



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

ESCUELA DE TECNOLOGÍAS

LEVANTAMIENTO DE PROCESOS CLAVES EN EL MODELO DE NEGOCIO
“SMART REPLENISHMENT SYSTEM” DE LA COMPAÑÍA BRIGHTSTAR
CORP. ECUADOR PARA OBTENER LA CERTIFICACIÓN ISO 9001:2008

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Tecnólogo en Producción y Seguridad
Industrial

Profesor Guía:

Ing. Christian Chimbo

Autor:

Néstor Xavier Martínez Dávalos

Año

2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Christian Chimbo

MBA, Ingeniero Electrónico

C.I.: 1802719581

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Néstor Xavier Martínez Dávalos

C.I.: 1714109806

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la empresa Brightstar Ecuador por haberme brindado las facilidades para desarrollar mi proyecto, al Departamento de Calidad y Mejora Continua y al Ingeniero Christian Chimbo el cual supo darme las pautas y los lineamientos necesarios para la consecución de esta meta.

DEDICATORIA

Este logro se lo dedico a Dios por haberme dado las fuerzas para seguir caminando, a mi madre por su interminable amor incondicional y su ejemplo de perseverancia, a mi padre Oscar por haberme inculcado los valores de la humildad, gratitud, honestidad y respeto. A Dayana gracias por el apoyo incondicional.

RESUMEN

Este proyecto está enfocado en levantar los procesos de una nueva área de la compañía Brightstar Ecuador, en la operación llamada “Smart Replenishment System”, estableciendo procesos claves e indicadores de gestión basada en estándares aceptados internacionalmente que en lo posterior permitirán obtener la certificación ISO 9001:2008, garantizando que las necesidades y expectativas de los clientes se cumplan efectivamente. En el transcurso del proyecto se aplicó la herramienta de calidad VSM – “Mapeo de la Cadena de Valor”, con la cual se encontraron oportunidades de mejora que optimizan los flujos de información de los procesos y aseguran la confiabilidad de los datos. El reto final fue la preparación previa a la auditoría externa de certificación, mediante la inclusión de la documentación en el Manual de Calidad de la compañía y la difusión de la misma creando compromiso con cada responsable de los procesos. Después de haber desarrollado esta documentación se potenció la calidad del servicio, que se presta a través de la innovación y la competitividad, incentivando a la organización a mantener siempre vivo el espíritu de mejora continua en cada uno de sus procesos.

ABSTRACT

This project is focused on performing a methodology to gather information on a new operation called "Smart Replenishment System", establishing key processes and performance indicators based on internationally accepted standards subsequently to obtain ISO 9001:2008, ensuring that the needs and customer expectations are met fully. In the course of the project we applied the VSM quality tool - "Value Stream Mapping", in which they found opportunities for improvement that optimized information flows and processes ensure data driveability. The final challenge was to prepare external audit prior to certification by including documentation in the Quality Manual Company and the dissemination of it creating responsible commitment to each process. Having developed this documentation is concluded that enhanced the quality of service provided through innovation and competitiveness by encouraging the organization to keep alive the spirit of continuous improvement in each of their processes.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO I	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	3
1.2.1 Objetivo General.....	3
1.2.2 Objetivos Específicos.....	3
1.3 HIPOTESIS	4
1.4 ALCANCE.....	4
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.5.1 Ventajas de Implementar ISO.....	5
1.6 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	6
1.7 METODOLOGÍA A UTILIZAR.....	6
2. CAPITULO II	8
2.1 ANTECEDENTES.....	8
2.2 MARCO TEÓRICO	9
2.2.1 Beneficios de la certificación ISO:.....	11
2.2.2 Etapas de la certificación:	12
2.3 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS.....	13
2.3.1 Mapa de Procesos.....	14
2.3.2 Caracterización de Procesos.....	15
2.3.3 Procedimientos Operativos.....	15
2.3.4 Instructivos de trabajos.....	16
2.3.5 Registros.....	16
2.3.6 Indicadores de Gestión.....	16
2.3.7 Estructura de la Documentación.....	16
2.3.8 Mapeo de la Cadena de Valor - VSM	17
3. CAPITULO III	18
3.1 BENEFICIOS DE LOS PROCESOS A LA COMPAÑÍA	18

3.2 LA COMPAÑÍA EN EL MUNDO.....	18
3.3 SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMPAÑÍA EN EL PAÍS.....	19
3.3.1 Cultura Organizacional	21
3.4 MODELO SISTEMA DE REABASTECIMIENTO INTELIGENTE - SRS.....	21
3.4.1 FODA SRS	23
3.4.2 Etapas de SRS	24
3.4.3 Organigrama SRS.....	24
3.5 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS SRS.....	25
3.5.1 Administración de la Información	25
3.5.2 Planificación de Compras	26
3.5.3 Planificación de Reabastecimiento	26
3.5.4 Almacenamiento y Control de Inventarios	27
3.5.5 Despachos.....	27
3.5.6 Distribución y Entregas	27
3.5.7 Atención y Servicio al Cliente	28
3.5.8 Recepción.....	28
3.5.9 Producción.....	28
4. CAPITULO IV	29
4.1 MAPA DE PROCESOS - SRS	29
4.2 CADENA DE VALOR.....	30
4.3 APLICACIÓN DE VSM EN EL PROCESO PLANIFICACIÓN DE REABASTECIMIENTO	31
4.3.1 VSM Antes.....	31
4.3.2 VSM después	34
4.4 IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS CLAVES	35
4.5 LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN	36
4.5.1 AI –Administración de Información	36
4.5.2 RT - Planificación de Reabastecimiento	42
4.5.3 PC – Planificación de Compras	47

4.6 DESARROLLO Y APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN	52
4.6.1 Carga de Información en la Base Datos principal - Eficiencia	52
4.6.2 Validación de Códigos de Producto en Dynamics – Eficacia.....	53
4.6.3 Envío de Sugerido de Reabastecimiento – Eficiencia.....	54
4.6.4 Disponibilidad de Producto en Puntos de Venta – Eficacia	55
4.6.5 Envío de Sugerido de Compras – Eficiencia.....	56
4.6.6 Cobertura de Producto en el Centro de Distribución – Eficacia	57
5. CAPITULO V	58
5.1 PREPARACIÓN PREVIA A LA AUDITORÍA DE CERTIFICACIÓN.....	58
5.1.1 Inclusión de la documentación en el SGC y Creación de Registros .	58
5.1.2 Difusión del Sistema de Gestión de Calidad –SRS.....	59
5.2 AUDITORÍA DE PRIMERA PARTE	59
5.2.2 Resultados.....	61
5.2.3 Plan de Acción.....	62
5.3 AUDITORÍA DE TERCERA PARTE.....	63
5.4 CONCLUSIONES	64
5.5 RECOMENDACIONES.....	65
6. REFERENCIAS.....	66
7. ANEXOS	67

INTRODUCCIÓN

Actualmente las organizaciones de todo tipo están interesadas en buscar nuevas oportunidades de negocio, es necesario apuntar hacia una cultura de mejora continua ofreciendo innovación asegurando que el servicio o producto que se brinde al consumidor cumpla con los requisitos establecidos y satisfaga sus necesidades.

“La innovación no depende únicamente de una invención nueva. Los productos y servicios existentes, las organizaciones y las instituciones, también deben sufrir cambio para mejorar. En este caso el cambio no es un salto cuántico hacia adelante, sino una serie de pasos, unos largos y otros cortos, hacia una dirección deseada” (John Adair, 1990, p.5).

La industria de las telecomunicaciones avanza a paso firme cada día, esto implica un desarrollo sustentable para todas las naciones del mundo explotando la comunicación a nuevos niveles jamás imaginados, es por esto que la competitividad dentro del negocio marca el paso hacia nuevas innovaciones y tecnologías de información.

El cumplimiento del conjunto de requisitos expuestos por un cliente, mejorar sus expectativas y buscar el entusiasmo en el cliente son los objetivos primordiales de la calidad en el producto ofrecido, por tal motivo los sistemas de gestión de calidad surgen como una necesidad de organizar, sistematizar y facilitar muchos procesos realizados por las empresas u organizaciones, otorgándoles mayor eficiencia y eficacia, por consiguiente aumentando sus ingresos y utilidades.

El sistema de Gestión de Calidad permite mantener un estricto control sobre los procesos que se siguen para la fabricación de productos y/o servicios. En otras palabras se entiende como la interacción de elementos dentro de un sistema para la planeación, administración, organización dirección y control correcto de recursos.

Un sistema de gestión de calidad siempre está relacionado con el entorno en el que se va a desarrollar (políticas, directrices y requisitos), por lo que se necesita investigar todo el flujo de proceso macro de la operación para el desarrollo del proyecto.

La aplicación de un sistema de gestión de calidad en toda organización es necesaria debido al actual mundo globalizado y su competencia que promueve estar en constante cambio e innovación del producto y/o servicio.

Por esta razón, se considera que el desarrollo del presente proyecto constituye una demostración de aplicación para la estandarización de procesos dentro de una organización, puesto que el análisis y el uso de normas componen los factores para la consecución de las metas establecidas.

CAPÍTULO I

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En su mayoría las organizaciones globales están enfocadas en la búsqueda de la perfección del producto o servicio que ofrecen, Brightstar en el mundo posee certificaciones internacionales que acreditan la calidad de sus productos y servicios. Smart Replenishment System nace como una idea innovadora de administración de inventarios en puntos de venta que rompen los esquemas normalmente establecidos en el manejo de inventarios. Al ser un área nueva obligatoriamente es necesario mantener una estructura basada en procesos que garantizará a sus clientes que el servicio de recepción, almacenamiento, personalización de producto, reabastecimiento y compra de terminales sea altamente efectivo para lo cual se establece la necesidad de certificar la operación con el objetivo de alinearse a las políticas de calidad que posee la compañía, lo que implica estandarizar los procesos de operación claves y especificar los requisitos previamente establecidos con los clientes.

1.2 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.2.1 Objetivo General

Levantar y estructurar los procesos claves en el modelo de negocio “Smart Replenishment System”, basándose en los requisitos de la Norma ISO 9001:2008 para obtener la certificación y asegurar las condiciones del servicio que se brinda a los clientes de la compañía Brightstar Corp. Ecuador.

1.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Documentar los procesos claves dentro del modelo de negocio “Sistema de Reabastecimiento Inteligente”, realizando, las caracterizaciones, los procedimientos operativos e instructivos de trabajo para obtener certificación ISO 9001:2008.
- ✓ Estructurar el mapa de procesos y cadena de valor del modelo SRS demostrando la interrelación de cada área para una mejor fluidez de información.

- ✓ Diseñar indicadores de gestión que permitan establecer la información necesaria para la toma de decisiones enfocados en la mejora continua.
- ✓ Aplicar la herramienta VSM (Mapeo de la Cadena de Valor) para la identificación de oportunidades de mejora.
- ✓ Preparar la documentación previa para la certificación por una entidad externa, mediante una auditoría interna.

1.3 HIPOTESIS

A través de la documentación de los procesos e implementación de indicadores de gestión, se garantizará la estandarización y la mejora continua que promueve la Norma ISO 9001:2008.

Mediante esta metodología de levantamiento de procesos se asegurará la certificación que se alineará a las políticas de la compañía y mantendrá el liderazgo y competitividad en el mercado de las telecomunicaciones.

Al ser un área en pleno desarrollo es de suma importancia el involucramiento y compromiso de todos y cada uno de los miembros que forman esta organización manteniendo el enfoque hacia la mejora continua, con objetivos claros y apuntando hacia una misma meta.

1.4 ALCANCE

El presente trabajo académico será desarrollado en la compañía Brightstar Ecuador aplicado al modelo de negocio “Smart Replenishment System” y contempla los procesos claves de la operación:

- ✓ Administración de la Información – AI
- ✓ Planificación de Reabastecimiento – RT
- ✓ Planificación de Compras - PC

Así como los recursos utilizados dentro del desarrollo e implementación del proyecto. También servirá como referente para el desarrollo de futuras áreas que quieran certificar con la Norma ISO 9001:2008.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Con el desarrollo del presente proyecto se garantizará consistentemente que la operación SRS cumple a conformidad los requisitos de la Norma ISO 9001:2008

Debido a la política empresarial, todos sus procesos están comprometidos a certificar, ya que es parte de la identidad de la compañía.

La calidad e innovación del servicio es el fundamento para mejorar la competitividad de la compañía en su entorno empresarial, a través del espíritu de la norma que motiva hacia la mejora continua.

Como dice Manuel Labrado (1996, p.16). “Conseguir una ventaja competitiva que asegure la supervivencia y el crecimiento de la empresa depende cada vez más de disponer de un equipo humano que esté preparado, motivado y comprometido con los objetivos y la consecución de resultados y disponer de una estructura organizativa flexible que le permita dar respuesta en tiempo real a los cambios”.

Esta propuesta pretende desarrollar el levantamiento de la información facilitando el flujo de los procesos, que se encuentran distribuidos en los diferentes departamentos involucrados en el proceso de SRS.

A mi juicio, con la obtención de la certificación de la Norma ISO 9001:2008, se obtendrán cambios significativos, por consiguiente se puede trabajar de una forma sistemática que producirá un elevado estándar de calidad y de imagen de la compañía hacia los clientes de manera consistente.

1.5.1 Ventajas de Implementar ISO

En el sistema de gestión de calidad la interacción de áreas o departamentos administrativos son obligatorios y para certificar con ISO aún más, debido a que están encargados de las políticas de lineamiento para la consecución de metas y mejora continua.

Cuando se haya establecido el sistema debe existir un fuerte enfoque hacia el cumplimiento de objetivos de modo que se pueda monitorear periódicamente el

progreso lo que ayudará a tomar acciones preventivas o correctivas de la gestión que estamos realizando.

Sin duda el sistema tendrá sus frutos con el aumento de productividad en la estandarización de actividades que suceden durante la implementación. La documentación y registros tienen un rol importante ya que mejora la gestión del trabajador, evita que se realicen actividades repetitivas, evita que se realicen trabajos sin información adecuada y facilita la resolución de problemas del día a día.

1.6 FUENTES DE INFORMACIÓN

La principal fuente de información se la tomará de los procesos diarios de trabajo para la documentación de actividades, el documento Norma ISO 9001:2008 brindará los lineamientos a seguir y se complementará con el apoyo por parte de la Jefatura del Departamento de Calidad de la compañía.

Otras fuentes de información:

- ✓ Metodologías de levantamiento de procesos
- ✓ Valoración de procesos
- ✓ Metodología de mejora continua

1.7 METODOLOGÍA A UTILIZAR

Se realizarán entrevistas con los encargados de cada proceso para tomar la información de la fuente garantizando la confiabilidad y la precisión en los datos documentados. También se realizará revisiones quincenales con la Jefatura de Calidad para presentar los avances del proyecto.

El desarrollo del levantamiento de procesos estará conformado por cinco fases:

- ✓ **FASE DE DOCUMENTACIÓN.**- Esta primera fase constará del levantamiento de información (mapa de procesos, caracterizaciones y procedimientos operativos, instructivos de trabajo, indicadores de gestión).

- ✓ **FASE DE REVISIÓN Y APROBACIÓN.**- Esta fase constará de la revisión hasta la aprobación por parte de los niveles directivos de la organización sobre la documentación que se levantó.
- ✓ **FASE DE INCLUSIÓN.**- En esta fase se incluyen todos los documentos y registros aprobados en el manual de calidad.
- ✓ **FASE DE DIFUSIÓN.**- Esta fase consta la difusión y capacitación de los procesos, es decir las personas involucradas en cada proceso deben estar en total conocimiento de cada una de las actividades para realizar el proceso.
- ✓ **FASE DE AUDITORÍA.**- Esta es la fase final y se evidencia con pruebas (documentos, registros, mediciones, evidencias), los procesos se lleven a cabo de la manera establecida. Lo recomendable es poder realizar dos auditorías internas por año (de seguimiento) y una auditoría externa anual de recertificación.

Para el levantamiento de procesos se utilizará metodología basada en la NORMA ISO 9001:2008, aplicando los requerimientos previamente establecido por dicha entidad.

CAPITULO II

2.1 ANTECEDENTES

A lo largo del tiempo el concepto de calidad ha venido cambiando, hoy existen un sin número de maneras de concebirlas dependiendo la perspectiva de la necesidad, por lo tanto llamaremos calidad a satisfacer las necesidades del cliente y superar sus expectativas constantemente. Así, una necesidad se convierte en una especificación y a su vez una especificación se convierte en una idea mandataria, las cuales hoy las conocemos como normas y acuerdos.

Según distintos puntos de vista de los padres de la calidad ésta nos permitirá desde despertar nuevas ideas de necesidad en el cliente hasta poder diseñar un producto que se adapte fácilmente a los requerimientos más difíciles.

Los inicios de la calidad datan desde antes de la revolución industrial, en países como Japón, donde se ha creado una especie de doctrina y autodisciplina buscando mantener su reputación altamente aceptada.

Según Hajime Karatsu (1992, p. 9) “el ejemplo japonés demuestra que el éxito industrial no es cuestión de condiciones favorables y cuantificables sino que más bien depende del ingenio y del esfuerzo”.

Cuando empezó el desarrollo industrial generado a causa de la Primera Guerra Mundial y de la Segunda Guerra Mundial, aparecieron un sin número de fábricas de construcción de maquinaria pesada, activando la producción masiva mundial, generando millares de plazas de trabajo para desarrollar la economía.

En este contexto, la calidad ha venido siendo un factor determinante dentro de la demanda mundial productiva y es de aquí donde nace la idea de brindar el mejor producto o servicio a la sociedad. Esto no quiere decir que un producto que posea las características especificadas sea de calidad, pero si se ha convertido en un factor indispensable para garantizar el éxito de una empresa en este mundo globalizado.

La calidad debe estar en todos los procesos, no necesariamente debemos revisar la calidad al finalizar la salida de estos sino al contrario debe ser preventiva, verificando y exigiendo que las especificaciones se cumplan dentro de los parámetros establecidos, a esto lo llamamos Control de la Calidad.

2.2 MARCO TEÓRICO

Manteniendo el interés constante a fortalecer la capacidad de gestión en las instituciones públicas y privadas, son mis deseos de contribuir con un precepto relacionado a la “estandarización de procesos”. Determinando sus actividades, funciones, estructuras y requerimientos del recurso humano de forma sistémica, organizada y normalizada para mejorar en la calidad del bien o servicio ofrecido al usuario.

Organizaciones sin importar su tipo se han visto influenciadas por impacto de mantener sistemas de gestión calidad de sus productos hacia el cliente final, lo que las ha impulsado a estar en la vanguardia. La Gestión de la Calidad viene a ser enfoque empresarial donde se basa en la cooperación mutua y el trabajo en equipo, creando compromiso en los trabajadores a una mejora continua.

El cambiante mundo de los negocios inalámbricos no es la excepción, y se han visto beneficiados de los enormes avances de los recursos para la mejora continua.

Como menciona Taiichi Ohno (1991, p.35) “no existe una fórmula mágica. Más bien, se necesita un sistema de gestión integral que desarrolle la habilidad humana hasta su plena capacidad a fin de mejorar la creatividad y la prosperidad, utilizar el utillaje y las máquinas correctamente, y eliminar cualquier coste improductivo”.

Las organizaciones orientadas a administrar algún tipo de proceso deben dar un seguimiento eficiente a cada una de las tareas que allí se realizan. Por tal motivo se considera necesario un sistema de gestión de calidad que maneje cada uno de los procesos, subprocesos y actividades realizadas por el personal, de esta manera se podrá dar un seguimiento y control adecuado a todas las actividades allí realizadas, así como también se obtendrá como

beneficio la fluidez de la información entre los grupos de interés, lo cual llevará a plantear estrategias adecuadas.

La ISO (Organización Internacional de Normalización), está formada por organismos en cada país llamados organismos miembros de ISO. Esta organización mundialmente conocida es independiente, sin fines de lucro y no gubernamental. Está situada en Ginebra (Suiza) y trabaja para desarrollar y mantener normas internacionales dentro de la fabricación de un producto, bien o servicio, promoviendo la sana competencia en un mundo cada vez más globalizado.

Los inicios de la normalización datan del año 1906, con la IEC (Comisión Electrotécnica Internacional) que fue la encargada de preparar y publicar normas internacionales para todas las tecnologías eléctricas y electrónicas (electrotecnia), para después dar paso a la ISA (Federación Internacional de las Asociaciones Nacionales de Estandarización), que data del año 1926, esta se encargó de publicar normas internacionales sobre ingeniería mecánica, hasta terminada la Segunda Guerra Mundial que cesó sus actividades en el año 1942.

A partir del año 1946, miembros de 25 países deciden formar una nueva organización para estándares industriales, esta nueva organización la llamaron "ISO", que basa su significado del idioma griego *isos*, que significa "igual" y guardaba relación con el nombre de la organización. La ISO funciona oficialmente

Nuestro país no es la excepción, muchas organizaciones se ven obligadas a mantener estos estándares internacionales para incrementar la calidad (gestión del negocio, fabricación del producto y comercialización) e identificar las características y/o necesidades que el cliente quiere satisfacer, teniendo un alto impacto en la calidad de vida de un producto, basados en la mejora continua.

Como menciona la Norma ISO (2008, p 6). "Promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la

satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos”, es decir su uso se convierte complementario para una organización.

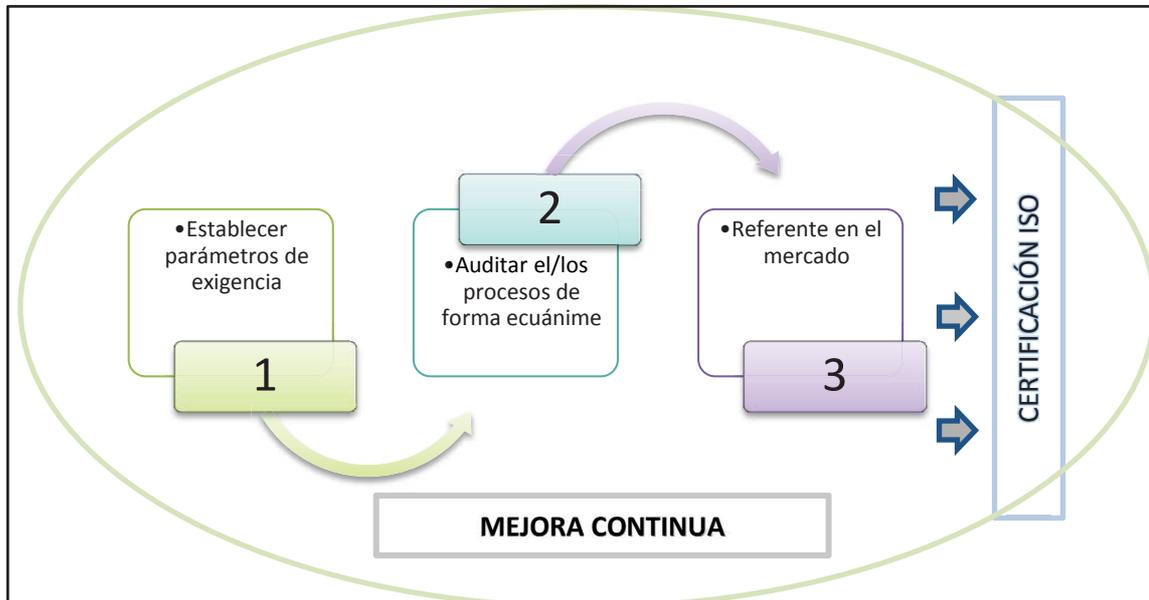


FIGURA 1. CICLO DE MEJORA CONTINUA

2.2.1 Beneficios de la certificación ISO:

- ✓ Garantizar la confiabilidad del producto, bien o servicio.
- ✓ Mejorar la satisfacción del cliente final.
- ✓ Reducción de costos operacionales.
- ✓ Descubrir oportunidades de mejora.
- ✓ Aumento de productividad.
- ✓ Procesos 100% documentados.
- ✓ Documentación de procedimientos operativos, caracterización de procesos, instructivos de trabajo y registros debidamente actualizados.
- ✓ Apertura de nuevos mercados.

2.2.2 Etapas de la certificación:

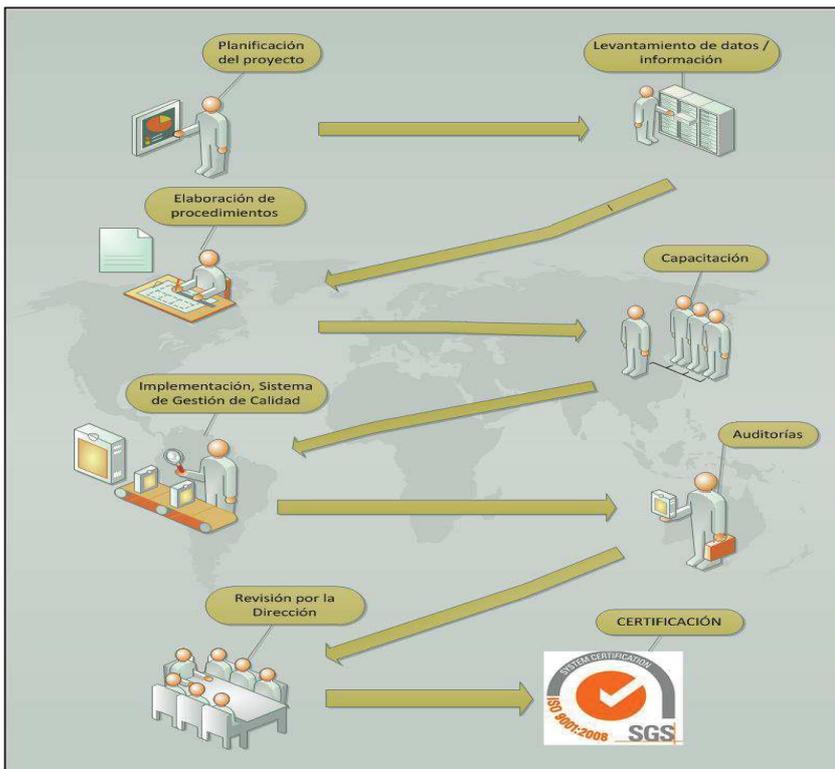


FIGURA 2. ETAPAS EN EL LEVANTAMIENTO DE PROCESOS PARA CERTIFICAR CON NORMA ISO 9001:2008.

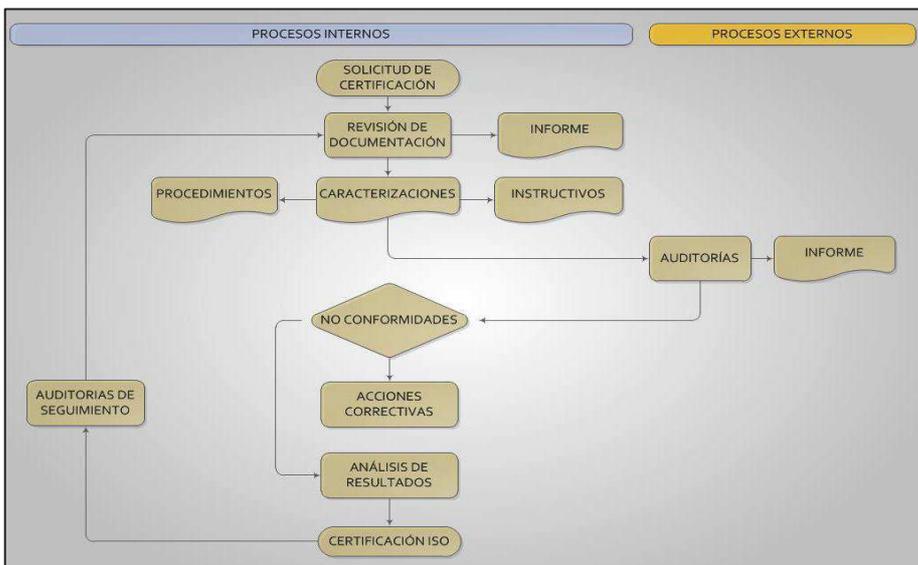


FIGURA 3. DIAGRAMA TABULAR DE LOS PROCESOS INTERNOS Y EXTERNOS EN UNA CERTIFICACIÓN.

En general, la implementación de este proyecto permite garantizar la calidad de nuestro producto a través de interpretación de controles de medición, análisis y mejora continua detallados en la Norma ISO 9001:2008.

La Norma ISO 9001:2008 está regida por ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL PARA LA ESTANDARIZACIÓN, donde nos especifica cuáles son los requisitos que un sistema de gestión de calidad debe tener. Nuestra empresa se viene preparando con tecnología de punta para ponerse a la altura de las futuras necesidades de nuestros clientes, certificando que todos los procesos que deban intervenir en su fabricación o ensamblaje, operen dentro de las características previstas.

2.3 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS

Es un diseño de la estructura de todos los procesos para ejecutar de mejor forma las funciones a un trabajador asignado, haciendo constancia de sus requerimientos. El enfoque por procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa – efecto también conocidos como entradas (inputs) y salidas (outputs).

El levantamiento y diseño de procesos necesariamente debe realizarse cuando la organización se encuentra formada y estructurada sin contar con la documentación que estandarice el desempeño de las funciones. También es necesario que los mandos directivos apoyen totalmente promoviendo el compromiso y el trabajo en equipo para que todo salga adelante según lo programado.

Es importante seguir los lineamientos de la Norma ISO 9001:2008, ya que serán de bastante ayuda en el desarrollo de los sistemas de gestión por procesos, sin dejar de lado las charlas de capacitación y difusión a todo el equipo principal que va trabajar en el proyecto para que puedan conocer todos (desde el nivel jerárquico más alto hasta el más bajo) el por qué?, para qué?, cómo lo hacemos?, cuándo lo hacemos?, dónde lo hacemos?, cuáles son los beneficios?, metodología a utilizar, herramientas que se brindará, etc.

Para empezar a documentar los procesos primero debemos conocer la cadena de valor de la organización dónde se determinará cuál es su enfoque estratégico, la misión, la visión, los valores organizacionales y objetivos generales tomando en cuenta sus necesidades, ventajas competitivas y el entorno en el que se desarrolla el negocio, esta fase inicial es la más importante ya que se debe determinar los macro procesos que desarrolla la organización.

2.3.1 Mapa de Procesos

Proceso es un conjunto de actividades secuenciales que están interrelacionadas y están enfocadas para obtener una sola finalidad.

El mapa de procesos es la identificación macro de todos los subprocesos marcados jerárquicamente y respectivamente codificados que se llevan a cabo dentro de una operación, se muestra la interacción entre estos procesos mediante conectores.

Es el eje principal para la identificación de los procesos clave, ya que son los procesos más relevantes dentro de una operación los cuáles son críticos para la supervivencia del negocio y claves para el éxito del mismo.

El mapa de procesos aseguran que:

- ✓ Identificación de procesos claves
- ✓ Se elimine errores de tipo operativo
- ✓ Identificación de procesos críticos
- ✓ Simplificación de procesos
- ✓ Asegurar la estandarización
- ✓ Disminución de tiempos muertos
- ✓ Facilita el entendimiento del macro proceso
- ✓ Facilita el entendimiento de la interacción entre procesos, áreas o actividades

2.3.2 Caracterización de Procesos

Es un documento donde se muestra de manera gráfica, sencilla y general el objetivo macro de un proceso.

Este documento debe contar con las entradas y salidas de información, los recursos a utilizar, el número de personas involucradas en el proceso, documentación a la que hace referencia, indicadores de gestión de proceso, código de proceso y aprobación del mismo.

Las caracterizaciones aseguran que:

- ✓ Tener claro los inputs y outputs del proceso (elementos de entrada y de salida).
- ✓ Conocer a simple vista los recursos que son utilizados para desarrollar el proceso.
- ✓ Conocer el objetivo en general del proceso.
- ✓ Saber cómo se mide la gestión del proceso por medio de un indicador.

2.3.3 Procedimientos Operativos

Es un documento donde se muestra de manera gráfica mediante diagramas de flujo en forma tabular la interacción de las actividades con sus respectivos responsables, normalizando las actividades evitando que se incurra en improvisaciones e indecisiones que pueden ocasionar deficiencias en el proceso.

Estos documentos son necesarios en el manual de calidad de la empresa y contienen la información del ¿quién?, ¿cómo?, ¿dónde?, ¿cuándo? de las actividades de un proceso.

Los procedimientos operativos aseguran que:

- ✓ Estandarizar las actividades de una forma ordenada y organizada.
- ✓ Tener información específica del proceso.

2.3.4 Instructivos de trabajos

Es un documento donde se detalla de manera específica, organizada y secuencial una determinada actividad o tarea.

Los instructivos de trabajo aseguran que:

- ✓ Cualquier persona esté en capacidad de poder realizar dicha actividad en ocasiones de emergencia.
- ✓ Esta detallado secuencialmente para que no existan errores ni fallas.

2.3.5 Registros

Son documentos que dan constancia a ciertas actividades desempeñadas.

Los registros aseguran que:

- ✓ Se tenga evidencia de tal actividad en determinado tiempo.

2.3.6 Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión son las medidas cuantitativas que miden el desempeño (eficiencia y/o eficacia) de un determinado proceso, el cual al ser comparado con un parámetro de referencia puede mostrar distintos tipos de problemas que pueden prevenirse o mejorarse constantemente.

Los indicadores de gestión se analizan mensualmente para sacar conclusiones del trabajo realizado, puede ser para tomar acciones correctivas o acciones preventivas dentro de cada proceso y desarrollar el espíritu de la mejora continua.

2.3.7 Estructura de la Documentación

La estructura jerárquica de la documentación dentro de una organización está dada por los siguientes niveles:

- ✓ Política de Calidad
- ✓ Manual de Calidad
- ✓ Manual de Procedimientos
- ✓ Mapa de Procesos
- ✓ Caracterizaciones

- ✓ Procedimientos Operativos
- ✓ Instructivos de Trabajo
- ✓ Registros, Formatos, Especificaciones

2.3.8 Mapeo de la Cadena de Valor - VSM

Es una herramienta de calidad que nos permite identificar visualmente las actividades dentro de un proceso específico, con la finalidad de encontrar oportunidades de mejora.

Para la aplicación de esta herramienta es necesario diagramar dos mapas, el primero que contiene la información actual y el segundo que evidencie la mejora que se realizó en el análisis. Se debe considerar cronometrar los tiempos de trabajo de cada actividad para tener una mejor visualización de las actividades que generan mayor demora y pueden ser las más vulnerables a provocar cuellos de botella.

Esta herramienta utiliza íconos y símbolos que muestran las actividades que son realizadas en forma secuencial y en sentido anti horario.

CAPITULO III

3.1 BENEFICIOS DE LOS PROCESOS A LA COMPAÑÍA

La sistematización de las acciones o tareas institucionales en procesos permite a éstas lograr estructuras más sencillas y flexibles, que sean propias del trabajo en equipo y la medición de resultados en los niveles directivos.

Esta forma de sistematizar el trabajo facilita implantar una cultura de servicio, puesto que al diseñar los procesos, se pueden focalizar las acciones hacia las necesidades y expectativas del usuario final. También facilitan la comprensión del flujo de información la gestión de la documentación.

Puesto que empresas sean privadas o públicas, organizadas por procesos presentan estructuras lógicas y ordenadas que permiten agilizar el flujo de información para realizar determinadas actividades, mejorar los bienes, mejorar el servicio y sobretodo permite detectar a tiempo posibles fallas y corregirlas antes de que el servicio final se brinde al usuario y se facilite la prestación de los servicios con los niveles de calidad y efectividad requeridos.

3.2 LA COMPAÑÍA EN EL MUNDO

Brightstar Corporation es una organización mundialmente conocida por ser el distribuidor especializado más grande del mundo inalámbrico y una compañía líder de servicios globales, sirviendo a los fabricantes de dispositivos móviles, operadores móviles y minoristas.

Brightstar es la fuerza global que mueve la industria inalámbrica adelante. Con operaciones en seis continentes y puntos de vista sin igual en todos los aspectos del ciclo de vida del dispositivo móvil, Brightstar ayuda a los fabricantes más importantes del mundo, minoristas y operadores a servir mejor a sus clientes.

Brightstar es una organización que:

- ✓ Entrega soluciones innovadoras para sus clientes.
- ✓ Busca ser un socio, no un proveedor.

- ✓ Invierte su dinero a largo plazo con efectos sostenibles que promuevan el éxito para la empresa y sus accionistas.

La empresa ofrece: soluciones de valor agregado de distribución, soluciones de cadena de suministro, la protección del teléfono y de seguros, recompra y canje de soluciones, venta al por menor de múltiples canales y servicios financieros.

Fue fundada en Miami, Florida, en el año 1997, por el empresario boliviano Marcelo Claire. En el año 2012 Brightstar ocupa el puesto # 58 en la lista Forbes de las mayores empresas privadas de Estados Unidos.

Este proyecto pretende contribuir a los métodos que se utilizan para llevar a cabo el levantamiento de documentación por cada operación de la compañía Brightstar Corp. Subsidiaria Ecuador.

3.3 SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMPAÑÍA EN EL PAÍS

La empresa de telecomunicaciones Brightstar Corp. Ecuador – Stimm S.A., su actividad principal es la generación de servicios de valor agregado a los principales fabricantes del mundo, minoristas y operadoras para servir de mejor manera a sus clientes.

La empresa ofrece distribución de valor agregado, soluciones de cadena de suministro, protección de teléfono y de seguros, multicanal de venta de soluciones a través de minoristas y servicios financieros.

Se encuentra ubicada en el parque industrial norte de la ciudad de Quito, sector Llano Grande, parroquia de Calderón, avenida García Moreno s/n, conjunto de bodegas San Jorge #2, posee una bodega de aproximadamente 4000m², la misma que está dividida en dos partes, la primera que está destinada al movimiento administrativo (1200m²), la segunda está destinada al movimiento logístico (2800m²). La zona de ubicación esta caracterizada por empresas industriales y por la creciente población en los sectores aledaños. Esta localidad actualmente es arrendada a una sociedad anónima y viene funcionando desde el año 2004 en estas instalaciones.

El horario normal de trabajo administrativo y operativo es en un solo turno de lunes a viernes, de 8h30 a 17h30.

La empresa dispone de 128 empleados, distribuidos de la siguiente forma:

- ✓ Personal Operativo
 - Centro de Distribución - 22
 - Centro de Atención y Servicio - 34
- ✓ Personal Administrativo
 - Directivos - 5
 - Recursos Humanos - 5
 - Tecnologías de Información y Desarrollo - 10
 - Distribución y Entregas - 8
 - SRS - 7
 - Atención y Servicio al Cliente - 7
 - Contabilidad - 8
 - Servicios Financieros - 4
 - Comercial - 12
 - Administración y Seguridad - 4
 - Control de Inventarios - 2

La empresa cuenta con guardianía especializada en servicios de custodio puerta a puerta para todos los despachos realizados a los diferentes puntos de venta a nivel nacional.

Cuenta con equipos técnicos altamente sofisticados de última tecnología y aprobados por las marcas más reconocidas en el mundo tecnológico como son: Nokia, HTC, Samsung, Huawei, Lenovo, etc.

Posee una planta de producción en donde se realiza la personalización de producto que es entregado según las necesidades de los clientes que posee Brightstar.

3.3.1 Cultura Organizacional

✓ Misión:

“Brightstar es una compañía internacional de servicios que ofrece soluciones a Fabricantes, Operadores, Minoristas y Empresas, atendiendo las necesidades del sector de las telecomunicaciones” (Cristina Petruska, 2009, p. 5).

✓ Visión

“Ser el líder global en la generación de demanda en distribución y servicios a la cadena de valor en la convergente industria de las telecomunicaciones” (Cristina Petruska, 2009, p. 5).

✓ Política de Calidad

“En Brightstar Ecuador estamos dedicados a crear valor agregado para nuestros clientes a través de la implementación de soluciones personalizadas para la gestión de la cadena de suministros de productos convergentes en la industria de telecomunicaciones. Para lograrlo nos enfocamos en sus necesidades, les damos respuestas ágiles, somos innovadores, trabajamos en equipo y mediante iniciativas de mejora continua buscamos comercializar productos y entregar servicios que excedan sus requerimientos” (Cristina Petruska, 2009, p. 6).

3.4 MODELO SISTEMA DE REABASTECIMIENTO INTELIGENTE - SRS

Desde hace algunos años la compañía emprendió como objetivo garantizar que sus productos y servicios que se entreguen al cliente posean la calidad necesaria para lograr la satisfacción, con lo que busca asegurar la supervivencia y crecimiento de la organización.

De ahí nace el modelo de negocio “SRS – SMART REPLENISHMENT SYSTEM”, que es un sistema de reabastecimiento inteligente que está basado en teoría de restricciones aplicando metodologías de cálculos matemáticos y estadísticos para optimizar el tiempo de obsolescencia de inventario de los productos de nuestros clientes en sus puntos de venta.

El modelo de negocio SRS al ser un área relativamente nueva y con potencial desarrollo no cuenta con la certificación de garantía de calidad, es por eso que en coordinación con la gerencia de calidad nos hemos puesto como meta la documentación de procesos para posteriormente en el último tercio del año 2013 entrar a la auditoría interna y externa para obtener el certificación ISO.

Donde se establece una operación con puntos de venta minoristas, que permite aplicar los servicios de planificación de reabastecimiento, planificación de compra y administración de información del producto, concebido en función de la demanda y la elaboración de un forecast de ventas para cada local de venta del cliente.

Actualmente Brightstar Ecuador brinda servicios de ventas, distribución, almacenamiento y entrega a las principales empresas de telefonía móvil del país como son: Claro, Movistar y Corporación Nacional de Telecomunicaciones. Mientras tanto para el modelo de negocio SRS se trabaja con clientes minoristas como son: Créditos Económicos, TVentas, Saz Computers, etc.

Este sistema nos permite tener adecuados niveles de inventario en puntos de venta basados en datos históricos de demanda que hace posible disminuir los quiebres de stock y aumentar la disponibilidad del producto hacia el consumidor final, además de:

- ✓ Definir el volumen apropiado de terminales que requiere los puntos de venta para atender la demanda de todos sus locales
- ✓ Evaluar la Optimización del Capital de Trabajo en cada Punto de Venta
- ✓ Evaluar la rotación, nivel de excedentes y nivel de obsolescencia del inventario en cada Punto de Venta
- ✓ Evaluar la Optimización de Costos y Gastos generados por reubicación de productos y obsolescencia

Este sistema se lo ha venido desarrollando con todo el equipo de trabajo desde hace dos años, lo cual ha tenido excelentes resultados, es por tal motivo que nos hemos visto en la necesidad de consolidar nuestra operación estructurando procesos y actividades estandarizadas para calificar a la Norma ISO 9001:2008 y consigo garantizar el servicio que brindamos sea eficiente lo cual nos presentaría como referencia ante las otras subsidiarias de América Latina siendo los pioneros en ofrecer este tipo de servicio.

Para esto debemos analizar las actividades de cada proceso y aplicar las pautas establecidas por dicha norma, ya que la ausencia de documentación provoca que las actividades sean realizadas en tiempos indeterminados, sean realizadas de distintas maneras desaprovechando recursos, reduciendo la productividad y estancar el crecimiento de la empresa.

Brightstar, además de brindar este servicio exclusivo, está en capacidad de realizar la recepción, almacenamiento, personalización de producto, despacho y distribución de equipos celulares, computadoras, cámaras fotográficas, módems, tablets, accesorios, etc. para los Puntos de Venta del cliente.

3.4.1 FODA SRS

TABLA 1. FODA AREA SRS.



3.4.2 Etapas de SRS

El proceso SRS empieza una vez que se haya pactado y formalizado el documento contrato definido por ambas partes, por una parte el cliente y por otra Brightstar.

El cliente es el encargado de enviar diariamente la información de ventas e inventario a través de un servidor FTP (File Transfer Protocol) de propiedad Brightstar.

Cuando esta información llega al servidor FTP, es tabulada y estructurada en nuestras bases de información y es transformada a plantillas especializadas y desarrolladas para uso exclusivo de la operación.

A continuación se procede a realizar los cálculos referentes a la planificación de reabastecimiento de producto, esto se realiza diariamente en horarios matutinos para posteriormente proceder al despacho de producto a tiendas a nivel nacional, la entrega del producto se la realiza en un tiempo de 24 a 48 horas salido de las bodegas ubicadas en el sector de Llano Grande.

3.4.3 Organigrama SRS

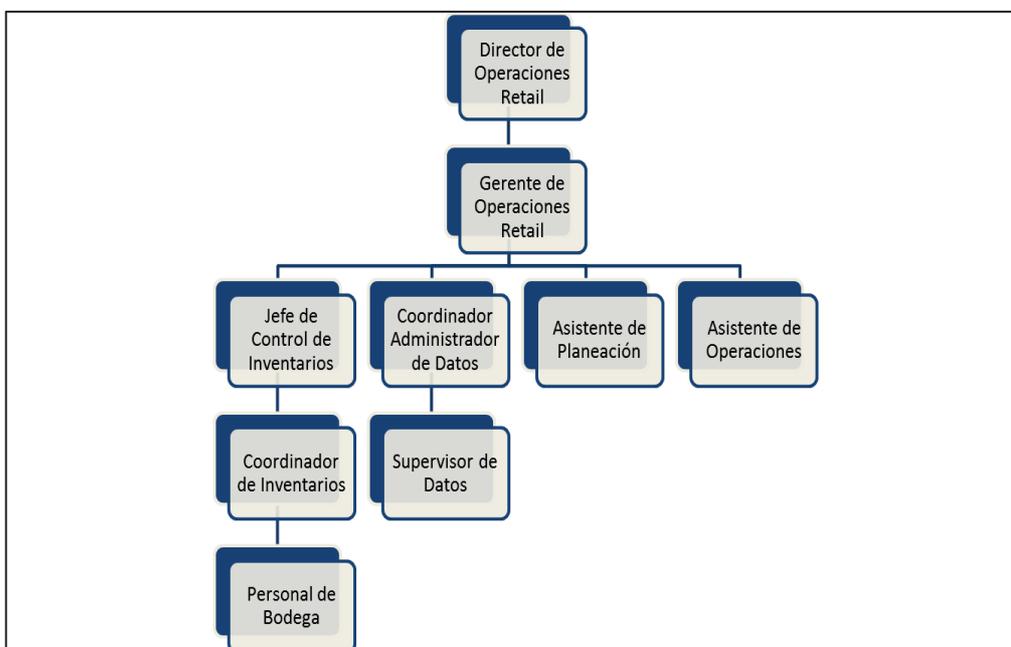


FIGURA 4. ORGANIGRAMA SRS.

3.5 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS SRS

3.5.1 Administración de la Información

Es el proceso que mantiene la información totalmente validada y actualizada en el sistema ERP de Brightstar y en las bases de datos de procesamiento que envía el cliente, esta información es:

- ✓ **Código de producto.**- Es el código que se le asigna a un producto en el sistema ERP para la identificación y control del mismo para mantener su trazabilidad. Ejemplo:
- ✓ **Referencia de artículos.**- Es el código de producto que maneja el cliente en su sistema para la identificación y control del mismo para mantener su trazabilidad. Ejemplo:
- ✓ **Descripción de producto.**- Es un breve detalle del producto, donde se especifica la operadora o marca y sus principales características o especificaciones. Ejemplo:
- ✓ **Precio de venta.**- Es el valor al cual el producto va a ser vendido, es muy necesario ya que en base se generan los inventarios valorados que se envían al cliente diariamente.
- ✓ **Puntos de venta.**- Son los locales de venta que están activos para la distribución de producto.
- ✓ **Guía comercial.**- Es un listado de producto que manejan las operadoras y marcas donde muestran los nuevos modelos de producto que están en vigencia en el mercado, la guía comercial servirá es fundamental para el proceso de compras.
- ✓ **Información histórica de ventas e inventario.**- Es la información diaria que envía el cliente a través de un servidor FTP, contiene las ventas e inventarios de cada punto de venta que tuvo hasta el cierre del día anterior. Esta información es la más importante dentro del proceso ya que con esta podemos analizar la demanda de cada producto en cada punto de venta.
- ✓ **Productos en combo.**- Es un listado de producto que el cliente envía para ser parametrizado dentro de los planes de reabastecimiento y

compras donde tienen un trato especial, ya que al estar un producto en combo es más susceptible a un quiebre de stock.

- ✓ **Mapeos de producto.**- Es un listado de distribución de producto que envía el cliente donde se detalla que un producto puede ser distribuido solo a distintos puntos de venta, esta información también es parametrizada en bases de datos.

Toda esta información es validada y cargada diariamente en bases de datos de almacenamiento, procesamiento y distribución por el Supervisor y Coordinador de Administración de Información para su posterior análisis cada fin de mes donde se generan los indicadores de gestión de la operación que son presentados al cliente para la toma de decisiones.

3.5.2 Planificación de Compras

Es el proceso en el cual se aseguran los mecanismos para determinar la cantidad óptima de compra de producto para provisionar al centro de distribución.

Este proceso se realiza semanalmente a partir de la confirmación de la carga de la información en las bases de datos en el proceso de administración de información, este cálculo se lo realiza independientemente por línea de producto, es decir se realiza uno por terminales o equipos, otro por computadoras y otro por cámaras fotográficas, este proceso es realizado por el Asistente de Planeación.

3.5.3 Planificación de Reabastecimiento

Es el proceso en el cual se establecen los mecanismos necesarios para asegurar niveles óptimos en los puntos de venta evitando roturas stock y sobre excesos de inventario.

Este proceso se realiza diariamente a partir de la confirmación de la carga de la información en las bases de datos en el proceso de administración de información, este cálculo se lo realiza independientemente por línea de producto, es decir se realiza uno por terminales o equipos, otro por

computadoras y otro por cámaras fotográficas, este proceso es realizado por el Asistente de Planeación.

3.5.4 Almacenamiento y Control de Inventarios

Almacenamiento es el proceso en el cual se definen las políticas para garantizar que los productos sean adecuadamente identificados, manipulados y preservados, desde la recepción, durante el proceso producción y bodegas hasta su despacho.

Control de Inventarios es el proceso en el cual se definen los controles para garantizar que los procesos y los registros de movimientos en bodegas se manejen correctamente, desde la recepción, durante el proceso de producción, almacenamiento y hasta su despacho de tal manera que la información registrada en el sistema concuerde con la física.

Este proceso es realizado por el Coordinador de Inventarios y por el Jefe de Control de Inventarios.

3.5.5 Despachos

Es el proceso que asegura que los productos sugeridos para reabastecimiento sean despachados cumpliendo las disposiciones acordadas con el cliente.

Este proceso se realiza diariamente y está a cargo del personal de bodega bajo la supervisión de Jefe de Bodega.

3.5.6 Distribución y Entregas

Es el proceso en el cual se definen las actividades para asegurar que los productos despachados a los puntos de venta del cliente hayan sido entregados a conformidad en tiempo y calidad.

Este proceso se realiza diariamente aproximadamente a partir de las 15h00, está a cargo de la empresa de seguridad y custodios TEVCOL S.A.

3.5.7 Atención y Servicio al Cliente

Es el proceso en el cual se establecen los mecanismos para atender los requerimientos del cliente, dar solución a sus quejas y medir su percepción con respecto al servicio prestado.

Este proceso está bajo la responsabilidad del Supervisor de Servicio al Cliente.

3.5.8 Recepción

Es el proceso en el cual se verifica que los productos entregados por el cliente y proveedores cumplan con las especificaciones establecidas en los documentos pertinentes, en cuanto a cantidad, características y contenido.

Este proceso lo realiza el personal de bodega, bajo la responsabilidad del Jefe de Bodega.

3.5.9 Producción

Es el proceso en el cual se realiza la personalización para los diferentes productos (etiquetado, revisión de contenido, carga de software y contenido, termosellado, ajunta promoción, etc.) de manera que cumplan con los requisitos establecidos por el cliente.

Este proceso se realiza cada vez que el cliente lo solicita puntualmente, lo realiza el personal de bodega, bajo la responsabilidad del Jefe de Bodega.

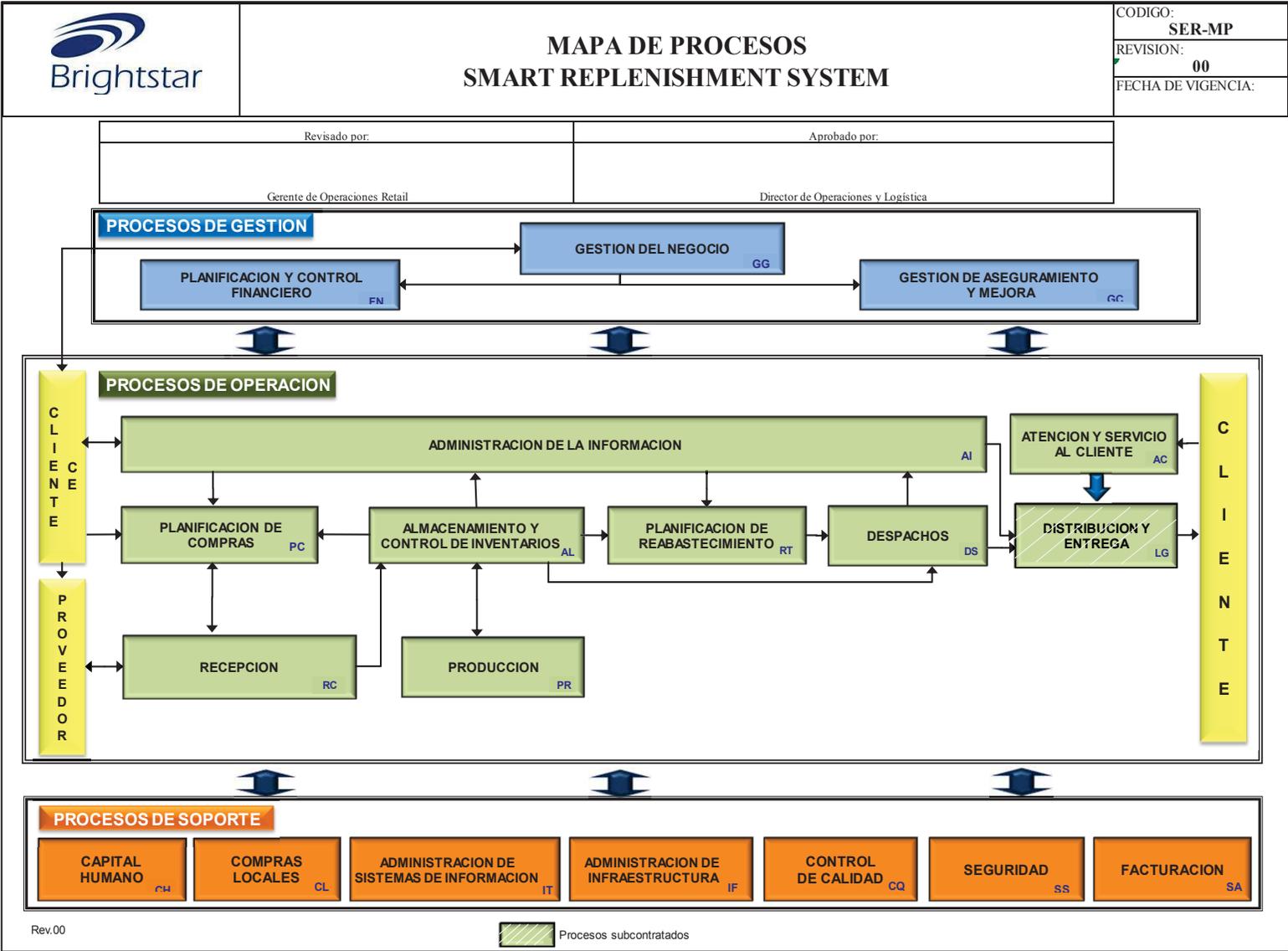


FIGURA 5. MAPA DE PROCESOS SRS.

4.2 CADENA DE VALOR

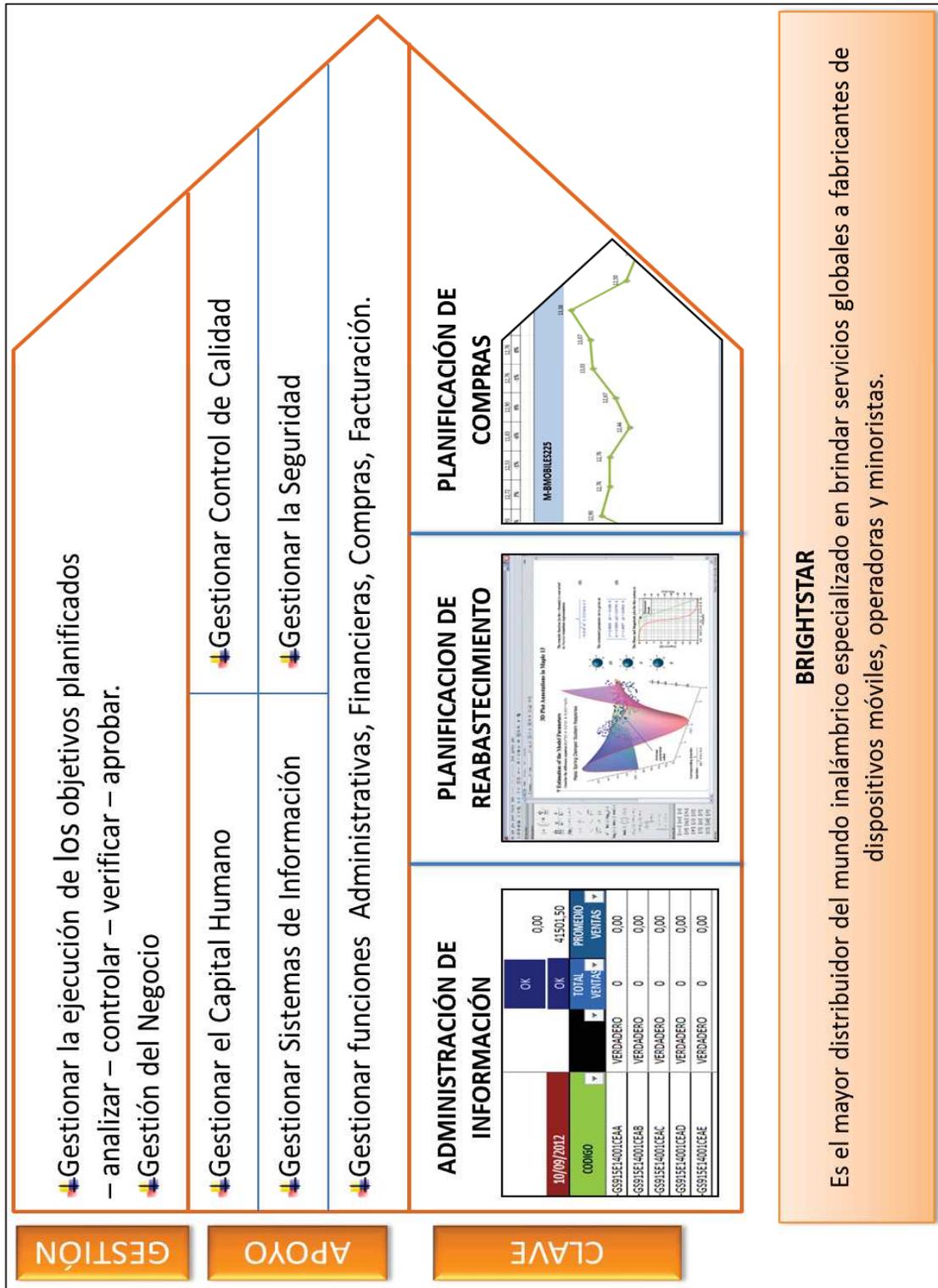


FIGURA 6. CADENA DE VALOR.

4.3 APLICACIÓN DE VSM EN EL PROCESO PLANIFICACIÓN DE REABASTECIMIENTO

4.3.1 VSM Antes

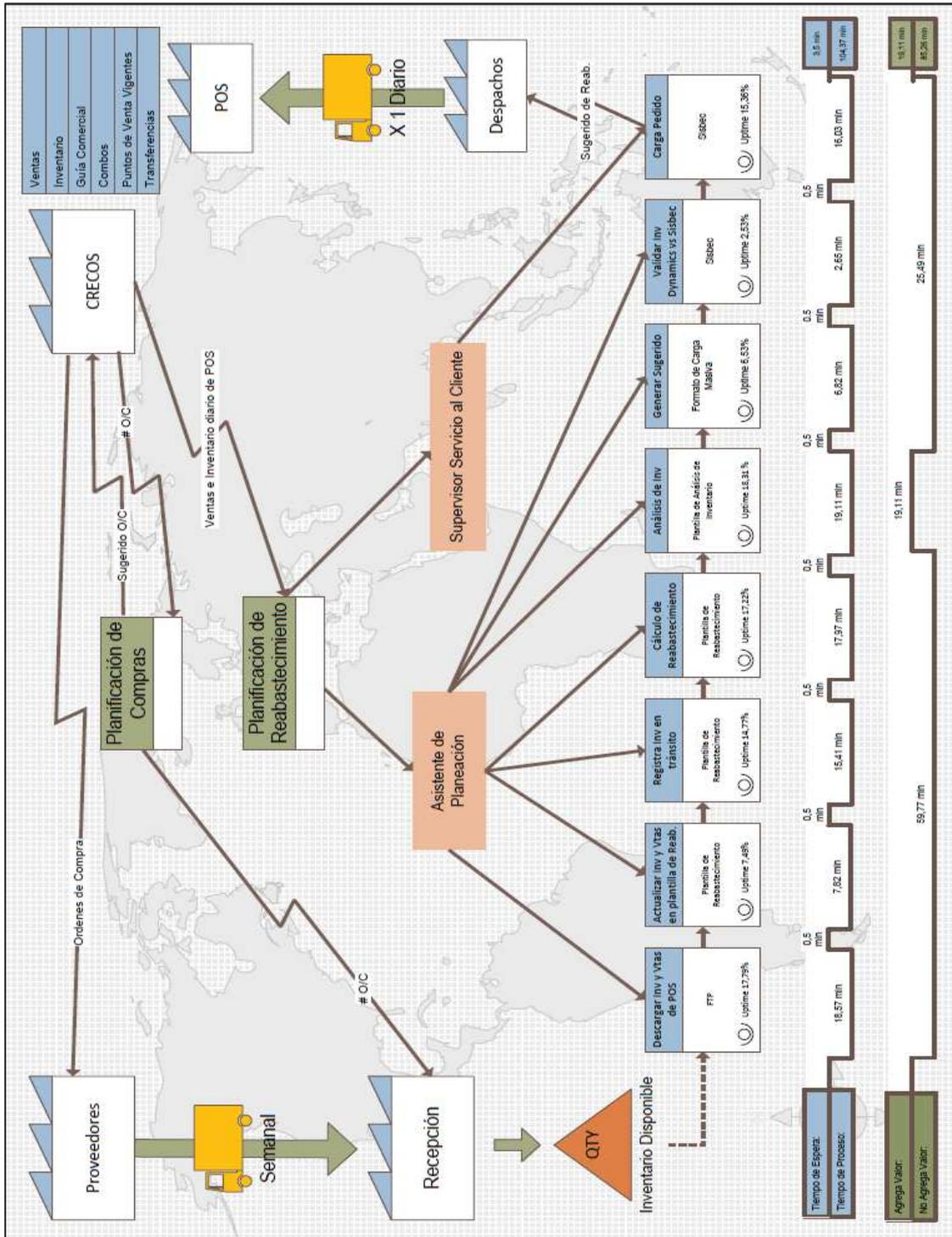


FIGURA 7. VSM ANTES.

En el desarrollo del levantamiento de información de los procesos, se aplicó esta herramienta de calidad para encontrar oportunidades de mejora y optimización de recursos, la cual nos permitió conocer que se realizaban actividades repetitivas en los tres procesos independientes, es decir, se realizaba la misma actividad para empezar cada proceso.



FIGURA 8. ACTIVIDADES DE PROCESO.

✓ Mediciones de tiempos

Para realizar el registro de tiempo de actividades del proceso de Planificación de Reabastecimiento se tomaron seis días elegidos al azar.

TABLA 2. MEDICIÓN DE TIEMPOS.

Actividades	Días						TOTALES	Promedio (min)	UP TIME	VALOR AGREGADO
	1	2	3	4	5	6				
Descarga Datos	22,0	10,1	12,1	25,5	12,6	29,0	111,4	18,6	17,8%	NO
Actualización de INV y Vtas en la plantilla	9,4	8,0	6,5	8,1	6,4	8,6	46,9	7,8	7,5%	
Registra Inv en tránsito	13,5	18,4	12,2	20,2	15,2	13,1	92,5	15,4	14,8%	
Cálculo de Reabast.	13,5	15,4	20,4	23,4	22,1	13,1	107,8	18,0	17,2%	
Análisis de Inventario	26,1	19,5	21,1	10,5	16,3	21,2	114,7	19,1	18,3%	SI
Generar Sugerido	6,3	7,0	11,5	4,5	8,1	3,5	40,9	6,8	6,5%	NO
Validar Inv Dynamics vs. Sisbec para actualizar información	0,0	0,0	0,0	0,0	15,9	0,0	15,9	2,6	2,5%	
Carga Pedidos	27,0	14,1	16,0	17,0	14,0	8,0	96,2	16,0	15,4%	
TOTALES	117,8	92,4	99,9	109,2	110,5	96,4	626,2	104,4	100,0%	

Después de haber analizado el gráfico VSM mostrando el flujo actividades secuenciales, se tomaron ciertas decisiones como:

- ✓ Crear una sola Base de Datos principal o de distribución, manejada en el proceso de Administración de Información, que distribuye la información de manera automática a los procesos de Planificación de Reabastecimiento y Planificación de Compras:

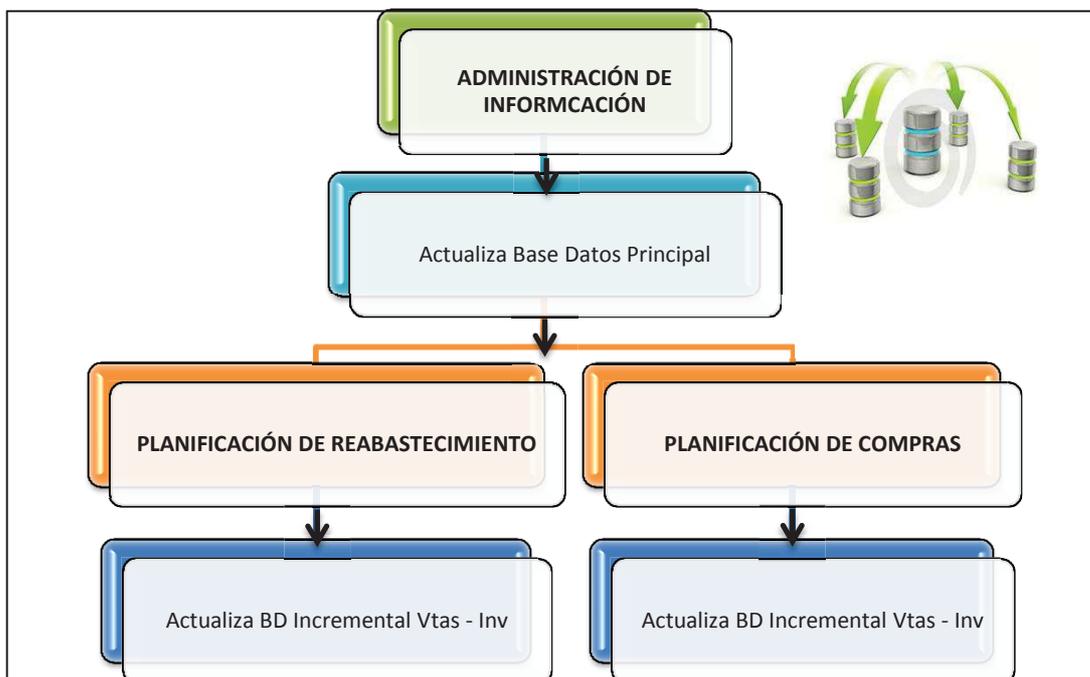


FIGURA 9. SECUENCIA DE PROCEOS.

- ✓ Automatizar plantillas de compras y reabastecimiento utilizando macros y tablas dinámicas vinculadas a partir de la BD Incrementales.
- ✓ Reorganización del directorio de red interna en un solo servidor.

Lo cual significó un ahorro de tiempo de 46 min, que es aprovechado en el desarrollo de nuevos análisis de mejora continua.

También se benefició a los procesos garantizando la confiabilidad de información, (datos centralizados) ya que antes existían errores debido a que cada responsable del proceso descargaba la información independientemente y la almacenaba en formatos personalizados.

4.3.2 VSM después

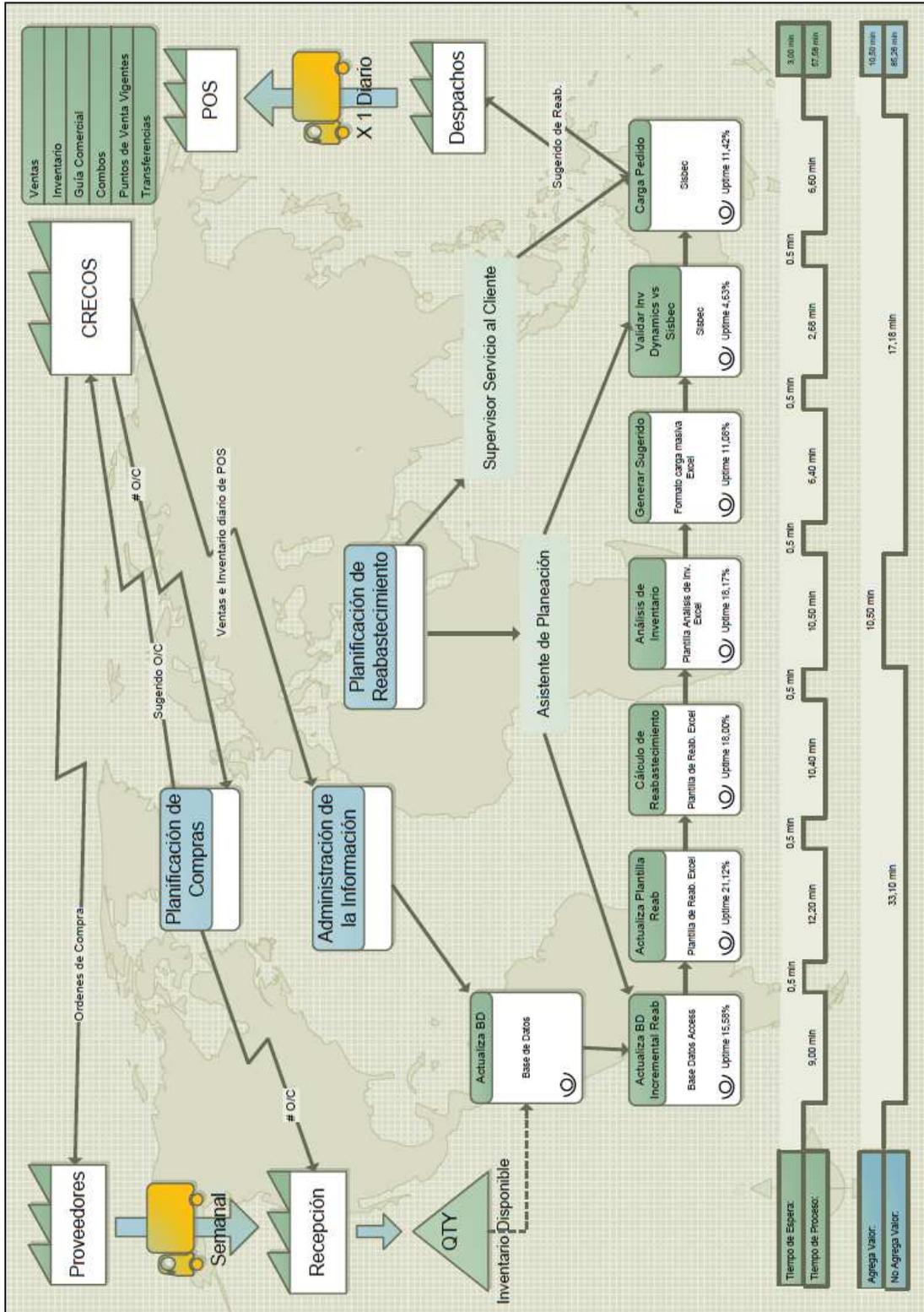


FIGURA 10.VSM DESPUÉS.

4.4 IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS CLAVES

Los procesos se dividen en tres grupos principales:

- ✓ Procesos de Gestión
- ✓ Procesos de Operación
- ✓ Procesos de Soporte

Dentro de los procesos de operación existen los procesos claves, estos son los de mayor relevancia, es decir son el alma del negocio y aportan con el mayor valor agregado dentro la operación, estos son:

- ✓ **Valor Agregado de Administración de Información – AI**

Se presentan indicadores de gestión mensuales al cliente para mostrar de forma cuantitativa la disponibilidad, rotación, ventas, inventario valorado, etc.

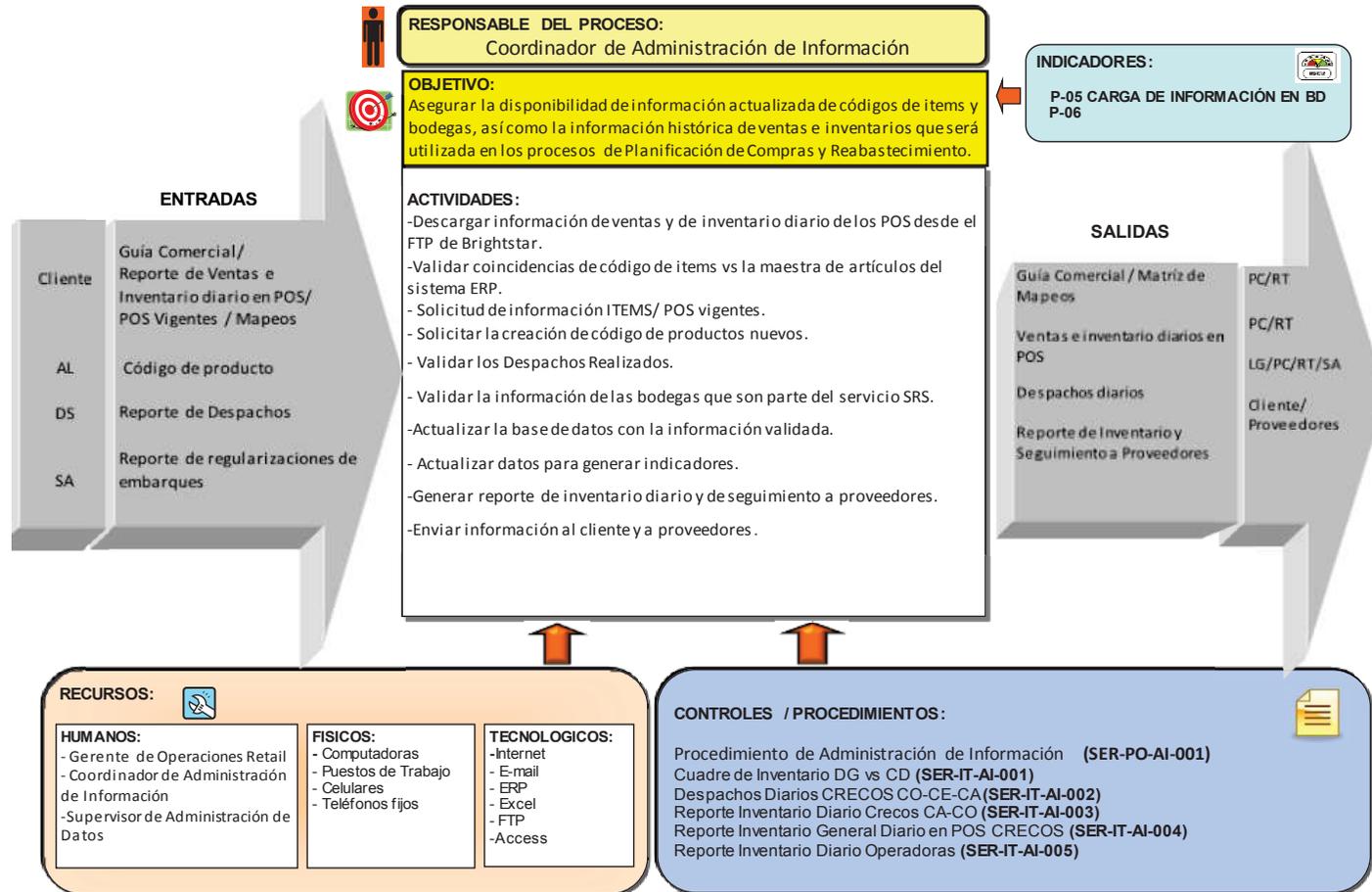
- ✓ **Valor Agregado de Planificación de Reabastecimiento – RT**

Se realizan análisis de balanceos de inventario mensuales en puntos de venta con el objetivo de aumentar la disponibilidad de inventario en aquellos puntos que tienen una mayor demanda de ventas.

- ✓ **Valor Agregado de Planificación de Compras – PC**

Se realizan análisis mensuales de tendencias de producto con el fin de sugerir al cliente que no debe comprar a causa de su baja rotación en el mercado.

	ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN	CODIGO:	REVISION:
		SER-AI	00 FECHA:
Revisado por:		Aprobado por:	
Gerente de Operaciones Retail		Director de Operaciones y Logística	



4.5 LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

4.5.1 AI – Administración de Información

	PROCEDIMIENTO OPERATIVO	CODIGO: SER-PO-AI-001
	ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN	REVISION: 00
		FECHA DE VIGENCIA:

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Asistente de Planeación	Coordinador Administración de la Información	Gerente de Operaciones Retail

1. INFORMACION GENERAL

1.1 HISTORIA DE REVISIONES

REVISION	RAZON DE LA REVISION	FECHA
00	Creación del documento	3/Julio/2013

1.2 DOCUMENTOS DE REFERENCIA

CODIGO	NOMBRE
SER-IT-AI-001	Reporte de cuadro de inventario DG vs CD
SER-IT-AI-002	Reporte de despachos diarios Crecos CO-CE-CA
SER-IT-AI-003	Reporte inventario diario Crecos CA-CO
SER-IT-AI-004	Reporte de inventario general diario en POS Crecos CE
SER-IT-AI-005	Reporte de inventario diario Operadoras

2 OBJETIVO

Asegurar la disponibilidad de información actualizada de códigos de items y bodegas, así como la información histórica de ventas e inventarios que será utilizada en los procesos de Planificación de Compras y Reabastecimiento.

3 ALCANCE

Este procedimiento aplica para el servicio de Reabastecimiento Inteligente que ofrece Brightstar a Créditos Económicos.

4 TERMINOS Y ABREVIATURAS

TERMINO / ABREVIATURA	DEFINICIÓN
FTP	Protocolo de Transferencia de Archivos.
POS	Puntos De Venta
MAPEOS	Lista de distribución para productos nuevos en el primer despacho.

5 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

El Coordinador de Administración de la Información es el responsable de asegurar la implementación de este procedimiento.

NOTA: Cualquier documento impreso se considera solo de referencia.

CODIGO: SER-PO-AI-001	NOMBRE DEL DOCUMENTO: ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN	REVISION: 00
---------------------------------	--	------------------------

6 PROCEDIMIENTO

Cliente	Asistente de Planeación	Coordinador de Control de Inventarios	Supervisor de Administración de la Información	Descripción de Actividades
<p>Envía guía comercial, mapeos, nuevos productos</p> <p>1</p> <p>Envía información de ventas e inventario, POS activos, reemplazos</p>	<p>Producto nuevo?</p> <p>no</p> <p>si</p> <p>Solicita creación de código</p>	<p>Almacenamiento y Control de Inventarios</p> <p>1</p> <p>Cambia Referencia</p> <p>2</p>	<p>Descarga información</p> <p>Descarga Información</p> <p>Estructura la Información</p> <p>Valida Referencia vs Maestra de Artículos</p> <p>Coinciden todos las referencias?</p> <p>no</p> <p>Solicita cambio de referencia</p> <p>Actualiza la base de datos</p> <p>Genera Guía Comercial</p> <p>Envía Información</p> <p>Planificación de Reabastecimiento</p> <p>Planificación de Compras</p>	<p>Cuando aplique. Con la descripción de los productos vigentes y POS a distribuir.</p> <p>Vía e-mail.</p> <p>Vía FTP.</p> <p>Desde Dynamics. La información que se descarga es: Inventario CD, despachos, balanza de comprobación, recepciones, series en existencia.</p> <p>Ventas e inventarios diarios.</p> <p>Carga la información de ventas e inventarios en un mismo archivo.</p> <p>Que todos los items existan en el sistema.</p> <p>En Dynamics.</p> <p>Base de Datos (SER-RE-AI-001). Con la información ya antes validada.</p> <p>Con datos actualizados de modelos y códigos.</p> <p>Vía e-mail.</p>

CODIGO: SER-PO-AI-001	NOMBRE DEL DOCUMENTO: ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN	REVISION: 00
---------------------------------	--	------------------------

Supervisor de Administración de la Información	Asistente de Facturación	Descripción de Actividades
<pre> graph TD A[Despachos] --> B[Valida los Despachos realizados] B --> C{Coincide información?} C -- si --> D[Actualiza Base de Datos] C -- no --> E[Notifica Novedad] D --> F[Genera Reporte Despachos Diarios] F --> G[Envía Reporte Despachos Diarios] G --> H[Distribución y Entregas] H --> I[Facturación] J[Envía confirmación de regularizaciones o N/C] --> B D --> K((3)) D --> L((4)) </pre>	<p>2</p> <p>Envía confirmación de regularizaciones o N/C</p> <p>3</p> <p>4</p>	<p>En el proceso de Despachos se genera el Reporte de Productos Despachados (SER-RE-DS-001).</p> <p>Con información de Reporte de Despacho, Sugerido de Reabastecimiento y Reporte Dynamics-(Ventas por Cliente Destino).</p> <p>En un archivo histórico de información. Base de Datos (SER-RE-AI-001).</p> <p>Según lo definido en el instructivo de Reporte de Despachos diarios Crecos CO-CE-CA (SER-IT-AI-002)</p> <p>Vía e-mail.</p>

CODIGO: SER-PO-AI-001	NOMBRE DEL DOCUMENTO: ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN	REVISION: 00
---------------------------------	--	------------------------

Coordinador Administración de la Información		Descripción de Actividades
<pre> graph TD 3((3)) --> A[Genera Reporte Inventario Diario General] A --> B[Envía Reporte Inventario Diario General] B --> C[Genera Reportes de Inventarios General y por tipo de producto] 4((4)) --> D[Genera Indicadores] D --> E[Envía Indicadores] </pre>		<p>Según lo definido en el instructivo de Reporte de inventario general diario en POS Crecos CE (SER-IT-AI-005).</p> <p>Vía e-mail a Director Retail & Operator Services.</p> <p>Según lo definido en los instructivos de - Reporte de cuadro de inventario DG vs CD (SER-IT-AI-001), - Reporte inventario diario Crecos CA-CO (SER-IT-AI-003) y - Reporte de inventario diario Operadoras (SER-IT-AI-005).</p> <p>De Rotación y Disponibilidad de Inventario.</p> <p>Vía e-mail a Gerente de Operaciones Retail.</p>

CODIGO: SER-PO-AI-001	NOMBRE DEL DOCUMENTO: ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN	REVISION: 00
---------------------------------	--	------------------------

7. REGISTROS

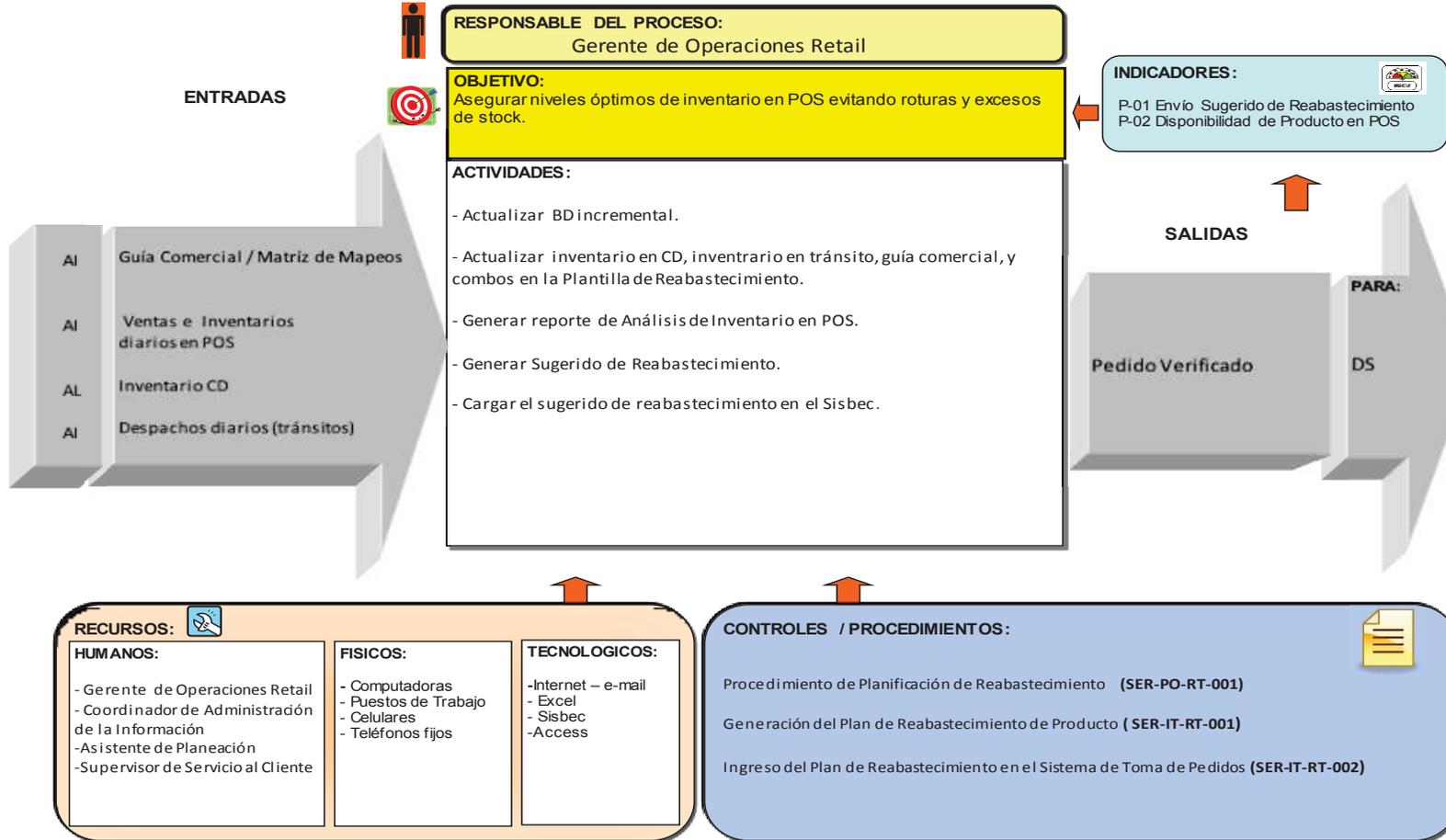
Código	Nombre del registro	Responsable del registro	Ubicación	Tiempo de Retención	Secuencia
SER-RE-AI-001	Base de Datos (Captura de Información)	Coordinador Administración de la Información	NOTA 1	N/A	Diario
SER-RE-AI-002	Base de Datos (Procesamiento de Información)	Coordinador Administración de la Información	NOTA 1	N/A	Diario

Nota 1: N:\00.- BASE DE DATOS\01-BD-CRECOS\01.- Interfaz Captura de Información

Nota 2: N:\00.- BASE DE DATOS\01-BD-CRECOS\02.- Interfaz de Procesamiento

	PLANIFICACION DE REABASTECIMIENTO	CODIGO:	REVISION:
		SER-RT	00
		FECHA:	

Revisado por:	Aprobado por:
Gerente de Operaciones Retail	Director de Operaciones y Logística



4.5.2 RT - Planificación de Reabastecimiento

	PROCEDIMIENTO OPERATIVO	CODIGO: SER-PO-RT-001
	PLANIFICACIÓN DE REABASTECIMIENTO	REVISION: 00
		FECHA DE VIGENCIA:

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Asistente de Planeación	Gerente de Operaciones Retail	Gerente de Operaciones Retail

1. INFORMACION GENERAL

1.1 HISTORIA DE REVISIONES

REVISION	RAZON DE LA REVISION	FECHA
00	Creación del documento	03-jul-13

1.2 DOCUMENTOS DE REFERENCIA

CODIGO	NOMBRE
SER-IT-RT-001	Generación del Plan de Reabastecimiento de Producto
SER-IT-RT-002	Ingreso del Sugerido de Reabastecimiento

2 OBJETIVO

Establecer el mecanismo para asegurar niveles óptimos de inventario en POS evitando roturas y excesos de stock.

3 ALCANCE

Este procedimiento es aplicable para la planificación de reabastecimiento de productos que ofrece Brightstar para el cliente Créditos Económicos.

4 TERMINOS Y ABREVIATURAS

TERMINO / ABREVIATURA	DEFINICIÓN
FTP	Protocolo de Transferencia de Archivos
CD	Centro de Distribución
POS	Puntos De Venta
VTA	Ventas
INV	Inventario

5 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

El responsable de asegurar la implementación de este procedimiento es el Gerente de Operaciones Retail

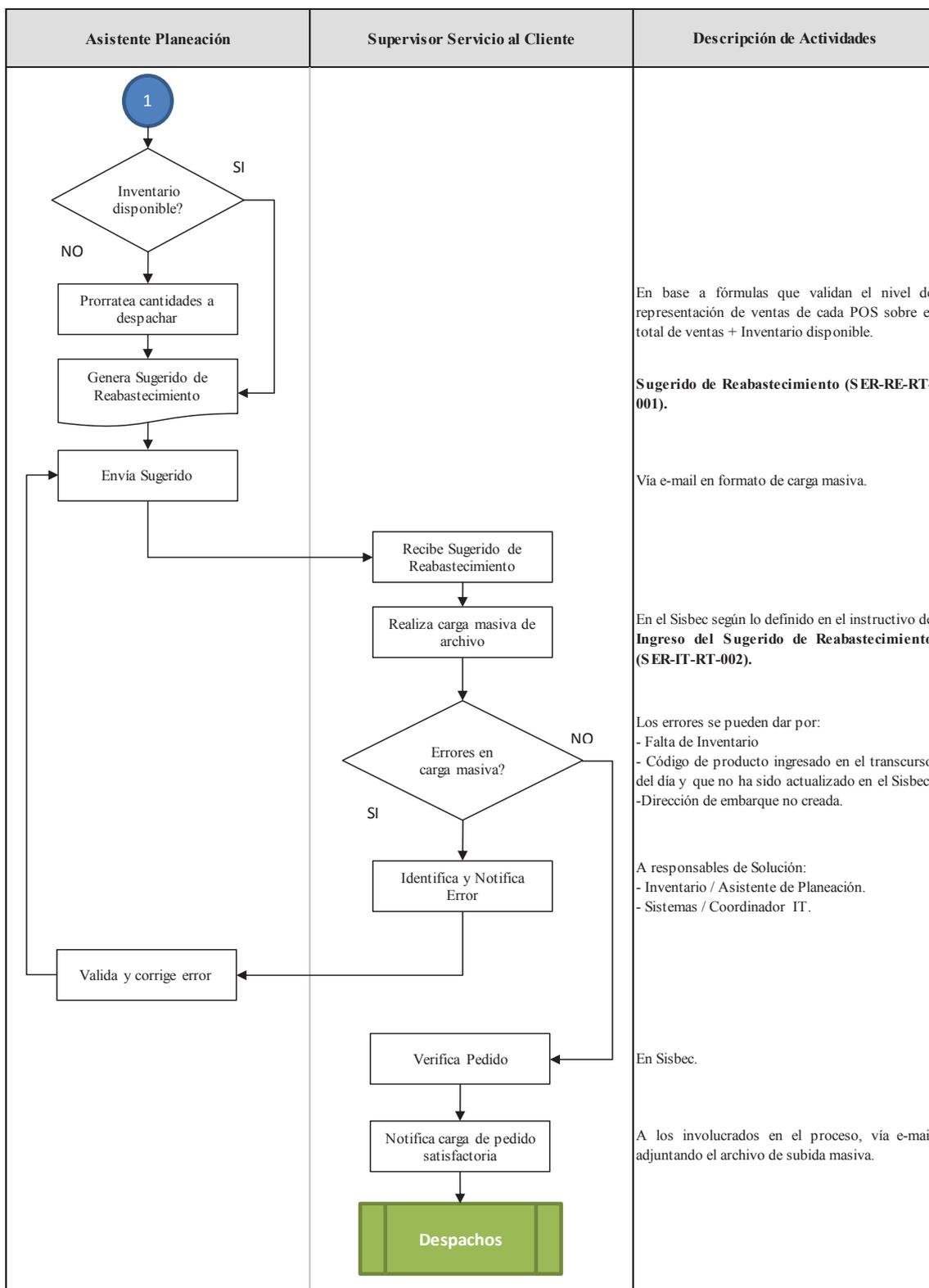
NOTA: Cualquier documento impreso se considera solo de referencia.

CODIGO: SER-PO-RT-001	NOMBRE DEL DOCUMENTO: PLANIFICACIÓN DE REABASTECIMIENTO	REVISION: 00
---------------------------------	---	------------------------

6 PROCEDIMIENTO

Coordinador Administrador de la Información	Asistente Planeación	Descripción de Actividades
<div data-bbox="268 510 494 616" style="border: 1px solid black; background-color: #92d050; padding: 5px; text-align: center;"> Administración de la Información </div>	<pre> graph TD A[Administración de la Información] --> B[Actualiza Base Datos Incremental] B --> C[Actualiza Plantilla de Reabastecimiento] C --> D[Actualiza Ventas e Inventario en POS] D --> E[Actualiza Inventario en CD] E --> F[Actualiza Inventario en tránsito] F --> G[Actualiza Mapeos] G --> H[Calcula las cantidades de productos a despachar] H --> I[Revisa Cantidades] I --> J((1)) </pre>	<p>Carga la información de ventas, inventario de los POS, inventario del CD, despachos del día anterior.</p> <p>Almacena todos los datos históricos incrementalmente por fecha.</p> <p>Con la información de Guía Comercial, Combos, POS activos. Se genera el Plan de Reabastecimiento (SER-RE-RT-002).</p> <p>Se realiza el cálculo en función a las ventas e inventarios históricos de los últimos 15 días, basados en el instructivo Generación del Plan de Reabastecimiento de Producto (SER-IT-RT-001).</p> <p>En base a la cantidad existente en el CD.</p>

CODIGO: SER-PO-RT-001	NOMBRE DEL DOCUMENTO: PLANIFICACIÓN DE REABASTECIMIENTO	REVISION: 00
---------------------------------	---	------------------------



CODIGO: SER-PO-RT-001	NOMBRE DEL DOCUMENTO: PLANIFICACIÓN DE REABASTECIMIENTO	REVISION: 00
---------------------------------	---	------------------------

7. REGISTROS

Código	Nombre del registro	Responsable del registro	Ubicación	Tiempo de Retención	Secuencia
SER-RE-RT-001	Plan de Reabastecimiento	Asistente de Planeación	Nota 1	N/A	Fecha
SER-RE-RT-002	Sugerido de Reabastecimiento	Asistente de Planeación		N/A	Fecha

Nota 1: N:\01.- CRECOS\02-CE- Planificación de Reabastecimiento\01-CE-PR Archivo

	PLANIFICACION DE COMPRAS	CODIGO:	REVISION:
		SER-PC	00
		FECHA:	

Revisado por:	Aprobado por:
Gerente de Operaciones Retail	Director de Operaciones y Logística

RESPONSABLE DEL PROCESO:
Gerente de Operaciones Retail

OBJETIVO:
Establecer la cantidad óptima de compra de producto para provisionar al Centro de Distribución.

ACTIVIDADES:

- Parametrizar el plan compras en base a la demanda histórica (fórmulas / parámetros / plan).
- Actualizar BD incremental
- Actualizar inventario en CD, órdenes de compra en tránsito, despachos.
- Generar el plan de compras sugerido o modificarlo cuando aplique.
- Elaborar la orden de compra sugerida y enviarla al cliente para su aprobación.
- Notificar a los involucrados el plan de compras aprobado.
- Analizar las tendencias, estacionalidad y outliers de los productos.

INDICADORES:

- P-03 Cobertura de Producto en CD
- P-04 Seguimiento al Cumplimiento de Entregas de Órdenes

ENTRADAS

AI	Guía comercial / Matriz de Mapeos
AI	Ventas e Inventarios diarios en POS
AI	Despachos diarios
AL	Reporte de inventario CD
RC	Reporte de producto recibido
Cliente	Orden de compra aprobada en tránsito

SALIDAS

Orden de compra aprobada

PARA: RC

RECURSOS:

<p>HUMANOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gerente de Operaciones Retail - Jefe de Control de Inventarios - Asistente de Planeación 	<p>FISICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Computadoras - Puestos de Trabajo - Celulares - Teléfonos fijos 	<p>TECNOLOGICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Internet – e-mail - Excel - Access
---	---	--

CONTROLES / PROCEDIMIENTOS:

- Procedimiento de Planificación de Compras (SER-PO-PC-001)
- Generación del Plan de Compras de Producto (SER-IT-PC-001)

4.5.3 PC – Planificación de Compras

	PROCEDIMIENTO OPERATIVO	CODIGO: SER-PO-PC-001
	PLANIFICACION DE COMPRAS	REVISION: 00
		FECHA DE VIGENCIA:

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Asistente de Planeación	Gerente de Operaciones Retail	Gerente de Operaciones Retail

1. INFORMACION GENERAL

1.1 HISTORIA DE REVISIONES

REVISION	RAZON DE LA REVISION	FECHA
00	Creación del documento	03-jul-13

1.2 DOCUMENTOS DE REFERENCIA

CODIGO	NOMBRE
SER- IT-PC-001	Generación del Plan de Compras

2 OBJETIVO

Establecer los mecanismos para determinar la cantidad óptima de compra de producto para provisionar al centro de distribución.

3 ALCANCE

Este procedimiento aplica para la planificación de las compras de producto para el servicio de reabastecimiento que ofrece Brightstar al cliente Créditos Económicos.

4 TERMINOS Y ABREVIATURAS

TERMINO / ABREVIATURA	DEFINICIÓN
O/C	Orden de Compra
CD	Centro de distribución
Mapeos	Lista de distribución para productos nuevos en el primer despacho.

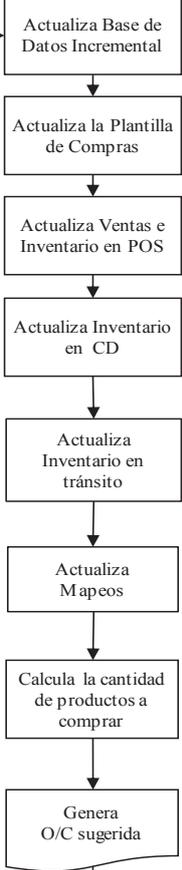
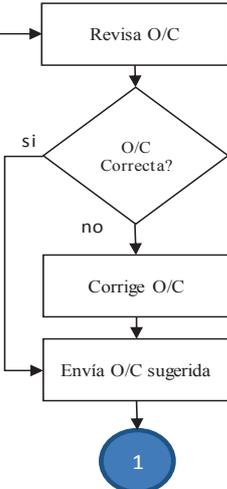
5 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

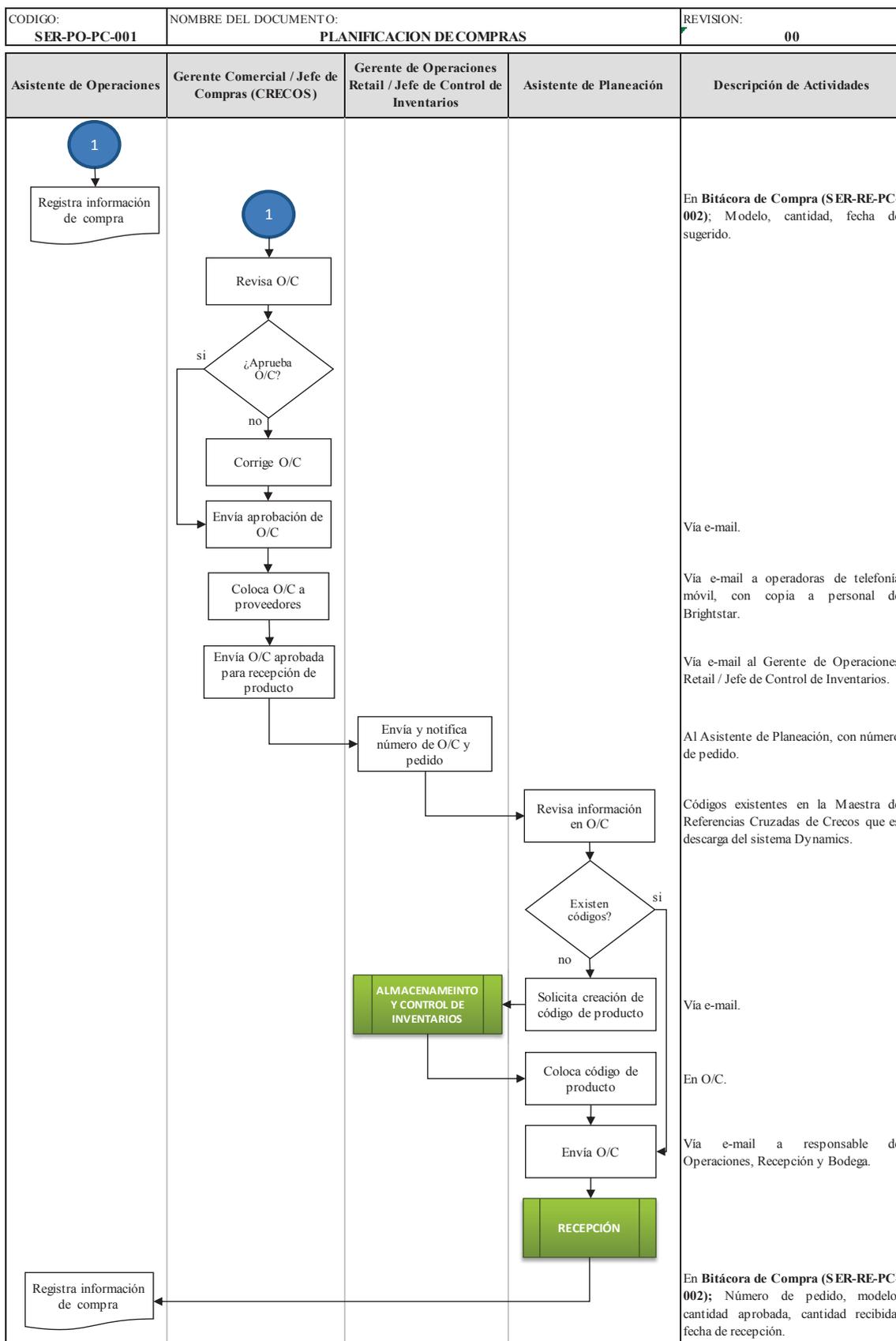
El Gerente de Operaciones Retail es el responsable de la implementación de este procedimiento.

NOTA: Cualquier documento impreso se considera solo de referencia.

CODIGO: SER-PO-PC-001	NOMBRE DEL DOCUMENTO: PLANIFICACION DE COMPRAS	REVISION: 00
---------------------------------	--	------------------------

6 PROCEDIMIENTO

Coordinador Administración de la Información	Asistente de Planeación	Gerente de Operaciones Retail/ Jefe de Control de Inventarios	Descripción de Actividades
			<p>Carga la información de ventas, inventario de los POS, inventario del CD, despachos del día anterior.</p> <p>Almacena todos los datos históricos incrementalmente por fecha.</p> <p>Guía Comercial, Combos, POS activos. Se genera el Plan de Reabastecimiento (SER-RE-RT-002).</p> <p>En la plantilla de cálculo, tomando en cuenta las O/C que se encuentran en tránsito tanto por parte del proveedor como las que se recibieron y no están ingresadas en el sistema, descritas en la Bitácora de Compra (SER-RE-PC-001).</p> <p>Con la información del inventario disponible, inventario en tránsito, guía comercial y en base a las ventas históricas de las últimas dos semanas, según lo detallado en el instructivo Generación del Plan de Compras (SER-IT-PC-001).</p> <p>Orden de Compra sugerida (SER-RE-PC-002).</p> <p>Cantidades en base a la cobertura y equipos promocionales.</p> <p>Vía e-mail al cliente .</p>



CODIGO: SER-PO-PC-001	NOMBRE DEL DOCUMENTO: PLANIFICACION DE COMPRAS	REVISION: 00
---------------------------------	--	------------------------

7 REGISTROS

Código	Nombre del registro	Responsable del registro	Ubicación	Tiempo de Retención	Secuencia
SER-RE-PC-001	Bitácora de Compra	Asistente de Operaciones	Nota 1	N/A	Secuencial
SER-RE-PC-002	Orden de Compra sugerida	Asistente de Planeación	Nota 2	N/A	Fecha

Nota 1: N:\01.- CRECOS\03-CE- Planificación de Compras\00-CE-PC Generador\04-CE-PC Bitacora de Compras

Nota 2: N:\01.- CRECOS\03-CE- Planificación de Compras\01-CE-PC Archivo

4.6 DESARROLLO Y APLICACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

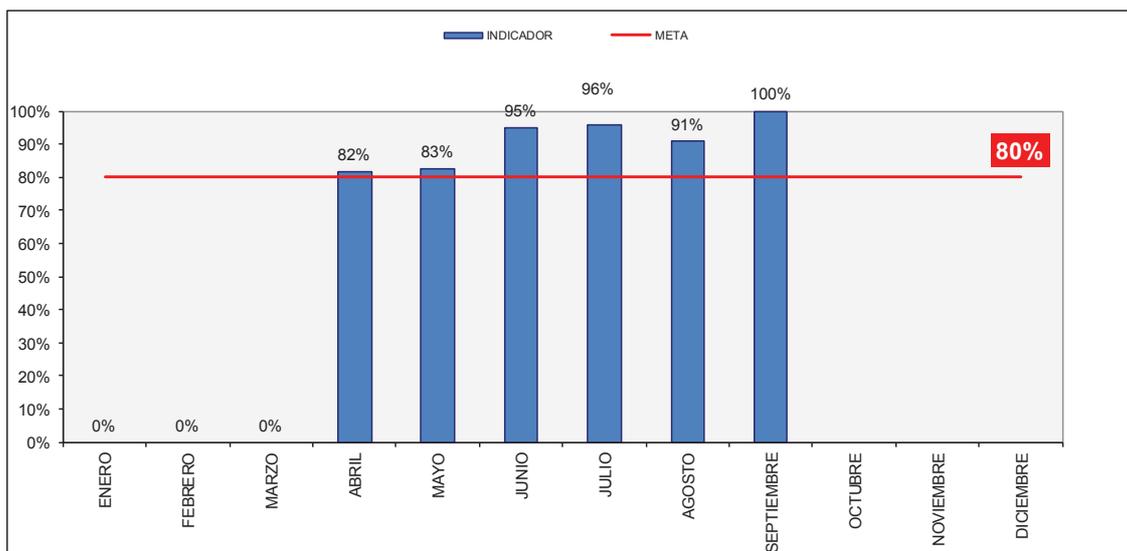
4.6.1 Carga de Información en la Base Datos principal - Eficiencia



INDICADORES DE PROCESO

CÓDIGO DE INDICADOR:	P-05	TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA	NOMBRE DEL INDICADOR:	Carga de Información en la BD principal
DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR:	Carga de Información de la BD principal hasta las 9:00 am				
FORMULA DE CÁLCULO:	Porcentaje de cumplimiento de la carga de datos en la BD principal. $= \left(\frac{\text{QTY DE CARGAS HASTA LAS 9:00 AM}}{\text{QTY CARGAS DE DATOS EN EL MES}} \times 100 \right)$				
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	MENSUAL	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje		
RESPONSABLE DE MEDICIÓN:	Coordinador de Administración de Datos	PROCESOS APLICABLES:	Administración de Información		
FECHA CREACION DEL INDICADOR:	abr-13	VALOR OBJETIVO (META):	MINIMO	80%	

RESULTADOS 2013					
MES	QTY DE CARGAS HASTA LAS 9:00 AM	QTY CARGAS DE DATOS EN EL MES	CUMPLIMIENTO DE CARGA DE DATOS	META	OBSERVACIONES
ENERO	-	-	N/A	80%	
FEBRERO	-	-	N/A	80%	
MARZO	-	-	N/A	80%	
ABRIL	18	22	82%	80%	
MAYO	19	23	83%	80%	
JUNIO	19	20	95%	80%	
JULIO	22	23	96%	80%	
AGOSTO	20	22	91%	80%	
SEPTIEMBRE	20	20	100%	80%	
OCTUBRE				80%	
NOVIEMBRE				80%	
DICIEMBRE				80%	



OBSERVACIONES, ACCION CORRECTIVA, PREVENTIVA O MEJORA		
FECHA	RESPONSABLE	ACCION

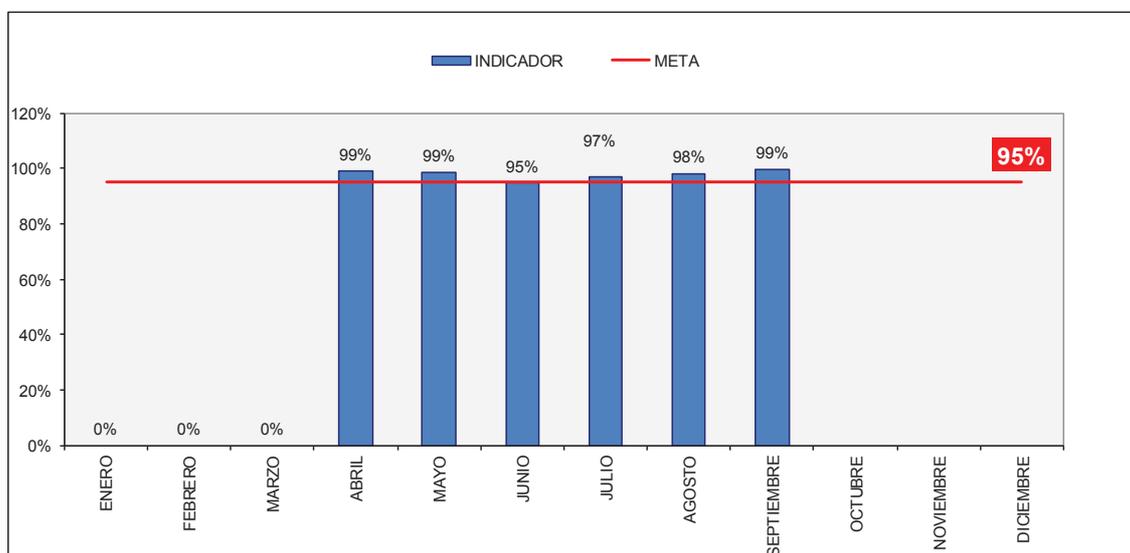
4.6.2 Validación de Códigos de Producto en Dynamics – Eficacia



INDICADORES DE PROCESO

CÓDIGO DE INDICADOR:	P-06	TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA	NOMBRE DEL INDICADOR:	Validación de Códigos de Producto en Dynamics
DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR:	Mantener todos los códigos de producto del cliente creados en el sistema Dynamics.				
FORMULA DE CÁLCULO:	= $\left(\frac{\text{QTY CODIGOS CREADOS EN SISTEMA ERP}}{\text{QTY CODIGOS DE PROD REPORTADO POR EL CLIENTE}} \times 100 \right)$				
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	MENSUAL	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje		
RESPONSABLE DE MEDICIÓN:	Coordinador de Administración de Datos	PROCESOS APLICABLES:	Administración de Datos		
FECHA CREACION DEL INDICADOR:	abr-13	VALOR OBJETIVO (META):	MINIMO	95%	

RESULTADOS 2013					
MES	QTY CODIGOS CREADOS EN SISTEMA ERP	QTY CODIGOS DE PRODUCTO REPORTADO POR EL CLIENTE	VALIDACIÓN DE CODIGOS	META	OBSERVACIONES
ENERO	-	-	N/A	95%	
FEBRERO	-	-	N/A	95%	
MARZO	-	-	N/A	95%	
ABRIL	731	739	99%	95%	
MAYO	740	751	99%	95%	
JUNIO	741	784	95%	95%	
JULIO	765	791	97%	95%	
AGOSTO	789	804	98%	95%	
SEPTIEMBRE	818	823	99%	95%	
OCTUBRE				95%	
NOVIEMBRE				95%	
DICIEMBRE				95%	



OBSERVACIONES, ACCION CORRECTIVA, PREVENTIVA O MEJORA		
FECHA	RESPONSABLE	ACCION

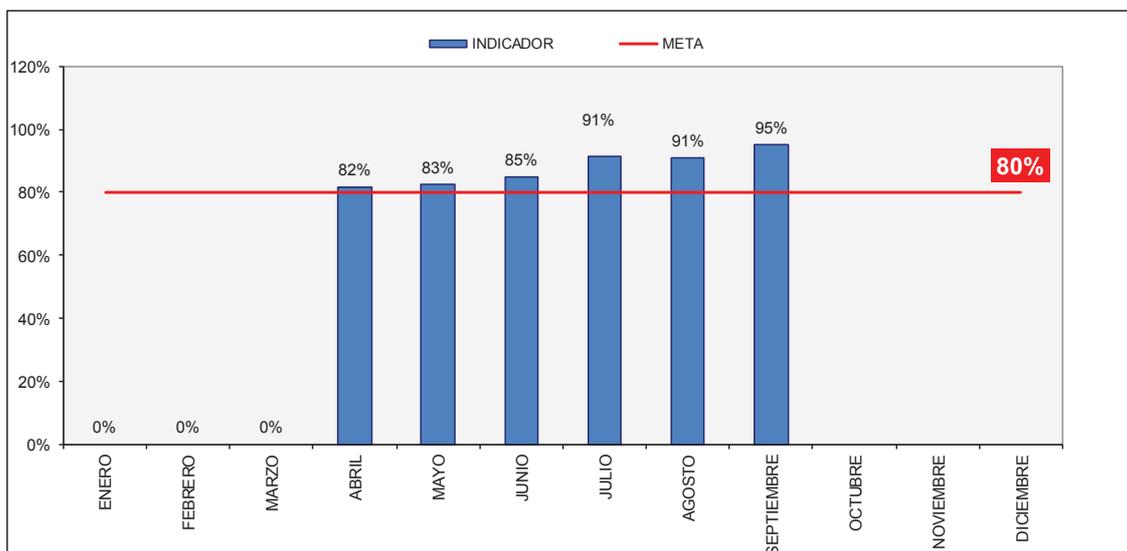
4.6.3 Envío de Sugerido de Reabastecimiento – Eficiencia



INDICADORES DE PROCESO

CÓDIGO DE INDICADOR:	P-02	TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA	NOMBRE DEL INDICADOR:	Envío de Sugerido de Reabastecimiento
DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR:	Envío del sugerido de reabastecimiento diario hasta las 11:00 am				
FORMULA DE CÁLCULO:	= $\left(\frac{\text{QTY SUGERIDOS ENVIADOS ANTES DE LAS 11:00 AM}}{\text{QTY DE SUGERIDOS ENVIADOS EN EL MES}} \times 100 \right)$				
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	MENSUAL	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje		
RESPONSABLE DE MEDICIÓN:	Asistente de Planeación	PROCESOS APLICABLES:	Planificación de Reabastecimiento		
FECHA CREACION DEL INDICADOR:	abr-13	VALOR OBJETIVO (META):	MINIMO	80%	

RESULTADOS 2013					
MES	QTY SUGERIDOS ENVIADOS ANTES DE LAS 11:00 AM	QTY DE SUGERIDOS ENVIADOS EN EL MES	CUMPLIMIENTO DE ENVÍO	META	OBSERVACIONES
ENERO	-	V	N/A	80%	
FEBRERO	-	-	N/A	80%	
MARZO	-	-	N/A	80%	
ABRIL	18	22	82%	80%	
MAYO	19	23	83%	80%	
JUNIO	17	20	85%	80%	
JULIO	21	23	91%	80%	
AGOSTO	20	22	91%	80%	
SEPTIEMBRE	19	20	95%	80%	
OCTUBRE				80%	
NOVIEMBRE				80%	
DICIEMBRE				80%	



OBSERVACIONES, ACCION CORRECTIVA, PREVENTIVA O MEJORA		
FECHA	RESPONSABLE	ACCION

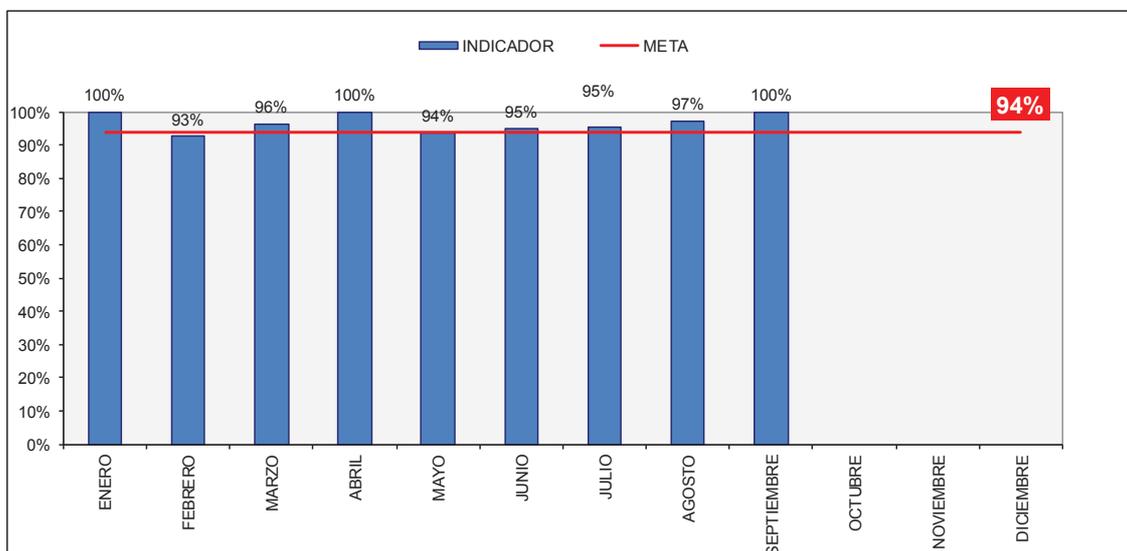
4.6.4 Disponibilidad de Producto en Puntos de Venta – Eficacia



INDICADORES DE PROCESO

CÓDIGO DE INDICADOR:	P-01	TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA	NOMBRE DEL INDICADOR:	Disponibilidad de Producto en Puntos de Venta
DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR:	Producto disponible en guía comercial.				
FORMULA DE CÁLCULO:	= $\left(\frac{\text{SKU'S DISPONIBLES EN POS}}{\text{SKU'S EN GUIA COMERCIAL}} \times 100 \right)$				
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	MENSUAL	UNIDAD DE MEDIDA:	Días		
RESPONSABLE DE MEDICIÓN:	Asistente de Planeación	PROCESOS APLICABLES:	Planificación de Reabastecimiento		
FECHA CREACION DEL INDICADOR:	ene-13	VALOR OBJETIVO (META):	MINIMO	94%	

RESULTADOS 2013					
MES	SKU'S DISPONIBLES EN POS	SKU'S EN GUIA COMERCIAL	DISPONIBILIDAD EQUIPOS	META	OBSERVACIONES
ENERO	29	29	100%	94%	
FEBRERO	25	27	93%	94%	Claro no entregó 1 orden de compra
MARZO	26	27	96%	94%	
ABRIL	35	35	100%	94%	
MAYO	30	32	94%	94%	
JUNIO	37	39	95%	94%	
JULIO	41	43	95%	94%	
AGOSTO	34	35	97%	94%	
SEPTIEMBRE	28	28	100%	94%	
OCTUBRE				94%	
NOVIEMBRE				94%	
DICIEMBRE				94%	



OBSERVACIONES, ACCION CORRECTIVA, PREVENTIVA O MEJORA		
FECHA	RESPONSABLE	ACCION

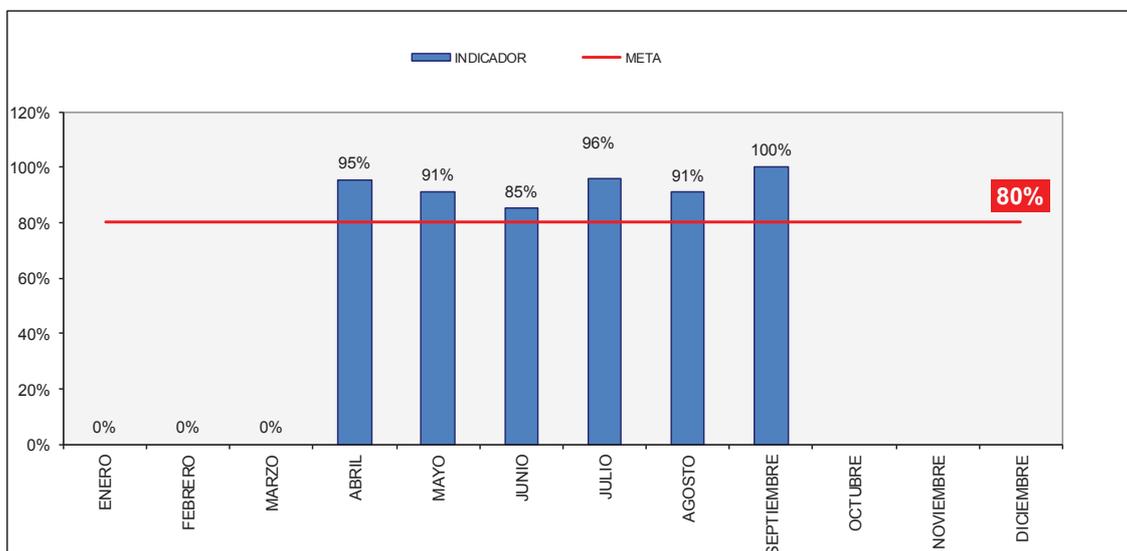
4.6.5 Envío de Sugerido de Compras – Eficiencia



INDICADORES DE PROCESO

CÓDIGO DE INDICADOR:	P-04	TIPO DE INDICADOR:	EFICIENCIA	NOMBRE DEL INDICADOR:	Envío de Sugerido de Compras
DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR:	Envío del sugerido de reabastecimiento diario antes de las 16:00 pm				
FORMULA DE CÁLCULO:	= $\left(\frac{\text{QTY SUGERIDOS ENVIADOS ANTES DE LAS 16:00 AM}}{\text{QTY DE SUGERIDOS ENVIADOS EN EL MES}} \times 100 \right)$				
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	MENSUAL	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje		
RESPONSABLE DE MEDICIÓN:	Asistente de Planeación	PROCESOS APLICABLES:	Planificación de Compras		
FECHA CREACION DEL INDICADOR:	abr-13	VALOR OBJETIVO (META):	MINIMO	80%	

RESULTADOS 2013					
MES	QTY SUGERIDOS ENVIADOS ANTES DE LAS 16:00 AM	QTY DE SUGERIDOS ENVIADOS	CUMPLIMIENTO DE ENVÍO	META	OBSERVACIONES
ENERO	-	-	N/A	80%	
FEBRERO	-	-	N/A	80%	
MARZO	-	-	N/A	80%	
ABRIL	21	22	95%	80%	
MAYO	21	23	91%	80%	
JUNIO	17	20	85%	80%	
JULIO	22	23	96%	80%	
AGOSTO	20	22	91%	80%	
SEPTIEMBRE	20	20	100%	80%	
OCTUBRE				80%	
NOVIEMBRE				80%	
DICIEMBRE				80%	



OBSERVACIONES, ACCION CORRECTIVA, PREVENTIVA O MEJORA		
FECHA	RESPONSABLE	ACCION

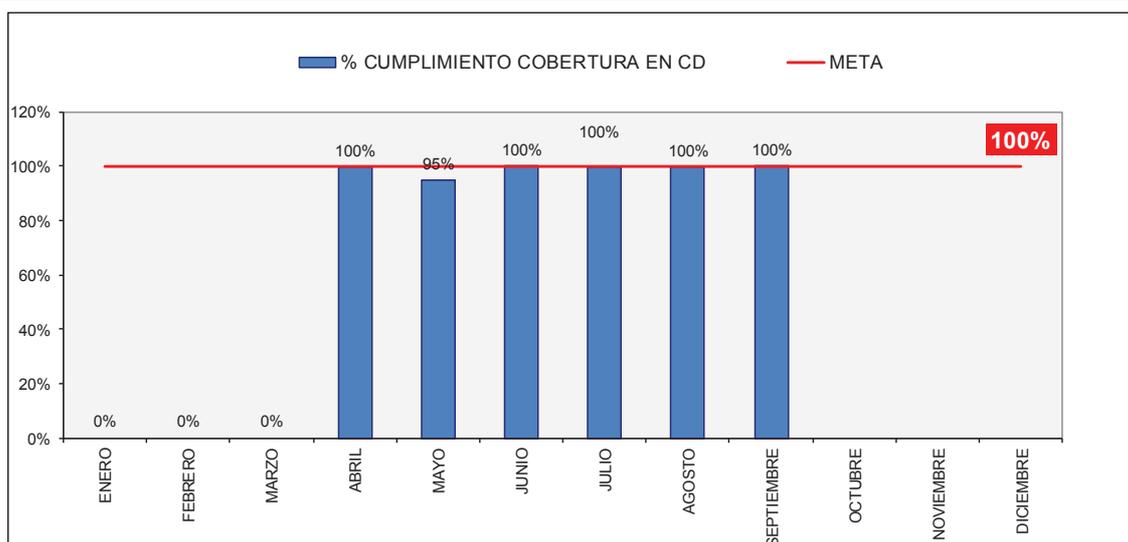
4.6.6 Cobertura de Producto en el Centro de Distribución – Eficacia



INDICADORES DE PROCESO

CÓDIGO DE INDICADOR:	P-03	TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA	NOMBRE DEL INDICADOR:	Cobertura de Producto en CD
DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR:	Mantener una cobertura de producto en el CD no menor a 21 días.				
FORMULA DE CÁLCULO:	= $\left(\frac{\text{COBERTURA FINAL DE PRODUCTO EN CD (Al cierre del mes en días)}}{\text{DÍAS DE COBERTURA}} \times 100 \right)$				
FRECUENCIA DE MEDICIÓN:	MENSUAL	UNIDAD DE MEDIDA:	Porcentaje		
RESPONSABLE DE MEDICIÓN:	Asistente de Planeación	PROCESOS APLICABLES:	Planificación de Compras		
FECHA CREACION DEL INDICADOR:	abr-13	VALOR OBJETIVO (META):	MINIMO	100%	

RESULTADOS 2013					
MES	COBERTURA FINAL DE PRODUCTO EN CD (Al cierre del mes en días)	DÍAS DE COBERTURA	% CUMPLIMIENTO COBERTURA EN CD	META	OBSERVACIONES
ENERO	-	-	N/A	100%	
FEBRERO	-	-	N/A	100%	
MARZO	-	-	N/A	100%	
ABRIL	20,9	21	100%	100%	
MAYO	19,9	21	95%	100%	
JUNIO	21	21	100%	100%	
JULIO	20,9	21	100%	100%	
AGOSTO	20,9	21	100%	100%	
SEPTIEMBRE	21	21	100%	100%	
OCTUBRE				100%	
NOVIEMBRE				100%	
DICIEMBRE				100%	



OBSERVACIONES, ACCION CORRECTIVA, PREVENTIVA O MEJORA		
FECHA	RESPONSABLE	ACCION

CAPITULO V

5.1 PREPARACIÓN PREVIA A LA AUDITORÍA DE CERTIFICACIÓN

5.1.1 Inclusión de la documentación en el SGC y Creación de Registros

Una vez que la documentación fue aprobada por parte del Director de Operaciones y el Jefe de Calidad, se procedió a incluir la documentación en la lista maestra de documentos del Sistema de Gestión de Calidad de la compañía, entrando en vigencia a partir de ese momento.

TABLA 3. LISTA MAESTRA DE DOCUMENTACIÓN.

LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS SRS										
Proceso					Documento			Revisión		Distribución
ITEM	TIPO	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CÓDIGO	TÍTULO	FECHA DE CREACION	NIVEL	FECHA VIGENCIA	DOCUMENTO MASTER (Calidad)	
1	D	GC	GESTION DE ASEGURAMIENTO Y MEJORA	SER-LM-GC-001	Lista Ma estra de Documentos	29-Jul-13	Versión electrónica			
2	D	GC	GESTION DE ASEGURAMIENTO Y MEJORA	SER-LM-GC-002	Lista Maestra de Registros	29-Jul-13	Versión electrónica			
3	P	AI	ADMINISTRACION DE LA INFORMACION	SER-PO-AI-001	Administración de la Información	01-Ago-13	00	01-Ago-13	X	
4	D	AI	ADMINISTRACION DE LA INFORMACION	SER-IT-AI-001	Cuadre de Inventario DG Crecos vs CD Brightstar	01-Ago-13	00	01-Ago-13	X	
5	D	AI	ADMINISTRACION DE LA INFORMACION	SER-IT-AI-002	Despachos Diarios Crecos Computadores – Equipos – Cámaras	01-Ago-13	00	01-Ago-13	X	
6	D	AI	ADMINISTRACION DE LA INFORMACION	SER-IT-AI-003	reporte Inventario Diario Crecos Cámaras – Computadoras	01-Ago-13	00	01-Ago-13	X	
7	D	AI	ADMINISTRACION DE LA INFORMACION	SER-IT-AI-004	Reporte Inventario General Diario en POS Crecos Movistar – Claro – Alphacell	01-Ago-13	00	01-Ago-13	X	
8	D	AI	ADMINISTRACION DE LA INFORMACION	SER-IT-AI-005	Reporte Inventario Diario Operadoras Claro – Movistar – Alphacell – Open	01-Ago-13	00	01-Ago-13	X	
9	P	PC	PLANIFICACION DE COMPRAS	SER-PO-PC-001	Planificación de Compras	01-Ago-13	00	01-Ago-13	X	
10	D	PC	PLANIFICACION DE COMPRAS	SER-IT-PC-001	Generación del Plan de Compras	01-Ago-13	00	01-Ago-13	X	
11	P	RT	PLANIFICACION DE REABASTECIMIENTO	SER-PO-RT-001	Planificación de Reabastecimiento	01-Ago-13	00	01-Ago-13	X	
12	D	RT	PLANIFICACION DE REABASTECIMIENTO	SER-IT-RT-001	Generación del Plan de Reabastecimiento de producto	01-Ago-13	00	01-Ago-13	X	
13	P	RC	RECEPCION	SER-PO-RC-001	Recepción	01-Ago-13	00	01-Ago-13	X	



LEYENDA TIPO DE DOCUMENTOS	
P	PROCEDIMIENTO
F	FORMATO
D	OTRO DOCUMENTO

REVISIÓN:

31/07/2013 18:07

Nota:

Cualquier impresión de este documento se considera solo de referencia

Adicional a esto, se solicita vía e-mail al Jefe de Calidad la creación de carpetas en la red para colocar los registros según aplique, con la finalidad de almacenar y evidenciar las actividades que se han realizado.

5.1.2 Difusión del Sistema de Gestión de Calidad –SRS

“Difícil es la actividad grupal y el desempeño del liderazgo sin la comunicación, debido a que no pueden efectuarse ni: la fijación de los objetivos, el planeamiento, la coordinación, el control y lo más importante, generar una actitud hacia el cambio” (Carlos Etchevarne, 1991, p.139).

La difusión es parte de la socialización final del proyecto, se realizó de forma oral y escrita, redactando un informe de constancia, donde se convocó a todos los involucrados del área (desde la cabeza jerárquica más alta, hasta la más baja).

El propósito fue dar a conocer la documentación ya establecida, una breve revisión de los objetivos, alcances, responsables y flujos de cada proceso, también se mostraron las ubicaciones virtuales dentro de la red para que todos los responsables tengan un libre acceso en cualquier momento.

5.2 AUDITORÍA DE PRIMERA PARTE

Esta fue la primera auditoría que se llevó a cabo por personal interno calificado, el grupo de auditores fue escogido por el Director de Operaciones.

La primera auditoría interna estuvo dentro de la planificación anual de auditorías internas, esto quiere decir que los responsables de cada proceso tuvieron conocimiento y preparación previa a esta auditoría.

El alcance de esta auditoría fue para a los tres procesos claves, cada una en diferente día, se tomó alrededor de tres horas laborables para auditar cada proceso, los cuales constaron de un informe al final de cada día.

Los auditores se enfocaron en evidenciar la coherencia entre lo descrito en el documento y lo realizado por el responsable en cada actividad. Después se

revisó la implementación de los indicadores de gestión y para finalizar se revisó la correcta ubicación de los registros en cada proceso.

En cada proceso se realizó una auditoría en base a la siguiente hoja de inspección:

TABLA 4. FORMULARIO DE AUDITORÍAS INTERNAS.

5.2.1 FORMULARIO - AUDITORÍA INTERNA SRS			
ITEM	PREGUNTAS	CUMPLIMIENTO	EVIDENCIAS Y OBSERVACIONES
1	Mapa de Procesos		
1,1	¿Están identificados los procesos del sistema?		
1,2	¿Se demuestra la interacción en cada proceso?		
2	Caracterización		
2,1	Se verifican codificaciones y fechas de vigencia		
2,2	¿Posee entradas, salidas, actividades, objetivos, mediciones, recursos?		
2,3	¿Hace referencia a controles y procedimientos?		
2,4	Se evidencian los recursos humanos y tecnológicos detallados		
3	Procedimiento Operativo		
3,1	Se verifican codificaciones y fechas de vigencia		
3,2	Se verifican objetivos, alcance y responsabilidad		
3,3	¿Muestra información clara y concisa del proceso?		
3,4	¿Evidencia el flujo de trabajo con el diagrama de flujo?		
3,5	¿Evidencia el cumplimiento del proceso según el documento descrito?		
4	Instructivos de Trabajo		
4,1	Se verifican codificaciones y fechas de vigencia		
4,2	¿Evidencia el cumplimiento de las actividades específicas del documento descrito?		
5	Registros		
5,1	¿Mantiene los registros en la ubicación descrita?		
5,2	¿Mantiene los registros actualizados a la fecha?		
6	Indicadores de Gestión		
6,1	¿Mantiene los indicadores actualizados a la fecha?		
6,2	¿El indicador incentiva a la mejora continua?		

5.2.2 Resultados

TABLA 5.RESULTADOS DE AUDITORÍA INTERNA SRS.

AUDITORÍA DE PROCESOS SRS - JULIO 2013			
PROCESO	RESPONSABLE	CRITERIO	OBSERVACIONES
ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE	Jefe Control Inventarios	Requisitos del cliente	No se tiene un documento formal en el cual se especifican los requerimientos del cliente.
ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE	Jefe Control Inventarios	Comunicación con el cliente	No se tiene un registro de quejas de servicio.
ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE	Jefe Control Inventarios	Medición de Satisfacción del Cliente	En el Plan de Medición de Satisfacción del Cliente no hace referencia la nueva operación SRS.
DESPACHOS	Supervisor de Bodega	Actividades generales	La actividad de pesado no está incluida como actividad.
ALMACENAMIENTO Y CONTROL DE INVENTARIOS	Coordinador de Control de Inventarios	Creación de bodegas	No especifica la creación de bodegas en el sistema
ALMACENAMIENTO Y CONTROL DE INVENTARIOS	Coordinador de Control de Inventarios	Indicadores proceso	No actualiza mensualmente los indicadores de gestión
RECEPCION	Jefe del Centro de Distribución	Recursos caracterización	Falta incluir recursos humanos.
ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN	Coordinador de Administración de Información	Actividades generales	Falta incluir la actividad de generación de reportes para el proceso de Gestión del Negocio.
PLANIFICACIÓN DE REABASTECIMIENTO	Asistente de Planeación	Actividades generales	Falta incluir la carga de BD como actividad.
PLANIFICACIÓN DE COMPRAS	Asistente de Planeación	Actividades generales	Falta incluir la carga de BD como actividad.
PLANIFICACIÓN DE COMPRAS	Asistente de Planeación	Registros	Los registros no se encuentran en la ubicación descrita.

5.2.3 Plan de Acción

TABLA 6. PLAN DE ACCIÓN.

AUDITORÍA DE PROCESOS SRS - JULIO 2013				
PROCESO	OBSERVACIONES	PLAN DE ACCION	FECHA ESTIMADA EJECUCION	ESTADO
ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE	No se tiene un documento formal en el cual se especifican los requerimientos del cliente.	Elaborar un documento formal con los requisitos del cliente.	19-ago-13	CERRADA
ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE	No se tiene un registro de quejas de servicio.	Mantener un registro de quejas de servicio para tener la evidencia de las acciones que se toman para solucionar el malestar del cliente.	19-ago-13	CERRADA
ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE	En el Plan de Medición de Satisfacción del Cliente no hace referencia la nueva operación SRS.	Actualizar el Plan de Medición de Satisfacción del Cliente, incluyendo a la operación SRS	15-ago-13	CERRADA
DESPACHOS	La actividad de pesado no está incluida como actividad.	Actualizar el Procedimiento Operativo, colocando actividad.	15-ago-13	CERRADA
ALMACENAMIENTO Y CONTROL DE INVENTARIOS	No especifica la creación de bodegas en el sistema	Actualizar el Instructivo de Creación de Bodegas en el sistema.	19-ago-13	CERRADA

ALMACENAMIENTO Y CONTROL DE INVENTARIOS	No actualiza mensualmente los indicadores de gestión	Mantener los Indicadores mensualmente	15-ago-13	CERRADA
RECEPCION	Falta incluir recursos humanos.	Incluir en la Caracterización en Recursos Humanos: Asistente de Bodega y Supervisor de Almacén.	05-ago-13	CERRADA
ADMINISTRACIÓN DE INFORMACIÓN	Falta incluir la actividad de generación de reportes para el proceso de Gestión del Negocio.	Actualizar el Procedimiento Operativo, colocando actividad.	09-ago-13	CERRADA
PLANIFICACIÓN DE REABASTECIMIENTO	Falta incluir la carga de BD como actividad.	Actualizar el Procedimiento Operativo, colocando actividad.	09-ago-13	CERRADA
PLANIFICACIÓN DE COMPRAS	Falta incluir la carga de BD como actividad.	Actualizar el Procedimiento Operativo, colocando actividad.	09-ago-13	CERRADA
PLANIFICACIÓN DE COMPRAS	Los registros no se encuentran en la ubicación descrita.	Mover la ubicación de los registros hacia la ubicación del disco "N", exclusivo para los registros SRS.	08-ago-13	CERRADA

5.3 AUDITORÍA DE TERCERA PARTE

Esta auditoría la realizó la empresa certificadora COTECNA, la cual incluyó todos los procesos detallados en el mapa de procesos SRS. La auditoría fue realizada por dos auditores calificados por parte de la empresa certificadora en una semana, donde se verificó la trazabilidad, medición, aseguramiento de calidad y mejora en cada proceso. (Ver Anexo 1 y 2).

5.4 CONCLUSIONES

- ✓ Se documentaron los procesos claves de la operación SRS, se realizaron las caracterizaciones, procedimientos operativos e instructivos de trabajo, conforme al punto 4.2.1 de la norma ISO 9001-2008.
- ✓ Se estructuró el Mapa de Procesos y se estableció la Cadena de Valor de la operación SRS evidenciando la interacción con los demás procesos e identificando los procesos que son claves dentro de este modelo de negocio.
- ✓ Se levantaron indicadores de gestión por cada proceso, los cuales son presentados mensualmente por cada responsable en reuniones de operación con la finalidad de tomar de decisiones asertivas y pertinentes.
- ✓ La aplicación de indicadores retadores demostró que es imperativa para estimular el espíritu de la norma ISO que es la mejora continua.
- ✓ Con la aplicación de VSM, se identificó una oportunidad de mejora en el proceso de Reabastecimiento, actualmente se centraliza la información en una base de datos en el proceso de Administración de Información la cual es distribuida a los procesos de compras y reabastecimiento, permitiendo reducir los tiempos en actividades ahorrando 48min y disponiendo de información 100% confiable.
- ✓ Se integró la operación SRS al Sistema de Gestión de Calidad obteniendo la certificación de garantía de servicio, alineándose con las políticas corporativas de la compañía.
- ✓ Mediante la documentación establecida se estandarizaron los procesos con cada responsable evitando sobretiempos y actividades repetitivas.
- ✓ Finalizando el proyecto se dejó listo para la auditoría externa de certificación.
- ✓ Este proyecto servirá como base aplicativa para futuras operaciones que se integren al Sistema de Gestión de Calidad de la compañía.
- ✓ Se certificó la operación SRS con ISO 9001:2008, garantizando la conformidad de los requisitos del cliente.

5.5 RECOMENDACIONES

- ✓ Todas las empresas sin importar su tipo de negocio deberían estar en la plena capacidad de poder invertir los recursos necesarios para garantizar la calidad de sus procesos y productos a través de la implementación de sistemas de gestión de calidad cumpliendo con los requisitos de necesidad de cada mercado.
- ✓ Se recomienda la capacitación constante a todo el personal en temas relacionados al mejoramiento continuo de la calidad.
- ✓ La metodología para certificar una operación que fue aplicado en este proyecto podría servir como base para certificar futuras áreas nuevas y así mantenerse alineado constantemente con la cultura de innovación que promueve la compañía.
- ✓ La comunicación y la cultura organizacional se la debe exponer en todo momento desde el personal más nuevo hasta el más antiguo para inculcar la consecución de las mismas metas en común.
- ✓ Los jefes de cada área deben difundir los documentos del Sistema de Gestión de Calidad hacia los responsables de cada proceso para el crear empoderamiento de su trabajo.
- ✓ Cualquier persona dentro un mismo proceso sin importar su nivel jerárquico debería estar en la capacidad de sugerir actualizaciones y cambios a los documentos del Sistema de Gestión de Calidad para siempre mantener evidencia del cumplimiento de los procesos.
- ✓ La perseverancia en este tipo de proyectos es clave ya que los objetivos y metas son alcanzados a mediano y largo plazo.

REFERENCIAS

- Adair, J. (1990). *El Reto Gerencial de la Innovación*. Santafé de Bogotá, Colombia: Legis Editores S.A.
- Etchevarne, C. (1992). *Calidad Gerencial*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Macchi.
- ISO. (2008). *Sistema de gestión de la calidad - Requisitos*. Ginebra, Suiza.
- Karatsu, H. (1992). *Control Total de la Calidad*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000, S.A.
- Labrado, M. (1996). *Misiones y Responsabilidades de los Puestos de Trabajo*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000, S.A.
- Ohno, T. (1991). *El Sistema de Producción Toyota*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000, S.A.
- Petruska, C. (2009). *Manual de Calidad de la Compañía Brightstar Ecuador*. Quito, Ecuador.

ANEXOS

ANEXO 1 DOCUMENTO – REPORTE DE AUDITORÍA DE CERTIFICACIÓN



4217 Etapa 1 Reporte de Auditoria

Versión 6.0 (20 Ene2011)

Organización Auditada	BRIGHTSTAR		
Ubicación de la Auditoría Etapa 1	Entrada Llano Grande. Av. Garcia Moreno Conjunto de Bodegas Plaza San Jorge B-2, Quito, Ecuador		
Fecha de la Auditoría Etapa 1	16 / Sept. / 2013	Estándar(es)	ISO 9001:2008
Auditor Líder	Ing. Freddy Freire	Miembro del Equipo de Auditoría	
Tipo de Auditoría	<input checked="" type="checkbox"/> Certificación <input type="checkbox"/> Recertificación <input type="checkbox"/> Otra _____		
Reporte Revisado y aprobado por:			

1. Alcance de la Auditoría

Alcance como aparece en el formulario de Solicitud de Certificación 4301	<p>Abastecimiento, importación, recepción, almacenamiento, producción, personalización, comercialización, distribución de productos, planificación y administración de inventario en la industria convergente de telecomunicaciones.</p> <p>Se excluye: 7.3 Diseño y desarrollo 7.5.2 Validación de los procesos de producción y prestación del servicio</p>
Proceso(s)/elementos en el alcance	<p>PROCESOS DE GESTION: GESTION DEL NEGOCIO PLANIFICACION Y CONTROL FINANCIERO GESTION DE ASEGURAMIENTO Y MEJORA</p> <p>PROCESOS DE SOPORTE: CAPITAL HUMANO COMPRAS LOCALES ADMINISTRACION DE SISTEMAS DE INFORMACION ADMINISTRACION DE INFRAESTRUCTURA CONTROL DE CALIDAD SEGURIDAD FACTURACION</p> <p>PROCESOS DE OPERACION 3PL-QUITO: GESTION DE ABASTECIMIENTO LOGÍSTICA INTERNACIONAL RECEPCION PLANIFICACION DE PRODUCCION PRODUCCION ALMACENAMIENTO Y CONTROL DE INVENTARIOS MANEJO DE PEDIDOS DESPACHOS DISTRIBUCION Y ENTREGA MANEJO DE DEVOLUCIONES ATENCIO Y SERVICIO AL CLIENTE</p>

	<p>PROCESOS DE OPERACION 3PL-QUITO: GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO LOGÍSTICA INTERNACIONAL RECEPCIÓN PLANIFICACION DE PRODUCCION PRODUCCION ALMACENAMIENTO Y CONTROL DE INVENTARIOS ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE DESPACHOS</p> <p>PROCESOS DE LOGISTICA INVERSA: DISTRIBUCIÓN RECEPCIÓN DESPACHOS ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE</p> <p>PROCESOS DE SRS: ADMINISTRACION DE LA INFORMACION PLANIFICACION DE COMPRAS ADMACENAMIENTO Y CONTROL DE INVENTARIOS PLANIFICACION DE REABASTECIMIENTO RECEPCIÓN PRODUCCIÓN DESPACHOS DISTRIBUCIÓN Y ENTREGA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE</p>
Productos/servicios para los cuales aplica el alcance	Equipos Celulares, Computadoras, Accesorios y realcionados con industria convergente de telecomunicaciones. Servicio de cadena de suministro (Abastecimiento, importación, recepción, almacenamiento, producción, personalización, distribución de productos, planificación y administración de inventario) en la industria convergente de telecomunicaciones
Lugares en el alcance	Guayaquil y Quito
Aspectos Legales y Reglamentarios a ser considerados	Ley de compañías Ley orgánica de régimen tributario interno Código de la producción Resolución No. 3 del Ministerio de Industrias y Productividad Resolución 67/69 para cupo de importaciones de celulares Ley Especial de Telecomunicaciones / reglamento para homologación de Equipos Terminales de Telecomunicaciones
Aplica alguna exclusión?	<input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-left: 100px;"> <p>Cuál es la Exclusión?</p> <p>7.3 Diseño y desarrollo 7.5.2 Validación de los procesos de producción y prestación del servicio</p> </div>

Validación o justificación para la exclusión?	Se validas las exclusiones: 7.3 Diseño y desarrollo debido a que la empresa no diseña ni desarrolla productos y servicios que provee. Los productos los compra a proveedores especializados y los comercializa en sector telecomunicaciones, y los servicios son procesos logísticos ya definidos y acordados con el cliente; 7.5.2 Validación de los procesos de producción y prestación del servicio debido a que sus productos y servicios se evalúan en las diferentes etapas de ejecución.		
Alcance propuesto es:	<input checked="" type="checkbox"/> adecuado	<input type="checkbox"/> inadecuado (si es inadecuado, complete la siguiente Sección)	
Por favor complete si el alcance debe ser modificado. El cliente auditado necesita estar de acuerdo con las modificaciones al alcance.			
Indique la nueva Auditoría/ alcance de la certificación:			
<u>Cliente Auditado</u>		<u>Auditor</u>	
Nombre/firma Patricio Mosquera	Fecha 16 Sept. 2013	Nombre/firma Freddy Freire	Fecha 16 Sept. 2013

2. Preparación para la Auditoria Etapa 2

Personal contactado durante la Auditoria Etapa 1	Patricio Mosquera, Representante de la Dirección		
	Resultados	Yes	No
¿Es adecuada la documentación del Sistema de Gestión del Cliente?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Están establecidos los indicadores de Gestión?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Están determinados los requerimientos legales y reglamentarios aplicables y vigentes?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se evaluó la ubicación y las condiciones específicas del sitio e intercambiar información con el personal con el fin de determinar el estado de preparación para la auditoría de la etapa 2?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Para Calidad: El auditado tiene un enfoque a la Satisfacción del Cliente?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Para Ambiental: El auditado ha llevado a cabo un análisis de los aspectos/ impactos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Para OHSAS: El auditado ha llevado a cabo un análisis de los peligros/riesgos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Para FSMS: El auditado ha llevado a cabo un análisis de los peligros/riesgos y prerrequisitos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿Para SCSMS: : El auditado ha llevado a cabo un análisis de los peligros/riesgos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se revisó el estado del cliente y su grado de comprensión de los requisitos de la norma, en particular en lo que concierne a la identificación de aspectos clave o significativos del desempeño procesos, objetivos y funcionamiento del sistema de gestión?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se recopiló la información necesaria correspondiente al alcance del sistema de gestión, a los procesos y a las ubicaciones de la organización cliente, así como a los aspectos legales y reglamentarios relacionados, vigentes y su cumplimiento (por ejemplo, aspectos de calidad, ambientales, legales del funcionamiento de la organización cliente, los riesgos asociados, etc.)?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se revisó la asignación de recursos para la auditoría de la etapa 2 y acordar con el cliente los detalles de la auditoría de la etapa 2?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se proporcionó un enfoque para la planificación de la auditoría de la etapa 2, obteniendo una comprensión suficiente del sistema de gestión del cliente y de las operaciones del sitio en el contexto de los posibles aspectos significativos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se evaluó si las auditorías internas y la revisión por la dirección se planifican y realizan, y si el nivel de implementación del sistema de gestión confirma que la organización cliente está preparada para la auditoría de la etapa 2?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fecha de la última Auditoria Interna	Mayo/2013	Fecha de la última Revisión por la Dirección
		11/Sep/13
Numero de no conformidades identificadas:	0	Mayor 0 Menor

Las no conformidades mencionadas deben ser tratadas mediante el proceso de las correcciones y las acciones correctivas de la organización auditada.

Todas las no conformidades identificadas como mayor y menor durante la Auditoria Etapa 1 deben ser cerradas antes de la Auditoria Etapa 2.

Con el fin de continuar con la Auditoria etapa 2, un auditor de CQR verificará, antes de su realización de la Auditoria etapa 2, las acciones tomadas (correcciones y acciones correctivas) y evaluará sus eficacias.

El lapso máximo entre la etapa 1 y etapa 2 es 120 días calendarios.

Hallazgos de interés que podrían ser clasificados como no conformidad durante la etapa 2 de auditoría	<p>OBS.: Se verificó Registro de Asistencia (SEC-FO-GG-002) correspondiente a revisión por la dirección del 11/Sep/2013 y 27/03/2013 en las que se evidencia participación de Rep. Dirección, Responsables de Procesos, Jefe de Calidad, sin embargo se evidencia que en ambos casos no ha asistido el Gerente General. Se verificó que la Minuta de Revisión por la Dirección del 11/Sep/2013 no tiene firma de Elaborado y Aprobado.</p> <p>OBS.: Se verificó que el Programa Anual de Auditorías del año 2013 no presenta que se haya programado auditoría interna al Proceso SRS, sin embargo, se verificó que este proceso se incluyó en el SGC en Julio y Agosto 2013 (según LMD), por lo que la empresa aún no lo ha incluido.</p>
---	---

ANEXO 2 DOCUMENTO – CERTIFICACIÓN ISO



43356 - 1018100 9



COTECNA CERTIFICADORA SERVICES LTDA
 Certifica que el Sistema de Gestión de La Calidad de:

BRIGHTSTAR

Entrada Llano Grande, Av. García Moreno S/N y Panamericana Norte Conjunto de Bodegas
 Plaza San Jorge B-2 Quito - ECUADOR
 Av. De las Américas S/N y José María Lequerica
 Guayaquil - ECUADOR

Ha sido auditado y aprobado de conformidad con la Norma:

ISO 9001: 2008

Certificado No CQR- 1552

Para el siguiente alcance de Certificación:

ALCANCE

Abastecimiento, importación, recepción, almacenamiento, producción, personalización, comercialización, distribución, planificación y administración de inventario de productos en la industria convergente de telecomunicaciones.

Exclusiones que aplican: 7.3 y 7.5.2

Fecha Inicial de Certificación:
 Certificado válido hasta:

Diciembre / 13 / 2013
 Diciembre / 12 / 2015



Alberto Guevara Valencia
 Alberto Guevara Valencia
 Gerente de Certificación

La validez de este certificado está sujeta a las acciones de seguimiento sistemático y a las auditorías de verificación posterior por COTECNA. Este documento se emite por COTECNA bajo sus condiciones generales de servicio según documento 4570. Cédulas de Pruebas de Certificación. La responsabilidad de COTECNA queda limitada en los términos establecidos en sus cláusulas condiciones generales que resultan de aplicación a la prestación de sus servicios. La autenticidad de este documento puede ser verificada en <http://www.cotecna.com/colombia/ES/Service/Certificacion-en-espanol/gerencia>

COTECNA CERTIFICADORA SERVICES LTDA • Calle 100 # 14-43 • Piso 2 • Edificio GENELOGO • Bogotá • Colombia
 Tel +57 1 742 6600 • Fax +57 1 755 8131 • info@cotecna.com.co • www.cotecna.com.co