuando los pedidos lleguen a nuestras oficinas deberán ser registrados en el libro de ingresos de mercadería	Asistente
		En caso de que el pedido sea enviado al domicilio del ejecutivo éste tendrá un costo adicional de \$3 dólares.	Asistente
		Si el pedido debe ser enviado por transportes de la Terminal Terrestre o por transporte aéreo esta información debe ser comunicada a la matriz hasta la 13h00.	Asistente
		Si el pedido debe ser enviado por servicio de Courier esta información debe ser comunicada a la matriz hasta la 15h00.	Asistente
		Verificará la entrega oportuna y completa del pedido	Gerente de Zona
		Se atenderá al reclamo de la directora y ejecutiva.	Gerente de Zona
		Se aplicará las políticas de ajustes.	Gerente de Zona
		Se verificará la documentación.	Gerente de Zona

APOYO	Ajustes	Se revisara el producto.	Asistente
		Se llenará el formulario de ajustes de acuerdo a los diferentes motivos.	Gerente de Zona
		Se llenará el formulario Resumen de Ajustes.	Gerente de Zona
		Se enviará por valija a la matriz para su respectivo proceso.	Gerente de Zona
		Se recibirá la valija con los ajustes aplicados.	Gerente de Zona
		Se entregará los ajustes a las directoras y ejecutivas.	Asistente
	Control de Documentos	Si es un documento interno: Elaborar o modificar justificando para y por qué hacerlo.	Gerente de Zona
		Generar la lista maestra de documentos en los que constarán cada uno de ellos.	Encargada de Control de Documentos
		Si los documentos son modificados deberá actualizarse la lista maestra de Documentos.	Encargada de Control de Documentos
		Difundir los documentos y planificar una capacitación de ser imperioso.	Encargada de Control de Documentos
		Si los documentos son externos se deberá analizarlos y verificar si estos generan cambios en los procedimientos.	Encargada de Control de Documentos
		Los documentos externos serán identificados con la codificación que para el efecto ha sido creado.	Encargada de Control de Documentos
Los documentos internos y externos serán distribuidos a los usuarios del sistema según la necesidad.		Encargada de Control de Documentos	
Archivar los registros que se generen en la ejecución de los procedimientos.		Asistente	
Control de Registros		Los registros deben ser legibles y almacenados para que se conserven y consulten con facilidad.	Gerente de Zona
		Los registros pueden ser llenados manualmente, estos deben ser claros, de fácil, minimizar las enmendaduras.	Asistente
	El correcto archivado de los registros se debe realizar de acuerdo a su manejo, formatos impresos en carpetas y electrónicos accesibles y disponibles	Asistente	

		Requerir el formato a ser usado.	Asistente
		Elaborar el registro que evidencie las actividades realizadas.	Asistente
		Si el formato requiere modificaciones, proceder a solicitarlo.	Asistente
		Imprimir el registro y almacenarlo en el lugar establecido para su archivo.	Asistente
	Mejora	Se generaran actas que evidencian los problemas, plantearán acciones correctivas, preventivas o de mejora, utilizando el registro correspondiente.	Gerente de Zona, Directoras y ejecutivas
		La gerente de Zona revisará las acciones presentadas para su aprobación	Gerente de Zona
		Se registra las acciones preventivas, correctivas y de mejoras, a través de una lista de verificaciones.	Gerente de Zona
		Se generará además indicadores de Gestión por cada uno de los procesos, tomando en consideración aspectos de eficacia y eficiencia.	Gerente de Zona, Directoras y ejecutivas
		Levantar indicadores de gestión de acuerdo a la frecuencia establecida y entregar a la Gerente de Zona.	Gerente de Zona, Directoras y ejecutivas
		La gerente de zona revisará los resultados de indicadores de gestión anualmente y tomará acciones que aporten a la mejora continua.	Gerente de Zona
		Quejas y Sugerencias	Presentar queja o sugerencia en forma verbal, por correo electrónico o a través del formulario de quejas y sugerencias que para el efecto ha sido creado.
	Revisar los comentarios recibos para evaluar si son procedentes como quejas o sugerencias, de tal forma que filtre las que no proceden.		Asistente
	Si son procedentes, se analiza para tomar acciones necesarias, procurando siempre la satisfacción del cliente.		Gerente de Zona
	Realizar un reporte mensual acerca de este procedimiento.		Asistente
	Enviar el reporte a la matriz RB		Gerente de Zona

		Importadores.	
		Tomar acciones correctivas de acuerdo a la cantidad y recurrencia de las quejas y sugerencias	Gerente de Zona
		Comunicar al cliente, con la debida documentación sobre la resolución adoptada en un tiempo determinado.	Gerente de Zona

3.1.1.4 Mapa de Procesos de RB Importadores - Cuenca:

Nuestro mapa de procesos toma como punto de referencia a las directoras y ejecutivas de la empresa, y como parte fundamental la prestación del servicio que ofrecemos para conseguir su satisfacción.

Toda la estructura operativa de RB Importadores-Cuenca queda detallada en el mapa de procesos, que permite relacionar entre sí todas las actividades que se realizan.



3.1.2 Descripción de procesos de R&B:

3.1.2.1 Fichas de los diferentes procesos:

Se ha realizado las fichas de procesos para un soporte de información cuyo objetivo es reunir las características más importantes para el control de las actividades.

Cada proceso se gestiona y documenta en la ficha de procedimientos y en controles de registros de la empresa, que determina, el objetivo, alcance, definiciones, descripción del procedimiento, y el responsable de cada actividad.

El levantamiento de estas fichas de procesos y los registros correspondientes que se realizan en R&B se detallan en los anexos 1 y 2.

A manera de ejemplo, se plantea a continuación el modelo de Procedimiento para Administración de Directoras:

EMPRESA RB IMPORTADORES  CUENCA	PROCEDIMIENTO PARA ADMINISTRACION DE DIRECTORAS	
	CÓDIGO: RB-1.1.P1	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN: 28/03/11	PÁGINA: 1



CONTROL DE REVISIONES

No. Versión	FECHA VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
0	28/03/11	Procedimiento Inicial

	NOMBRE	FIRMA	PUESTO
ELABORÓ	KAROLA ORTEGA		GERENTE DE ZONA
REVISÓ			
APROBÓ			

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	<p>PROCEDIMIENTO PARA ADMINISTRACION DE DIRECTORAS</p>	
	<p>CÓDIGO: RB-1.1.P1</p>	<p>REVISIÓN:</p>
	<p>FECHA DE EMISIÓN: 28/03/11</p>	<p>PÁGINA: 2</p>

ÍNDICE

SECCIÓN	CONTENIDO	PÁGINA
----	Portada	1
----	Índice	2
1	Objetivo	3
2	Alcance	3
3	Definiciones	3
4	Descripción del Procedimiento y Responsables	4
5	Diagrama de Flujo	5

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA ADMINISTRACION DE DIRECTORAS	
	CÓDIGO: RB-1.1.P1	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:28/03/11	PÁGINA: 3

1. OBJETIVO

El Procedimiento Administración de directoras define las actividades y responsabilidades a seguir para formar, mantener y desarrollar un equipo de directores productivos y con deseos de superación que logren alcanzar los objetivos propios de la empresa.

2. ALCANCE

Este procedimiento está dirigido a formar un grupo selecto de directoras obteniendo un equipo consolidado y motivado en la gestión de ventas de la empresa

3. DEFINICIONES:

Gerente de Zona: Es la persona que la matriz ha seleccionado para que le represente en la zona que le fue asignada, es responsable del cumplimiento de los estimados de ventas y sus variables.

Directora: Es la persona representa a un Gerente de Zona en una zona determinada y autorizada por la empresa para realizar gestiones de captación, promoción, inscripción y despacho de pedidos de las marcas del Grupo, debiendo facturar como mínimos 10.000 dólares y mantener un grupo de ventas de por lo menos 40 ejecutivos activos durante cada una de las campañas.

Campaña: Es el periodo de tiempo que tiene la directora para ofrecer el catálogo a sus ejecutivos, gestionar las ventas, cobros, entregas de pedidos. Este periodo tiene una duración de 2 meses en el catálogo de JSN, 3 meses en el catálogo de VPC y Fiory.

Proyectar: Es el compromiso en cifras que hace la Gerente de Zona con sus Directoras para alcanzar el crecimiento de su zona.

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO PARA ADMINISTRACION DE DIRECTORAS	
	CÓDIGO:RB1-1.1.P1	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN: 28/03/11	PÁGINA: 4

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y RESPONSABLES

Nro.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Gestionar la distribución en forma oportuna de los catálogos de la empresa según el requerimiento de cada directora.	Asistente
2	Recopilar información de las directoras y convocar a la reunión bimensual de directoras.	Gerente de Zona
3	Dar a conocer las últimas noticias acerca de la empresa, planes y proyectos que se realizarán en el futuro.	Gerente de Zona
4	Informar el reporte de ventas totales obtenidas por las directoras en cada campaña.	Gerente de Zona
5	Informar el reporte de inscripción a nuevas ejecutivas y la atención que se les ha dado.	Gerente de Zona
6	Plantear estrategias de ventas para superar los logros alcanzados.	Gerente de Zona y Directoras
7	Planificar actividades para lanzamientos de nuevos catálogos.	Gerente de Zona y Directoras.
8	Direccionar a nuevas ejecutivas referidas desde la matriz a cada directora, según su zonificación.	Gerente de Zona
9	Atender los problemas y dificultades reportados por las directoras.	Asistente
10	Dar solución en su nivel a los problemas que presenten las directoras.	Asistente
11	Dar solución a los problemas no resueltos.	Gerente de Zona
12	Realizar actividades para mantener el equipo motivado	Gerente de Zona

3.1.2.2. Diagrama de Flujo de los procesos de la Empresa:

La metodología que se usa en los diagramas de flujos de la empresa, es una representación gráfica de las actividades de la empresa, cuya simbología es común para todos los diagramas, lo cual facilita la interpretación de las actividades, ya que demuestra visualmente el flujo y la secuencia de cada actividad.

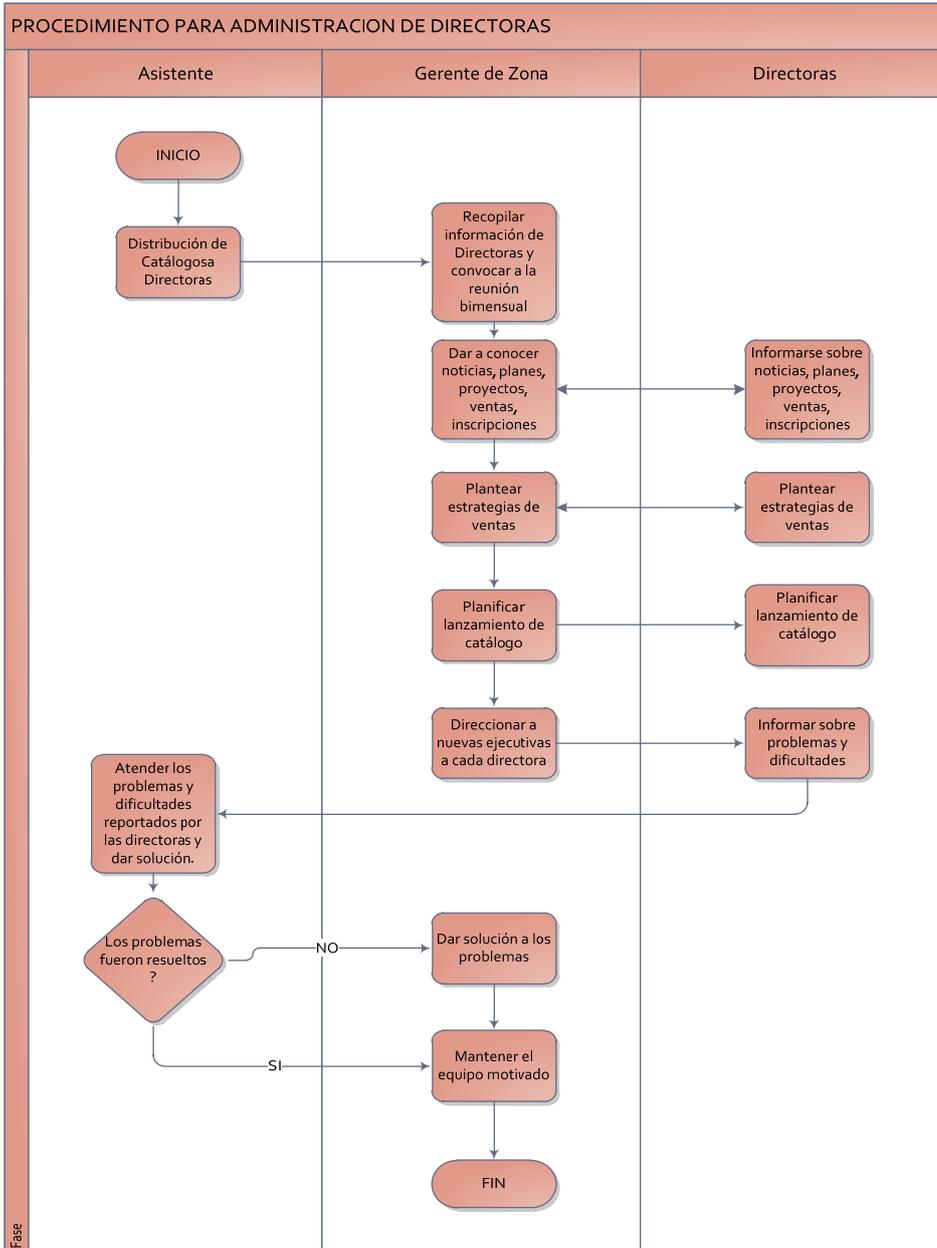
Para realizar los Diagramas de Flujo, se ha tenido en cuenta las siguientes consideraciones:

- El inicio del programa figurará en la parte superior del diagrama.
- Los símbolos se unen con líneas, que indican la dirección en que fluye la información de los procesos.
- El flujo de las operaciones será de arriba a abajo y de izquierda a derecha.
- No deben quedar líneas de flujo sin conectar.
- El texto escrito dentro de un símbolo debe ser legible.

Los doce procedimientos que forman parte del Sistema de Gestión se adjuntan en los anexos 1 y 2, con sus respectivos diagramas de flujo.

A continuación, se cita como ejemplo el diagrama de flujo de Administración de Directoras:

DIAGRAMA DE FLUJO PROCEDIMIENTO ADMINISTRACION DE DIRECTORAS



3.1.3 Seguimiento y medición de resultados obtenidos:

Consiste en conocer en qué porcentaje se están obteniendo los resultados dentro de la Organización.

La aplicación de este procedimiento nos ayuda a conocer si:

- Se está obteniendo la capacidad de los procesos para demostrar los resultados establecidos.
- Si coinciden con los objetivos planteados con anterioridad por la empresa.
- Demostrará la conformidad en la satisfacción del cliente.
- Se conocerán las acciones de cumplimiento y no cumplimiento de las actividades principales de la empresa.

3.1.3.1 Diseño de Instrumentos de seguimiento:

Hemos desarrollado una Hoja de Registro de Control Interno del Sistema de Gestión por Procesos de RB Importadores-Cuenca, en donde están las actividades relacionadas con aspectos importantes y significativos de cada uno de los procesos de la Empresa.

Este registro nos ayuda a identificar indicadores de comportamiento, y se utilizará para implementar acciones correctivas y preventivas, así como evaluar el cumplimiento de las metas.

La nomenclatura que utilizamos es la siguiente:

NOMENCLATURA	
NC:	Nomenclatura de No Cumple.
C:	Nomenclatura Cumple.
1:	Nomenclatura Cumplimiento Total.
0.5:	Nomenclatura Cumplimiento Parcial.
0:	Nomenclatura No Cumplimiento.

Los valores que utilizamos van desde el número 0 al número 1, los cuales nos ayudan a determinar el cumplimiento total, parcial o no cumplimiento de cada una de las actividades desarrolladas en la Empresa.

Control Interno del Sistema de Gestión por Procesos RB Importadores Cuenca:

ADMINISTRACION DE DIRECTORAS			
N.	ACTIVIDADES	NC	C
1	Gestionar la distribución de los catálogos de la empresa.		1
2	Recopilar información y convocar a la reunión bimensual.		1
3	Dar a conocer las noticias, planes y proyectos.		1
4	Informar el reporte de ventas		0.5
5	Informar el reporte de inscripción a nuevas ejecutivas.		0.5
6	Plantear estrategias de ventas.		1
7	Planificar actividades para lanzamientos de nuevos catálogos.		1
8	Direccionar a nuevas ejecutivas referidas.		0.5
9	Atender los problemas y dificultades.		1
10	Dar solución en su nivel a los problemas.		0.5
11	Dar solución a los problemas no resueltos.		0.5
12	Realizar actividades para mantener el equipo motivado		1
	PARCIAL		9.5
	EJE		12
	TOTAL		79.16%
Aclaraciones:			
ADMINISTRACION DE EJECUTIVAS			
N.	ACTIVIDADES	NC	C
1	Realizar nuevas incorporaciones.		1
2	Informar sobre las políticas de la empresa.		1
3	Motivar y desarrollar las habilidades del equipo de ventas		1
4	Responsable del seguimiento de las Ejecutivas directas		1
5	Diligenciar los formatos de inscripción, pedidos, despachos y ajustes.		1
6	Distribuir de forma oportuna los catálogos de la empresa a toda su red de ventas.		1
7	Planificar y ejecutar las conferencias de ventas.		1
8	Solucionar inquietudes y problemas de las ejecutivas.		0.5

9	Solucionar inquietudes y problemas que no fueron superadas con la intervención de la ejecutiva.		0.5
		PARCIAL	8
		EJE	9
		TOTAL	88.88%
Aclaraciones:			
N.	INSCRIPCION DE EJECTUVIAS		
	ACTIVIDADES	NC	C
1	Llenar la ficha de ingreso de Clientes.		1
2	Firmar el contrato		1
3	Adjuntar documentos requeridos.		1
4	Revisar y legalizar la información.		1
5	Enviar la documentación a la Matriz.		1
6	Confirmar la recepción de los documentos en la Matriz		0.5
7	Revisar en el sistema NEED si se realizó el ingreso.		1
		PARCIAL	6.5
		EJE	7
		TOTAL	92.85%
Aclaraciones:			
N.	ENTREGA DE CATALOGOS		
	ACTIVIDADES	NC	C
1	Recibir notificación de Catalogo nuevo e informar a Directoras y Ejecutivas		1
2	Solicitar a cada directora el requerimiento de catálogos.		1
3	Determinar el número de catálogos que se van a requerir para cada campaña		0.5
4	Solicitar catálogos a la Matriz de RB-Importadores.		1
5	Recepción de los catálogos que llegan de la Matriz.		1
6	Comunicar a la red de ventas que llegó el catálogo actual.		1
7	Hacer la entrega y los cobros respectivos de los catálogos a la red de Ventas.		0.5
		PARCIAL	6
		EJE	7
		TOTAL	85.71%
Aclaraciones:			
	PEDIDOS DE LA RED DE VENTAS		
N.	ACTIVIDADES	NC	C
1	Recibir los pedidos de los Directores solo por mail.		1

2	A las ejecutivas se receptorán los pedidos personalmente, vía telefónica, a través de fax o de correo electrónico.		1
3	Especificaciones del pedido.		1
4	Se remitirá esta información la matriz por el sistema NEED		1
5	Gestionar en el sistema NEED los pedidos de sus ejecutivos cada día.		1
6	Los pedidos serán facturados en 24 horas por parte de la matriz.		0.5
7	Ejecutar el proceso de Pagos		1
	PARCIAL		6.5
	EJE		7
	TOTAL		92.85%
Aclaraciones:			
MONTO DEL PEDIDO			
	ACTIVIDADES	NC	C
1	Se deberá revisar en el sistema NEED el valor real a cancelar.		1
2	Anotar en el registro de montos.		1
3	Hacer conocer al ejecutivo y directores el valor de dicho pedido.		1
4	Confirmar la recepción de la información enviada.		0.5
	PARCIAL		3.5
	EJE		4
	TOTAL		87.5%
Aclaraciones:			
PAGO DEL PEDIDO			
N.	ACTIVIDADES	NC	C
1	Depositar el valor generado por el pedido en la institución financiera que para el efecto fue contratada.		0.5
2	Recibir las confirmaciones de los depósitos.		1
3	Registrar la información del depósito.		1
4	Enviar la información del formulario de depósitos a la Matriz.		1
	PARCIAL		3.5
	EJE		4
	TOTAL		87.5%
Aclaraciones:			
DESPACHO DEL PEDIDO			
N.	ACTIVIDADES	NC	C
1	Los pedidos serán despachados previos a la confirmación de los depósitos.		0.5
2	En caso de que el pedido sea retirado de la oficina de RB Importadores Cuenca, los		1

	ejecutivos podrán retirarlos en el horario estipulado		
3	Cuando los pedidos lleguen a nuestras oficinas deberán ser registrados en el libro de ingresos de mercadería		1
4	En caso de que el pedido sea enviado al domicilio del ejecutivo éste tendrá un costo adicional de \$3 dólares.		1
5	Si el pedido debe ser enviado por transportes de la Terminal Terrestre o por transporte aéreo esta información debe ser comunicada a la matriz hasta la 1:00 pm.		1
6	Si el pedido debe ser enviado por servicio de Courier esta información debe ser comunicada a la matriz hasta la 3:00 pm.		1
7	Verificará la entrega oportuna y completa del pedido		1
	PARCIAL		6.5
	EJE		7
	TOTAL		92.85%
Aclaraciones:			
AJUSTES			
N.	ACTIVIDADES	NC	C
1	Se atenderá al reclamo de la directora y ejecutiva.		1
2	Se aplicará las políticas de ajustes.		1
3	Se verificará la documentación.		1
4	Se revisara el producto.		1
5	Se llenará el formulario de ajustes de acuerdo a los diferentes motivos.		1
6	Se llenará el formulario Resumen de Ajustes.		1
7	Se enviará por valija a la matriz para su respectivo proceso.		1
8	Se recibirá la valija con los ajustes aplicados.		1
9	Se entregará los ajustes a las directoras y ejecutivas.		1
	PARCIAL		9
	EJE		9
	TOTAL		100%
Aclaraciones:			
CONTROL DE DOCUMENTOS			
N.	ACTIVIDADES	NC	C
1	Si es un documento interno: Elaborar o modificar justificando para y por qué hacerlo.		1
2	Generar la Lista maestra de documentos en los que constarán cada uno de ellos.		0.5
3	Si los documentos son modificados deberá actualizarse la lista maestra de Documentos.		1
4	Difundir los documentos y planificar una capacitación de ser imperioso.		0.5
5	Si los documentos son externos se deberá analizarlos y verificar si estos generan cambios en los procedimientos.		1

6	Los documentos externos serán identificados con la codificación que para el efecto ha sido creado.		1
7	Los documentos internos y externos serán distribuidos a los usuarios del sistema según la necesidad.		1
8	Archivar los registros que se generen en la ejecución de los procedimientos.		1
	PARCIAL		7
	EJE		8
	TOTAL		87.5%
Aclaraciones:			
CONTROL DE REGISTROS			
N.	ACTIVIDADES	NC	C
1	Los registros deben ser legibles y almacenados de tal forma que se conserven y consulten con facilidad. Los registros están disponibles en modo electrónico o impreso.		1
2	Los registros pueden ser llenados manualmente, estos deben ser claros, de fácil lectura para que no se preste a doble interpretación, y minimizar las enmendaduras.		0.5
3	El correcto archivado de los registros se debe realizar de acuerdo a su manejo, si son formatos impresos deben estar en carpetas y si son electrónicos deben estar accesibles y disponibles		1
4	Requerir el formato a ser usado.		1
5	Elaborar el registro que evidencie las actividades realizadas.		1
6	Si el formato requiere modificaciones, proceder a solicitarlo.		0.5
7	Imprimir el registro y almacenarlo en el lugar establecido para su archivo.		1
	PARCIAL		6
	EJE		7
	TOTAL		85.71%
Aclaraciones:			
MEJORA			
N.	ACTIVIDADES	NC	C
1	Se generaran actas que evidencian los problemas, plantearán acciones correctivas, preventivas o de mejora, utilizando el registro correspondiente.	0	
2	La gerente de Zona revisará las acciones presentadas para su aprobación teniendo en consideración si se requiere recursos económicos.	0	
3	Se registra las acciones preventivas, correctivas y de mejoras, a través de una lista de verificaciones.	0	
4	Se generará además indicadores de Gestión por cada uno de los procesos, tomando en consideración aspectos de eficacia y eficiencia.		1
5	Levantar indicadores de gestión de acuerdo a la frecuencia establecida y entregar a la Gerente de Zona.	0	
6	La gerente de zona revisará los resultados de indicadores de gestión anualmente y	0	

	tomará acciones que aporten a la mejora continua.		
	PARCIAL	0	1
	EJE	6	
	TOTAL	16.66%	
Aclaraciones:			
QUEJAS Y SUGERENCIAS			
N.	ACTIVIDADES	NC	C
1	Recibir queja o sugerencia en forma verbal, por correo electrónico o a través del formulario de quejas y sugerencias.		1
2	Revisar los comentarios recibidos para evaluar si son procedentes, de tal forma que filtre las que no proceden.		1
3	Si son procedentes, se analiza para tomar acciones necesarias, procurando siempre la satisfacción del cliente.		1
4	Realizar un reporte mensual acerca de este procedimiento.		0.5
5	Enviar el reporte a la matriz RB Importadores.		0.5
6	Tomar acciones correctivas de acuerdo a la cantidad y recurrencia de las quejas y sugerencias		0.5
7	Comunicar al cliente, con la debida documentación sobre la resolución adoptada en un tiempo determinado.		0.5
	PARCIAL		5
	EJE	7	
	TOTAL	71.42%	
Aclaraciones:			

3.1.3.2 Indicadores:

Los indicadores son un reflejo de la información, los cuales nos facilitan el análisis de las actividades.

Hemos seleccionado indicadores de calidad para RB Importadores-Cuenca, siendo lo más objetivos posibles, para que tras ser analizados, se tomen decisiones efectivas en función de los resultados obtenidos.

INDICADORES DE CALIDAD RB IMPORTADORES – CUENCA						
Indicadores de Eficiencia y Eficacia	Fórmula	Responsable	Frecuencia	Meta	Valor Real	% Cumplimiento
Soluciones a los problemas de Directoras	Número de Problemas Directoras / Número de Soluciones dadas	Gerente de Zona	Bimensual	100%		
Soluciones a los problemas de Ejecutivas	Número de Problemas Ejecutivas / Número de Soluciones dadas	Gerente de Zona	Bimensual	100%		
Personas Inscritas y Activas	Número de Personas Inscritas / Número de Personas Activas	Gerente de Zona	Bimensual	100%		
Pedidos generados vs Pedidos Facturados	Número de Pedidos generados / Número de Pedidos Facturados	Matriz	Bimensual	100%		
Ajustes Cumplidos Satisfactoriamente al Cliente	Número de Ajustes Enviados/ Número de Ajustes Cumplidos	Matriz	Bimensual	90%		

3.2 Mejora en los procesos:

Se deberá realizar una auditoría interna a todos los procesos de la empresa, ya que constituye la principal herramienta de autoevaluación de la eficacia del sistema en la organización, se la debe realizar en períodos planificados, para su correcta evaluación y mejora continua.

Los resultados deberán ser analizados a la brevedad posible, tomando interés a las no conformidades que hayan podido surgir.

Una “no conformidad” es el incumplimiento de algún requisito expresado por la propia norma ISO 9001:2008, la documentación del sistema de gestión de la calidad o la legislación aplicable al producto o servicio¹¹

¹¹ ISO 9001:2008

3.2.1 Correcciones:

Una **acción correctiva** es aquella que llevamos a cabo para eliminar la causa de un problema. Las correcciones atacan los problemas, las acciones correctivas sus causas. Las **acciones preventivas** se anticipan a la causa, y pretenden eliminarla antes de su existencia. Evitan los problemas identificando los riesgos. Cualquier acción que disminuya un riesgo es una acción preventiva.

Se debe buscar las causas y soluciones para ejecutar las correcciones y acciones de mejora continua que correspondan.

3.2.2 Mejora Continua y Planes de Acción:

La mejora continua tiene como propósito principal el analizar, planificar, proponer acciones o proyectos correctivos o preventivos, ejecutando, estandarizando y reconociendo mejoras que incrementen la calidad del servicio y / o procesos fijándose metas que causen un impacto en los clientes, cumpliendo con todos los requisitos de los clientes, así como de las políticas y objetivos institucionales.

Para este análisis se ha utilizado una de las principales herramientas para la mejora continua, la cual es el Ciclo de Deming, o también nombrado ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar); hemos diseñado una matriz basada en dicha herramienta, que servirá para el registro de las medidas preventivas, correctivas y de mejora.

A continuación se explica la matriz de Acciones Correctivas, Preventivas o de Mejora:

Para empezar se identifica la información referente a Fecha de Inicio, Departamento, Responsable, Equipo de Trabajo y Verificador.

Como siguiente paso se debe identificar si es una acción correctiva, preventiva o de mejora para definir el objetivo principal de la acción a tomar.

A continuación, se describirá en detalle la situación que se desea corregir, prevenir o mejorar, luego se determinarán las causas que están provocando el problema.

Se realizará además un análisis y priorización de causas utilizando la técnica de Grupo Nominal, la cual es empleada para facilitar la generación de ideas y el análisis de

problemas, permitiendo que al final se lleguen a conclusiones sobre las cuestiones planteadas.

Una vez identificada la causa principal se desarrolla un plan de acciones, indicando el responsable, las fechas de inicio y termino, los recursos que se necesitan utilizar y alguna observación importante.

Se aprobará la planificación presentada por parte de la Gerencia Zonal.

En el ítem 6, se debe volver a planificar las acciones que no fueron realizadas satisfactoriamente, indicando el responsable, fecha de inicio, termino, recursos, verificación y observaciones. En el ítem 7 se hará el cierre con las debidas observaciones hechas por el responsable de la verificación.

ACCIONES CORRECTIVAS/PREVENTIVAS/MEJORA

Fecha de emisión:

1. DEPARTAMENTO/SECCIÓN:		RESPONSABLE :		EQUIPO DE TRABAJO:		VERIFICADOR:	
Objetivo:.....		Ac/ Correctiva:		Ac/. Preventiva:		Mejora:.....	
.....							
Descripción (detalle de la situación):							
2. DETERMINACIÓN DE LA(S) CAUSA(S) (por qué ocurre el problema):							
a)							
b)							
c)							
3. ANÁLISIS Y PRIORIZACIÓN DE CAUSAS:							
COMENTARIO:							
4. PLAN DE ACCIONES						LISTA DE VERIFICACIÓN	
ACCIÓN	RESPONSABLE	FECHA		RECURSOS	VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN	
		INICIO	TÉRMINO				
a)							

b)						
c)						
5. APROBACIÓN:						
REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN: COMENTARIO: FIRMA:			RESPONSABLE DEL PROYECTO: FECHA: FIRMA:			
6. ALCANCE A LAS ACCIONES NO REALIZADAS					LISTA DE VERIFICACIÓN	
ACCIÓN	RESPONSABLE	FECHA		RECURSOS	VERIFICACIÓN	OBSERVACIÓN
		INICIO	TÉRMINO			
a)						
b)						
c)						
7. CIERRE						
RESPONSABLE DE VERIFICACIÓN:				FECHA:		
OBSERVACIONES:				FIRMA:		
PUNTAJE:				EQUIVALENCIA:		

CONCLUSIONES:

La implementación de la Gestión Basada en Procesos se ha revelado como una de las herramientas de mejora efectiva para todo tipo de empresas, independientemente de su actividad económica.

A lo largo de esta monografía hemos podido comprobar que el compromiso por parte de la Dirección de la Empresa es un factor esencial para conseguir el éxito en el desarrollo de un nuevo enfoque de Gestión.

RB Importadores-Cuenca ha obtenido ventajas con la implementación de este Diseño de Gestión, las cuales podemos afirmar que fueron las siguientes:

- ✓ Se ha conseguido un enfoque orientado hacia la red de ventas o clientes, garantizando la satisfacción de sus necesidades y el cumplimiento de sus requerimientos.
- ✓ La identificación oportuna de los procesos, la supervisión y control, hace posible una gestión con valor agregado de la empresa.
- ✓ Se ha facilitado la utilización de los recursos en forma eficiente, proporcionando una mayor coordinación en el grupo de trabajo.
- ✓ La revisión de cada uno de los procesos descritos en este trabajo, ha permitido la eliminación de tiempos perdidos en el desarrollo de las actividades, y ha ayudado a determinar las debilidades y fortalezas de los procesos, dándonos a conocer oportunidades de mejora continua.
- ✓ Se documentó cada proceso realizado en RB Importadores-Cuenca con la finalidad de llevar un control de cada una de las actividades que se realizan en la Empresa.

En definitiva, podemos afirmar que el estudio de este Sistema de Gestión Basada en Procesos para RB Importadores –Cuenca, se ha desarrollado favorablemente alcanzando los objetivos previstos y concluyendo que la implementación de este modelo brindará posibilidades para alcanzar niveles elevados de eficiencia, los cuales serán reflejados en beneficios económicos para la empresa.

RECOMENDACIONES

Al concluir este trabajo de Monografía, podemos recomendar:

La implementación oportuna del Sistema de Gestión Basada en Procesos para RB Importadores-Cuenca; ya que hemos visto la importancia que tendría este modelo para la empresa y su puesta en práctica sería de vital trascendencia para el desarrollo de todas las actividades de la Importadora a nivel local (Cuenca) y nacional (Matriz) consecuentemente.

Elaborar un Manual de Calidad, en el que se especifiquen las políticas de calidad, y los objetivos que apuntan al cumplimiento de dicha política.

Realizar Auditorías Internas y Externas, en períodos de tiempo establecidos, que validen la correcta implementación de este Sistema de Gestión.

La adopción de este Sistema de Gestión, conlleva a la necesidad de capacitar a los diferentes usuarios en cada uno de los procesos, enmarcados en la misión y visión de la Empresa.

Un factor de gran importancia que se debe considerar al momento de implementar este sistema, es trabajar en la motivación y el compromiso del personal que labora en la Empresa, para que hagan uso de los registros, formatos, y el cumplimiento consciente de los procedimientos.

Finalmente, es importante también, incentivar a la Empresa R&B a trabajar en pos de lograr certificar el Sistema de Gestión propuesto, por un organismo de certificación prestigioso, ya que incrementará la confianza de los clientes al demostrarles nuestro compromiso con la calidad.

BIBLIOGRAFÍA:

ASI-QUALIPLUS, Programa Integrado de Capacitación para Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000 Brasil, 1998 Pg.8.

FURMAN WOLF RICARDO, Tomado de la Memoria del Programa Intensivo en Seguimiento y Evaluación (PRISE). Módulo II: El sistema de seguimiento en los proyectos, desarrollado del 30 de junio al 06 de julio del 2002 en Antigua, Guatemala. PREVAL y RUTA.

GESTION DE LA CALIDAD EMPRESARIAL, Llorens Francisco Ediciones Pirámide Madrid, España pg. 42. Año 2005.

GUAJARDO GARZA Edmundo. Administración de la calidad total. Editorial Pax. Pg.42-44. Año 2003.

INSTITUTO ANDALUZ DE TECNOLOGIA, Guía para una Gestión basada en procesos. España, 2009. Pg.20.

INSTITUTO ANDALUZ DE TECNOLOGIA, Guía para una Gestión basada en procesos. Pg. 25 Pg.29

WEBGRAFIA:

http://www.grupokaizen.com/sig/Gestion_basada_en_procesos.pdf

<http://www.clubcalidad.es>

<http://www.iat.es>

http://web.jet.es/amosarrain/Gestion_procesos.htm

ANEXOS

ANEXO 1

- RB-1.1.P2: Procedimiento para la Administración de Ejecutivas.
- RB-2.1.P1: Procedimiento para la Inscripción de Ejecutivas.
- RB-2.1.P2: Procedimiento para la Entrega de Catálogos.
- RB-2.2.P1: Procedimiento para los Pedidos de la Red de Ventas.
- RB-2.2.P2: Procedimiento para el monto del Pedido.
- RB-2.2.P3: Procedimiento para el Pago del Pedido.
- RB-2.2.P4: Procedimiento para el Despacho del Pedido.
- RB-2.3.P1: Procedimiento de Ajustes.
- RB-3.1.P1: Procedimiento para el Control de Documentos.
- RB-3.1.P2: Procedimiento para el Control de Registros.
- RB-3.1.P3: Procedimiento para Quejas y Sugerencias.
- RB-3.1.P4: Procedimiento para la Mejora Continua.

ANEXO 2

- RB-2.1.R1: Hoja de Inscripción de Ejecutivas.
- RB-2.1.R2: Registro de Catálogos.
- RB-2.1.R1: Orden de Compra.
- RB-2.2.R2: Registro de Montos.
- RB-2.2.R3: Reporte de Pagos Efectivo Contado.
- RB-2.3.R1: Formulario de Ajustes.
- RB-2.3.R2: Resumen de Ajustes.

ANEXO 1

EMPRESA RB IMPORTADORES 	PROCEDIMIENTO PARA LA ADMINISTRACION DE EJECUTIVAS	
	CÓDIGO: RB-1.1.P2	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN: 28/03/11	PÁGINA: 1



CONTROL DE REVISIONES

No. Versión	FECHA VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
0	28/03/11	Procedimiento Inicial

	NOMBRE	FIRMA	PUESTO
ELABORÓ	KAROLA ORTEGA		GERENTE DE ZONA
REVISÓ			
APROBÓ			

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA LA ADMINISTRACION DE EJECUTIVAS	
	CÓDIGO: RB-1.1.P2	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN: 28/03/11	PÁGINA: 2

ÍNDICE

SECCIÓN	CONTENIDO	PÁGINA
---	Portada	1
---	Índice	2
1	Objetivo	3
2	Alcance	3
3	Definiciones	3
4	Descripción del Procedimiento y Responsables	4
5	Diagrama de Flujo	5

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA LA ADMINISTRACION DE EJECUTIVAS	
	CÓDIGO: RB-1.1.P2	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN: 28/03/11	PÁGINA: 3

1. OBJETIVO:

Formar y mantener el grupo de ejecutivas activas y productivas, brindándoles asesoramiento y apoyo necesarios para incrementar su propio negocio y en consecuencia sus ganancias.

Cumplir con los estimados de ventas que requiere la Matriz de RB Importadores.

Incorporar constantemente ejecutivas que ayuden a lograr el crecimiento esperado de su zona.

2. ALCANCE

Este procedimiento inicia con la inscripción de la ejecutiva de ventas, y termina con la venta de los productos.

3. DEFINICIONES:

Ejecutivas: Es la persona que compra los productos directamente a la oficina RB Importadores-Cuenca, mediante el catálogo de ventas que le ofrecemos cada campaña y se encarga de asesorar al consumidor final en la elección de los productos, su entrega y el cobro pertinente.

Activas: Son las ejecutivas que han colocado su solicitud de pedido por lo menos una vez en el último mes.

Referido: Son nombres de personas que nos dan otras ejecutivas o que llaman interesadas en pertenecer a la empresa.

Inscripción: Es el documento en el cual se registra los datos de las personas que ingresan por primera vez a trabajar en la empresa en calidad de ejecutivos.

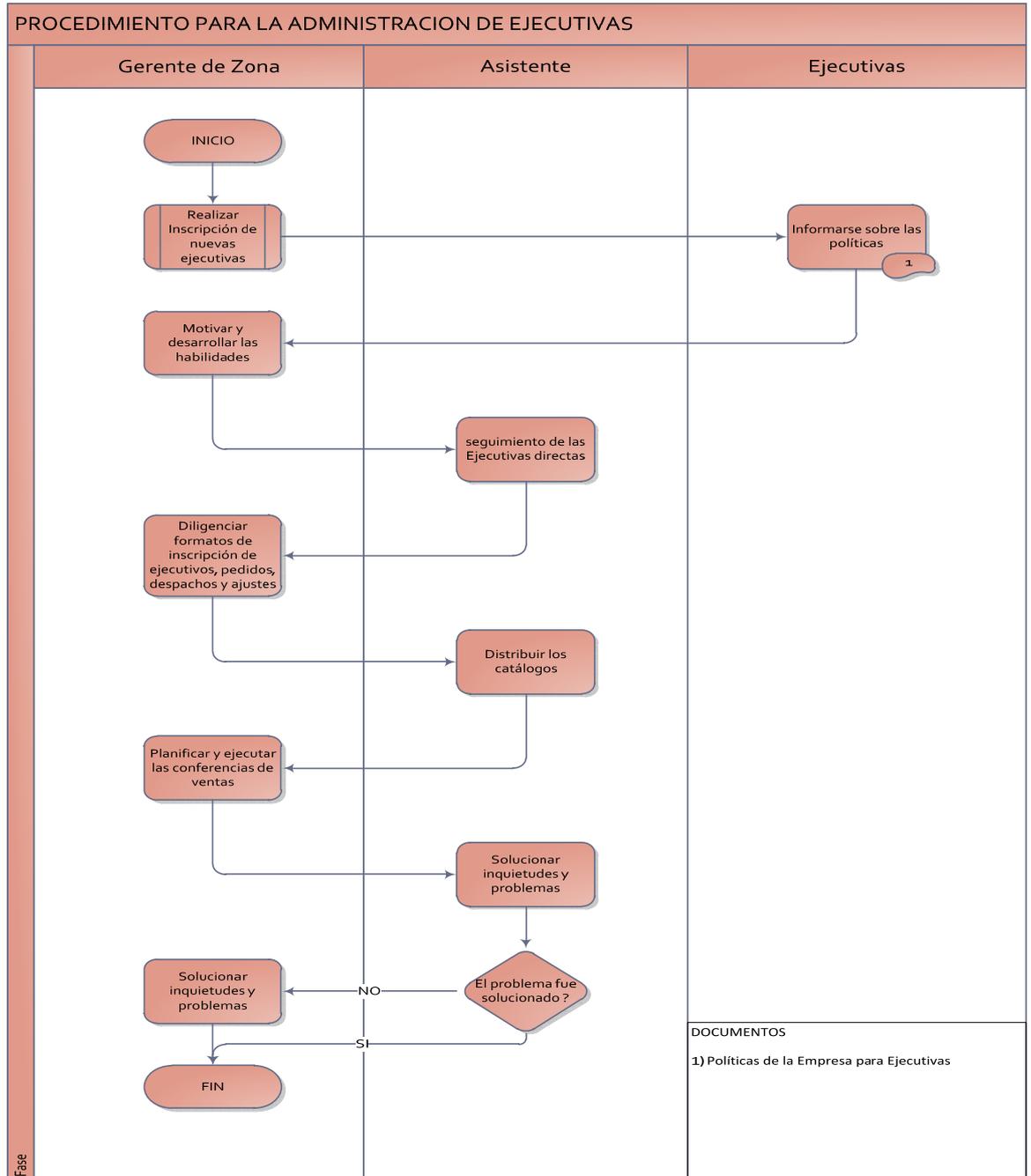
Conferencia de ventas: Es la reunión donde las ejecutivas tienen contacto con su Gerente de Zona para culminar una campaña y dar inicio a la siguiente.

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA LA ADMINISTRACION DE EJECUTIVAS	
	CÓDIGO: RB-1.1.P2	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN: 28/03/11	PÁGINA: 4

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y RESPONSABLES:

Nro.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Realizar nuevas incorporaciones de acuerdo a las políticas de la empresa y socializar las políticas.	Gerente de Zona
2	Informarse sobre las políticas de la empresa.	Ejecutivas
3	Motivar y desarrollar las habilidades de su equipo de ventas	Gerente de Zona
4	Responsable del seguimiento de las Ejecutivas directas	Asistente
5	Diligenciar correcta y oportunamente los formatos de inscripción de ejecutivos, pedidos, despachos y ajustes.	Gerente de Zona
6	Distribuir de forma oportuna los catálogos de la empresa a toda su red de ventas.	Asistente
7	Planificar y ejecutar las conferencias de ventas con los ejecutivos de ventas.	Gerente de Zona
8	Solucionar inquietudes y problemas que se puedan presentar con las ejecutivas.	Asistente
9	Solucionar inquietudes y problemas que no fueron superadas con la intervención de la ejecutiva.	Gerente de Zona

5. DIAGRAMA DE FLUJO:



<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA LA INSCRIPCION DE EJECUTIVAS	
	CÓDIGO: RB-2.1.P1	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN: 30/03/11	PÁGINA: 1



CONTROL DE REVISIONES

No. Versión	FECHA VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
0	30/03/11	Procedimiento Inicial

	NOMBRE	FIRMA	PUESTO
ELABORÓ	KAROLA ORTEGA		GERENTE DE ZONA
REVISÓ			
APROBÓ			

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO PARA LA INSCRIPCIÓN DE EJECUTIVAS	
	CÓDIGO: RB-2.1.P1	REVISIÓN:
	FECHA DE EMISIÓN: 30/03/11	PÁGINA: 2

ÍNDICE

SECCIÓN	CONTENIDO	PÁGINA
----	Portada	1
----	Índice	2
1	Objetivo	3
2	Alcance	3
3	Definiciones	3
4	Descripción del Procedimiento y Responsables	4
5	Diagrama de Flujo	5

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA LA INSCRIPCION DE EJECUTIVAS	
	CÓDIGO: RB-2.1.P1	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:30/03/11	PÁGINA: 3

1. OBJETIVO:

Este procedimiento tiene como objetivo principal llenar la Ficha de Ingreso de los Clientes nuevos de la Empresa, hacer firmar el Contrato Mercantil correctamente y confirmando que los datos sean certeros para una eficaz inscripción.

2. ALCANCE

Empieza con la llegada del nuevo ejecutivo, llenar la inscripción, firmar el contrato mercantil, la recepción de los documentos y termina con el ingreso en el sistema por parte de la matriz de RB Importadores-Quito.

3. DEFINICIONES:

Ficha de Ingreso: Es la ficha que debe ser llenada con los datos generales del ejecutivo que va a ser parte del Grupo RB-Importadores.

Contrato Mercantil: Es el acuerdo de dos o más voluntades para crear o transferir derechos y obligaciones de naturaleza mercantil en la cual existe, en una de las partes, la presencia de un comerciante, ya que su fin es la industria o el comercio no por el carácter mercantil del objeto sobre el que recae, es decir, es un negocio jurídico bilateral que tiene por objeto un “acto de comercio.

La inscripción de un nuevo ejecutivo está a cargo de la Gerencia administrativa, la cual procederá a realizar la inscripción únicamente si la Ficha de ingreso está totalmente llena y con la documentación requerida.

Los ejecutivos podrán ser ingresados a la base de datos únicamente con pedido, es decir, no se realizarán inscripciones sin pedido inicial.

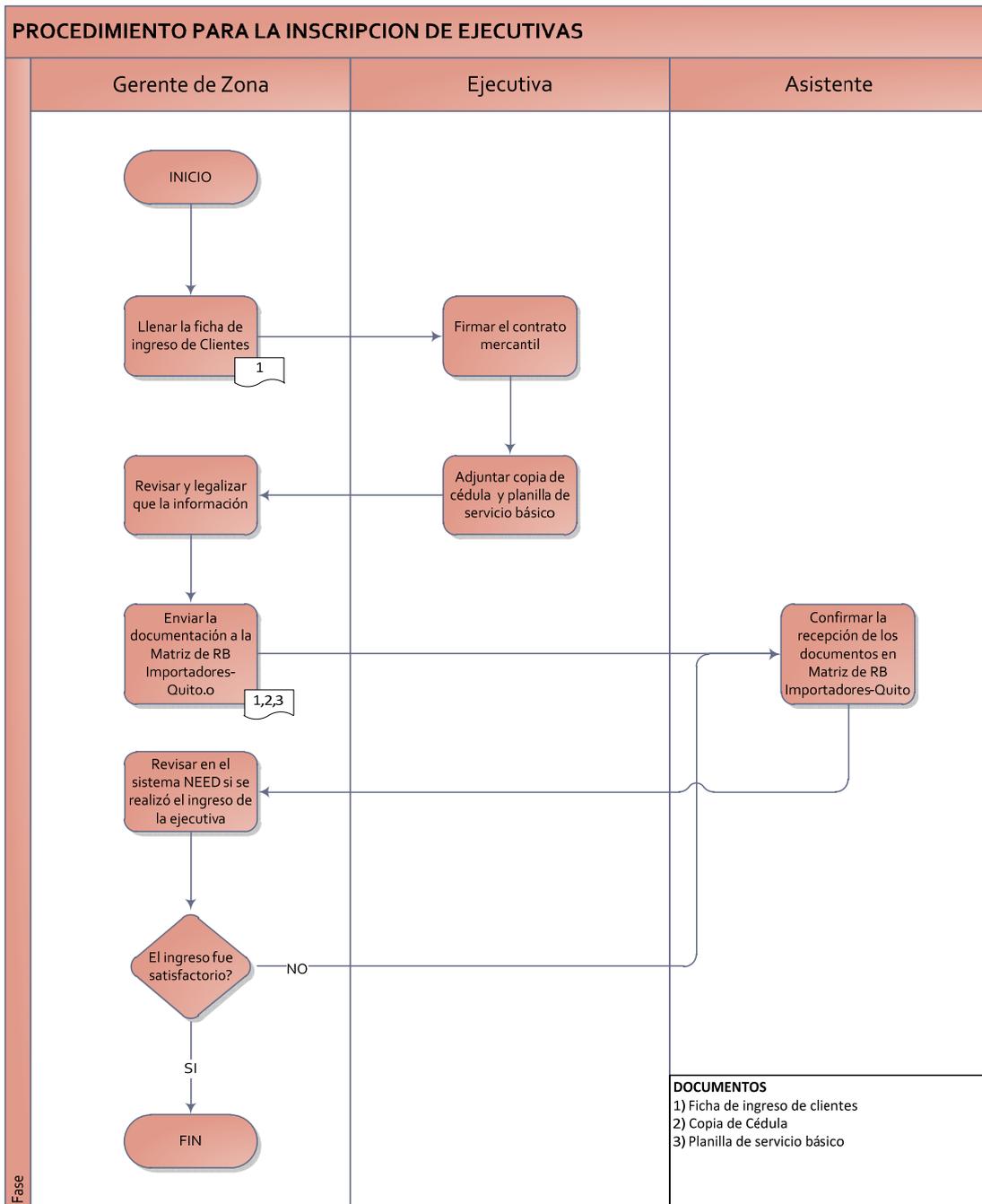
La inscripción se realiza en un máximo de 24 horas después de haber recibido la información requerida.

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO PARA LA INSCRIPCIÓN DE EJECUTIVAS	
	CÓDIGO:RB-2.1.P1	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:30/03/11	PÁGINA: 4

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y RESPONSABLES

Nro.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Llenar la ficha de ingreso de Clientes, con todos los datos requeridos (sin excepción).	Gerente de Zona
2	Firmar el contrato mercantil por parte de la ejecutiva.	Ejecutiva
3	Adjuntar copia de cédula a colores y planilla de servicio básico del ejecutivo.	Ejecutiva
4	Revisar y legalizar que la información esté completa y debidamente registrada.	Gerente de Zona
5	Enviar la documentación a la Matriz de RB Importadores-Quito.	Gerente de Zona
6	Confirmar la recepción de los documentos en Matriz de RB Importadores-Quito	Asistente
7	Revisar en el sistema NEED si se realizó el ingreso de la ejecutiva nueva después de 24 horas de la confirmación de la recepción de los documentos en la matriz.	Gerente de Zona

5) DIAGRAMA DE FLUJO:



<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA LA ENTREGA DE CATALOGOS	
	CÓDIGO: RB-2.1.P2	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN: 30/03/11	PÁGINA: 1



CONTROL DE REVISIONES

No. Versión	FECHA VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
0	30/03/11	Procedimiento Inicial

	NOMBRE	FIRMA	PUESTO
ELABORÓ	KAROLA ORTEGA		GERENTE DE ZONA
REVISÓ			
APROBÓ			

MPRESA RB IMPORTADORES  Cuenca	PROCEDIMIENTO PARA LA ENTREGA DE CATALOGOS	
	CÓDIGO: RB-2.1.P2	REVISIÓN:
	FECHA DE EMISIÓN: 30/03/11	PÁGINA: 2

ÍNDICE

SECCIÓN	CONTENIDO	PÁGINA
----	Portada	1
----	Índice	2
1	Objetivo	3
2	Alcance	3
3	Definiciones	3
4	Descripción del Procedimiento y Responsables	4
5	Diagrama de Flujo	5

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA LA ENTREGA DE CATALOGOS	
	CÓDIGO: RB-2.1.P2	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN: 30/03/11	PÁGINA: 3

1. OBJETIVO:

El objetivo principal de este procedimiento es realizar una correcta y oportuna distribución de los catálogos de la empresa a los ejecutivos.

2. ALCANCE:

Inicia con la llegada de los catálogos desde la matriz hasta la entrega oportuna de los mismos a toda la red de ventas de RB Importadores Cuenca.

3. DEFINICIONES:

Catálogo: Lista ordenada de las piezas que contiene una colección determinada. Supone la descripción de las piezas, elementos para la ordenación de las descripciones y recursos para la localización de las piezas en la colección. Monto mínimo \$150 dólares en el primer pedido y desde el segundo \$50 dólares mínimos de compra.



Catálogo JSN:

Catálogo de ropa exterior femenina, masculina, juvenil, kids y plus con diseños vanguardistas acoplándose a los gustos más exigentes. Duración por campaña de 2 meses, porcentaje de descuento 28%. Este catálogo será obsequiado como un incentivo de ventas a las ejecutivas que logren realizar compras mayores a \$250 dólares precio de factura por campaña.



Catálogo VPC:

Catálogo de ropa

interior para mujeres, hombres y niñas que agrupa varias marcas las cuales son: St'Even, Chamela, Steven. Prendas con diversidad de texturas, diseños y moda actual. Cada campaña tiene 3 meses de duración. Monto mínimo de pedido: 5 prendas o \$50



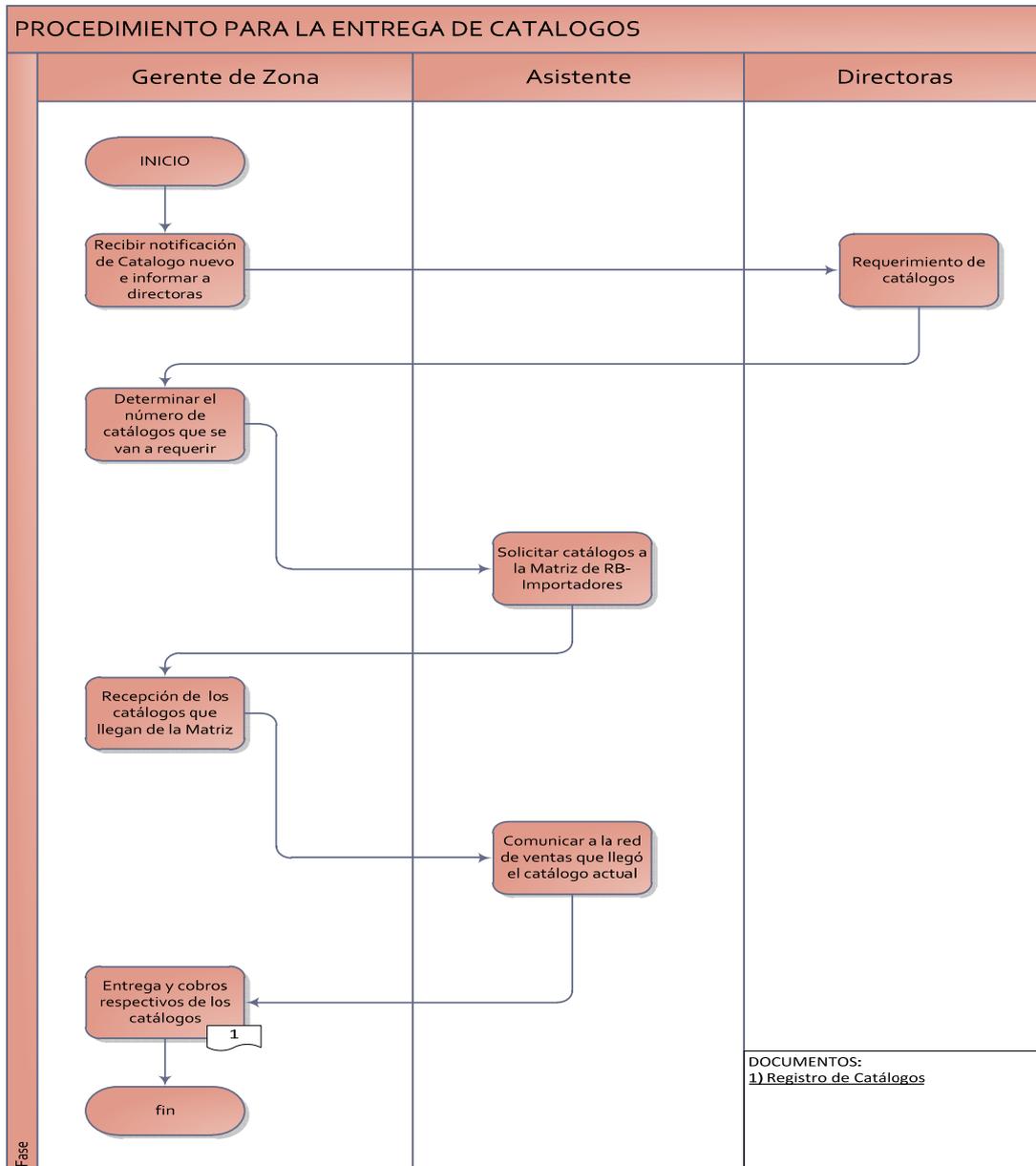
dólares. **Catálogo FIORY:** Catálogo de ropa juvenil exclusivamente para mujeres modernas y con tendencias vanguardistas. Cada campaña tiene 3 meses de duración. Monto mínimo de pedido: 5 prendas.

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA LA ENTREGA DE CATALOGOS	
	CÓDIGO: RB-2.1.P2	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:30/03/11	PÁGINA: 4

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y RESPONSABLES

Nro.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Recibir notificación de Catalogo nuevo e informar a Directoras	Gerente de Zona
2	Solicitar a cada directora el requerimiento de catálogos	Directora
3	Determinar el número de catálogos que se van a requerir para cada campaña. Tomando en cuenta los requerimientos de las directoras, ejecutivas, propios y futuras ejecutivas.	Gerente de Zona
4	Solicitar catálogos a la Matriz de RB-Importadores.	Asistente
5	Recepción de los catálogos que llegan de la Matriz.	Gerente de Zona
6	Comunicar a la red de ventas que llegó el catálogo actual, vía telefónica, mensaje de texto o mail.	Asistente
7	Hacer la entrega y los cobros respectivos de los catálogos a la red de Ventas.	Gerente de Zona

5. DIAGRAMA DE FLUJO :



<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">CUENCA</p>	<p>PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR LOS PEDIDOS DE LA RED DE VENTAS</p>	
	<p>CÓDIGO: RB-2.2.P1</p>	<p>REVISIÓN: 1.0</p>
	<p>FECHA DE EMISIÓN: 30/03/11</p>	<p>PÁGINA: 1</p>



CONTROL DE REVISIONES

No. Versión	FECHA VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
0	30/03/11	Procedimiento Inicial

	NOMBRE	FIRMA	PUESTO
ELABORÓ	KAROLA ORTEGA		GERENTE DE ZONA
REVISÓ			
APROBÓ			

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	<p>PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR LOS PEDIDOS DE LA RED DE VENTAS</p>	
	<p>CÓDIGO: RB-2.2.P1</p>	<p>REVISIÓN:</p>
	<p>FECHA DE EMISIÓN: 30/03/11</p>	<p>PÁGINA: 2</p>

ÍNDICE

SECCIÓN	CONTENIDO	PÁGINA
----	Portada	1
----	Índice	2
1	Objetivo	3
2	Alcance	3
3	Definiciones	3-4
4	Descripción del Procedimiento y Responsables	5
5	Diagrama de Flujo	6

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">CUENCA</p>	<p>PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR LOS PEDIDOS DE LA RED DE VENTAS</p>	
	<p>CÓDIGO: RB-2.2.P1</p>	<p>REVISIÓN: 1.0</p>
	<p>FECHA DE EMISIÓN:30/03/11</p>	<p>PÁGINA: 3</p>

1. **OBJETIVO:**

El objetivo principal de este procedimiento es realizar la toma de los pedidos y su digitación correcta y oportuna que realiza la red de ventas de RB-Importadores Cuenca.

2. **ALCANCE:**

Empieza con la toma del pedido de la red de ventas, la digitalización del mismo, y la gestión eficiente para que pueda ser procesado en la matriz.

3. **DEFINICIONES:**

Pedido: Petición de compra que un cliente hace a un proveedor para que éste le suministre los bienes o servicios solicitados. Es el documento por el que se solicita el suministro de unas determinadas mercancías o servicios.

Formulación de Pedidos: RB Importadores-Cuenca es el que se ocupa de tramitar, controlar y gestionar los pedidos hasta que éstos se reciban en el almacén o en el domicilio del director o ejecutivo.

Cuando se formula un pedido se debe indicar en él todas aquellas condiciones de compraventa que consideremos más importantes, como: referencia, talla, color, lugar de entrega, y cantidad.

Las formas más habituales de formular un pedido son las siguientes:

Mediante visita del comprador: Cuando el ejecutivo llega a la oficina de RB Importadores-Cuenca y realiza su pedido de forma personal.

Vía telefónica: Cuando la urgencia del pedido lo requiere, el teléfono es el medio más utilizado, aunque debemos tener en cuenta que es necesario dejar constancia por

escrito de lo acordado.

Fax: Cuando los ejecutivos realizan el envío de los pedidos mediante fax. Esto supone una comunicación escrita al instante. Queda como respaldo el documento recibido.

Vía Internet: Cuando los ejecutivos y directores envían sus pedidos vía electrónica. Quedando constancia el documento recibido.

Observaciones Importantes:

El ejecutivo debe estar al día en sus cuentas por pagar a la importadora, o caso contrario se encontrará bloqueado en el sistema. (El desbloqueo se realizará 48 horas después de que el Departamento de cartera identifique el depósito para su proceso)

Es importante que el ejecutivo separe su pedido por líneas de productos, un documento para JSN, otro para VPC y otro para FIORY.

Al elaborar los pedidos es importante tomar en cuenta la información proporcionada por los Reportes de Faltantes, cuya credibilidad es del 90% ya que se realiza 1 vez por semana y la rotación de la mercadería es diaria.

Las circulares de faltantes se publican los días viernes en nuestra página web: www.rbimportadores.com

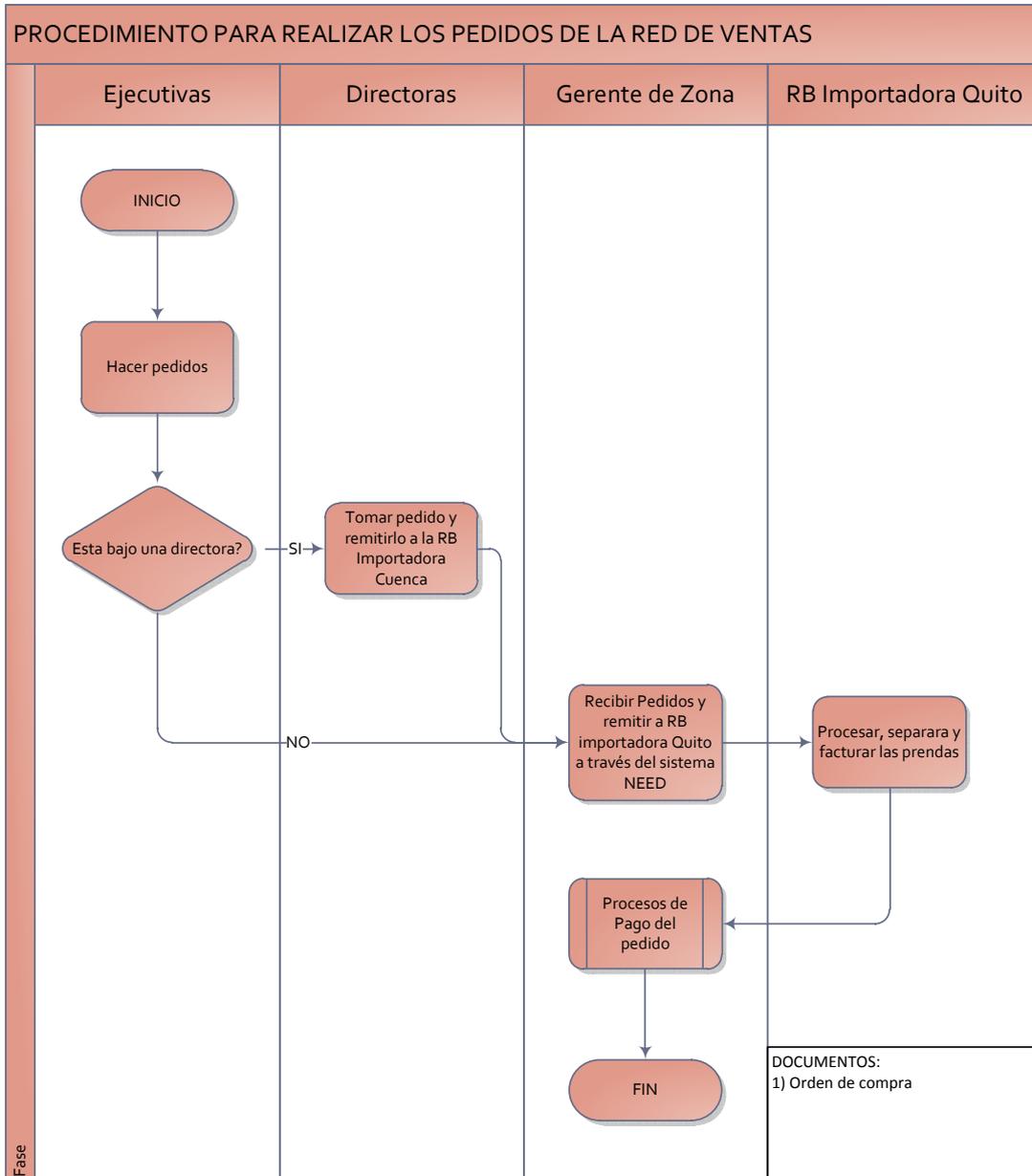
El trabajar con el reporte de faltantes evitará que se pidan artículos agostados con lo cual cada uno de los ejecutivos conseguirá recibir despachos más completos.

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	<p>PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR LOS PEDIDOS DE LA RED DE VENTAS</p>	
	<p>CÓDIGO:RB-2.2.P1</p>	<p>REVISIÓN: 1.0</p>
	<p>FECHA DE EMISIÓN:30/03/11</p>	<p>PÁGINA: 5</p>

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y RESPONSABLES

Nro.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Recibir los pedidos de los Directores solo por mail.	Gerente de Zona
2	Para los pedidos de las Ejecutivas se receptorán de las siguientes maneras: personalmente, vía telefónica, a través de fax o de correo electrónico.	Gerente de Zona
3	En el pedido debe especificar sus datos personales, como: nombres completos, y número de cédula, para evitar los homónimos. Además debe especificar los datos de las prendas que desea solicitar como: marca, referencia, talla, color y cantidad. (hoja de pedidos)	Gerente de Zona
4	Se remitirá esta información a RB importadora Quito a través del sistema NEED	Gerente de Zona
5	Gestionar en el sistema NEED los pedidos de sus ejecutivos cada día.	Gerente de Zona
6	Los pedidos que son digitados serán procesados, separados y facturados en 24 horas por parte de la matriz.	RB Importadora Quito
7	Ejecutar el proceso de Pagos	Gerente de Zona

5) DIAGRAMA DE FLUJO



<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA DAR A CONOCER EL MONTO DEL PEDIDO	
	CÓDIGO: RB-2.2.P2	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN: 31/03/11	PÁGINA: 1



CONTROL DE REVISIONES

No. Versión	FECHA VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
0	31/03/11	Procedimiento Inicial

	NOMBRE	FIRMA	PUESTO
ELABORÓ	KAROLA ORTEGA		GERENTE DE ZONA
REVISÓ			
APROBÓ			

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO PARA DAR A CONOCER EL MONTO DEL PEDIDO	
	CÓDIGO: RB-2.2.P2	REVISIÓN:
	FECHA DE EMISIÓN: 31/03/11	PÁGINA: 2

ÍNDICE

SECCIÓN	CONTENIDO	PÁGINA
----	Portada	1
----	Índice	2
1	Objetivo	3
2	Alcance	3
3	Definiciones	3
4	Descripción del Procedimiento y Responsables	4
5	Diagrama de Flujo	5

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA DAR A CONOCER EL MONTO DEL PEDIDO	
	CÓDIGO: RB-2.2.P2	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:31/03/11	PÁGINA: 3

1. OBJETIVO:

El objetivo principal de este procedimiento es dar a conocer el valor total que deberá cancelar la red de ventas de RB Importadores-Cuenca de los pedidos que fueron receptados. Este monto deberá ser real y deberá dárselo a conocer de manera inmediata con toda la información necesaria para que se realice el pago.

2. ALCANCE:

Este proceso empieza cuando obtenemos la información por parte de la Matriz de los valores a pagar de cada pedido y termina con la confirmación de haber recibido claramente la información proporcionada a la red de ventas.

3. DEFINICIONES:

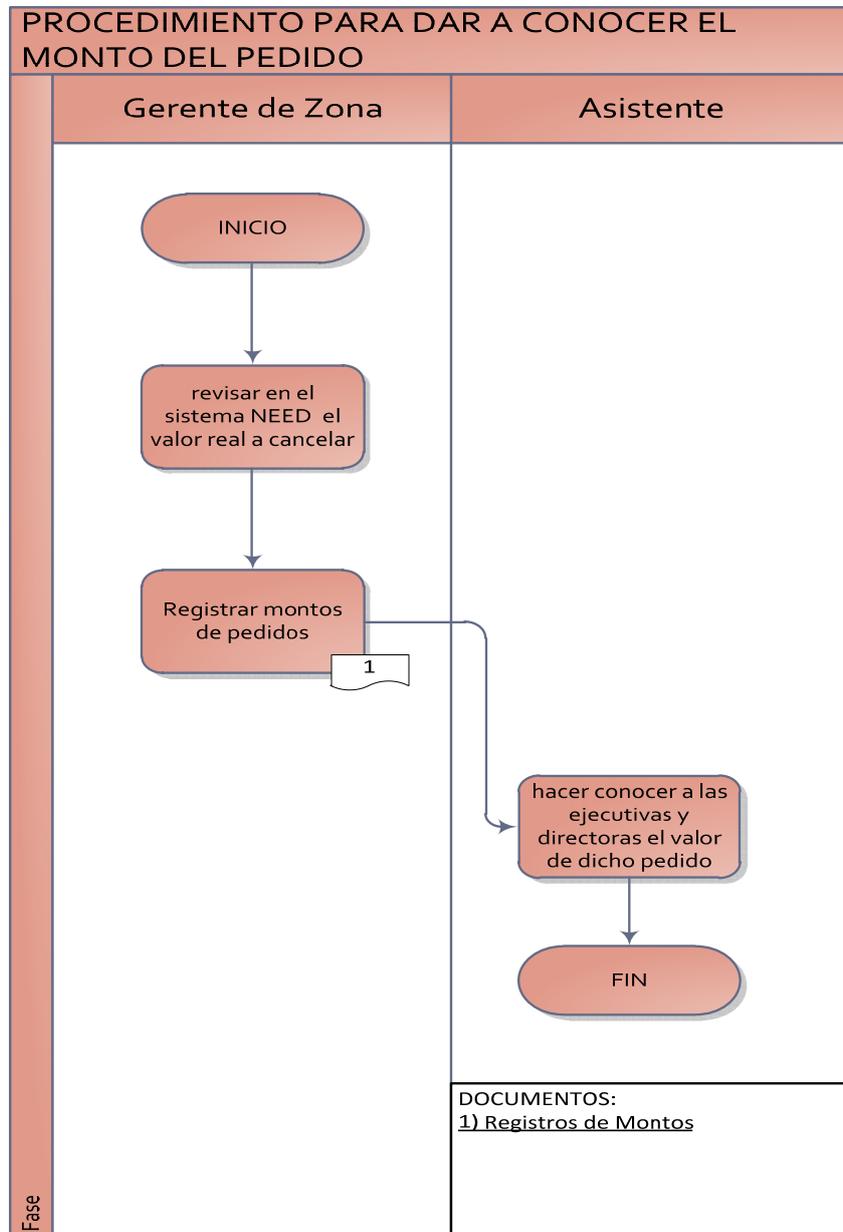
Monto: Suma de varias cantidades parciales de una cuenta.

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO PARA DAR A CONOCER EL MONTO DEL PEDIDO	
	CÓDIGO:RB-2.2.P2	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:31/03/11	PÁGINA: 4

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y RESPONSABLES

Nro.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Se deberá revisar en el sistema NEED el valor real a cancelar de los pedidos que fueron procesados.	Gerente de Zona
2	Anotar en el registro de montos de pedidos los valores otorgados por la Matriz.	Gerente de Zona
3	Es responsabilidad de RB Importadores-Cuenca hacer conocer al ejecutivo y directores el valor de dicho pedido, el código para realizar el pago; ya sea personalmente, vía mensaje de texto, comunicación telefónica o por mail	Asistente
4	Confirmar la recepción de la información enviada.	Asistente

5) DIAGRAMA DE FLUJO:



<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA EL PAGO DEL PEDIDO	
	CÓDIGO: RB-2.2.P3	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN: 31/03/11	PÁGINA: 1



CONTROL DE REVISIONES

No. Versión	FECHA VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
0	31/03/11	Procedimiento Inicial

	NOMBRE	FIRMA	PUESTO
ELABORÓ	KAROLA ORTEGA		GERENTE DE ZONA
REVISÓ			
APROBÓ			

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO PARA EL PAGO DEL PEDIDO	
	CÓDIGO: RB-2.2.P3	REVISIÓN:
	FECHA DE EMISIÓN: 31/03/11	PÁGINA: 2

ÍNDICE

SECCIÓN	CONTENIDO	PÁGINA
----	Portada	1
----	Índice	2
1	Objetivo	3
2	Alcance	3
3	Definiciones	3
4	Descripción del Procedimiento y Responsables	4
5	Diagrama de Flujo	5

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA EL PAGO DEL PEDIDO	
	CÓDIGO: RB-2.2.P3	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:31/03/11	PÁGINA: 3

1. OBJETIVO:

El objetivo principal de este procedimiento es confirmar los pagos de los pedidos que fueron realizados por la red de ventas.

2. ALCANCE:

El procedimiento empieza recibiendo la información necesaria de los depósitos y pagos realizados por la red de ventas y finaliza con el reenvío de dicha información a la matriz de RB Importadores.

3. DEFINICIONES:

Pago en efectivo-contado: Al contado es una voz comercial que equivale en efectivo, en dinero, en especie y significa la forma de pago sin plazo señalado, o sea, al momento de contraerse la deuda, originada por la entrega de mercancías o valores, en contraposición a la forma de pago a plazo.

Cash Management: Es un proceso que abarca la administración y óptimo control de los flujos de efectivo que ingresan y salen de las cuentas de la Empresa, permitiendo una correcta planificación financiera y un eficiente manejo de todos los procesos dentro de la cadena de valor de su organización.

Observaciones Importantes:

El ejecutivo deberá cancelar el valor total de su pedido en las oficinas del Banco de Pichincha, sin hacer ninguna papeleta, solo dando la siguiente información:

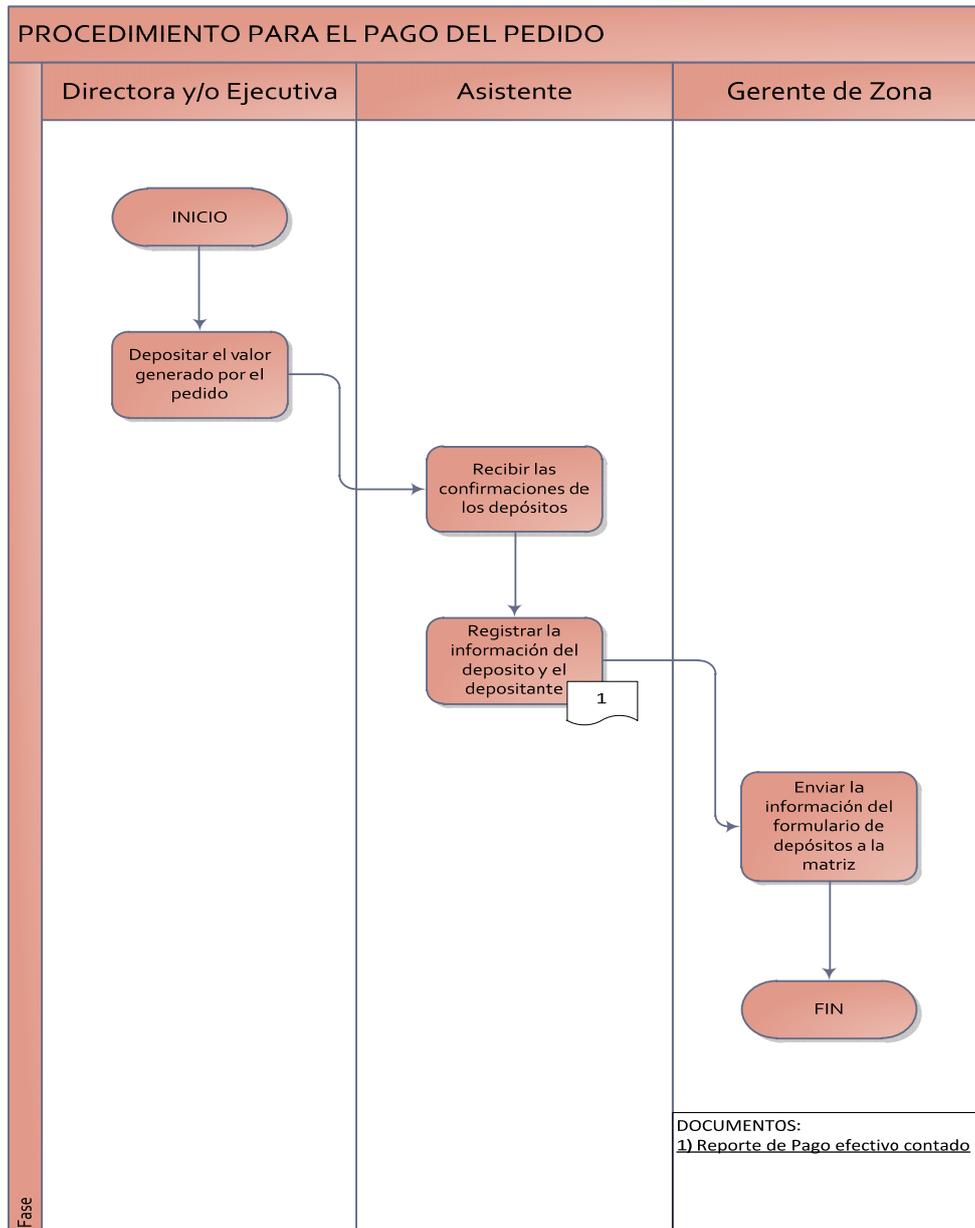
- Solicitando un servicio de cash o pago a proveedores.
- Código de la empresa: 26820
- Nombre de la empresa: Representaciones Repmajusa S.A.
- Nombre del cliente: Su nombre y apellido
- Valor a depositar: el valor total del pedido

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO PARA EL PAGO DEL PEDIDO	
	CÓDIGO:RB-2.2.P3	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:31/03/11	PÁGINA: 4

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y RESPONSABLES

Nro.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Depositar el valor generado por el pedido en la institución financiera que para el efecto fue contratada.	Directoras y/o Ejecutivas
2	Recibir las confirmaciones de los depósitos realizados por parte de red de ventas de la empresa.	Asistente
3	Registrar el nombre del depositante, número de documento del depósito, el valor pagado, la agencia en la realizo el pago y la fecha del mismo.	Asistente
4	Enviar la información del formulario de depósitos a la matriz hasta las 3:00 pm con toda la información requerida, para su verificación.	Gerente de Zona

5) DIAGRAMA DE FLUJO:



<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA AJUSTES	
	CÓDIGO: RB-2.3.P1	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:06/04/11	PÁGINA: 1



CONTROL DE REVISIONES

No. Versión	FECHA VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
0	06/04/11	Procedimiento Inicial

	NOMBRE	FIRMA	PUESTO
ELABORÓ	KAROLA ORTEGA		GERENTE DE ZONA
REVISÓ			
APROBÓ			

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO PARA AJUSTES	
	CÓDIGO: RB-2.3.P1	REVISIÓN:
	FECHA DE EMISIÓN: 06/04/11	PÁGINA: 2

ÍNDICE

SECCIÓN	CONTENIDO	PÁGINA
----	Portada	1
----	Índice	2
1	Objetivo	3
2	Alcance	3
3	Definiciones	3-4
4	Descripción del Procedimiento y Responsables	5
5	Diagrama de Flujo	6

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA AJUSTES	
	CÓDIGO: RB-2.3.P1	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:06/04/11	PÁGINA: 3

1. OBJETIVO:

Implementar un procedimiento que sirva como guía de consulta práctica para el conocimiento del proceso de ajustes para el canal de ventas de la empresa.

2. ALCANCE:

Incluye a la Gerente de Zona de RB Importadores-Cuenca, directoras y ejecutivos, y termina con la aprobación de la Gerencia de Operaciones de la Matriz.

3. DEFINICIONES:

Ajustes: Sinónimo de cambio o devolución.

Reunión de Ajustes: Es el encuentro de la Gerente de Zona con sus directores y ejecutivos para realizar un proceso de ajustes.

Calendario de Ajustes: Fechas establecidas por el departamento de Operaciones de la Matriz RB, para llevar a cabo la reunión de ajustes, el cual se debe cumplir sin excepción y modificación alguna para sus envíos.

Formulario de Ajustes: Es el documento válido en donde el Gerente de Zona o Director especifica la operación de ajustes a llevarse a cabo.

Factura: Es el documento válido que respalda su compra y el acceso al proceso de ajustes.

Nota de crédito: Es el documento que respalda la transacción efectuada por la empresa, dando como resultado un saldo a favor a la cuenta del ejecutivo.

Resumen de Ajustes: Es el documento donde el Gerente de Zona detalla los formularios de ajustes que serán enviados.

Motivos de Reclamo: Son los motivos por lo cual la directora o ejecutiva está realizando los ajustes.

11 Producto en mal estado (imperfecto): Producto ha sido recibido con fallas de calidad por motivo de fabricación claramente visibles. Se puede realizar un cambio o devolución.

12 Error en solicitud de la referencia: Cuando la ejecutiva por error pidió una referencia equivocada, lo cual solo puede aplicarse para su cambio de talla. No para devolución.

13 Producto digitado por error: Producto no solicitado por la ejecutiva en su orden de compra, facturado y enviado por equivocación en su pedido. Se puede realizar un cambio o devolución.

14 Producto surtido por error: Producto recibido en el pedido pero que no se encuentra en la factura o envío de referencia cambiada. Se realizará una devolución.

15 Producto facturado y no recibido: Producto facturado, cobrado y no recibido en el pedido. Se aceptaran 8 días después de emitida la factura.

16 Cambio de talla: Es el cambio que se realiza por talla de la misma referencia. Se los aceptará dentro de 8 días laborables. Exclusivamente se aplicara un cambio.

17 Facturar complemento de paquete: Producto no solicitado en la orden de compra que es parte de una promoción y la Ejecutiva lo desea al precio ofertado. Se aplicará un cambio o devolución.

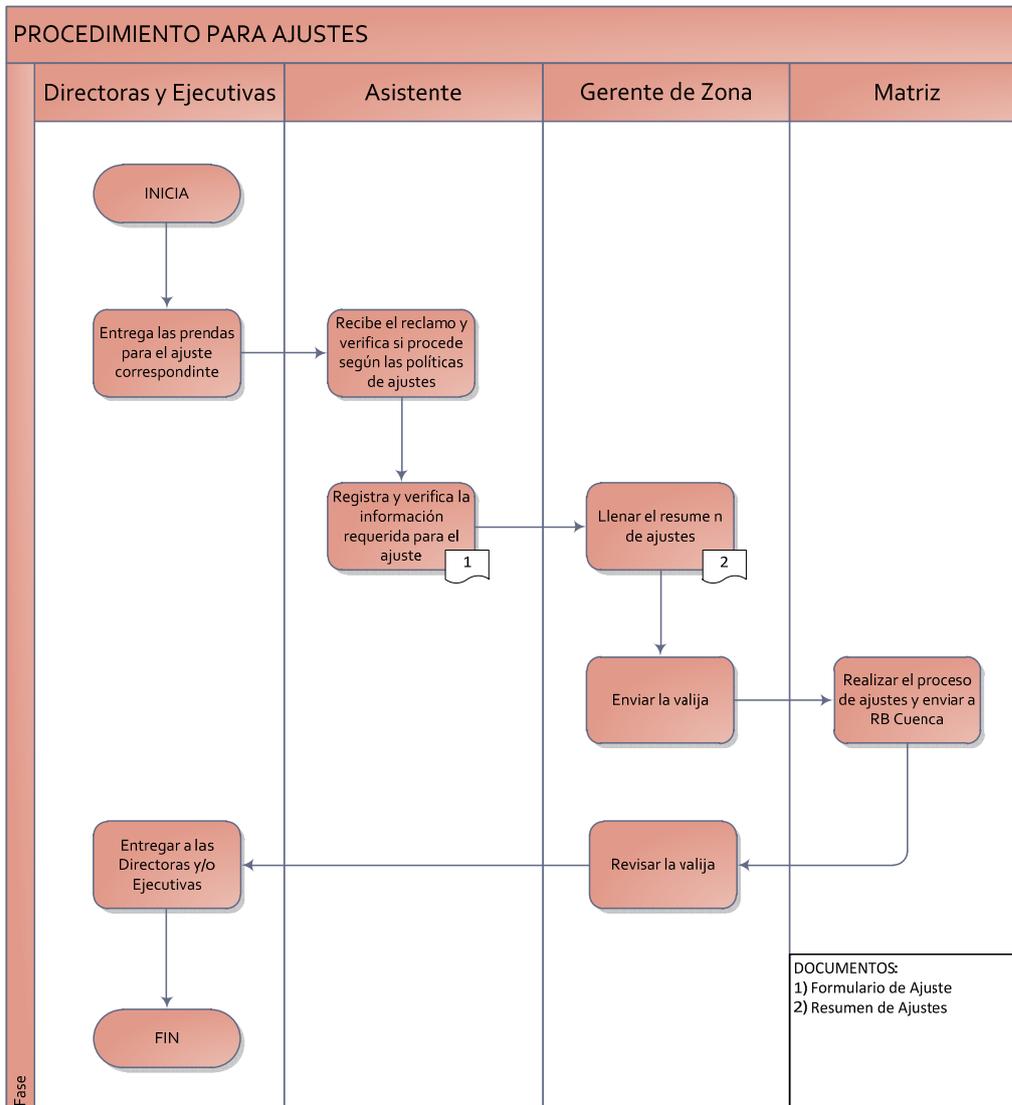
18 Pedido empacado por error: Aplica cuando el pedido completo no pertenece al ejecutivo, es decir, llegaron cambiados todos sus productos. Exclusivamente se aplicará una devolución.

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO PARA AJUSTES	
	CÓDIGO:RB-2.3.P1	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:06/04/11	PÁGINA: 5

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y RESPONSABLES

Nro.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Se atenderá al reclamo de la directora y ejecutiva.	Gerente de Zona
2	Se aplicará las políticas de ajustes.	Gerente de Zona
3	Se verificará la documentación.	Gerente de Zona
4	Se revisara el producto.	Asistente
5	Se llenará el formulario de ajustes de acuerdo a los diferentes motivos.	Gerente de Zona
6	Se llenará el formulario Resumen de Ajustes.	Gerente de Zona
7	Se enviará por valija a la matriz para su respectivo proceso.	Gerente de Zona
8	Se recibirá la valija con los ajustes aplicados.	Gerente de Zona
9	Se entregará los ajustes a las directoras y ejecutivas.	Asistente

5) DIAGRAMA DE FLUJO



<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	
	CÓDIGO: RB-3.1.P1	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN: 29/03/11	PÁGINA: 1



CONTROL DE REVISIONES

No. Versión	FECHA VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
0	29/03/11	Procedimiento Inicial

	NOMBRE	FIRMA	PUESTO
ELABORÓ	KAROLA ORTEGA		GERENTE DE ZONA
REVISÓ			
APROBÓ			

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	
	CÓDIGO: RB-3.1.P1	REVISIÓN:
	FECHA DE EMISIÓN: 29/03/11	PÁGINA: 2

ÍNDICE

SECCIÓN	CONTENIDO	PÁGINA
----	Portada	1
----	Índice	2
1	Objetivo	3
2	Alcance	3
3	Definiciones	3
4	Descripción del Procedimiento y Responsables	4
5	Diagrama de Flujo	5

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	
	CÓDIGO: RB-3.1.P1	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:29/03/11	PÁGINA: 3

1. OBJETIVO:

Establecer la metodología para el control de los documentos internos y externos de RB Importadores-Cuenca, garantizando su adecuación, revisión, aprobación, actualización, legibilidad e identificación.

2. ALCANCE

Aplica a todos los documentos, incluyendo documentos de origen externo que se relacionen directamente con la prestación del servicio.

3. DEFINICIONES:

Documento: recopilación de datos que arrojan un significado, impresas en papel, medio magnético o sistematizado.

Documento Interno: información o datos que posee y elabora la empresa a través de papel, disco magnético, óptico o medio electrónico y fotografías.

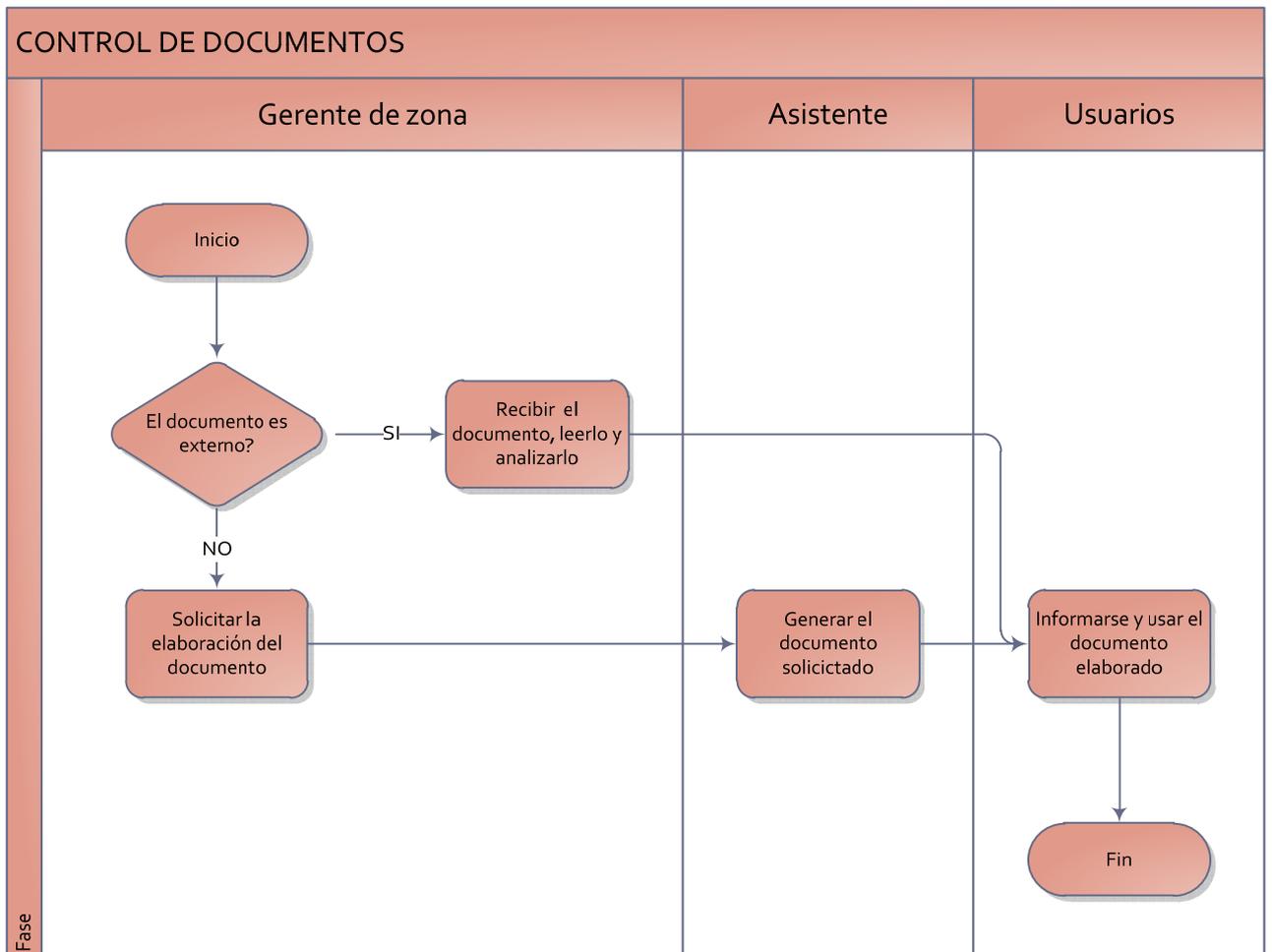
Documento Externo: información o datos que poseen y elaboran organismos o personas ajenas a la empresa a través de papel, disco magnético, óptico o medio electrónico y fotografías. Este documento sirve de guía o apoyo para el desarrollo de las actividades.

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS	
	CÓDIGO:RB1-3.1.P1	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:29/03/11	PÁGINA: 4

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y RESPONSABLES

Nro.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Si es un documento interno: Solicitar su elaboración justificando para y por qué hacerlo.	Gerente de Zona
2	Generar el documento solicitado	Asistente
3	Hacer llegar el documento a los usuarios.	Asistente
4	Si es un documento externo que lo envía la Matriz: Recibir el documento, leerlo y analizarlo.	Gerente de Zona
5	Hacer llegar el documento a los involucrados.	Asistente
6	Archivar los documentos recibidos y enviados.	Asistente

5. DIAGRAMA DE FLUJO:



<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE REGISTROS	
	CÓDIGO: RB-3.1.P2	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN: 18/04/11	PÁGINA: 1



CONTROL DE REVISIONES

No. Versión	FECHA VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
0	18/04/11	Procedimiento Inicial

	NOMBRE	FIRMA	PUESTO
ELABORÓ	KAROLA ORTEGA		GERENTE DE ZONA
REVISÓ			
APROBÓ			

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE REGISTROS	
	CÓDIGO: RB-3.1.P2	REVISIÓN:
	FECHA DE EMISIÓN: 18/04/11	PÁGINA: 2

ÍNDICE

SECCIÓN	CONTENIDO	PÁGINA
----	Portada	1
----	Índice	2
1	Objetivo	3
2	Alcance	3
3	Definiciones	3
4	Descripción del Procedimiento y Responsables	4
5	Diagrama de Flujos	5

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE REGISTROS	
	CÓDIGO: RB-3.1.P2	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:18/04/11	PÁGINA: 3

1. OBJETIVO:

Establecer la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de conservación y disposición de los registros del sistema de gestión de la Empresa.

2. ALCANCE

Estas disposiciones aplican a todos los registros que se generan en la aplicación de los procesos y procedimientos del sistema de gestión de la empresa, tanto en los que aparecen en la lista de registros del sistema como otros que son necesarios en actividades específicas del negocio.

3. DEFINICIONES:

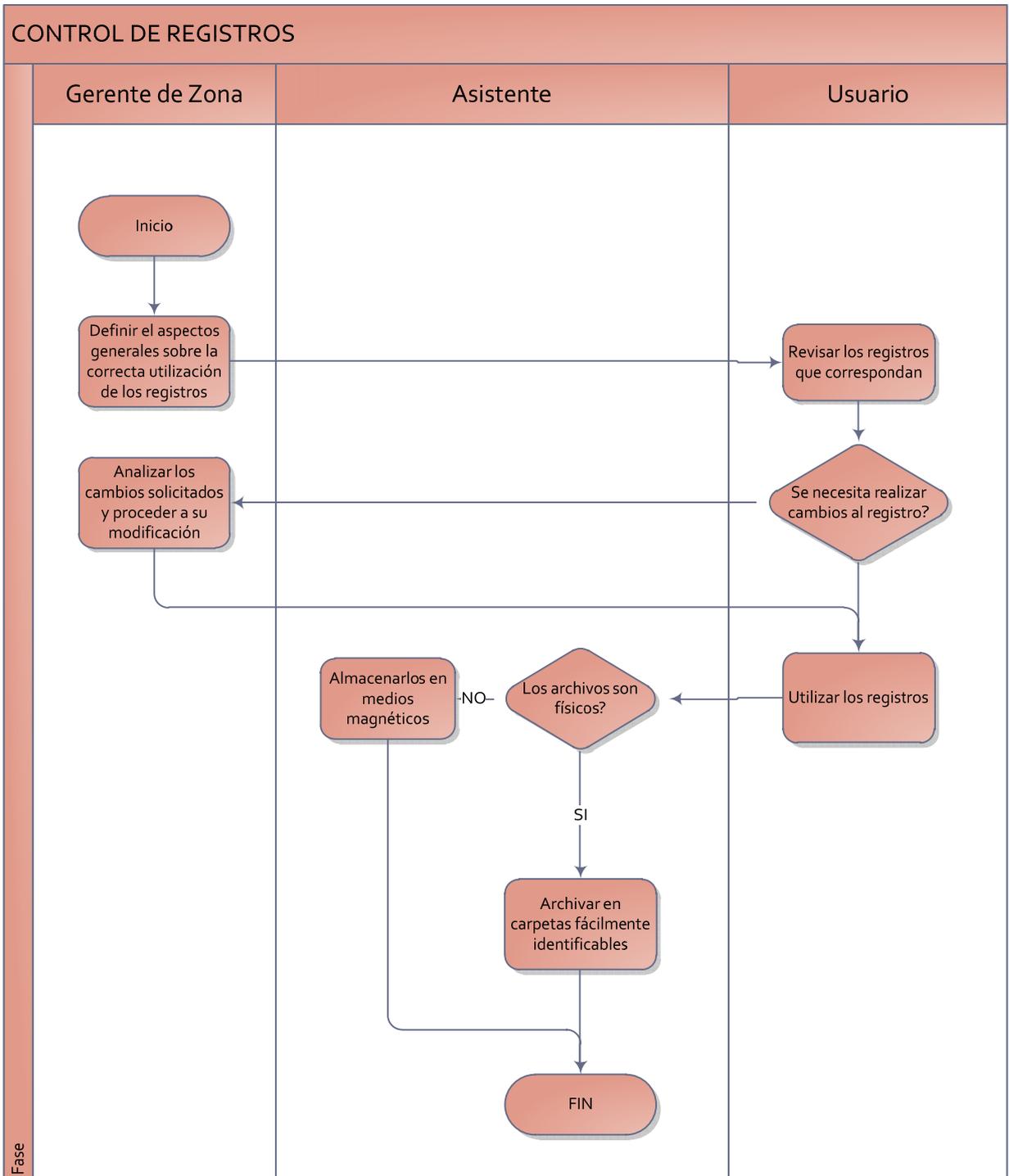
Registro. Documento que representa resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE REGISTROS	
	CÓDIGO:RB-3.1.P2	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:18/04/11	PÁGINA: 4

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y RESPONSABLES

Nro.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Los registros del sistema integral de gestión de calidad deben ser legibles y almacenados de tal forma que se conserven y consulten con facilidad. Los registros están disponibles en modo electrónico o impreso según aplique.	Gerente de Zona
2	Los registros pueden ser llenados manualmente, pero es responsabilidad de las personas que los elaboran que estos sean claros, de fácil lectura para que no se preste a doble interpretación, y minimizar las enmendaduras. Además, deben velar porque estos registros lleguen en buen estado al encargado de área responsable de su almacenamiento.	Asistente
3	El correcto archivo de los registros se debe realizar de acuerdo a su manejo, si son formatos impresos deben estar en carpetas y si son electrónicos deben estar accesibles y disponibles.	Asistente
4	Requerir el formato a ser usado.	Asistente
5	Utilizar el registro que evidencie las actividades realizadas.	Usuarios
6	Si el formato requiere modificaciones, proceder a analizar y modificarlo.	Gerente de Zona
7	Imprimir el registro y almacenarlo en el lugar establecido para su archivo.	Asistente

5. DIAGRAMA DE FLUJO:



<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">CUENCA</p>	<p>PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE QUEJAS Y SUGERENCIAS</p>	
	<p>CÓDIGO: RB-3.1.P3</p>	<p>REVISIÓN: 1.0</p>
	<p>FECHA DE EMISIÓN: 18/04/11</p>	<p>PÁGINA: 1</p>



CONTROL DE REVISIONES

No. Versión	FECHA VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
0	18/04/11	Procedimiento Inicial

	NOMBRE	FIRMA	PUESTO
ELABORÓ	KAROLA ORTEGA		GERENTE DE ZONA
REVISÓ			
APROBÓ			

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	<p>PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE QUEJAS Y SUGERENCIAS</p>	
	<p>CÓDIGO: RB-3.1.P3</p>	<p>REVISIÓN:</p>
	<p>FECHA DE EMISIÓN: 18/04/11</p>	<p>PÁGINA: 2</p>

ÍNDICE

SECCIÓN	CONTENIDO	PÁGINA
----	Portada	1
----	Índice	2
1	Objetivo	3
2	Alcance	3
3	Definiciones	3
4	Descripción del Procedimiento y Responsables	4
5	Diagrama de Flujo	5

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">CUENCA</p>	<p>PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE QUEJAS Y SUGERENCIAS</p>	
	<p>CÓDIGO: RB-3.1.P3</p>	<p>REVISIÓN: 1.0</p>
	<p>FECHA DE EMISIÓN:18/04/11</p>	<p>PÁGINA: 3</p>

1. OBJETIVO:

Establecer lineamientos para el procedimiento de quejas y sugerencias proporcionadas por la red de ventas.

2. ALCANCE

Abarca a todos los procesos de prestación de servicios de la Empresa.

3. DEFINICIONES:

Sugerencia: Idea u opinión del cliente respecto al proceso o servicio recibido.

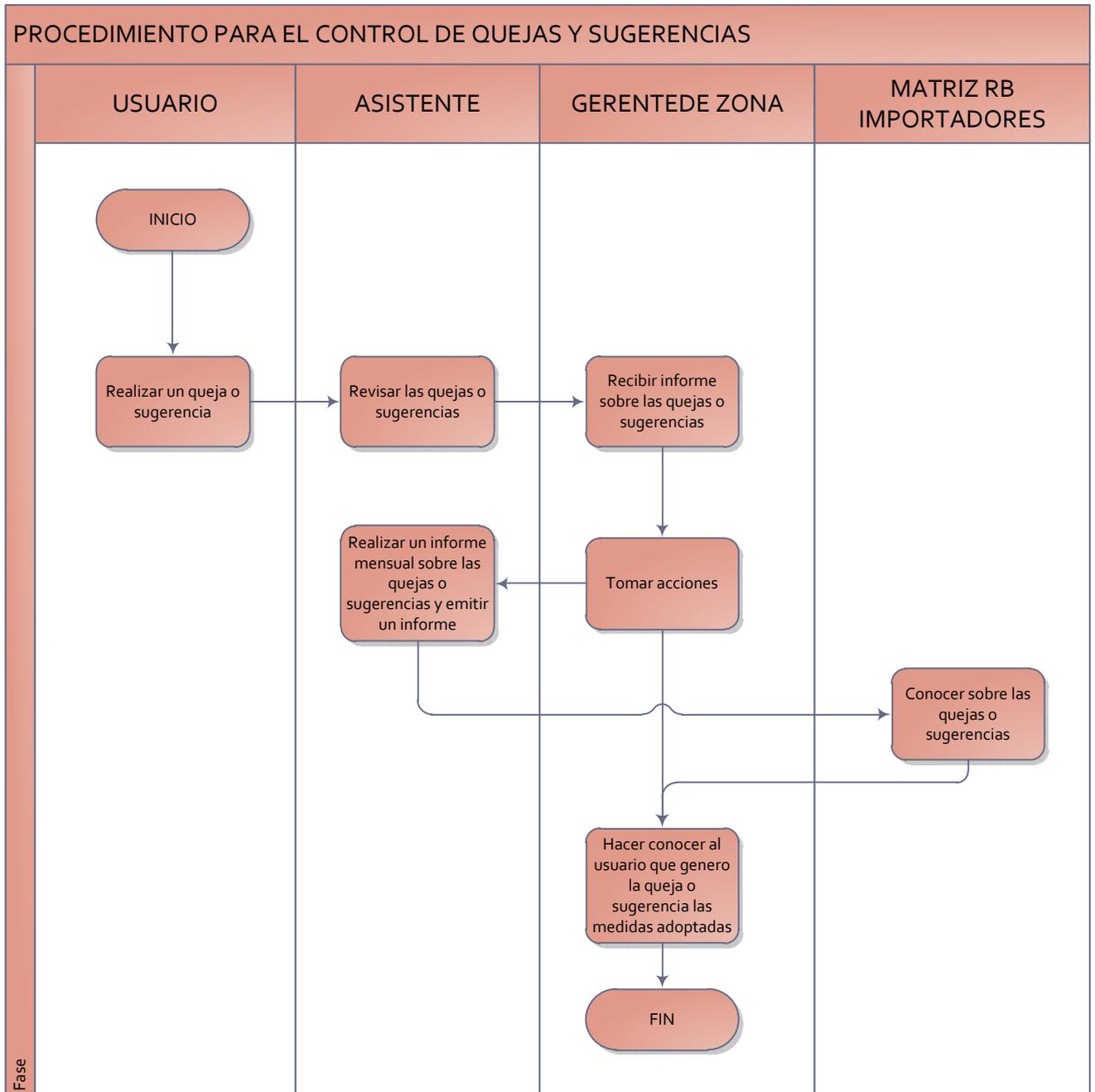
Queja: Reclamo del cliente respecto al servicio recibido.

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE QUEJAS Y SUGERENCIAS	
	CÓDIGO:RB-3.1.P3	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:18/04/11	PÁGINA: 4

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y RESPONSABLES

Nro.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Recibir queja o sugerencia en forma verbal, por correo electrónico o a través del formulario de quejas y sugerencias que para el efecto ha sido creado.	Asistente
2	Revisar los comentarios para evaluar si son procedentes como quejas o sugerencias, de tal forma que filtre las que no proceden.	Asistente
3	Si son procedentes, se analiza para tomar acciones necesarias, procurando siempre la satisfacción del cliente.	Gerente de Zona
4	Realizar un reporte mensual acerca de este procedimiento.	Asistente
5	Enviar el reporte a la matriz RB Importadores.	Gerente de Zona
6	Tomar acciones correctivas de acuerdo a la cantidad y recurrencia de las quejas y sugerencias	Gerente de Zona
7	Comunicar al cliente, con la debida documentación sobre la resolución adoptada en un tiempo determinado.	Gerente de Zona

5. DIAGRAMA DE FLUJO:



<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO DE MEJORA	
	CÓDIGO: RB-1.1.P2	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN: 28/03/11	PÁGINA: 1



CONTROL DE REVISIONES

No. Versión	FECHA VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
0	28/03/11	Procedimiento Inicial

	NOMBRE	FIRMA	PUESTO
ELABORÓ	KAROLA ORTEGA		GERENTE DE ZONA
REVISÓ			
APROBÓ			

<p align="center">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p align="center">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO DE MEJORA	
	CÓDIGO: RB-1.1.P2	REVISIÓN:
	FECHA DE EMISIÓN: 28/03/11	PÁGINA: 2

ÍNDICE

SECCIÓN	CONTENIDO	PÁGINA
----	Portada	1
----	Índice	2
1	Objetivo	3
2	Alcance	3
3	Definiciones	3
4	Descripción del Procedimiento y Responsables	4
5	Diagrama de Flujo	5

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">CUENCA</p>	PROCEDIMIENTO DE MEJORA	
	CÓDIGO: RB-1.1.P2	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:28/03/11	PÁGINA: 3

1. OBJETIVO:

El Procedimiento Mejora continua tiene como propósito principal el analizar, planificar, proponer acciones o proyectos correctivos o preventivos, ejecutando, estandarizando y reconociendo mejoras que incrementen la calidad del servicio y / o procesos fijándose metas que causen un impacto en los clientes, cumpliendo con todos los requisitos de los clientes, así como de las políticas y objetivos institucionales.

2. ALCANCE

Parte de la necesidad de incrementar mejoras de calidad de los procesos y servicios que requieren los clientes, generándose la preocupación en la Gerente de Zona para la satisfacción de todos los usuarios. Alcanzando el prestigio de la sociedad.

3. DEFINICIONES:

Ejecutivas: Es la persona que compra los productos directamente a la oficina RB Importadores-Cuenca, mediante el catálogo de ventas que le ofrecemos cada campaña y se encarga de asesorar al consumidor final en la elección de los productos, su entrega y el cobro pertinente.

Activas: Son las ejecutivas que han colocado su solicitud de pedido por lo menos una vez en el último mes.

Referido: Son nombres de personas que nos dan otras ejecutivas o que llaman interesadas en pertenecer a la empresa.

Inscripción: Es el documento en el cual se registra los datos de las personas que ingresan por primera vez a trabajar en la empresa en calidad de ejecutivos.

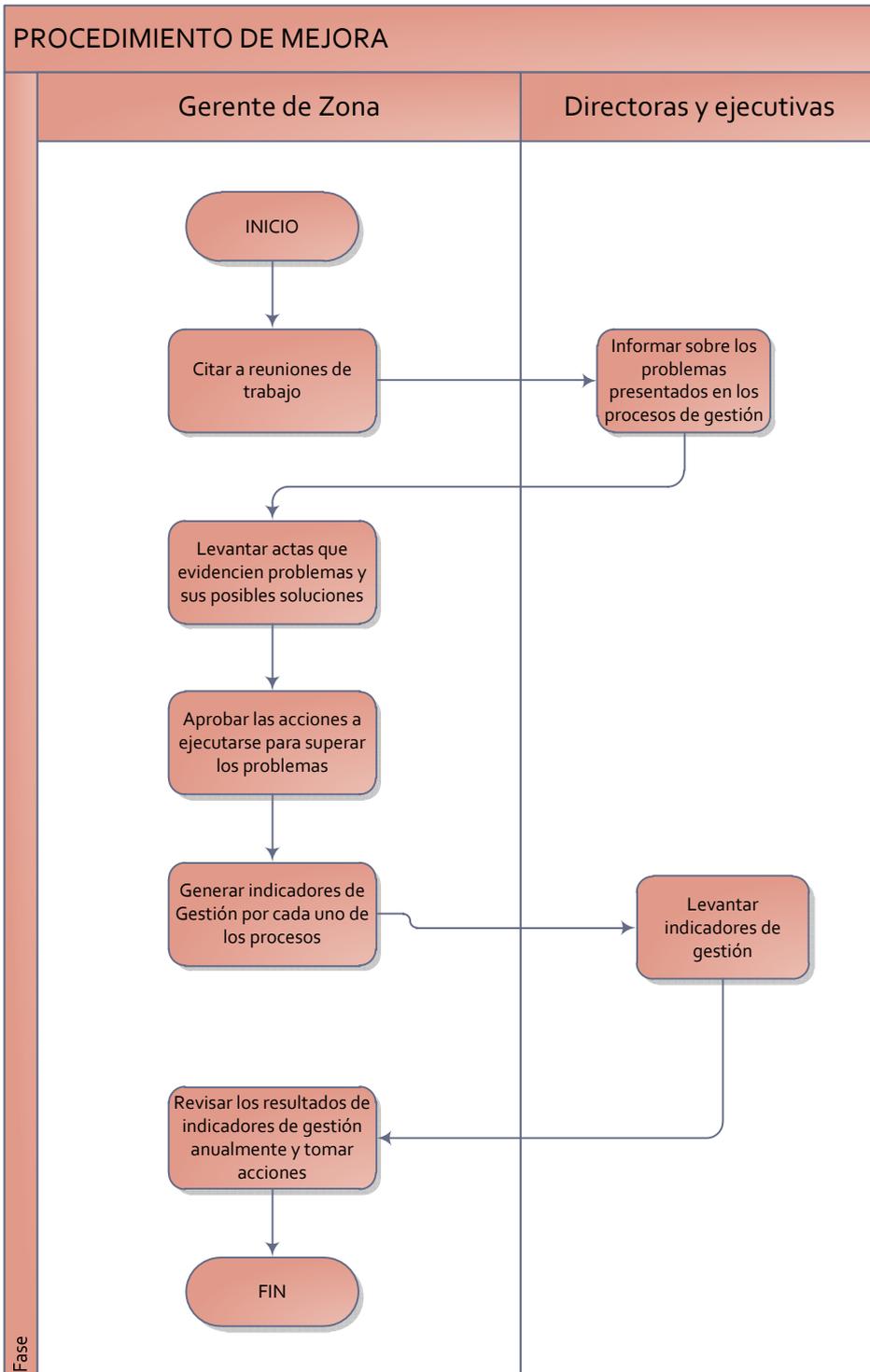
Conferencia de ventas: Es la reunión donde las ejecutivas tienen contacto con su Gerente de Zona para culminar una campaña y dar inicio a la siguiente.

<p style="text-align: center;">EMPRESA RB IMPORTADORES</p>  <p style="text-align: center;">Cuenca</p>	PROCEDIMIENTO DE MEJORA	
	CÓDIGO:RB1-1.1.P1	REVISIÓN: 1.0
	FECHA DE EMISIÓN:28/03/11	PÁGINA: 4

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y RESPONSABLES

Nro.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Luego de las reuniones con la Gerente de zona, directoras y ejecutivas se generaran actas que evidencian los problemas, y como consecuencia de ella plantearán acciones correctivas, preventivas o de mejora, utilizando el registro correspondiente.	Gerente de Zona, Directoras y ejecutivas
2	La gerente de Zona revisará las acciones presentadas para su aprobación teniendo en consideración si se requiere recursos económicos. Una vez aprobado se comunicará al o los responsables de las acciones para que proceda con la ejecución.	Gerente de Zona
3	Luego de ejecutado el proyecto se registra las acciones preventivas, correctivas y de mejoras, a través de una lista de verificaciones.	Gerente de Zona
4	Se generará además indicadores de Gestión por cada uno de los procesos, tomando en consideración aspectos de eficacia y eficiencia.	Gerente de Zona, Directoras y ejecutivas
	Levantar indicadores de gestión de acuerdo a la frecuencia establecida y entregar a la Gerente de Zona.	Gerente de Zona, Directoras y ejecutivas
5	La gerente de zona revisará los resultados de indicadores de gestión anualmente y tomará acciones que aporten a la mejora continua.	Gerente de Zona

5) DIAGRAMA DE FLUJO



ANEXO 2

REGISTRO DE CATALOGOS ENTREGADOS



FECHA: 01/04/11

COLECCIÓN: JSN

CAMPAÑA: C02/11

N.	NOMBRES	CANTIDAD	VALOR	OBSERVACION
1	Alban Maldonado Rosa Elvira	2	\$5	Entregado y Cancelado
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				
32				
33				
34				
35				
36				
37				
38				
39				
40				

REGISTRO DE MONTOS



N.	NOMBRES	CATALOGO	UNID. PEDIDAS	UNID. DESPACH.	VALOR	OBSERVACION
1	Sandoval Ortega Mercedes Hortencia	JSN	18	15	653.24	Enviado
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
32						
33						
34						
35						
36						
37						
38						
39						
40						

REGISTRO DE PAGOS

REPORTE DE PAGO EFECTIVO CONTADO PARA DEPOSITOS INDIVIDUALES

A SER LLENADO POR GERENTE / DIRECTOR						PREGUNTAS PARA EJECUTIVO SEGUN DEPOSITO O TRANSFERENCIA						LLENAR GERENTE / DIRECTOR			CONTROL	CARTERA	No. Factura		
Negocio: JSN/VPC	No. Pedido	No. cedula	Nombre Completo del Cliente	No.U	LUGAR DE ENTREGA	Valor pedido	Forma de pago:	Banco y Cuenta acreditada:	Documento No.	Cheque o efectivo	valor depósito	Lugar del depósito / oficina	Fecha depósito aa/mm/dd	Nota de Crédito No.	Negocio: JSN/VPC	valor N/C	AUTOMATICO	confirmación de depósito y nota de crédito OK/ NO	PABA APLICACION DE CAJA
DIA:	MES:	AÑO:	HORA ENVIO:	CIUDAD:		CORRESPONDIENTE AL GERENTE DE ZONA O DIRECTOR:													
				CUENCA		KAROLA ORTEGA CARRION													
																		FACTURAR	
																		FACTURAR	
																		FACTURAR	
																		FACTURAR	
																		FACTURAR	
																		FACTURAR	
																		FACTURAR	
																		FACTURAR	
																		FACTURAR	
																		FACTURAR	
																		FACTURAR	
																		FACTURAR	
TOTAL																			

CONTROL DE DIFERENCIA	0,00
-----------------------	------

HOJA CORRECTA - ENVIAR

ELABORADOR POR:	RECIBIDO POR SAC NO. ____	REVISION CARTERA	FACTURACION	RECIBIDO POR CAJA
GERENTE DE ZONA / DIRECTOR	FIRMA DE EJECUTIVO SAC FECHA:	FIRMA DE EJECUTIVO DE CARTERA FECHA:	FIRMA FACTURADOR FECHA:	FIRMA DE CAJERO FECHA: