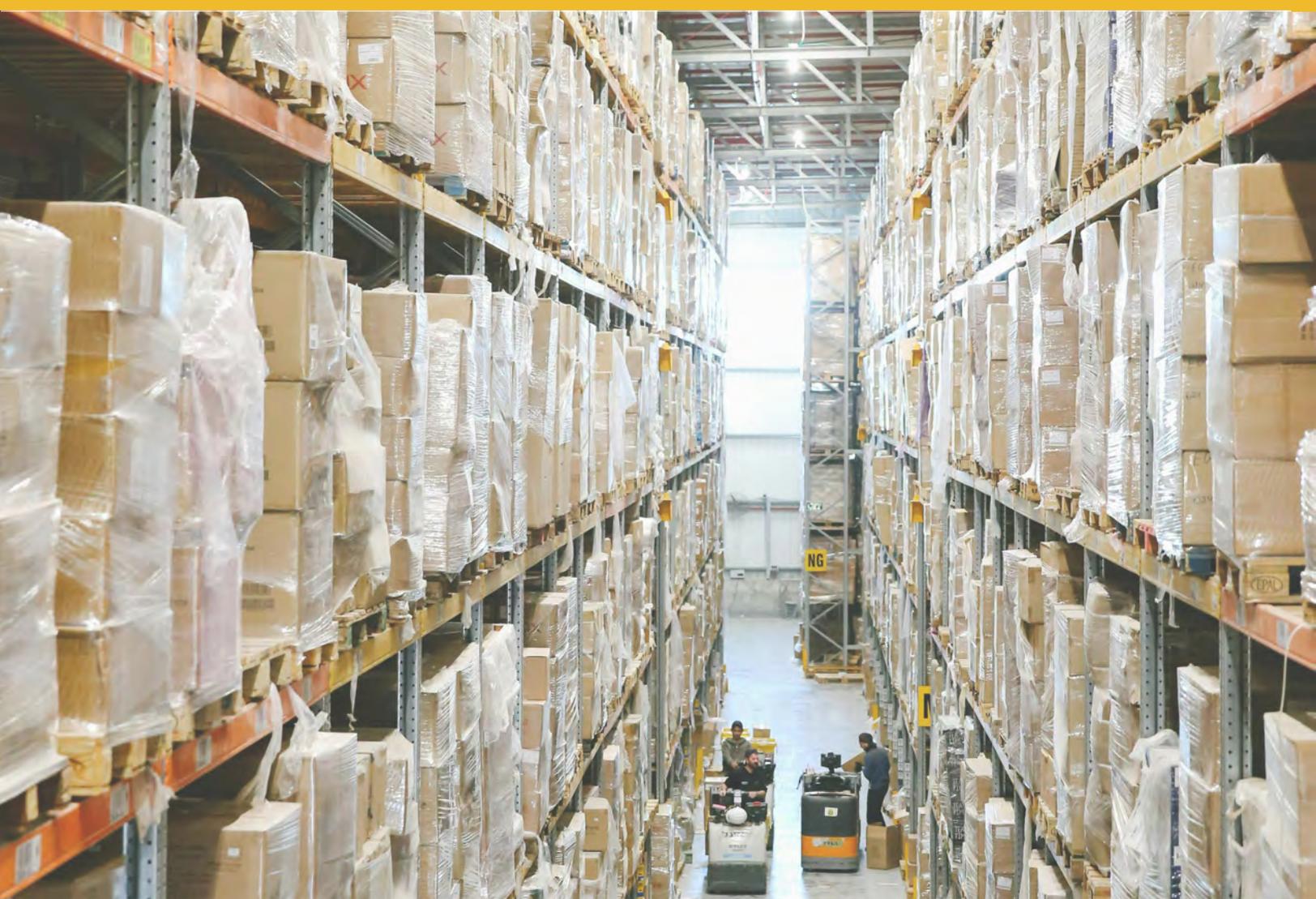


IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EMPRESAS DE LOGÍSTICA Y MANEJO DE MERCANCIA



ISBN: 978-607-5893-38-9



9 786075 893389

AUTORES

MTR. LUIS ARNOLDO TREJO TORRES
DR. CÉSAR AUGUSTO SEVERINO PARRA

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EMPRESAS DE LOGÍSTICA Y MANEJO DE MERCANCIA

AUTORES

MTRO. LUIS ARNOLDO TREJO TORRES
DR. CÉSAR AUGUSTO SEVERINO PARRA

©RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. 2024



EDITA: RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C.
DUBLÍN 34, FRACCIONAMIENTO MONTE MAGNO
C.P. 91190. XALAPA, VERACRUZ, MÉXICO.
CEL 2282386072
www.redibai.org
redibai@hotmail.com

ISBN: 978-607-5893-38-9



Sello editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.
(978-607-5893)
Primera Edición, Xalapa, Veracruz, México.
No. de ejemplares: 2
Presentación en medio electrónico digital
Formato PDF 2 MB
Fecha de aparición 20/02/2025
ISBN 978-607-5893-38-9

Xalapa, Veracruz. México a 06 de febrero de 2025

DICTAMEN EDITORIAL

La presente obra fue arbitrada y dictaminada en dos procesos; el primero, fue realizado por el **COMITÉ EDITORIAL RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C.** con sede en México; que sometió a los capítulos incluidos en la obra a un proceso de dictaminación a doble ciego para constatar de forma exhaustiva la temática, pertinencia y calidad de los textos en relación a los fines y criterios académicos de la misma, cumpliendo así con la primera etapa del proceso editorial. El segundo proceso de dictaminación estuvo a cargo del **COMITÉ CIENTÍFICO RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C.**; donde se seleccionaron expertos en el tema para la evaluación de los capítulos de la obra y se procedió con el sistema de dictaminación a doble ciego. Cabe señalar que previo al envío a los dictaminadores, todo trabajo fue sometido a una prueba de detección de plagio. Una vez concluido el arbitraje de forma ética y responsable y por acuerdo del Comité Editorial y Científico de la Red Iberoamericana de Academias de Investigación A.C. (REDIBAI), se dictamina que la obra **“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EMPRESAS DE LOGÍSTICA Y MANEJO DE MERCANCIA”** cumple con la relevancia y originalidad temática, la contribución teórica y aportación científica, rigurosidad y calidad metodológica, actualidad de las fuentes que emplea, redacción, ortografía y calidad expositiva.

Dr. Daniel Armando Olivera Gómez

Director Editorial

Sello Editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.

(978-607-5893)

Dublín 34, Residencial Monte Magno

C.P. 91190. Xalapa, Veracruz, México.

Cel 2282386072

Xalapa, Veracruz. México a 20 de febrero de 2025

CERTIFICACIÓN EDITORIAL

RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. (REDIBAI) con sello editorial **No. 978-607-5893** otorgado por la Agencia Mexicana de ISBN, hace constar que el libro **“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EMPRESAS DE LOGÍSTICA Y MANEJO DE MERCANCIA”** registrado con el **ISBN 978-607-5893-38-9** fue publicado por nuestro sello editorial con fecha de aparición del 20 de febrero de 2025 cumpliendo con todos los requisitos de calidad científica y normalización que exige nuestra política editorial.

Fue evaluado por pares académicos externos y aprobado por nuestro Comité Editorial y Científico.

Todos los soportes concernientes a los procesos editoriales y de evaluación se encuentran bajo el poder Editorial de **RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. (REDIBAI)**, los cuales están a disposición de la comunidad académica interna y externa en el momento que se requieran.

La normativa editorial y repositorio se encuentran disponibles en la página **<http://www.redibai-myd.org>**

Doy fe.

Dr. Daniel Armando Olivera Gómez

Director Editorial

Sello Editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.
(978-607-5893)

Dublín 34, Residencial Monte Magno

C.P. 91190. Xalapa, Veracruz, México.

Cel 2282386072

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EMPRESAS DE LOGÍSTICA Y MANEJO DE MERCANCIA

RESUMEN

En la actualidad, las organizaciones se encuentran con mercados cada vez más inciertos y competitivos, la calidad es un objetivo de primera línea en cualquier actividad económica. Se está convirtiendo en una estrategia de competitividad superando la acepción inicial de estrategia de marketing o de ventas. Conceptos como la calidad total o la satisfacción del cliente son ampliamente aceptados e incluso en las estrategias de todo tipo de organizaciones. En esta investigación la empresa diseñara e implementara herramientas y sistemas de gestión en su organización que garanticen la obtención de elevados niveles de calidad en sus procesos y servicios. La adopción de un sistema de gestión de calidad se ha convertido decisión estratégica clave de la organización.

ABSTRACT

Today, organizations are faced with increasingly uncertain and competitive markets, and quality is a prime objective in any economic activity. It is becoming a strategy of competitiveness surpassing the initial meaning of marketing or sales strategy. Concepts such as total quality or customer satisfaction are widely accepted and even in the strategies of all types of organizations. In this research, the company will design and implement management tools and systems in its organization that guarantee the achievement of high levels of quality in its processes and services. The adoption of a quality management system has become a key strategic decision of the organization.

INTRODUCCIÓN

La calidad cuesta cara, pero cuesta más no tenerla.

“La calidad no cuesta. No es un regalo, pero es gratuita. Lo que cuesta dinero son las cosas que no tienen calidad, todas las acciones que resultan de no hacer bien las cosas a la primera vez.” PHIL CROSBY.

En esta nueva era para el éxito de una empresa se necesita que sus productos o servicios sean de calidad, es por ello por lo que en 1987 se implementó la certificación ISO (International Standard Organization) que tiene como objetivo implementar un sistema de gestión específico para asegurar que la alta dirección determine las políticas, los objetivos, directrices, asignación de recursos que garanticen la eficacia de las actividades del sistema de gestión.

Es importante señalar que la norma no determina exactamente el sistema de calidad a implementar en las empresas, solamente se limita a describir los requisitos mínimos que debe cumplir dicho Sistema de Gestión de la Calidad. De acuerdo con estas circunstancias nace el interés de abordar en el siguiente trabajo de investigación, a la calidad, como estrategia y alternativa para conducir exitosamente a la organización, así como enfrentar el mercado actual más competitivo.

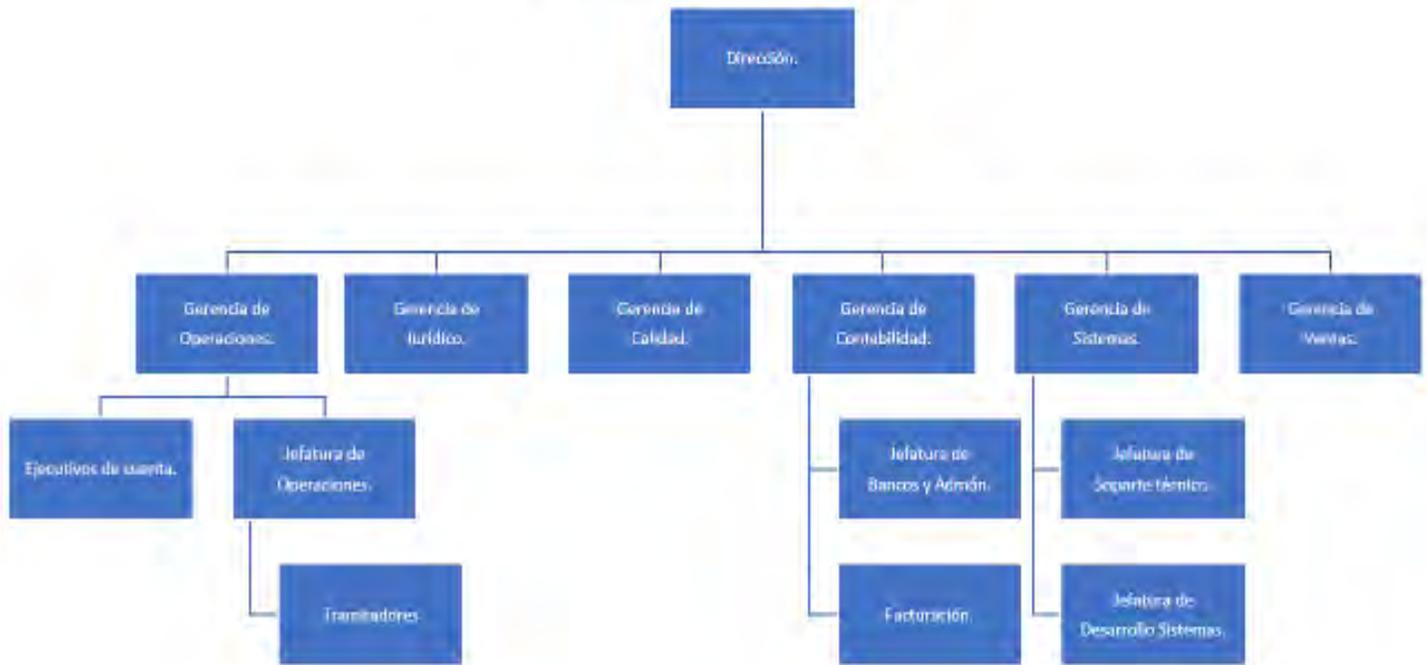
Existen empresas que se dedican a la exportación de mercancía,. Estas suelen contar con un director altamente capacitado en todo el ramo de negocios internacionales. Estas empresas tienen como ventaja la especialización de todo su personal en las exportaciones de mercancía, así mismo dando una mejor atención al cliente para aclarar todas sus dudas.

Actualmente varias de estas organizaciones cuentan con oportunidades de mejora frente a la gestión de sus procesos debido a que no cuentan con estándares sólidos de calidad que pueda tomar como referencia, llevando que se presenten retrasos en sus actividades, entregas fuera del plazo establecido y en ocasiones baja satisfacción del cliente por incumpliendo en los requerimientos pactados.

Por ta motivo, muchas empresas que se dedican a la exportación de mercancías, han decidido contemplar el desarrollo de un sistema de gestión de calidad, que permita lograr mayor eficiencia en la gestión de sus procesos y cumplir con los requerimientos establecidos por sus clientes internos y externos, llevando a la organización a reafirmar y mejorar su posición de liderazgo en el mercado.

Organigrama en esta clase de empresas

Organigrama por Departamento.



DESCRIPCIÓN Y FUNCIONES DE LAS DIVERSAS ÁREAS QUE EXISTEN EN LAS EMPRESAS DE LOGÍSTICA Y TRÁFICO DE MERCANCÍAS

- **Área de tráfico de mercancías:** Se lleva a cabo el trámite para controlar, vigilar y aprobar la salida de mercancías de un territorio concreto durante cualquier operación comercial internacional. Este proceso se basa en la declaración de cierta información relacionada con la exportación ante la autoridad aduanera correspondiente, como los datos de la mercancía y de las personas u organizaciones que se encargan de enviarla y recibirla.

En el proceso de despacho de aduanas, el representante aduanero se encarga de declarar las mercancías a través de un sistema informático, mientras que la aduana asigna directamente un canal que evalúa el riesgo existente y la necesidad de comprobar los artículos en función del exportador, las mercancías transportadas y otros criterios determinados por la autoridad aduanera.

Entre sus funciones están:

- Determinar jurídicamente la clasificación arancelaria de las mercancías.
- Determinar las contribuciones al comercio exterior y verificar el cumplimiento de las regulaciones y requisitos no arancelarios.
- Integrar los expedientes de cada operación (exportación) con los documentos que el despacho requiera.
- Capturar la información en el sistema informático para la elaboración de los pedimentos.
- Enviar los pedimentos al cliente para su validación.
- Ingresar la mercancía al almacén que el cliente índico.
- Validar y pagar el pedimento para posteriormente modular y liberar la mercancía.

- **Área de recursos humanos:** Es un departamento dentro de las empresas en el que se gestiona todo lo relacionado con las personas que trabajan en ella. Esto incluye desde el reclutamiento y selección de personal, contratación, onboarding o bienvenida, formación, promoción, nóminas, contratos y despidos.

El departamento trabaja para todas las personas que forman parte del Capital Humano, son indispensables para cualquier empresa ya que se encargan de contratar a los mejores trabajadores para cada puesto. Además de ayudar a las personas que trabajan en la empresa a seguir desarrollándose, formándose y creciendo.

Las principales funciones y responsabilidades del departamento de recursos humanos son varias. Desde los procesos de reclutar a nuevos miembros para el equipo, gestionar a empleados y tramitar despidos o bajas en la empresa. Además de esto, también se encarga de:

- Gestión de asistencia y reloj checador.
 - Control de vacaciones, faltas y ausencias.
 - Expediente digital.
 - Evaluación del desempeño.
 - Redactar la oferta de empleo.
 - Búsqueda de candidatos.
 - Moderación de candidatos.
 - Reclutamiento y selección de personal.
 - Onboarding de nuevos trabajadores.
 - Crecimiento profesional.
 - Desarrollo del plan de compensación.
 - Plan de asistencia al empleado.
 - Recolocación.
 - Gestión de las nóminas (e incidencias).
 - Control de la retribución flexible.
 - De los variables.
 - Creación de informes.
 - Recopilación de datos de los empleados.
 - Aspectos legales.
 - Mediación entre empleados.
 - Despidos y bajas.
- **Área de comercialización:** Se encargan de vender y establecer una conexión con el cliente, una de las principales funciones del departamento comercial es garantizar la satisfacción del consumidor. Esto lo logran mediante el análisis de hábitos y estudio de perfil de consumo y también, al prestar atención a sus necesidades. Su objetivo es ofrecer la mejor experiencia y superar sus expectativas.

Las funciones del área son:

1. Diseñan objetivos.
2. Conocer a los clientes y sus necesidades.
3. Planifican estrategias.
4. Realizan el diseño de procesos de ventas.

El vendedor es el ejecutivo comercial responsable por llevar a cabo las ventas. Es decir, es especialista en cerrar negocios. Se encarga de contactar clientes potenciales y establecer estrategias de ventas para cerrar tratos. Realizan prospección, buscan nuevos clientes y/o oportunidades y negocian con ellos hasta cerrar las ventas.

PROBLEMAS A RESOLVER

- **Descripción del problema.** Las empresas de tráfico y manejo de mercancías suelen tener como objeto social la exportación de mercancías. Actualmente estas empresas desarrollan sus operaciones con al menos 20 colaboradores, brindando atención al cliente y trabajo en campo.

Estas organizaciones han evidenciado oportunidades de mejora frente a la gestión de sus actividades, buscando soluciones enfocadas en el cumplimiento de los requerimientos del cliente, a través de un proceso controlado y caracterizado por un seguimiento al detalle, que permitiera la obtención de datos pertinentes para la toma de decisiones.

La mayoría de estas empresas no cuentan con una estructura que permita realizar un seguimiento adecuado a cada una de las actividades que realizan, por lo cual no se tiene una percepción del nivel de cumplimiento y satisfacción de los requerimientos de los clientes internos y externos de la organización. Por ese motivo suelen manifestar la preocupación frente al bajo nivel de crecimiento de las ventas de sus servicios, siendo una característica de consideración que da lugar a este proyecto.

- **Formulación del problema.** ¿Cómo mejorar la eficiencia de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo en las empresas de tráfico y manejo de mercancías, cumpliendo los requerimientos de calidad y a su vez generando mayor fidelidad del portafolio de clientes de la organización?
- **Justificación del problema.** La competitividad es una característica importante que cada empresa desarrolla con el fin de generar mayor rendimiento en su sector público de exportadores, logrando ser superiores a la competencia y obteniendo beneficios por ese tipo de gestión. Las empresas de tráfico y manejo de mercancías, han identificado una serie de oportunidades de mejora, que requieren la atención, a través de una herramienta que logre el mayor beneficio y permita eliminar o erradicar cada uno de los problemas que se presentan.

Este proyecto como herramienta, busca suplir dicha necesidad, a través de la implementación de un sistema de gestión de calidad, fundamentado en una filosofía de mejora continua.

OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS

- **Objetivo general.** Identificar como se puede Implementar el Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001 versión 2015 en las empresas de tráfico y manejo de mercancías., cumpliendo los requerimientos normativos y legales.
- **Objetivos específicos**
 - Diagnosticar la situación actual de las empresas de tráfico y manejo de mercancías bajo la ISO 9001:2015 obteniendo un marco de referencia para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.
 - Documentar el sistema de gestión de la calidad, de acuerdo con los procesos, procedimientos y estructura organizacional, asegurando la eficiencia de las empresas de tráfico y manejo de mercancías acorde a la ISO 9901:2015.
 - Desarrollar el programa de auditoría correspondiente al Sistema de Gestión de la Calidad, verificando el cumplimiento de los requisitos y buena gestión de los procesos.
 - Desarrollar la implementación del sistema de control estadístico de procesos, determinando las condiciones de las operaciones, mediante el uso de herramientas aplicables al control de calidad.

DELIMITACIÓN DEL PROYECTO

A continuación, se muestra el alcance del proyecto y cada una de las características contempladas para su desarrollo. La delimitación se define en términos de tiempo, espacio y temática.

- **Alcance temático.** El proyecto tiene como finalidad la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015 en las empresas de tráfico y manejo de mercancías. La certificación e implementación está a cargo de la organización. El proyecto elabora un método de trabajo manteniendo la filosofía de mejora continua de la norma, la documentación, políticas de calidad, objetivos, misión y visión, se desarrollaron teniendo en cuenta los parámetros indicados por la organización.

Los datos e información entregada por la organización establecen la metodología más conveniente para elaborar los modelos estadísticos y niveles de documentación, por lo cual y teniendo en cuenta dicha información se gestionará el cumplimiento de cada uno de los objetivos propuestos en este proyecto. El sistema de gestión desarrollado define los parámetros de recolección de datos a través de registros y propende dar cumplimiento a los requerimientos de la norma técnica. Será responsabilidad de la organización la utilización, modificación y orientación de dicho sistema de acuerdo con la gestión empresarial.

- **Alcance cronológico.** El tiempo contemplado para la identificación del cómo se puede implementar el sistema de gestión de calidad es de 6 meses, contados a partir del momento de aprobación del anteproyecto. El tiempo indicado anteriormente, hace referencia al cumplimiento de todos los objetivos propuestos en el documento.

El sistema de gestión de calidad trabajado establece los parámetros de acuerdo con la ISO 9001:2015 siendo una oportunidad de mejora para la gestión de la empresa y en un futuro, la base fundamental para la ejecución de las actividades, brindando la oportunidad de implementar la nueva actualización.

JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto busca establecer un método de trabajo específico para las empresas de logística y tráfico de mercancías, mediante el desarrollo de un sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015 (Requisitos de un sistema de gestión de calidad), logrando instaurar una filosofía de trabajo, fundamentada en la mejora continua con un enfoque por procesos.

Se presentan oportunidades de mejora frente a la gestión de cada uno de los procesos que ejecuta actualmente. Debido a esto las empresas contemplan el desarrollo de un sistema de gestión de calidad, que genere mayor trazabilidad, control, seguimiento y mejoramiento de las actividades que ejecuta. La adopción de este trabajo buscará cumplir con los lineamientos anteriormente descritos, además de permitir a la organización, tener la capacidad de tomar decisiones más eficientes y pertinentes, logrando mayor competitividad en el mercado, a través de una metodología de recolección de datos fidedigna y previamente analizada y establecida.

Algunas de las oportunidades de mejora que dieron lugar a este proyecto, se orientan a dar cumplimiento a la totalidad de los requerimientos establecidos por el cliente y lograr un mejor análisis de los procesos bajo un sustento teórico práctico y altamente eficiente.

El desarrollo del sistema de gestión de calidad se realiza mediante la culminación de 4 objetivos claros, que identifican el cumplimiento de los requerimientos establecidos por la norma anteriormente mencionada. El primer objetivo se enfocó en evidenciar el estado actual de la empresa frente a la gestión de sus procesos en relación con la ISO 9001:2015, mediante la planeación estratégica, la cual permitió elaborar un análisis FODA, logrando identificar la gestión de la empresa frente a la norma. La documentación en cada uno de los niveles establecidos

por la norma (Segundo objetivo), fue desarrollada a través de entrevistas y evidencias frente a la ejecución de las actividades realizadas por la organización. El programa de auditorías establecido (Tercer objetivo), demuestra el cumplimiento de los numerales establecidos por la norma, mientras que el cuarto objetivo desarrolló un sistema bajo la utilización de métodos de control estadístico para procesos como diagramas de control, Pareto, Barras, entre otros. El cuarto y último objetivo, presenta el desarrollo donde ya se llevará a cabo la implementación para conocer estadísticamente el control de los procesos.

MARCO TEÓRICO

DEFINICIÓN DE CALIDAD

El común denominador de todas las definiciones de calidad ya sea para un servicio o para un producto, es la satisfacción del cliente.

De ahí que para la Norma Internacional ISO 8402 del 15/Junio/1986, calidad se define como: Conjunto de propiedades y características de un producto que le confieren la capacidad de satisfacer las necesidades (de los clientes) expresadas o implícitas.

En la norma NMX-CC-9000-IMNC-2005, “Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario”, calidad se define como Grado en el que un conjunto de características inherentes cumpla con los requisitos.

LAS NORMAS ISO 9000

¿Qué significa ISO?

“El movimiento para asegurar la calidad de los productos o servicios que se ofrecen, hace más de dos décadas encontró cauces apropiados. En una convención con sede en Ginebra se establecieron las normas ISO 9000, relativas a los sistemas para la gestión y aseguramiento de la calidad.

Constituyen el esquema universalmente aceptado por consenso para demostrar de antemano la calidad de las empresas y centros de servicios, como los educativos. El ISO es la organización internacional para la normatividad. En él existen más de 200 comités técnicos. El Comité Técnico 176 es el responsable de las normas ISO 9000. Las siglas ISO se adecuaron para representar la voz griega isos que significa lo equivalente, lo igual, como isométrico, isósceles. Se busca establecer normas y reglas iguales para todos. Por ello el concepto de calidad es diferente al de excelencia, este significa lo desigual, lo que es mejor que todo lo igual. Dentro del Comité 176 de ISO existe un grupo de trabajo, con un responsable y 7 de los más reconocidos expertos mundiales en calidad.

Las guías para la aplicación de ISO 9001:2000 en la educación contribuyen al desarrollo y mejoramiento del sistema de gestión de calidad en las instituciones y planteles que ofrecen servicios educativos. Son útiles para su mejora continua, particularmente para prevenir errores y desviaciones y para reducir las grandes pérdidas y desperdicios que se provocan en el sector educativo por su falta de calidad” (Oria, 2003).

El objetivo de ISO es promover el desarrollo de la normalización y la cooperación técnica y económica de los países mediante el intercambio de bienes y servicios, al igual que conocimientos científicos y tecnológicos.

Una organización de producción o de servicio podrá demostrar que cumple con la norma de calidad por medio de un proceso de certificación externo que concluye cuando una auditoría contra la norma termina con éxito. ISO 9000 asegura que exista la base para una buena práctica de la calidad, verifica que los sistemas de esta estén en conformidad con los requisitos de calidad previamente establecidos. Proporciona evidencia objetiva de la calidad de la institución. Este “plan para el sistema de administración de calidad no es obligatorio y evaluatorio.

¿Qué es la estandarización Internacional?

Cuando una gran mayoría de los productos o servicios que ofrece un negocio o un sector en la industria cumple con los estándares internacionales, se dice que existe un nivel de estandarización en la industria. Esto se logra a través de consensos entre delegaciones nacionales que representan a todas las partes involucradas, proveedores, usuarios, dependencias gubernamentales y otros grupos de interés como son los usuarios. Todos ellos acuerdan el

tipo de especificaciones y criterios a aplicar consistentemente en la clasificación de materiales, en el proceso de manufactura, el suministro, pruebas, análisis, terminología y previsión de servicios. De esta manera, los estándares internacionales proveen un marco de referencia, o un lenguaje técnico común, entre proveedores y clientes que facilita el comercio y la transferencia de tecnología (ISO, 2000).

Los estándares ISO y la norma ISO 9000.

Desde 1947 a la fecha, ISO ha publicado más de 15,000 estándares internacionales. Estos estándares van desde actividades tradicionales como la agricultura y construcción, ingeniería mecánica, hasta el desarrollo de nuevas tecnologías de información.

La norma ISO 9000 es una de las más conocidas. Esta norma es la referencia internacional para requerimientos de calidad entre negocios.

La norma ISO 9000 se enfoca a la administración de calidad. Esto significa lo que la organización hace para lograr la satisfacción del cliente por medio de cumplir con los requerimientos del cliente y la mejora continua.

La norma ISO 9001:2008 es usada para buscar establecer un sistema de administración que provea un nivel de confianza adecuado para que los productos cumplan con requerimientos establecidos o específicos.

La norma ISO 9001:2008 es el único de los estándares de la familia 9000 que puede ser certificado por una agencia externa. Este estándar reconoce que la palabra producto aplica para servicios, material procesado, hardware y software requerido por el cliente.

Este estándar consta de cinco secciones que especifican las actividades que necesitan ser consideradas cuando se implementa el sistema de calidad. En una de las secciones se describirá el conjunto de actividades que se usará para suministrar el servicio y en esta actividad se pueden excluir las partes de la realización del servicio que no son aplicables a la operación específica del negocio. Los requerimientos en las otras cuatro secciones: Sistema de Administración de Calidad, Responsabilidad de la Dirección, Administración de Recursos e Indicadores, Análisis y Mejora, aplican a todas las organizaciones y aquí es donde se debe de mostrar cómo estos se aplican dentro de la organización en el manual de calidad.

GESTIÓN DE CALIDAD

La gestión de calidad implica un sistema y una administración total de la calidad. El sistema de calidad se entiende como la estructura organizacional, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para implantar la administración de la calidad; la administración de calidad se define como el conjunto de actividades de la función general de administración que determina la política de calidad, los objetivos, las responsabilidades y la implantación de estos propósitos por medios tales como la planeación, el control, el aseguramiento y el mejoramiento de la calidad dentro del marco de ese sistema de calidad. El concepto total alude a la participación de todos los miembros de la organización escolar orientados al éxito a largo plazo a través de la satisfacción del usuario del servicio y en beneficio tanto de la misma organización como de los individuos que la conforman.

Algunos clientes, tanto en el sector privado como en el público, buscan la confianza que puede dar el que un pequeño negocio tenga un sistema de calidad. Si bien satisfacer estas expectativas es una razón para tener un sistema de calidad, puede haber otras, como (López, 2007):

- Mejorar el desempeño coordinación y productividad.
- Enfocarse en los objetivos de su negocio y las expectativas de sus clientes.
- Lograr y mantener la calidad de su producto para satisfacer las necesidades implícitas y explícitas de sus clientes.
- Confianza en que la calidad que se busca se está logrando y manteniendo.

- Evidencia a los clientes potenciales, de las capacidades de la organización.
- Apertura de nuevas oportunidades en el mercado, o mantener la participación en él.
- Oportunidad de competir en igualdad de condiciones con organizaciones más grandes (por ejemplo, habilidad para ofrecer cotizaciones o participar en licitaciones públicas).

Aunque el sistema de calidad puede ayudar a llenar estas expectativas, es sólo un medio y no puede tomar el lugar de los objetivos fijados para la empresa. El sistema de calidad debe ser revisado y actualizado regularmente para estar seguro de que se están logrando mejoras de impacto. Un sistema de calidad, en sí mismo, no conduce automáticamente a mejorar los procesos de trabajo o la calidad del servicio, no resuelve todos los problemas. Esto significa que se debe dar un enfoque más sistemático a la organización. Le corresponde a cada cual decidir el alcance de la aplicación.

No es conveniente que los sistemas de calidad resulten en burocracia excesiva, papeleo o falta de flexibilidad. Todos los negocios tienen una estructura de administración y ésta es la base sobre la que se construye el sistema de calidad.

Es posible encontrar cuando se está buscando la certificación en la norma ISO 9001:2015, que ya está cumpliendo muchos de los requisitos incluidos en estas normas, pero no se ha registrado cómo se hace. Es conveniente hacer cambios y adiciones sólo si son necesarios para cumplir los requisitos de la norma o ayudan de alguna manera a la organización.

Es importante tener claro que el sistema de calidad no es la solución a todos nuestros problemas ni el camino al éxito, sin embargo, el sistema de calidad constituye una herramienta muy valiosa para ser consistentes en la obtención de calidad en nuestro servicio y con esta herramienta y la mejora continua se tienen dos herramientas muy valiosas para acercar a nuestra organización hacia la excelencia.

EL MANUAL DE CALIDAD

Aunque ya la Norma en su versión vigente no te exige la existencia de un manual de calidad, para todas las compañías, este constituye la pieza maestra de toda la documentación referente al funcionamiento de la empresa. Dentro de este manual, deben de existir lazos claros entre el manual de calidad y los demás documentos existentes en la empresa. En particular, todo documento utilizado debe poder localizarse a partir del manual de calidad.

El manual de calidad es primeramente una herramienta de trabajo interno de la empresa, que describe el sistema de calidad; este debe de ser comprensible y constituir un documento de referencia para todos los que intervienen en una empresa, por lo tanto, se exige que este manual sea descriptivo, conciso y completo.

Los procedimientos, instrucciones, estándares, etc., son los documentos resultantes de la memorización de las formas de hacer, de prácticas, de las reglas que son utilizadas y sabemos que nos permiten repetir, de forma rutinaria y sin error la fórmula para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Es necesario que toda esta información quede por escrito en el manual de calidad para evitar que estas prácticas y reglas sean mal utilizadas o modificadas por algún individuo de la compañía sin que le sea informado a todos los demás involucrados. Además, es muy difícil difundir estas prácticas y reglas a través de toda la organización, si estas no están por escrito.

Es importante que el personal de la empresa entienda que los procedimientos no deben de ser considerados como restricciones, sino como soluciones adaptadas a problemas resueltos anteriormente y estas nos ayudan para un funcionamiento conveniente de la empresa.

Para poder tener un sistema de calidad robusto y que cumpla con las necesidades de la compañía, es necesario que todos estos procedimientos sean redactados por las personas implicadas en cada uno de los procesos, ya que nadie mejor que ellos saben cómo realizar su trabajo.

Para que nuestro sistema de calidad vaya evolucionando, debemos de tener en mente siempre que los procedimientos no son fijos; estos deben mejorarse. La norma ISO 9001:2008 prevé la mejora continua, y es basada en esta que todos los procesos deben de revisarse continuamente para mejorar el desempeño de la compañía.

LAS AUDITORIAS

Dentro de las organizaciones, podemos encontrar muchos tipos de auditorías con diferentes fines. Auditorías financieras, auditorías de seguridad, calidad, energía, etc. En este caso en particular, nos referiremos a las auditorías de calidad.

Una auditoría de calidad es un procedimiento mediante el cual se recopila información acerca de la implementación del sistema de administración de calidad de una empresa, posteriormente, esta información es evaluada de acuerdo con los estándares del sistema de calidad y posteriormente algunas recomendaciones son dadas por la persona que elaboró la auditoría.

Este procedimiento de auditoría es una herramienta muy valiosa que bien utilizada nos puede llevar hacia la mejora continua de nuestro sistema de administración de calidad y de nuestra compañía. Normalmente, podemos encontrar dos tipos de auditorías dentro de las empresas, la auditoría interna y la auditoría externa.

La auditoría interna tiene muchas diferentes presentaciones, sin embargo, para fines prácticos, definiremos que una auditoría interna, es aquella que es realizada por miembros de la compañía y una auditoría externa, es realizada por una empresa independiente.

Antes de decidir qué tipo de auditoría es la que mejor le acomoda a la compañía, es importante considerar el tipo de compañía en la cual se está impartiendo esta auditoría. Los aspectos para considerar, es si esta es una compañía autodirigida y que entiende la necesidad de la mejora continua, o si estamos en una organización complaciente y que no percibe la fuerte necesidad de la mejora continua.

Primeramente, para la organización que siente el deseo de mejorarse, la información obtenida de la auditoría provee un estímulo para la mejora. En este caso existen dos aspectos de esta organización que son importantes, la distancia que existe entre la situación actual y lo que podemos llegar a ser, y que esta información nos puede dar la dirección hacia la mejora continua.

Por otro lado, tenemos al otro tipo de organizaciones que no reconoce la necesidad de la mejora continua. En este caso casi siempre es necesario tener una auditoría externa para poder generar el nivel de presión necesario para que se inicie el cambio.

Generalmente, nos vamos a encontrar con compañías que están a la mitad del camino, no son totalmente renuentes al cambio y la mejora continua, pero no se encuentran en un nivel para poder ser llamadas autodirigidas, es por eso por lo que lo más recomendable es tener una combinación de este tipo de auditorías. Utilizando la combinación de auditorías internas y externas puede generar un motor de cambio importante que lleve a la compañía en la dirección de la excelencia.

Lo más importante en este caso, es reconocer el beneficio que este tipo de auditorías nos puede generar y lograr por medio de estas el cambio necesario dentro de la organización para obtener la mejora continua.

PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS DEL SISTEMA

La norma ISO 9001:2015 no distingue entre instrucciones de trabajo y procedimientos, sino que más bien afirma que se documentarán los procedimientos (que ISO 9000 define como “una forma específica de realizar una actividad o proceso”).

La cantidad de información que pueden contener estos procedimientos dependerá de su propósito, la complejidad del trabajo, los métodos que se utilizan y las habilidades y capacitación del personal involucrado en las tareas que cubre el procedimiento.

Los procedimientos pueden consistir en:

- Instrucciones escritas
- Diagramas o planos
- Imágenes
- Instrucciones en video

En la Norma existen seis requerimientos específicos en los que es posible encontrar las palabras “se establecerán procedimientos documentados”. Se establecerá un procedimiento documentado para:

- Control de documentos
 - Control de registros
 - Auditoría interna
 - Control del servicio no conforme
 - Acción correctiva
 - Acción preventiva
-
- **¿Qué es un documento?** Consiste en declaraciones oficiales y/o diagramas y/u otras imágenes (imágenes, películas) que es posible utilizar para proporcionar información autorizada. La documentación oficial puede ser escrita, impresa o almacenada en papel o en un medio electrónico o de computadora, para propósitos de preservación del conocimiento.
 - **¿Qué es un registro?** Es información o datos por lo general escritos (o almacenados en un medio electrónico) para proporcionar evidencia de que se ha realizado una actividad. El control de los registros consiste, entre otras cosas, de asegurar que los formatos utilizados para registrar la información no cambiaron sin cierta aprobación previa (Lamprecht, 2001).
 - **Lista Maestra de Documentación.** Considera los nombres o códigos de los procedimientos, anexos, productos, formatos, informes, reportes, catálogos u otro registro que genere el procedimiento, así como normas y reglamentos que se requieran para darle valor a las actividades.
 - **Acciones Correctivas y Preventivas.** Uno de los elementos que mayor valor agrega a la norma ISO 9001:2015, son las acciones correctivas y preventivas. Como lo sugiere la norma, un sistema de administración de calidad efectivo nos lleva por el camino de la mejora continua y elimina los desperdicios. Desde un punto de vista práctico, el utilizar las acciones correctivas y preventivas dentro de la empresa, nos evita tener que resolver los mismos problemas una y otra vez.

Las acciones correctivas y preventivas en base a lo que la norma ISO 9001:2015, es una manera de formalizar la solución que le damos a los problemas que encontramos diariamente dentro de nuestra organización.

Con esto en mente, la alta dirección de la compañía debe involucrar a todo el personal para que este mecanismo de mejora sea utilizado dentro de la compañía para mejorar los procesos de la organización.

Este mecanismo puede ser utilizado para generar acciones correctivas de operación, satisfacción, ajustes, etc. En sí el mecanismo de acciones preventivas y correctivas puede ser utilizada en cualquier departamento de la organización, sea cual sea la actividad que este departamento desempeñe.

Como lo dice la norma ISO 9001:2000, las acciones preventivas son aquellas que están enfocadas a eliminar la causa de problemas potenciales. La información del análisis de datos debe resultar en la identificación de potenciales causas raíz de futuros problemas. Por otro lado, una acción correctiva usa información para eliminar causas de no conformidades identificadas y prevenir su recurrencia (Liebesman, 2003).

Es importante considerar que las acciones correctivas y preventivas nos dan resultados “locales” y no globales dentro de la organización. La alta dirección debe de realizar todos los cambios globales durante el proceso de revisión gerencial.

TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS (TGS)

El enunciar la teoría general de sistemas, es hacer referencia a George Wilhem Friedrich Hegel. Tiene su origen en los mismos orígenes de la filosofía y la ciencia. La palabra sistema proviene de la palabra *systema*, que a su vez procede de *synistanai* (reunir) y de *synistêmi* (mantener juntos). Tiene como planteamiento las siguientes ideas:

- El todo es más que la suma de las partes.
- El todo determina la naturaleza de las partes.
- Las partes no pueden comprenderse si se consideran de forma aislada del todo.
- Las partes están dinámicamente interrelacionadas o son interdependientes.

La TGS es un esfuerzo de estudio interdisciplinario que trata de encontrar las propiedades comunes a entidades, los sistemas, que se presentan en todos los niveles de la realidad, pero son objeto de disciplinas académicas diferentes. Su puesta en marcha se atribuye a Ludwing Von Bertalanffy. Para el TGS debería constituirse en un mecanismo de integración entre las ciencias naturales y sociales, y ser al mismo tiempo un instrumento básico para la formación y preparación de científicos.

La principal aplicación de esta teoría está orientada a la ciencia, cuyo paradigma era la Física.

Los sistemas complejos como los organismos o las sociedades permiten este tipo de aproximación solo con limitaciones.

Esta teoría tiene unos principios claros y estructurados. “Existen modelos, principios y leyes aplicables a sistemas generalizados o a sus subclases, sin importar su particular género, la naturaleza de sus elementos componentes y las relaciones o fuerzas que imperen entre ellos. Parece legítimo pedir una teoría no ya de sistemas de clase más o menos especial, sino de principios universales aplicables a sistemas en general”. Ludwing muestra la relación existente entre las diversas ramas especializadas y que cada postulado o avance es un principio general. Es decir, los sistemas tienen una relación bastante evidente si se analizan como un todo y se da una descripción más universal, solamente que estos llevan un contexto diferente, debido a su participación en la vida diaria y los avances que estos requieren.

La teoría general de los sistemas permite a las empresas establecer modelos de trabajo y de desarrollo, que sean eficientes entre los diferentes aspectos que se presentan en el quehacer diario, buscando no repetir o incurrir en reiteraciones o redundancias que se han contemplado en otras ramas. A continuación, se mostrarán 5 metas que propone Ludwing, dentro de su teoría para mantener el rumbo en las actividades desarrolladas por una organización.

Hay una tendencia general hacia la integración en las varias ciencias, naturales y sociales (1); tal integración parece girar en torno a una teoría general de los sistemas (2); dicha teoría pudiera ser un recurso importante para buscar una teoría exacta en los campos no físicos de la ciencia (3); al elaborar principios unificadores que corren verticalmente por el universo de las ciencias, esta teoría nos acerca a la meta de la unidad de la ciencia (4); esto puede conducir a una integración que hace mucha falta en la instrucción científica (5).

Estas metas dan una visión más certera de lo que se pretende con la teoría general de los sistemas y la relación que tiene con este proyecto. Es importante aclarar que la finalidad de este proyecto se encuentra en desarrollar un modelo de trabajo y de actividades que permita mejorar los procesos, procedimientos, mediante el uso y la comprensión de la información, basándose netamente en un Sistema de Gestión.

SISTEMAS DE GESTIÓN

Los sistemas de gestión son estructuras planteadas por las organizaciones con el fin de generar una mayor eficiencia y productividad en los procesos y procedimientos a partir de las políticas empresariales que han desarrollado, de acuerdo con una filosofía determinada (Según norma o visión empresarial).

En el marco del desarrollo productivo de las empresas, es posible evidenciar los cambios que se efectúan los mercados e industrias, de acuerdo con la aparición de nuevas necesidades y requerimientos que tienen como fin ser un punto importante de referencia en el mejoramiento continuo de las organizaciones. Estos requerimientos y necesidades se convierten en retos, que se pueden identificar como: “Mayor rentabilidad frente a las actividades que realiza y sus servicios, competitividad laboral ante las organizaciones que se encuentran en el sector o aquellas que aparecen o sirven de sustitutas frente a sus productos y servicios, la resistencia al cambio que para este caso es la capacidad que tiene la empresa u organización para realizar los cambios de forma rápida y efectiva, etc.”

Es importante destacar el proceso de normalización, y las organizaciones internacionales que están en pro de desarrollar normas, con el objetivo de estandarizar o dar parámetros de trabajo a las empresas para acobijarse bajo cierta estructura y así lograr resultados positivos en el mercado.

Dichas organizaciones como la ISO, IEC, ASME, NFPA, etc; trabajan en pro de generar este tipo de normas de acuerdo con las necesidades presentes y a su sector específico de trabajo. En las tablas se presentarán algunos de los sistemas de gestión normalizados.

Sistema de gestión normalizado en la calidad

SISTEMA DE GESTIÓN NORMALIZADO	NORMA	CONCEPTO
GESTIÓN DE CALIDAD	ISO 9001	Sistemas de Gestión de Calidad
	ISO 9004	Gestión para el éxito sostenido de una organización

Sistema de gestión normalizado en medio ambiente

GESTIÓN AMBIENTAL	ISO 14001	Sistemas de Gestión Ambiental
	ISO 50001	Sistema de Gestión Energética

Sistema de gestión normalizado en seguridad y salud ocupacional.

S.Y.S.O. (Seguridad y Salud Ocupacional)	OHSAS 18001	Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
	ISO 22000	Sistemas de Gestión de Inocuidad Alimentaria
	ISO 22301	Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio
	ISO 27001	Sistemas de Gestión la Seguridad de la Información
	ISO 28000	Sistemas de Gestión de la Seguridad para la Cadena de Suministro
	ISO 31000	Sistemas de Gestión de Riesgos
	ISO 39001	Sistemas de Gestión de la Seguridad Vial

Sistema de gestión normalizado en responsabilidad social

GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL	SA 8000	Gestión de la Responsabilidad Social
	ISO 26000	Sistemas de Gestión de la Responsabilidad Social

Sistemas integrados de gestión.

Los sistemas integrados de gestión comúnmente son la “integración de cuatro sistemas de gestión y se fundamenta en calidad, medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo, y seguridad de la información”. En la tabla siguiente se muestra dicha integración de normas.

SISTEMAS DE GESTIÓN NORMALIZADOS	NORMA	CONCEPTO
SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	ISO 9001	Sistemas de Gestión de Calidad
	ISO 14001	Sistemas de Gestión Ambiental
	OHSAS 18001	Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo
	ISO 27001	Sistemas de Gestión la Seguridad de la Información

La importancia del desarrollo de un sistema integrado de gestión se da, gracias a la gran competitividad presente en el mercado actual, los nuevos tratados de libre comercio, así como las condiciones laborales, han sido un eje fundamental en esta filosofía y en establecerla como una de las políticas de las organizaciones.

De acuerdo con los sistemas de gestión planteados para dicha integración, se evidencia fácilmente el objetivo que cada norma trata, en el momento de realizar la integración. Este objetivo, está intrínsecamente relacionado con lograr una organización eficiente en la gestión ambiental, las condiciones laborales para sus trabajadores, el desarrollo de sus productos y operaciones ejercidas, además de la gestión de la información. Cada parámetro es relevante para cada empresa, ya que dan lugar a oportunidades de crecimiento en el medio o alianzas que permitan ser más rentables y acordes con la gestión de sus recursos y pautas específicas para alcanzar los objetivos organizacionales.

Sistema de gestión de calidad. “El Sistema de Gestión de Calidad es un modelo, filosofía y pensamiento de desarrollo del trabajo”¹⁷. En este, se busca dar una trazabilidad a los procesos, actividades y procedimientos, así como otros aspectos que intervienen en la organización, buscando garantizar la calidad de los productos o servicios de la empresa, siendo el pilar fundamental del mejoramiento continuo. Esta búsqueda se sintetiza expresamente en generar una ventaja competitiva para la organización, buscando el mejoramiento de la estructura de la empresa a partir de los objetivos y políticas de calidad establecidas, ligándolo intrínsecamente con la satisfacción del cliente y el aumento de la productividad.

La norma que rige este tipo de Sistema de Gestión y en la cual se basa este proyecto es la ISO 9001, que de acuerdo con las directrices planteadas en la norma dan los parámetros mínimos para desarrollar un Sistema de Gestión de Calidad eficiente.

CICLO P.H.V.A.

También conocido como ciclo Deming, el ciclo P.H.V.A es una filosofía de trabajo para la mejora continua en las organizaciones. Esta filosofía fue desarrollada por Edwards Deming y fue basado en planteamientos dados por Walter Shewart.

“Deming nace el 14 de octubre de 1900 y fallece el 20 de diciembre de 1993, fue un estadístico estadounidense, reconocido por sus grandes aportes en el crecimiento de la industria japonesa, siendo reconocido por plantear los 14 puntos de Deming y las 7 enfermedades mortales de la gerencia, los cuales están enfocados en la calidad de trabajo y los productos que genera una organización”.

Esta filosofía de trabajo (P.H.V.A), se enfoca en la mejora continua de las organizaciones, a partir de 4 fases o puntos importantes para el control de los procesos:

- **Planeación**

Es establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

1. Identificar servicios
2. Identificar clientes
3. Identificar requerimientos de los clientes
4. Trasladar los requerimientos del cliente a especificaciones
5. Identificar los pasos claves del proceso (diagrama de flujo)
6. Identificar y seleccionar los parámetros de medición
7. Determinar la capacidad del proceso
8. Identificar con quien compararse (benchmarks)

- **Realización**

1. Implementación de los procesos
2. Identificar oportunidades de mejora
3. Desarrollo del plan piloto
4. Implementar las mejoras

- **Verificación**

Realizar el seguimiento y medir los procesos y los productos contra las políticas, los objetivos y los requisitos del producto e informar sobre los resultados.

EVALUAR LA EFECTIVIDAD.

Corrección

Tomar acciones para mejorar continuamente el desarrollo de los procesos.

1. Institucionalizar la mejora y-o volver al paso de Hacer.

Aplicando el P.H.V.A en la implementación de un sistema de gestión de la calidad en una empresa de servicios, tenemos:

La definición de la red de procesos, la política de calidad y los objetivos, se define el Representante de Gerencia, y el aseguramiento de los procesos.

En el Hacer se hace la implementación de lo definido en la planeación, es decir, toda la Organización se alinea de acuerdo con las definiciones, se conforman equipos de trabajo para que documenten los procesos con el enfoque de PHVA y con una metodología definida.

En el Verificar, se aplica el subproceso de Revisiones de Gerencia y Auditorías internas de Calidad.

En el Actuar, se aplica el subproceso de Acciones correctivas, preventivas y planes de mejoramiento como consecuencia de unos informes de auditorías, adicionalmente se aplica la metodología para análisis y solución de problemas a aquellos subprocesos que necesitan un mejoramiento continuo para luego incorporarlos en los subprocesos y convertirlos nuevamente como parte del día a día.

No es posible realizar con calidad una actividad, proceso, producto o servicio, si se viola alguno de los pasos del ciclo.

Podría decirse que la metodología PHVA no da lugar a fisuras en cuanto su propósito: se define una meta y dejándose llevar por la sabiduría contenida en cada etapa, se llega a cumplirla quitando del camino los obstáculos (no conformidades) que se interpongan, ya sean humanos, materiales o financieros. Si el objetivo es realista y considera las variables del entorno, entonces siguiendo la estrategia del Ciclo de la Calidad, la probabilidad de éxito es mayor. No debe olvidarse que en cada paso habrá que realizar acciones tácticas y operativas para seguir adelante con dominio.

Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.

Los procedimientos se llevarán a cabo tomando en cuenta las áreas que se tomaron para realizar el mapeo a continuación.



DIAGNOSTICO

Descripción del objetivo. Objetivo general. Identificar como se puede Implementar el Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001 versión 2015 en las Empresas de Logística y Manejo de Mercancías, cumpliendo los requerimientos normativos y legales.

Actividades realizadas. Con el fin de dar cumplimiento al objetivo planteado, fue necesario determinar una serie de actividades enfocadas en diagnosticar e indicar un referente claro y preciso de la situación actual de la organización, frente al marco de trabajo planteado por la NTC ISO 9001:2015. A continuación, se muestran las actividades planteadas y en los siguientes ítems, el desarrollo de este primer objetivo como la metodología, hallazgos y otra información pertinente que dieron lugar al cumplimiento.

- Identificar los requerimientos de la NTC ISO 9001:2015
- Desarrollar la lista de chequeo para la evaluación de gestión de la organización
- Elaborar matriz FODA de las empresas.
- Generar análisis de acuerdo con matriz de Vester.
- Presentar informe final de resultados y análisis de datos.

Metodología. La metodología utilizada para la elaboración del test de evaluación que se utilizó para realizar el diagnóstico de la situación actual de las empresas frente a la norma NTC ISO 9001:2015, se fundamentó en identificar los deberes, que daban la condición de exigencia o requisito por cada uno de los numerales de la norma.

Es importante aclarar que se identificaron y reestructuraron (forma de pregunta) teniendo en cuenta los numerales del 4 al 10, siendo estos los requeridos para el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad que se desea plantear como finalidad del proyecto de grado. La solución de cada una de las preguntas planteadas en la lista de chequeo se dio mediante entrevistas y evidencias documentales o físicas, generando un análisis claro, preciso y contundente, sobre los ítems exigidos por los sistemas de gestión de calidad.

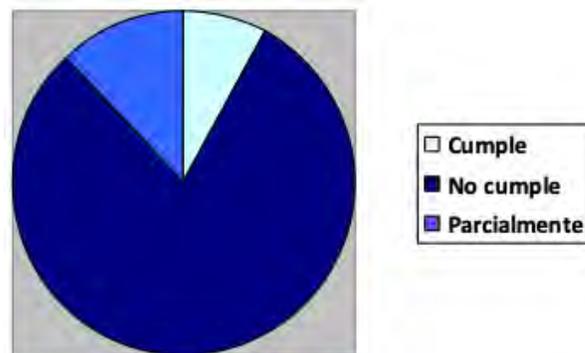
La lista de chequeo se enfocó en identificar el grado en que cumple, no cumple o parcialidad del cumplimiento de cada uno de los numerales establecidos en la norma, su análisis se realizó buscando entender cuáles son los factores críticos que se deben trabajar para llegar a desarrollar un SGC alineado con los objetivos y la política de calidad establecida por la organización.

La información obtenida a partir de la lista de chequeo planteada, facilitó un análisis contundente sobre la situación actual de la empresa frente a los parámetros exigidos por la norma y se relacionaron en una matriz FODA, donde se puede evidenciar los puntos positivos y las oportunidades de mejora de la organización frente a la gestión de sus actividades. La matriz generó además una evaluación clara sobre el impacto de cada una de las oportunidades de mejora, mediante el uso de la metodología de Vester, logrando ser más detallados y específicos en las acciones que debería implementar y tener en cuenta el SGC a desarrollar.

El desarrollo de este primer objetivo permitió dar una base sólida para la elaboración del manual de calidad, como también en el listado maestro de documentos. Además de ser un referente para el planteamiento de una nueva estructura organizacional y la gestión de procesos que orienta la NTC ISO 9001:2008, las conclusiones, recomendaciones y hallazgos, deben estar enfocados en permitir la retroalimentación de las actividades realizadas actualmente por la organización en pro de dar cumplimiento a las exigencias de la norma.

Hallazgos (Diagnóstico). Se relaciona cada uno de los numerales de la norma NTC ISO 9001:2015, con la gestión actual de la empresa. La evaluación se realizó de los numerales 4 al 10 verificando su cumplimiento, parcialidad o no cumplimiento, de acuerdo con entrevistas y las evidencias de cada uno. Es importante destacar que se dieron observaciones por cada numeral, logrando una mayor comprensión del respectivo estado del requerimiento.

Hallazgos numeral 4 por lista de chequeo. En la gráfica 1, se puede evidenciar el porcentaje de cumplimiento, no cumplimiento y parcialidad de la cantidad de requerimientos exigidos por la NTC ISO 9001:2008 en el numeral 4.



El porcentaje de no cumplimiento de la norma es del 80% en este numeral, mientras que el 8% de numerales son cumplidos y el 12% se hace de forma parcial. Estos resultados, permiten evidenciar la oportunidad de mejora de la organización, frente al apoyo en documentación para el desarrollo de las actividades. En la siguiente tabla es posible identificar detalladamente los hallazgos encontrados.

ASPECTOS POSITIVOS ENCONTRADOS	OPORTUNIDADES DE MEJORA FRENTE AL NUMERAL 4
<ul style="list-style-type: none"> Las empresas implementan acciones para alcanzar los resultados previstos y mejorar continuamente la gestión de la empresa. En términos generales la organización entiende que es necesario establecer una documentación pertinente para las actividades desarrolladas, permitiéndole generar una trazabilidad durante las fases de prestación del servicio y así lograr una mayor productividad y gestión empresarial. La empresa cuenta con una misión, visión y política empresarial. La documentación exigida por el gobierno, así como los procedimientos legales, son eficientes; Además el manejo y almacenamiento son idóneos para este tipo de archivos. 	<ul style="list-style-type: none"> Las organizaciones no han identificado cada uno de los procesos realizados y no presentan una metodología adecuada para realizar seguimiento control y mejoramiento Las acciones implementadas para alcanzar los resultados no tienen un seguimiento adecuado y un referente de impacto para la organización, generando un análisis leve frente a la eficiencia de la toma de decisiones desarrollada. Los procesos y actividades por la empresa no están alineados correctamente con los requerimientos exigidos por la norma. Las empresas no cuenta con un manual de calidad o documentación como procedimientos y registros que permitan llevar la trazabilidad del servicio y el producto entregado por la empresa. La información estratégica de la organización no es comunicada, publicada o actualizada por la alta gerencia, generando una oportunidad de mejora frente a la orientación de las actividades que cada colaborador desarrolla.

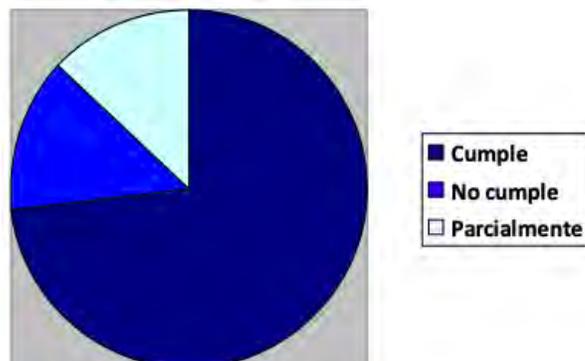
Una de las oportunidades de mejora más relevante para este numeral, es la elaboración de documentos que permitan generar la trazabilidad adecuada en la prestación del servicio y la comercialización de los productos entregados por la empresa. Es evidente, además que se puede instaurar una información estratégica que permita a cada uno de los colaboradores desarrollar sus actividades en pro de dar cumplimiento y lograr los objetivos individuales y empresariales que tanto buscan las empresas.

El manejo de la información legal por la empresa es tal vez uno de los puntos más fuertes que actualmente presenta, es posible desarrollar actividades similares frente a los documentos requeridos por el SGC y poder documentar todo tipo de acción establecida con el fin de mejorar continuamente, buscando una metodología para el respectivo seguimiento, control, evaluación y retroalimentación.

Hallazgos numeral 5 por lista de chequeo. El numeral 5 dispuesto por la ISO para la NTC ISO 9001:2015, hace referencia a la responsabilidad de la dirección. La lista de chequeo generada permitió entender el compromiso que la dirección tenía, frente a la gestión de las actividades y la forma en que cada uno de los colaboradores percibía dicha responsabilidad.

Esta herramienta, permitió establecer un panorama correcto de las actividades realizadas por la alta dirección.

En la siguiente grafica se indican los porcentajes de cumplimiento, no cumplimiento y parcialidad frente a este numeral.



Una condición de análisis importante ofrecida por la lista de chequeo realizada es la percepción y disposición de la alta gerencia frente a las actividades desarrolladas por la empresa. Estos elementos se deben detallar explícitamente, determinando que acciones son requeridas para generar un mayor compromiso y actividad por la dirección de la organización. El 73% de los requerimientos exigidos por la norma en este numeral no son cumplidos, por otro lado, el 13% se hacen de forma parcial y solo el 14% son cumplidos. En la tabla, se muestran las oportunidades de mejora y aspectos positivos que fueron encontrados por la lista de chequeo.

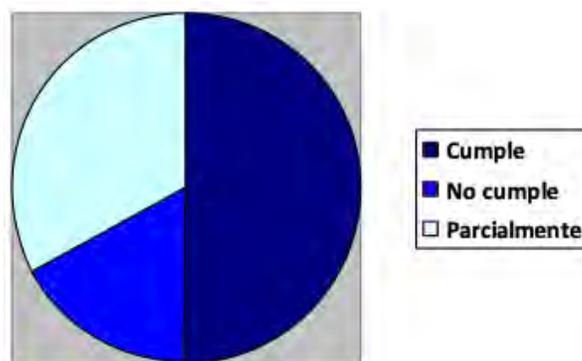
ASPECTOS POSITIVOS ENCONTRADOS	OPORTUNIDADES DE MEJORA FRENTE AL NUMERAL 5
<ul style="list-style-type: none"> • La alta dirección genera actividades de concientización sobre los beneficios de satisfacer a los clientes. • La alta gerencia asegura la disponibilidad de recursos para la prestación del servicio o la entrega de productos • Las empresas han definido un miembro idóneo para cumplir la función de comunicar la información y decisiones tomadas por la alta dirección, sirviendo como elemento clave para el cumplimiento de los requerimientos de los clientes internos y externos de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • La política, misión, visión y otra información estratégica no es comunicada dentro de los diferentes niveles organizacionales de la empresa, además no se actualiza, publica o revisa. • Los requerimientos del cliente no llevan un seguimiento adecuado, generando en algunas ocasiones insatisfacción y problemas con la prestación del servicio. • La organización no ha planteado objetivos de calidad coherentes con la política de calidad y que puedan ser precursores para el cumplimiento de los requisitos del cliente. • Las responsabilidades y autoridades no se encuentran definidas, generando conflictos en el desarrollo de actividades • La alta dirección no presenta evidencias de revisiones de resultados o actas de acciones preventivas o correctivas tomadas. • Las revisiones realizadas por la alta dirección se toman teniendo en cuenta situaciones puntuales, generando una toma de decisiones que abarca casos específicos y no un panorama total del desarrollo de la gestión de la empresa, generando una oportunidad de mejora bastante amplia

El compromiso y la responsabilidad de la dirección presentaron uno de los puntos de referencia más relevantes para el desarrollo del SGC. Se pudo evidenciar claramente que las revisiones realizadas por la dirección presentaban soluciones frente a casos y problemas específicos. Esta oportunidad de mejora puede orientar a la organización en establecer acciones correctivas y preventivas más eficientes y acordes a la situación actual de toda la gestión de la empresa, además de buscar un mayor nivel de dinamismo y reestructuración frente a las condiciones del mercado.

La alta dirección ha establecido un responsable de comunicar las decisiones e indicaciones tomadas. El cargo de este colaborador es un puente entre la situación que vive la empresa en muchos aspectos tanto técnicos como administrativos, siendo altamente beneficioso para MMG.

La concientización de la importancia de cumplir con el cliente es una filosofía de trabajo para la organización, siendo un pilar para el desarrollo de este SGC.

Hallazgos numeral 6 por lista de chequeo. El numeral 6 corresponde a la gestión de los recursos, en este punto se verificó la disposición de los recursos utilizados por la empresa para el desarrollo de sus actividades, de acuerdo con los requerimientos solicitados por la norma. En la siguiente grafica se muestran los porcentajes correspondiente a este ítem.



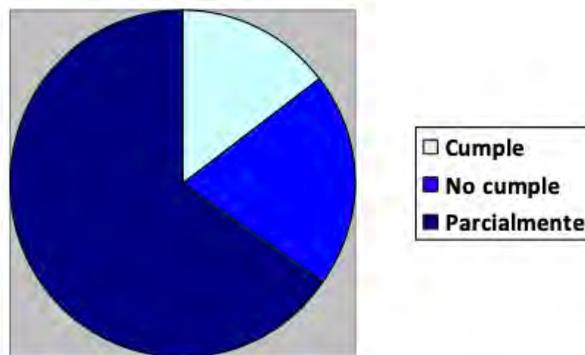
El numeral 6 de la norma, presenta que el 50% de requerimientos son cumplidos, el 17% no cumple y el

33% se hace de forma parcial. En este ítem, se evidencia un panorama más positivo frente a la gestión de la empresa en relación con la ISO 9001:2015, en comparación de los numerales 4 y 5. En la siguiente tabla se presenta en detalle las observaciones obtenidas.

ASPECTOS POSITIVOS ENCONTRADOS	OPORTUNIDADES DE MEJORA FRENTE AL NUMERAL 6
<ul style="list-style-type: none"> La organización ha determinado la importancia de cumplir con los requerimientos del cliente, disponiendo de los recursos necesarios para dar aval a cada una de sus exigencias, aunque estas incidan negativamente en las disposiciones planeadas inicialmente El personal se encuentra comprometido con el trabajo, entendiendo la incidencia de sus actividades con los resultados de la empresa. La organización ha dispuesto los recursos necesarios, para la comunicación, ejecución de actividades y espacios, de acuerdo con las necesidades que se presentan en la gestión de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> El personal requerido para el desarrollo de las actividades, no cuenta con toda la formación necesaria para realizar los diferentes procesos, además no se cuenta con unos parámetros mínimos para evaluar su pertinencia con los diferentes cargos Las capacitaciones y acciones para lograr la competencia necesaria por el personal, no cuenta con una metodología eficiente y no es llevada constantemente MMG, no cuenta con evidencias documentales de formación o capacitación para el mejoramiento del desarrollo de actividades por el personal

La disposición de los recursos por parte de la empresa demuestra el compromiso que existe frente a tener cada una de las herramientas necesarias para prestar un servicio altamente calificado, generando un nivel de rendimiento alto. Sin embargo, la formación y capacitación constante del personal es una oportunidad de mejora, que se contempla en el desarrollo de este sistema de gestión de calidad.

Hallazgos numeral 7 por lista de chequeo. La realización del producto corresponde al ítem 7 de la norma internacional. El enfoque de este numeral está fundamentado en verificar las condiciones de prestación del servicio MMG, según los lineamientos exigidos por la ISO 9001:2015. En la siguiente gráfica se reflejan los resultados obtenidos.



Es importante destacar la relevancia de este numeral con el objetivo específico del proyecto de auditorías internas, ya que los lineamientos y condiciones descritos para su desarrollo, se fundamentan en este ítem. Claramente se puede destacar, que el numeral 8 de la norma internacional, es el segundo con mayor porcentaje de no cumplimiento de requerimientos por parte de la empresa. Debido a esto, existe una necesidad de establecer un método de medición, análisis y mejora, utilizando las herramientas de auditoría y otras que exige la ISO 9001:2015. En síntesis, se identifica que el 62% de los requerimientos no son cumplidos mientras que el 20% si se hacen y el 18% de forma parcial. En la siguiente tabla se especificarán los hallazgos obtenidos en este numeral.

ASPECTOS POSITIVOS ENCONTRADOS	OPORTUNIDADES DE MEJORA FRENTE AL NUMERAL 7
<ul style="list-style-type: none"> Las empresas verifican las condiciones del servicio certificando que el trabajo realizado es idóneo y el cumplimiento de los requerimientos exigidos se han logrado. El servicio no conforme es eliminado del proceso inmediatamente, impidiendo su uso y las posibles consecuencias que este puede generar 	<ul style="list-style-type: none"> La organización no cuenta con estándares establecidos, publicados y conocidos por cada miembro de la empresa, para demostrar la conformidad del servicio y realizar la medición, análisis y mejora de la gestión de la empresa. No existe un método e histórico de la percepción del servicio entregado al cliente, además no se entiende una evaluación o un valor significativo que refleje dicha condición. La organización no cuenta con un sistema de auditorías internas que permitan evaluar y conocer las características de la gestión de cada uno de los procesos y actividades desarrolladas. Los procesos no se han establecido y caracterizado idóneamente, impidiendo la medición y atención ante acciones correctivas y preventivas. No existe un procedimiento documentado para evitar el uso de producto no conforme y la disposición del mismo. La organización carece de históricos y datos que permitan realizar análisis para eliminar las no conformidades por el servicio, impidiendo la toma de acciones correctivas y preventivas Los datos obtenidos por la prestación del servicio no permiten elaborar un marco de referencia eficiente para tomar decisiones adecuadas y pertinentes, entendiendo la necesidad de generar una metodología más certera y específica

El análisis de datos e históricos, es un punto negativo de la gestión de la empresa, por lo cual se contempla necesario de un método de obtención, análisis y respuesta eficiente para cada uno de los procesos, generando una metodología de acción orientada a la mejora continua de la empresa. Frente a la utilización y manejo de producto no conforme, las condiciones del servicio y el producto impiden su uso, imposibilitando la utilización de este, lo cual conlleva a certificar la respuesta de la empresa frente a la calidad entregada.

MATRIZ FODA

El diagnóstico elaborado para la empresa debe indicar en un principio el nivel de cumplimiento de la gestión de la empresa en relación con la norma, en un segundo y no menos importante lugar, este análisis debe determinar las condiciones de la organización frente a los puntos positivos y oportunidades de mejora en un nivel interno y externo, dando lugar a un panorama completo y un plan de acción pertinente. El análisis realizado con el fin de estudiar dichas incidencias de aspectos y niveles de la empresa se encuentra inferido en la matriz FODA presentado a continuación.

FACTORES POSITIVOS	FACTORES NEGATIVOS
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas desarrollados internamente que permiten una operación rápida y eficaz y un adecuado control de la información • Enfoque exclusivo a la exportación lo que nos garantiza ser una agencia altamente especializada en operaciones del despacho aduanal de exportación • Amplio conocimiento y experiencia en operación aduanera y comercio exterior • Autorización de representante legal para realizar el despacho aduanal de exportación de nuestros clientes por diferentes aduanas. • Atención personalizada y única por parte de un ejecutivo por cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de patente que permita realizar operaciones de despacho aduanal de importación • Falta de un SGC certificado que permita acceder a clientes altamente exportadores • Falta de un adecuado manejo del Recurso Humano ya que no hay personal asignado a ello. • Reforzar el aspecto jurídico aduanal para una mejor asesoría a nuestros clientes • No se cuenta con venta directa del servicio, actualmente solo por correspondencias o clientes indirectos
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Acceder a clientes de mayor volumen de operaciones. • Exportaciones a USA han crecido a raíz del conflicto USA-China 	<ul style="list-style-type: none"> • Emergencias sanitarias. • Fallas constantes en el suministro de energía eléctrica en la zona de ubicación • Eventos climáticos desfavorables • Cierre de operaciones en los puertos por manifestantes.

La matriz FODA presentada antes, permite entender claramente las condiciones de las empresas, frente a la gestión de la ISO 9001:2015. La organización contempla actividades que se alienan con el estándar internacional, lo cual permite dirigir las estrategias de trabajo propuestas por el SGC al cumplimiento íntegro de la norma. Con el fin de establecer el tipo de elementos relevantes a contemplar en el desarrollo del proyecto, fue necesario identificar los problemas que proceden frente a la gestión de la empresa, esta información se estableció a partir de las amenazas y debilidades que presentaba la empresa, complementándose íntegramente con las Fortalezas y oportunidades de la organización.

DOCUMENTACIÓN

- **Descripción del objetivo.** Objetivo general. Implementar el Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001 versión 2015 en las Empresas de Logística y Manejo de Mercancías, cumpliendo los requerimientos normativos y legales.
- **Actividades realizadas.** La documentación del SGC, debe estar, de acuerdo a los requerimientos exigidos por la ISO 9001:2015 en relación con las actividades y procesos ejecutados por cada uno de los colaboradores de la empresa. Teniendo en cuenta esto, la documentación establecida presenta varios niveles, que se explicarán de forma detallada en el desarrollo de este objetivo.

Para el cumplimiento del desarrollo de la documentación del sistema, fue necesario ejecutar varias actividades que permitieran su pertinencia con las exigencias de la norma internacional, las cuales fueron:

- Establecer una política y objetivos de calidad adecuado a las expectativas estratégicas de la organización a futuro.
 - Definir los procesos y sus respectivas características, teniendo en cuenta sus limitaciones a nivel normativo y legal.
 - Desarrollar la estructura documental (Procedimientos, registros e instructivos), que indica los lineamientos y la metodología de trabajo, para el cumplimiento de los requerimientos de la NTC ISO 9001:2015.
- **Metodología.** La estructura documental del SGC de la organización se fundamenta en generar una metodología de trabajo, orientada al cumplimiento de la política y los objetivos de calidad de la organización, indicando los parámetros y los lineamientos pertinentes para planificar, ejecutar, evaluar y retroalimentar el sistema desarrollado para la organización.

Teniendo en cuenta esta información, la primera actividad se enfocó en determinar la política y los objetivos de calidad de la empresa, de acuerdo con las expectativas y los factores deseados a futuro que se esperaban. Este planteamiento tiene la característica de demostrar un panorama de gestión, frente a ciertos criterios que definen la eficacia de la organización frente a dichos aspectos.

Una vez la información organizacional fue establecida, se definieron los procesos y su participación en el SGC (Estratégicos, misionales o apoyo), logrando parametrizar y caracterizar cada uno, de acuerdo con las actividades, recursos, necesidades y condiciones que requerían su desarrollo.

La ISO 9001:2015, establece los requisitos necesarios de un Sistema de Gestión de Calidad, por lo cual se definieron los requerimientos aplicables a cada uno de los procesos caracterizados y se generó su respectiva documentación, iniciando con los procedimientos, los cuales parametrizan la metodología y curso de las actividades. Establecidos los procedimientos, se generaron los registros respectivos del SGC. Estos documentos permiten obtener la evidencia de los resultados, recopilando información de forma adecuada y simple para su análisis frente al cumplimiento de los requerimientos normativos, corporativos y legales aplicables a cada una de las actividades de los procesos. Por último, fue necesario crear instructivos que ampliaron detalladamente la información de la ejecución de algunas actividades complejas, permitiendo el entendimiento claro y sencillo sobre los aspectos que pueden alterar la conformidad del producto o el servicio entregado por la organización a sus clientes.

La documentación desarrollada para el SGC de la organización recopiló a través del manual de calidad, la información pertinente sobre la metodología y elementos que indicaban el cumplimiento de cada uno de los requerimientos solicitados por la norma (Debes), relacionándolos de forma intrínseca y explicativa.

Declaraciones documentadas.

Política de calidad. La política de calidad establecida por la empresa, ha sido estipulada en un trabajo en conjunto por la alta gerencia, con el fin de generar criterios eficientes y productivos de autoevaluación, en el desarrollo de cada una de sus labores. La política de calidad documentada e informada por la alta gerencia es la siguiente:

En Las empresas se especializan en realizar despachos aduanales de exportación, con el compromiso de cumplir y satisfacer los requisitos de nuestros clientes. Mejorando la eficacia de nuestro sistema de Gestión de calidad. Cumpliendo con los requisitos legales y reglamentarios.

Objetivos de calidad. Los objetivos de calidad establecidos por Las empresas, están fundamentados en la política de calidad de la empresa y se han generado con el fin de dar cumplimiento a la misma, logrando una estructura de trabajo acorde con su filosofía. Los objetivos de calidad documentada e informada por la alta gerencia son los siguientes:

- Aplicación de encuesta de satisfacción de clientes para conocer el puntaje de aceptación de nuestros servicios y a partir de ahí fijar un nuevo objetivo.
- Ausencia de infracciones por parte de la autoridad aduanera.
- Utilidad neta anual no menor al 15%.

Contando con los objetivos de calidad, se realizó una planeación para llevarlos a cabo y así mismo se analizarían para obtener los resultados esperados. Como se muestran en la siguiente tabla:

OBJETIVO	¿QUÉ SE VA A HACER?	RECURSOS	RESPONSABLES	FECHA DE FINALIZACIÓN	EVALUACION DE RESULTADOS
Aplicación de encuesta de satisfacción de clientes para conocer el % de aceptación de nuestros servicios	Contratación de la persona para el área de ventas	--Financiero Tiempo	Dirección General	Febrero 2021	Personal contratado
	-Capacitación del personal contratado	-Tiempo	Dirección General	Mayo 2021	Evaluación de desempeño de la persona
	-Desarrollo del formato de encuesta	-Tiempo y computadora.	VENTAS	Junio 2021	Formato autorizado por la Dirección
	-Aplicación de encuesta	Tiempo Teléfono Medios electrónicos	Ventas	Agosto 2021	Aplicación del 100 % de los clientes resultantes de un 80/20 por ingreso
Ausencia de infracciones por parte de la autoridad aduanera	Capacitación a personal	-Tiempo -Financiero	RH	CONSTANTE	SIN INFRACCIONES
Utilidad neta anual no menor al 15%.	-Contratación personal de ventas y capacitación	-Financiero	Dirección General	Febrero 2021	Persona contratada
	Explorar la posibilidad de diversificación de servicios	Tiempo de análisis	Dirección General y Ventas	Julio 2021	Análisis de los datos de exploración

Procesos del sistema de gestión de calidad. La empresa ha determinado la relación y adecuación de los procesos necesarios para el desarrollo del SGC, de acuerdo con la norma ISO 9001:2015. En la siguiente figura se muestra el mapa del proceso de exportación de mercancías de la organización, el cual se encuentra documentado, caracterizado e indicado en el listado maestro de documentos, este proceso es el líder para realizar el servicio que maneja la empresa y de igual forma contando con los procedimientos de las áreas de finanzas, ventas, recursos humanos y sistemas ya que estos complementarios para tener un mejor funcionamiento.

Cada procedimiento cuenta con diagrama de tortuga en donde indican sus entradas y salidas, así como los kpi's de medición de cada área. Tomando en cuenta los kpi's de los diagramas de tortugas se realizó un análisis de riesgo. Para poder llevar a cabo la evaluación de riesgos se tomó el siguiente método:

METODO PARA EVALUACIÓN DEL RIESGO

Probabilidad: Eventos en un tiempo determinado.

Severidad: Magnitud del daño causado

Para cada peligro detectado en el proceso:

1. Definir la probabilidad de que un peligro potencial pueda presentarse en el proceso.
2. Definir la severidad del daño a la CALIDAD en caso de que se presente.

Ambos casos, utilizar una escala del 1 al 3, siendo 1 la mínima probabilidad o severidad y 3 la máxima.

Redacte la probabilidad y la severidad de manera que sea medible y no deje lugar a la subjetividad.

Probabilidad (utilice el número de eventos en un determinado tiempo)

1. ___ 1 VEZ AL AÑO _____
2. ___ 2 VECES AL AÑO _____
3. ___ 4 VECES AL AÑO _____

Severidad

1. ___ REPOSICIÓN DEL DOCUMENTO CON EL CLIENTE _____
2. ___ RETRASO EN LA DESCARGA _____
3. ___ RECLAMO DEL CLIENTE _____

Una vez que ha definido los peligros, asigne a cada uno su grado de probabilidad y su grado de severidad, y utilice la siguiente tabla para interpretar el resultado de multiplicar la probabilidad por la severidad.

Severidad	3	3	6	9
	2	2	4	6
	1	1	2	3
		1	2	3
		Probabilidad		

Si el resultado está en los cuadrantes blancos, el peligro está controlado con los controles operativos actuales.

Si el peligro está en los cuadrantes amarillos, es necesario tomar acciones para:

1. Implementar controles
2. Adicionar o cambiar controles
3. Garantizar que se lleven a cabo los controles establecidos.

A continuación, se muestran los procedimientos de las áreas en que se trabajaron.

Procedimiento del área de tráfico, diagrama de tortuga y análisis de riesgo.

PROCEDIMIENTO			
Despacho de mercancías (Exportación).			
IDENTIFICACIÓN	FECHA DE REVISIÓN	No. DE REVISIÓN	PÁGINA
PR-EXP-001	13 julio 2021	01	53 de 101

1. OBJETIVO:

Establecer los lineamientos a seguir para llevar a cabo el proceso del Despacho aduanal de exportación realizado por las empresas de Logística y Manejo de Mercancías.

2. ALCANCE:

Aplica a todas las actividades relacionadas con los Despachos aduanales de exportación de mercancía.

3. LINEAMIENTOS:

Asegurar que las actividades para realizar el despacho, liberación de mercancías y confirmar embarque de contenedores se realicen en tiempo y forma, cumpliendo con el marco regulatorio vigente y asegurando el adecuado manejo de las mercancías.

4. DESARROLLO:

No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Ejecutivo exportación.	Recibir documentos, por e-mail, WhatsApp, mensajería, para realizar exportación. a) Booking o reservación b) Factura(s) c) Lista de empaque d) Pesaje mercancía VGM e) Certificados de origen f) Instrucciones.
2	Ejecutivo exportación.	Revisar en páginas web de las navieras o aerolíneas el arribo del buque o nave y con terminales o recintos la fecha de cierre de operaciones o maniobras.
3	Ejecutivo exportación.	Elabora Solicitud de Depósito de la mercancía al Recinto Fiscal, previa confirmación por parte del transporte de la entrega, indicando bultos, marca, sello y peso. ¿Es Mercancía Peligrosa? No: Pasa a la siguiente actividad. Sí: Pasa a la actividad 20
4	Ejecutivo exportación.	Monitorea el ingreso de la mercancía al recinto fiscal o fiscalizado e imprime el folio de ingreso.
5	Ejecutivo exportación.	En caso de requerirse documentar ante la naviera prepara "Recíbase" y se envía por E-mail o se entrega al Tramitador para presentarlo ante la Naviera, dependiendo de la que se trate. Nota: Una vez ingresada la unidad al Recinto Portuario o almacén aéreo se imprime folio de ingreso.
6	Ejecutivo exportación.	Captura información en el sistema de pedimentos y lo revisa. NOTA: Ver manual de captura de pedimentos "SAP-Amexport" Versión 3.0.

7	Ejecutivo exportación.	Activa la "NOTIFICACIÓN DE: REVISIÓN DE PROFORMA DE PEDIMENTO (RP). Donde se envía proforma de pedimento al cliente para su revisión. Algunos clientes solicitan se le envíe la proforma de pedimento para su revisión y Vo.Bo., sin embargo, hay otros clientes que piden que la revisión sea por parte de Amexport, en este último caso no se activa este paso 7. El pedimento ya está correcto? No. Se realizan correcciones. Si. Se procede a la "Validación de pedimento".
8	Ejecutivo exportación.	Se procede al pago de pedimento y a la: "NOTIFICACIÓN DE PAGO DE PEDIMENTOS (PP)", al cliente o logístico, según corresponda: Se genera DODA en página del SAT. En este paso se envía al cliente un correo electrónico bien detallado con la información de sus mercancías y se adjuntan los pedimentos en formato simplificado y detallado, en archivos *.PDF.
9	Tramitador.	Presenta pedimento DODA ante la aduana para su modulación ante el mecanismo de selección automatizada.
10	Ejecutivo exportación.	Activa reporte de: "NOTIFICACIÓN DE RESULTADO DE MODULACIÓN DE PEDIMENTOS. (RM)" Donde le indica al cliente o logístico, vía e-mail, si su pedimento resultó con Desaduanamiento libre (verde) o Reconocimiento aduanero (rojo).
11	Ejecutivo exportación. Pasa a la actividad 18	Revisa resultado de modulación del pedimento. Resultado: a) Desaduanamiento Libre (Verde): b) Reconocimiento Aduanero (Rojo): Se programa maniobras para realizar el traslado de las mercancías y realizar el reconocimiento aduanero. Confirma con el Verificador Aduanal la hora para realizar el reconocimiento; realiza reconocimiento y cierra contenedor o carga suelta. ¿Hay incidencias? No: espera a que entreguen el pedimento. Pasa a la actividad 18 Si: Tramitador da aviso al Ejecutivo exportación y espera las indicaciones por parte de la Autoridad para realizar las aclaraciones antes de que se levante el acta de Incidencia. ¿Se levanta Acta de Incidencia? No: pasa a la actividad 18 Si: reciben pedimento y esperan la copia de la incidencia para realizar los trámites correspondientes.
12	Tramitador.	Cuando existe Reconocimiento aduanero (Rojo) se debe tomar fotos y llenar formato XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX "Resultado Reconocimiento aduanero (RR). Nota: Algunos verificadores de aduana no permiten la toma de fotografías por parte de los tramitadores.
13	Jefe Legal.	Debe analizar la incidencia y reportar inmediatamente al Gerente general, en caso de ser necesario, consultar con nuestro Despacho de abogados externos para su análisis y solución.
14	Gerente general.	Debe reportar al cliente y al director general de Amexport.
15	Tramitador y Legal	Deben levantar una "NO CONFORMIDAD DE PROCESO" apoyarse con el área de Calidad para su atención y acciones.
16	Ejecutivo exportación.	Gestiona maniobras ante la empresa maniobrística para el reacondo y acondicionamiento de las mercancías.
17	Ejecutivo exportación.	Notifica al cliente o logístico que sus mercancías de exportación han sido liberadas ante la terminal portuaria, recinto fiscal o recinto fiscalizado.

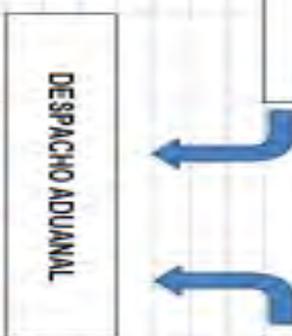
18	Ejecutivo exportación.	<p>Activa notificación de: "NOTIFICACIÓN DE EMBARQUE DE CONTENEDOR. (EC)" Donde le informa al cliente o logístico si su contenedor fue embarcado, es decir, si subió al barco programado o no. Si.- Notifica que "SI EMBARCADO" No.- Notifica que "NO EMBARCADO" y estará enviando e-mails con recordatorios cada 3 días calendario, hasta que se le cambie el estatus al contenedor a "SI EMBARCADO". Nota: Al e-mail se le adjunta un archivo o imagen de la terminal con la evidencia del estatus del contenedor.</p>
----	------------------------	---

MERCANCIAS PELIGROSAS.

18	Ejecutivo exportación.	Recibe del exportador Instrucciones de manejo, DGR, certificado de arrumazón, Hoja técnica.
19	Ejecutivo exportación.	Espera autorización para acceso al puerto por parte del recinto fiscal o fiscalizado.
20	Ejecutivo exportación.	<p>Entrega al operador la línea transportista los documentos necesarios para el ingreso de las mercancías al puerto.</p> <p>a) Solicitud de Depósito de la mercancía al Recinto Fiscal (Artículo 23) b) DGR c) Certificado de Arrumazón d) Hoja Técnica.</p>
21	Ejecutivo exportación.	<p>Solicita al transportista la confirmación de que la mercancía viene con etiquetas, si no es así, solicita las etiquetas al cliente. Regresa a la actividad punto 4.</p>
22	Ejecutivo exportación.	<p>Recupera la documentación necesaria para elaborar y enviar la cuenta de gastos al cliente o logístico. En un archivo adjunto compactado, se envían todos los comprobantes de la exportación, así como todos los comprobantes de sus gastos de operación.</p>
FIN DE PROCESO.		

MAPA DE PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO	DESPECHO ADUANAL	REVISION	15/03/2021
¿QUE TIPO DE HERRAMIENTA Y EQUIPO NECESARIO?		¿QUE TIPO DE PERSONAL RESPONSABLE DEL PROCESO?	
Computadora		PUESTO	ESCOLARIDAD
Calles		Ejecutivo	media superior
Internet			2 año
Teléfono			Normatividad y legislación aduanal de exportación
Equipo de transporte			organización, proactividad, disposición y sentido de urgencia
Papelaria y artículos de oficina			



ENTRADAS	PROVEEDORES
DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA	CLIENTE
DOCUMENTACIÓN DE DESPECHO	CLIENTE
COTIZACIÓN Y ELABORACIÓN DE PEDIMENTO	EJECUTIVO
ASIGNACIÓN DE TRANSPORTE	TRANSPORTISTA
FACTURAS DE TERCEROS	PROVEEDORES

¿QUANTO? Nº DEL PROCESO			
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	META	UNIDAD
Reclamaciones de cliente por errores del despacho	Ejecutivo	0 reclamos	N/A
Modulación del pedimento en modalidad directa	Ejecutivo	Modular el mismo día que se presente	60 minutos
Modulación del pedimento en modalidad indirecta	Ejecutivo	Máximo 24 horas	horas otro
Facturación cuenta de gastos	Ejecutivo	Máximo 24 horas	60 minutos

¿cómo? SUB-PROCESOS/PROCEDIMIENTOS			
MÉTODO	ELABORO	APROBO	
Información documentada para el proceso de exportación	FRANCIS BEREÑICE GONZALEZ MUÑOZ	VICTOR JAMIE REYES REYES	
Información documentada para el proceso de cuenta de gastos	FRANCIS BEREÑICE GONZALEZ MUÑOZ	VICTOR JAMIE REYES REYES	

ELABORO	REVISO	APROBO	COMENTARIOS
FRANCIS BEREÑICE GONZALEZ MUÑOZ	VICTOR JAMIE REYES REYES	VICTOR JAMIE REYES REYES	
NOMBRE Y FIRMA	NOMBRE Y FIRMA	NOMBRE Y FIRMA	

Además de lo expresado aplica la normatividad vigente

NOMBRE DEL DOCUMENTO

ANÁLISIS DE RIESGOS DE PROCESOS

FECHA	15/03/2021
PÁGINA	1

Proceso:	EXPORTACIÓN	Fecha de Aprobación:	18/03/2021
Responsable del proceso:	Francis Berenice Gonzalez Muñoz		

PELIGRO	MEDIDAS DE CONTROL	CRITERIO DE MEDICIÓN	PROBABILIDAD	SEVERIDAD	RIESGO	FRECUENCIA DE MEDICIONES	MODIFICACIÓN DE CONTROLES EXISTENTES O ADICIÓN DE NUEVOS
Contenedor no liberado ante la naviera	Personal competente.	100 %contenedores embarcados	1	2	2	Por evento.	No aplica.
Multas o Sanciones por parte de la autoridad	Personal competente y alta experiencia	Ausencia de multas	2	1	2	Por evento.	No aplica.

Número de Probabilidad		
Peligro	Valor	Significado
1	1	1 en 5 años
	2	1 en 2 años
	3	1 en 1 año
2	1	1 al año
	2	2 al año
	3	mas de 2 al año

Número de Peligro		Severidad	
Peligro	Valor	Significado	
1	1	Rectificación al pedimento inicial	
	2	Rol de buque con almacenajes y demoras	
	3	Perdida de cliente	
2	1	multa simple menos de 900.00	
	2	multa por cove incorrecto 23,000	
	3	PAMA	

Procedimiento del área de comercialización, diagrama de tortuga y análisis de riesgo.

	PROCEDIMIENTO	
	AREA COMERCIAL	
	FECHA DE REVISION	No. DE REVISIÓN
	27 Mayo 2021	01

1. PROSPECCION DE CLIENTES

Tomando como base los rubros en los que estamos especializados, empezamos a realizar una búsqueda por medio de internet para empezar a segmentar las empresas por:

- Rubro
- Aduana por las que operan
- Tipo de mercancía
- Estado

2. CONTACTO EN FRIO

Posterior a la prospección del cliente, se hace el primer contacto en frío, Este puede ser por medio de

- Llamadas
- Correo electrónico

3. ENVIO DE PRESENTACION

Una vez establecido el contacto en frío vía telefónica o por correo, se le manda al prospecto nuestra Carta de Presentación esto en un formato PDF donde vienen los servicios que manejamos, cobertura, datos de la A.A., etc.

4. ENVIO DE TARIFA

Después que se le haya enviado al cliente el correo con nuestra presentación y nos solicite una propuesta económica, le haremos llegar nuestra Tarifa con respecto a las necesidades que nos haya indicado.

5. SEGUIMIENTO

Siguiendo el proceso de venta, dos días después de que se haya enviado la propuesta al cliente, se le hace una llamada de seguimiento para obtener una retroalimentación con respecto a la cotización enviada. En este paso no hay tiempo estimado, ya que el seguimiento se debe dar hasta que se cierre la venta o hasta que nos declinen la venta.

6. CIERRE DE VENTA.

Una vez el cliente haya aceptado la propuesta que le hicimos llegar, se concreta la venta y lo siguiente es solicitar la información de su embarque para canalizarlo al área correspondiente.

MAPA DE PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO:

COMERCIALIZACION

REVISOR:

19/03/2021

¿QUÉ HERRAMIENTA Y EQUIPO NECESARIO

Papelera y artículos de oficina
Computadora
Redes sociales
Internet
Teléfono

¿QUIÉN? PERSONAL RESPONSABLE DEL PROCESO

PUERTO	ESCOLARADO	EXPERIENCIA	FORMACION	HABILIDADES
Ventas	Licenciatura	2 años	CURSOS	Lidar con los clientes y organizaciones de proveedores de servicios Financiero, trabajo bajo presión, sentido de urgencia, organizar, trabajo en equipo y análisis

ENTRADA

DOCUMENTACIÓN OPERATIVA	PROVEEDORES
	CLIENTE
	REPRESENTANTE DE VENTAS



¿COMO? SUB-PROCESOS/PROCEDIMIENTOS

SALIDA	CLIENTES
CONTADACION DE SERVICIOS	CLIENTES

¿CÓMO? METAS DEL PROCESO

DESCRIPCION	RESPONSABLE	META	unidad de medida
Clientes interesados	Representante de Ventas	1 por mes en el primer semestre, 3 por mes el segundo semestre	Clientes interesados
Clientes ganados	Representante de Ventas	1 cliente por mes en el segundo semestre	Clientes ganados
Clientes prospectados	Representante de Ventas	15 por mes	Clientes prospectados

¿COMO? SUB-PROCESOS/PROCEDIMIENTOS

METODO	ELABORO	APROBO
PROCESO DE CAPTACION DE CLIENTES	DANIELA VALLETT BRAVO PEREZ	VICTOR JAIME REYES REYES

ELABORO	REVISO	APROBO	COMENTARIOS
FRANCIS BELENICE GONZALEZ VUJIC NOVIEMBRE Y FEBRA	VICTOR JAIME REYES REYES NOVIEMBRE Y FEBRA	VICTOR JAIME REYES REYES NOVIEMBRE Y FEBRA	Aprobado de la gerencia y se dio a conocer en la oficina

NOMBRE DEL DOCUMENTO

ANÁLISIS DE RIESGOS DE PROCESOS

FECHA	18/03/2021
PÁGINA	1

Proceso:	COMERCIALIZACIÓN		Fecha de Aprobación:	18/03/2021			
Responsable del proceso:	Damaris Yamilet Bravo Perez						
PELIGRO	MEDIDAS DE CONTROL	CRITERIO DE MEDICIÓN	PROBABILIDAD	SEVERIDAD	RIESGO	FRECUENCIA DE MEDICIONES	MODIFICACIÓN DE CONTROLES
No contar con un catalogo de proveedores confiables	Personal competente y alta experiencia	Verificar que los proveedores sean empresas debidamente constituidas	1	1	2	Cada año	
Costo mal indicado	Personal competente y alta experiencia	Verificacion de Costos	2	1	2	Por evento.	No aplica.
Número de Probabilidad							
Peligro	Valor	Significado		Número de Peligro	Valor	Severidad	Significado
1	1	1 en 5 años		1	1	Llamada de Atención	
	2	1 en 2 años			2	Cargos	
	3	1 en 1 año			3	Perdida de un cliente	
2	1	1 al año		2	1	Llamada de Atención	
	2	2 al año			2	Cargos	
	3	mas de 2 al año			3	Perdida de un cliente	

Procedimientos del área de recursos humanos, diagrama de tortuga y análisis de riesgo.

	PROCEDIMIENTO	
	INFORMACION DOCUMENTADA PARA CLIMA LABORAL	
	FECHA DE REVISION	No. DE REVISIÓN
	27 Mayo 2021	01

1. METODOS DE INVESTIGACION

a) CUESTIONARIO

El cuestionario estaría compuesto por preguntas estandarizadas y adaptadas a la realidad concreta de la empresa objeto de investigación.

b) ENTREVISTA

Podrá entrevistarse a la totalidad de los empleados o a una muestra representativa, con el fin de confirmar los resultados obtenidos de los cuestionarios e incidir sobre los aspectos que se hayan revelado como más importantes.

c) DINAMICA EN GRUPOS

El objetivo es contrastar los resultados obtenidos a través de la dinámica de un grupo heterogéneo, en el que estarán presentes representantes de diferentes niveles jerárquicos o departamentos.

d) TIEMPOS Y MEDICION DE RESULTADOS.

Las encuestas, entrevistas y dinámicas se realizará cada 6 meses por el administrador de recursos humanos y se evaluarán los resultados, del 1 al 10 donde 1 es malo y 10 es excelente.

	PROCEDIMIENTO	
	INFORMACION DOCUMENTADA PARA CONTRATACION	
	FECHA DE REVISION	No. DE REVISIÓN
	27 Mayo 2021	01

1. DEFINICION DEL PUESTO A CUBRIR

Una de las claves para que tu proceso de selección tenga éxito es definir, con todo detalle, el perfil del puesto. Para ello, debes tener claro las características y necesidades del cargo, las funciones que tendrá que desarrollar el trabajador, las herramientas que necesita manejar, el horario que debe cubrir, las habilidades deseables y los conocimientos técnicos imprescindibles. Existen ciertos factores que influirán en la descripción del puesto, como la duración del contrato, es decir, si se trata de una contratación temporal, para cubrir una baja, suplir las vacaciones o como refuerzo, debido a un incremento temporal del volumen de trabajo, o si, por el contrario, se trata de una contratación indefinida, para atender un puesto que ha quedado vacante o uno nuevo, surgido como consecuencia del crecimiento de la empresa.

- No puedes ofrecer cualquier salario o beneficio. Habla antes para tener claro qué puedes y qué no puedes ofrecer.
- Ten en cuenta a quién contratas. Si hablamos de un perfil cualificado, con experiencia y/o difícil de encontrar, tendrás que jugar tus mejores cartas para captarle.

- Hay que tener presente qué ha pasado en el proceso de selección. Muchas veces es necesario responder algunas preguntas a los candidatos o aclararles ciertos elementos. Está claro que, si se le ha prometido algo, ahora no se puede incumplir. Para esto es esencial que existan formas de comunicación entre los procesos y un registro de actividades.
- Estudia qué valor tiene ese puesto laboral en el mercado. Hay unos mínimos que no se pueden bajar y unos máximos que no es recomendable subir.
- Lo óptimo es hablar sobre el salario antes del final del proceso de selección. Eliminas dudas del candidato y dejas las cosas claras para no perder tiempo.

En todo proceso de contratación lo mejor que tienes para vender es tu empresa, las oportunidades que brinde o los beneficios sociales que posea. Si estos los tienes claros podrás afrontar la negociación.

Por otro lado, en función del puesto y de la duración del contrato puede que te interese más una persona con experiencia o alguien a quien puedas enseñar desde cero. Además, también deberías tener presente los diferentes tipos de contrato que existen, para valorar cuál te puede convenir más, o las ayudas y subvenciones de las que te puedas beneficiar. Estos dos elementos pueden ayudarte a fijar algunos requisitos para preseleccionar a los candidatos, o a tomar la decisión final.

2. RECLUTAMIENTO

Una vez definido el perfil, es el momento de buscar a un número considerable de candidatos para poder elegir al mejor. Esta búsqueda la puedes llevar a cabo a través de métodos y medios diversos.

- Cubrir el puesto vacante con un miembro de tu equipo. Una de las opciones que debes barajar es si el candidato ideal para cubrir ese puesto ya se encuentra entre los miembros de tu equipo y lo único que necesitas es reorganizar la estructura de la empresa. En ocasiones la opción más sencilla es la mejor.
- Pedir ayuda a tus trabajadores. La mayoría de las ofertas de trabajo nunca llegan a ser publicadas porque las empresas se valen de los contactos de sus trabajadores. Lo cierto es que no hay nadie mejor que ellos para recomendar a un candidato con el que les gustaría trabajar. Todas las empresas suelen recibir, a lo largo del año, un número considerable de curriculum vitae solicitando un puesto. Es recomendable que guardes y clasifiques estas solicitudes durante un tiempo para poder recurrir a ellas en caso de necesitar cubrir un puesto. Por norma general, quien envía una solicitud es porque esté interesado en trabajar en la empresa.
- Publicar la oferta en medios diversos. Debes tener cuidado con esta opción, especialmente si decides publicarlo en una página web de empleo, pues podrías recibir miles de candidaturas. Si deseas publicar el puesto en una web especializada, es imprescindible que filtres las solicitudes en función de los requisitos para no alargar demasiado el proceso.

3. PRESELECCION DE CANDIDATOS

Este paso es necesario para no perder el tiempo realizando entrevistas a personas que no cumplen con el perfil. En primer lugar, deberás revisar todas las solicitudes y descartar aquellas que no cumplan los requisitos del perfil. Puedes simplificar el proceso y realizar un baremo para valorar de manera objetiva el resto de las candidaturas. Para ello sólo anota los requisitos y valorables y valora a cada aspirante en función de éstos, seleccionando a aquellos que más puntuación han obtenido.

4. TECNICAS DE PRESELECCION Y SELECCIÓN

En función del puesto y del perfil buscado, puede ser necesario realizar alguna prueba que ayude a descartar o seleccionar a tus candidatos, como test psicotécnicos o de personalidad, ejercicios y pruebas que valoren los conocimientos técnicos de los aspirantes o dinámicas de grupo o assessment center para comprobar cómo se manejan ante determinadas situaciones y en qué habilidades destaca cada uno. De entre todas las técnicas, la más importante es la entrevista personal, ya que te permite conocer de manera directa a cada persona. Para que la entrevista obtenga los resultados esperados, es preciso que el entrevistador tenga

claro el perfil que busca y sea un buen observador. La entrevista tiene como fin conocer la idoneidad del candidato para el puesto, por lo que las preguntas deberían ir enfocadas a descubrir más sobre su perfil profesional y personal.

5. TOMA DE DECISIONES

Suele ser el paso más complicado, especialmente cuando existen varios candidatos que cumplen con los requisitos deseados. En ocasiones, utilizar un baremo para puntuar los conocimientos, destrezas, rasgos y otros datos de interés, puede ayudarte a tomar esta decisión de manera objetiva. Tomada la decisión es el momento de avisar a la persona seleccionada, pero también al resto de candidatos que han participado en el proceso de selección, para informarles del fin del proceso y agradecerles su participación. Los candidatos te lo agradecerán y la imagen de tu negocio se verá reforzada, pues demuestra que el capital humano realmente te importa.

6. CONTRATACION

En esta fase se preparan todos los papeles para formalizar el contrato y dar de alta al trabajador. Recuerda que, si tus trabajadores no están afiliados a la Seguridad Social, deberás afiliarlos. Esto es frecuente cuando se trata de su primer empleo. En el contrato deben reflejarse los datos de la empresa y el trabajador, el tipo de contrato, su duración, el cargo que va a realizar o el salario mínimo a percibir, entre otros datos. Además, deberás remitir una copia de este contrato al Servicio de Empleo Público Estatal en un plazo de diez días.

El reclutamiento Interno exige una intensa y continua coordinación e integración de la dependencia de reclutamiento con las demás dependencias de la empresa, e involucra varios sistemas.

Por lo anterior, el reclutamiento interno exige el conocimiento previo de una serie de datos e informaciones relacionados con los otros subsistemas, a saber:

a) Resultados obtenidos por el candidato interno en las pruebas de selección a las que se sometió para su ingreso en la organización:

Resultados de las evaluaciones del desempeño del candidato interno;

Resultados de los programas de entrenamiento y de perfeccionamiento en que participó el candidato interno;

b) Análisis y descripción del cargo actual del candidato interno y del cargo que está considerándose, con el propósito de evaluar la diferencia entre los dos y los otros requisitos que resulten necesarios;

c) Planes de carreras o planeamiento de los movimientos de personal para verificar la trayectoria más adecuada del ocupante del cargo considerado;

d) Condiciones de ascenso del candidato interno (está «a punto» de ser ascendido) y de sustitución (si el candidato interno ya tiene listo un sustituto).

7. SEGUIMIENTO Y CONTROL

El proceso de contratación no finaliza con la formalización del contrato. Es necesario facilitar la adaptación del nuevo trabajador a la empresa y a su puesto de trabajo y verificar que se ha tomado la decisión acertada. Encontrar al candidato perfecto no es sencillo, por eso las empresas deberían considerar llevar a cabo estrategias para retener el talento entre en su equipo de trabajo.

POSIBLES DIFICULTADES:

Con frecuencia, los aspectos más débiles del programa de orientación se registran en el desempeño del futuro supervisor. Incluso en los casos en que el departamento de personal ha diseñado un programa de orientación eficaz y ha capacitado a los supervisores para desempeñar la parte que les corresponde, es posible que la orientación aún no sea efectiva. En defensa de los supervisores es necesario decir que resulta muy probable que tenga problemas más urgentes, o que, desde su punto de vista, todo luzca tan familiar

que no amerite explicaciones. Con frecuencia, los supervisores están más ocupados en los problemas inmediatos de la labor y tiende a considerar que los problemas de orientación de su nuevo colaborador son mucho menos importantes que los demás.

Además del peligro, siempre muy real de que la orientación del supervisor sea muy débil, hay otras posibles dificultades que tanto el departamento de personal como el supervisor deben tomar en cuenta:

- El recién venido no debe ser abrumado con excesiva información.
- Debe evitarse que se vea sobrecargado de formas y cuestionarios para llenar.
- Es negativo empezar con la parte desagradable de su labor.
- Nunca se le debe pedir que realice labores para las cuales no está preparado y en las que existen posibilidades de fracasar.

PROCEDIMIENTO	
INFORMACION DOCUMENTADA PARA PAGO DE NOMINA	
FECHA DE REVISION	No. DE REVISIÓN
27 Mayo 2021	01

Paso 1: Determinar salarios y prestaciones.

La empresa debe tener establecido el salario que habrá de recibir cada trabajador. Para lograr esto suele haber una investigación sobre los diferentes puestos de la empresa y así calcular la cifra justa según la jerarquía y desempeño de funciones. Otro factor importante para tomar en cuenta es la capacidad económica con que cuenta la empresa. Por esto, no existe un monto predeterminado para las labores según el puesto que se aplique a todos por igual, pues esto dependerá del dinero disponible y justo para que la empresa pueda seguir funcionando y generando ganancias.

Paso 2: definir políticas de pago.

Para evitar confusión o falta de información sobre el salario y las deducciones, es necesario definir como empresa las políticas de pago. Es necesario detallar con la mayor precisión posible todos los apartados sobre la determinación de salario, las prestaciones y deducciones que por ley le competen al trabajador. Mantener a los empleados al tanto de estas políticas servirá para esclarecer dudas y evitar confusión sobre su nómina.

Paso 3: determinar calendarios de pago.

Realiza un calendario para determinar los pagos. Es un requerimiento para la empresa antes de iniciar el año laboral, esto evita retrasos y conflictos en el esquema de pagos. Recordemos que estos pagos pueden presentarse de manera semanal, quincenal, mensual, etc.

Paso 4: determinar incidencias del período.

Como incidencias podemos considerar las faltas sin comprobante, permisos sin goce de sueldo, incapacidades verificadas por el IMSS, etc. Es importante tomarlas en cuenta ya que no solo influyen en el salario recibido mensualmente, sino que también se ven afectados los salarios base de cotización para el cálculo de deducciones. Algunas maneras para llevar registro de estas incidencias son los relojes checadores o listas de asistencia.

Paso 5: considerar pagos y descuentos en procesos.

Como vimos anteriormente, hay casos extraordinarios donde en la nómina se contemplan además otros conceptos. Una nómina regular es diferente, por ejemplo, a la nómina que se otorga cuando al trabajador se le pagan las PTU (donde no incurrir faltas o tiempos extras) u otras bonificaciones. Puede ocurrir también que además de las deducciones por ley, a la nómina se le descuenta el pago de préstamos que el trabajador recibió de la empresa, por lo que las nóminas pueden ser normales, con pagos extras o con descuentos adicionales.

Paso 6: calcular la nómina.

Ha llegado el momento de realizar sumas y restas. Para calcular la nómina, debemos saber el salario a recibir por el puesto que se desempeña, la cantidad de días que se asistió o si hubo incidencias, verificar que no hay adeudos por préstamos, descontar créditos, descontar las cantidades destinadas para seguridad social y en caso de existir un fondo de ahorro o crédito de vivienda realizar el pago pertinente. De igual manera, tomar en cuenta si el trabajador es merecedor de un bono o incentivo por actividades y ventas.

Paso 7: obtener reportes.

Debido a que la creación de la nómina implica a más organismos externos a la empresa, habrá una cantidad de archivos y formatos que debemos llenar y éstos deben ser firmados por el trabajador. Se debe entregar el papeleo necesario a las empresas que administran los vales de despensa, a IMSS e Infonavit y los créditos que deben ser entregados en el banco. Recordemos que, al ser asalariados, los trabajadores dependen del patrón para que cumpla con sus actividades fiscales y su seguridad social.

Paso 8: efectuar los pagos y cerrar la nómina.

Finalmente, se realiza el pago a los trabajadores –ya sea efectivo, cheque o transferencia–. En caso de detectarse algún error, este debe corregirse de inmediato pues una vez cerrado el proceso de nómina es inamovible. Ahora, sólo habrá que archivar estos pagos y realizar las declaraciones mensuales y anuales.

MAPA DE PROCESO

NOMBRE DEL RECURSOS HUMANOS		REVISIÓN: 18/03/2021	
¿QUÉ? ¿HERRAMIENTA Y EQUIPO NECESARIO?			
Computadora	Autoridad sobre el personal		
Internet	Energía Eléctrica		
Teléfono			
Papelaría y artículos de oficina			
		¿QUIÉN? PERSONAL RESPONSABLE DEL PROCESO	
PUESTO	ESCOLARIDAD	EXPERIENCIA	FORMACIÓN
Administrador	Media superior	4 años	Cálculo de nóminas, altas y movimientos del IMSS, SAT, control de empleados, ISO 9001: 2015
			Proactivo, Facilidad de palabra, trabajo bajo presión, compañerismo y amabilidad.



ENTRADAS	PROVEEDORES		SALIDA
Solicitud de personal	Cualquier usuario		Registro de Integración del empleado
Lista de asistencia	Sistemas		Conceder accesos y proporcionar herramientas
Claves de accesos	Sistemas		Pago de nómina
			Evaluación de clima laboral

¿CUANTO? KPI DEL PROCESO		¿cómo? SUB-PROCESOS-PROCEDIMIENTOS	
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	MÉTODO	APROBO
		unidad de medida	

Reembolso de gastos	Administrador	0 reclamos	Crear un flujo de procesos automatizado para esto hace que todo suceda más rápido, además de permitir un control y análisis de los gastos para verificar desviaciones o procedimientos que puedan disminuir los costos.	Información documentada para conciliación	Erick Antonio Loria Castellanos	Victor Jaime Reyes Reyes
---------------------	---------------	------------	---	---	---------------------------------	--------------------------

Proceso de despido de empleado	Administrador	0 reclamos	momento en que, ya sea la empresa pasa por una dificultad, busca una manera de reducir costes, y está haciendo cortes de personal, o en que el empleado mostró un desempeño que ya no atiende a los estándares de la organización	Información documentada para el pago de nómina	Erick Antonio Loria Castellanos	Victor Jaime Reyes Reyes
--------------------------------	---------------	------------	---	--	---------------------------------	--------------------------

Satisfacción del empleado	Administrador	0 reclamos	NA			
---------------------------	---------------	------------	----	--	--	--

ELABORO: FRANCIS BENEVIDE		REVISO: VICTOR JAIME REYES REYES		APROBO: VICTOR JAIME REYES REYES		COMENTARIOS:	
Además de lo expresado aplica la normatividad vigente							

ANÁLISIS DE RIESGOS DE PROCESOS

FECHA	15/03/2021
PÁGINA	1

Proceso:	RECURSOS HUMANOS	Fecha de Aprobación:	18/03/2021				
Responsable del proceso:	Erick Antonio Loria Castellanos						
PELIGRO	MEDIDAS DE CONTROL	CRITERIO DE MEDICIÓN	PROBABILIDAD	SEVERIDAD	RIESGO	FRECUENCIA DE MEDICIONES	MODIFICACIÓN DE CONTROLES
Información no proporcionada o incorrectamente.	Personal competente.	Revisión de documentación.	1	2	2	Por evento.	No aplica.
Falta en registro de asistencias.	Revisión de Control de Asistencias.	Revisión de Asistencias antes de pago de nomina para aclaración.	1	1	1	Por evento.	No aplica.
Nomina elaborada erroneamente.	Revisión de conceptos a pagar.	Revisión de Nomina antes de notificar a Gerencia.	1	1	1	Por evento.	No aplica.
Número de Peligro	Valor	Probabilidad Significado	Número de Peligro	Valor	Severidad Significado		
1	1	FALTO DOCUMENTO	1	1	NO CUENTA CON EL DOCUMENTO		
	2	DOCUMENTO EXTRAVIADO		2	ESTA EN PROCESO DE SOLICITARLO O EMISION.		
	3	DOCUMENTO FALSO		3			
2	1	SE LE OLVIDO	2	1	SE HACE RECORDATORIO PARA CHEQUEO DE HUELLA.		
	2	NO FUNCIONA EL CHECADOR		2	SE DA MANTENIMIENTO AL EQUIPO.		
	3	ERROR DE HUELLA		3	REVISION DE PERSONAL EN OFICINA.		
3	1	NO SE PAGO DESPENSA	3	1	SE PAGA DIFERENCIA		
	2	SE LE INTEGRO UNA DEDUCCION QUE NO DEBIA		2	SE LE PAGA LO DESCONTADO		
	3	SE LE INTEGRO UN EXTRA INEXISTENTE		3	SE LE SOLICITA REGRESE EL EFECTIVO ENTREGADO COMO EXTRA EL CUAL NO MERCE.		

Procedimientos del área de finanzas, diagrama de tortuga y análisis de riesgo.

	PROCEDIMIENTO	
	FINANZA GENERAL DE LA EMPRESA	
FECHA DE REVISION	No. DE REVISIÓN	
19 Abril 2021	01	

1. ÁREA DE ANÁLISIS

Implica las tareas de definir los objetivos o metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar las actividades. Se refiere tanto a los fines (lo que se va a hacer o planificación estratégica) como los medios (cómo se hará o planificación operacional).

2. ORGANIZACIÓN

Para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido preparados, es necesario crear una organización. Es función del director determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado. La clase de organización que se haya establecido determina, en buena medida, el que los planes sean apropiada e integralmente cumplidos.

3. BALANCE

En este documento se describe el estado financiero de la empresa en un momento determinado. Gracias a él sabremos el valor que tiene el negocio.

Estado de flujos de efectivo. Informa sobre las variaciones del efectivo y el circulante que tiene la empresa en un periodo determinado, por lo que permite determinar su capacidad para generar efectivo, conocer el origen y destino del efectivo y estimar las necesidades de liquidez. Incluye los pagos y cobros relacionados con la actividad principal de la empresa, así como las actividades de inversión y financiación.

Cuenta de resultados del ejercicio. Resume las operaciones de la actividad económica de la empresa durante un periodo de tiempo determinado. Permite valorar la rentabilidad del negocio y saber si se están cumpliendo los objetivos financieros ya que refleja los beneficios antes y después de aplicar los impuestos, tras restar los gastos y pérdidas a los ingresos.

4. CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Permite conocer el resultado económico derivado de la diferencia entre los ingresos y los costes.

5. PREVISIÓN DE TESORERIA

En esta área se realizan todas las actividades para que pueda entrar y salir dinero. Ojo, el almacén también es un tesoro, así que también hay que contemplar esto. “El objetivo de esta área es llevar a cabo todos los procesos que se tienen que hacer, con todo y la documentación correspondiente, para que entre tesoro y salga tesoro.

- Definir claramente los objetivos de la empresa;
- Dedicar tiempo a los asuntos de verdadera importancia;
- Planear y seguir los programas;

En este apartado es donde se estima de manera concreta las salidas y entradas de dinero que realizará la empresa durante un periodo de tiempo determinado. Así, se podrá conocer cuál es la situación de liquidez de la empresa.

6. ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO (Resultado o Corrección)

Es interesante conocer el punto de equilibrio de la empresa, ya que con el resultado podremos tomar decisiones sobre los precios del producto y hacer un análisis de rentabilidad del negocio.

La última fase del proceso gerencial es la función de control. Su propósito, inmediato es medir, cualitativa y cuantitativamente, la ejecución en relación con los patrones de actuación y, como resultado de esta comparación, determinar si es necesario tomar acción correctiva o remediar que encauce la ejecución en línea con las normas establecidas.

Para obtener el Punto de Equilibrio o punto de quiebre podemos emplear las siguientes fórmulas:

Determinación del Punto de equilibrio en Valor:	
A	$\text{P.E.} \equiv \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$
Determinación del Punto de Equilibrio en Volumen:	
B	$\text{P.E.} \equiv \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}}$
www.elblogsalmon.com	

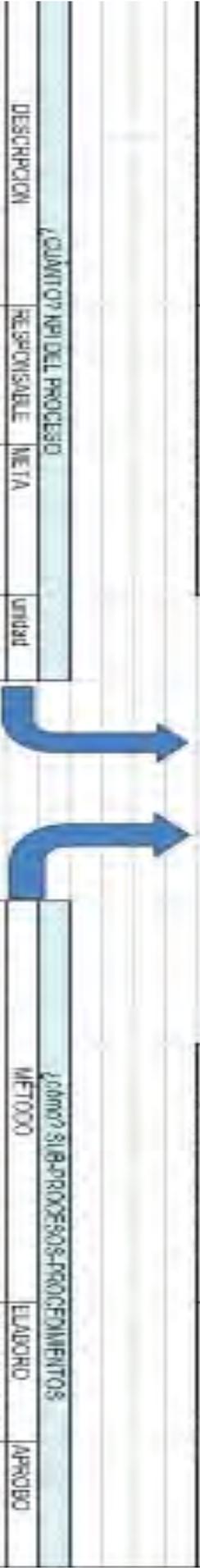
En el primer caso, obtenemos el punto de equilibrio en Valor (eje vertical), mientras que en el segundo obtenemos el Punto de Equilibrio en Volumen de ventas. Nótese que esta segunda ecuación presenta en el denominador el Margen de Contribución (la diferencia entre el Precio de Venta y el Costo del producto). Esta segunda ecuación nos ofrece una forma sencilla de conocer el punto de equilibrio para toda empresa o negocio que aplica un margen de contribución estandarizado. Aquí la fórmula se reduce a $PE=CF/Mg$, donde Mg es el margen de contribución.

MAPA DE PROCESO

NOMBRE DEL PROCESO	FINANZAS	REVISIÓN	15/03/2021
--------------------	----------	----------	------------

¿QUÉ? HERRAMIENTA Y EQUIPO NECESARIO		¿QUÉ? PERSONAL RESPONSABLE DEL PROCESO				
Computadora		PLUESTO (Rat)	ESCALARIDAD	EXPERIENCIA	FORMACIÓN	HABILIDADES
Calculadora		Auditor contable	media superior	2 años	Auditoría y revisión fiscal razonamiento inductivo	organización proactiva, disponibilidad y sentido de urgencia
Internet		Administrador contable	media superior	2 años	Auditoría y revisión fiscal razonamiento inductivo	organización proactiva, disponibilidad y sentido de urgencia
Equipo de Calculo / Paquetado Office						

ENTRANSA	PROCESOS	SALIDA	CULMINA
Presupuestos ingresos y egresos	Administrador contable Administrador contable	Estimación de gastos y ganancias Estado de ganancias y pérdidas	Verificar Garantía
Inspección y control de normas limitadas y cheques cancelados Cierre contable y emisión de estados financieros	Auditor contable Administrador contable	Libros de polizas de registros de movimientos Estados financieros y reportes	Garantía Garantía
Conclusiones bancarias	Administrador contable	Regimen control de gastos	Garantía



¿CUÁNTO? PERÍODO DEL PROCESO			
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	NETA	UNIDAD
Reclamación de gerencia de movimientos no identificados	Administrador contable	0 reclamos	N/A

¿CÓMO? SUB-PROCESOS, PROCEDIMIENTOS			
METODO	ELABORADO	APROBADO	
información documentada para el proceso de control de finanzas	ERICK ANTONIO LOPIA CASTELLANOS	VICTOR JAIME REYES REYES	

ELABORADO		REVISADO		APROBADO		COMENTARIOS	
FRANCIS BERENICE GONZALEZ MUÑOZ	VICTOR JAIME REYES REYES	VICTOR JAIME REYES REYES	VICTOR JAIME REYES REYES				
NOMBRE Y FIRMA	NOMBRE Y FIRMA	NOMBRE Y FIRMA	NOMBRE Y FIRMA				Además de lo expresado, según la documentación vigente

NOMBRE DEL DOCUMENTO

ANÁLISIS DE RIESGOS DE PROCESOS

FECHA	15/03/2021
PÁGINA	1

Proceso:		FINANZAS		Fecha de Aprobación:		18/03/2021	
Responsable del proceso:		ERICK ANTONIO LORIA CASTELLANOS					
PELIGRO	MEDIDAS DE CONTROL	CRITERIO DE MEDICIÓN	PROBABILIDAD	SEVERIDAD	RIESGO	FRECUENCIA DE MEDICIONES	MODIFICACIÓN DE CONTROLES EXISTENTES O
Poliza mal capturada	Personal competente.	Analizar diariamente las polizas emitidas en sistema por parte del personal.	3	1	3	Por evento.	No aplica.
Factura de Honorarios mal elaborada.	Personal competente.	Revisión antes de envío.	2	2	4	Por evento.	No aplica.
Número de Peligro		Probabilidad Significado		Número de Peligro		Severidad Significado	
Valor				Valor			
1		1 ERROR		1		ERROR EN IMPORTE	
2		2 ERRORES		2		ERROR EN FECHA	
3		3 ERRORES		3		POLIZA CANCELADA ERRONEAMENTE	
1		1 ERROR		1		FACTURADA SIN MOTIVO	
2		2 ERRORES		2		RECLAMOS POR PARTE DEL CLIENTE	
3		3 ERRORES		3		PERDIDAS MONETARIAS	

Procedimientos del área de sistemas, diagrama de tortuga y análisis de riesgo.

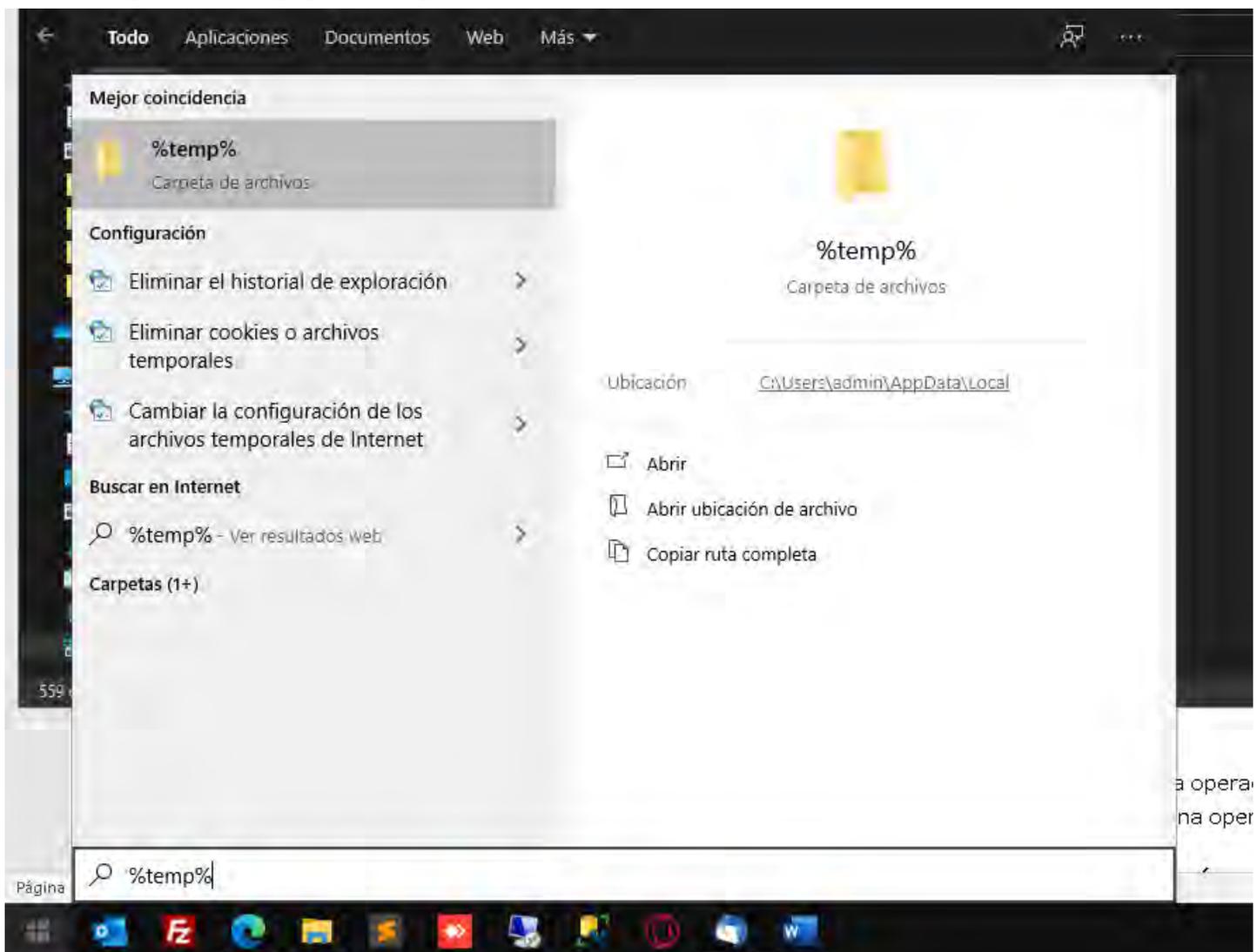
	PROCEDIMIENTO	
	MANTENIMIENTO DE SOFTWARE	
FECHA DE REVISION	No. DE REVISIÓN	
19 Abril 2021	01	

1. Mantenimiento Preventivo

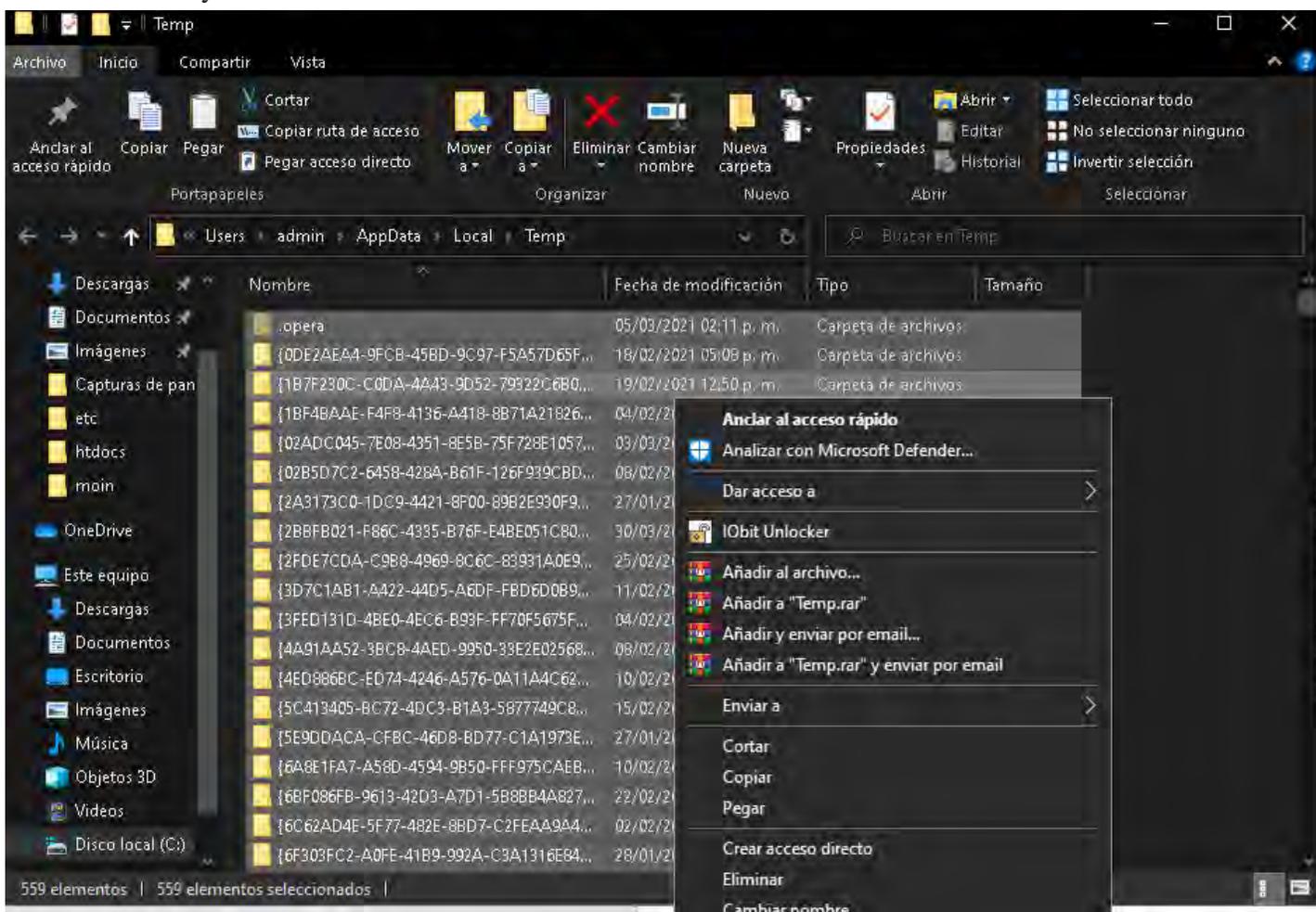
Para el mantenimiento preventivo de los equipos de cómputo de la empresa se realiza los siguientes pasos:

- Software:

-Escribir en el buscador de Windows “%temp%” para ir a la carpeta donde se encuentran los archivos temporales del equipo de cómputo.



-Una vez dentro seleccionamos todos los archivos y damos clic derecho para obtener las opciones de los archivos y damos clic en donde dice “Eliminar”.

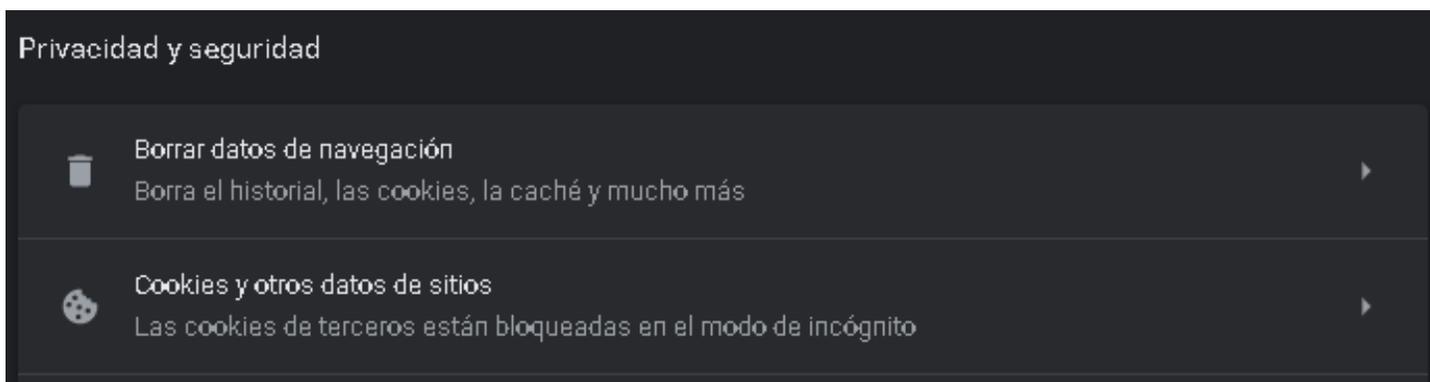


-Después abrimos la configuración de Windows y damos clic en actualización y seguridad.

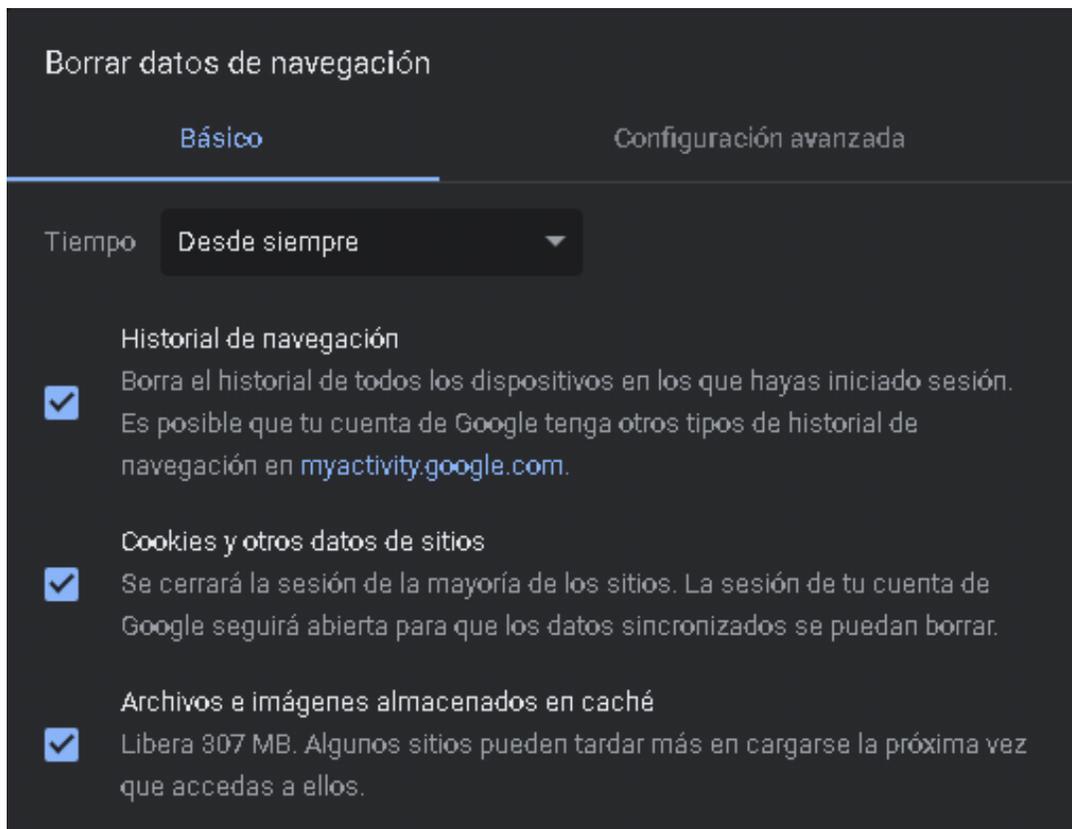
-Si tenemos actualizaciones pendientes, esperamos a que descargue e instale las actualizaciones, posteriormente tendremos que reiniciar el equipo para que se apliquen las actualizaciones.

-Para la eliminación de cookies e historial debemos abrir el navegador y abrir la configuración.

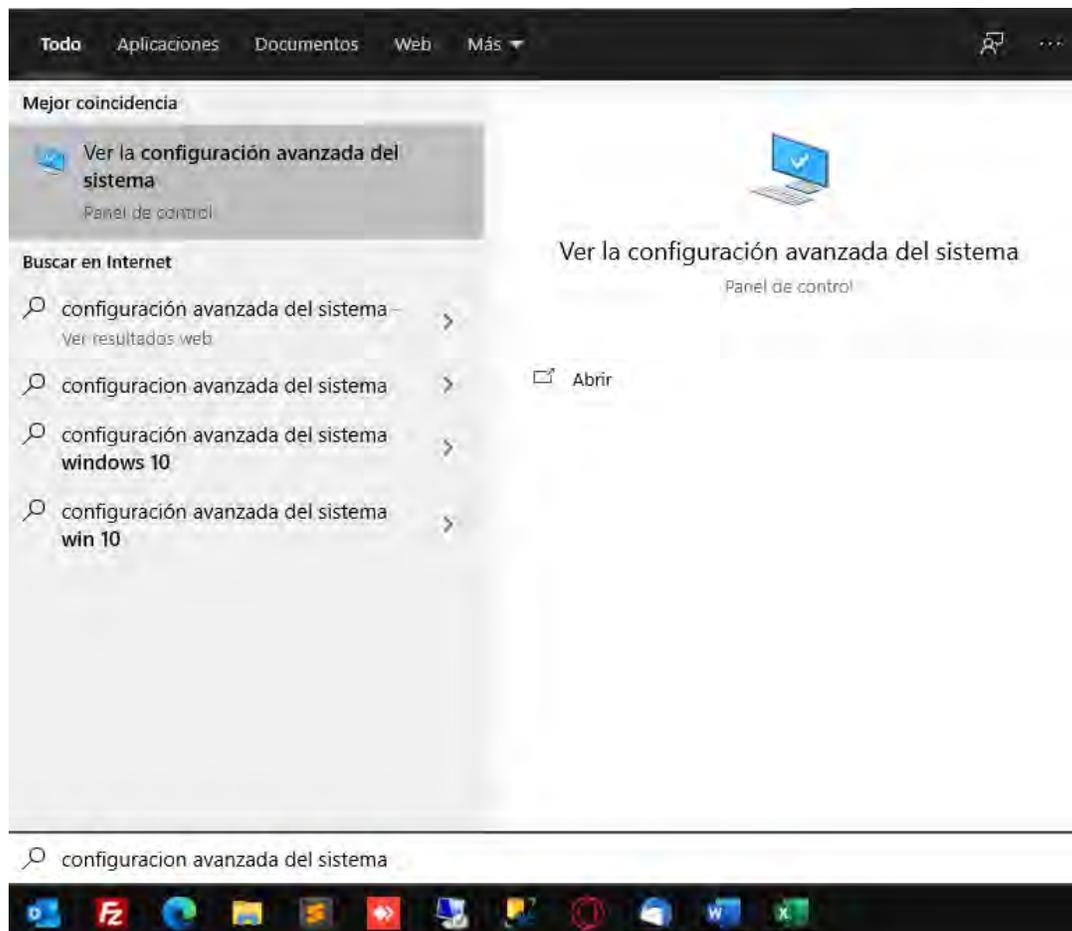
-Vamos a la sección de “Privacidad y Seguridad”:



-Abrimos en “Borrar datos de navegación” y damos clic en “Borrar datos”:

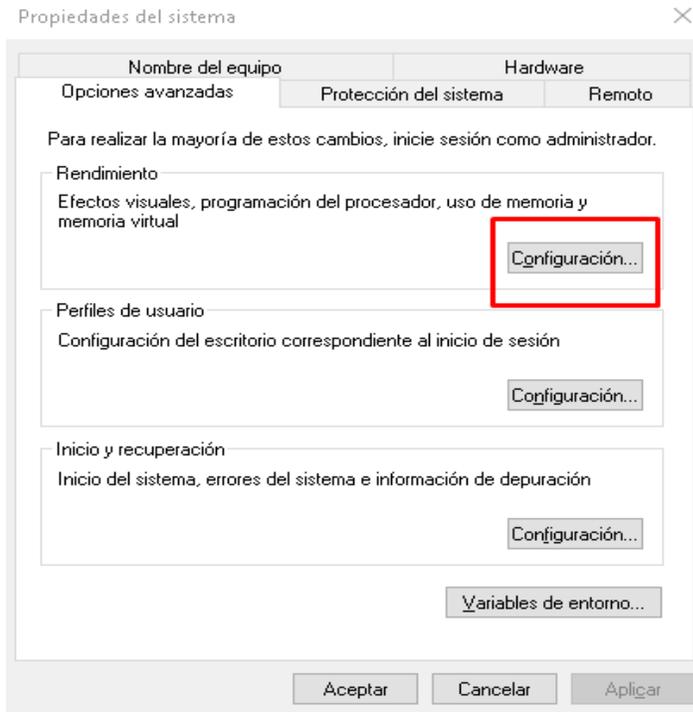


-Para la optimización del sistema escribimos en el buscador de Windows “Configuración avanzada del sistema”

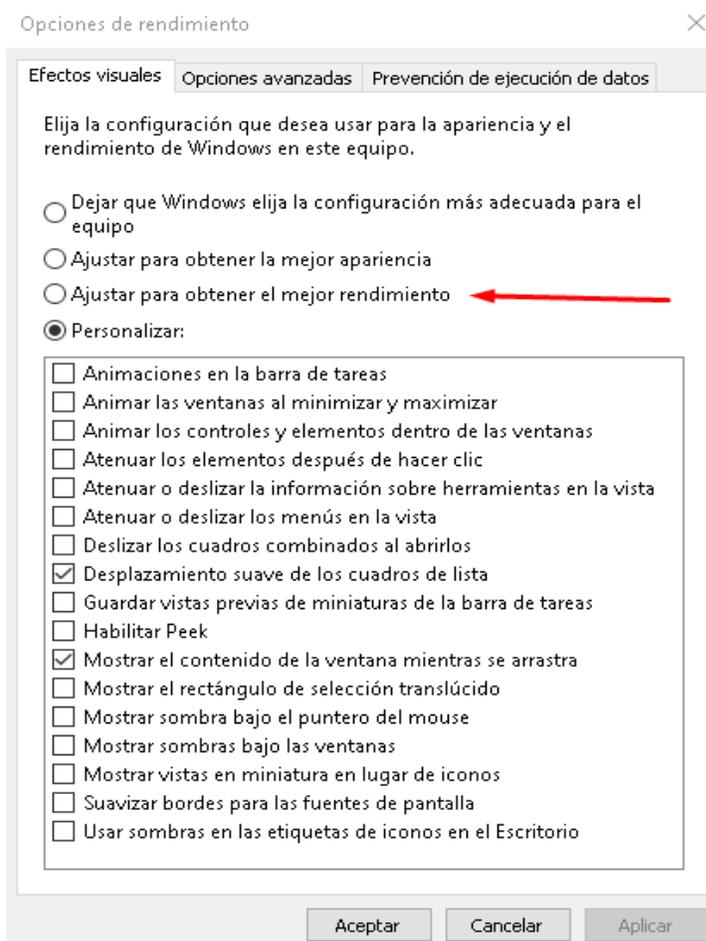


-Damos clic en la opción que se nos muestra-

-Abrimos la opción de configuración en el apartado de Rendimiento.



-Damos clic donde dice “Ajustar para el mejor rendimiento” y aceptamos los cambios.



Se realiza el mantenimiento de software de la empresa AMEXPORT una vez a la semana por equipo con una duración aproximadamente de 30 min. A 1 hr.

NOMBRE DEL PROYECTO: **ÁREA DE SISTEMAS** MAPA DE PROCESOS RESPONSABLE: **5010001**

LINEA DE HERRAMIENTA Y EQUIPO NECESARIO

Software	Herramienta y dominio
Infraestructura de red	Licencias de programación
Equipos de cómputo	Partidos de red
Equipos de impresoras	Unidades de almacenamiento externo
Paralelos	Unidades Light
Disqueteras	Disquetes en general
Servidores de bases de datos	Tráiler para equipos de cómputo
Servidores	Accesorios para
Conectores de video y conexiones de línea	Teclado y mouse

QUÉ PERSONA RESPONSABLE DEL PROCESO

POSTO	TECNOLÓGICO	OPERATIVO	PROCESO	INDICADORES
Director de Sistemas	Licenciatura en sistemas o afín	3 años	ISO 9001:2015	Comunicación, liderazgo, organización, planeación, capacidad, referente a la función, trabajo bajo presión, responsable, dirige tareas, trabajo en equipo
Soporte Técnico	Licenciatura en sistemas o afín	1 año	Técnico	Responsable, liderazgo y la función, comunicación
Desarrollador de Software	Licenciatura en sistemas o afín	1 año	IPC	Comunicación, trabajo de urgencia, trabajo bajo presión, liderazgo y la función, trabajo en equipo, responsable

ENTRANAS

Información	Cualquier usuario
Solicitud de mantenimiento	Cualquier usuario
Programa de mantenimiento de hardware y software	Área de Sistemas
Programa de mantenimiento preventivo	Área de Sistemas



SALIDAS

SALIDA	CLIENTES
Implementación de software	Usuario
Servicio de soporte técnico	Usuario
Mantenimiento de la infraestructura de la empresa	Usuario
Equipo en estado de funcionamiento óptimo	Usuario

COMANDO PARA EL PROCESO

DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	META
Mantener a un nivel del sistema	Desarrollador	Hacer más eficiente los procesos del usuario
Desarrollar e implementación de software	Desarrollador	Cumplir con el tiempo indicado, dependiendo el tipo de software
Soporte técnico	Soporte técnico	Apoyo a todo el personal a solucionar problemas con su equipo de cómputo
Programa de mantenimiento preventivo	Jefe de sistema	Cumplir al 100% en tiempo y forma

MÉTODO

MÉTODO	COMANDO PARA EL PROCESO	RESPONSABLE
Mantenimiento documentado para el proceso de mantenimiento de software	MANEJO DE SOFTWARE	ALBERTO SAAVEDRA RIVAREZ
		VICTOR JUAN INVESTIGUES

ELABORADO

MANEJO DE SOFTWARE	VICTOR JUAN INVESTIGUES	MANEJO DE SOFTWARE	VICTOR JUAN INVESTIGUES
MANEJO DE SOFTWARE	MANEJO DE SOFTWARE	MANEJO DE SOFTWARE	MANEJO DE SOFTWARE

ANÁLISIS DE RIESGOS DE PROCESOS

FECHA	18/03/2021
PÁGINA	1

Proceso:	SISTEMAS	Fecha de Aprobación:	18/03/2021
Responsable del proceso:	Rosario Ramirez Rios		

PELIGRO	MEDIDAS DE CONTROL	CRITERIO DE MEDICIÓN	PROBABILIDAD	SEVERIDAD	RIESGO	FRECUENCIA DE MEDICIONES	MODIFICACIÓN DE CONTROLES EXISTENTES O ADICIÓN DE NUEVOS	Número de Peligro		Significado
								Probabilidad Valor	Significado	
Se va la luz	No Breaks	Equipos funcionan correctamente	2	1	2	Por Evento	No aplica	1	1	Se detiene la operación
Caida de correos electronicos	Correos de respaldo	Correos funcionan correctamente	1	2	2	Por Evento	No aplica	1	2	Se descomponen los equipos
Daños al servidor	Respaldos	Servidor funcionando	1	1	1	Por Evento	Sistemas	1	1	Perdida total de equipos
			2	2	1	Mala comunicación	2	2	No recibir correos importantes	
			3	3	3	Quedar completamente incomunicados con	3	3	No se puede acceder por un corto tiempo	
								1	1	Perder datos almacenados en el servidor
								2	2	Perdida total del servidor

Descripción de puestos.

Se realizó el formato de descripción de puestos de cada área con el fin de que el área de recursos humanos tenga en cuenta cual es el rol y actividades, sus requisitos de cualificación y formación y así mismo las aptitudes deseadas para cada puesto y así sea más fácil realizar su procedimiento a la hora de reclutar personal.

A continuación, se describe cada puesto conforme al organigrama de la empresa.

Puesto:	DIRECCIÓN	Categoría del puesto:	ADMINISTRATIVO
Departamento o grupo:	DIRECCIÓN		
Ubicación:	Oficina Amexport	Necesario viajar:	SI
Rango o nivel de salario:	DE \$15,000.00 A \$20,000.00 MXP / MES.	Tipo de posición:	8 HORAS DE TRABAJO DE LUNES A VIERNES.
Contacto de recursos humanos:	ERICK LORIA erick.loria@grupoamexport.mx	Fecha de publicación:	09/03/2021.
Formación de solicitantes:	MÍNIMO 5 AÑOS DE EXPERIENCIA DIRIGIENDO AGENCIAS ADUANALES.	Expiración de la publicación:	2 MESES DEPUÉS DE SU PUBLICACIÓN.
URL de publicación externa:	Corporativo Macias y Asociados SC Bolsa de Trabajo		
URL de publicación interna:	FACEBOOK.COM		
Solicitudes aceptadas por: Erick Loria			
FAX O CORREO ELECTRÓNICO: Número de fax o correo electrónico contabilidad@grupoamexport.com Línea de asunto: VACANTE DE DIRECCIÓN EXPORTACIÓN AMEXPORT.		CORREO: Nombre: Erick Loria contabilidad@grupoamexport.com Nombre de la empresa: Asociación Mexicana de Exportadores, A. C. Dirección: Av. Cuauhtémoc No 110-405, Col. Playa Linda. Veracruz, Ver. 91810.	
Descripción del puesto			
ROL Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Administración, dirección y control administrativo y operativo. • Responsable de inversiones. • Representante de la dirección de calidad. • Responsable del área de ventas y nuevos proyectos 			
REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN			
Carrera profesional afín al comercio exterior, leyes, administración y/o informática.			
APTITUDES DESEABLES			
Amable, comunicación fluida, dominio de alta dirección, trabajo en equipo e inglés deseable.			
NOTAS ADICIONALES			
Puntual, educado, con experiencia en logística y/o aduanas.			

Puesto:	EJECUTIVO DE CUENTA	Categoría del puesto:	ADMINISTRATIVO
Departamento o grupo:	ATENCIÓN A CLIENTES.		
Ubicación:	Ubicación	Necesario viajar:	Necesario viajar
Rango o nivel de salario:	DE \$ 4,000.00 A \$ 8,000.00 MXP / MES.	Tipo de posición:	8 HORAS DE TRABAJO DE LUNES A SABADO.
Contacto de recursos humanos:	ERICK LORIA erick.loria@grupoamexport.mx	Fecha de publicación:	09/03/2021.
Formación de solicitantes:	MÍNIMO 1 AÑO EN ATENCIÓN A CLIENTES DE EXPORTACIÓN.	Expiración de la publicación:	2 MESES DEPUÉS DE SU PUBLICACIÓN.
URL de publicación externa:	Corporativo Macias y Asociados SC Bolsa de Trabajo		
URL de publicación interna:	FACEBOOK.COM		
Solicitudes aceptadas por: Erick Loria			
FAX O CORREO ELECTRÓNICO: Número de fax o correo electrónico contabilidad@grupoamexport.com Línea de asunto: VACANTE EJECUTIVO DE CUENTA EXPORTACIÓN AMEXPORT.		CORREO: Nombre: contabilidad@grupoamexport.com Nombre de la empresa: Asociación Mexicana de Exportadores, A. C. Dirección: Av. Cuauhtémoc No 110-405, Col. Playa Linda. Veracruz, Ver. 91810.	
Descripción del puesto			
ROL Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Atención a clientes. • Solicitud de documentos para alta y operación de exportación. • Elaboración de pedimento de exportación. • Solicitud de recursos para el pago de servicios relacionados con la exportación. • Información al cliente sobre el desenlace de sus operaciones. • Elaboración de cuenta de gastos. 			
REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN			
Carrera profesional afín al comercio exterior, leyes, administración y/o informática.			
APTITUDES DESEABLES			
Amable, comunicación fluida, atento, empático, cordial, buen dominio del proceso de exportación.			
NOTAS ADICIONALES			
Puntual, excelente si ya tiene experiencia de trabajando en una empresa certificada.			

Puesto:	GERENTE DE OPERACIONES	Categoría del puesto:	OPERATIVO
Departamento o grupo:	ATENCIÓN A CLIENTES.		
Ubicación:	OFICINA AMEXPORT	Necesario viajar:	SI
Rango o nivel de salario:	DE \$ 8,000.00 A \$ 15,000.00 MXP / MES.	Tipo de posición:	8 HORAS DE TRABAJO DE LUNES A SABADO.
Contacto de recursos humanos:	ERICK LORIA erick.loria@grupoamexport.mx	Fecha de publicación:	09/03/2021.
Formación de solicitantes:	MÍNIMO 3 AÑOS DE EXPERIENCIA EN PUESTO SIMILAR EN EMPRESA DE LOGISTICA O AGENCIA ADUANAL	Expiración de la publicación:	2 MESES DEPUÉS DE SU PUBLICACIÓN.
URL de publicación externa:	Corporativo Macias y Asociados SC Bolsa de Trabajo		
URL de publicación interna:	FACEBOOK.COM		
Solicitudes aceptadas por: Erick Loria			

FAX O CORREO ELECTRÓNICO:

Número de fax o correo electrónico

contabilidad@grupoamexport.com

Línea de asunto: VACANTE EJECUTIVO DE CUENTA EXPORTACIÓN AMEXPORT.

CORREO:Nombre: contabilidad@grupoamexport.com

Nombre de la empresa: Asociación Mexicana de Exportadores, A. C.

Dirección: Av. Cuauhtémoc No 110-405, Col. Playa Linda. Veracruz, Ver. 91810.

Descripción del puesto**ROL Y RESPONSABILIDADES**

- Atención a clientes, informar a la dirección sobre aspectos operativos.
- Identificar áreas de oportunidad operativas y mejoras al cliente.
- Solicitud de recursos para el correcto funcionamiento del área operativa.
- Informar al cliente sobre problemas operativos.
- Supervisar el correcto proceso de facturación a clientes

REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN

Carrera profesional afín al comercio exterior, leyes, administración y/o informática.

APTITUDES DESEABLES

Amable, comunicación fluida, buen dominio del proceso de exportación e inglés deseable.

NOTAS ADICIONALES

Puntual, experiencia en empresa certificada, excelente trato a sus colaboradores.

Puesto:	GERENTE DE CALIDAD	Categoría del puesto:	ADMINISTRATIVO
Departamento o grupo:	GESTION DE CALIDAD		
Ubicación:	OFICINA AMEXPORT	Necesario viajar:	NO
Rango o nivel de salario:	DE \$ 8,000.00 A \$ 15,000.00 MXP / MES.	Tipo de posición:	8 HORAS DE TRABAJO DE LUNES A SABADO.
Contacto de recursos humanos:	ERICK LORIA erick.loria@grupoamexport.mx	Fecha de publicación:	09/03/2021.
Formación de solicitantes:	MÍNIMO 1 AÑO EN IMPLEMENTACION Y MANTENIMIENTO DE SISTEMAS DE CALIDAD	Expiración de la publicación:	2 MESES DEPUÉS DE SU PUBLICACIÓN.
URL de publicación externa:	Corporativo Macias y Asociados SC Bolsa de Trabajo		
URL de publicación interna:	FACEBOOK.COM		
Solicitudes aceptadas por: Erick Loria			
FAX O CORREO ELECTRÓNICO: Número de fax o correo electrónico contabilidad@grupoamexport.com Línea de asunto: VACANTE EJECUTIVO DE CUENTA EXPORTACIÓN AMEXPORT.		CORREO: Nombre: contabilidad@grupoamexport.com Nombre de la empresa: Asociación Mexicana de Exportadores, A. C. Dirección: Av. Cuauhtémoc No 110-405, Col. Playa Linda. Veracruz, Ver. 91810.	
Descripción del puesto			
ROL Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Atención a todos los requerimientos del sistema de calidad. • Documentación, almacenamiento y control de los manuales de calidad y documentos controlados. • Apoyo a la dirección en el seguimiento de las acciones de la mejora continua. • Solicitar a la dirección los recursos necesarios para el correcto funcionamiento del sistema de gestión de calidad. • Apoyo a la dirección en las auditorías de calidad internas y externas. 			
REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN			
Carrera profesional afín de sistemas de calidad.			
APTITUDES DESEABLES			
Amable, comunicación fluida, atento, empático, trabajo en equipo			
NOTAS ADICIONALES			
Puntual, experiencia en empresas certificadas deseables.			

Puesto:	GERENTE DE CONTABILIDAD	Categoría del puesto:	ADMINISTRATIVO
Departamento o grupo:	CONTABLE		
Ubicación:	OFICINA AMEXPORT	Necesario viajar:	NO
Rango o nivel de salario:	DE \$ 8,000.00 A \$ 15,000.00 MXP / MES.	Tipo de posición:	8 HORAS DE TRABAJO DE LUNES A SABADO.
Contacto de recursos humanos:	ERICK LORIA erick.loria@grupoamexport.mx	Fecha de publicación:	09/03/2021.
Formación de solicitantes:	MÍNIMO 1 AÑO EN MANEJO DE CONTABILIDAD EN EMPRESA DE SERVICIOS LOGISTICOS	Expiración de la publicación:	2 MESES DEPUÉS DE SU PUBLICACIÓN.
URL de publicación externa:	Corporativo Macias y Asociados SC Bolsa de Trabajo		
URL de publicación interna:	FACEBOOK.COM		

Solicitudes aceptadas por: Erick Loria

FAX O CORREO ELECTRÓNICO:

Número de fax o correo electrónico
contabilidad@grupoamexport.com
Línea de asunto: VACANTE EJECUTIVO DE CUENTA EXPORTACIÓN AMEXPORT.

CORREO:

Nombre: contabilidad@grupoamexport.com
Nombre de la empresa: Asociación Mexicana de Exportadores, A. C.
Dirección: Av. Cuauhtémoc No 110-405, Col. Playa Linda. Veracruz, Ver. 91810.

Descripción del puesto

ROL Y RESPONSABILIDADES

- Atención a clientes, administración y control de los recursos financieros de la empresa.
- Elaboración y presentación de estados financieros a la dirección.
- Solicitud de recursos a la dirección, para el correcto funcionamiento del departamento contable-
- Supervisión de saldos de bancos, facturación y supervisión de la consolidación bancaria diaria.
- Conocimiento básico de informática.

REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN

Carrera profesional afín del comercio interior y exterior, leyes contables y administración.

APTITUDES DESEABLES

Amable, comunicación fluida, atento, buen dominio del proceso contable.

NOTAS ADICIONALES

Puntual, trabajo en equipo.

Puesto:	GERENTE DE SISTEMAS	Categoría del puesto:	ADMINISTRATIVO
Departamento o grupo:	SISTEMAS		
Ubicación:	OFICINA AMEXPORT	Necesario viajar:	SI
Rango o nivel de salario:	DE \$ 8,000.00 A \$ 15,000.00 MXP / MES.	Tipo de posición:	8 HORAS DE TRABAJO DE LUNES A SABADO.
Contacto de recursos humanos:	ERICK LORIA erick.loria@grupoamexport.mx	Fecha de publicación:	09/03/2021.
Formación de solicitantes:	MÍNIMO 2 AÑOS DE EXPERIENCIA EN ANÁLISIS, DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE SISTEMAS INFORMATICOS	Expiración de la publicación:	2 MESES DEPUÉS DE SU PUBLICACIÓN.
URL de publicación externa:	Corporativo Macias y Asociados SC Bolsa de Trabajo		
URL de publicación interna:	FACEBOOK.COM		
Solicitudes aceptadas por: Erick Loria			
FAX O CORREO ELECTRÓNICO: Número de fax o correo electrónico contabilidad@grupoamexport.com Línea de asunto: VACANTE EJECUTIVO DE CUENTA EXPORTACIÓN AMEXPORT.		CORREO: Nombre: contabilidad@grupoamexport.com Nombre de la empresa: Asociación Mexicana de Exportadores, A. C. Dirección: Av. Cuauhtémoc No 110-405, Col. Playa Linda. Veracruz, Ver. 91810.	
Descripción del puesto			
ROL Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis, desarrollo e implementación de sistemas informáticos. Elaboración de manuales de usuarios. • Desarrollar aplicaciones requeridas por los diferentes departamentos. • Presentar propuestas de mejoras a la dirección. • Solicitud de recursos necesarios para el correcto funcionamiento del departamento de sistemas (hard ware y soft ware). 			
REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN			
Carrera profesional en informática.			
APTITUDES DESEABLES			
Analítico, comunicación fluida, cordial, manejo de equipos de trabajo, inteligencia artificial y BIG DATA.			
NOTAS ADICIONALES			

Puesto:	GERENTE DE VENTAS	Categoría del puesto:	ADMINISTRATIVO
Departamento o grupo:	COMERCIALIZACION		
Ubicación:	OFICINA AMEXPORT	Necesario viajar:	SI
Rango o nivel de salario:	DE \$ 8,000.00 A \$ 15,000.00 MXP / MES. (Con opción a comisiones según metas alcanzadas).	Tipo de posición:	8 HORAS DE TRABAJO DE LUNES A SABADO.
Contacto de recursos humanos:	ERICK LORIA erick.loria@grupoamexport.mx	Fecha de publicación:	09/03/2021.
Formación de solicitantes:	MÍNIMO 1 AÑO DE EXPERIENCIA EN VENTAS Y COMERCIALIZACION DE SERVICIOS LOGISTICOS.	Expiración de la publicación:	2 MESES DEPUÉS DE SU PUBLICACIÓN.
URL de publicación externa:	Corporativo Macias y Asociados SC Bolsa de Trabajo		
URL de publicación interna:	FACEBOOK.COM		
Solicitudes aceptadas por: Erick Loria			
FAX O CORREO ELECTRÓNICO: Número de fax o correo electrónico contabilidad@grupoamexport.com Línea de asunto: VACANTE EJECUTIVO DE CUENTA EXPORTACIÓN AMEXPORT.		CORREO: Nombre: contabilidad@grupoamexport.com Nombre de la empresa: Asociación Mexicana de Exportadores, A. C. Dirección: Av. Cuauhtémoc No 110-405, Col. Playa Linda. Veracruz, Ver. 91810.	
Descripción del puesto			
ROL Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Atención a clientes, comercialización de servicios logísticos y comercio exterior. • Solicitud de recursos para publicidad y promoción. • Atención a requerimientos de clientes. • Elaboración e integración de proveedores logísticos y agentes aduanales corresponsables. • Desarrollo de servicios logísticos (casa-casa). 			
REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN			
Carrera profesional a fin de comercio exterior, diplomado o especialidad en ventas.			
APTITUDES DESEABLES			
Amable, comunicación fluida, atento, empático, cordial, excelente seguimiento a los requisitos del cliente.			
NOTAS ADICIONALES			
Puntual, excelente presentación e imagen, manejo de sistemas CRM.			

Puesto:	JEFE DE OPERACIONES	Categoría del puesto:	OPERATIVO
Departamento o grupo:	OPERACIONES		
Ubicación:	ADUANA	Necesario viajar:	NO
Rango o nivel de salario:	DE \$ 5,000.00 A \$ 12,000.00 MXP / MES.	Tipo de posición:	8 HORAS DE TRABAJO DE LUNES A SABADO.
Contacto de recursos humanos:	ERICK LORIA erick.loria@grupoamexport.mx	Fecha de publicación:	09/03/2021.
Formación de solicitantes:	MÍNIMO 1 AÑO DE EXPERIENCIA EN OPERACIÓN ADUANERA DE EXPORTACION	Expiración de la publicación:	2 MESES DEPUÉS DE SU PUBLICACIÓN.
URL de publicación externa:	Corporativo Macias y Asociados SC Bolsa de Trabajo		
URL de publicación interna:	FACEBOOK.COM		
Solicitudes aceptadas por: Erick Loria			
FAX O CORREO ELECTRÓNICO: Número de fax o correo electrónico contabilidad@grupoamexport.com Línea de asunto: VACANTE EJECUTIVO DE CUENTA EXPORTACIÓN AMEXPORT.		CORREO: Nombre: contabilidad@grupoamexport.com Nombre de la empresa: Asociación Mexicana de Exportadores, A. C. Dirección: Av. Cuauhtémoc No 110-405, Col. Playa Linda. Veracruz, Ver. 91810.	
Descripción del puesto			
ROL Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Atender los requerimientos del Gerente de Operaciones y/o ejecutivo de cuenta. • Coordinar el correcto cumplimiento de los despachos aduanales de exportación por cada aduana. • Solicitar al gerente de operaciones los recursos necesarios para su correcta operación. • Gestionar ante la aduana y terminales portuarias el cumplimiento de los despachos portuarios. • Solicitar a los proveedores se agilice la emisión de facturas correspondientes a los servicios otorgados. 			
REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN			
Carrera técnica a fin del comercio exterior e informática básica, leyes operativas aduanales.			
APTITUDES DESEABLES			
Amable, comunicación fluida, atento, empático, cordial.			
NOTAS ADICIONALES			
Puntual, excelente si tiene experiencia en empresa certificada.			

Puesto:	TRAMITADOR	Categoría del puesto:	OPERATIVO
Departamento o grupo:	OPERACIONES		
Ubicación:	ADUANA	Necesario viajar:	NO
Rango o nivel de salario:	DE \$ 5,000.00 A \$ 12,000.00 MXP / MES.	Tipo de posición:	8 HORAS DE TRABAJO DE LUNES A SABADO.
Contacto de recursos humanos:	ERICK LORIA erick.loria@grupoamexport.mx	Fecha de publicación:	09/03/2021.
Formación de solicitantes:	MÍNIMO 1 AÑO DE EXPERIENCIA EN TRAMITES Y GESTION ADUANAL.	Expiración de la publicación:	2 MESES DEPUÉS DE SU PUBLICACIÓN.
URL de publicación externa:	Corporativo Macias y Asociados SC Bolsa de Trabajo		
URL de publicación interna:	FACEBOOK.COM		
Solicitudes aceptadas por: Erick Loria			
FAX O CORREO ELECTRÓNICO: Número de fax o correo electrónico contabilidad@grupoamexport.com Línea de asunto: VACANTE EJECUTIVO DE CUENTA EXPORTACIÓN AMEXPORT.		CORREO: Nombre: contabilidad@grupoamexport.com Nombre de la empresa: Asociación Mexicana de Exportadores, A. C. Dirección: Av. Cuauhtémoc No 110-405, Col. Playa Linda. Veracruz, Ver. 91810.	
Descripción del puesto			
ROL Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Gestiones ante la autoridad aduanera (Administración Portuaria Integral). • Gestión ante las terminales portuarias (maniobristas) • Etiquetado de mercancías en líneas de transportes. • Revisión de mercancías en reconocimientos aduaneros (ROJO) 			
REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN			
Carrera técnica a fin del comercio exterior, operación aduanera, conocimientos básicos en informática.			
APTITUDES DESEABLES			
Amable, atenta, cordial, y buen dominio del proceso de exportación.			
NOTAS ADICIONALES			
Puntual, buena imagen de higiene y salud.			

Puesto:	BANCOS	Categoría del puesto:	ADMINISTRATIVO
Departamento o grupo:	CONTABILIDAD		
Ubicación:	OFICINA AMEXPORT	Necesario viajar:	NO
Rango o nivel de salario:	DE \$ 6,000.00 A \$ 13,000.00 MXP / MES.	Tipo de posición:	8 HORAS DE TRABAJO DE LUNES A SABADO.
Contacto de recursos humanos:	ERICK LORIA erick.loria@grupoamexport.mx	Fecha de publicación:	09/03/2021.
Formación de solicitantes:	MÍNIMO 1 AÑO CONTROLANDO SALDOS BANCARIOS.	Expiración de la publicación:	2 MESES DEPUÉS DE SU PUBLICACIÓN.
URL de publicación externa:	Corporativo Macias y Asociados SC Bolsa de Trabajo		
URL de publicación interna:	FACEBOOK.COM		
Solicitudes aceptadas por: Erick Loria			
FAX O CORREO ELECTRÓNICO: Número de fax o correo electrónico contabilidad@grupoamexport.com Línea de asunto: VACANTE EJECUTIVO DE CUENTA EXPORTACIÓN AMEXPORT.		CORREO: Nombre: contabilidad@grupoamexport.com Nombre de la empresa: Asociación Mexicana de Exportadores, A. C. Dirección: Av. Cuauhtémoc No 110-405, Col. Playa Linda. Veracruz, Ver. 91810.	
Descripción del puesto			
ROL Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Control de cuentas bancarias. • Registros contables de gastos en general • Control de pagos, elaboración de consolidaciones bancarias. • Reporte de saldo diarios de bancos. • Control de pagos de servicios, gastos generales y nómina. 			
REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN			
Carrera técnica a fin de contabilidad y administración. Conocimientos básicos en informática.			
APTITUDES DESEABLES			
Amable, comunicación fluida, atento, empático, cordial, buen dominio de proceso de bancos.			
NOTAS ADICIONALES			
Puntual, excelente trabajo en equipo.			

Puesto:	FACTURACION	Categoría del puesto:	ADMINISTRATIVO
Departamento o grupo:	CONTABILIDAD		
Ubicación:	OFICINA DE AMEXPORT	Necesario viajar:	NO
Rango o nivel de salario:	DE \$ 5,000.00 A \$ 12,000.00 MXP / MES.	Tipo de posición:	8 HORAS DE TRABAJO DE LUNES A SABADO.
Contacto de recursos humanos:	ERICK LORIA erick.loria@grupoamexport.mx	Fecha de publicación:	09/03/2021.
Formación de solicitantes:	MÍNIMO 1 AÑO DE EXPERIENCIA EN FACTURACION DE SERVICIOS LOGISTICOS.	Expiración de la publicación:	2 MESES DEPUÉS DE SU PUBLICACIÓN.
URL de publicación externa:	Corporativo Macias y Asociados SC Bolsa de Trabajo		
URL de publicación interna:	FACEBOOK.COM		
Solicitudes aceptadas por: Erick Loria			
FAX O CORREO ELECTRÓNICO: Número de fax o correo electrónico contabilidad@grupoamexport.com Línea de asunto: VACANTE EJECUTIVO DE CUENTA EXPORTACIÓN AMEXPORT.		CORREO: Nombre: contabilidad@grupoamexport.com Nombre de la empresa: Asociación Mexicana de Exportadores, A. C. Dirección: Av. Cuauhtémoc No 110-405, Col. Playa Linda. Veracruz, Ver. 91810.	
Descripción del puesto			
ROL Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar factura por los servicios realizados. • Envío de cuentas de gastos y facturas al cliente. • Control de saldos de clientes • Control de cobranzas. • Elaborar Cuentas de Gastos de exportación. 			
REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN			
Carrera técnica en contabilidad, carrera administrativa o contador privado.			
APTITUDES DESEABLES			
Amable, comunicación fluida, cordial, atento al seguimiento del control de facturación.			
NOTAS ADICIONALES			
Puntual, conocimiento en timbrado de facturas y lectura de código de barras.			

Puesto:	SOPORTE TECNICO	Categoría del puesto:	ADMINISTRATIVO
Departamento o grupo:	SISTEMAS		
Ubicación:	OFICINA DE AMEXPORT	Necesario viajar:	NO
Rango o nivel de salario:	DE \$ 6,000.00 A \$ 13,000.00 MXP / MES.	Tipo de posición:	8 HORAS DE TRABAJO DE LUNES A SABADO.
Contacto de recursos humanos:	ERICK LORIA erick.loria@grupoamexport.mx	Fecha de publicación:	09/03/2021.
Formación de solicitantes:	MÍNIMO 1 AÑO DE EXPERIENCIA EN SOPORTE TECNICO INFORMATIVO.	Expiración de la publicación:	2 MESES DEPUÉS DE SU PUBLICACIÓN.
URL de publicación externa:	Corporativo Macias y Asociados SC Bolsa de Trabajo		
URL de publicación interna:	FACEBOOK.COM		
Solicitudes aceptadas por: Erick Loria			
FAX O CORREO ELECTRÓNICO: Número de fax o correo electrónico contabilidad@grupoamexport.com Línea de asunto: VACANTE EJECUTIVO DE CUENTA EXPORTACIÓN AMEXPORT.		CORREO: Nombre: contabilidad@grupoamexport.com Nombre de la empresa: Asociación Mexicana de Exportadores, A. C. Dirección: Av. Cuauhtémoc No 110-405, Col. Playa Linda. Veracruz, Ver. 91810.	
Descripción del puesto			
ROL Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Respaldo de información de todos los sistemas. • Responsable e las comunicaciones vía internet y telefónica. • Responsable de la seguridad y vacunas antivirus al equipo de cómputo. • Documentacion del cableado estructural del sistema de voz y datos. • Configuración e instalación de impresoras. • Cotización para la adquisición de equipo de telefonía y computo. 			
REQUISITOS DE CUALIFICACIÓN Y FORMACIÓN			
Carrera profesional a fin de la informática.			
APTITUDES DESEABLES			
Amable, comunicación fluida, atento, cordial, trabajo en equipo.			
NOTAS ADICIONALES			
Puntual, excelente si ya tiene experiencia de trabajo en empresa certificada.			

Comunicación del SGC.

Se realizó el documento de comunicación del SGC, en donde indica la forma en que se realizará la comunicación ya sea al personal, cliente o proveedor que esté involucrado en nuestros procesos.

QUE SE COMUNICA	CUANDO SE COMUNICA	A QUIEN SE COMUNICA	COMO SE COMUNICA	QUIEN COMUNICA
POLITICA	CONSTANTE	TODO EL PERSONAL	VERBAL Y AYUDAS VISUALES	DIRECCIÓN
OBJETIVOS DE LA CALIDAD	CONSTANTE	A TODO EL PERSONAL	VERBAL Y AYUDAS VISUALES	DIRECCIÓN
REQUERIMIENTOS DE SERVICIO	EN LA CONTRATACIÓN	PROVEEDOR	ESCRITA EN CONVENIO	DIRECCIÓN
IMPORTANCIA DEL SGC	CONSTANTE	TODO EL PERSONAL	VERBAL EN REUNIONES	DIRECCIÓN
INFORMACIÓN Y ALCANCE DEL SERVICIO	POR EVENTO	CLIENTE	VERBAL Y ESCRITO	EJECUTIVO DE CUENTA

Método de planificación de cambios.

Se realizó el método de planificación de cambios ya que la ISO 9001:2015 lo menciona como “debe”. Esto nos ayuda si en algún momento la empresa determina que existe una necesidad de cambiar el SGC, se debe de realizar de forma controlada. Todos los cambios se deben de planificar y después se deben de ratificar. Se debe evaluar la integridad del SGC ya que puede verse comprometida como el resultado al realizar el cambio. La empresa tiene que considerar si existen suficientes recursos disponibles para realizar el cambio y si existen cambios en los responsables o los niveles de autoridad son necesarios para impulsar el cambio.

PLANIFICACIÓN DE CAMBIOS	
Documento que expresa la manera en que deben realizarse los cambios en los sistemas de gestión para evitar situaciones que puedan afectar la integridad de estos o bien la calidad con los servicios.	
Cuando se requiera realizar cualquier cambio se deberá de seguir los siguientes pasos	
1	Definir el cambio propuesto al coordinador del sistema de gestión
2	El coordinador mediante un análisis de este evalúa la factibilidad y el posible impacto de estos.
3	El coordinador presenta a la dirección general la propuesta una vez analizada para comunicarle los posibles efectos que se pueden tener y que sea aprobado.
4	Los cambios deben planificarse indicando al menos los siguientes conceptos <ol style="list-style-type: none"> Describir el cambio a realizar Definir las actividades que se van a hacer (recursos) Responsable de la ejecución Fecha objetivo del término Cómo se medirán los efectos y/o resultados
5	El responsable del cambio debe mantener informado al coordinador del sistema de los avances y desarrollo de los cambios
6	A su vez el coordinador debe informar a la dirección general los avances y término en su caso de cada proyecto de cambio.

Listado maestro.

El sistema de gestión de calidad desarrollado establece un listado maestro compuesto por 27 documentos, donde se caracterizan 8 procedimientos, 1 planeación, 2 diagramas, 2 encuestas, 1 análisis de riesgo, 1 mapeo, 1 método de planificación de cambios, 1 organigrama de la empresa, 1 revisión de la dirección, 1 minuta, 1 informe de auditoría, 1 descripción de puestos, 1 seguimientos de kpi's, 1 formato de acciones correctivas. En la siguiente figura, se muestra la lista maestra con los documentos con los que se cuentan hasta el momento del SGC desarrollado para la organización.

LISTA MAESTRA				
DOCUMENTOS	FECHA DE REALIZACION	FECHA	FECHA	FECHA
ANALISIS RE RIESGOS DE DESPACHO	15/03/2021			
METODO PARA EVALUACION DE RIESGOS	15/03/2021			
PLANEACION ESTRATEGICA 9001 2015	15/03/2021	26/06/2021		
DIAGRAMA DE TORTUGA DESPACHO FINAL	15/03/2021			
ENCUESTA PROVEEDORES	15/03/2021	26/06/2021		
MAPEO AMEXPORT	15/03/2021			
METODO PLANIFICACION DE CAMBIOS	15/03/2021			
DIAGRAM DE PROCESO DE EXPORTACION	15/03/2021			
ORGANIGRAMA AMEXPORT	15/03/2021			
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN A CLIENTES	21/04/2021			
PROCEDIMIENTO PARA PAGO DE NOMINAS	15/03/2021			
PROCEDIMIENTO PARA CONTRATACION	15/03/2021			
PROCEDIMIENTO PARA CLIMA LABORAL	15/03/2021			
PROCEDIMIENTO DEL DESPACHO ADUANAL	15/03/2021			
PROCEDIMIENTO PARA CUENTA DE GASTOS	15/03/2021			
PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO DE SOFTWARE	15/03/2021			
REVISION POR LA DIRECCION	23/03/2021			
MINUTA DE LA CERTIFICACIÓN	15/03/2021			
INFORME DE AUDITORIA	15/03/2021			
ESTRATEGIAS DE PLANEACION	15/03/2021			
DESCRIPCION DE PUESTOS	15/03/2021			
CONVENIO CON RECO	15/03/2021			
COMUNICACIÓN DEL SGC AMEXPORT	15/03/2021			
ACCION CORRECTIVA AMEXPORT	15/03/2021			
SEGUIMIENTO KPIS AMEXPORT	26/06/2021			
PROCEDIMIENTO FINANZA GENERAL DE LA EMPRESA	19/04/2021			
PROCEDIMIENTO DE AREA COMERCIAL	27/05/2021			
LOS DOCUMENTOS SE CONTROLAN MEDIANTE LA ULTIMA FECHA EXPRESADA EN ESTA LISTA.				
TODOS LOS DOCUMENTOS SON APROBADOS POR LA DIRECCIÓN ANTES DE SU PUBLICACIÓN				

Programa de auditorías

El programa de auditorías del sistema de gestión de calidad de las empresas de logística y manejo de mercancías, tienen como objetivo, verificar la metodología de trabajo desarrollado para la organización, identificando las oportunidades de mejora a través del incumplimiento de los requerimientos exigidos por la ISO 9001:2015. El curso de acciones para dar cumplimiento a este objetivo fue:

- Establecer los procedimientos, registros e instructivos necesarios para elaborar el programa de auditorías de la organización
- Verificar el cumplimiento de las exigencias establecidos en la NTC ISO 9001:2015.
- Desarrollar el programa de auditorías para el año 2021 del SGC presentado.

Programa de auditoría interna del SGC.

Se realizaron unas auditorías internas en su modalidad de cruzadas en las empresas de logística y manejo de mercancías, algunos de los resultados son los siguientes:

Datos generales de la organización.

Organización	
Domicilio reportado	
Representante de la organización:	
Auditor líder	
Equipo auditor	
Tipo de auditoría	INTERNA
Objetivos de la auditoría	<i>Evaluar información y evidencia acerca de la conformidad de todos los requerimientos aplicables al estándar del sistema de gestión y otros documentos normativos; Evaluar el monitoreo del desempeño, medición, reporte y revisión contra los objetivos claves de desempeño y metas(consistentes con las expectativas del Sistema de Gestión aplicable y otra documentación); Evaluar la habilidad y desempeño del Sistema de Gestión para cumplir con los requisitos estatutarios, regulatorios y contractuales; Evaluar el control operacional de los procesos del cliente; Evaluar las auditorías internas y revisión gerencial; Evaluar la responsabilidad de la gerencia sobre las políticas</i>
Criterio de auditoría	Norma ISO 9001:2015 y la documentación determinada por la organización para el funcionamiento eficaz del sistema de gestión.
Alcance de la auditoría	Instalaciones únicas ubicadas en dirección mostrada cuadros anteriores
Alcance del sistema de gestión	DESPACHO ADUANAL DE EXPORTACIÓN
FECHA	19/ 03/2021

Resultados de la auditoría

	Resultados de evaluación y evidencia de conformidad
	Se realiza la documentación de la Organización para asegurar que se cumplen con todos los requerimientos de los puntos de la norma ISO 9001:2015
Contexto de la Organización	<p>Se muestra evidencia de haber desarrollado el mismo mediante un análisis FODA efectuado por la alta Dirección, así como haber identificado sus partes interesadas, requerimientos y expectativas de estas.</p> <p>De igual manera se muestra evidencia de haber determinado el alcance del SGC y que es Despacho de Exportación</p>
Liderazgo	<p>La Dirección muestra un involucramiento total en el sistema y se asume como líder del mismo mostrando ante todos sus subordinados dicha característica.</p> <p>Ha dictado la política de calidad la cual cumple con los requisitos de la norma y ha sido difundida mediante reuniones de las cuales se muestran actas, además e mantener información documentada de la misma al alcance de todos los empleados.</p> <p>De igual manera se muestra en documentos como organigrama, descripciones de puestos, Mapas de procesos (tortuga) el haber dictaminado los roles, responsabilidades y autoridades del personal que labora</p>
Planificación	<p>La organización muestra evidencia de estar atendiendo riesgos y oportunidades derivados del análisis del contexto, así como de las partes interesadas, la determinación de estos riesgos fue basada en función directa de asignación por parte del director en base a su competencia y dirección estratégica.</p> <p>También se muestra evidencia de haber evaluado los riesgos en los procesos que se llevan a cabo y aquí si se ha utilizado una metodología que relaciona la probabilidad con la severidad y asigna una escala de riesgo a cada peligro</p> <p>La organización ha generado un documento en donde se especifica la manera en que deben llevarse a cabo los cambios que pueden o afectan directamente al sistema</p> <p>Se han especificado los objetivos de calidad, así como la planificación de los mismos para lograrlos</p>
Apoyo	<p>Se ha determinado la competencia de las personas y se especifica en varios documentos como lo son las descripciones de puestos</p> <p>Se ha definido los conocimientos de la organización que son necesarios para el desempeño de los servicios que se ofrecen</p> <p>Se mantiene un control de la información documentada mediante fechas de elaboración y/o cambios y los documentos mantienen una secuencia de aprobación</p>

Operación	<p>La Organización ha desarrollado un mapa de proceso para cada una de las actividades bajo el SGC en donde se identifican entradas, salidas, requerimientos de equipos, de personas y su competencia, indicadores de seguimiento, así como documentos relacionados con los mismos</p> <p>Además de lo anterior se cuenta con un procedimiento a manera de diagrama de flujo y explicado</p> <p>La organización no le aplica el punto 8.3 ya que los procesos del servicio son dictaminados directamente por la legislación actual. Se revisan tres expedientes aleatoriamente y se encuentra completa conformidad con los requerimientos del proceso y los resultados del mismo</p>
Evaluación del desempeño	<p>La alta dirección se ha estado preocupando por dar el puntual seguimiento a los KPIs que son indicados en los mapas de procesos</p> <p>A la fecha se tienen pocos datos por el inicio del sistema por lo que no es posible identificar una tendencia</p> <p>La revisión por la Dirección no se ha efectuado debido a que es el inicio del sistema y se determinó hacer primero la auditoría interna y posteriormente la primera revisión directiva</p> <p>Se cuenta con un formato para la atención de fallas y que pueden ser examinadas si así se requiere por causa raíz, aunque al no tener NC aún no ha sido utilizado</p>
Mejora Continua	El hecho de haber desarrollado el SGC y tenerlo listo para ser certificado indica mejora continua

El equipo auditor condujo un proceso de auditoría basado y enfocado en aspectos/riesgos/objetivos significativos como lo requiere el(los) estándar(es). Los métodos utilizados durante la auditoría fueron entrevistas, observación de actividades y revisión de la documentación y de los registros.

Advertencia:

La presente evaluación se basó en un muestreo aleatorio en base a la información disponible, por lo tanto, no conformidades adicionales pueden existir y las cuáles no fueron identificadas en la presente visita.

Participantes en la reunión de cierre

Nombres

No conformidades registradas en esta auditoría

Active este cuadro en caso de no haberse detectado no conformidades.

Numero de No conformidad	Área / Proceso	Clausula
01		
Clasificación	Descripción del requisito:	
Menor	No conformidad:	
	Evidencia o falta de evidencia:	

Resumen de hallazgos detectados en esta auditoría

Requisitos	No conformidades	Observaciones
4 Contexto de la Organización	0	
5 Liderazgo	0	
6 Planificación	0	
7 Apoyo	0	
8 Operación	0	
9 Seguimiento y medición	0	
10 Mejora Continua	0	

Fortalezas detectadas en esta auditoría.

1	MUY ALTO INVOLUCRAMIENTO DE LA DIRECCIÓN Y PERSONAL EN GENERAL.
2	
3	

Oportunidades de mejora

1	NO DETECTADAS AL MOMENTO
2	
3	

Conclusiones de Auditoría.

Un SGC que documentalmente está cumpliendo con los requerimientos de la norma, pero incipiente el cual debe ser utilizado y puesto a prueba para garantizar su eficacia, sin embargo, el hecho de que la Dirección se encuentre altamente involucrada hace predecir que se estará robusteciendo de la mejor manera para convertirse en una herramienta de utilidad para la visión estratégica que se tiene.

RESULTADOS.

La aplicación de la metodología de trabajo y el seguimiento del plan de trabajo expuesto en apartados anteriores han dado como resultado la elaboración de una política de Calidad, unos Manuales de Procedimientos, Gestión de Auditorías Internas y Elaboración de la Documentación, así como unos procedimientos, basados en la normativa ISO 9001:2015, para el Sistema de Gestión de Calidad de la empresa. Además, lo expuesto en el marco teórico de una visión global de la repercusión que hoy en día tiene la Calidad en las empresas, así como la historia y origen de la normativa actual.

Esto ha llevado a que se hayan alcanzado los objetivos marcados para este Trabajo Fin de Grado de la siguiente manera:

- Diagnosticar la situación de la empresa bajo la ISO 9001:2015 obteniendo un marco de referencias para la implementación del sistema de gestión de calidad.

En la introducción se habla de la historia y orígenes de la ISO 9001. Por otro lado, para elaborar los documentos del Sistema de Gestión de Calidad y atendiendo al plan de trabajo, se ha seguido lo expuesto en la normativa ISO 9001:2015, profundizando de este modo en el conocimiento de esta normativa.

- Documentar el sistema de gestión de calidad, de acuerdo con los procesos, procedimientos y estructura organizacional, asegurando la eficiencia de la empresa acorde a la ISO 9001:2015.

El conocimiento adquirido de la norma ISO 9001:2015 tras la consecución del objetivo anterior dan la seguridad necesaria para aplicar dicha normativa a una empresa. En este caso se han estudiado las características de la empresa la empresa y se ha aplicado la normativa en aquellos puntos en los que da alcance el Sistema de Gestión de la Calidad, adaptándose tanto a los requisitos de la norma como a las características y actividades de la empresa.

- Desarrollar el programa de auditoria correspondiente al sistema de gestión de la calidad, verificando el cumplimiento de los requisitos y buena gestión de los procesos.

Con esta aplicación de la normativa ISO 9001:2015 se ha obtenido una pequeña experiencia para futuras auditorias de un sistema de calidad que puedan surgir a lo largo de la vida de la empresa escogida ya que se han elaborado los principales documentos que han de sustentar un Sistema de Gestión de la Calidad.

- Desarrollar la implementación de sistemas de control estadístico de procesos, determinando las condiciones de las operaciones mediante el uso de herramientas aplicables al control de calidad.

Control estadístico de satisfacción de clientes. Se desarrollo como documentos para medir la satisfacción del cliente una encuesta que consta de 5 preguntas, para lograr encontrar la satisfacción del cliente se mandó dicha encuesta a los clientes con más actividad en la empresa. Se muestra el formato documentado para estos eventos.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE						
EN UNA ESCALA DE 1 A 5 EN DONDE 1 ES UNA OPINIÓN NEGATIVA Y 5 UNA ALTA POSITIVA ¿CÓMO CONSIDERA LOS SIGUIENTES CONCEPTOS?						
Considerando su experiencia con nuestros servicios						
¿Cuál es la probabilidad de que recomiende nuestra empresa con amigos o familiares?						
	1	2	3	4	5	
¿Cómo describiría nuestros servicios?						
	1	2	3	4	5	
¿Cómo calificarías nuestros servicios de las siguientes áreas?						
	1	2	3	4	5	
Calidad						PUNTUACIÓN
Precio						%
Reactivo al cliente						10
Experiencia de servicio						20
Soporte al cliente						30
Documentación online						40
						50
						100
¿Cómo fue la atención para resolver sus dudas?						
	1	2	3	4	5	
En general, ¿Qué tan satisfecho está con esta compañía?						
	1	2	3	4	5	
Fecha de realización: 21/04/2021						

Después de aplicarla, se hizo una tabla con los clientes y sus calificaciones a nuestro servicio para poder sacar el promedio y analizar si estamos dentro del rango, tomando en cuenta que debemos de sacar una calificación mayor de 80%.

CLIENTES	PUNTOS
IFS NEUTRAL MARITIME SERVICES DE MEXICO SA DE CV	50
VANGUARD LOGISTICS SERVICES MEXICO S DE RL DE CV	49
MODAL EXPORT LINE SA DE CV	49
SSL SILOÉ SERVICIOS LOGÍSTICOS S.A. de C.V.	49
SHITAL CORPORATIVO ADUANAL SC	50
G Y C FORWARDING SERVICES SA DE CV	50
TOTAL DE PUNTOS	297
PROMEDIO	49.5
PUNTUACIÓN DE ENCUESTA POR SATISFACCION DEL CLIENTE	99

La encuesta nos dio un total de 297 puntos y se le realizo a 6 clientes por ello se dividió la suma total de punto entre el total de clientes encuestados, dandonos como resultado 49.5 y realizando una regla de 3 nos da como promedio 99%. Tomando en cuenta que la calificación aceptable es del 80% para considerarse como una empresa con excelentes servicio y nuestra calificación fue del 99% la empresa se posiciona en una excelente atención al cliente.

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTAS DE MEJORA.

El sistema de gestión de calidad representa una oportunidad de mejora en las empresas, es por ello que se realizó la implementación en la empresa en donde se encontraron puntos de mejora como la importancia de analizar, documentar y al mismo tiempo estandarizar para que el margen de error fuera mínimo. Esto mismo para ofrecer un mejor servicio a los clientes.

La metodología explicada en este informe ha mostrado ser afectiva para lograr la implantación y en un futuro si la empresa tiene los recursos monetarios la Certificación ISO 9001:2015.

Se comprende así, que el SGC desarrollado para la empresa atiende los problemas más relevantes a través de una serie de parámetros fundamentados en la ISO 9001:2015 instaurando la filosofía de la mejora continua. Las oportunidades de mejora que requieren priorización en la metodología actual de trabajo son la caracterización de los procesos y programas de evaluación y reacción inmediata de conflicto.

Es importante que cada uno de los colaboradores de la empresa tengan conocimiento sobre los procesos, procedimientos y sistemas de medición para poder realizar sus tareas y/o actividades ya que teniendo en cuenta esta información sus procesos estarán más controlados y así mismo se disminuirá el margen de error, teniendo así una mejor atención al cliente y mayor crecimiento de productividad en la empresa.

Se recomienda que se lleve a cabo el seguimiento de los KPI's ya que en ellos se informa como está el funcionamiento de la empresa, en caso de que los errores salgan de sus límites se debe de realizar una auditoría interna para asegurarse de que todos los colaboradores estén llevando a cabo los procesos documentados. Si en dicho caso así es, se deben realizar acciones de mejora y documentarlas ya que estas nos ayudan para que nuestro SGC sea el conveniente para la empresa.

Se observo que, para obtener resultados favorables, es necesario que la dirección y el personal de la empresa se comprometa en la resolución de los problemas, puesto que este puede definir el éxito o poca conveniencia de las mejoras propuestas en la implementación.

Se observo un mayor compromiso por parte de la dirección de la empresa con el mejoramiento de los resultados de la empresa, así como mejor calidad en la toma de decisiones.

Competencias desarrolladas y/o aplicadas.

- 1 Calidad Aplicada a la Gestión Empresarial: Resuelve problemas de modelos lineales aplicados en ingeniería para la toma de decisiones de acuerdo a la interpretación de resultados utilizando matrices y sistemas de ecuaciones.
- 2 Fundamentos de Gestión Empresarial: Reconoce la importancia de las etapas del proceso administrativo, para asegurar la permanencia de la empresa en el mercado global.
- 3 Gestión del Capital Humano: Integrar la gestión del capital humano con las estrategias de la organización, permitiendo incrementar la productividad y competitividad de las mismas.
- 4 Fundamentos de Investigación: Aplica los elementos de la investigación documental para elaborar escritos académicos de su entorno profesional.
- 5 Ingeniería de Procesos: Aplica los elementos de la ingeniería de procesos, favoreciendo la productividad en un ambiente organizacional, con una orientación sistémica y sustentable para la toma de decisiones en forma efectiva.
- 6 Diseño Organizacional: Diseña estructuras organizacionales considerando las características propias de cada organización para su correcto funcionamiento.

7 Taller de Investigación II: Consolida el protocolo para ejecutar la investigación y obtener productos para su exposición, defensa y gestión de su trascendencia.

8 Habilidades Directivas I: Desarrolla habilidades directivas con el fin de resolver situaciones en el ámbito social y laboral.

9 Habilidades Directivas II: Aplica y propone diferentes habilidades directivas para la toma de decisiones efectiva, así como el manejo facultamiento, delegación, comunicación afectiva y toma de decisiones con la finalidad de resolver situaciones reales en la vida cotidiana y profesional proponiendo soluciones efectivas.

BIBLIOGRAFÍA

- ISO 9001:2015. Disponible en: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es> Consulta: 25 de Marzo del 2021.
- LUDWING VON BERTALANFFY. Teoría General de los Sistemas (Fundamentos, desarrollos aplicaciones) traducción en español. México 1968. p. 38
- ISO TOOLS. Retos en la integración de los sistemas de gestión de calidad. Disponible en: (<http://www.isotools.org/2013/06/04/retos-de-la-integracion-de-sistemas-de-gestion-decalidad/>). Consulta: 23 Abril del 2021.
- ISO TOOLS. ¿Qué es la integración de los sistemas de gestión? Disponible en: (<http://www.isotools.org/normas/sistemas-integrados/?from=co>). Consulta: 23 Abril del 2021.
- ISO. Administración de la calidad ISO 9000. Disponible en: (<http://www.isotools.org/normas/sistemas-integrados/?from=co>). Consulta: 23 Abril del 2021
- DEMING COLLABORATION. Biografía de W. Edwards Deming. Disponible en: (<http://demingcollaboration.com/language/spanish/biografia-completa-de-deming/>) Consulta: 01 de Mayo del 2021
- BERTOGLIO, Oscar Johansen. Introducción a la Teoría General de los Sistemas. Limusa, Noriega Editores. p. 9 a la 13
- El manual de calidad. Funciones, uso y beneficios de su empleo. Disponible en: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2019/06/el-manual-de-calidad-funciones-uso-y-beneficios-de-su-empleo/> Consulta: 01 de Mayo del 2021.
- Tipos de auditorías de calidad: procesos, producto y sistemas. Disponible: <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2021/06/tipos-de-auditoria-de-calidad-procesos-producto-y-sistema/#:~:text=La%20auditor%C3%ADa%20de%20calidad%20es,la%20norma%20internacional%20ISO%209001.> Consultado: 01 de Mayo del 2021.
- Acción correctiva y acción preventiva en un sistema de calidad. Disponible: <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2020/08/accion-correctiva-y-accion-preventiva-en-un-sistema-de-calidad/> Consultado: 05 de Mayo del 2021.

EDITA: RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C
DUBLÍN 34, FRACCIONAMIENTO MONTE MAGNO
C.P. 91190. XALAPA, VERACRUZ, MÉXICO.
CEL 2282386072
www.redibai.org
redibai@hotmail.com

Sello editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C. (978-607-5893)
Primera Edición, Xalapa, Veracruz, México.
No. de ejemplares: 2
Presentación en medio electrónico digital
formato PDF 2 MB
Fecha de aparición 20/02/2025
ISBN 978-607-5893-38-9