

**UNIVERSIDAD DE CUENCA**



**FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS**

**ESCUELA DE INGENIERÍA QUÍMICA**

**“Plan para la Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en la Empresa Neohyundai S.A.”**

Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de pregrado en

**“Ingeniería Química”**

**Autora:**

Lourdes Fabiola Siguenza Peralta  
C.I. 0106519945

**Directora:**

Ing. Quím. Andrea María Iñiguez Morán. MAE.  
C.I. 010254047-3

**CUENCA – ECUADOR**

**2018**



## RESUMEN

Considerada la Ingeniería Química como una rama de las ingenierías encargada de establecer el control de procesos productivos; una de sus aplicaciones importantes está en la mejora continua de los procesos y es precisamente esta ramificación de la carrera que direcciona a cualquier tipo de organización; razón por la que el presente trabajo pese a no realizarse en una empresa de fabricación de productos, basta con el conocimiento ingenieril recibido durante la carrera, para alcanzar la culminación de este, mismo que se desarrolló en la empresa de Negocios Automotrices Neohyundai S.A. que se encuentra en reestructuración, efectuando cambios de las instalaciones de sus oficinas de Quito a Cuenca.

En el trabajo se establecerá un Plan para la Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001, motivado en que la implementación alcance la acreditación, dejando sugerencias que den cumplimiento con los requisitos de la norma y la empresa consiga un sistema de calidad robusto y eficiente; proponiendo metodologías internacionalmente aceptadas.

En el desarrollo del trabajo de titulación se pretende identificar las herramientas aplicables y con el enfoque en lograr la satisfacción del cliente.

La situación de la empresa y sus procesos serán analizados para conocer los puntos donde más se requiere enfatizar el trabajo y aplicar las herramientas con la finalidad de beneficiar a las partes interesadas.

La organización adquirió durante su desarrollo muchas fortalezas y debilidades, a éstas últimas se dará prioridad para mejorar los procesos del sistema de gestión de la calidad.

**Palabras claves:** acreditación, certificación, cliente, herramientas, eficaz, eficiente, implementación, metodologías, organización, productos y servicios, riesgos y oportunidades, corrección, acción correctiva, mejora continua.



## ABSTRACT

Since chemical engineering is a branch of engineering it is responsible for establishing the control of production processes, one of its important applications is the continuous improvement of processes and it is precisely this branch of the career that can be transferred to any type of organization, this is why the present work, despite not having been carried out in a product manufacturing company, the engineering knowledge received during the career has allowed the successful completion of this work, which was developed in the Company of Automotive Business Neohyundai SA that is in a restructuring, effecting a change of office facilities from Quito to Cuenca.

This work will establish a Plan for the Implementation of a Quality Management System based on the ISO 9001 standard, motivated by the implementation of the accreditation, leaving suggestions for the organization to comply with the requirements attached to the standard and obtain a quality system robust and efficient; proposing internationally accepted methodologies.

In the development of the titling work, it is intended to identify all the tools required to apply and with the focus on a achieving customer satisfaction.

The situation of the company and its processes will be analyzed to know the points where it is most necessary to emphasize the work and apply the tools in order to benefit the interested parts.

The organization acquired many strengths and weaknesses during its development, the latter will be given priority to improve the processes of the Quality Management System.

**Keywords:** accreditation, certification, client, tools, effective, efficient implementation, methodologies, organization, products and services, risks and opportunities, correction, corrective action, continuous improvement.



## ÍNDICE

|                                                                                          |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| RESUMEN .....                                                                            | 2   |
| ABSTRACT .....                                                                           | 3   |
| ÍNDICE .....                                                                             | 4   |
| Índice de Tablas .....                                                                   | 5   |
| Índice de Imágenes .....                                                                 | 6   |
| Índice de Anexos .....                                                                   | 7   |
| Cláusula de Propiedad Intelectual .....                                                  | 8   |
| Cláusula de Licencia y Autorización para publicación en el Repositorio Institucional. .. | 8   |
| DEDICATORIAS .....                                                                       | 10  |
| AGRADECIMIENTOS .....                                                                    | 11  |
| OBJETIVOS .....                                                                          | 12  |
| OBJETIVO GENERAL .....                                                                   | 12  |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS. ....                                                              | 12  |
| CAPÍTULO 1 .....                                                                         | 13  |
| 1.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL SECTOR AUTOMOTRIZ. ....                       | 13  |
| 1.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA. ....                                                      | 14  |
| 1.3 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN. ....                                                         | 17  |
| CAPÍTULO 2 .....                                                                         | 21  |
| 2.1 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN .....                                                    | 21  |
| 2.1.1 Comprensión de la organización y de su contexto. ....                              | 21  |
| 2.1.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. ....      | 22  |
| 2.1.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad. ....               | 30  |
| 2.1.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos. ....                              | 31  |
| 2.2 LIDERAZGO .....                                                                      | 95  |
| 2.2.1 Liderazgo y compromiso. ....                                                       | 95  |
| 2.2.2 Política. ....                                                                     | 96  |
| 2.2.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización. ....                    | 98  |
| CAPÍTULO 3 .....                                                                         | 101 |
| 3.1 PLANIFICACIÓN .....                                                                  | 101 |
| 3.1.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades. ....                                | 101 |
| 3.1.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos. ....                       | 105 |
| 3.1.3 Planificación de los cambios. ....                                                 | 109 |
| CAPÍTULO 4 .....                                                                         | 111 |
| 4.1 APOYO .....                                                                          | 111 |



|                                                                                          |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.1.1 Recursos. ....                                                                     | 111 |
| 4.1.2 Competencia. ....                                                                  | 114 |
| 4.1.3 Toma de conciencia.....                                                            | 127 |
| 4.1.4 Comunicación.....                                                                  | 127 |
| 4.1.5 Información documentada. ....                                                      | 128 |
| CAPÍTULO 5 .....                                                                         | 130 |
| 1.1 OPERACIÓN .....                                                                      | 130 |
| 5.1.1 Planificación y control operacional.....                                           | 130 |
| 1.1.2 Requisitos para los productos y servicios.....                                     | 130 |
| 1.1.3 Control de los procesos, productos y servicios suministrados<br>externamente. .... | 137 |
| 1.1.4 Producción y provisión del servicio. ....                                          | 138 |
| 1.1.5 Liberación de los productos y servicios. ....                                      | 140 |
| 1.1.6 Control de las salidas no conformes.....                                           | 140 |
| CAPÍTULO 6 .....                                                                         | 143 |
| 6.1 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....                                                       | 143 |
| 6.1.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación. ....                                 | 143 |
| 6.1.2 Auditoría interna. ....                                                            | 145 |
| 6.1.3 Revisión por la dirección.....                                                     | 149 |
| 6.2 MEJORA .....                                                                         | 150 |
| CONCLUSIONES.....                                                                        | 156 |
| RECOMENDACIONES .....                                                                    | 157 |
| ANEXOS .....                                                                             | 158 |
| BIBLIOGRAFÍA .....                                                                       | 174 |

### Índice de Tablas

|                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 1 Detalle de las normas ISO .....                                    | 14  |
| Tabla 2 Plan de Implementación. ....                                       | 20  |
| Tabla 3 Matriz de Partes Interesadas - Requisitos .....                    | 24  |
| Tabla 4 Matriz Requisitos-Características .....                            | 28  |
| Tabla 5 Matriz Características-Procesos .....                              | 30  |
| Tabla 6 Clasificación de los Procesos según el ciclo PHVA .....            | 30  |
| Tabla 7 Descripción del Mapa de Procesos.....                              | 35  |
| Tabla 8 Validación de la Interacción de los Procesos Neohyundai .....      | 94  |
| Tabla 9 Matriz de Prioridades del Liderazgo .....                          | 96  |
| Tabla 10 Clasificación de los Requisitos de las Partes Interesadas .....   | 97  |
| Tabla 11 Receptores de Riesgo de Neohyundai. ....                          | 101 |
| Tabla 12 Descripción de la Probabilidad .....                              | 102 |
| Tabla 13 Descripción de Exposición.....                                    | 102 |
| Tabla 14 Descripción de la Consecuencia.....                               | 102 |
| Tabla 15 Descripción de la Dimensión de Riesgo. ....                       | 102 |
| Tabla 16 Cálculo de la Dimensión de Riesgo en Procesos de Neohyundai ..... | 103 |
| Tabla 17 Descripción de la Criticidad .....                                | 104 |
| Tabla 18 Objetivos de la Calidad.....                                      | 107 |



|                                                |     |
|------------------------------------------------|-----|
| Tabla 19 Escala para valorar actividades ..... | 116 |
| Tabla 20 Comunicación en Neohyundai S.A .....  | 128 |

### Índice de Imágenes

|                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Imagen 1 Ubicación de Neohyundai en Cuenca.....                                     | 15 |
| Imagen 2 Ubicación de Neoauto Hyundai en Quito .....                                | 15 |
| Imagen 3 Esquema de un proceso.....                                                 | 25 |
| Imagen 4 Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad de Neohyundai S.A .....       | 31 |
| Imagen 5 Mapa de Procesos Neohyundai S.A. ....                                      | 33 |
| Imagen 6 Plan de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad .....             | 35 |
| Imagen 7 Caracterización del Proceso de Marketing.....                              | 37 |
| Imagen 8 Diagrama SIPOC del Proceso de Marketing .....                              | 39 |
| Imagen 9 Caracterización del Proceso de Planificación Gerencial .....               | 40 |
| Imagen 10 Diagrama SIPOC del Proceso de Planificación Gerencial .....               | 41 |
| Imagen 11 Caracterización del Proceso de Planificación de Pedido de Vehículos ..... | 42 |
| Imagen 12 Diagrama SIPOC del Proceso de Planificación de Pedido de Vehículos .....  | 43 |
| Imagen 13 Caracterización del Proceso de Importación de Vehículos .....             | 44 |
| Imagen 14 Diagrama SIPOC del Proceso de Importación de Vehículos.....               | 46 |
| Imagen 15 Caracterización del Proceso de Asignación y Venta de Vehículos.....       | 47 |
| Imagen 16 Diagrama SIPOC del Proceso de Asignación y Venta de Vehículos.....        | 49 |
| Imagen 17 Caracterización del Proceso de Accesorización .....                       | 49 |
| Imagen 18 Diagrama SIPOC del Proceso de Accesorización.....                         | 50 |
| Imagen 19 Caracterización del Proceso de PDI .....                                  | 51 |
| Imagen 20 Diagrama SIPOC del Proceso de PDI .....                                   | 52 |
| Imagen 21 Caracterización del Proceso de Facturación.....                           | 53 |
| Imagen 22 Diagrama SIPOC del Proceso de Facturación .....                           | 54 |
| Imagen 23 Caracterización del Proceso de Planificación de R&A .....                 | 55 |
| Imagen 24 Diagrama SIPOC del Proceso de Planificación de R&A .....                  | 56 |
| Imagen 25 Caracterización del Proceso de Importación de R&A.....                    | 57 |
| Imagen 26 Diagrama SIPOC del Proceso de Importación de R&A.....                     | 59 |
| Imagen 27 Caracterización del Proceso de Compras Locales.....                       | 60 |
| Imagen 28 Diagrama SIPOC del Proceso de Compras Locales .....                       | 62 |
| Imagen 29 Caracterización del Proceso de Venta de Repuestos y Accesorios .....      | 63 |
| Imagen 30 Diagrama SIPOC del Proceso de Venta de Repuestos y Accesorios .....       | 64 |
| Imagen 31 Caracterización del Proceso de Logística .....                            | 65 |
| Imagen 32 Diagrama SIPOC del Proceso de Logística .....                             | 67 |
| Imagen 33 Caracterización del Proceso de Servicio Posventa.....                     | 68 |
| Imagen 34 Diagrama SIPOC del Proceso de Servicio Posventa .....                     | 70 |
| Imagen 35 Caracterización del Proceso de Talento Humano .....                       | 71 |
| Imagen 36 Diagrama SIPOC del Proceso de Talento Humano .....                        | 73 |
| Imagen 37 Caracterización del Proceso de Administración .....                       | 74 |
| Imagen 38 Diagrama SIPOC del Proceso de Administración .....                        | 76 |
| Imagen 39 Caracterización del Proceso de Finanzas.....                              | 77 |
| Imagen 40 Diagrama SIPOC del Proceso de Finanzas .....                              | 80 |
| Imagen 41 Caracterización del Proceso de Sistemas.....                              | 81 |
| Imagen 42 Diagrama SIPOC del Proceso de Sistemas (Infraestructura).....             | 82 |
| Imagen 43 Diagrama SIPOC del Proceso de Sistemas (Soporte) .....                    | 83 |
| Imagen 44 Caracterización del Proceso de Auditoría Interna .....                    | 84 |
| Imagen 45 Diagrama SIPOC del Proceso de Auditoría Interna .....                     | 86 |
| Imagen 46 Caracterización del Proceso de Calidad y Mejora.....                      | 87 |
| Imagen 47 Diagrama SIPOC del Proceso de Calidad y Mejora .....                      | 88 |
| Imagen 48 Caracterización del Proceso de Satisfacción del Cliente .....             | 89 |



|                                                                                  |     |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Imagen 49 Diagrama SIPOC del Proceso de Satisfacción del Cliente .....           | 90  |
| Imagen 50 Política de la Calidad Neohyundai S.A.....                             | 98  |
| Imagen 51 Organigrama Neohyundai .....                                           | 100 |
| Imagen 52 Análisis de Criticidad .....                                           | 104 |
| Imagen 53 Objetivo de la Calidad de Neohyundai S.A. ....                         | 108 |
| Imagen 54 Matriz de Competencias .....                                           | 110 |
| Imagen 55 Modelo de Procedimiento para Conocimiento de la Organización .....     | 114 |
| Imagen 56 Ejemplo de "Perfil de Cargo" Gerente Financiero .....                  | 120 |
| Imagen 57 Ejemplo de "Perfil de Cargo" Coordinador de Información Gerencial..... | 123 |
| Imagen 58 Ejemplo de "Perfil de Cargo" Auxiliar Contable de Tesorería. ....      | 126 |
| Imagen 59 Procedimiento de Quejas y Reclamos a Neohyundai. ....                  | 136 |
| Imagen 60 Procedimiento del Control de Salidas no Conformes Neohyundai. ....     | 142 |
| Imagen 61 Tablero de Control del proceso de Talento Humano Neohyundai. ....      | 144 |
| Imagen 62 Procedimiento de Auditorías Internas Neohyundai. ....                  | 149 |
| Imagen 63 Procedimiento de Acciones Correctivas y de Mejora Neohyundai. ....     | 155 |

### Índice de Anexos

|                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------|-----|
| Anexo 1 Formato de Caracterización de Procesos.....                        | 158 |
| Anexo 2 Ejemplo de Procedimiento "Control de Documentos". ....             | 160 |
| Anexo 3 Ejemplo de Datos "Modificación de Código de R&A" .....             | 161 |
| Anexo 4 Ejemplo de Formato "Solicitud de Anticipo de gastos" .....         | 161 |
| Anexo 5 Formato de Evaluación de Competencias Neohyundai .....             | 163 |
| Anexo 6 Registro de Control de Limpieza y Mantenimiento Neohyundai. ....   | 164 |
| Anexo 7 Formato de Perfil de Cargo .....                                   | 165 |
| Anexo 8 Procedimiento de Control de Registros Neohyundai .....             | 167 |
| Anexo 9 Acta de Entrega-Recepción de Vehículos Neohyundai.....             | 168 |
| Anexo 10 Cambio de Requisitos del pedido a Neohyundai .....                | 169 |
| Anexo 11 Formato para Evaluar Proveedores.....                             | 170 |
| Anexo 12 Formato de Clasificación de Producto no Conforme Neohyundai ..... | 171 |
| Anexo 13 Encuesta de Satisfacción del Cliente Final. ....                  | 172 |
| Anexo 14 Acta de Revisión Gerencial Neohyundai.....                        | 173 |

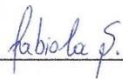


### Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Yo, Lourdes Fabiola Siguenza Peralta, autora del trabajo de titulación **"PLAN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 EN LA EMPRESA NEOHYUNDAI S.A."**, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 08 de marzo de 2018.



Lourdes Fabiola Siguenza Peralta

C.I: 010651994-5



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio  
Institucional

---

Yo, Lourdes Fabiola Sigüenza Peralta en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Plan para la Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en la Empresa Neohyundai S.A.", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 12 de marzo del 2018.

---

Lourdes Fabiola Sigüenza Peralta

C.I.: 010651994-5



## DEDICATORIAS

*A Dios.*

Por sus infinitas bendiciones para alcanzar mis metas, culminando hoy mi carrera con la salud y el amor que solo Él procura.

*A mi madre Magdalena.*

Por ser la mejor guía en mi camino; por coser mis alas las veces que fueron necesarias, ayudándome a nunca desfallecer con su gran amor y fortaleza.

*A mi padre Julio.*

Por el gran ejemplo de responsabilidad y puntualidad, porque con su carácter enérgico combinado con su amor incondicional me impulsó a seguir el sendero correcto.

*A mi hermano Daniel.*

Por ser el mejor hermano, amigo y cómplice; por sus consejos y apoyo incondicional, por ser el guerrero que me enseñó a no darme por vencida jamás y por seguir compartiendo experiencias entre aciertos y errores.

*¡Este logro, es para ustedes!*



## AGRADECIMIENTOS

A mi Directora de tesis, Ing. Andrea Íñiguez, por su apoyo para la culminación de este trabajo.

A mi Asesora del trabajo de titulación en la empresa Neohyundai, Ing. Cristina Contreras M. por su generoso compartir tanto de conocimientos profesionales como experiencias personales que fueron un gran aporte para mi crecimiento en dichos aspectos, y por ser un apoyo incondicional durante el desarrollo de mi trabajo de titulación.

A Neohyundai S.A. por abrirme las puertas de su empresa y permitir que desarrolle mi trabajo de titulación.

A los empleados de Neohyundai, por su buena disposición al momento de brindar la información requerida, por el compañerismo y las gratas enseñanzas.

También me gustaría agradecer a mis profesores, familiares y amigos, quienes con su aporte durante mis estudios contribuyeron a mi formación; de manera especial a una gran maestra, Ing. Ruth Cecilia Álvarez (†) de quien guardo un grato recuerdo en mi corazón por su apoyo, atinadas palabras, sus conocimientos compartidos y por ser la primera guía para el trabajo de titulación; de igual manera agradezco al Ing. Jorge Delgado N. por su acertada virtud de saber llegar a sus alumnos y por darme la oportunidad para el desarrollo de este trabajo.

*¡A ustedes, GRACIAS!*



## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar el Plan de implementación de la norma ISO 9001:2015 para la empresa Neohyundai S.A.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

1. Establecer los procesos que la empresa Neohyundai requiera para un Sistema de Gestión de Calidad, llevado de la mano con el ciclo PHVA.
2. Realizar una propuesta de política y de los objetivos de la Calidad ajustado a la misión de la empresa Neohyundai.
3. Establecer procesos eficaces y los métodos de control de los mismos.
4. Determinar actividades de seguimiento y en caso de ser necesario, medición a los procesos.
5. Establecer metodología adecuada para que se realice una mejora continua de cada proceso.
6. Elaborar una propuesta para la gestión de riesgo en la empresa Neohyundai S.A. de acuerdo con lo solicitado por la norma ISO 9001:2015.
7. Elaborar un informe final de respaldo para la empresa Neohyundai para una posterior implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.



## CAPÍTULO 1

### 1.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL SECTOR AUTOMOTRIZ.

Las empresas en la actualidad tienen la necesidad de mejorar su competitividad en el mercado a través de ofrecer productos y servicios que cada vez sean de mejor calidad, con esa finalidad una gran cantidad de empresas han optado por implementar sistemas de gestión de calidad que a partir de ahora se denominará como (SGC), basados en diferentes modelos; el presente documento aborda el uso de la norma ISO 9001:2015 como el modelo de sistema de gestión a ser utilizado en la empresa de estudio dado su extenso uso a nivel mundial. Esta normativa tiene sus orígenes en la Organización Internacional de Normalización (International Organization for Standardization), la misma que inicia sus actividades en el año de 1946 con la participación de 64 delegados de 25 países reunidos en el Instituto de Ingenieros Civiles en Londres. (Martín, 2013)

La función principal consistió en elaborar proyectos de normas y técnicas internacionales; coordinado con los países para la elaboración de criterios y consensos unificados de las normas internacionales, de esta manera se facilitó la promulgación de la norma, que sería un proceso de formulación, elaboración, aplicación y mejora de normas ya existentes. (ISO ORG, s.f.)

De manera general, la Organización Internacional de Normalización se considera como la principal editora de normas. Se trata de una organización no gubernamental formada por 162 países y 3368 organismos técnicos que velan por la reacción de normas ISO. (ISO ORG, s.f.)

Desde su fundación, ya se han elaborado más de 19.500 normas ISO que abarcan casi todos los ámbitos de la fabricación y tecnología. Como descripción de las normas ISO certificables y no certificables más empleadas a nivel mundial las citadas en la siguiente tabla:

|           |                                                                                                                     |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ISO 9000  | Normas para administrar la calidad de la producción.                                                                |
| ISO 10000 | Normas que garantizan la calidad desde la gestión de los planes o proyectos.                                        |
| ISO 14000 | Normas orientadas a la gestión del medio ambiente.                                                                  |
| ISO 45000 | Normas que rigen los sistemas de salud y seguridad ocupacional.                                                     |
| ISO 17001 | Describe principios y requisitos que evalúan la conformidad de un bien, producto o servicio.                        |
| ISO 27001 | Asegura las buenas prácticas en el Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información.                            |
| ISO 22000 | Se dirige al cumplimiento del Sistema de Gestión Alimentario.                                                       |
| ISO 16949 | Refiere a requisitos de aplicación de la ISO 9001 para una producción en serie y piezas en la Industria Automotriz. |



|           |                                                                                                          |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ISO 31000 | Estudia la Gestión de Riesgo.                                                                            |
| ISO 26000 | Establece, mantiene y mejorar marcos o estructuras de Responsabilidad Social de las empresas en general. |
| ISO 28000 | Norma aplicada para la minimización del riesgo de incidencias en la entrega de bienes y suministros.     |

Tabla 1 Detalle de las normas ISO  
Fuente: (ISO ORG, s.f.). Elaborado por: Autora

En el año 1987 se propone el primer modelo de un Sistema de Gestión de Calidad, esta guía ha sufrido actualizaciones de versión en los años: 1994, 2000, 2008 y ahora la versión actual que corresponde al año 2015, (Martín, 2013) misma en la que se basa la propuesta del presente trabajo de titulación aplicada en la empresa de Negocios Automotrices Neohyundai S.A.

Existen fabricantes de vehículos como: BMW, Renault, PSA, DaimlerChrysler, FIAT, Ford Motor, General Motors, Volkswagen que han aplicado la norma ISO/TS 16949 para implementar en sus empresas el Sistema de Gestión de Calidad, documento que ha sido elaborado por la International Automotive Task Force (IATF) (Grupo de tarea internacional del sector del automóvil), con el apoyo del Comité Técnico ISO/TC 176, Gestión y aseguramiento de la calidad. (ISO, 2016)

El objetivo de la organización es desarrollar un Sistema de Gestión de Calidad que establezca Mejora Continua, enfoque en la Prevención de Defectos y Reducción de Residuos en la cadena de suministros.

Esta norma ISO / TS 16949 está basada en el estándar de calidad ISO 9001, constituyendo el eje central del sistema de gestión automotriz, conteniendo aportes relevantes, para las organizaciones automotrices.

## 1.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.

La empresa de Negocios Automotrices Neoauto fundada en la ciudad de Cuenca el 25 de octubre del año 2001, cambió su razón social a “Negocios Automotrices Neohyundai S.A.” el 22 de agosto de 2003, con la actividad de importación (desde Corea e India) y venta al por mayor de vehículos de la marca Hyundai a nivel nacional, misma que se encuentra en la actualidad posicionada como la tercera en ventas en el país. La empresa decidió no certificarse dado a que existió muchos cambios en estructura y funcionamiento, lo cual exige una reimplementación, idea que nace de la concientización de la alta dirección mediante un diagnóstico general que indujo al compromiso de quienes están al frente de la organización.

Parte de sus instalaciones se encuentran en la ciudad de Cuenca en la Circunvalación Sur y en la ciudad de Quito en la dirección Avenida Galo Plaza Lasso y Seis de Diciembre (esquina). La ubicación exacta se encuentra en la Imagen 1 y 2 respectivamente.



Imagen 1 Ubicación de Neohyundai en Cuenca

Fuente: Google Maps



Imagen 2 Ubicación de Neoauto Hyundai en Quito

Fuente: Google Maps

La misión de Neohyundai como empresa es dar a conocer la marca Hyundai en el país, manteniendo la posición e ir escalando para mayor reconocimiento a nivel nacional. El aporte de esta empresa para el país se encuentra en la generación de empleo directo por las 67 plazas enroladas en Neohyundai e indirecto por generar puestos en los 14 concesionarios con 50 sucursales ubicados en todo el país lo cual asciende a 495 plazas.

La línea de ventas de la empresa se divide en:

- a. Livianos: SUV, VAN (H1), Pasajeros, Híbrido
- b. Comerciales:
  - Camiones: HD 45, HD 55, HD 65, HD 72, HD 78, HD 120, HD 270, HD 1000. Su numeración depende de la capacidad de carga, los valores más altos corresponden a capacidades de carga mayores.
  - Buses: County, Aerocity, Universe.



Los puntos de estudio y levantamiento del plan de implementación, considera el número de colaboradores de la organización y los procesos desarrollados, para ello se identifican las áreas funcionales de la empresa, y son:

- Gerencia
- Financiera
- Administrativa
- Comercial
- Repuestos y Accesorios
- Logística
- Marketing
- Servicio

Con mencionadas áreas funcionales Neohyundai realiza sus operaciones de importación y venta de vehículos a la red de concesionarios de la siguiente manera:

Anualmente las áreas de Gerencia General y Comercial de la organización estiman la cantidad de vehículos a vender en el próximo período, para lo cual el área Financiera determina los recursos necesarios que aseguren la disponibilidad de dichas unidades. Por su parte el área de Marketing planifica las diferentes campañas publicitarias alineadas al presupuesto de ventas inicialmente establecido y que busca apoyar a la consecución de los objetivos de venta. Por otro lado, el área de Administración maneja los recursos humanos activos en la empresa. Mientras que el área de Logística controla y da seguimiento al envío de los vehículos desde el puerto hacia los concesionarios. Por su parte el área de Repuestos y Accesorios que en adelante citaremos como (R&A) trabaja en la venta de R&A a concesionarios. Así, el área de Servicios se podrá dirigir a la aplicación de la garantía en el caso de existir daños en el vehículo entregado al cliente final; por otra parte, da la capacitación para la mano de obra a talleres de concesionarios monitoreando también el cumplimiento de los requisitos de Hyundai Motor Company que se mencionará como HMC.

### **Procesos tercerizados:**

Dentro de estos procesos, también están aquellos que tienen una localización de sus instalaciones fuera de la ciudad de Cuenca, y son considerados como proveedores externos, estos son:

- PDI: (Inspección antes de la Entrega) que se desarrolla en la ciudad de Manta.
- Importación de vehículos: (incluye pago de impuestos), nacionalización y homologación que es el permiso de circulación vehicular en el país.
- Importación de repuestos y accesorios: (incluye pago de impuestos) y nacionalización.

En el país las empresas importadoras de vehículos y partes automotrices, cumplen con los requerimientos establecidos por el Consejo de Comercio Exterior, COMEX (2012), que expidió la resolución 184, publicada en el Registro Oficial N° 57 el 8 de abril de 2003, mediante el cual se estableció procedimientos para la importación de vehículos terrestres, sus partes, piezas y accesorios, clasificados en el capítulo 87 del mismo, del arancel nacional de importaciones, se rigen por las siguientes disposiciones:

- a) Se permite la importación de vehículos automóviles, y demás vehículos terrestres, siempre y cuando sean nuevos y su año modelo corresponda al año



en que se realice la importación o al año siguiente de la misma. El año modelo se verificará por el Número de Identificación del Vehículo (VIN).

- b) Se permite la importación de partes, piezas y accesorios de los vehículos automóviles, y demás vehículos terrestres, siempre y cuando sean nuevos.
- c) Para efectos de proteger el medioambiente, las importaciones amparadas en esta Resolución deberán cumplir con todas las normas aplicables para su protección vigentes en el Ecuador.

Es importante tener claro que, en el sector automotriz, se requiere conocer los productos ofertados, así como el mercado y los agentes que interviene en este sector. Los vehículos para ser comercializados en el Ecuador deben ser previamente importados por CBU (Importación de vehículos completos) o CKD (Importación por partes a ser ensambladas), por lo que se debe cancelar los impuestos o tributos como el *Ad-valorem*, el ICE, y el IVA; que son incorporados al precio de venta que se ofertará al público, siendo el consumidor, al final quién los cancela. (COMEX . Comité de Comercio Exterior, 2012)

### **1.3 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.**

#### **Elaboración del Plan.**

Fijar actividades a ejecutar, asignando responsables y describiendo acciones y seguimientos. Para la elaboración del Plan, se da cumplimiento a las actividades de cada proceso aplicados en los requisitos de la norma ISO 9001:2015 expuestos a continuación.



| ACTIVIDAD PLANEADA                                                                  | PROCESO AL QUE APLICA                                                                                                                                                  | RESPONSABLE                    | SEGUIMIENTO        | INDICADOR            | PERÍODO DE TRABAJO | OBSERVACIONES                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------|----------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra la empresa.          | Todos los procesos                                                                                                                                                     | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 50%  | 30% de cumplimiento  | Primer mes         |                                                                                     |
| Elaborar una matriz de Partes interesadas-requisitos                                | Talento Humano, Asignación de Vehículos, Marketing, PDI, Posventa, Finanzas, Administración, Ventas de R&A, Calidad y Mejora                                           | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 80%  | 100% de cumplimiento |                    |                                                                                     |
| Elaborar una matriz de requisitos-características                                   | Talento Humano, Asignación de Vehículos, Marketing, PDI, Posventa, Finanzas, Administración, Ventas de R&A, Calidad y Mejora                                           | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 80%  | 100% de cumplimiento |                    |                                                                                     |
| Elaborar matriz de características-procesos                                         | Todos los procesos                                                                                                                                                     | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 80%  | 100% de cumplimiento |                    |                                                                                     |
| Clasificar proceso según ciclo PHVA                                                 | Todos los procesos                                                                                                                                                     | Tesista                        | Se alcanza un 100% | 100% de cumplimiento | Segundo mes        |                                                                                     |
| Determinación del alcance de la empresa                                             | Calidad y Mejora, Planificación Gerencial.                                                                                                                             | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 90%  | 100% de cumplimiento |                    |                                                                                     |
| Elaborar Mapa de Procesos                                                           | Administración, Talento Humano, Planificación Gerencial.                                                                                                               | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 90%  | 100% de cumplimiento |                    |                                                                                     |
| Mantener información documentada                                                    | Todos los procesos                                                                                                                                                     | Jefe de cada proceso           | Se alcanza un 60%  | 50% de cumplimiento  | Continuamente      | No alcanza cumplimiento total porque la documentación se seguirá generando          |
| Identificar la estructura de un procedimiento                                       | Todos los procesos                                                                                                                                                     | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 50%  | 100% de cumplimiento | Segundo mes        |                                                                                     |
| Desarrollar caracterizaciones y diagramas de flujo de actividades del proceso       | Todos los procesos                                                                                                                                                     | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 60%  | 100% de cumplimiento | Tercer mes         |                                                                                     |
| Establecer estructura de procedimientos, formatos y datos.                          | Calidad y Mejora.                                                                                                                                                      | Jefe del proceso / Tesista     | Se alcanza un 70%  | 50% de cumplimiento  | Cuarto mes         | Seguirán elaborándose procedimientos, formatos y datos.                             |
| Crear Matriz de Prioridades                                                         | Planificación Gerencial.                                                                                                                                               | Jefe del proceso / Tesista     | Se alcanza un 60%  | 100% de cumplimiento |                    |                                                                                     |
| Establecer la política de la calidad                                                | Calidad y Mejora                                                                                                                                                       | Jefe del proceso / Tesista     | Se alcanza un 80%  | 100% de cumplimiento |                    |                                                                                     |
| Estructurar Organigrama                                                             | Calidad y Mejora, Administración y Talento Humano                                                                                                                      | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 90%  | 100% de cumplimiento |                    |                                                                                     |
| Elaborar un análisis de criticidad de procesos, calculando la dimensión de riesgos. | Asignación de Vehículos, Venta de R&A, Finanzas, Marketing, Planificación Gerencial, Compras Locales, Satisfacción del Cliente, Facturación, Sistemas, Talento Humano. | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 30%  | 50% de cumplimiento  | Quinto mes         | Este análisis se desarrolla en ciertos procesos como ejemplo de como desarrollarse. |
| Establecer los objetivos de la calidad                                              | Talento Humano, Asignación de Vehículos, Marketing, PDI, Posventa, Finanzas, Administración, Ventas de R&A, Calidad y Mejora                                           | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 70%  | 90% de cumplimiento  |                    |                                                                                     |

Continuación de la tabla en página siguiente...

| ACTIVIDAD PLANEADA                                           | PROCESO AL QUE APLICA                                                                | RESPONSABLE                    | SEGUIMIENTO       | INDICADOR            | PERÍODO DE TRABAJO | OBSERVACIONES                                                                         |
|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------|----------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Elaborar la Evaluación del desempeño                         | Talento Humano                                                                       | Jefe del proceso               | Se alcanza un 20% | 20% de cumplimiento  | Sexto mes          | No se alcanza más por ser una actividad concerniente a dicha área en específico.      |
| Crear Formato y levantar perfiles de cargo                   | Talento Humano y Calidad y Mejora.                                                   | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 20% | 10% de cumplimiento  |                    | No se alcanza más por ser una actividad concerniente a dicha área en específico.      |
| Elaborar formato de Gestión de Competencias                  | Talento Humano                                                                       | Jefe del proceso               | Se alcanza un 90% | 100% de cumplimiento | Séptimo mes        | No se alcanza más por se una actividad concerniente a cada proceso.                   |
| Levantar Procedimientos de trabajo                           | Todos los procesos                                                                   | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 10% | 10% de cumplimiento  |                    |                                                                                       |
| Establecer un plan de comunicación                           | Asignación de Vehículos, Talento Humano, Administración, Sistemas, Calidad y Mejora. | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 60% | 100% de cumplimiento |                    |                                                                                       |
| Crear y Actualizar información Documentada                   | Todos los procesos                                                                   | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 20% | 30% de cumplimiento  | Continuamente      | No se alcanza más por se una actividad desarrollar al dar marcha a la implementación. |
| Levantar Procedimiento de control de registros               |                                                                                      | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 60% | 100% de cumplimiento | Octavo mes         |                                                                                       |
| Establecer canales y medios de comunicación hacia el cliente | Venta de R&A, Marketing, Asignación de vehículos, Satisfacción del cliente.          | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 50% | 100% de cumplimiento |                    |                                                                                       |
| Elaborar procedimiento de quejas y reclamos                  | Repuestos y Accesorios, Asignación de Vehículos                                      | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 80% | 100% de cumplimiento |                    |                                                                                       |
| Determinar requisitos legales y reglamentarios               | Todos los procesos                                                                   | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 70% | 100% de cumplimiento | Tercer mes         |                                                                                       |
| Elaborar Formato de cambio de requisitos del pedido          | Asignación y Venta de Vehículos.                                                     | Jefe del proceso / Tesista     | Se alcanza un 60% | 100% de cumplimiento | Octavo mes         |                                                                                       |
| Generar formato de Evaluación de proveedores                 | Compras Locales                                                                      | Jefe del proceso / Tesista     | Se alcanza un 70% | 100% de cumplimiento |                    |                                                                                       |
| Crear el procedimiento de Control de salidas no conformes    | Coordinación de Información Gerencial, Administración                                | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 80% | 100% de cumplimiento |                    |                                                                                       |

| ACTIVIDAD PLANEADA                                            | PROCESO AL QUE APLICA                     | RESPONSABLE                    | SEGUIMIENTO       | INDICADOR            | PERÍODO DE TRABAJO | OBSERVACIONES |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------|-------------------|----------------------|--------------------|---------------|
| Establecer acciones de seguimiento y medición                 | Todos los procesos                        | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 50% | 100% de cumplimiento | Noveno mes         |               |
| Crear formato de encuesta de Satisfacción del cliente final   | Satisfacción del cliente                  | Jefe del proceso / Tesista     | Se alcanza un 80% | 100% de cumplimiento |                    |               |
| Desarrollar formato del tablero de control de procesos        | Calidad y Mejora, Talento Humano          | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 70% | 100% de cumplimiento |                    |               |
| Crear procedimiento de Auditorías Internas                    | Auditoría y Calidad y Mejora.             | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 80% | 100% de cumplimiento |                    |               |
| Establecer formato de acta de revisión gerencial              | Planificación Gerencial.                  | Jefe del proceso / Tesista     | Se alcanza un 90% | 100% de cumplimiento |                    |               |
| Elaborar procedimiento de acciones correctivas y de mejora    | Calidad y mejora, Administración.         | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 90% | 100% de cumplimiento | Décimo mes         |               |
| Crear formato de clasificación de producto no conforme        | PDI                                       | Jefe del proceso / Tesista     | Se alcanza un 60% | 100% de cumplimiento |                    |               |
| Desarrollar formato de evaluación a proveedores               | Compras Locales                           | Jefe del proceso / Tesista     | Se alcanza un 80% | 100% de cumplimiento |                    |               |
| Elaborar formato de acta entrega-recepción de vehículos       | Asignación de vehículos                   | Jefe del proceso / Tesista     | Se alcanza un 80% | 100% de cumplimiento |                    |               |
| Establecer un formato de registros de control y mantenimiento | Talento Humano, Administración, Sistemas. | Jefe de cada proceso / Tesista | Se alcanza un 80% | 100% de cumplimiento |                    |               |

Tabla 2 Plan de Implementación.  
Fuente: Neohyundai. Elaborado por: Autora



## CAPÍTULO 2

### 2.1 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

#### 2.1.1 Comprensión de la organización y de su contexto.

El enunciado 4.1 de la norma ISO 9001:2015 dice: “La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica, y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de calidad” (ISO 9001, 2015); es necesario comprender los factores internos y externos que inciden directamente en la razón de ser de la empresa para lograr la implementación del SGC, teniendo en consideración los riesgos y oportunidades (R&O) para alcanzar los resultados deseados conociendo las medidas a aplicar en la gestión y comprometiendo a todos los que forman parte de la empresa para un crecimiento gradual y la satisfacción del cliente.

Se define a las cuestiones:

- Internas: asociado a valores, cultura, conocimiento y desempeño.
- Externas: medio en que la organización se incluye y opera.

En la organización no influyen los factores externos, pero si dependen de ellos para conocer los propósitos de la organización que se definen en el alcance de la certificación.

Las cuestiones internas y externas deben ser determinadas, conocidas, monitorizadas y revisadas con frecuencia, para ello se empleará como herramienta un “análisis FODA” de la siguiente manera:

**FODA** (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) Es una herramienta analítica para trabajar con la información de la organización. Se examina la interacción entre las características de la empresa y su contexto. Esta herramienta puede ser usada por toda la empresa y sus diferentes niveles como las unidades de análisis de: producto, mercado, línea de productos, estrategia de negocios, etc. Este análisis se enfoca en factores claves que dirigen al éxito del negocio. Se establecerá un análisis de factores internos conociendo las fortalezas y debilidades, y los factores externos con las oportunidades y amenazas, aspectos sobre los cuales se debe tener control por la influencia en la organización; siendo objetivos y realistas con la competencia, considerando los puntos claves del entorno. (Ramírez Rojas, 2009, pág. 57)

#### Explicación de la metodología:

Herramienta desarrollada con la experiencia adquirida por la empresa dentro del mercado competitivo que se halla, realizando comparaciones, estableciendo diferencias, marcando ventajas y manteniendo la objetividad.

En Neohyundai se realiza un análisis mediante el criterio de quienes conforman el área de Marketing, Planificación Gerencial, Finanzas, Comercial, Importaciones, Logística y de Servicio, y se obtiene como resultado:

Fortalezas:

- Existen ciertos documentos de respaldo que contribuyen al crecimiento de la empresa.
- La empresa se encuentra en reestructura
- La marca está ubicada en el tercer lugar del país.
- Identificación de la marca.



Oportunidades:

- Recientemente ha ingresado mucho personal nuevo a la empresa.
- La creación de nueva documentación.
- El mercado local ha crecido con una tendencia mundial.
- Demanda creciente de vehículos

Debilidades:

- Existe personal con una larga trayectoria en la empresa.
- Aún existe parte de la empresa en las oficinas de Quito.
- Se externaliza procesos claves como PDI, importación, etc.

Amenazas:

- Susceptibilidad del negocio a regulaciones externas por parte del estado.
- Crecimiento de los competidores
- Rápida innovación dentro del mercado

Con la sugerencia de esta herramienta se podrá profundizar el análisis FODA dentro de la empresa y así conocer puntos estratégicos que se deba trabajar para que la Mejora Continua se desarrolle con eficacia.

### 2.1.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

La norma menciona en el requisito 4.2: “la capacidad de la organización de proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan las exigencias del cliente y disposiciones legales y reglamentarios aplicables”; (ISO 9001, 2015) en consecuencia, se considera la capacidad de la empresa para proporcionar productos y servicios (P&S), durante todo el año al mercado, contando con el respaldo de los proveedores para cumplir con las necesidades del cliente. Haciendo referencia al mismo requisito en los literales (a) y (b); se debe identificar las partes interesadas en el SGC y los requisitos relevantes de las mismas.

En (Contreras, 2010) se propone el cumplimiento del requisito 4.2 aplicando la metodología del Despliegue de la Función de Calidad (o QFD, sus siglas en inglés) y es pertinente aplicarlo en Neohyundai considerado que es un método de diseño de P&S que reconoce de manera conjunta la demanda y expectativas de los clientes, que aplicado en la norma con versión 2015 se enuncia no sólo como clientes, sino como las partes interesadas, generando pasos sucesivos y estableciendo los procesos necesarios para un SGC.

#### Explicación de la metodología:

Metodología empleada para “escuchar la voz del cliente”, obteniéndose la información que recibe la persona con cargo de Asistente Comercial al comunicarse con el cliente y conocer sus requisitos y exigencias, para así desarrollar las matrices que identifican un conjunto de requisitos técnicos en cada etapa de la producción del producto o servicio para su mejora; empleando las matrices que relaciona los requerimientos de los clientes con las diferentes etapas, se inicia con:

- **Matriz partes interesadas – requisitos:** desarrollando según los siguientes pasos:
  - a. *Identificación de las partes interesadas*, ya sean directas o indirectas y se considerarán a quienes puedan obtener beneficios con el crecimiento de la organización, luego de ello se podrá definir el alcance del sistema, a quienes va dirigido y en qué términos.



- b. *Determinación general de los requisitos* para cada una de las partes interesadas, elaborando un listado de los requisitos que se tenga conocimiento desde la perspectiva de los miembros de la organización y su experiencia.
  - c. *Determinación específica de requisitos* que se aplican para cada una de las partes interesadas con base en los requisitos del listado anterior que se aplica para cada una.
- **Matriz requisitos – características:** donde se debe identificar claramente los requisitos del cliente e ir definiendo las características del P&S que deben cumplirse.
  - **Matriz características – procesos:** las características identificadas en la matriz anterior se relacionan con los procesos que se efectúan en la organización para la obtención del producto o servicio. Los requisitos corresponderán a la identificación de los procesos que se relacionan a la secuencia de las características como parte del producto, pero no son necesariamente los únicos procesos que deben ser parte del SGC de la empresa, ya que deberán estimarse las exigencias de la norma en la que se basa el presente trabajo.

Ahora, para el desarrollo de la matriz de *partes interesadas – requisitos*, se explicará a continuación los literales (a) (b) y (c) ya mencionados:

- **Identificación de partes interesadas.**

Si se consideran las necesidades esperadas y relevantes, para la identificación de las partes interesadas en Neohyundai, se realiza con el criterio del personal del área de Ventas, Compras Locales, Talento Humano y Facturación, pudiéndose agrupar en:

- Concesionarios.
- Cliente final
- Accionistas
- Proveedores
- Entes Gubernamentales y
- Trabajadores

- **Determinación de requisitos.**

Teniendo claro los grupos en los que se clasifican las partes interesadas de Neohyundai, se puede establecer los requisitos para cada uno de ellos con la finalidad de que se cumplan sus necesidades o expectativas, mismos que enuncian en la siguiente tabla matriz:

| REQUISITOS                                           | Partes interesadas |               |             |             |                       |              |
|------------------------------------------------------|--------------------|---------------|-------------|-------------|-----------------------|--------------|
|                                                      | CONCESIONARIOS     | CLIENTE FINAL | ACCIONISTAS | PROVEEDORES | ENTES GUBERNAMENTALES | TRABAJADORES |
| Variedad de tipos de vehículos                       | X                  |               |             |             |                       |              |
| Vehículos a tiempo                                   | X                  | X             |             |             |                       |              |
| Dar a conocer los vehículos al mercado               | X                  |               |             |             |                       |              |
| Dar a conocer ofertas                                | X                  |               |             |             |                       |              |
| Garantía del producto                                | X                  | X             |             | X           |                       |              |
| Accesibilidad para clientes                          | X                  |               |             |             |                       |              |
| Entrega oportuna del producto                        |                    | X             |             | X           |                       |              |
| Precios bajos u ofertas                              |                    | X             |             |             |                       |              |
| Facilidades de pago                                  |                    | X             |             |             |                       |              |
| Buen rendimiento del vehículo                        |                    | X             |             |             |                       |              |
| Producto final que cumpla especificaciones ofertadas |                    | X             |             | X           |                       |              |
| Producto final sin fallas                            |                    | X             |             | X           |                       |              |
| Servicios posventa                                   |                    | X             |             |             |                       |              |
| Aumento de rentabilidad en ventas                    |                    |               | X           |             |                       |              |
| Incremento de activos                                |                    |               | X           |             |                       |              |
| Mayor productividad                                  |                    |               | X           |             |                       | X            |
| Crecimiento de la organización                       |                    |               | X           |             |                       | X            |
| Disminuir gastos financieros                         |                    |               |             | X           |                       |              |
| Disponibilidad de inventario                         | X                  |               |             |             |                       |              |
| Precios competitivos                                 | X                  |               |             |             |                       |              |
| Cumplir con precios ofertados                        | X                  |               | X           |             |                       |              |
| Cumplimiento de pagos de impuestos                   |                    |               |             |             | X                     |              |
| Ficha técnica (características y especificaciones)   | X                  | X             |             |             | X                     |              |
| Condiciones seguras de trabajo                       |                    |               |             |             |                       | X            |
| Desarrollo profesional                               |                    |               |             |             |                       | X            |
| Desarrollo personal                                  |                    |               |             |             |                       | X            |
| Buenas remuneraciones de acuerdo al perfil           |                    |               |             |             |                       | X            |
| Incentivos y/o reconocimientos                       |                    |               |             |             |                       | X            |

Tabla 3 Matriz de Partes Interesadas - Requisitos

Fuente: Neohyundai. Elaborado por: Autora

Para continuar con el desarrollo de las siguientes matrices es indispensable tener claro lo expuesto a continuación:

### ▪ **Determinación del proceso.**

Un enfoque basado en los procesos en la norma ISO 9000:2015 establece que: “Se alcanza resultados coherentes y previsibles de manera más eficaz y eficiente cuando las actividades se entienden y gestionan como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema coherente” (ISO 9000, 2015). Y con este concepto se deduce el énfasis en los resultados de cada proceso, realizando el control de cada actividad y una dirección estratégica para sumarle valor a las entradas y obtener mejores resultados o salidas.

Para esquematizar un proceso según el concepto dado anteriormente se representa de la siguiente manera:

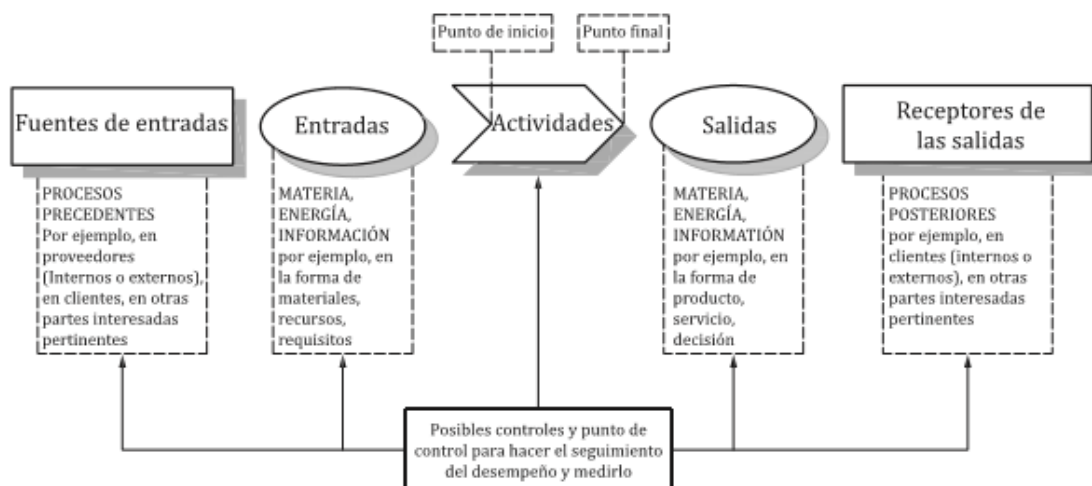


Imagen 3 Esquema de un proceso  
Fuente: Norma ISO 9001:2015 (ISO 9001, 2015)

Ahora bien, teniendo claro el concepto de procesos, se puede orientar de mejor manera el plan de implementación del SGC que se basa en la Norma ISO 9001:2015, pues considera que este enfoque permite:

### ▪ **La comprensión y la coherencia en el cumplimiento de los requisitos.**

Vinculando la responsabilidad de la alta Dirección para determinar las directrices que permitirán la implementación y mantenimiento del SGC desarrollando estrategias requeridas para la satisfacción del cliente.

### ▪ **La consideración de los procesos en términos de valor agregado.**

Se considera a toda gestión que proporcione un valor agregado bien sea en recursos humanos, infraestructura o ambiente de trabajo, necesarios para la implementación y mantenimiento del SGC.

### ▪ **El logro del desempeño eficaz del proceso**

El desempeño eficaz de un proceso que corresponde con la cadena de valor que se responsabiliza de forjar productos y servicios, cumpliendo con los objetivos planteados para satisfacer los requisitos.

### ▪ **La mejora de los procesos con base en la evaluación de los datos y la información.**

Consiste en la verificación del cumplimiento de los objetivos planteados por la organización y que ata a la determinación de las oportunidades de mejora continua de los procesos.



Estas conceptualizaciones atienden al “Ciclo de la Mejora Continua” o “Ciclo PHVA” para definir las etapas de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, establecidas en la norma ISO 9001 (2015), dentro de sus definiciones y son:

- **Planificar:** determinar objetivos del sistema y sus procesos con los recursos necesarios para generar resultados de acuerdo con las exigencias del cliente y las políticas de la organización, identificando y abordando los riesgos y oportunidades.
- **Hacer:** implementar lo planificado.
- **Verificar:** dar seguimiento y medición (si aplica) de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar resultados.
- **Actuar:** sostener acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario. (Contreras, 2010)

Esta metodología es óptima para el “Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en Procesos” y según la Norma ISO 9001:2015 sugiere para cada proceso de forma independiente.

Con estos conceptos establecidos y con la finalidad de lograr resultados coherentes de la metodología empleada, se parte de las matrices: *Requisitos – Características y Características – Procesos* para referencia del presente estudio.

#### **Matriz requisitos – características.**

Conociendo los requisitos de cada cliente, es necesario identificar las características de los mismos que Neohyundai como marca debe cumplir, entonces se plantea una matriz que detalle las características que se sugieren a criterio de la investigadora, para la aplicación en la empresa: (Tabla 4)

#### **Matriz características – procesos.**

Con la determinación de las características que Neohyundai debe dar cumplimiento con los requisitos de las partes interesadas, para ello se identifican los procesos que ya se encontraban levantados en la empresa para asegurar dicho cumplimiento y que las características sean parte del producto con la matriz: (Tabla 5)

| REQUISITOS                                           | CARACTERÍSTICAS                          |                               |                             |                                      |                              |                                               |                                                |                                            |                                     |                                         |                                                   |                                   |                          |                                 |                                      |                               |                                                     |                              |                        |                                               |                                            |                       |                                              |                   |                                          |                  |                             |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------|------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------|-------------------|------------------------------------------|------------------|-----------------------------|--------------------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------------------|---------------------------------|------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------|----------------------|------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------------------|--|--|--|
|                                                      | Disponibilidad de modelos durante el año | Entrega oportuna del vehículo | Actualización de página Web | Publicidad en medios de comunicación | Publicidad en Concesionarios | Planificación constante de ofertas al cliente | Publicación en medios de promociones y ofertas | Atención posventa privilegiada en talleres | Reparaciones durante cierto periodo | Concesionarios ubicados en todo el país | Fácil adquisición de un vehículo entre provincias | Cumplimiento del plazo de entrega | Descuentos por temporada | Meses de gracia por adquisición | Comodidad en las modalidades de pago | Apto para tráfico y carretera | Características acorde lo solicitado por el cliente | Descripción clara del modelo | Vehículo a conformidad | No demande reparación en periodo considerable | Ágil contestación a requisitos del cliente | Cumplimiento oportuno | Rápida respuesta a las consultas de clientes | Mayores Ganancias | Aumento de importaciones y exportaciones | Despachos ágiles | Liquidez para Negociaciones | Vender los vehículos en menor tiempo | Emplear menos recursos | Resultados cuantitativos | Mejores resultados en comparativos | Menor gasto en consumos básicos | Obtener mayor liquidez | Tener disponibilidad de Rep y Acces para cliente | Tener un stock necesario | Preferencia en el mercado | Seriedad de la Marca | Papeles legales del vehículo | De fácil manejo y entendimiento claro | No correr riesgo en el área de trabajo | Apoyo al empleado en su desarrollo profesional | Dar capacitaciones respecto a su área laboral | Impulso al desarrollo de habilidades | Contribución de trabajo en equipo | Empleado bien remunerado | Estímulo del empleado | Reconocimiento de la organización |  |  |  |
| Variedad de tipos de vehículos                       | X                                        |                               |                             |                                      |                              |                                               |                                                |                                            |                                     |                                         |                                                   |                                   |                          |                                 |                                      |                               |                                                     |                              |                        |                                               |                                            |                       |                                              |                   |                                          |                  |                             |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
| Vehículos a tiempo                                   |                                          | X                             |                             |                                      |                              |                                               |                                                |                                            |                                     |                                         |                                                   |                                   |                          |                                 |                                      |                               |                                                     |                              |                        |                                               |                                            |                       |                                              |                   |                                          |                  |                             |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
| Dar a conocer los vehiculos al mercado               |                                          |                               | X                           | X                                    | X                            |                                               |                                                |                                            |                                     |                                         |                                                   |                                   |                          |                                 |                                      |                               |                                                     |                              |                        |                                               |                                            |                       |                                              |                   |                                          |                  |                             |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
| Dar a conocer ofertas                                |                                          |                               |                             |                                      |                              | X                                             | X                                              |                                            |                                     |                                         |                                                   |                                   |                          |                                 |                                      |                               |                                                     |                              |                        |                                               |                                            |                       |                                              |                   |                                          |                  |                             |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
| Garantía del producto                                |                                          |                               |                             |                                      |                              |                                               |                                                | X                                          | X                                   |                                         |                                                   |                                   |                          |                                 |                                      |                               |                                                     |                              |                        |                                               |                                            |                       |                                              |                   |                                          |                  |                             |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
| Accesibilidad para clientes                          |                                          |                               |                             |                                      |                              |                                               |                                                |                                            |                                     | X                                       | X                                                 |                                   |                          |                                 |                                      |                               |                                                     |                              |                        |                                               |                                            |                       |                                              |                   |                                          |                  |                             |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
| Entrega oportuna del producto                        |                                          |                               |                             |                                      |                              |                                               |                                                |                                            |                                     |                                         |                                                   | X                                 |                          |                                 |                                      |                               |                                                     |                              |                        |                                               |                                            |                       |                                              |                   |                                          |                  |                             |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
| Precios bajos u ofertas                              |                                          |                               |                             |                                      |                              |                                               |                                                |                                            |                                     |                                         |                                                   |                                   | X                        |                                 |                                      |                               |                                                     |                              |                        |                                               |                                            |                       |                                              |                   |                                          |                  |                             |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
| Comodidades de pago                                  |                                          |                               |                             |                                      |                              |                                               |                                                |                                            |                                     |                                         |                                                   |                                   |                          | X                               | X                                    |                               |                                                     |                              |                        |                                               |                                            |                       |                                              |                   |                                          |                  |                             |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
| Buen rendimiento del vehiculo                        |                                          |                               |                             |                                      |                              |                                               |                                                |                                            |                                     |                                         |                                                   |                                   |                          |                                 |                                      | X                             |                                                     |                              |                        |                                               |                                            |                       |                                              |                   |                                          |                  |                             |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
| Producto final que cumpla especificaciones ofertadas |                                          |                               |                             |                                      |                              |                                               |                                                |                                            |                                     |                                         |                                                   |                                   |                          |                                 |                                      |                               | X                                                   | X                            |                        |                                               |                                            |                       |                                              |                   |                                          |                  |                             |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
| Producto final sin fallas                            |                                          |                               |                             |                                      |                              |                                               |                                                |                                            |                                     |                                         |                                                   |                                   |                          |                                 |                                      |                               |                                                     | X                            | X                      |                                               |                                            |                       |                                              |                   |                                          |                  |                             |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
| Servicios posventa                                   |                                          |                               |                             |                                      |                              |                                               |                                                |                                            |                                     |                                         |                                                   |                                   |                          |                                 |                                      |                               |                                                     |                              |                        |                                               | X                                          | X                     | X                                            |                   |                                          |                  |                             |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
| Aumento de rentabilidad en ventas                    |                                          |                               |                             |                                      |                              |                                               |                                                |                                            |                                     |                                         |                                                   |                                   |                          |                                 |                                      |                               |                                                     |                              |                        |                                               |                                            |                       |                                              | X                 | X                                        | X                |                             |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
| Incremento de activos                                |                                          |                               |                             |                                      |                              |                                               |                                                |                                            |                                     |                                         |                                                   |                                   |                          |                                 |                                      |                               |                                                     |                              |                        |                                               |                                            |                       |                                              |                   |                                          |                  | X                           |                                      |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |
| Mayor productividad                                  |                                          |                               |                             |                                      |                              |                                               |                                                |                                            |                                     |                                         |                                                   |                                   |                          |                                 |                                      |                               |                                                     |                              |                        |                                               |                                            |                       |                                              |                   |                                          |                  | X                           | X                                    |                        |                          |                                    |                                 |                        |                                                  |                          |                           |                      |                              |                                       |                                        |                                                |                                               |                                      |                                   |                          |                       |                                   |  |  |  |

(Continuación de la tabla en página siguiente...)

[illegible]

| CARACTERISTICAS                                     | PROCESOS  |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   |                |                |          |
|-----------------------------------------------------|-----------|-------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|--------------------|-----------------|--------------|--------------------------|---------------------------------|-----|----------------|-------------|-----------|-------------------|----------------|----------------|----------|
|                                                     | Marketing | Planificación Gerencial | Planificación de pedido de vehículos | Planificación de Rep y Acces. | Importación de R&A | Compras Locales | Venta de R&A | Importación de vehículos | Asignación y Venta de vehículos | PDI | Accesorización | Facturación | Logística | Servicio Posventa | Talento Humano | Administración | Finanzas |
| Disponibilidad de modelos durante el año            | X         | X                       |                                      |                               |                    |                 | X            | X                        |                                 |     |                |             | X         |                   |                |                | X        |
| Entrega oportuna del vehículo                       |           | X                       | X                                    |                               |                    |                 | X            |                          |                                 |     |                |             | X         |                   |                |                | X        |
| Actualización de página Web                         | X         |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   |                |                | X        |
| Publicidad en medios de comunicación                | X         |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   |                |                | X        |
| Publicidad en Concesionarios                        | X         |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   |                |                | X        |
| Planificación constante de ofertas al cliente       | X         | X                       | X                                    |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   |                |                |          |
| Atención posventa privilegiada en talleres          |           |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           | X                 |                |                | X        |
| Reparaciones durante cierto período                 |           |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           | X                 |                |                | X        |
| Concesionarios ubicados en todo el país             |           | X                       |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   |                |                |          |
| Fácil adquisición de un vehículo entre provincias   |           | X                       | X                                    |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             | X         |                   |                |                |          |
| Cumplimiento del plazo de entrega                   |           |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             | X         |                   |                |                | X        |
| Descuentos por temporada                            | X         | X                       |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   |                |                |          |
| Meses de gracia por adquisición                     |           | X                       |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   |                |                |          |
| Comodidad en las modalidades de pago                |           |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   | X              |                |          |
| Apto para tráfico y carretera                       |           |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   |                |                | X        |
| Características acorde lo solicitado por el cliente |           |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             | X         |                   |                |                | X        |
| Descripción clara del modelo                        |           |                         | X                                    |                               |                    |                 |              | X                        |                                 |     |                |             |           |                   |                |                | X        |
| Vehículo a conformidad                              |           |                         | X                                    |                               |                    |                 | X            | X                        |                                 |     |                |             | X         |                   |                |                | X        |
| No demande reparación en período considerable       |           |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             | X         |                   |                |                |          |
| Ágil contestación a requisitos del cliente          |           | X                       |                                      |                               |                    |                 | X            | X                        |                                 |     |                |             | X         |                   |                |                | X        |
| Cumplimiento oportuno                               |           | X                       | X                                    | X                             | X                  |                 | X            | X                        | X                               |     |                | X           | X         | X                 |                |                | X        |
| Rápida respuesta a las consultas de clientes        |           | X                       |                                      |                               | X                  |                 |              | X                        | X                               |     |                |             |           | X                 |                |                | X        |
| Mayores Ganancias                                   |           |                         |                                      |                               |                    |                 | X            | X                        |                                 |     |                |             |           | X                 |                | X              |          |
| Aumento de importaciones y exportaciones            |           |                         | X                                    |                               | X                  |                 | X            | X                        | X                               |     |                |             |           |                   |                |                |          |
| Despachos ágiles                                    |           |                         |                                      |                               | X                  | X               | X            | X                        | X                               |     |                | X           |           | X                 |                |                | X        |
| Liquidez para Negociaciones                         |           |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   | X              |                |          |
| Vender los vehículos en menor tiempo                |           | X                       |                                      |                               |                    |                 |              | X                        |                                 |     |                |             |           |                   |                |                |          |
| Emplear menos recursos                              |           | X                       | X                                    |                               |                    | X               |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   |                | X              | X        |
| Resultados cuantitativos                            |           |                         | X                                    |                               | X                  |                 | X            | X                        |                                 |     |                | X           | X         |                   |                | X              | X        |
| Mejores resultados en comparativos                  |           | X                       | X                                    | X                             | X                  | X               | X            | X                        | X                               |     |                | X           | X         |                   | X              |                | X        |
| Menor gasto en consumos básicos                     |           |                         |                                      |                               | X                  |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   | X              |                | X        |
| Obtener mayor liquidez                              |           |                         |                                      |                               |                    |                 |              | X                        |                                 |     |                |             |           |                   | X              |                |          |
| Tener disponibilidad de Rep y Acces para cliente    |           | X                       |                                      | X                             | X                  |                 | X            |                          |                                 |     |                |             |           |                   |                |                | X        |
| Tener un stock necesario                            |           | X                       | X                                    | X                             |                    |                 |              | X                        |                                 |     |                |             |           | X                 |                |                |          |
| Preferencia en el mercado                           | X         |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   |                |                |          |
| Seriedad de la Marca                                | X         | X                       |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   |                |                | X        |
| Papeles legales del vehículo                        |           |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   |                |                |          |
| De fácil manejo y entendimiento claro               | X         |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           |                   |                |                |          |
| No correr riesgo en el área de trabajo              |           |                         |                                      |                               |                    |                 |              |                          |                                 |     |                |             |           | X                 |                |                |          |

(Continuación de la tabla en página siguiente...)

| <b>CARACTERISTICAS</b>                        | <b>PROCESOS</b> |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    |                                 |                          |
|-----------------------------------------------|-----------------|-------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|-----------------|--------------|------------------------------------|---------------------------------|--------------------------|
|                                               | Marketing       | Planificación Gerencial | Planificación de pedido de vehículos | Planificación de Rep y Acces. | Importación y Nacionalización de R&A | Compras Locales | Venta de R&A | Import. y Nationaliz. de vehículos | Asignación VL / Consignación VC | PDI                      |
|                                               |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    |                                 | Acesorización            |
|                                               |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    |                                 | Facturación              |
|                                               |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    |                                 | Logística                |
|                                               |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    |                                 | Servicio Posventa        |
|                                               |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    |                                 | Talento Humano           |
|                                               |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    |                                 | Administración           |
|                                               |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    |                                 | Finanza                  |
| Dar capacitaciones respecto a su área laboral |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    | X                               |                          |
| Impulso al desarrollo de habilidades          |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    | X                               |                          |
| Contribución de trabajo en equipo             |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    | X                               |                          |
| Empleado bien remunerado                      |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    | X                               |                          |
| Estímulo del empleado                         |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    | X                               |                          |
| Reconocimiento de la organización             |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    | X                               |                          |
|                                               |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    |                                 | Sistemas                 |
|                                               |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    |                                 | Auditoría Interna        |
|                                               |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    |                                 | Calidad y Mejora         |
|                                               |                 |                         |                                      |                               |                                      |                 |              |                                    |                                 | Satisfacción del Cliente |

Tabla 5 Matriz Características-Procesos  
Fuente: Neohyundai. Elaborado por: Autora.

Los procesos aquí identificados están relacionados con el producto y corresponden a las cuatro etapas del “Ciclo PHVA”, por tanto, para guardar coherencia con la norma se desarrollará una clasificación en relación con el ciclo en la siguiente tabla:

| ETAPA | PROCESO                                 |
|-------|-----------------------------------------|
| P     | Planificación Gerencial                 |
|       | Planificación de pedido de vehículos    |
|       | Planificación de Repuestos y Accesorios |
|       | Talento Humano                          |
|       | Administración                          |
|       | Finanzas                                |
|       | Sistemas                                |
| H     | Marketing                               |
|       | Importación de Repuestos y Accesorios   |
|       | Compras Locales                         |
|       | Venta de Repuestos y Accesorios         |
|       | Importación de Vehículos                |
|       | Asignación y Venta de Vehículos         |
|       | PDI                                     |
|       | Accesorización                          |
|       | Facturación                             |
|       | Logística                               |
|       | Servicio Posventa                       |
| V     | Auditoría Interna                       |
|       | Satisfacción del Cliente                |
| A     | Calidad y Mejora                        |

Tabla 6 Clasificación de los Procesos según el ciclo PHVA  
Fuente: Propia. Elaborado por: Autora

### 2.1.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad.

En el apartado 4.3 la norma menciona que: “la organización debe determinar los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad para establecer su alcance” (ISO 9001, 2015) por ello, es necesario estudiar los límites físicos, geográficos, organizativos y P&S; y la aplicabilidad considerando las cuestiones



internas y externas ya mencionadas en el apartado 2.2.1, los requisitos de las partes interesadas desarrollados en la matriz en el punto 2.2.2., para la aplicación adecuada del SGC y de sus procesos.

Para esto se aplicará una descripción macro en Neohyundai del tipo de procesos de producción, comercialización, distribución, transporte, donde la organización actúe y que considere como procesos claves.

En este punto se describirá de forma clara el P&S contemplados en el sistema, informando también lo que se promete o proporciona al cliente de una forma sencilla y general, no es necesario generar una lista detallada pero sí establecer los límites del SGC con una especificación apegada a los requisitos de la norma.

En el alcance se incluirá:

**Productos y Servicios:** Vehículos importados, Repuestos y Accesorios y Servicios Posventa.

**No aplicaciones de la norma:** En la organización no hay procesos de diseño, por tanto, no se aplica el requisito 8.3 de la norma.

**Ubicaciones físicas:** Las oficinas administrativas de Quito se encuentran en traslado hacia la ciudad de Cuenca en su totalidad, el proceso de PDI se ubica en la ciudad de Manta y el proceso de Importación, que incluye la Nacionalización del vehículo, se dan cumplimiento en la ciudad de Quito.

Con base a esta información se propone como alcance para empresa Neohyundai lo siguiente:

#### ALCANCE

El alcance del sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 de la empresa Neohyundai S.A. incluye las actividades de Importación, Distribución y Venta de vehículos y partes automotrices; y no aplica el requisito 8.3 de la norma ISO 9001:2015 por no realizar diseños ni desarrollar tecnologías nuevas.

Imagen 4 Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad de Neohyundai S.A  
Fuente: Gerencia Neohyundai.

El alcance debe documentarse y se presenta al momento de la certificación.

### 2.1.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.

En el apartado 4.4.1 de norma ISO 9001:2015 el requisito solicita que “la organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente su sistema de gestión de calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional” (ISO 9001, 2015).

Según el numeral 2.4.1.3 de la norma ISO 9000:2015 considera que “La organización tiene procesos que pueden definirse, medirse y mejorarse”. Considera, además, que “estos procesos interactúan para proporcionar resultados coherentes con los objetivos



de la organización y cruzan límites funcionales. Algunos procesos pueden ser críticos mientras que otros pueden no serlo. Los procesos tienen actividades interrelacionadas con entradas que generan salidas” (ISO 9000, 2015)

Con esto se puede definir que en los procesos se debe:

- Planificar
- Implementar
- Mantener y
- Mejorar continuamente.

Determinando las entradas y salidas, secuencia, interacción, criterios y métodos asignando responsables y considerando los riesgos y oportunidades.

En el Plan de Implementación, los procesos de la empresa se pueden identificar mediante diversas metodologías, en Neohyundai se propone la aplicación de un “Mapa de procesos” donde se muestra de manera general el funcionamiento y actividades descritas de forma gráfica y de fácil manejo con la interacción de la organización.

No existe un formato predeterminado para elaborar el mapa de procesos, la importancia radica en el resultado final, y la explicación del funcionamiento de la empresa. En este mapa de procesos se establece la secuencia de los procesos y el resultado obtenido es:

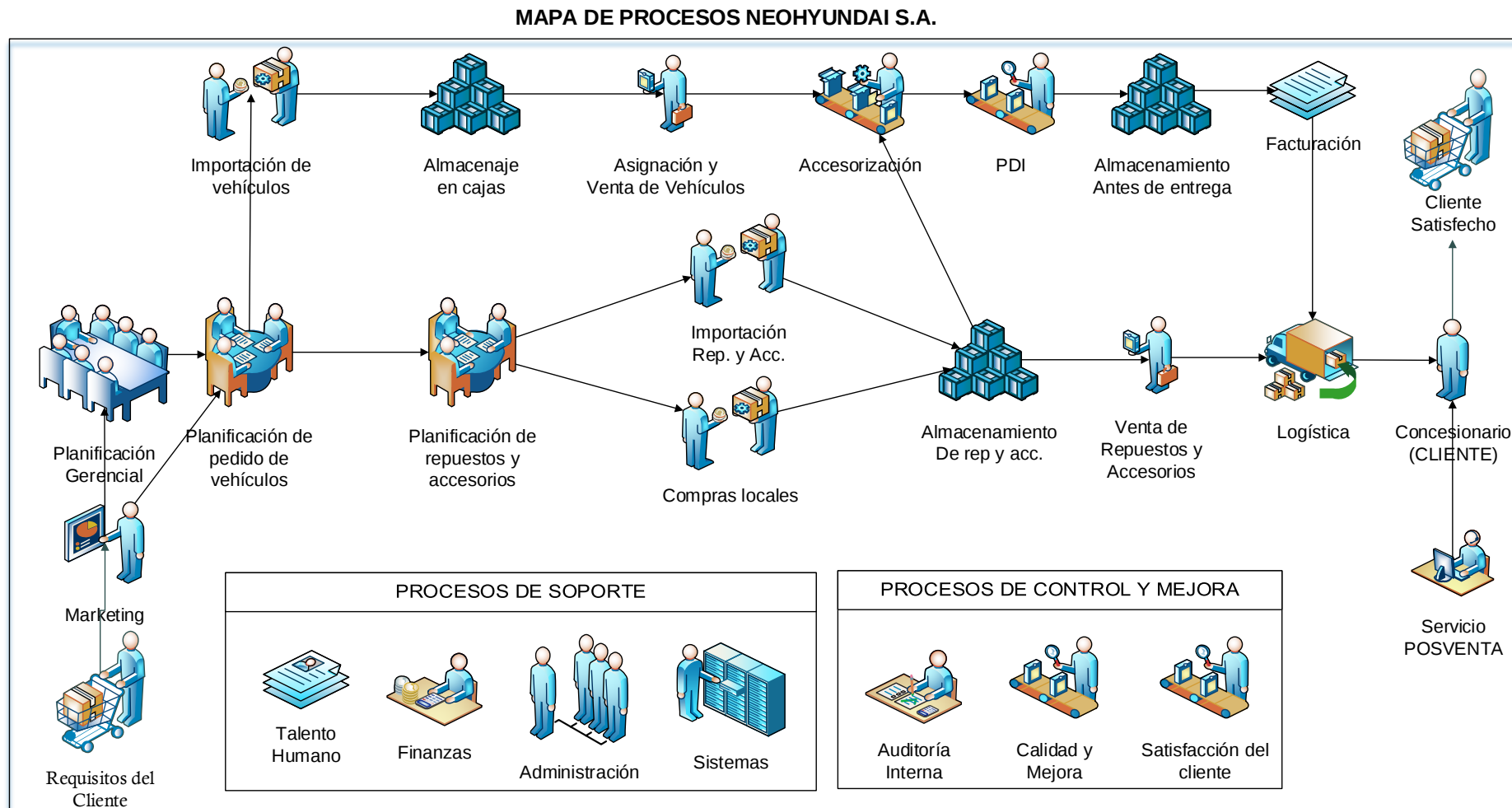


Imagen 5 Mapa de Procesos NeoHyundai S.A.  
Fuente: Gerencia NeoHyundai

Esta representación gráfica muestra los procesos de la empresa a través de entradas y salidas implicadas en cada uno y se considera de forma independiente los Procesos de Soporte y el de Control y Mejora.

### Descripción del Mapa de Procesos:

| PROCESO                                 | RESPONSABLE                       | PRODUCTO                                                                    | CARACTERÍSTICA                                                   | OBJETIVO                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Marketing                               | Gerente de Marketing              | Marca Hyundai                                                               | Posicionada en la mente del consumidor                           | Posicionar y mejorar continuamente la imagen de la Marca y productos Hyundai en la mente del consumidor.                                                                                                                                                                                   |
| Planificación Gerencial                 | Gerente General                   | Planificación estratégica                                                   | Acorde a las necesidades de la empresa                           | Establecer la planificación estratégica, asegurar su difusión a los diferentes niveles de la organización y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento.                                                                                                                     |
| Planificación de pedido de vehículos    | Gerente Comercial/Marketing       | Pedido de vehículos en firme                                                | Que garantice el inventario en cantidad y tiempo adecuado        | Planificar y ejecutar los pedidos en firme de vehículos para garantizar la disponibilidad de inventario en cantidad y tiempos adecuados.                                                                                                                                                   |
| Planificación de repuestos y accesorios | Gerente de Repuestos              | Pedido de repuestos y accesorios en firme                                   | Inventario en cantidad y tiempo adecuado                         | Planificar y ejecutar los pedidos en firme de repuestos y accesorios para garantizar la disponibilidad de inventario en cantidad y tiempos adecuados.                                                                                                                                      |
| Importación de Repuestos y Accesorios   | Gerente de Repuestos              | Repuestos y accesorios solicitados                                          | Oportunamente y en cantidad adecuada                             | Disponer de los repuestos y accesorios en cantidades adecuadas y de manera oportuna para satisfacer las necesidades de los clientes.                                                                                                                                                       |
| Compras locales                         | Jefe de compras                   | Bienes y servicios comprados                                                | Oportunamente, de acuerdo a lo requerido y al menor precio       | Adquirir bienes y servicios conformes a lo solicitado por los usuarios al menor precio posible y con tiempos de entrega oportunos.                                                                                                                                                         |
| Venta de Repuestos y accesorios         | Gerente de Repuestos              | Repuestos y accesorios vendidos                                             | Apoyar a los concesionarios en su gestión                        | Gestionar la venta de repuestos y accesorios en las cantidades requeridas y en el momento oportuno para satisfacer las necesidades de los clientes. Apoyar a la red de concesionarios para mantener una gestión de repuestos adecuada, asegurando precios competitivos a nivel de mercado. |
| Importación de vehículos                | Gerente de Logística Quito Motors | Vehículos, repuestos y accesorios importados desde fábrica y desaduanizados | Cumplimiento de requisitos legales y comerciales                 | Garantizar la importación de vehículos, repuestos y accesorios con costos disminuidos y que cumplan requisitos legales y comerciales.                                                                                                                                                      |
| Asignación                              | Gerente Comercial                 | Vehículo liviano                                                            | Vehículo para la venta                                           | Orientar el vehículo para una venta                                                                                                                                                                                                                                                        |
| PDI                                     | Gerente Logimanta                 | Vehículo inspeccionado                                                      | Control y entrega en tiempos previstos                           | Cumplir de manera eficiente los procesos de PDI, entregando los vehículos bajo los tiempos previstos con el debido control y custodia.                                                                                                                                                     |
| Accesorización                          | Gerente Logimanta                 | Vehículo accesorizado                                                       | Vehículo accesorizado a tiempo y cumpliendo requerimientos       | Entregar vehículo accesorizado a tiempo cumpliendo con los requisitos de cliente.                                                                                                                                                                                                          |
| Facturación                             | Gerente Comercial                 | Vehículo facturado                                                          | Facturación en el menor tiempo                                   | Facturar el vehículo en el menor tiempo para su entrega.                                                                                                                                                                                                                                   |
| Logística                               | Jefe de Coordinador de Logística  | Vehículos entregados a cliente concesionario                                | Oportunamente, con los menores costos y en perfectas condiciones | Garantizar la entrega oportuna y en perfectas condiciones de vehículos a los concesionarios, con el menor costo posible.                                                                                                                                                                   |
| Servicio Posventa                       | Gerente de Servicio               | Garantías ejecutadas y soporte técnico                                      | Gestión de la marca para servicios al cliente                    | Coordinar y apoyar la gestión de la Marca en la red de concesionarios en el área de servicios para asegurar la satisfacción del cliente, manteniendo la comunicación constante con el fabricante.                                                                                          |
| Talento Humano                          | Gerente Administrativo            | Talento humano                                                              | Competente                                                       | Asegurar la competencia del talento humano de la organización para garantizar la eficacia del sistema de gestión de calidad                                                                                                                                                                |
| Finanzas                                | Gerente Financiero                | Recursos financieros                                                        | Oportunos y necesarios                                           | Administrar las finanzas de Neohyundai generando recursos oportunos y necesarios para el cumplimiento del plan de negocios de la empresa                                                                                                                                                   |
| Administración                          | Gerente Administrativo            | Recursos físicos / Infraestructura adecuada / Archivo de documentación      | Oportunos y necesarios                                           | Gestionar y optimizar la disponibilidad de recursos físicos, controlar el mantenimiento de infraestructura y conservar documentación institucional para el correcto funcionamiento.                                                                                                        |
| Sistemas                                | Gerente de Sistemas               | Infraestructura tecnológica                                                 | Disponible y necesaria                                           | Mantener la infraestructura tecnológica, necesaria para el funcionamiento de Neohyundai.                                                                                                                                                                                                   |

(Continuación de la tabla en página siguiente...)

| PROCESO                  | RESPONSABLE                          | PRODUCTO                                                                            | CARACTERÍSTICA                                           | OBJETIVO                                                                                                                                                                   |
|--------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Auditoría interna        | Coordinador de Información Gerencial | Auditorías del sistema de gestión de calidad                                        | Fácil observación independiente y objetiva de la gestión | Proveer a los responsables superiores de la empresa la capacidad de observación independiente y objetiva de la gestión.                                                    |
| Calidad y Mejora         | Coordinador de Información Gerencial | Acciones de mejora                                                                  | Eficaces                                                 | Gestionar la aplicación de acciones de mejora eficaces, generadas a partir del análisis de datos.                                                                          |
| Satisfacción del cliente | Gerente de Servicios                 | Retroalimentación del cliente respecto a su satisfacción con el producto y servicio | Tabulada y analizada                                     | Garantizar la tabulación y análisis de los resultados de la retroalimentación del cliente respecto a su grado de satisfacción, con los productos y servicios de la empresa |

Tabla 7 Descripción del Mapa de Procesos  
Fuente: Gerencia Neohyundai. Elaborado por: Autora

En el enunciado 4.4.2 de la norma ISO 9001:2015 el requisito sugiere que “a medida de lo posible la organización mantenga la información documentada como un apoyo de los procesos y que esta documentación se mantenga para evidenciar que los mismos se realizan según lo planificado” (ISO 9001, 2015). Por tanto y como punto de partida dentro del sistema propuesto para la empresa, es preciso desarrollar la Caracterización de los Procesos, este documento permite definir el responsable, objetivo, alcance, entradas, salidas, indicadores y recursos que requiere cada proceso para su correcto desarrollo y alineación con el sistema de gestión de calidad en su conjunto. A partir de cada caracterización se establece la documentación de soporte necesaria para asegurar su eficacia, dentro de estos documentos se tienen: procedimientos, datos y formatos, estos últimos constituyen los registros que incluyen la evidencia de la ejecución de las actividades.

De lo expuesto anteriormente el mapa de procesos es la base de la documentación del SGC, seguido de las caracterizaciones de los procesos, con sus respectivos procedimientos, datos y formatos. Esta estructura documental se expresa gráficamente en la imagen:

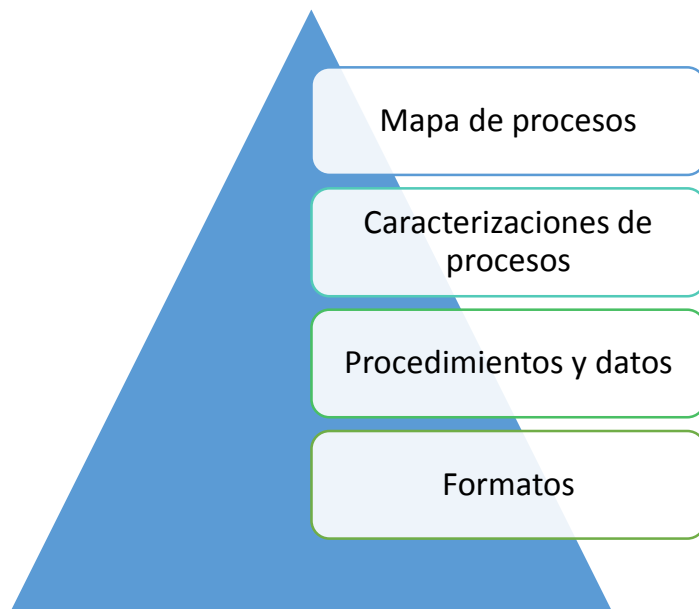


Imagen 6 Plan de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad  
Fuente: Propia

Para un correcto desarrollo y entendimiento de las caracterizaciones, primero se deben identificar los componentes de estas y así, lograr que la gestión obtenga un resultado eficaz, tanto del proceso de manera individual, como del sistema. Estos componentes en una secuencia sugerida son:



- **Objetivo General:** es el resultado a lograr, puede ser estratégico, táctico u operativo que indique a donde se dirige el proceso. (ISO 9000, 2015)
- **Alcance:** establece la extensión y límites del proceso. (ISO 9000, 2015)
- **Responsable:** es la persona designada para asegurarse de la eficacia del proceso (ISO 9000, 2015)
- **Proveedor:** proceso o parte interesada que proporciona un producto o servicio y del cual se obtiene entradas. Puede ser interno o externo a la organización. (Contreras, 2010)
- **Entradas:** se considera a la información o producto que se entrega para desarrollarse otro proceso dejando claro quién es el proveedor e identificado forma y frecuencia. (Contreras, 2010)
- **Salidas:** es la información, resultado o producto de un proceso, de igual manera se debe identificar el destinatario y la forma y frecuencia de entrega. (Contreras, 2010)
- **Cliente:** persona u organización que recibe un producto o servicio destinado a esa persona u organización. (ISO 9000, 2015)
- **Actividades:** son las acciones prescritas que dependen de la comprensión de los objetivos para su ejecución. (ISO 9000, 2015)
- **Documentación Interna y Externa:** es la información y el medio en el que está contenido: será el soporte que guarda relación con el proceso y es de uso interno en la organización o que se obtiene de manera externa, como normas, reglas, leyes u otros.
- **Recursos:** todo lo necesario para desarrollar las actividades en un proceso, pueden considerarse al Talento Humano, Infraestructura, Equipos y Herramientas, Software y Comunicaciones. (Contreras, 2010)
- **Requisitos:** necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria para la parte interesada. (ISO 9000, 2015)
- **Seguimiento y Medición:** es el estado de un sistema, proceso, producto, servicio o actividad para determinar un valor o magnitud. (ISO 9000, 2015)

Con la explicación de los elementos de la caracterización de los procesos obtenemos el formato descrito en el Anexo 1.

A continuación, se muestra dicho formato con el contenido de las caracterizaciones de cada proceso que se realiza en la empresa Neohyundai, y seguido de cada caracterización, el correspondiente diagrama SIPOC de flujo del proceso, mismo que indica Proveedores, Entradas, Proceso o Actividad, Salida y Cliente:



|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                 | <b>Caracterización de proceso de Marketing</b>                                     | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1    |
|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |

|                            |                                                                                                         |                    |                                                                                                                                    |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> | MARKETING                                                                                               | <b>ALCANCE</b>     | <b>Inicio:</b> RECONOCIMIENTO DEL MERCADO DONDE SE DARA A CONOCER.<br><b>Final:</b> DOMINIO DE LA IMAGEN DE LA MARCA EN EL MERCADO |
| <b>OBJETIVO GENERAL</b>    | POSICIONAR Y MEJORAR CONTINUAMENTE LA IMAGEN DE LA MARCA Y PRODUCTOS HYUNDAI EN LA MENTE DE CONSUMIDOR. | <b>RESPONSABLE</b> | GERENTE DE MARKETING                                                                                                               |

|                             |  |  |  |
|-----------------------------|--|--|--|
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b>       |  |  |  |
| Ver anexo Diagrama de Flujo |  |  |  |

| DOCUMENTACIÓN                     |                       |
|-----------------------------------|-----------------------|
| DOCUMENTACIÓN INTERNA             | DOCUMENTACIÓN EXTERNA |
| Ver listado maestro de documentos |                       |

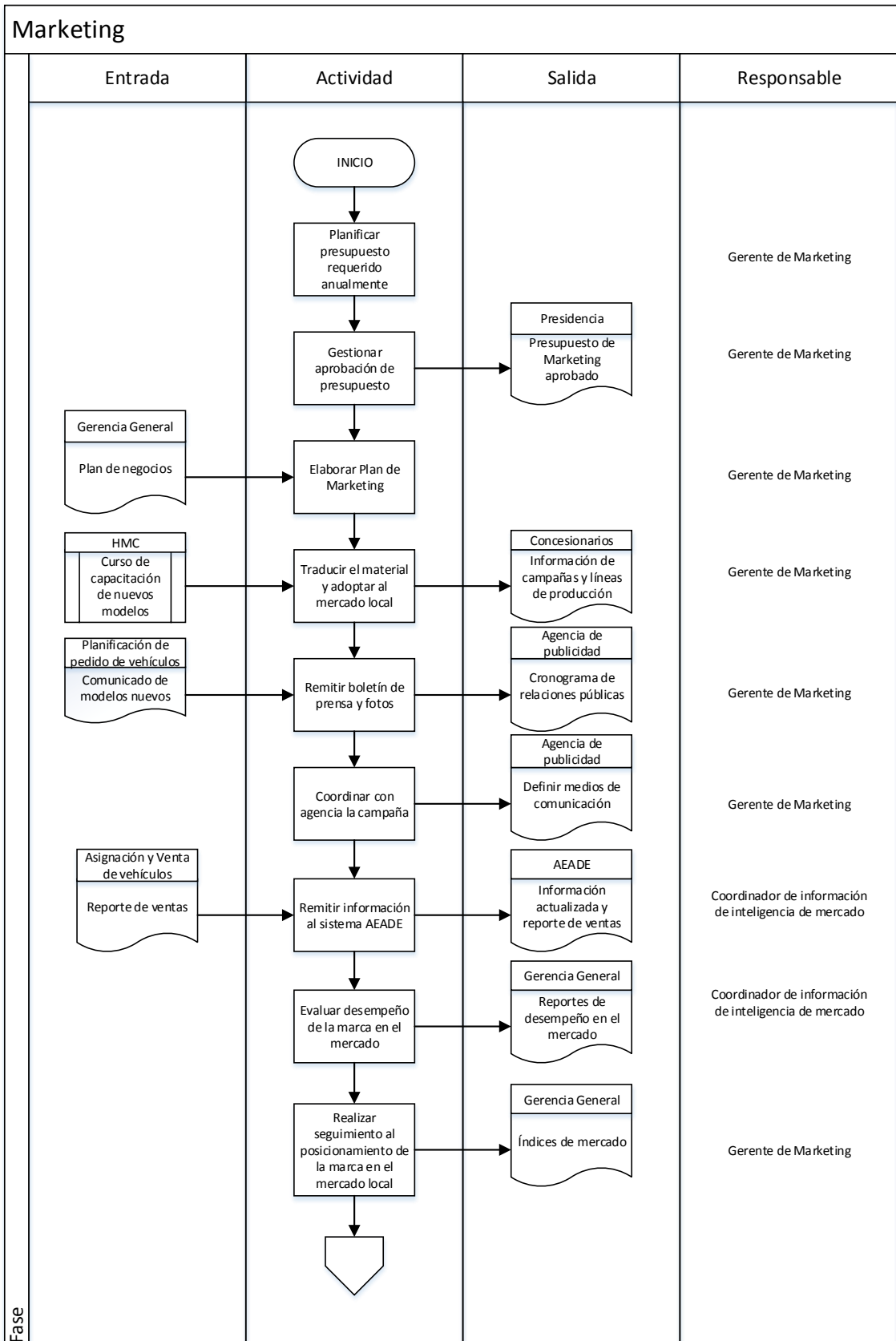
|                       |                        |                                            |                                  |                                            |
|-----------------------|------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>RECURSOS</b>       |                        |                                            |                                  | <b>REQUISITOS</b>                          |
| <b>TALENTO HUMANO</b> | <b>INFRAESTRUCTURA</b> | <b>EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y</b> | <b>SOFTWARE Y COMUNICACIONES</b> | <b>REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS</b> |
| GERENTE DE MARKETING  | OFICINAS               | COMPUTADORAS                               | EMAILS                           |                                            |
|                       | CONCESIONARIOS         |                                            | TELÉFONOS                        |                                            |

|                               |                |                     |             |                                |                                |
|-------------------------------|----------------|---------------------|-------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <b>SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b> |                |                     |             |                                |                                |
| <b>1. INDICADORES</b>         |                |                     |             |                                |                                |
| <b>NOMBRE</b>                 | <b>FÓRMULA</b> | <b>PERIODICIDAD</b> | <b>META</b> | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b> | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b> |
| RECONOCIMIENTO DE LA MARCA    | Market share   | ANUAL               | 2%          | JEFE DE VENTAS                 | GTE DE MARKETING               |
| # VISITAS EN REDES SOCIALES   | % de visitas   | MENSUAL             | 30%         | GERENTE DE MARKETING           | GTE DE MARKETING               |

|                                            |                   |                                |                                |
|--------------------------------------------|-------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <b>2. SEGUIMIENTO</b>                      |                   |                                |                                |
| <b>ACTIVIDAD</b>                           | <b>FRECUENCIA</b> | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b> | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b> |
| CONTROL DE REDES SOCIALES                  | SEMANAL           | GERENTE DE MARKETING           | GTE DE MARKETING               |
| SEGUIMIENTO DE CONSULTAS EN REDES SOCIALES | SEMANAL           | GERENTE DE MARKETING           | GTE DE MARKETING               |
| ACTUALIZACIÓN DE INFORMACIÓN EN PÁGINA WEB | MESUAL            | GERENTE DE MARKETING           | GTE DE MARKETING               |

Imagen 7 Caracterización del Proceso de Marketing

Fuente: Propia



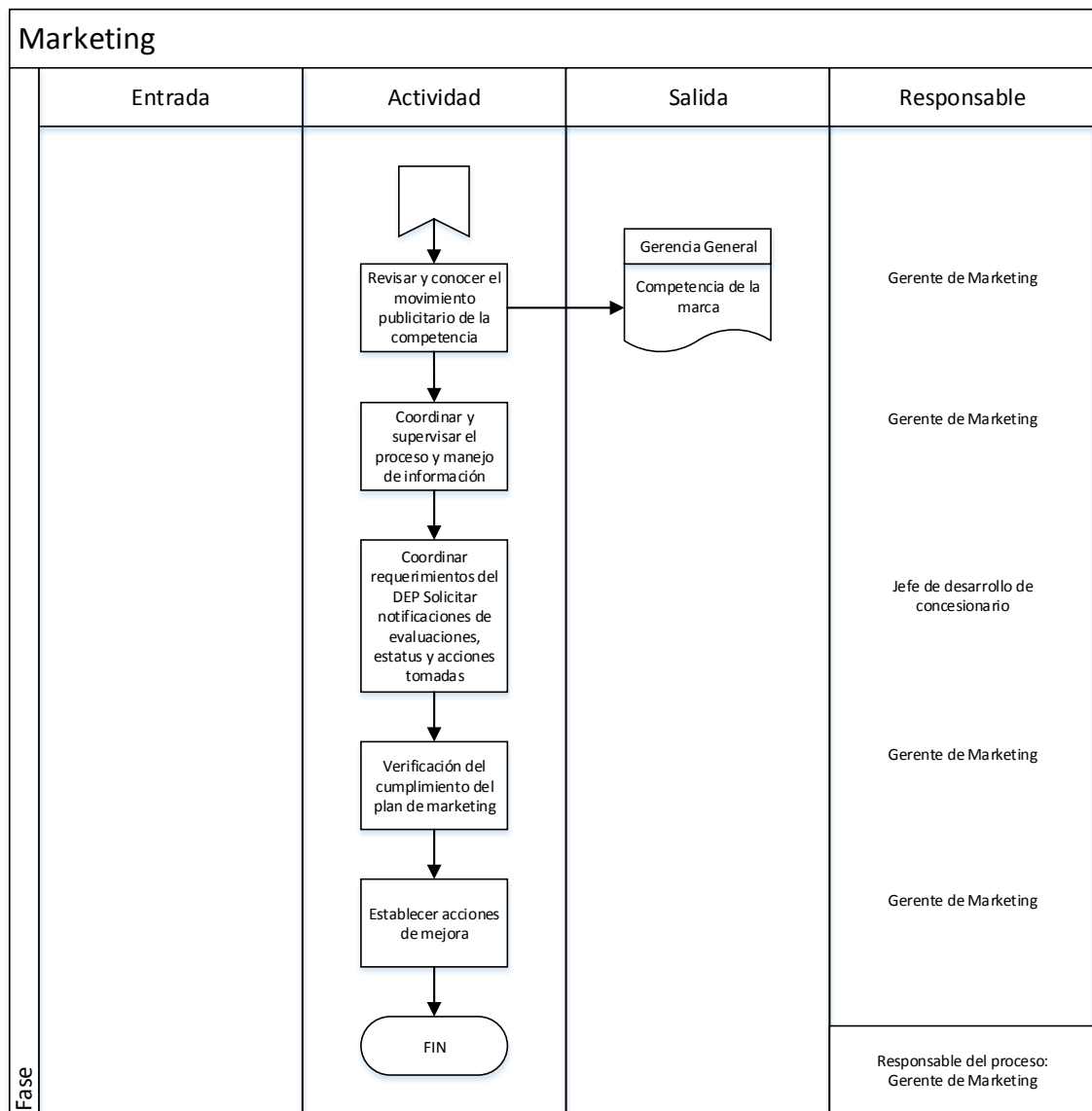


Imagen 8 Diagrama SIPOC del Proceso de Marketing  
Fuente: Propia



|                                                                                                  |                                                            |                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
|  <b>HYUNDAI</b> | <b>Caracterización de proceso de Planificación General</b> | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|

|                            |                                                                                                                                                                       |                    |                                                                                                                                                       |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> | PLANIFICACIÓN GERENCIAL                                                                                                                                               | <b>ALCANCE</b>     | <b>Inicio:</b> EN LA RECEPCIÓN DE LINEAMIENTOS E INSTRUCCIONES DE MARKETING.<br><b>Final:</b> SEGUIMIENTO DE LA PLANIFICACIÓN DE PEDIDO DE VEHÍCULOS. |
| <b>OBJETIVO GENERAL:</b>   | DEFINIR ACCIONES PARA CUMPLIR LINEAMIENTOS DE NEOHYUNDAI EN RELACIÓN A REQUISITOS DEL CLIENTE, VERIFICANDO CONVENIENCIA, ADECUACIÓN Y EFICACIA DEL SGC DE LA EMPRESA. | <b>RESPONSABLE</b> | GERENTE GENERAL                                                                                                                                       |

|                             |  |  |  |
|-----------------------------|--|--|--|
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b>       |  |  |  |
| Ver anexo Diagrama de Flujo |  |  |  |

|                                    |                              |
|------------------------------------|------------------------------|
| <b>DOCUMENTACIÓN</b>               |                              |
| <b>DOCUMENTACIÓN INTERNA</b>       | <b>DOCUMENTACIÓN EXTERNA</b> |
| Ver listado maestro de documentos. |                              |

| RECURSOS                |                 |                                     |                           | REQUISITOS                          |
|-------------------------|-----------------|-------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| TALENTO HUMANO          | INFRAESTRUCTURA | EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y | SOFTWARE Y COMUNICACIONES | REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS |
| PRESIDENTE              | INSTALACIONES   | COMPUTADORAS                        | OFFICE                    |                                     |
| GERENTE GENERAL         | OFICINAS        | MATERIAL DE OFICINA                 | TELÉFONO                  |                                     |
| GERENTE DE MARKETING    |                 | IMPRESORAS                          | CORREO ELECTRÓNICO        |                                     |
| OFICIAL DE CUMPLIMIENTO |                 |                                     |                           |                                     |
| JEFE DE COOR. LOGÍSTICA |                 |                                     |                           |                                     |

| SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN        |                                            |              |         |                         |                         |
|-------------------------------|--------------------------------------------|--------------|---------|-------------------------|-------------------------|
| 1. INDICADORES                |                                            |              |         |                         |                         |
| NOMBRE                        | FÓRMULA                                    | PERIODICIDAD | META    | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO | % de presencia en el mercado               | Anual        | 49% min | GTE DE MARKETING        | GTE GENERAL             |
| RECONOCIMIENTO DE LA MARCA    | % de reconocimiento por el uso de la marca | Anual        | 58%min  | GTE DE MARKETING        | GTE GENERAL             |

| 2. SEGUIMIENTO                                             |            |                         |                         |
|------------------------------------------------------------|------------|-------------------------|-------------------------|
| ACTIVIDAD                                                  | FRECUENCIA | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| REALIZAR CONTROL Y VERIFICACIÓN DEL PRODUCTO EN EL MERCADO | MENSUAL    | GTE DE MARKETING        | GTE GENERAL             |

Imagen 9 Caracterización del Proceso de Planificación Gerencial  
Fuente: Propia

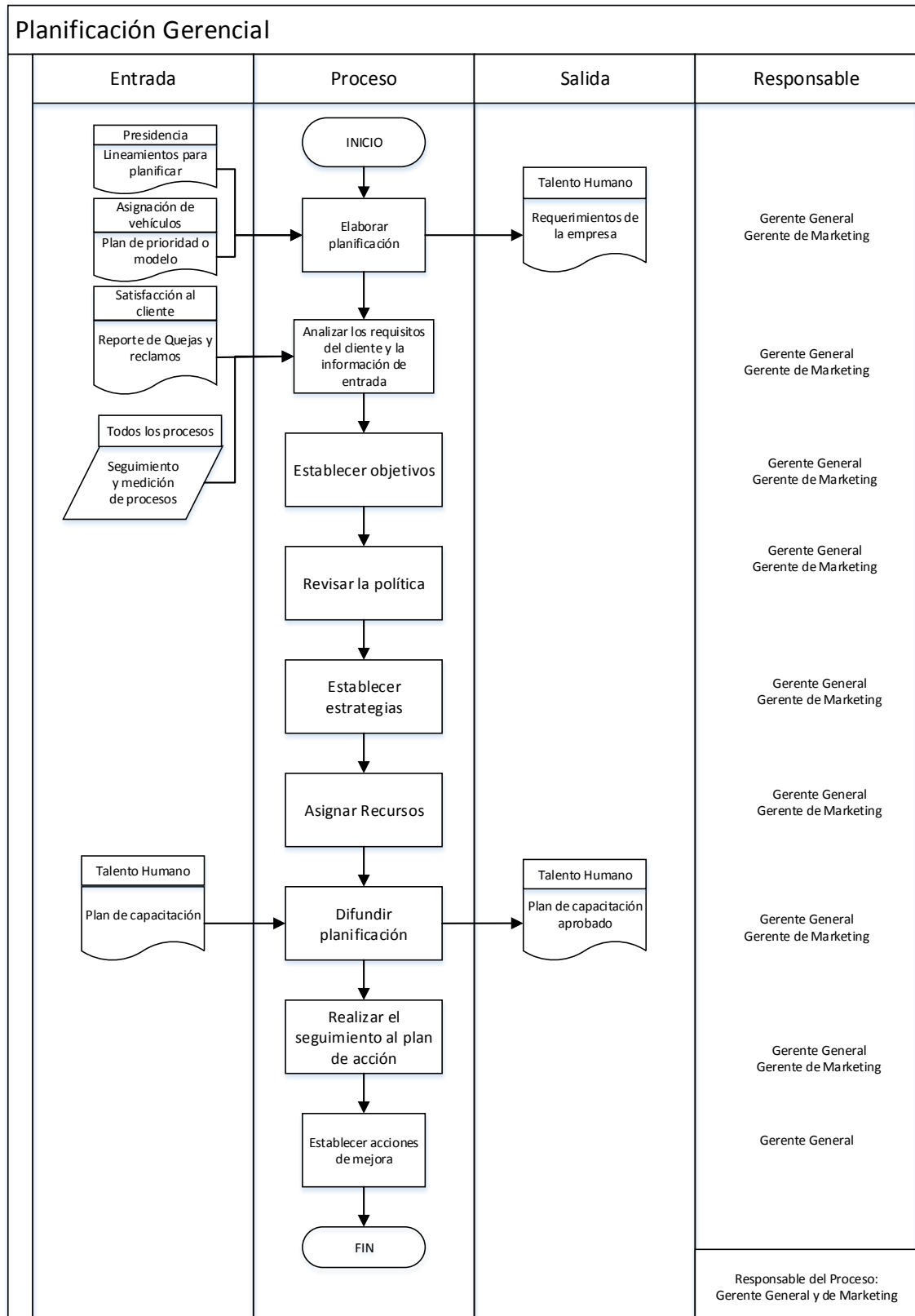


Imagen 10 Diagrama SIPOC del Proceso de Planificación Gerencial

Fuente: Propia



|                                                                                                             |  |                                                                                                |                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                             |  | <b>Caracterización de proceso<br/>de Planificación de Pedido de Vehículos</b>                  | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1                |
| <b>Elaborado por:</b> _____<br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> _____ |  | <b>Revisado por:</b> _____<br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> _____ | <b>Aprobado por:</b> _____<br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> _____ |

|                                   |                                                                                                                                          |                       |                                  |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------|
| NOMBRE DEL PROCESO:               | PLANIFICACIÓN DE PEDIDO DE VEHICULOS                                                                                                     | ALCANCE               | Inicio: INQUIETUD DE CLIENTES.   |
|                                   |                                                                                                                                          |                       | Final: SATISFACCIÓN DE CLIENTES. |
| OBJETIVO GENERAL                  | PLANIFICAR Y EJECUTAR LOS PEDIDOS EN FIRME DE VEHÍCULOS PARA GARANTIZAR LA DISPONIBILIDAD DE INVENTARIO EN CANTIDAD Y TIEMPOS ADECUADOS. | RESPONSABLE           | GERENTE COMERCIAL / MARKETING    |
| DIAGRAMA SIPOC                    |                                                                                                                                          |                       |                                  |
| Ver anexo Diagrama de Flujo       |                                                                                                                                          |                       |                                  |
| DOCUMENTACIÓN                     |                                                                                                                                          |                       |                                  |
| DOCUMENTACIÓN INTERNA             |                                                                                                                                          | DOCUMENTACIÓN EXTERNA |                                  |
| Ver listado maestro de documentos |                                                                                                                                          |                       |                                  |

| RECURSOS             |                 |                                     |                           | REQUISITOS                          |
|----------------------|-----------------|-------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| TALENTO HUMANO       | INFRAESTRUCTURA | EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y | SOFTWARE Y COMUNICACIONES | REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS |
| GERENTE COMERCIAL    | OFICINAS        | COMPUTADORAS                        | SISTEMA BISS              |                                     |
| GERENTE DE MARKETING | CONCESIONARIOS  |                                     | EMAILS                    |                                     |
|                      |                 |                                     | TELÉFONOS                 |                                     |

| SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN             |                                             |                 |      |                         |                         |
|------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------|------|-------------------------|-------------------------|
| 1. INDICADORES                     |                                             |                 |      |                         |                         |
| NOMBRE                             | FÓRMULA                                     | PERIODICIDAD    | META | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| PLANIFICACIÓN DE PEDIDOS           | #de vehiculos vendidos el año anterior / 12 | MENSUAL         | 100% | GTE DE MARKETING        | GTE COMERCIAL           |
| INVENTARIO DISPONIBLE              | #de pedidos/#de ventas x100                 | MENSUAL         | 100% | JEFE DE INVENTARIO      | GTE COMERCIAL           |
| CUMPLIMIENTO DE TIEMPOS DE ENTREGA | tiempo promedio                             | POR CADA PEDIDO | 100% | GTE COMERCIAL           | GTE COMERCIAL           |

| 2. SEGUIMIENTO                   |            |                         |                         |
|----------------------------------|------------|-------------------------|-------------------------|
| ACTIVIDAD                        | FRECUENCIA | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| SEGUIMIENTO AL NÚMERO DE PEDIDOS | MENSUAL    | GTE COMERCIAL           | GTE DE MARKETING        |
| CONTROL DE INVENTARIOS           | MENSUAL    | JEFE DE INVENTARIOS     | GTE COMERCIAL           |

Imagen 11 Caracterización del Proceso de Planificación de Pedido de Vehículos  
Fuente: Propia

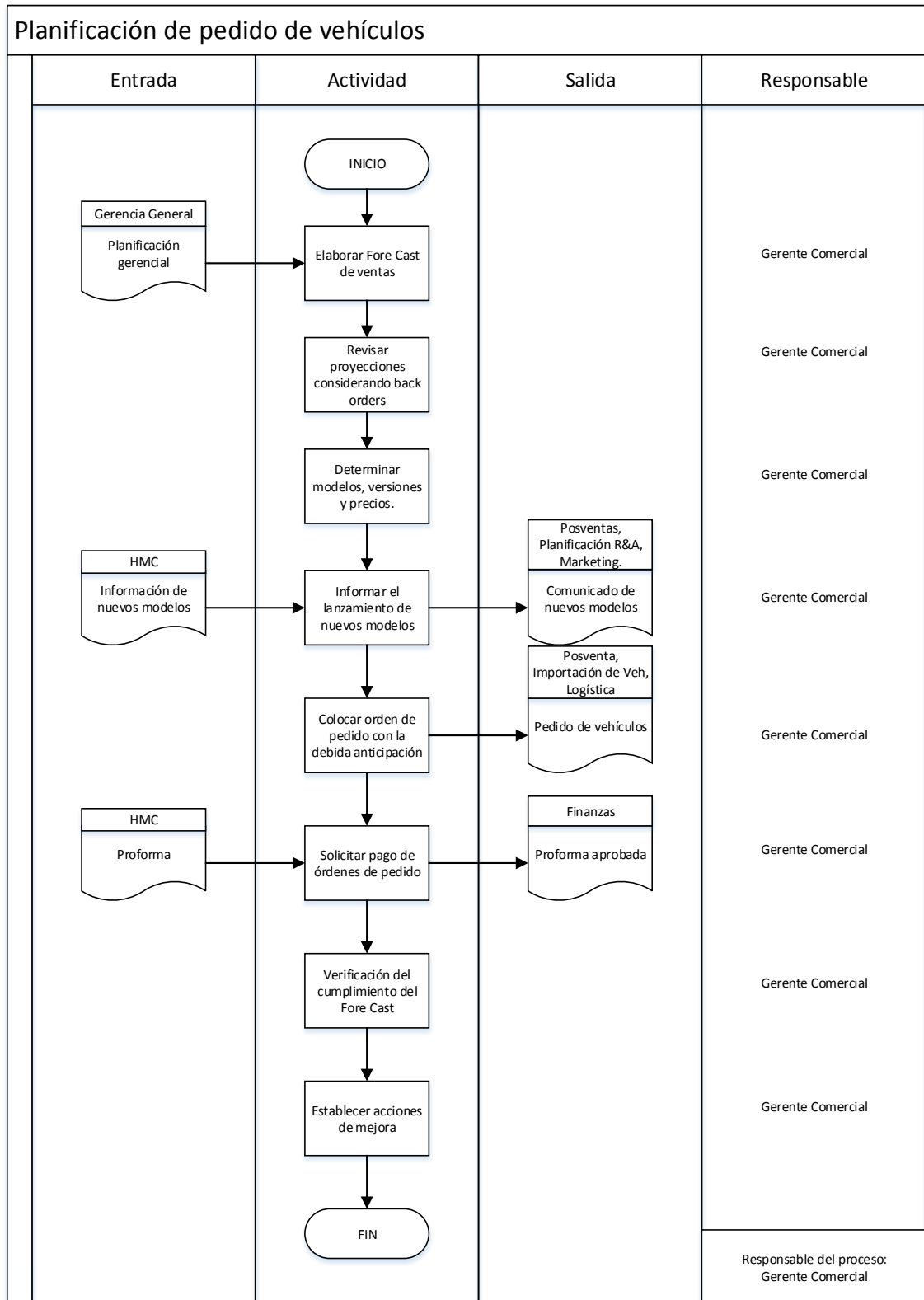


Imagen 12 Diagrama SIPOC del Proceso de Planificación de Pedido de Vehículos  
Fuente: Propia



|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                 | <b>Caracterización de proceso de Importación de vehículos</b>                      | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1    |
|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |

|                             |                                                                                                               |             |                                     |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------|
| NOMBRE DEL PROCESO:         | IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS                                                                                      | ALCANCE     | Inicio: SOLICITUD DE VEHÍCULOS.     |
|                             |                                                                                                               |             | Final: VEHÍCULOS IMPORTADOS.        |
| OBJETIVO GENERAL            | GARANTIZAR LA IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS CON COSTOS DISMINUIDOS Y QUE CUMPLAN REQUISITOS LEGALES Y COMERCIALES. | RESPONSABLE | GERENTE DE LOGÍSTICA (QUITO MOTORS) |
| DIAGRAMA SIPOC              |                                                                                                               |             |                                     |
| Ver anexo Diagrama de Flujo |                                                                                                               |             |                                     |

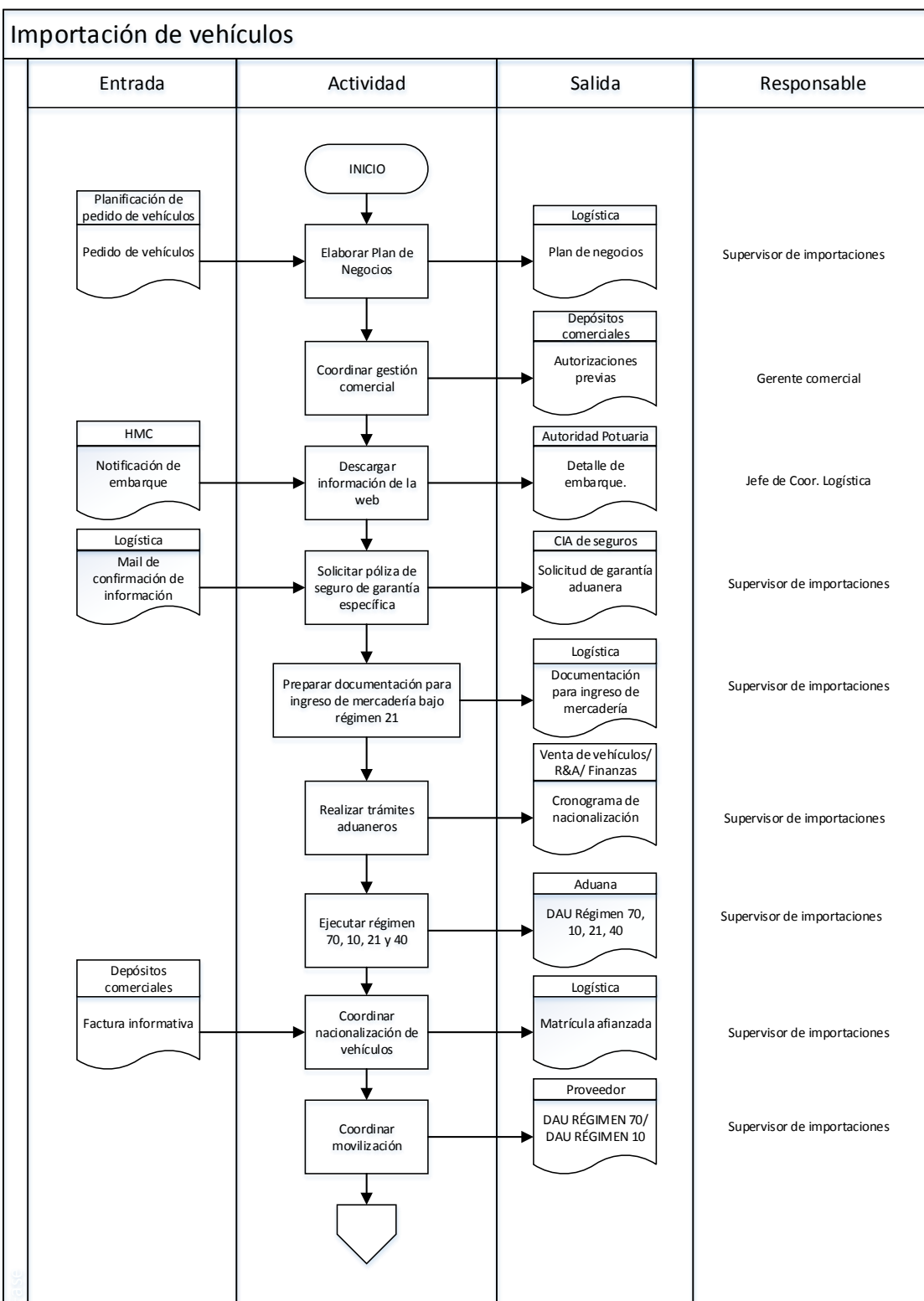
|                                    |                       |
|------------------------------------|-----------------------|
| DOCUMENTACIÓN                      |                       |
| DOCUMENTACIÓN INTERNA              | DOCUMENTACIÓN EXTERNA |
| Ver listado maestro de documentos. |                       |

|                                   |                 |                                     |                           |                                     |
|-----------------------------------|-----------------|-------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| RECURSOS                          |                 |                                     |                           | REQUISITOS                          |
| TALENTO HUMANO                    | INFRAESTRUCTURA | EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y | SOFTWARE Y COMUNICACIONES | REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS |
| GNTE. DE LOGÍSTICA (QUITO MOTORS) | OFICINAS        | COMPUTADORAS                        | SISTEMABISS               | REQUISITOS INEN                     |
|                                   | CONCESIONARIOS  |                                     | EMAILS                    | REQUISITOS DE ADUANA                |
|                                   |                 |                                     | TELÉFONOS                 | COMEX                               |

|                                         |                                                  |              |      |                         |                         |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------|------|-------------------------|-------------------------|
| SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN                  |                                                  |              |      |                         |                         |
| 1. INDICADORES                          |                                                  |              |      |                         |                         |
| NOMBRE                                  | FÓRMULA                                          | PERIODICIDAD | META | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| CUMPLIMIENTO DEL PLAZO DE IMPORTACIONES | Vehículos nacionalizados - Vehículos solicitados | MENSUAL      | 95%  | GERENTE DE LOGÍSTICA    | GTE DE LOGÍSTICA        |

|                                                                 |            |                         |                         |
|-----------------------------------------------------------------|------------|-------------------------|-------------------------|
| 2. SEGUIMIENTO                                                  |            |                         |                         |
| ACTIVIDAD                                                       | FRECUENCIA | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| SE LLEVARÁN REGISTROS DE LA IMPORTACIONES DE VEHICULOS Y PARTES | MENSUAL    | GERENTE DE LOGÍSTICA    | GTE DE LOGÍSTICA        |

Imagen 13 Caracterización del Proceso de Importación de Vehículos  
Fuente: Propia



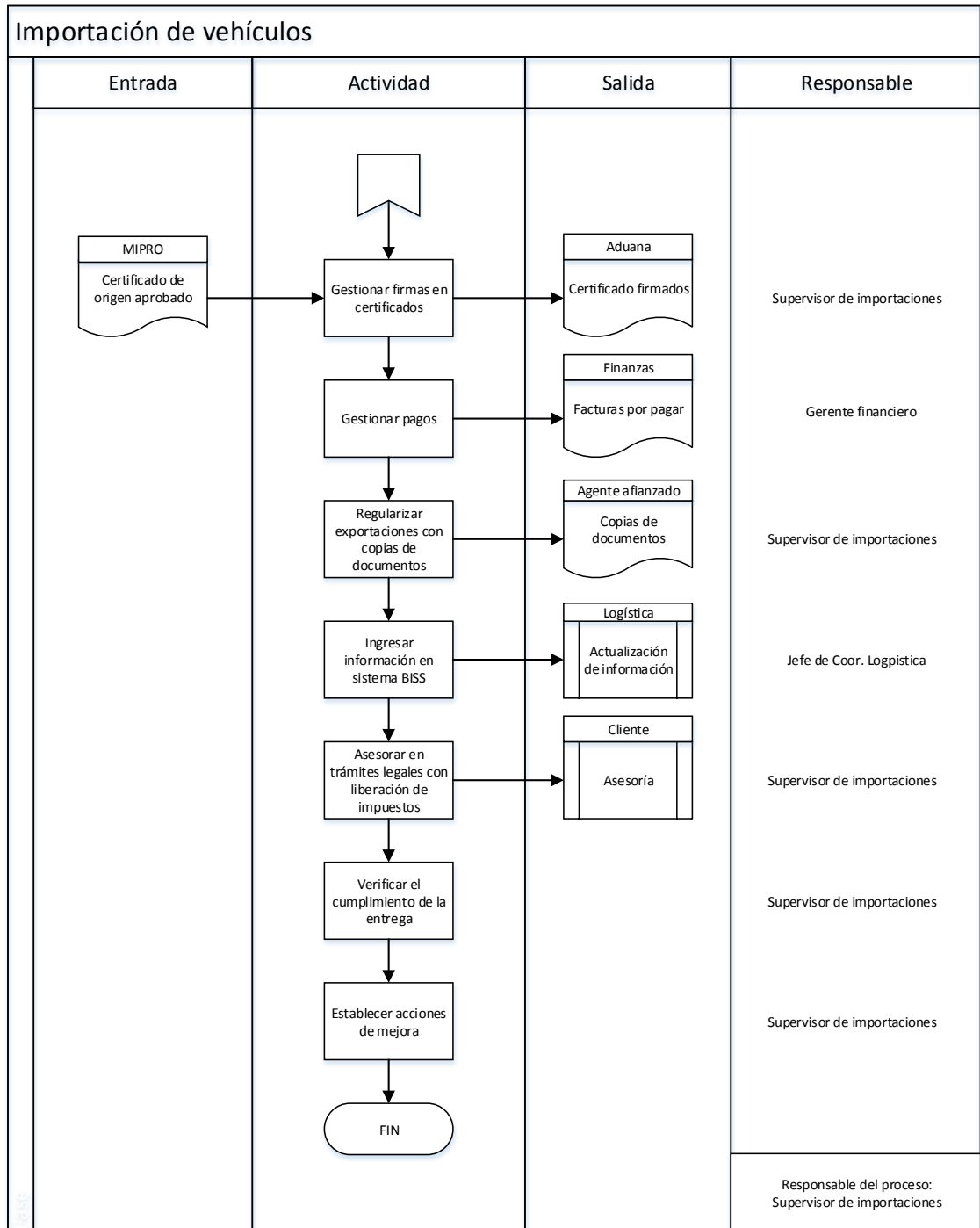


Imagen 14 Diagrama SIPOC del Proceso de Importación de Vehículos  
Fuente: Propia



|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
|                | <b>Caracterización de proceso de Asignación de Vehículos</b>                       | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1    |
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |

|                            |                                                                                                                         |                    |                                            |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> | ASIGNACIÓN DE VEHÍCULOS                                                                                                 | <b>ALCANCE</b>     | Inicio: RECEPCIÓN DEL PEDIDO DE VEHÍCULOS  |
|                            |                                                                                                                         |                    | Final: VEHÍCULOS ENTREGADOS A CONFORMIDAD. |
| <b>OBJETIVO GENERAL:</b>   | ASEGURAR LA UBICACIÓN DE LOS VEHÍCULOS DENTRO DE LA RED DE CONCESIONARIOS DE ACUERDO A LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES. | <b>RESPONSABLE</b> | GERENTE COMERCIAL                          |

|                             |  |  |  |
|-----------------------------|--|--|--|
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b>       |  |  |  |
| Ver anexo Diagrama de Flujo |  |  |  |

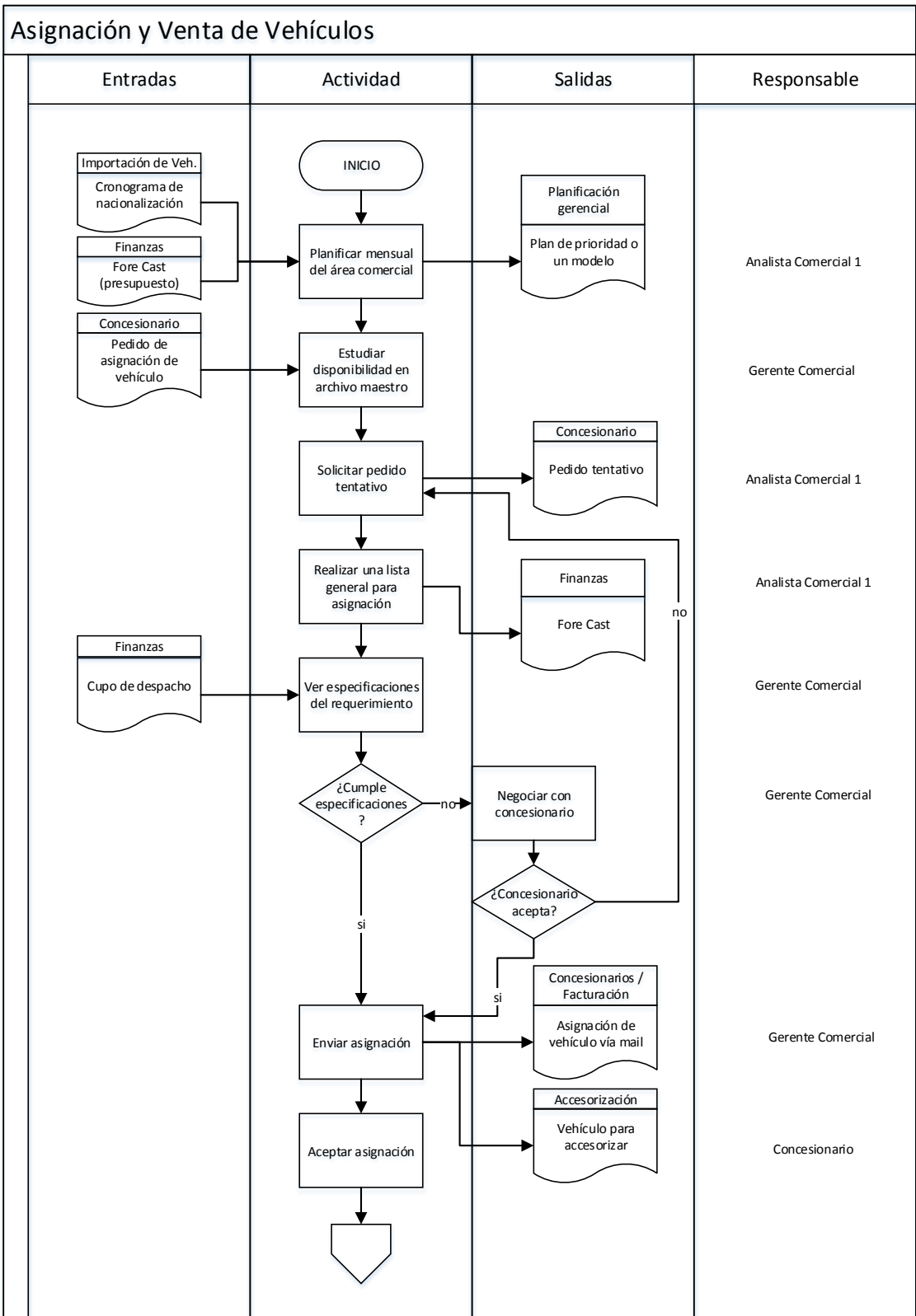
| DOCUMENTACIÓN                      |                       |
|------------------------------------|-----------------------|
| DOCUMENTACIÓN INTERNA              | DOCUMENTACIÓN EXTERNA |
| Ver listado maestro de documentos. |                       |

|                       |                        |                                            |                                  |                                            |
|-----------------------|------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>RECURSOS</b>       |                        |                                            |                                  | <b>REQUISITOS</b>                          |
| <b>TALENTO HUMANO</b> | <b>INFRAESTRUCTURA</b> | <b>EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y</b> | <b>SOFTWARE Y COMUNICACIONES</b> | <b>REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS</b> |
| GERENTE COMERCIAL     | CONCESIONARIO          | COMPUTADORAS                               | SISTEMA BISS                     | ANT                                        |
|                       | NIÑERAS                |                                            | EMAILS                           | AEADE                                      |
|                       |                        |                                            | TELÉFONOS                        | LOTTTSV                                    |
|                       |                        |                                            |                                  | SRI                                        |

|                                        |                |                     |             |                                |                                |
|----------------------------------------|----------------|---------------------|-------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <b>SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b>          |                |                     |             |                                |                                |
| <b>1. INDICADORES</b>                  |                |                     |             |                                |                                |
| <b>NOMBRE</b>                          | <b>FÓRMULA</b> | <b>PERIODICIDAD</b> | <b>META</b> | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b> | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b> |
| PORCENTAJE DE PEDIDO MENSUAL CUMPLIDO. | % ASIGNADO     | MENSUAL             | 100%        | ANALISTA COMERCIAL 1           | GERENTE COMERCIAL              |

|                                               |                   |                                |                                |
|-----------------------------------------------|-------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <b>2. SEGUIMIENTO</b>                         |                   |                                |                                |
| <b>ACTIVIDAD</b>                              | <b>FRECUENCIA</b> | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b> | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b> |
| SEGUIMIENTO DE PEDIDOS DE VEHÍCULOS           | SEMANAL           | ANALISTA COMERCIAL 1           | GERENTE COMERCIAL              |
| CUMPLIMIENTO CON ESPECIFICACIONES REQUERIDAS. | SEMANAL           | ANALISTA COMERCIAL 1           | GERENTE COMERCIAL              |

Imagen 15 Caracterización del Proceso de Asignación y Venta de Vehículos  
Fuente: Propia



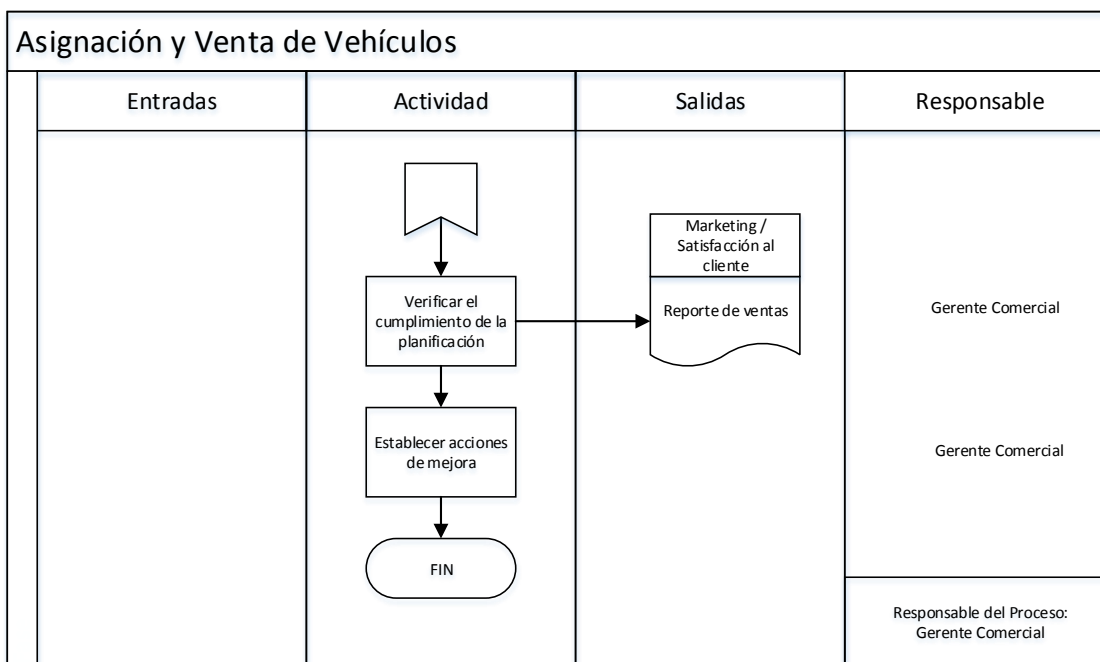


Imagen 16 Diagrama SIPOC del Proceso de Asignación y Venta de Vehículos  
Fuente: Propia

|                                                                                                                |                                                                                                            |                                                                                               |                                                                         |                                                                                                             |                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|                              |                                                                                                            | <b>Caracterización de proceso de Accesorización</b>                                           |                                                                         | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-05<br><b>Revisión:</b> 1                                    |                                |
| <b>Elaborado por:</b><br>_____<br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> _____     |                                                                                                            | <b>Revisado por:</b><br>_____<br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> _____ |                                                                         | <b>Aprobado por:</b><br>_____<br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> _____                      |                                |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>                                                                                     | ACCESORIZACIÓN                                                                                             |                                                                                               | <b>ALCANCE</b>                                                          | <b>Inicio:</b> LLEGADA DE VEHÍCULOS PARA ACCESORIZAR.<br><b>Final:</b> ENTREGA A PDI VEHÍCULO ACCESORIZADO. |                                |
|                                                                                                                | <b>OBJETIVO GENERAL:</b> ENTREGAR VEHÍCULO ACCESORIZADO A TIEMPO CUMPLIENDO CON LOS REQUISITOS DE CLIENTE. |                                                                                               |                                                                         | <b>RESPONSABLE</b>                                                                                          | GERENTE DE LOGIMANTA           |
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b><br>Ver anexo Diagrama de Flujo                                                           |                                                                                                            |                                                                                               |                                                                         |                                                                                                             |                                |
| <b>DOCUMENTACIÓN</b>                                                                                           |                                                                                                            |                                                                                               |                                                                         |                                                                                                             |                                |
| DOCUMENTACIÓN INTERNA                                                                                          |                                                                                                            |                                                                                               | DOCUMENTACIÓN EXTERNA                                                   |                                                                                                             |                                |
| Ver listado maestro de documentos.                                                                             |                                                                                                            |                                                                                               |                                                                         |                                                                                                             |                                |
| <b>RECURSOS</b>                                                                                                |                                                                                                            |                                                                                               |                                                                         | <b>REQUISITOS</b>                                                                                           |                                |
| <b>TALENTO HUMANO</b><br>GERENTE DE LOGIMANTA<br>COOR. DE BODEGA<br>GERENTE DE REPUESTOS<br>COOR. DE REPUESTOS | <b>INFRAESTRUCTURA</b><br>ALMACENERA<br>BODEGA                                                             | <b>EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y</b><br>COMPUTADORAS                                    | <b>SOFTWARE Y COMUNICACIONES</b><br>EMAILS<br>SISTEMA BISS<br>TELÉFONOS | <b>REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS</b>                                                                  |                                |
| <b>SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b>                                                                                  |                                                                                                            |                                                                                               |                                                                         |                                                                                                             |                                |
| <b>1. INDICADORES</b>                                                                                          |                                                                                                            |                                                                                               |                                                                         |                                                                                                             |                                |
| <b>NOMBRE</b>                                                                                                  | <b>FÓRMULA</b>                                                                                             | <b>PERIODICIDAD</b>                                                                           | <b>META</b>                                                             | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b>                                                                              | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b> |
| VEHÍCULO ACCESORIZADO                                                                                          | Vehículos asignados - Vehículos a PDI                                                                      | SEGÚN PEDIDOS                                                                                 | 100%                                                                    | GTE DE LOGIMANTA                                                                                            | GTE DE LOGIMANTA               |
| CLIENTE SATISFECHO                                                                                             | % de reclamos                                                                                              | SEMANAL                                                                                       | 100%                                                                    | JEFE DE CAPACITACIONES                                                                                      | GTE DE LOGIMANTA               |
| ENTREGA A TIEMPO                                                                                               | tiempo promedio de entrega de vehículos                                                                    | SEGÚN PEDIDOS                                                                                 | 100%                                                                    | GTE DE LOGIMANTA                                                                                            | GTE DE LOGIMANTA               |
| <b>2. SEGUIMIENTO</b>                                                                                          |                                                                                                            |                                                                                               |                                                                         |                                                                                                             |                                |
| <b>ACTIVIDAD</b>                                                                                               |                                                                                                            |                                                                                               | <b>FRECUENCIA</b>                                                       | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b>                                                                              | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b> |
| CONTROL DE LISTA DE VEHÍCULOS ASIGNADOS                                                                        |                                                                                                            |                                                                                               | DIARIO                                                                  | GTE DE LOGIMANTA                                                                                            | GTE DE LOGIMANTA               |
| CONTROL DE STOCK DE BODEGA                                                                                     |                                                                                                            |                                                                                               | MENSUAL                                                                 | COOR DE BODEGA                                                                                              | GTE DE REPUESTOS               |

Imagen 17 Caracterización del Proceso de Accesorización  
Fuente: Propia

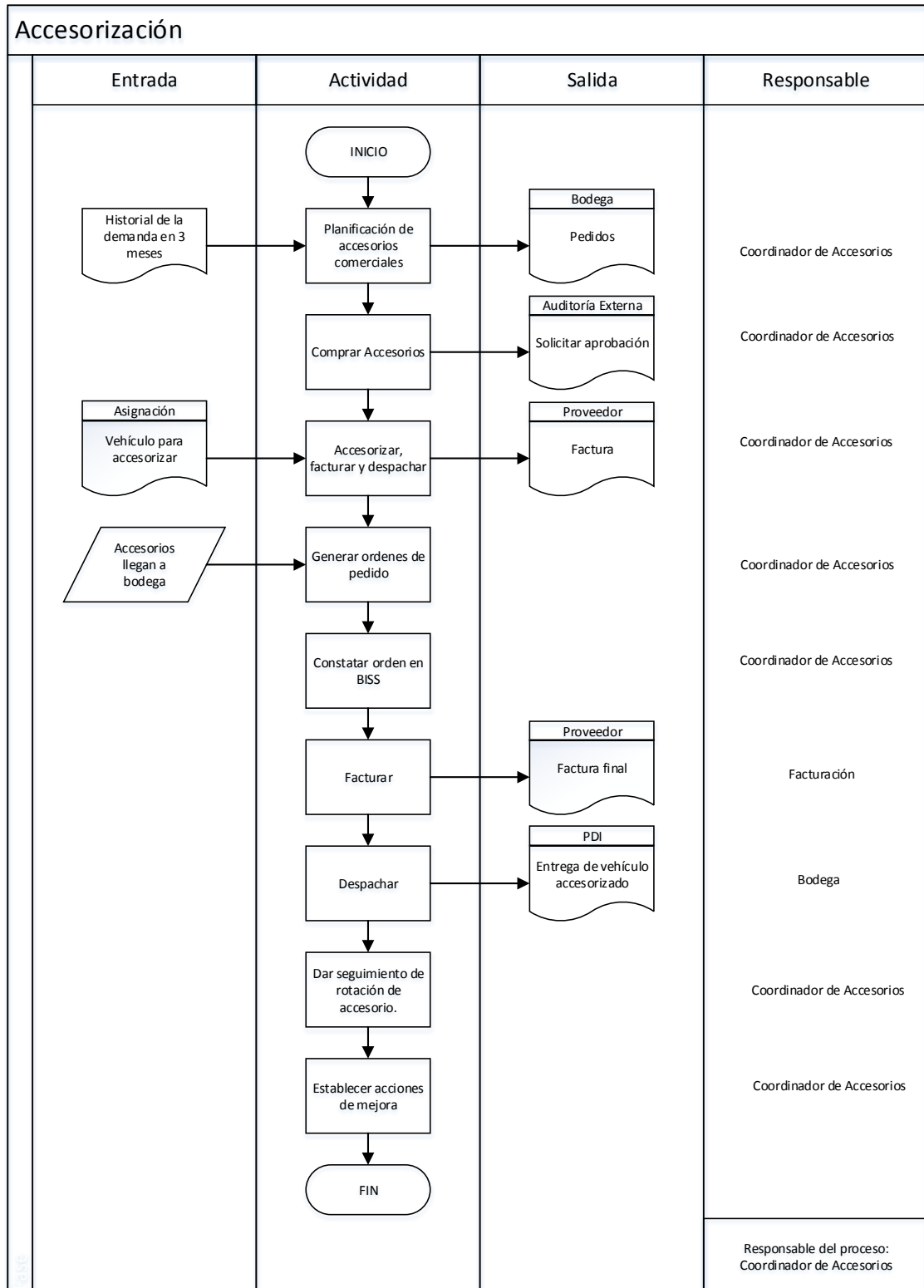


Imagen 18 Diagrama SIPOC del Proceso de Accesorización  
Fuente: Propia



|                                                                                                 |  |                                                                                    |  |                                                                             |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------|--|
|                                                                                                 |  | <b>Caracterización de proceso de PDI</b>                                           |  | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1    |  |
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> |  | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> |  | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |  |

|                                                    |                                                                                                                                       |                                     |                                |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|
| NOMBRE DEL PROCESO:                                | PDI                                                                                                                                   | ALCANCE                             | Inicio: INQUIETUD DE CLIENTES. |
|                                                    |                                                                                                                                       |                                     | Final: ENTREGA DE VEHICULOS.   |
| OBJETIVO GENERAL                                   | CUMPLIR DE MANERA EFICIENTE LOS PROCESOS DE PDI, ENTREGANDO LOS VEHICULOS BAJO LOS TIEMPOS PREVISTOS CON EL DEBIDO CONTROL Y CUSTODIA | RESPONSABLE                         | GERENTE DE LOGIMANTA           |
| DIAGRAMA SIPOC                                     |                                                                                                                                       |                                     |                                |
| Ver anexo Diagrama de Flujo                        |                                                                                                                                       |                                     |                                |
| DOCUMENTACIÓN                                      |                                                                                                                                       |                                     |                                |
| DOCUMENTACIÓN INTERNA                              |                                                                                                                                       | DOCUMENTACIÓN EXTERNA               |                                |
| Ver listado maestro de documentos                  |                                                                                                                                       |                                     |                                |
| RECURSOS                                           |                                                                                                                                       |                                     |                                |
| TALENTO HUMANO                                     | INFRAESTRUCTURA                                                                                                                       | EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y | SOFTWARE Y COMUNICACIONES      |
| GERENTE DE LOGIMANTA                               | OFICINAS                                                                                                                              | COMPUTADORAS                        | SISTEMABISS                    |
|                                                    | CONCESIONARIOS                                                                                                                        |                                     | EMAILS                         |
|                                                    |                                                                                                                                       |                                     | TELÉFONOS                      |
| REQUISITOS                                         |                                                                                                                                       |                                     |                                |
| REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS                |                                                                                                                                       |                                     |                                |
| SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN                             |                                                                                                                                       |                                     |                                |
| 1. INDICADORES                                     |                                                                                                                                       |                                     |                                |
| NOMBRE                                             | FÓRMULA                                                                                                                               | PERIODICIDAD                        | META                           |
| VEHICULOS ENTREGADOS A TIEMPO                      | Tiempo promedio                                                                                                                       | CADA PEDIDO                         | 100%                           |
| SATISFACCIÓN DEL CLIENTE                           | (#de reclamos/#de entregas) x100                                                                                                      | SEMANAL                             | 100%                           |
| RESPONSABLE DE MEDICIÓN                            |                                                                                                                                       |                                     |                                |
| GERENTE DE LOGIMANTA                               |                                                                                                                                       |                                     |                                |
| RESPONSABLE DE ANÁLISIS                            |                                                                                                                                       |                                     |                                |
| GERENTE DE LOGIMANTA                               |                                                                                                                                       |                                     |                                |
| 2. SEGUIMIENTO                                     |                                                                                                                                       |                                     |                                |
| ACTIVIDAD                                          | FRECUENCIA                                                                                                                            | RESPONSABLE DE MEDICIÓN             | RESPONSABLE DE ANÁLISIS        |
| CONTROL DE VEHICULOS ENTREGADOS POR ACCESORIZACIÓN | EN CADA PEDIDO                                                                                                                        | GERENTE DE LOGIMANTA                |                                |
| CONTROL DE TIEMPOS DE ENTREGA                      | EN CADA PEDIDO                                                                                                                        | GERENTE DE LOGIMANTA                |                                |
| CONTROL Y CUSTODIA DEL VEHICULO HASTA SU ENTREGA   | EN CADA PEDIDO                                                                                                                        | GERENTE DE LOGIMANTA                |                                |

Imagen 19 Caracterización del Proceso de PDI

Fuente: Propia

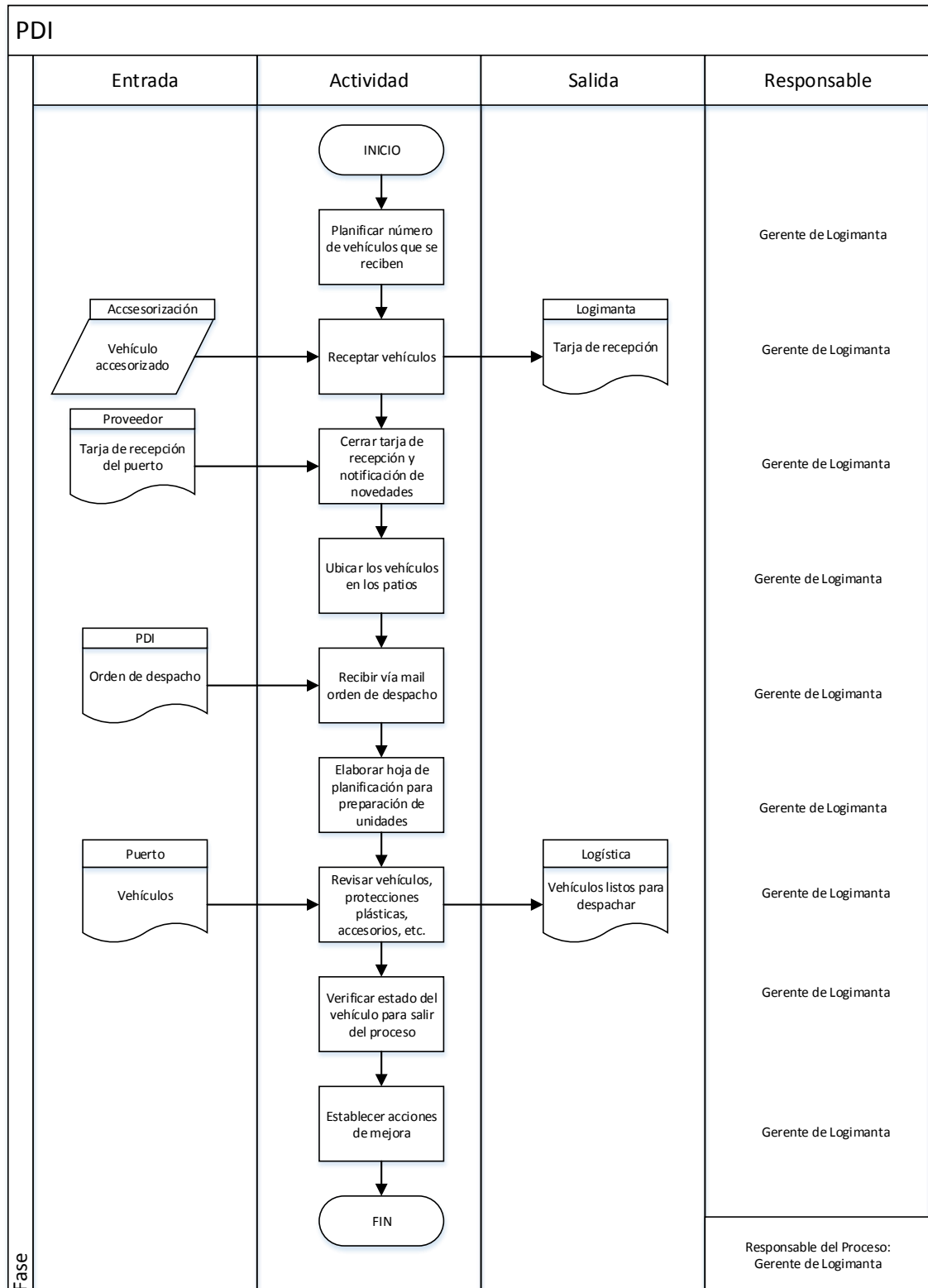


Imagen 20 Diagrama SIPOC del Proceso de PDI  
Fuente: Propia



|                                                                                                  |                                                   |                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
|  <b>HYUNDAI</b> | <b>Caracterización de proceso de Facturación.</b> | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|

|                            |                                                                     |                    |                                                                                 |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> | FACTURACIÓN                                                         | <b>ALCANCE</b>     | <b>Inicio:</b> RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE VENTA<br><b>Final:</b> FACTURA EMITIDA |
| <b>OBJETIVO GENERAL:</b>   | EMITIR EL DOCUMENTO DE RESPALDO DE LA VENTA DE VEHICULOS ASIGNADOS. | <b>RESPONSABLE</b> | GERENTE COMERCIAL.                                                              |

|                             |  |  |  |
|-----------------------------|--|--|--|
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b>       |  |  |  |
| Ver anexo Diagrama de Flujo |  |  |  |

| DOCUMENTACIÓN                     |                       |
|-----------------------------------|-----------------------|
| DOCUMENTACIÓN INTERNA             | DOCUMENTACIÓN EXTERNA |
| Ver listado maestro de documentos |                       |

| RECURSOS              |                 |                                     |                           | REQUISITOS                          |
|-----------------------|-----------------|-------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| TALENTO HUMANO        | INFRAESTRUCTURA | EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y | SOFTWARE Y COMUNICACIONES | REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS |
| GERENTE COMERCIAL     | OFICINAS        | COMPUTADORAS                        | SISTEMABISS               | REQUISITOS DE SRI                   |
| ANALISTAS COMERCIALES |                 | IMPRESORAS                          | EMAILS                    | NIT                                 |
| ASISTENTE COMERCIAL   |                 |                                     | TELÉFONOS                 |                                     |

| SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN |                                                 |              |      |                         |                         |
|------------------------|-------------------------------------------------|--------------|------|-------------------------|-------------------------|
| 1. INDICADORES         |                                                 |              |      |                         |                         |
| NOMBRE                 | FÓRMULA                                         | PERIODICIDAD | META | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| % FACTURAS EMITIDAS    | Vehiculos facturados /Vehiculos asignados x 100 | MENSUAL      | 95%  | ANALISTA COMERCIAL 1    | GERENTE COMERCIAL.      |

| 2. SEGUIMIENTO                                 |            |                         |                         |
|------------------------------------------------|------------|-------------------------|-------------------------|
| ACTIVIDAD                                      | FRECUENCIA | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| SEGUIMIENTO DE LISTADO DE VEHÍCULOS ASIGNADOS. | DIARIO     | ANALISTA COMERCIAL 1    | ANALISTA COMERCIAL 1    |

Imagen 21 Caracterización del Proceso de Facturación

Fuente: Propia

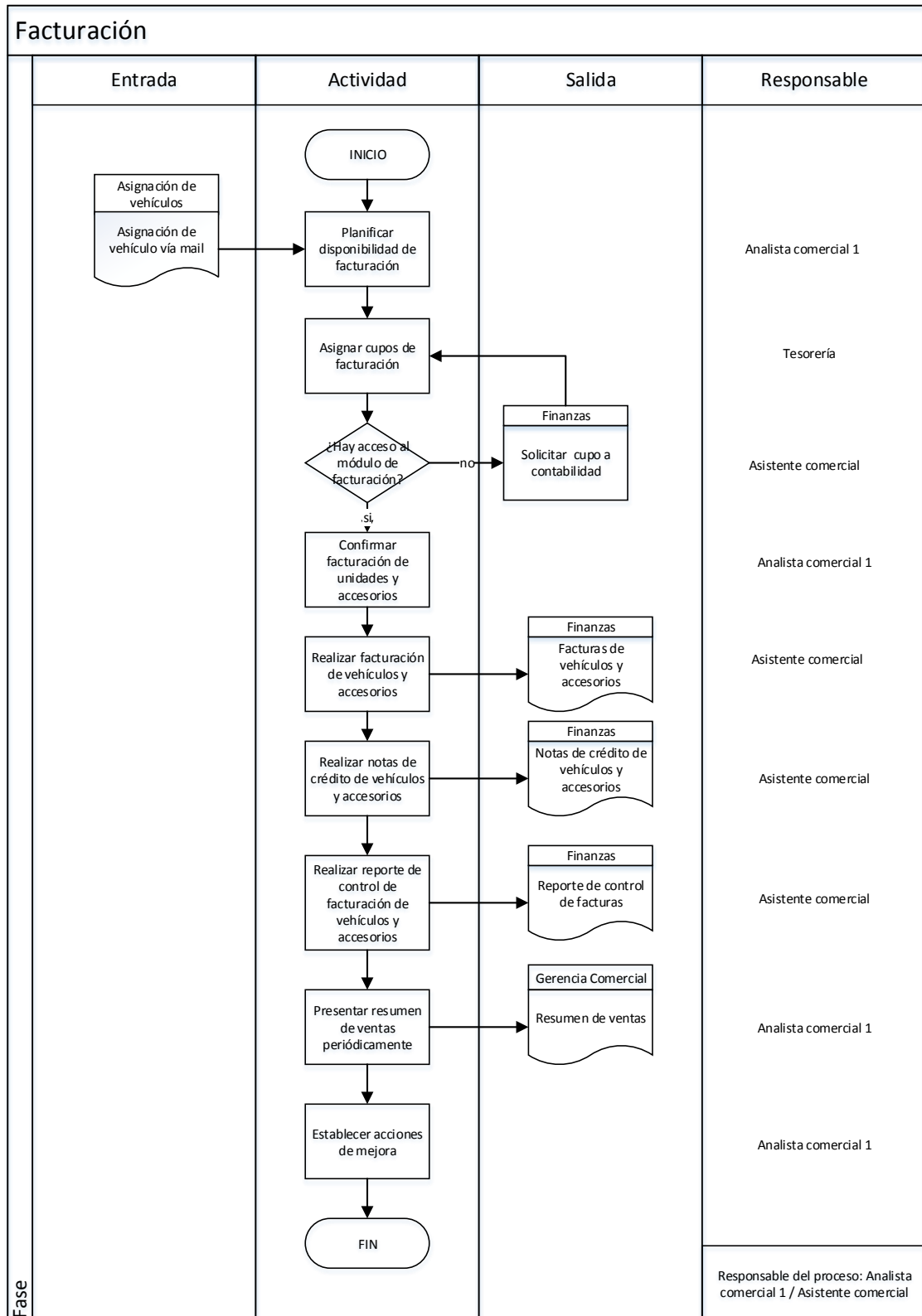


Imagen 22 Diagrama SIPOC del Proceso de Facturación  
Fuente: Propia



|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                 | <b>Caracterización de proceso<br/>de Planificación de Repuestos y Accesorios</b>   |                                                                             | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1 |
|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |                                                                          |
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |                                                                          |

|                            |                                                                                                                                                      |                    |                                                    |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> | PLANIFICACIÓN DE REPUESTOS Y ACCESORIOS                                                                                                              | <b>ALCANCE</b>     | Inicio: RECIBIR PEDIDOS DE REPUESTOS Y ACCESORIOS. |
|                            |                                                                                                                                                      |                    | Final: SATISFACCIÓN DE CLIENTES.                   |
| <b>OBJETIVO GENERAL:</b>   | PLANIFICAR Y EJECUTAR LOS PEDIDOS EN FIRME DE REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA GARANTIZAR LA DISPONIBILIDAD DE INVENTARIO EN CANTIDAD Y TIEMPOS ADECUADOS | <b>RESPONSABLE</b> | GERENTE DE REPUESTOS                               |

|                             |  |  |  |
|-----------------------------|--|--|--|
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b>       |  |  |  |
| Ver anexo Diagrama de Flujo |  |  |  |

| DOCUMENTACIÓN                     |                       |
|-----------------------------------|-----------------------|
| DOCUMENTACIÓN INTERNA             | DOCUMENTACIÓN EXTERNA |
| Ver listado maestro de documentos |                       |

|                          |                        |                                            |                                  |                                            |
|--------------------------|------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>RECURSOS</b>          |                        |                                            |                                  | <b>REQUISITOS</b>                          |
| <b>TALENTO HUMANO</b>    | <b>INFRAESTRUCTURA</b> | <b>EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y</b> | <b>SOFTWARE Y COMUNICACIONES</b> | <b>REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS</b> |
| GERENTE DE REPUESTOS     | OFICINAS               | COMPUTADORAS                               | SISTEMA BISS                     |                                            |
| JEFE DE INVENTARIO       | CONCESIONARIOS         |                                            | EMAILS                           |                                            |
| COORDINADOR DE REPUESTOS | BODEGA                 |                                            | TELEFONOS                        |                                            |
| COORDINADOR DE BODEGA    |                        |                                            |                                  |                                            |

|                                 |                                |                     |             |                                |                                |
|---------------------------------|--------------------------------|---------------------|-------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <b>SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b>   |                                |                     |             |                                |                                |
| <b>1. INDICADORES</b>           |                                |                     |             |                                |                                |
| <b>NOMBRE</b>                   | <b>FÓRMULA</b>                 | <b>PERIODICIDAD</b> | <b>META</b> | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b> | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b> |
| INVENTARIO DISPONIBLE           | # R&A en Stock - #R&A vendidos | DIARIO              | 100%        | JEFE DE INVENTARIO             | GTE DE REPUESTOS               |
| PLANIFICACIÓN DE PEDIDOS DE R&A | R&A pedidos - vendidos         | MENSUAL             | 100%        | COORD. DE BODEGA               | GTE DE REPUESTOS               |

|                                                           |                   |                                |                                |
|-----------------------------------------------------------|-------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <b>2. SEGUIMIENTO</b>                                     |                   |                                |                                |
| <b>ACTIVIDAD</b>                                          | <b>FRECUENCIA</b> | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b> | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b> |
| REALIZAR CONTROL Y VERIFICACIÓN DEL ESTATUS DE INVENTARIO | DIARIO            | JEFE DE INVENTARIO             | GTE DE REPUESTOS               |

Imagen 23 Caracterización del Proceso de Planificación de R&A  
Fuente: Propia

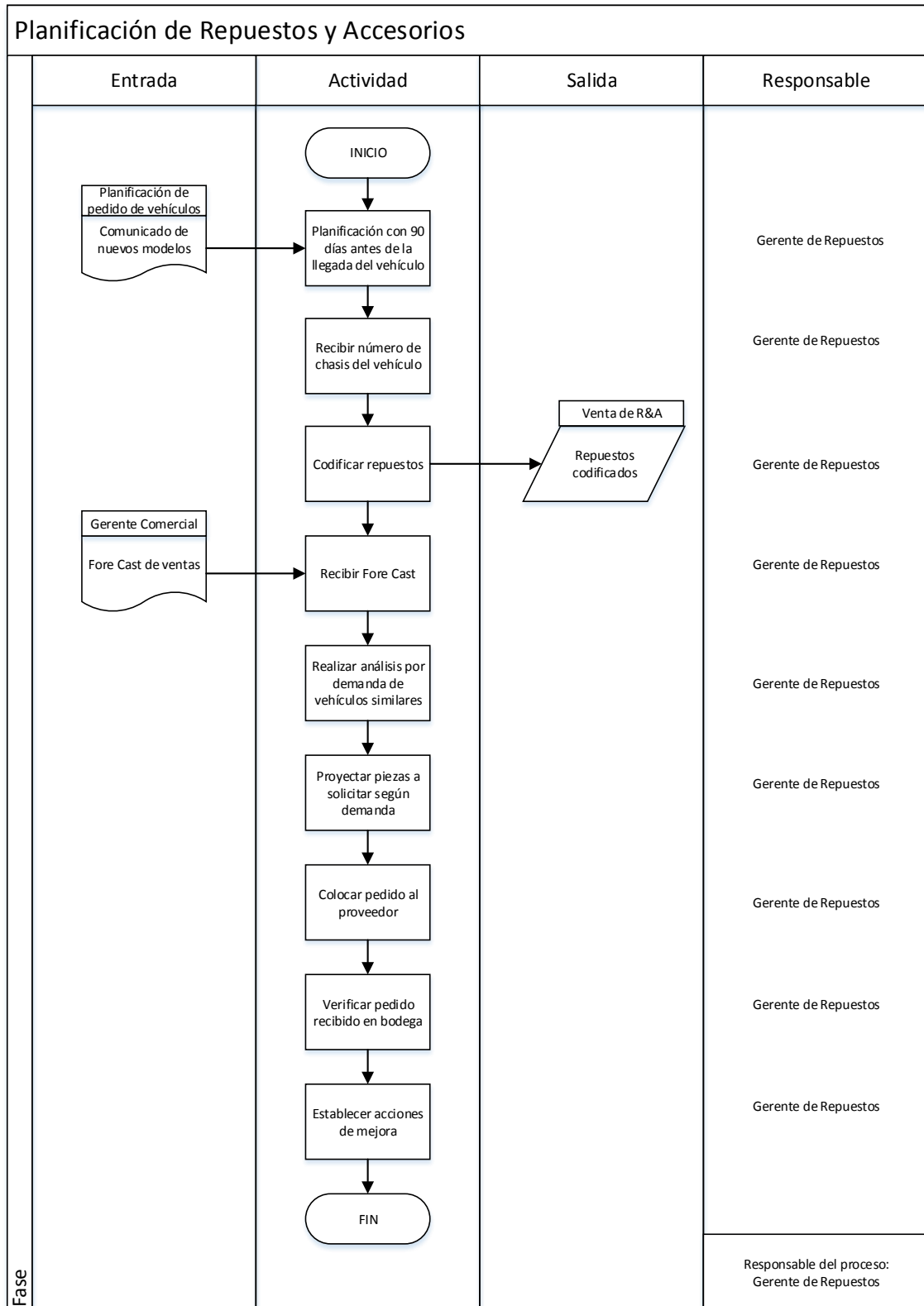


Imagen 24 Diagrama SIPOC del Proceso de Planificación de R&A  
Fuente: Propia



|                                                                                   |  |                                                                                |  |                                                                          |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------|--|
|                                                                                   |  | <b>Caracterización de proceso<br/>de Importación de Repuestos y Accesorios</b> |  | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1 |  |
| <b>Elaborado por:</b><br><br>Cargo: Coordinadora Información Gerencial<br>Nombre: |  | <b>Revisado por:</b><br><br>Cargo: Gerente Administrativa<br>Nombre:           |  | <b>Aprobado por:</b><br><br>Cargo: Gerente General<br>Nombre:            |  |

|                            |                                                                                                                              |                    |                                                                                                                  |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> | IMPORTACIÓN DE REPUESTOS Y ACCESORIOS                                                                                        | <b>ALCANCE</b>     | Inicio: ADQUISICIÓN DE REPUESTOS Y ACCESORIOS.<br>Final: VENTA Y ENTREGA DE REPUESTOS Y ACCESORIOS A CONFORMIDAD |
| <b>OBJETIVO GENERAL:</b>   | DISPONER DE REPUESTOS Y ACCESORIOS EN CANTIDADES ADECUADAS PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DEL CLIENTE EN TIEMPOS OPORTUNOS. | <b>RESPONSABLE</b> | JEFE DE INVENTARIO                                                                                               |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b>       |  |
| Ver anexo Diagrama de Flujo |  |

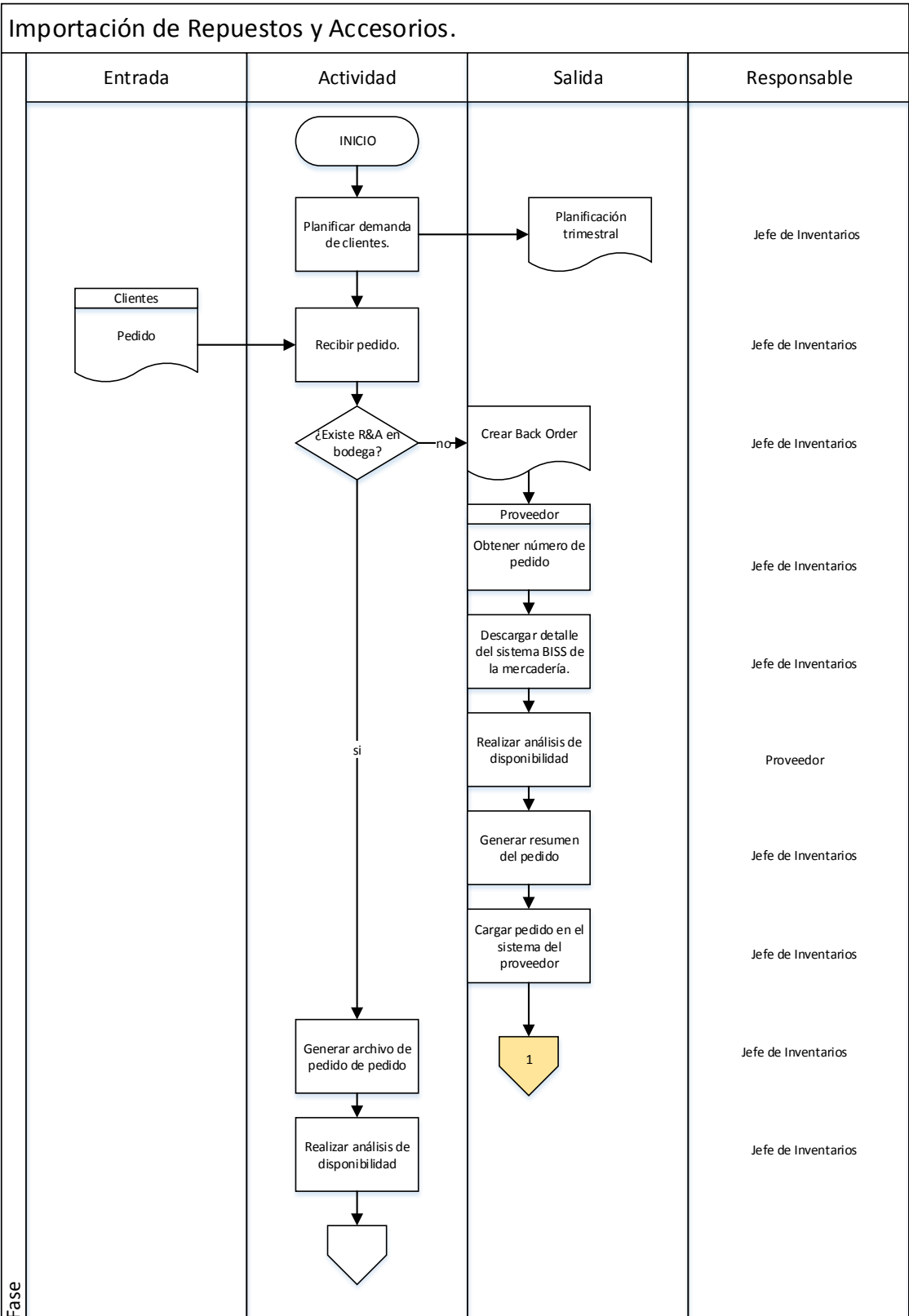
|                                    |                       |
|------------------------------------|-----------------------|
| <b>DOCUMENTACIÓN</b>               |                       |
| DOCUMENTACIÓN INTERNA              | DOCUMENTACIÓN EXTERNA |
| Ver listado maestro de documentos. |                       |

|                    |                 |                                     |                           |                                     |  |
|--------------------|-----------------|-------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|--|
| <b>RECURSOS</b>    |                 |                                     |                           | <b>REQUISITOS</b>                   |  |
| TALENTO HUMANO     | INFRAESTRUCTURA | EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y | SOFTWARE Y COMUNICACIONES | REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS |  |
| JEFE DE INVENTARIO | BODEGAS         | COMPUTADORAS                        | SISTEMAS                  | MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR     |  |
|                    | TRANSPORTE      |                                     | EMAILS                    | CONTROL ADUANERO                    |  |
|                    |                 |                                     | TELÉFONOS                 |                                     |  |

|                                   |                                          |              |      |                         |                         |
|-----------------------------------|------------------------------------------|--------------|------|-------------------------|-------------------------|
| <b>SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b>     |                                          |              |      |                         |                         |
| <b>1. INDICADORES</b>             |                                          |              |      |                         |                         |
| NOMBRE                            | FÓRMULA                                  | PERIODICIDAD | META | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| CUMPLIMIENTO DE TIEMPO DE ENTREGA | Unidades recibidas/ Unidades despachadas | SEMANAL      | 50%  | JEFE DE INVENTARIO      | JEFE DE INVENTARIO      |
| PORCENTAJE DE SERVIDO             | R&A servido- R&A vendidos                | MENSUAL      | 100% | JEFE DE INVENTARIO      | JEFE DE INVENTARIO      |

|                                               |            |                         |                         |
|-----------------------------------------------|------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>2. SEGUIMIENTO</b>                         |            |                         |                         |
| ACTIVIDAD                                     | FRECUENCIA | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| REGISTRAR NÚMERO DE R&A ADQUIRIDOS Y VENDIDOS | MENSUAL    | JEFE DE INVENTARIO      | JEFE DE INVENTARIO      |

Imagen 25 Caracterización del Proceso de Importación de R&A  
Fuente: Propia



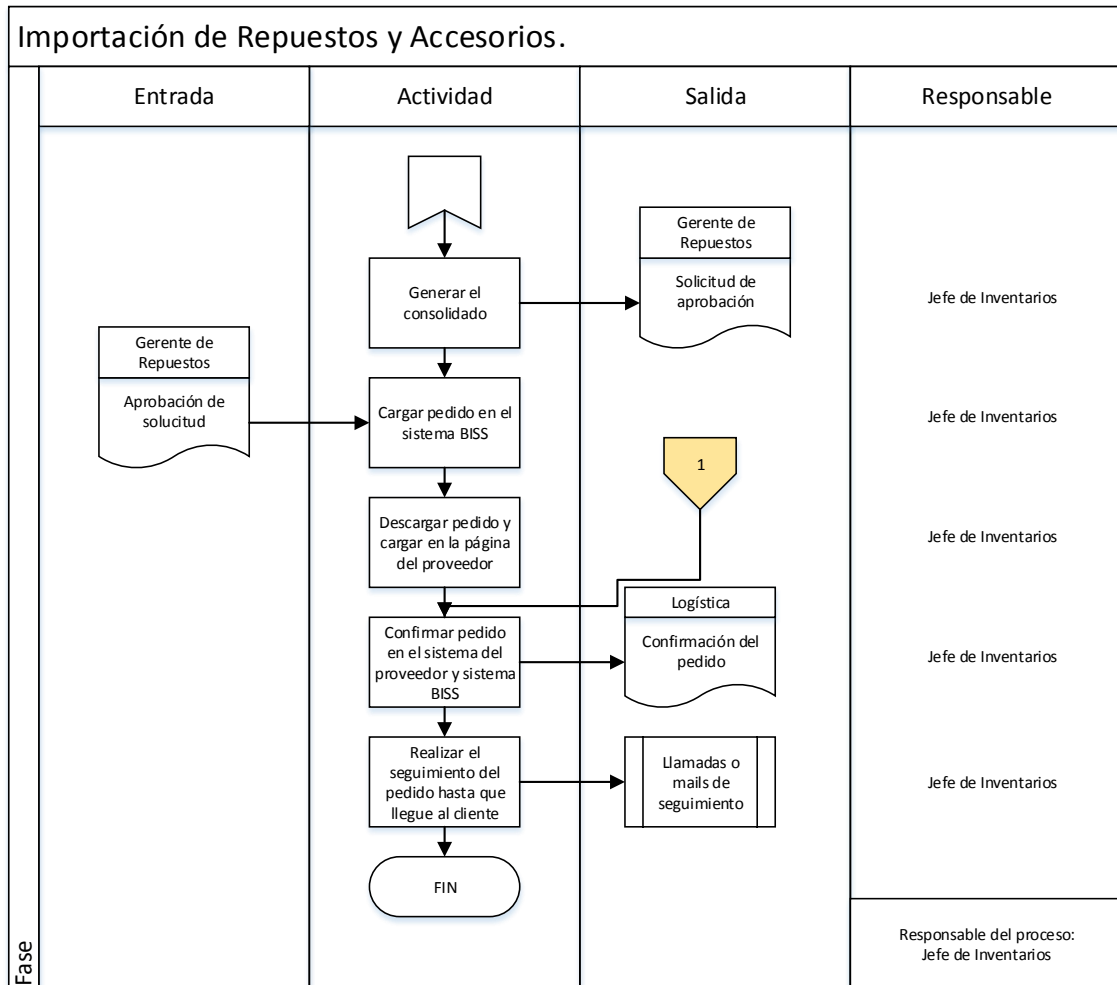


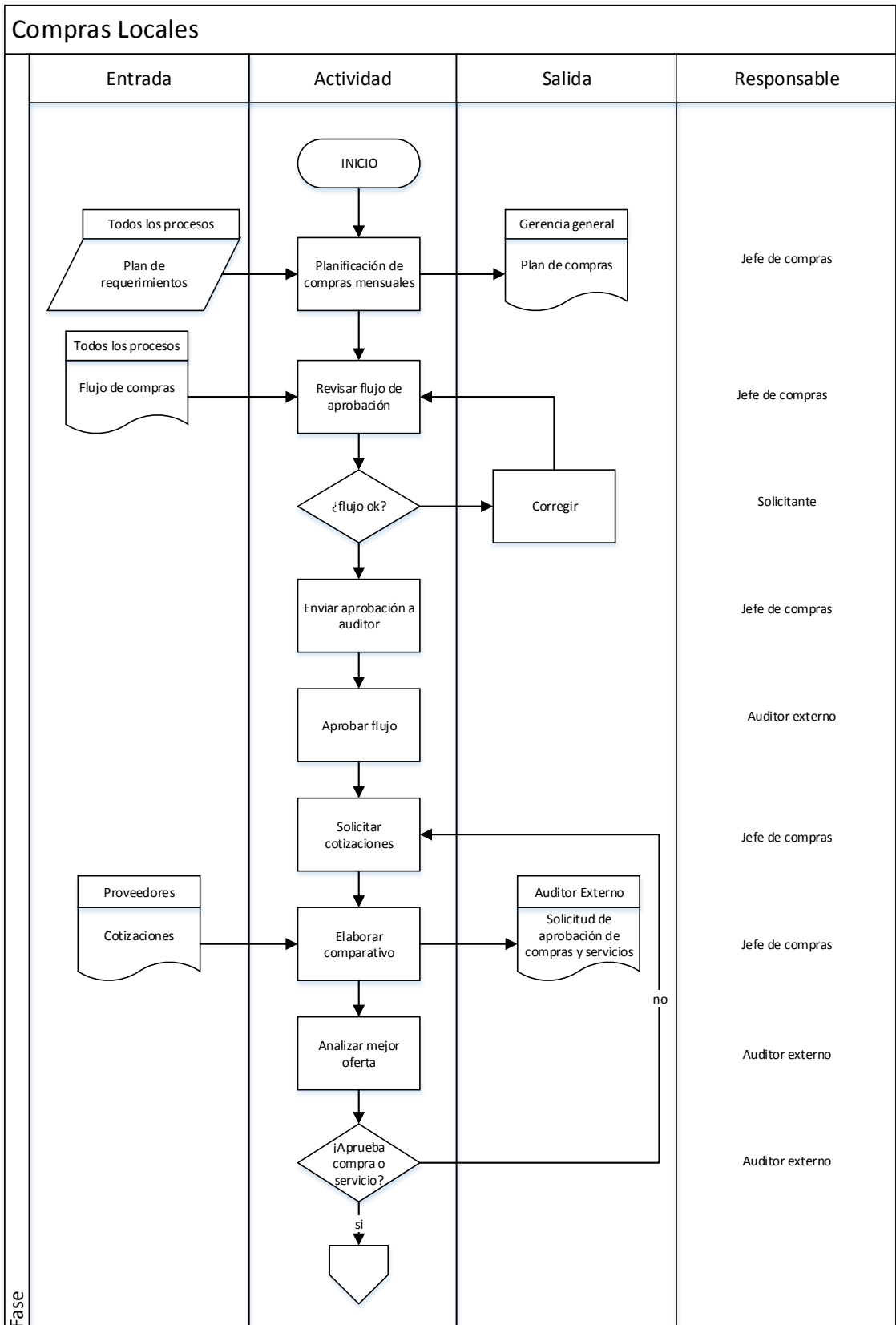
Imagen 26 Diagrama SIPOC del Proceso de Importación de R&A  
Fuente: Propia



|                                                                                                 |                                                                                                                |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|                                                                                                 |                                                                                                                | <b>Caracterización de proceso de Compras Locales</b>                               |                                  | <b>Código:</b> D-CM-003<br><b>Fecha:</b> 2017-09-27<br><b>Revisión:</b> 1   |                                |
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> |                                                                                                                | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> |                                  | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |                                |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>                                                                      | COMPRAS LOCALES                                                                                                |                                                                                    | <b>ALCANCE</b>                   | <b>Inicio:</b> RECEPCIÓN DE REQUERIMIENTO                                   |                                |
|                                                                                                 |                                                                                                                |                                                                                    |                                  | <b>Final:</b> PRODUCTO A CONFORMIDAD                                        |                                |
| <b>OBJETIVO GENERAL:</b>                                                                        | FACILITAR EL PROCESO DE COMPRA DE BIENES Y SERVICIOS CON LAS MEJORES CONDICIONES DE PRECIO, CRÉDITO Y ENTREGA. |                                                                                    | <b>RESPONSABLE</b>               | JEFE DE COMPRAS                                                             |                                |
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b>                                                                           |                                                                                                                |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| Ver anexo Diagrama de Flujo                                                                     |                                                                                                                |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| <b>DOCUMENTACIÓN</b>                                                                            |                                                                                                                |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| <b>DOCUMENTACIÓN INTERNA</b>                                                                    |                                                                                                                |                                                                                    | <b>DOCUMENTACIÓN EXTERNA</b>     |                                                                             |                                |
| Ver listado maestro de documentos.                                                              |                                                                                                                |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| <b>RECURSOS</b>                                                                                 |                                                                                                                |                                                                                    |                                  | <b>REQUISITOS</b>                                                           |                                |
| <b>TALENTO HUMANO</b>                                                                           | <b>INFRAESTRUCTURA</b>                                                                                         | <b>EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y</b>                                         | <b>SOFTWARE Y COMUNICACIONES</b> | <b>REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS</b>                                  |                                |
| JEFE DE COMPRAS                                                                                 | OFICINAS                                                                                                       | COMPUTADORAS                                                                       | SISTEMABISS                      | ACUERDO MINISTERIAL                                                         |                                |
| AUXILIAR CONTABLE DE COMPRAS                                                                    | MUEBLES DE OFICINA                                                                                             |                                                                                    | EMAILS                           |                                                                             |                                |
| ASISTENTE DE COMPRAS                                                                            |                                                                                                                |                                                                                    | TELÉFONOS                        |                                                                             |                                |
| <b>SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b>                                                                   |                                                                                                                |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| <b>1. INDICADORES</b>                                                                           |                                                                                                                |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| <b>NOMBRE</b>                                                                                   | <b>FÓRMULA</b>                                                                                                 | <b>PERIODICIDAD</b>                                                                | <b>META</b>                      | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b>                                              | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b> |
| BIENES Y SERVICIOS                                                                              | bienes y servicios adquiridos/ bienes y servicios solicitados x100                                             | MENSUAL                                                                            | 100%                             | ASISTENTE DE COMPRAS                                                        | JEFE DE COMPRAS                |
| MEJORES CONDICIONES DE ADQUISICIÓN                                                              | mejor oferta / presupuesto aprobado x100                                                                       | POR CADA ADQUISICIÓN                                                               | 100%                             | ASISTENTE DE COMPRAS                                                        | JEFE DE COMPRAS                |
| PROVEEDOR HOMOLOGADO                                                                            | mejor oferta                                                                                                   | MENSUAL                                                                            | 20%                              | AUXILIAR CONTABLE DE COMPRAS                                                | JEFE DE COMPRAS                |
| <b>2. SEGUIMIENTO</b>                                                                           |                                                                                                                |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| <b>ACTIVIDAD</b>                                                                                |                                                                                                                | <b>FRECUENCIA</b>                                                                  | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b>   | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b>                                              |                                |
| RECIBIR REQUERIMIENTOS DE BIENES Y SERVICIOS                                                    |                                                                                                                | DIARIO                                                                             | JEFE DE COMPRAS                  | JEFE DE COMPRAS                                                             |                                |
| DAR SEGUIMIENTO AL PROCESO DE COMPRA                                                            |                                                                                                                | POR CADA PEDIDO                                                                    | JEFE DE COMPRAS                  | JEFE DE COMPRAS                                                             |                                |
| EVALUACIÓN A PROVEEDORES                                                                        |                                                                                                                | POR CADA PROVEEDOR                                                                 | JEFE DE COMPRAS                  | JEFE DE COMPRAS                                                             |                                |

Imagen 27 Caracterización del Proceso de Compras Locales

Fuente: Propia



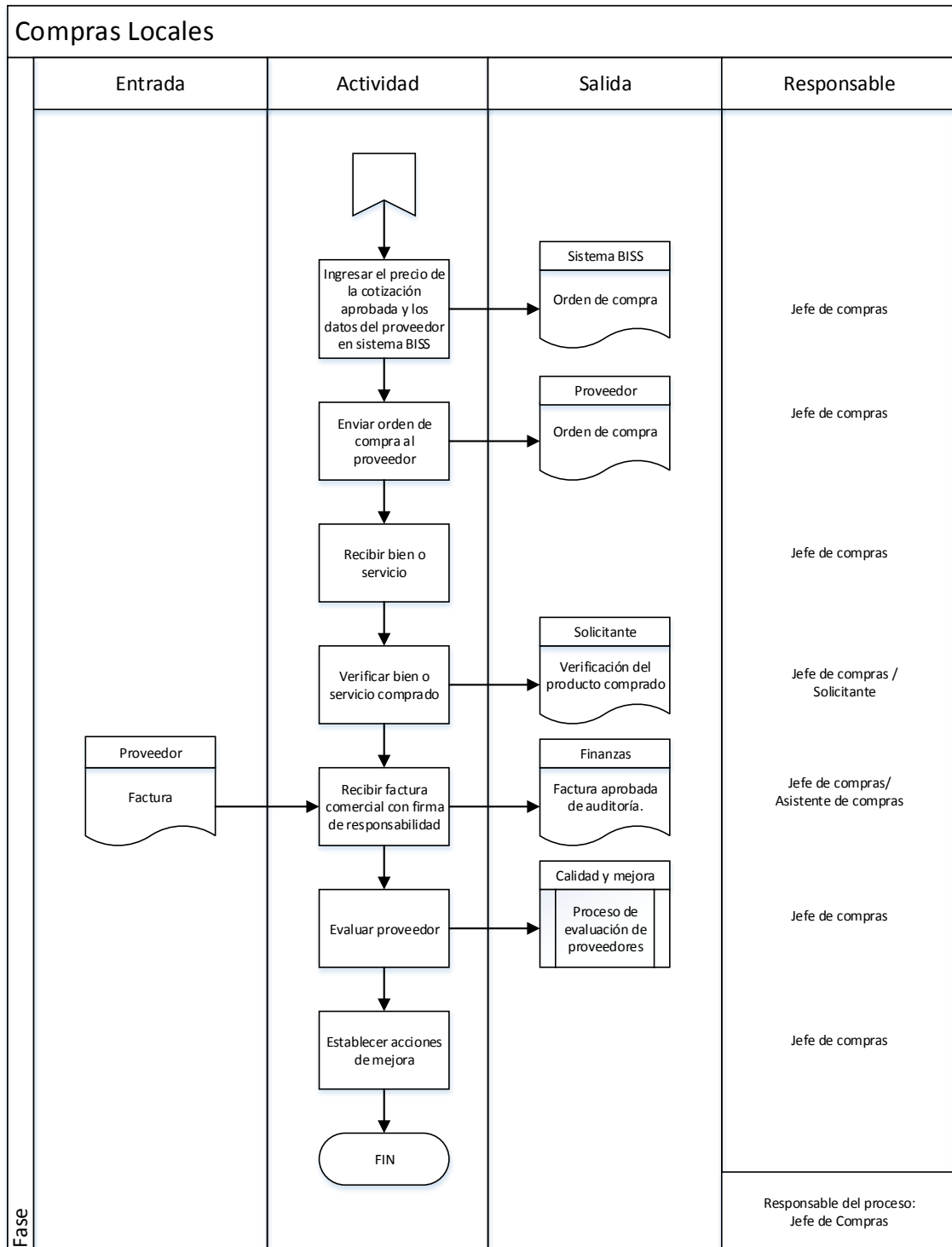


Imagen 28 Diagrama SIPOC del Proceso de Compras Locales

Fuente: Propia



|  |                                                                          |                                                                          |
|--|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
|  | <b>Caracterización de proceso<br/>de Venta de Repuestos y Accesorios</b> | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1 |
|--|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|

|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                      |                    |                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>                           | VENTA DE REPUESTOS Y ACCESORIOS                                                                                                                                                                                                                      | <b>ALCANCE</b>     | <b>Inicio:</b> RECEPCIÓN DEL PEDIDO DE REPUESTOS Y ACCESORIOS<br><b>Final:</b> REPUESTOS Y ACCESORIOS ENTREGADOS A CONFORMIDAD |
| <b>OBJETIVO GENERAL</b>                              | GESTIONAR LA VENTA DE REPUESTOS Y ACCESORIOS EN LAS CANTIDADES REQUERIDAS Y EN TIEMPOS OPORTUNOS PARA SATISFACER NECESIDADES DE LOS CLIENTES. APOYANDO LA RED DE CONCESIONARIOS PARA LA GESTIÓN DE REPUESTOS CON PRECIOS COMPETITIVOS EN EL MERCADO. | <b>RESPONSABLE</b> | GERENTE DE REPUESTOS                                                                                                           |
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b><br>Ver anexo Diagrama de Flujo |                                                                                                                                                                                                                                                      |                    |                                                                                                                                |

|                                   |                              |
|-----------------------------------|------------------------------|
| <b>DOCUMENTACIÓN</b>              |                              |
| <b>DOCUMENTACIÓN INTERNA</b>      | <b>DOCUMENTACIÓN EXTERNA</b> |
| Ver listado maestro de documentos |                              |

|                       |                        |                                            |                                  |                                            |                   |
|-----------------------|------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------|-------------------|
| <b>RECURSOS</b>       |                        |                                            |                                  |                                            | <b>REQUISITOS</b> |
| <b>TALENTO HUMANO</b> | <b>INFRAESTRUCTURA</b> | <b>EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y</b> | <b>SOFTWARE Y COMUNICACIONES</b> | <b>REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS</b> |                   |
| GERENTE DE REPUESTOS  | BODEGAS                | COMPUTADORAS                               | SISTEMABISS                      | SRI                                        |                   |
| COORD. DE REPUESTOS   | OFICINAS               |                                            | EMAILS                           |                                            |                   |
|                       | TRANSPORTE             |                                            | TELÉFONOS                        |                                            |                   |

|                                    |                                      |                     |             |                                |                                |
|------------------------------------|--------------------------------------|---------------------|-------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <b>SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b>      |                                      |                     |             |                                |                                |
| <b>1. INDICADORES</b>              |                                      |                     |             |                                |                                |
| <b>NOMBRE</b>                      | <b>FÓRMULA</b>                       | <b>PERIODICIDAD</b> | <b>META</b> | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b> | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b> |
| R&A VENDIDOS                       | # R&A vendidos / # R&A en stock x100 | MENSUAL             | 40%         | COORD. DE REPUESTOS            | GTE DE REPUESTOS               |
| TIEMPOS OPORTUNOS                  | tiempo promedio                      | SEMANAL             | 100%        | COORD. DE REPUESTOS            | GTE DE REPUESTOS               |
| PRECIOS COMPETITIVOS EN EL MERCADO | Precios promedio                     | TRIMESTRAL          | 80%         | COORD. DE REPUESTOS            | GTE DE REPUESTOS               |

|                                              |                   |                                |                                |  |  |
|----------------------------------------------|-------------------|--------------------------------|--------------------------------|--|--|
| <b>2. SEGUIMIENTO</b>                        |                   |                                |                                |  |  |
| <b>ACTIVIDAD</b>                             | <b>FRECUENCIA</b> | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b> | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b> |  |  |
| DAR SEGUIMIENTO A R&A REQUERIDOS VS VENDIDOS | SEMANAL           | COORD. DE REPUESTOS            | GTE DE REPUESTOS               |  |  |
| REVISAR PRECIOS EN EL MERCADO                | TRIMESTRAL        | COORD. DE REPUESTOS            | GTE DE REPUESTOS               |  |  |

Imagen 29 Caracterización del Proceso de Venta de Repuestos y Accesorios  
Fuente: Propia

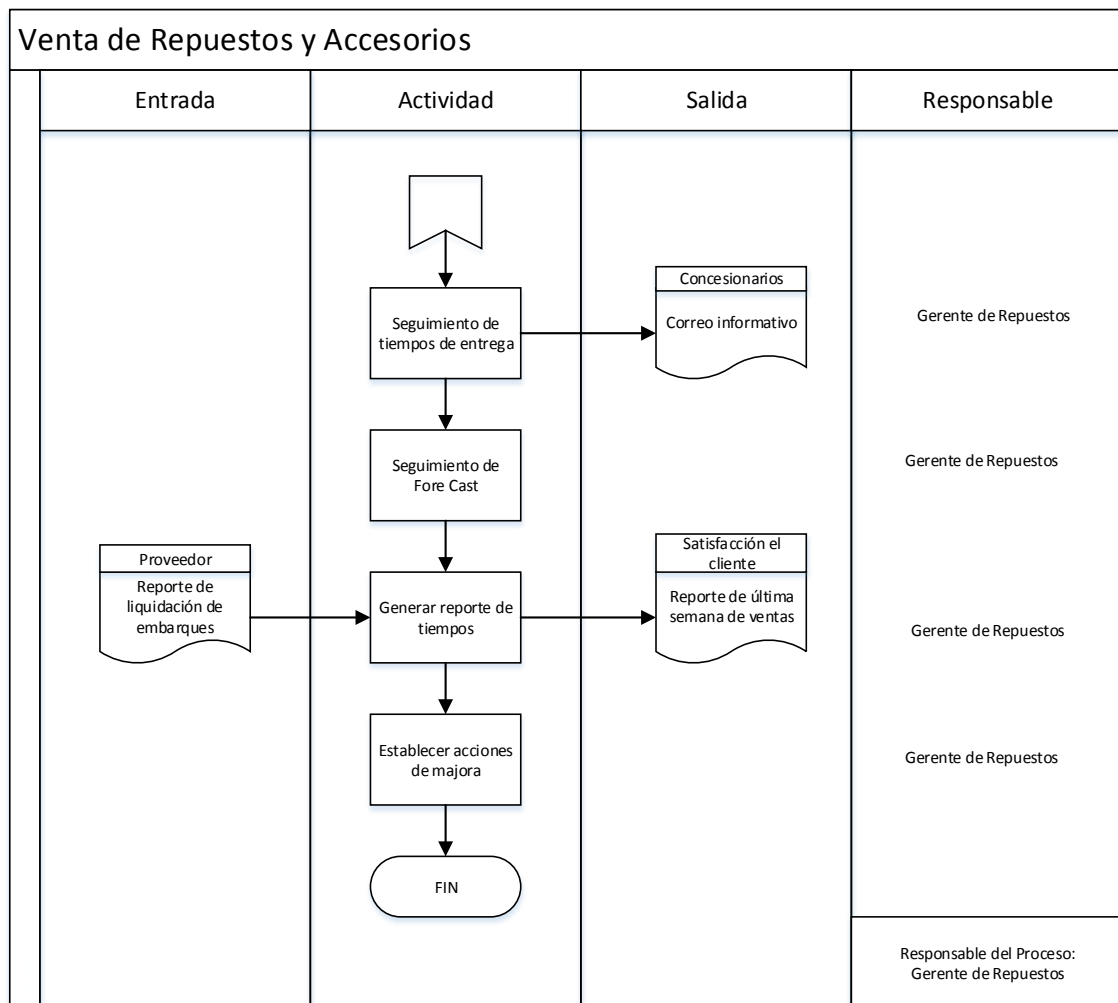


Imagen 30 Diagrama SIPOC del Proceso de Venta de Repuestos y Accesorios  
Fuente: Propia



|                                                                                                  |                                                             |                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
|  <b>HYUNDAI</b> | <b>Caracterización de proceso de Logística de Vehículos</b> | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|

|                            |                                                                                                                        |                    |                                                                                           |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> | LOGÍSTICA DE VEHÍCULOS                                                                                                 | <b>ALCANCE</b>     | <b>Inicio:</b> RECEPCIÓN DEL PEDIDO DE VEHÍCULOS<br><b>Final:</b> VEHÍCULOS A CONFORMIDAD |
| <b>OBJETIVO GENERAL:</b>   | GARANTIZAR LA ENTREGA OPORTUNA Y EN PERFECTAS CONDICIONES DE VEHÍCULOS A LOS CONCESIONARIOS Y EN TIEMPOS CONVENIENTES. | <b>RESPONSABLE</b> | JEFE DE COORDINACIÓN LOGÍSTICA                                                            |

|                             |  |  |  |
|-----------------------------|--|--|--|
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b>       |  |  |  |
| Ver anexo Diagrama de Flujo |  |  |  |

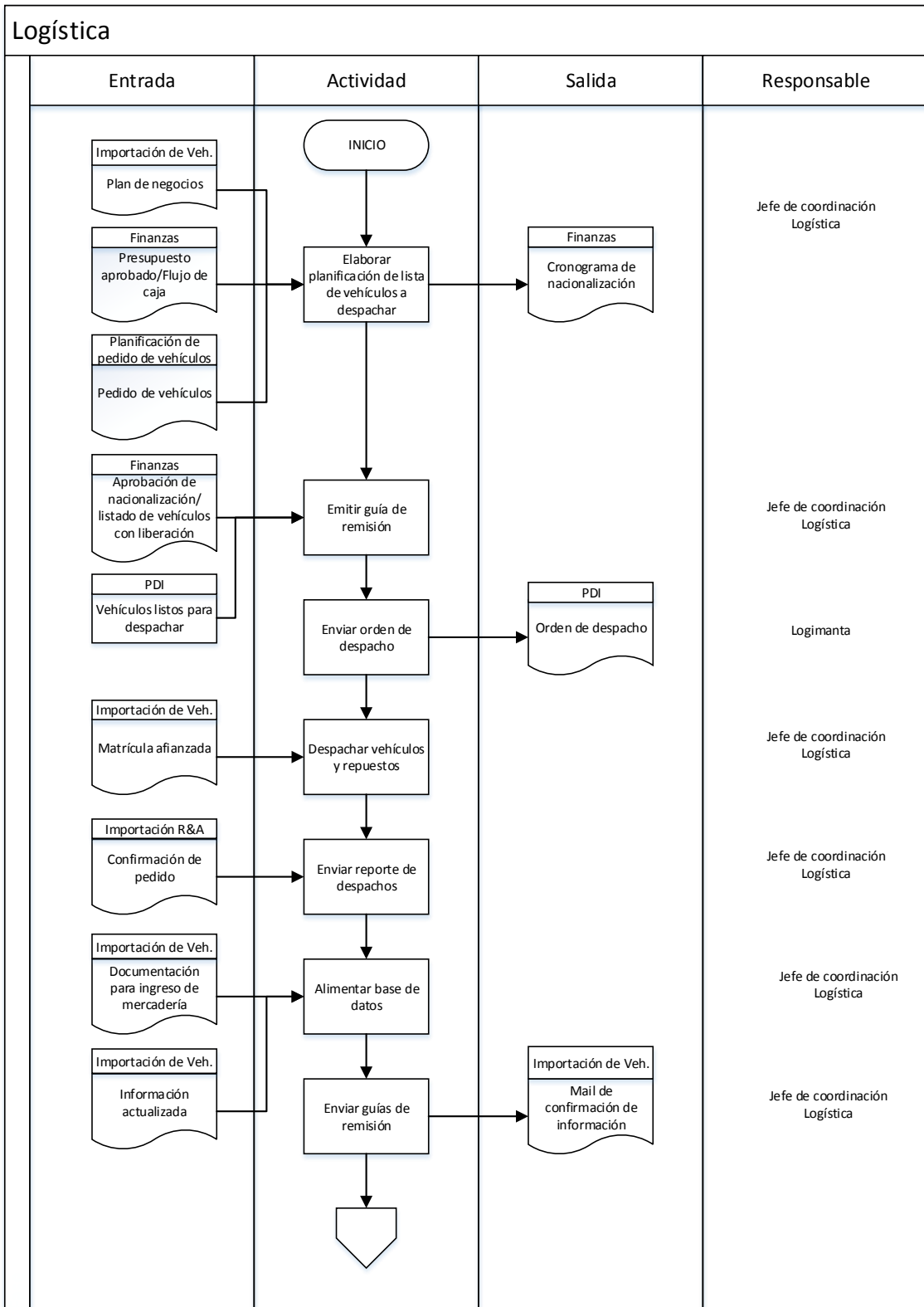
| DOCUMENTACIÓN                     |                       |
|-----------------------------------|-----------------------|
| DOCUMENTACIÓN INTERNA             | DOCUMENTACIÓN EXTERNA |
| Ver listado maestro de documentos |                       |

|                          |                        |                                            |                                  |                                            |
|--------------------------|------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>RECURSOS</b>          |                        |                                            |                                  | <b>REQUISITOS</b>                          |
| <b>TALENTO HUMANO</b>    | <b>INFRAESTRUCTURA</b> | <b>EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y</b> | <b>SOFTWARE Y COMUNICACIONES</b> | <b>REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS</b> |
| JEFE DE COORD. LOGÍSTICA | BODEGAS                | COMPUTADORAS                               | SISTEMAS BISS                    | Resolución UAF-DG-SO-2016-0001-1           |
|                          | CONCESIONARIOS         |                                            | EMAILS                           |                                            |
|                          | OFICINAS               |                                            | TELÉFONOS                        |                                            |
|                          | MUEBLES                |                                            | OFFICE: Word, Excel, Power Point |                                            |

|                               |                                                 |                     |             |                                |                                |
|-------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------|-------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <b>SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b> |                                                 |                     |             |                                |                                |
| <b>1. INDICADORES</b>         |                                                 |                     |             |                                |                                |
| <b>NOMBRE</b>                 | <b>FÓRMULA</b>                                  | <b>PERIODICIDAD</b> | <b>META</b> | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b> | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b> |
| TIEMPOS DE ENTREGA            | tiempo promedio de entrega de vehículos         | MENSUAL             | 100%        | JEFE DE COOR. LOGÍSTICA        |                                |
| ESTADO DEL VEHÍCULO           | %clientes satisfechos / %clientes insatisfechos | MENSUAL             | 100%        | JEFE DE COOR. LOGÍSTICA        |                                |
| NÚMERO DE RECLAMOS            | % de vehículo entregados en óptimas condiciones | MENSUAL             | 100%        | JEFE DE COOR. LOGÍSTICA        |                                |

|                                                           |                   |                                |                                |
|-----------------------------------------------------------|-------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <b>2. SEGUIMIENTO</b>                                     |                   |                                |                                |
| <b>ACTIVIDAD</b>                                          | <b>FRECUENCIA</b> | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b> | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b> |
| REGISTRAR VEHÍCULOS PEDIDOS                               | EN CADA PEDIDO    | JEFE DE COOR. LOGÍSTICA        |                                |
| DAR SEGUIMIENTO AL PROCESO DE TRANSPORTACIÓN DE VEHÍCULOS | EN CADA PEDIDO    | JEFE DE COOR. LOGÍSTICA        |                                |
| CONTROLAR ENTREGA DE VEHÍCULOS A CONCESIONARIOS           | EN CADA ENTREGA   | JEFE DE COOR. LOGÍSTICA        |                                |

Imagen 31 Caracterización del Proceso de Logística  
Fuente: Propia



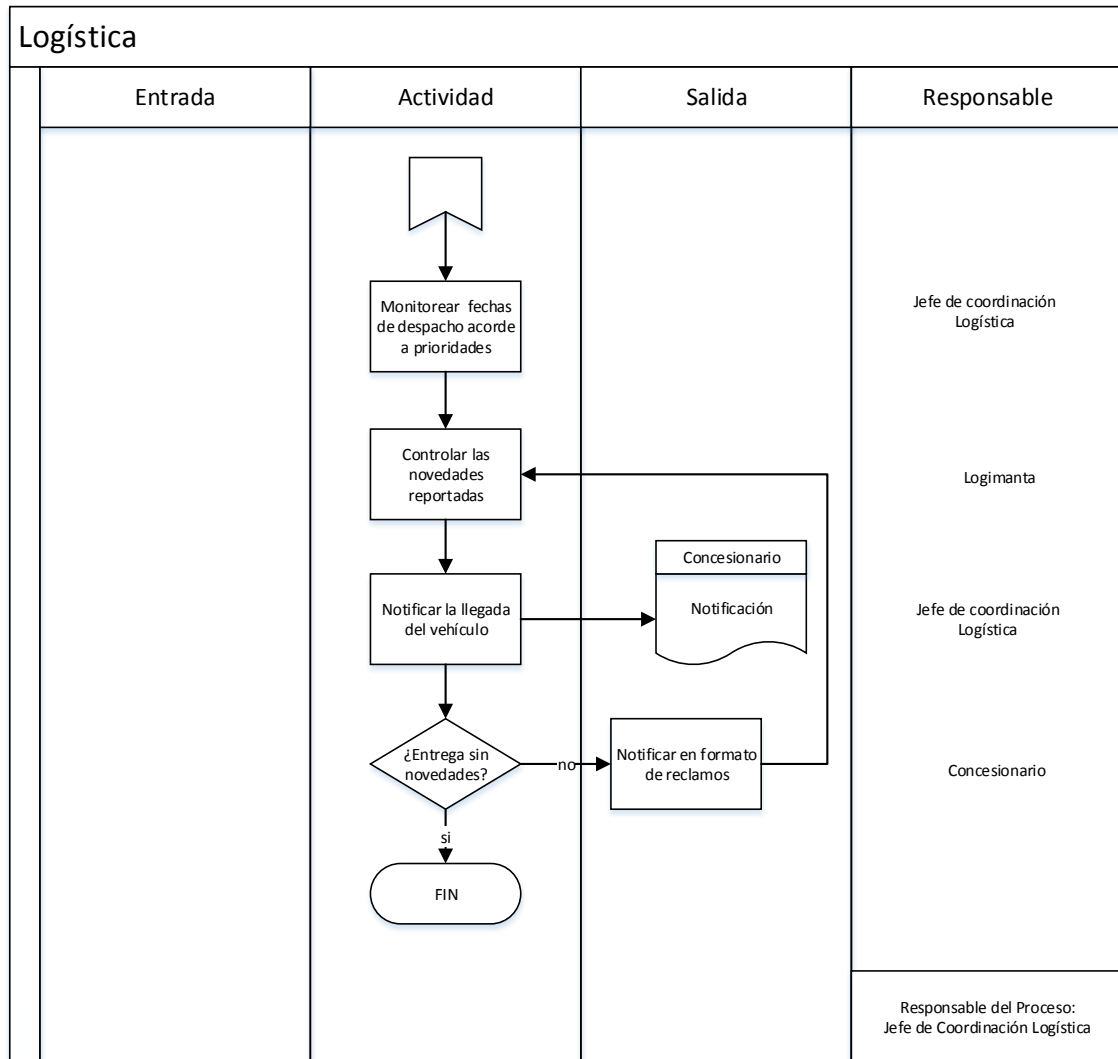


Imagen 32 Diagrama SIPOC del Proceso de Logística  
Fuente: Propia



|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
|                | <b>Caracterización de proceso de Servicio Posventa</b>                             | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1    |
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |

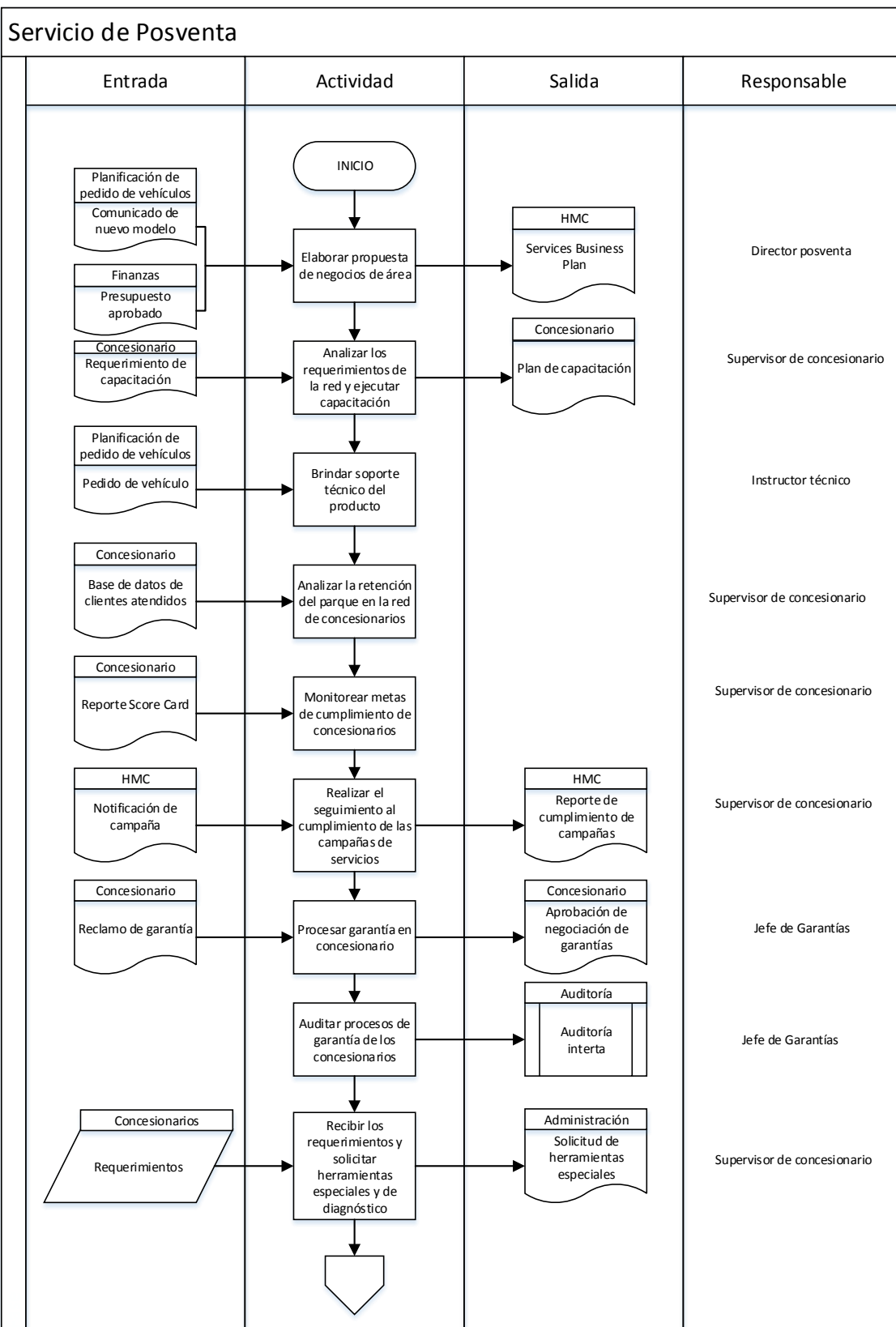
|                             |                                                                                                                                                                                                   |                    |                                  |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>  | SERVICIO POSVENTA                                                                                                                                                                                 | <b>ALCANCE</b>     | Inicio: NECESIDADES DE CLIENTES. |
|                             |                                                                                                                                                                                                   |                    | Final: SATISFACCIÓN DE CLIENTES. |
| <b>OBJETIVO GENERAL:</b>    | COORDINAR Y APOYAR LA GESTIÓN DE LA MARCA EN LA RED DE CONCESIONARIOS EN EL ÁREA DE SERVICIOS PARA ASEGURAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE, MANTENIENDO LA COMUNICACIÓN CONSTANTE CON EL FABRICANTE. | <b>RESPONSABLE</b> | DIRECTOR POSVENTA                |
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b>       |                                                                                                                                                                                                   |                    |                                  |
| Ver anexo Diagrama de Flujo |                                                                                                                                                                                                   |                    |                                  |

|                                   |                              |
|-----------------------------------|------------------------------|
| <b>DOCUMENTACIÓN</b>              |                              |
| <b>DOCUMENTACIÓN INTERNA</b>      | <b>DOCUMENTACIÓN EXTERNA</b> |
| Ver listado maestro de documentos |                              |

| RECURSOS                    |                 |                                     |                           | REQUISITOS                          |
|-----------------------------|-----------------|-------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| TALENTO HUMANO              | INFRAESTRUCTURA | EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y | SOFTWARE Y COMUNICACIONES | REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS |
| GERENTE DE SERVICIO         | CONCESIONARIOS  | COMPUTADORAS                        | EMAILS                    |                                     |
| COORD. DE FLOTAS            |                 |                                     | TELÉFONOS                 |                                     |
| JEFE DE GARANTÍAS           |                 |                                     |                           |                                     |
| SUPERVISOR DE CONCESIONARIO |                 |                                     |                           |                                     |
| INSTRUCTOR NO TÉCNICO       |                 |                                     |                           |                                     |
| INSTRUCTOR TÉCNICO          |                 |                                     |                           |                                     |
| ASISTENTE DE GARANTÍAS      |                 |                                     |                           |                                     |

| SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN          |                                  |              |            |                         |                         |
|---------------------------------|----------------------------------|--------------|------------|-------------------------|-------------------------|
| 1. INDICADORES                  |                                  |              |            |                         |                         |
| NOMBRE                          | FÓRMULA                          | PERIODICIDAD | META       | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| SATISFACCIÓN DEL CLIENTE        | # de reclamos / # de ventas x100 | SEMANAL      | 100%       | DIR. POSVENTA           | DIR. POSVENTA           |
| 2. SEGUIMIENTO                  |                                  |              |            |                         |                         |
| ACTIVIDAD                       |                                  |              | FRECUENCIA | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| APOYAR GESTIÓN DE LA MARCA      |                                  |              | SEMANAL    | DIR. POSVENTA           | DIR. POSVENTA           |
| COMUNICACIÓN CON FABRICANTES    |                                  |              | DIARIO     | DIR. POSVENTA           | DIR. POSVENTA           |
| COMUNICACIÓN CON CONCESIONARIOS |                                  |              | DIARIO     | DIR. POSVENTA           | DIR. POSVENTA           |

Imagen 33 Caracterización del Proceso de Servicio Posventa  
Fuente: Propia



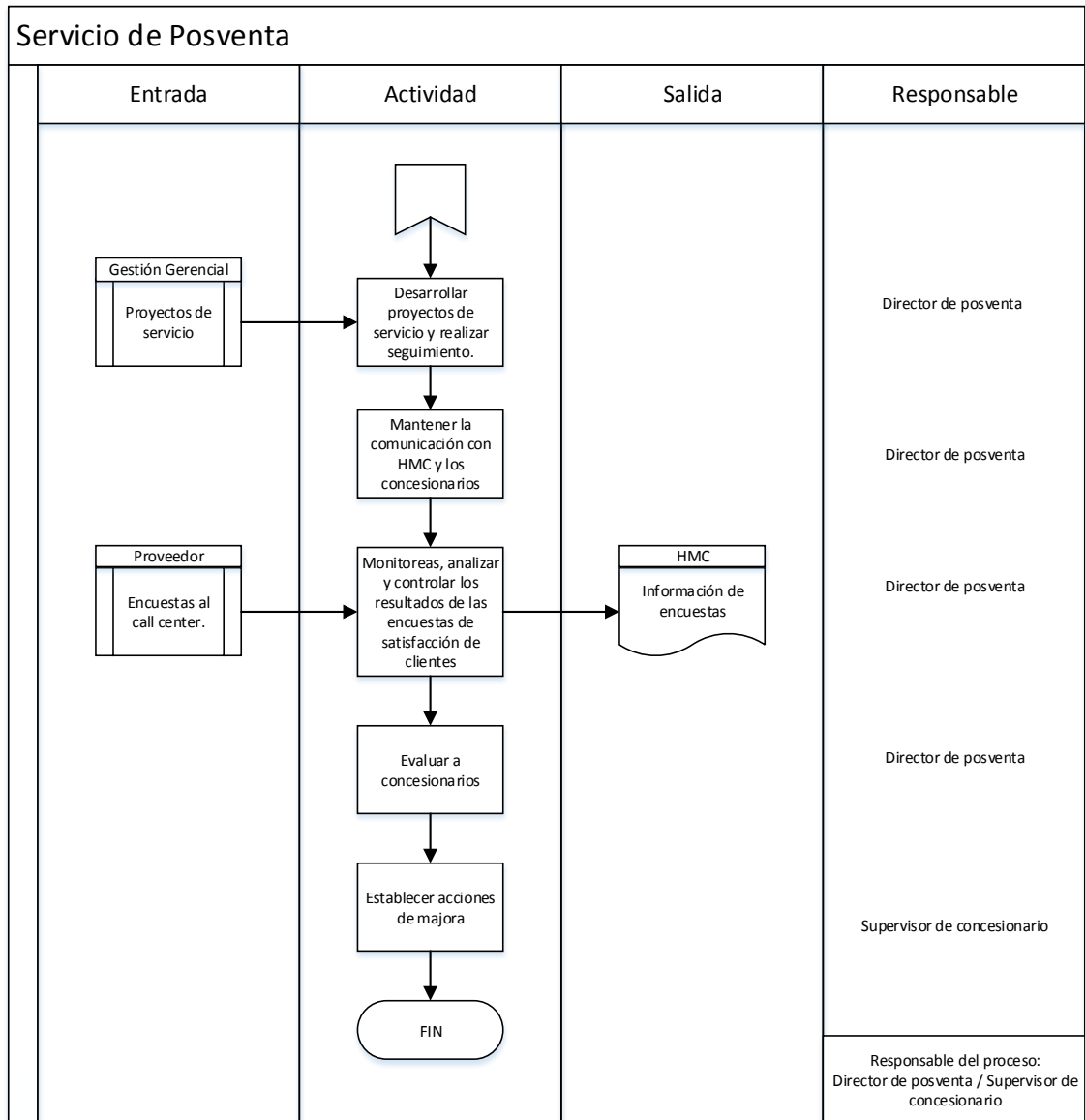


Imagen 34 Diagrama SIPOC del Proceso de Servicio Posventa  
Fuente: Propia



|                                                                                                 |  |                                                                                    |                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                 |  | <b>Caracterización de procesos</b><br><b>Gestión de Talento Humano</b>             | <b>Código:</b> D-CM-004<br><b>Fecha:</b> 2017-06-20<br><b>Revisión:</b> 1   |
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> |  | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |

|                            |                                                                                                                                                                                                                       |                    |                                                                                                                        |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> | TALENTO HUMANO                                                                                                                                                                                                        | <b>ALCANCE</b>     | <b>Inicio:</b> ACTUALIZACIÓN DEL ORGANIGRAMA<br><b>Final:</b> ASIGNACIÓN DE PERSONAL COMPETENTE A LOS PROCESOS DEL SGC |
| <b>OBJETIVO GENERAL</b>    | ASEGURAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS BENEFICIOS LEGALES Y LA COMPETENCIA DEL PERSONAL QUE AFECTA EL DESEMPEÑO Y EFICACIA DEL SGC Y BRINDAR LAS HERRAMIENTAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES PROPIAS DE CADA CARGO. | <b>RESPONSABLE</b> | GERENTE ADMINISTRATIVO                                                                                                 |

|                             |
|-----------------------------|
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b>       |
| Ver anexo Diagrama de Flujo |

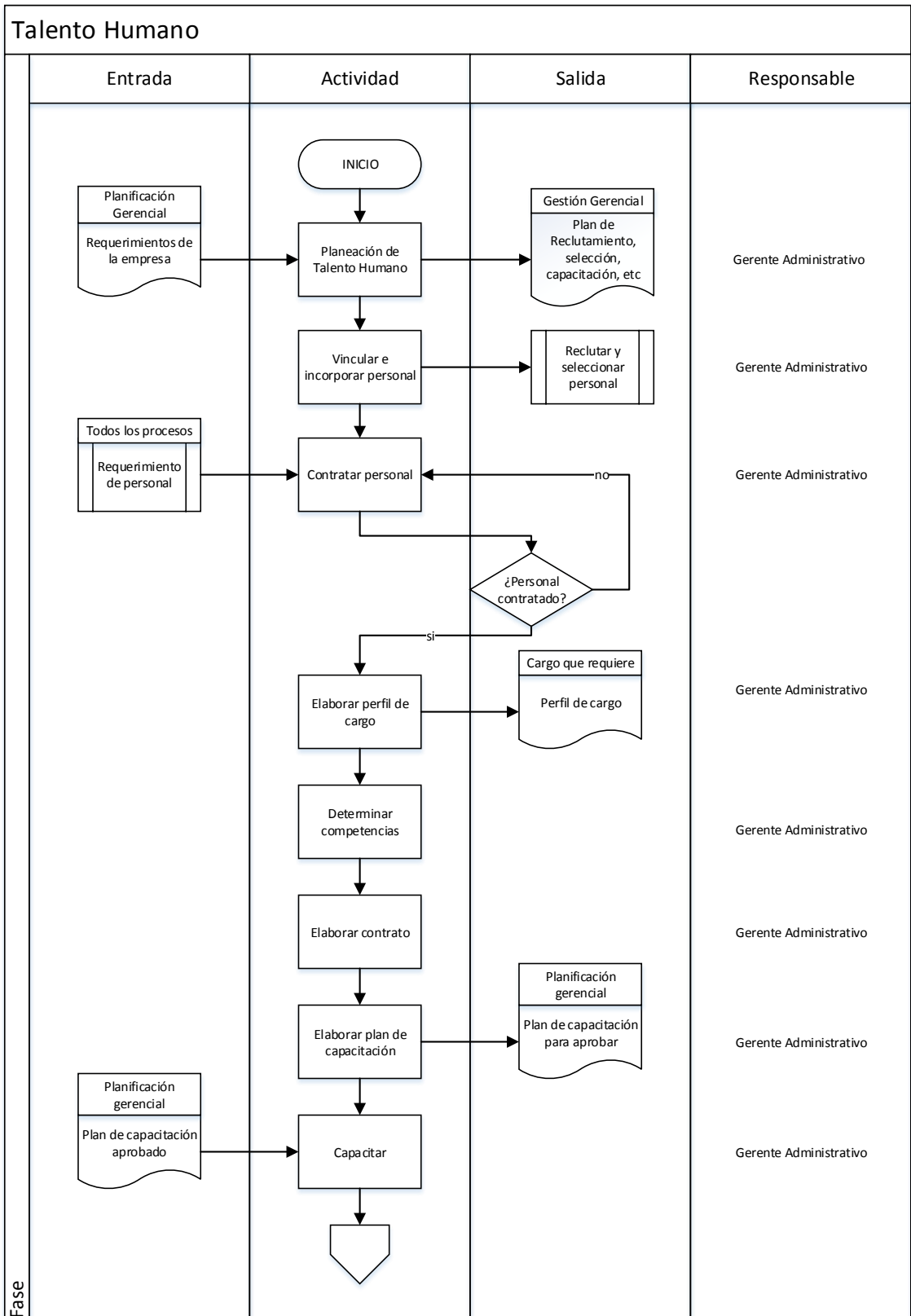
|                                    |
|------------------------------------|
| <b>DOCUMENTACIÓN</b>               |
| Ver listado maestro de documentos. |

| RECURSOS                 |                    |                                     |                                 | REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS |                               |
|--------------------------|--------------------|-------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------|
| TALENTO HUMANO           | INFRAESTRUCTURA    | EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y | SOFTWARE Y COMUNICACIONES       |                                     |                               |
| GERENTE ADMINISTRATIVA   | OFICINA            | COMPUTADORAS                        | OFFICE Word, Excel, Power Point | CÓDIGO DE TRABAJO                   | REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO |
| ASISTENTE ADMINISTRATIVA | MUEBLES DE OFICINA | TELÉFONOS                           | BISS                            | REGLAMENTO 2393                     |                               |
|                          |                    |                                     |                                 | RESOLUCIÓN UAF-DG-SO-2016-0001-1    |                               |

| SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN                                      |                                                             |              |      |                         |                         |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------|------|-------------------------|-------------------------|
| 1. INDICADORES                                              |                                                             |              |      |                         |                         |
| NOMBRE                                                      | FÓRMULA                                                     | PERIODICIDAD | META | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| % de competencia individual del personal                    | % Promedio de competencia individual                        | ANUAL        | 80%  | ASIST. ADMINISTRATIVA   | GTE ADMINISTRATIVA      |
| % de competencia individual del personal por área funcional | % Promedio de competencia individual de cada área funcional | ANUAL        | 80%  | ASIST. ADMINISTRATIVA   | GTE ADMINISTRATIVA      |
| % de cumplimiento del plan de capacitación                  | (Actividades realizadas / Actividades planificadas)x100     | TRIMESTRAL   | 100% | ASIST. ADMINISTRATIVA   | GTE ADMINISTRATIVA      |
| % de eficacia del plan de capacitación                      | (Actividades eficaces/ Actividades realizadas)x100          | TRIMESTRAL   | 80%  | ASIST. ADMINISTRATIVA   | GTE ADMINISTRATIVA      |

| 2. SEGUIMIENTO                                |                  |                         |                         |
|-----------------------------------------------|------------------|-------------------------|-------------------------|
| ACTIVIDAD                                     | FRECUENCIA       | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| SEGUIMIENTO AL PLAN DE CAPACITACIÓN           | POR CAPACITACIÓN | ASIST. ADMINISTRATIVA   | GTE ADMINISTRATIVA      |
| SEGUIMIENTO AL CRONOGRAMA DE VACACIONES       | POR PERSONA      | ASIST. ADMINISTRATIVA   | GTE ADMINISTRATIVA      |
| SEGUIMIENTO A REPOSICIÓN DE GASTOS PERSONALES | POR VIAJE        | ASIST. ADMINISTRATIVA   | GTE ADMINISTRATIVA      |
| SEGUIMIENTO A CONTRATO LEGALIZADO             | POR CONTRATO     | ASIST. ADMINISTRATIVA   | GTE ADMINISTRATIVA      |

Imagen 35 Caracterización del Proceso de Talento Humano  
Fuente: Propia



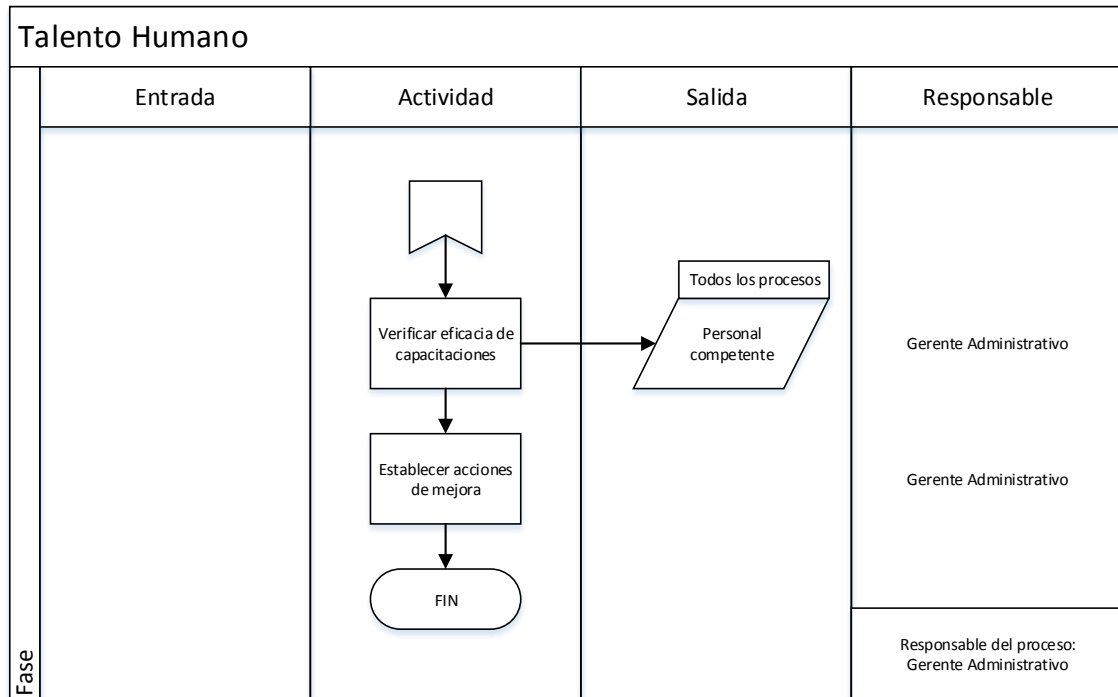


Imagen 36 Diagrama SIPOC del Proceso de Talento Humano  
Fuente: Propia



|                                                                                                 |  |                                                                                    |                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                 |  | <b>Caracterización de proceso de Administración</b>                                | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-05<br><b>Revisión:</b> 1    |
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> |  | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |

|                             |                                                                                                                                                                                  |             |                                              |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------|
| NOMBRE DEL PROCESO:         | ADMINISTRACIÓN                                                                                                                                                                   | ALCANCE     | Inicio: PLAN Y CRONOGRAMA DE ACCIÓN          |
|                             |                                                                                                                                                                                  |             | Final: IDENTIFICACIÓN DE ACCIONES DE MEJORA. |
| OBJETIVO GENERAL            | GESTIONAR Y OPTIMIZAR LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FÍSICOS, CONTROLAR EL MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA Y CONSERVAR DOCUMENTACIÓN INSTITUCIONAL PARA CORRECTO FUNCIONAMIENTO. | RESPONSABLE | GERENTE ADMINISTRATIVO                       |
| DIAGRAMA SIPOC              |                                                                                                                                                                                  |             |                                              |
| Ver anexo Diagrama de Flujo |                                                                                                                                                                                  |             |                                              |

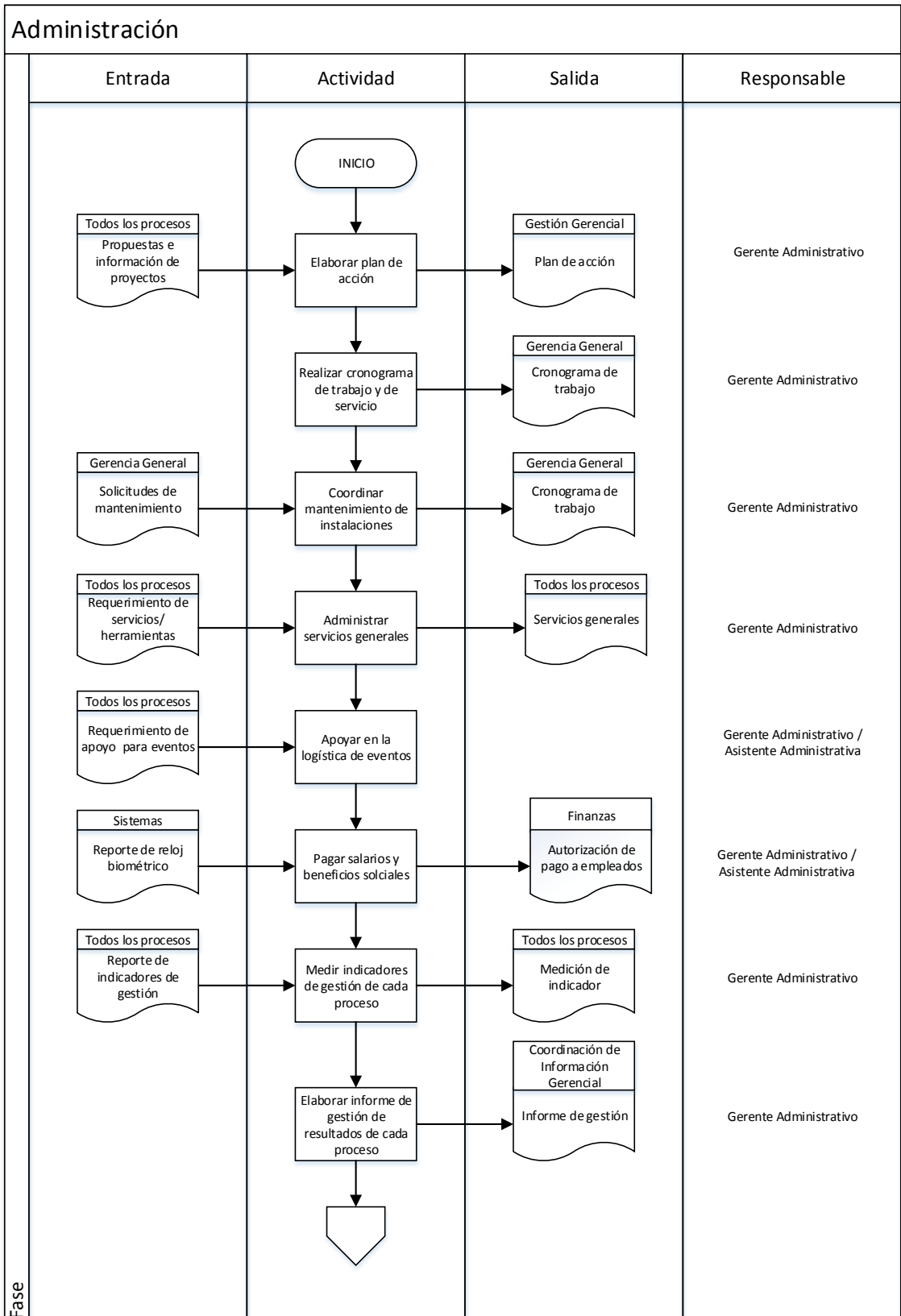
| DOCUMENTACIÓN                     |                       |
|-----------------------------------|-----------------------|
| DOCUMENTACIÓN INTERNA             | DOCUMENTACIÓN EXTERNA |
| Ver listado maestro de documentos |                       |

| RECURSOS                 |                    |                                     |                           | REQUISITOS                          |
|--------------------------|--------------------|-------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| TALENTO HUMANO           | INFRAESTRUCTURA    | EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y | SOFTWARE Y COMUNICACIONES | REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS |
| GERENTE ADMINISTRATIVA   | OFICINAS           | COMPUTADORAS                        | EMAILS                    |                                     |
| ASISTENTE ADMINISTRATIVA | MUEBLES DE OFICINA |                                     | OFFICE                    |                                     |
|                          |                    |                                     | TELÉFONOS                 |                                     |

| SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN                |                                                       |              |      |                          |                         |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------|------|--------------------------|-------------------------|
| 1. INDICADORES                        |                                                       |              |      |                          |                         |
| NOMBRE                                | FÓRMULA                                               | PERIODICIDAD | META | RESPONSABLE DE MEDICIÓN  | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| CUMPLIMIENTO DE PLAN DE MANTENIMIENTO | Actividades realizadas/ Actividades planificadas x100 | TRIMESTRAL   | 100% | ASISTENTE ADMINISTRATIVA | GTE ADMINISTRATIVO      |
| RECURSOS DISPONIBLES                  | % de recursos disponibles                             | SEMANAL      | 100% | ASISTENTE ADMINISTRATIVA | GTE ADMINISTRATIVO      |
| DOCUMENTACIÓN ACTUALIZADA             | Documentos requeridos/ Documentos disponibles x100    | ANUAL        | 100% | ASISTENTE ADMINISTRATIVA | GTE ADMINISTRATIVO      |

| 2. SEGUIMIENTO                          |            |                          |                         |
|-----------------------------------------|------------|--------------------------|-------------------------|
| ACTIVIDAD                               | FRECUENCIA | RESPONSABLE DE MEDICIÓN  | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| SEGUIMIENTO AL PLAN DE MANTENIMIENTO    | SEMANAL    | ASISTENTE ADMINISTRATIVA | GTE ADMINISTRATIVO      |
| CONTROLES DE DISPONIBILIDAD DE RECURSOS | SEMANAL    | ASISTENTE ADMINISTRATIVA | GTE ADMINISTRATIVO      |
| CONTROL DE DOCUMENTACIÓN DE LA EMPRESA  | TRIMESTRAL | ASISTENTE ADMINISTRATIVA | GTE ADMINISTRATIVO      |

Imagen 37 Caracterización del Proceso de Administración  
Fuente: Propia



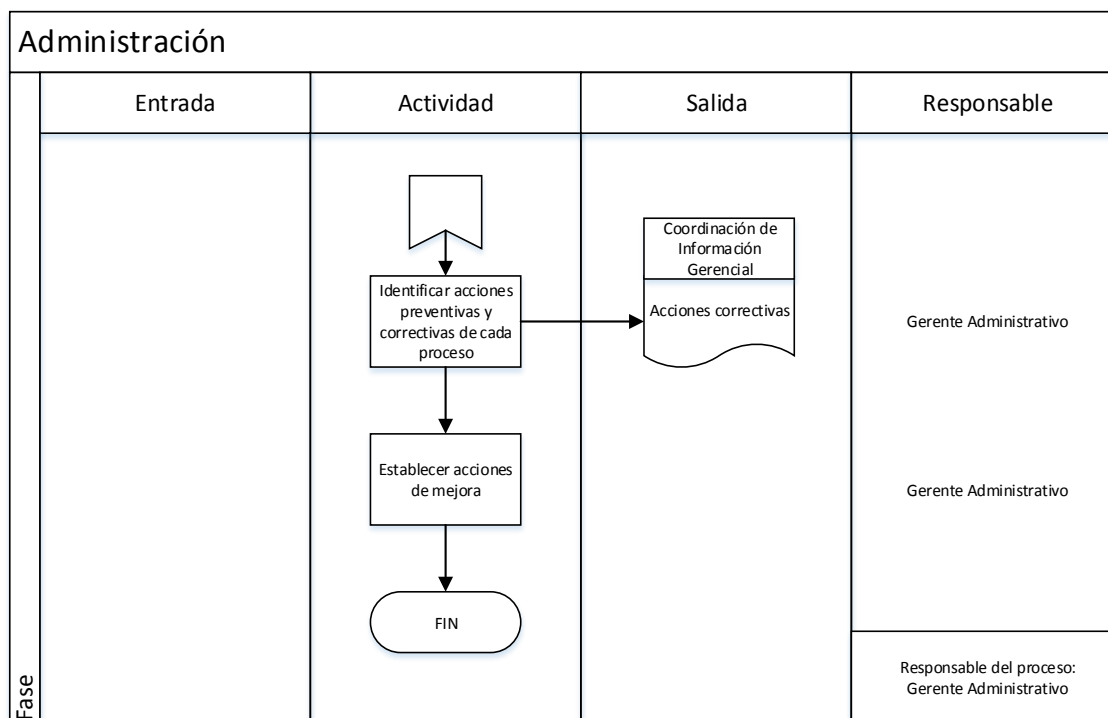


Imagen 38 Diagrama SIPOC del Proceso de Administración  
Fuente: Propia



|                                                                                                  |                                               |                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
|  <b>HYUNDAI</b> | <b>Caracterización de proceso de Finanzas</b> | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|

|                                                                    |                                                        |                                                 |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>Elaborado por:</b>                                              | <b>Revisado por:</b>                                   | <b>Aprobado por:</b>                            |
| <b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |

|                            |                                                                                                                                          |                    |                                                                    |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> | FINANZAS                                                                                                                                 | <b>ALCANCE</b>     | Inicio: ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO.<br>Final: ASIGNAR LOS RECURSOS |
| <b>OBJETIVO GENERAL:</b>   | ADMINISTRAR LAS FINANZAS DE NEOHYUNDAI GENERANDO RECURSOS OPORTUNOS Y NECESARIOS PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA | <b>RESPONSABLE</b> | GERENTE FINANCIERO                                                 |

|                             |  |  |  |
|-----------------------------|--|--|--|
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b>       |  |  |  |
| Ver anexo Diagrama de Flujo |  |  |  |

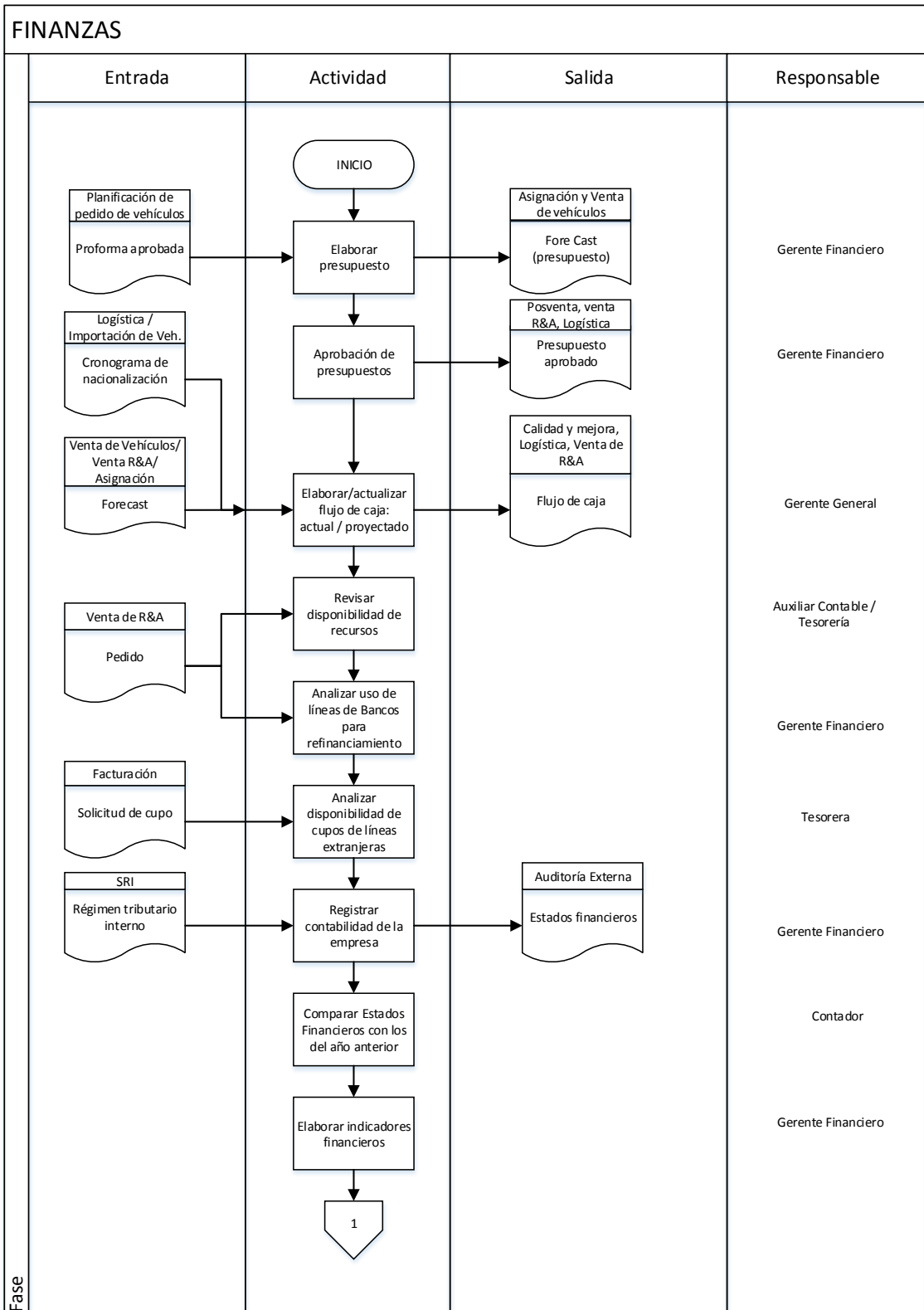
|                                   |                              |
|-----------------------------------|------------------------------|
| <b>DOCUMENTACIÓN</b>              |                              |
| <b>DOCUMENTACIÓN INTERNA</b>      | <b>DOCUMENTACIÓN EXTERNA</b> |
| Ver listado maestro de documentos |                              |

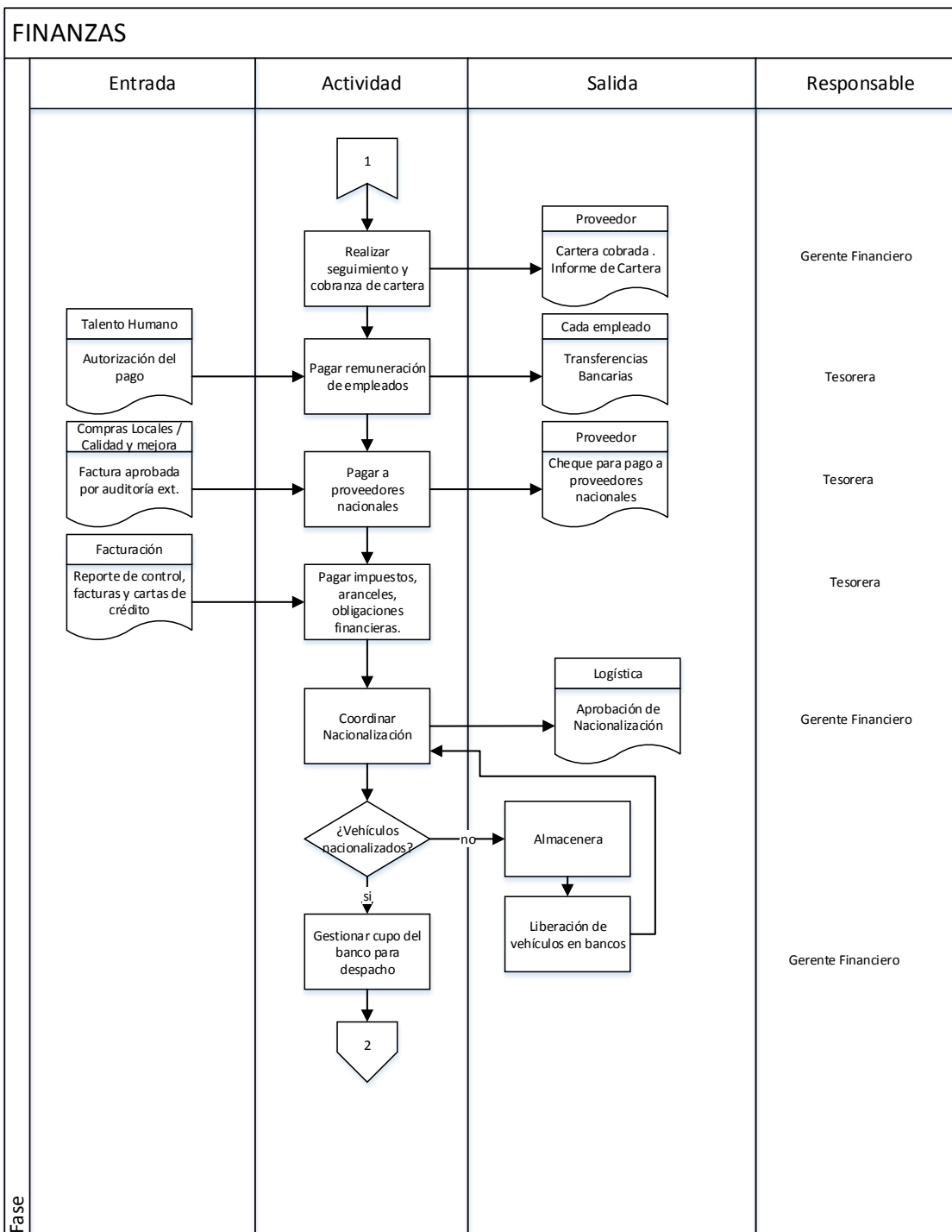
| RECURSOS                   |                 |                                     |                           | REQUISITOS                             |
|----------------------------|-----------------|-------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------|
| TALENTO HUMANO             | INFRAESTRUCTURA | EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y | SOFTWARE Y COMUNICACIONES | REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS    |
| GERENTE FINANCIERO         | OFICINAS        | COMPUTADORAS                        | SISTEMA BISS              | REGLAMENTO TÉCNICO ECUATORIANO INEN    |
| ASIST. CONTABLE DE CARTERA |                 |                                     | EMAILS                    | RUC                                    |
| CONTADOR GENERAL           |                 |                                     | TELÉFONOS                 | CONTRALORÍA GENERAL                    |
| TESORERA                   |                 |                                     |                           | REGLAMENTO GENERAL PARA ADMINISTRACIÓN |
| ANALISTA TRIBUTARIA        |                 |                                     |                           |                                        |
| AUXILIAR CONTABLE          |                 |                                     |                           |                                        |

| SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN                        |                                         |              |        |                         |                         |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------|--------|-------------------------|-------------------------|
| 1. INDICADORES                                |                                         |              |        |                         |                         |
| NOMBRE                                        | FÓRMULA                                 | PERIODICIDAD | META   | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| % DE GASTOS VARIABLES VS VENTAS DE EVALUACIÓN | GASTOS VARIABLES / VENTAS DE EVALUACIÓN | MENSUAL      | 4% max | CONTADORA               | GERENTE FINANCIERO      |
| % UTILIDAD NETA                               | UTILIDAD BRUTA - GASTOS                 | MENSUAL      | 6%     | CONTADORA               | GERENTE FINANCIERO      |
| % UTILIDAD BRUTA                              | INGRESOS TOTALES - COSTOS               | MENSUAL      | 12%    | CONTADORA               | GERENTE FINANCIERO      |

| 2. SEGUIMIENTO                   |            |                            |                         |
|----------------------------------|------------|----------------------------|-------------------------|
| ACTIVIDAD                        | FRECUENCIA | RESPONSABLE DE MEDICIÓN    | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| SEGUIMIENTO A CUENTAS POR COBRAR | DIARIO     | ASIST. CONTABLE DE CARTERA | GERENTE FINANCIERO      |
| SEGUIMIENTO A CUENTAS POR PAGAR  | DIARIO     | ASIST. CONTABLE DE CARTERA | GERENTE FINANCIERO      |

Imagen 39 Caracterización del Proceso de Finanzas  
Fuente: Propia





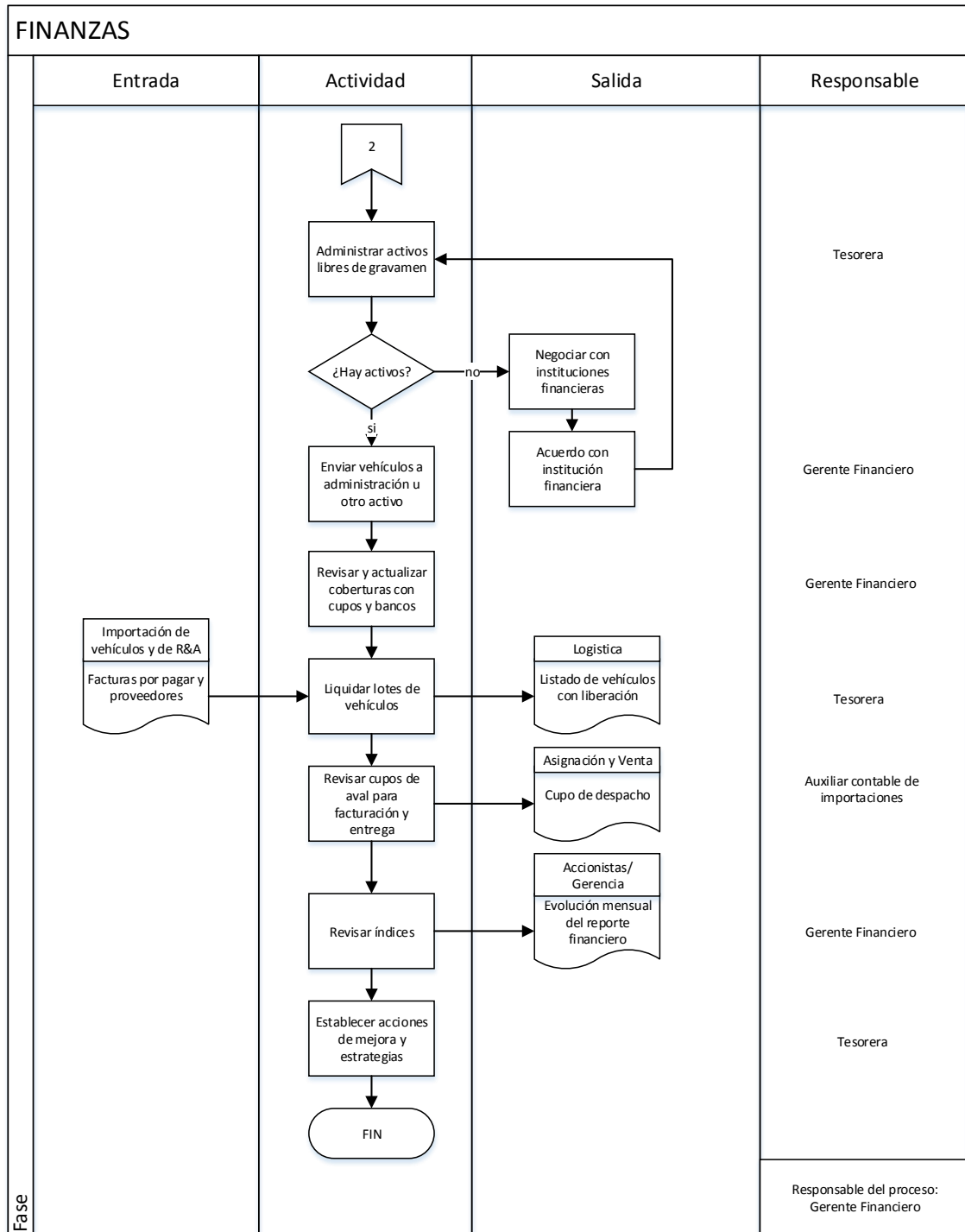


Imagen 40 Diagrama SIPOC del Proceso de Finanzas  
Fuente: Propia



|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                 | <b>Caracterización de proceso de Sistemas</b>                                      |                                                                             | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1 |
|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |                                                                          |
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |                                                                          |

|                                                      |                                                                                          |                    |                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>                           | SISTEMAS                                                                                 | <b>ALCANCE</b>     | Inicio: PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO E INFRAESTRUCTURA DE MÓDULOS A DESARROLLAR<br>Final: SERVICIO DE TECNOLOGÍA EFICIENTE |
| <b>OBJETIVO GENERAL:</b>                             | MANTENER LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA, NECESARIA PARA EL FUNCIONAMIENTO DE NEOHYUNDAI. | <b>RESPONSABLE</b> | GERENTE DE SISTEMAS                                                                                                        |
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b><br>Ver anexo Diagrama de Flujo |                                                                                          |                    |                                                                                                                            |

| DOCUMENTACIÓN                    |                       |
|----------------------------------|-----------------------|
| DOCUMENTACIÓN INTERNA            | DOCUMENTACIÓN EXTERNA |
| Ver lista maestra de documentos. |                       |

| RECURSOS            |                    |                                     |                           | REQUISITOS                          |
|---------------------|--------------------|-------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| TALENTO HUMANO      | INFRAESTRUCTURA    | EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y | SOFTWARE Y COMUNICACIONES | REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS |
| GERENTE DE SISTEMAS | OFICINAS           | COMPUTADORAS                        | EMAILS                    |                                     |
| PROGRAMADORES       | MUEBLES DE OFICINA |                                     | TELÉFONOS                 |                                     |
|                     |                    |                                     | PROGRAMAS                 |                                     |

| SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN                |                                                        |              |      |                         |                         |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------|------|-------------------------|-------------------------|
| 1. INDICADORES                        |                                                        |              |      |                         |                         |
| NOMBRE                                | FÓRMULA                                                | PERIODICIDAD | META | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| FUNCIONAMIENTO EQUIPOS                | Equipos en buen estado / total de equipos en uso X100  | DIARIO       | 100% | PROGRAMADOR             | GTE DE SISTEMAS         |
| FUNCIONAMIENTO DE SISTEMAS DE SOPORTE | Funcionamiento de Sistemas / # Total de Sistemas x 100 | DIARIO       | 100% | PROGRAMADOR             | GTE DE SISTEMAS         |

| 2. SEGUIMIENTO                  |            |                         |                         |
|---------------------------------|------------|-------------------------|-------------------------|
| ACTIVIDAD                       | FRECUENCIA | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| DAR MANTENIMIENTO A LOS EQUIPOS | SEMANAL    | PROGRAMADOR             | GTE DE SISTEMAS         |
| ACTUALIZACIÓN DE SOFTWARE       | TRIMESTRAL | PROGRAMADOR             | GTE DE SISTEMAS         |

Imagen 41 Caracterización del Proceso de Sistemas  
Fuente: Propia

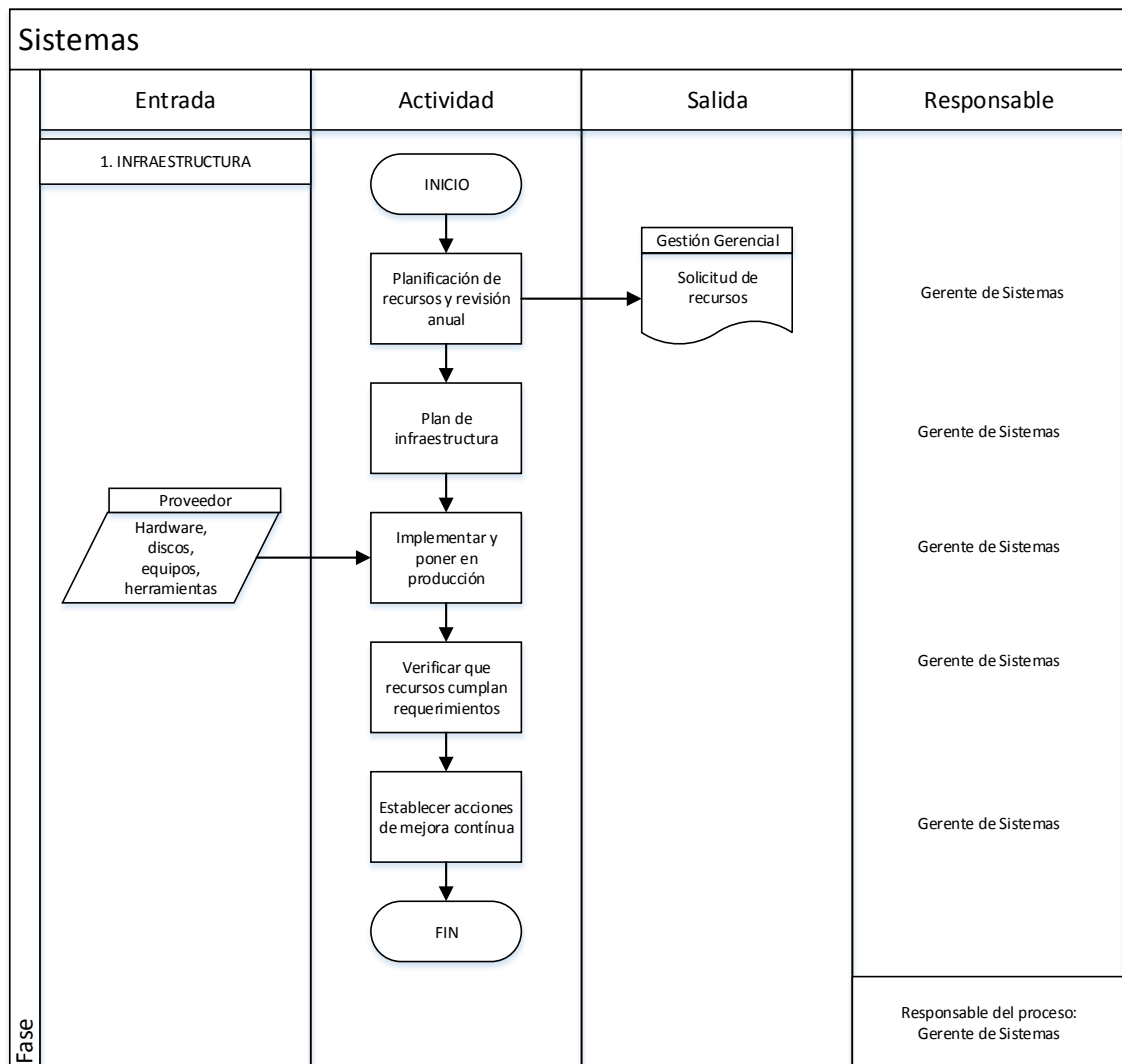


Imagen 42 Diagrama SIPOC del Proceso de Sistemas (Infraestructura)  
Fuente: Propia

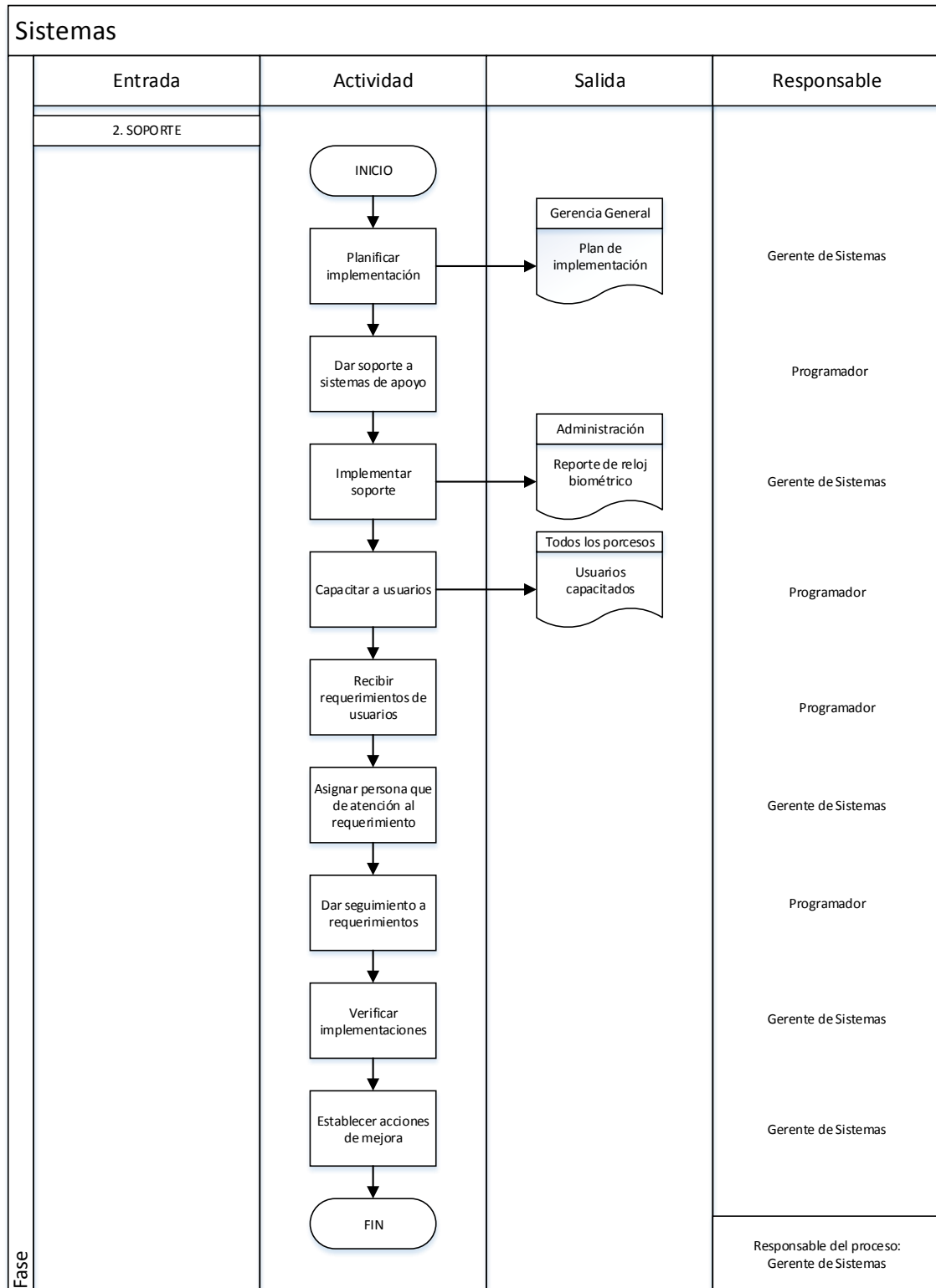


Imagen 43 Diagrama SIPOC del Proceso de Sistemas (Soporte)  
Fuente: Propia



|                                                                                                 |  |                                                                                    |  |                                                                             |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------|--|
|                                                                                                 |  | <b>Caracterización de proceso de Auditoría Interna</b>                             |  | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1    |  |
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> |  | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> |  | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |  |

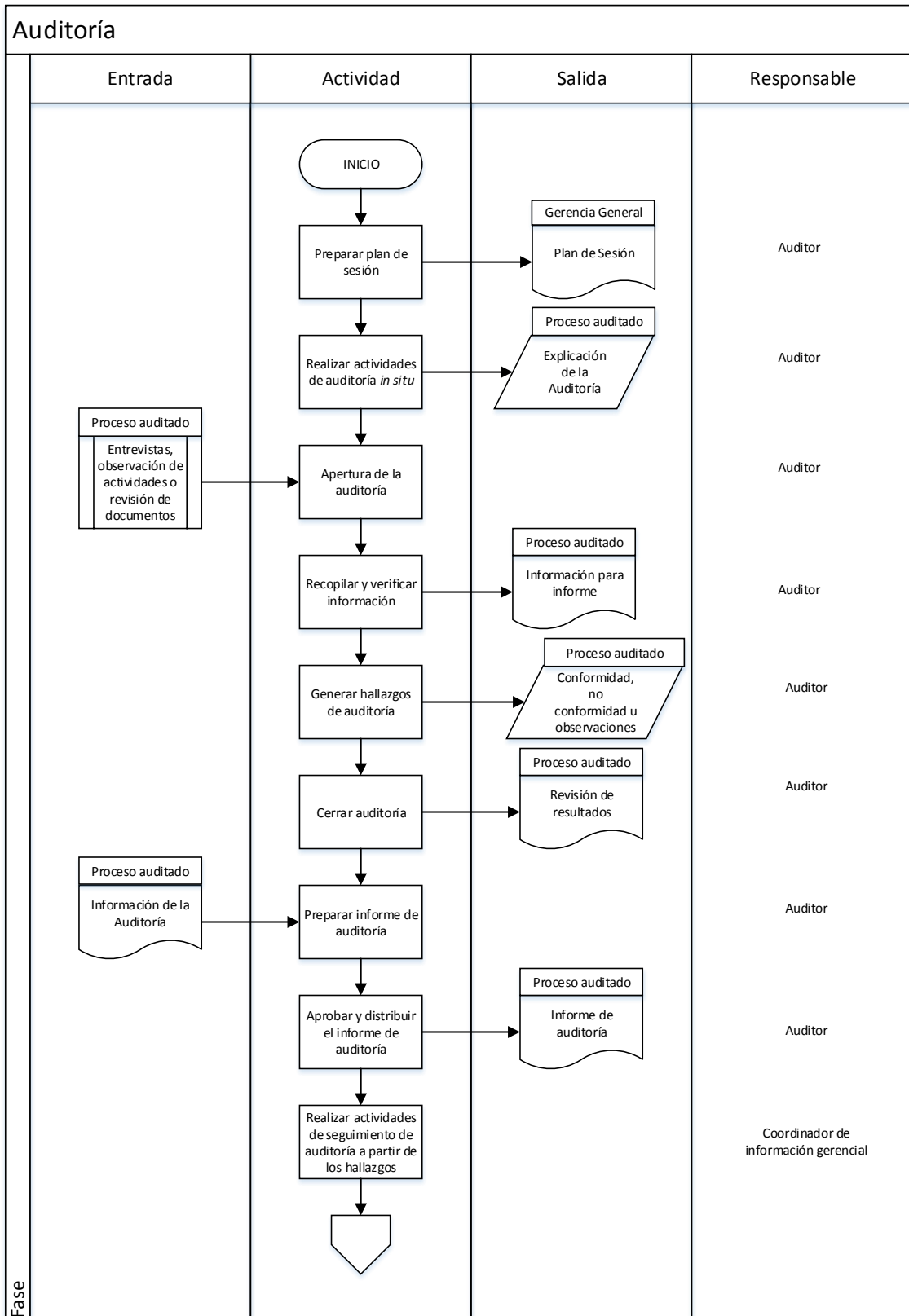
|                                                                                                                                                                 |                                                                                                                      |                    |                                         |                       |                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>                                                                                                                                      | AUDITORÍA INTERNA                                                                                                    | <b>ALCANCE</b>     | Inicio: CAPACITACIONES                  |                       |                       |
|                                                                                                                                                                 |                                                                                                                      |                    | Final: CALIDAD Y MEJORA DE LOS PROCESOS |                       |                       |
| <b>OBJETIVO GENERAL</b>                                                                                                                                         | PROVEER A LOS RESPONSABLES SUPERIORES DE LA EMPRESA LA CAPACIDAD DE OBSERVACIÓN INDEPENDIENTE OBJETIVA DE LA GESTIÓN | <b>RESPONSABLE</b> | COORDINADORA DE INFORMACIÓN GERENCIAL   |                       |                       |
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b><br>Ver anexo Diagrama de Flujo                                                                                                            |                                                                                                                      |                    |                                         |                       |                       |
| <b>DOCUMENTACIÓN</b><br><table border="1"> <tr> <td>DOCUMENTACIÓN INTERNA</td> <td>DOCUMENTACIÓN EXTERNA</td> </tr> </table> Ver listado maestro de documentos. |                                                                                                                      |                    |                                         | DOCUMENTACIÓN INTERNA | DOCUMENTACIÓN EXTERNA |
| DOCUMENTACIÓN INTERNA                                                                                                                                           | DOCUMENTACIÓN EXTERNA                                                                                                |                    |                                         |                       |                       |

| RECURSOS       |                    |                                     |                           | REQUISITOS                          |
|----------------|--------------------|-------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| TALENTO HUMANO | INFRAESTRUCTURA    | EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y | SOFTWARE Y COMUNICACIONES | REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS |
| CIG            | OFICINAS           | COMPUTADORAS                        | EMAILS                    |                                     |
|                | MUEBLES DE OFICINA |                                     | OFFICE                    |                                     |
|                |                    |                                     | TELÉFONO                  |                                     |

| SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN                                             |                                                              |              |      |                             |                         |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------|------|-----------------------------|-------------------------|
| 1. INDICADORES                                                     |                                                              |              |      |                             |                         |
| NOMBRE                                                             | FÓRMULA                                                      | PERIODICIDAD | META | RESPONSABLE DE MEDICIÓN     | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| RESPONSABLES SUPERIORES CON CAPACIDAD Y CONOCIMIENTO DE LA GESTIÓN | Conocimiento de actual / Conocimiento total de gestión x 100 | SEMESTRAL    | 100% | AUDITOR                     | AUDITOR                 |
| MEJORA DE PROCESOS                                                 | Producto final conforma / Total de productos finales x100    | MENSUAL      | 100% | RESPONSABLE DE CADA PROCESO | AUDITOR                 |

| 2. SEGUIMIENTO                    |            |                         |                         |
|-----------------------------------|------------|-------------------------|-------------------------|
| ACTIVIDAD                         | FRECUENCIA | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| CAPACITACIONES                    | TRIMESTRAL | AUDITOR                 | AUDITOR                 |
| REUNIONES INFORMATIVAS DE GESTIÓN | TRIMESTRAL | AUDITOR                 | AUDITOR                 |

Imagen 44 Caracterización del Proceso de Auditoría Interna  
Fuente: Propia



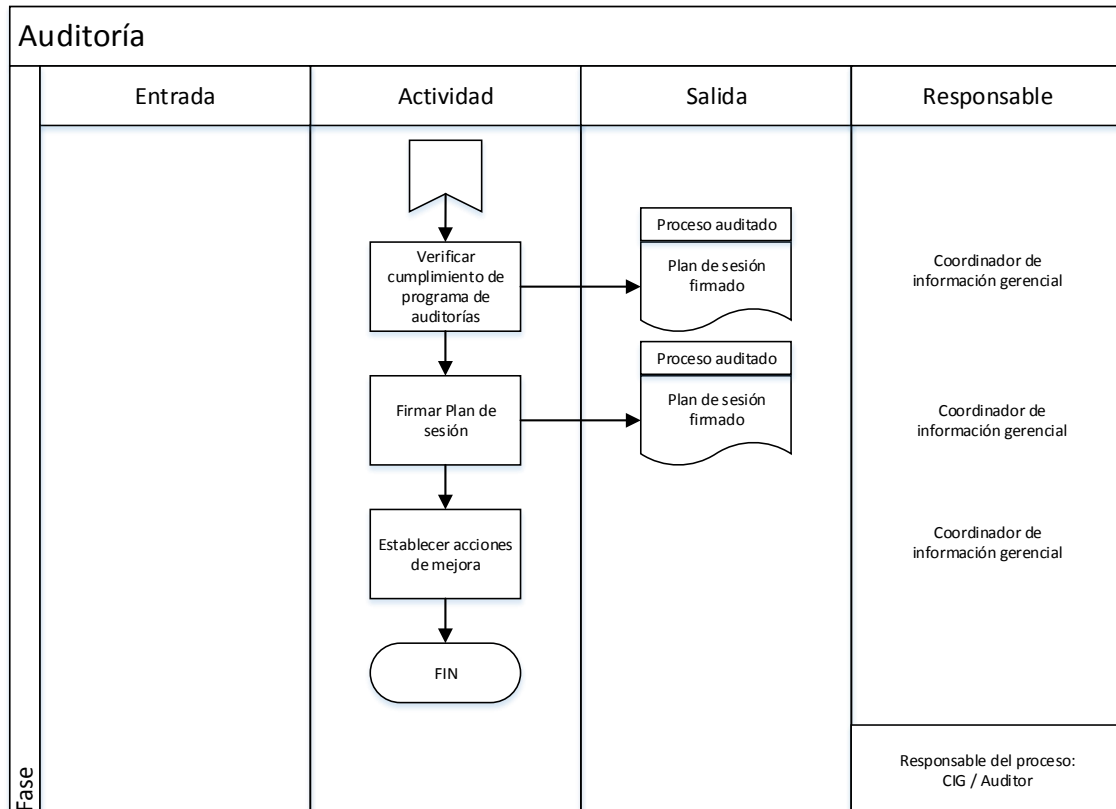


Imagen 45 Diagrama SIPOC del Proceso de Auditoría Interna

Fuente: Propia



|                                                                                   |                                                       |                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
|  | <b>Caracterización de proceso de Calidad y Mejora</b> | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|

|                            |                                                                                                   |                    |                                                                                                               |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b> | CALIDAD Y MEJORA                                                                                  | <b>ALCANCE</b>     | <b>Inicio:</b> DATOS PARA ANALIZAR DE PROCESOS<br><b>Final:</b> INDUCCIÓN DE ACCIONES CON LA MEJORA CONTÍNUA. |
| <b>OBJETIVO GENERAL:</b>   | GESTIONAR LA APLICACIÓN DE ACCIONES DE MEJORA EFICACES, GENERADAS A PARTIR DEL ANÁLISIS DE DATOS. | <b>RESPONSABLE</b> | COORDINADORA DE INFORMACIÓN GERENCIAL.                                                                        |

|                             |
|-----------------------------|
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b>       |
| Ver anexo Diagrama de Flujo |

| DOCUMENTACIÓN                     |                       |
|-----------------------------------|-----------------------|
| DOCUMENTACIÓN INTERNA             | DOCUMENTACIÓN EXTERNA |
| Ver listado maestro de documentos |                       |

| RECURSOS                  |                 |                                                 |                           | REQUISITOS                          |
|---------------------------|-----------------|-------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| TALENTO HUMANO            | INFRAESTRUCTURA | EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y SUMINISTROS | SOFTWARE Y COMUNICACIONES | REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS |
| COORD. DE INFO. GERENCIAL | OFICINAS        | COMPUTADORAS                                    | EMAILS                    |                                     |
|                           |                 |                                                 | TELÉFONOS                 |                                     |

| SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN              |  |                                                                 |              |      |                         |                         |
|-------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------|--------------|------|-------------------------|-------------------------|
| 1. INDICADORES                      |  |                                                                 |              |      |                         |                         |
| NOMBRE                              |  | FÓRMULA                                                         | PERIODICIDAD | META | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| % ACCIONES CORRECTIVAS Y EFICACES   |  | #de acciones correctivas eficientes/#total acciones correctivas | MES          | 80%  | CIG                     | CIG                     |
| % ACCIONES CORRECTIVAS Y EFICIENTES |  | #de acciones correctivas eficaces/#total acciones correctivas   | MES          | 50%  | CIG                     | CIG                     |

| 2. SEGUIMIENTO                                   |            |                         |                         |
|--------------------------------------------------|------------|-------------------------|-------------------------|
| ACTIVIDAD                                        | FRECUENCIA | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| SEGUIMIENTO A LAS ACTIVIDADES DEL PLAN DE MEJORA | SEMANAL    | CIG                     | CIG                     |

Imagen 46 Caracterización del Proceso de Calidad y Mejora  
Fuente: Propia

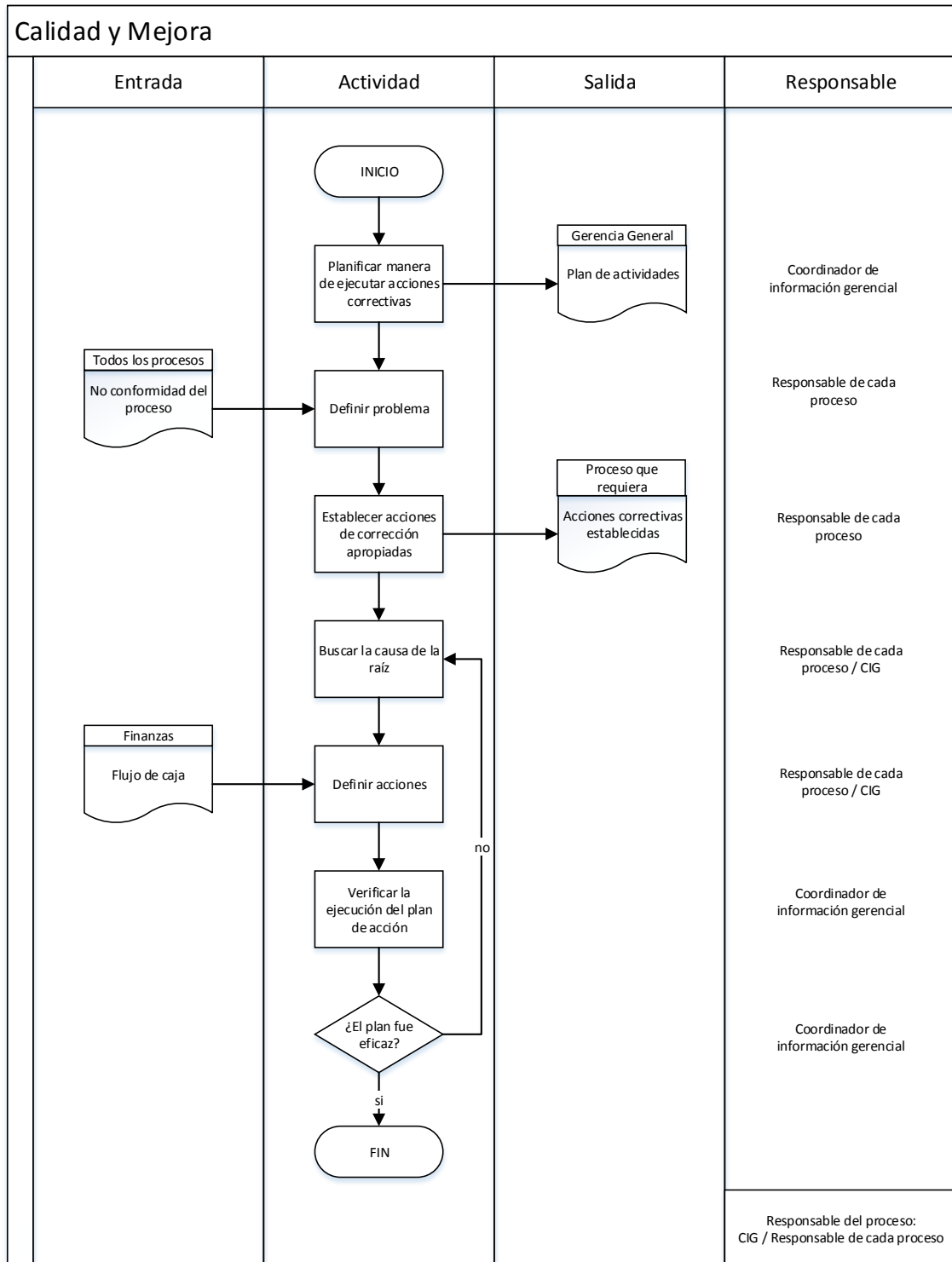


Imagen 47 Diagrama SIPOC del Proceso de Calidad y Mejora

Fuente: Propia



|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                 | <b>Caracterización de proceso de Satisfacción del Cliente</b>                      | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-02<br><b>Revisión:</b> 1    |
|                                                                                                 |                                                                                    |                                                                             |
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |

|                             |                                                                                                                                                                            |             |                                  |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------|
| NOMBRE DEL PROCESO:         | SATISFACCIÓN DEL CLIENTE                                                                                                                                                   | ALCANCE     | Inicio: INQUIETUD DE CLIENTES.   |
|                             |                                                                                                                                                                            |             | Final: SATISFACCIÓN DE CLIENTES. |
| OBJETIVO GENERAL            | GARANTIZAR LA TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA RETROALIMENTACIÓN DEL CLIENTE RESPECTO A SU GRADO DE SATISFACCIÓN CON LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA. | RESPONSABLE | GERENTE COMERCIAL                |
| DIAGRAMA SIPOC              |                                                                                                                                                                            |             |                                  |
| Ver anexo Diagrama de Flujo |                                                                                                                                                                            |             |                                  |

| DOCUMENTACIÓN                     |                       |
|-----------------------------------|-----------------------|
| DOCUMENTACIÓN INTERNA             | DOCUMENTACIÓN EXTERNA |
| Ver listado maestro de documentos |                       |

| RECURSOS          |                 |                                     |                           | REQUISITOS                          |
|-------------------|-----------------|-------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| TALENTO HUMANO    | INFRAESTRUCTURA | EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y | SOFTWARE Y COMUNICACIONES | REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS |
| GERENTE COMERCIAL | OFICINAS        | COMPUTADORAS                        | SISTEMA BISS              |                                     |
|                   | CONCESIONARIOS  |                                     | EMAILS                    |                                     |
|                   |                 |                                     | TELÉFONOS                 |                                     |

| SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN   |                                  |              |      |                         |                         |
|--------------------------|----------------------------------|--------------|------|-------------------------|-------------------------|
| 1. INDICADORES           |                                  |              |      |                         |                         |
| NOMBRE                   | FÓRMULA                          | PERIODICIDAD | META | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| SATISFACCIÓN DEL CLIENTE | # de reclamos / # de ventas x100 | SEMANAL      | 100% | COORD. DE ZONA          | GTE COMERCIAL           |

| 2. SEGUIMIENTO                                       |            |                         |                         |
|------------------------------------------------------|------------|-------------------------|-------------------------|
| ACTIVIDAD                                            | FRECUENCIA | RESPONSABLE DE MEDICIÓN | RESPONSABLE DE ANÁLISIS |
| DAR SEGUIMIENTO A GRADO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE. | SEMANAL    | COORD. DE ZONA          | GTE COMERCIAL           |

Imagen 48 Caracterización del Proceso de Satisfacción del Cliente  
Fuente: Propia

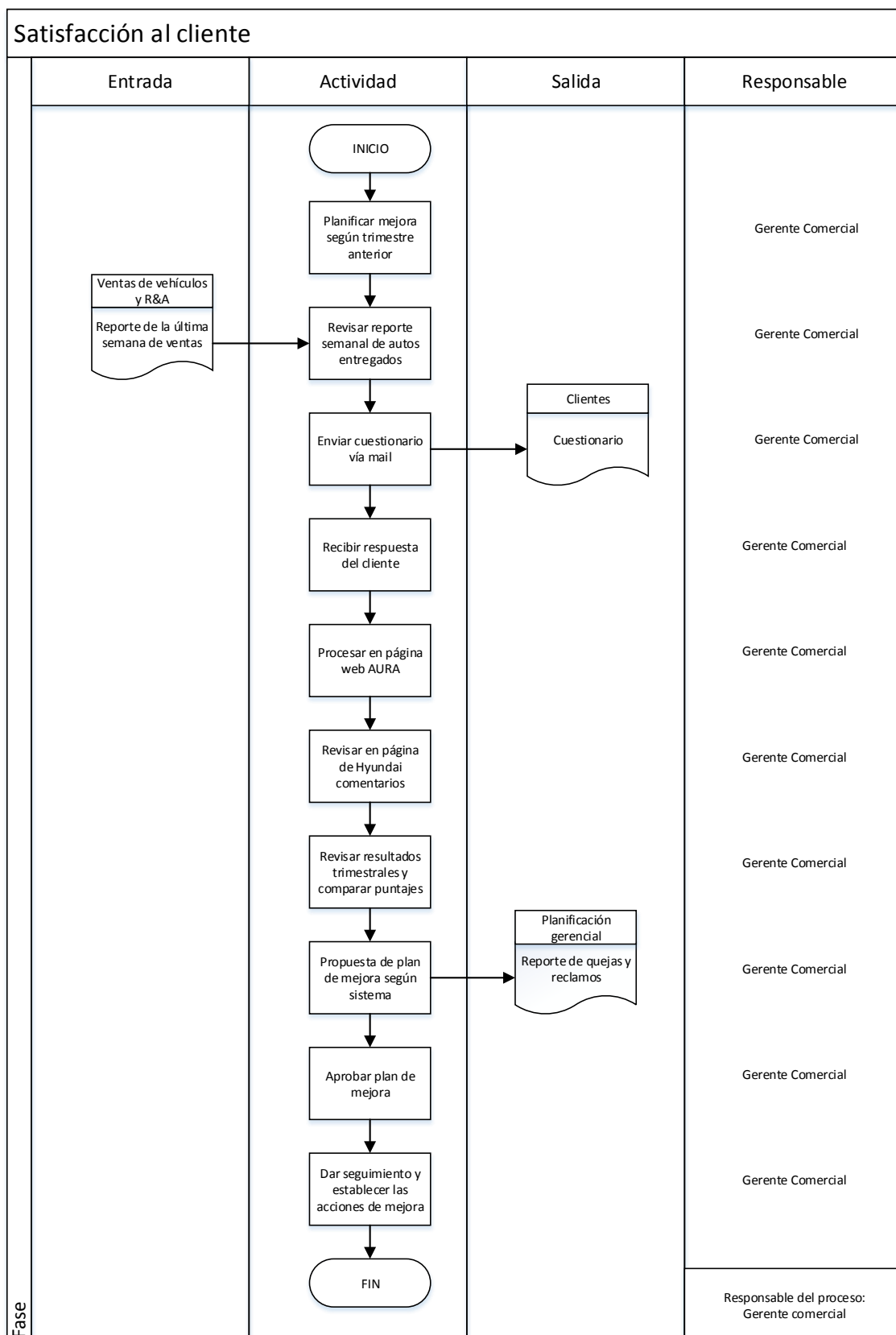


Imagen 49 Diagrama SIPOC del Proceso de Satisfacción del Cliente  
Fuente: Propia



Con el desarrollo de las caracterizaciones obtenemos una interacción entre los procesos especificados en el “Mapa de Procesos” y para su validación se desarrolla la tabla 8 donde se resume entrada, proceso proveedor, proceso cliente y salida.

Obtenidas las caracterizaciones de los procesos de la organización, se sugieren los parámetros para desarrollar: los **procedimientos**, registrar **datos** y establecer **formatos** para procesos que así lo requieran, las ejemplificaciones se encuentran en detalle en Anexos 2, 3 y 4 respectivamente.

| ENTRADA                                         | PROCESO PROVEEDOR                    |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>MARKETING</b>                                |                                      |
| Comunicado de modelos nuevos                    | Planificación de Pedido de Vehículos |
| Reporte de ventas                               | Asignación y Venta de Vehículos      |
| <b>PLANIFICACIÓN GERENCIAL</b>                  |                                      |
| Plan de prioridad o modelo                      | Asignación y Venta de Vehículos      |
| Reporte de quejas y reclamos                    | Satisfacción del Cliente             |
| Plan de capacitación                            | Talento Humano                       |
| <b>IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS</b>                 |                                      |
| Pedido de vehículos                             | Planificación de Pedido de Vehículos |
| Mail de confirmación de información             | Logística                            |
| <b>ASIGNACIÓN Y VENTA DE VEHÍCULOS</b>          |                                      |
| Forecast                                        | Fianzas                              |
| Cupo de despacho                                |                                      |
| Cronograma de nacionalización                   | Importación de Vehículos             |
| <b>ACCESORIZACIÓN</b>                           |                                      |
| Vehículos para accessorizar                     | Asignación y Venta de Vehículos      |
| <b>PDI</b>                                      |                                      |
| Vehículo accessorizado                          | Accessorización                      |
| Orden de despacho                               | Logística                            |
| <b>FACTURACIÓN</b>                              |                                      |
| Asignación de vehículo vía mail                 | Asignación y Venta de Vehículos      |
| <b>PLANIFICACIÓN DE REPUESTOS Y ACCESORIOS</b>  |                                      |
| Comunicado de nuevos modelos                    | Planificación de Pedido de Vehículos |
| <b>ADMINISTRACIÓN</b>                           |                                      |
| Reporte de reloj biométrico                     | Sistemas                             |
| <b>CALIDAD Y MEJORA</b>                         |                                      |
| Flujo de caja                                   | Finanzas                             |
| Continuación de la tabla en página siguiente... |                                      |

| PROCESO CLIENTE                                 | SALIDA                                 |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------|
| PLANIFCACIÓN GERENCIAL                          |                                        |
| Talento Humano                                  | Requerimientos de la empresa           |
| Talento Humano                                  | Plan de capacitación aprobado          |
| PLANIFICACIÓN DE PEDIDO DE VEHÍCULO             |                                        |
| Servicio Posventas                              | Comunicado de nuevos modelos           |
| Planificación de R&A                            |                                        |
| Marketing                                       |                                        |
| Finanzas                                        | Proforma aprobada                      |
| Servicio Posventas                              | Pedido de vehículos                    |
| Importación de Vehículos                        |                                        |
| Logística                                       |                                        |
| IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS                        |                                        |
| Logística                                       | Plan de negocios                       |
|                                                 | Documentos para ingreso de mercaderías |
|                                                 | Matrícula afianzada                    |
|                                                 | Actualización de información           |
| Asignación y Venta de Vehículos                 | Cronograma de nacionalización          |
| Finanzas                                        |                                        |
| Venta de R&A                                    |                                        |
| Finanzas                                        | Facturas por pagar                     |
| ADMINISTRACIÓN                                  |                                        |
| Finanzas                                        | Autorización de pagos salariales       |
| SISTEMAS                                        |                                        |
| Administración                                  | Reporte de reloj biométrico            |
| CALIDAD Y MEJORA                                |                                        |
| Finanzas                                        | Facturas                               |
| Continuación de la tabla en página siguiente... |                                        |



| ENTRADA                                         | PROCESO PROVEEDOR                    |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------|
| VENTA DE REPUESTOS Y ACCESORIOS                 |                                      |
| Presupuesto aprobado                            | Finanzas                             |
| Cronograma de nacionalización                   | Importación de vehículos             |
| LOGÍSTICA                                       |                                      |
| Presupuesto aprobado                            | Finanzas                             |
| Flujo de caja                                   |                                      |
| Aprobación de nacionalización                   |                                      |
| Lista de vehículos liberados                    |                                      |
| Pedido de vehículos                             | Planificación de pedido de vehículos |
| Vehículos listos para despachar                 | PDI                                  |
| Matrícula afianzada                             | Importación de Vehículos             |
| Información actualizada                         |                                      |
| Plan de negocios                                |                                      |
| Documento para ingreso de mercadería            |                                      |
| Confirmación de pedido                          | Importación de R&A                   |
| SERVICIO POSVENTA                               |                                      |
| Presupuesto aprobado                            | Finanzas                             |
| Comunicado de nuevo modelos                     | Planificación de Pedido de Vehículo  |
| Pedido de vehículo                              |                                      |
|                                                 |                                      |
| Continuación de la tabla en página siguiente... |                                      |

| PROCESO CLIENTE                                 | SALIDA                                 |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------|
| ASIGNACIÓN Y VENTA DE VEHÍCULOS                 |                                        |
| Planificación Gerencial                         | Plan de prioridad o modelos            |
| Facturación                                     | Asignación                             |
| Accesorización                                  |                                        |
| Finanzas                                        | Forecast                               |
| Marketing                                       | Reporte de ventas                      |
| Satisfacción del Cliente                        |                                        |
| ACCESORIZACIÓN                                  |                                        |
| PDI                                             | Entrega de vehículo accesorizado       |
| PDI                                             |                                        |
| Logística                                       | Vehículos listos para despachar        |
| FACTURACIÓN                                     |                                        |
| Finanzas                                        | Solicitar cupo                         |
|                                                 | Facturas de venta de Vehículo y de R&A |
|                                                 | Notas de crédito                       |
|                                                 | Reporte de control de facturas         |
| PLANIFICACIÓN DE REPUESTOS Y ACCESORIOS         |                                        |
| Venta de Repuestos y Accesorios                 | Repuestos codificados                  |
| IMPORTACIÓN DE REPUESTOS Y ACCESORIOS           |                                        |
| Logística                                       | Confirmación de pedido                 |
| COMPRAS LOCALES                                 |                                        |
| Finanzas                                        | Factura aprobada por auditoría         |
| VENTA DE REPUESTOS Y ACCESORIOS                 |                                        |
| Finanzas                                        | Forecast                               |
|                                                 | Pedido                                 |
|                                                 | Pago a proveedores                     |
|                                                 | Facturas                               |
| Satisfacción del Cliente                        | Reporte de ventas de la última semana  |
| Continuación de la tabla en página siguiente... |                                        |



| ENTRADA                            | PROCESO PROVEEDOR                    |
|------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>FINANZAS</b>                    |                                      |
| Proforma aprobada                  | Planificación de pedido de Vehículos |
| Cronograma de nacionalización      | Logística                            |
|                                    | Importación de Vehículos             |
| Forecast / Facturas por pagar      | Asignación y Venta de vehículos      |
|                                    | Venta de R&A                         |
| Pedido                             | Venta de R&A                         |
| Solicitud de cupo                  | Facturación                          |
| Reporte de control de facturas     |                                      |
| Facturas y notas de crédito        |                                      |
| Autorización de pagos salariales   | Administración                       |
| Facturas aprobadas por auditoría   | Compras Locales                      |
| <b>SATISFACIÓN DEL CLIENTE</b>     |                                      |
| Reporte de última semana de ventas | Asignación y Venta de Vehículos      |
|                                    | Venta de Repuestos y Accesorios      |
| <b>TALENTO HUMANO</b>              |                                      |
| Requerimientos de la empresa       | Planificación Gerencial              |
| Plan de capacitación aprobado      |                                      |

| PROCESO CLIENTE                 | SALIDA                              |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| <b>LOGÍSTICA</b>                |                                     |
| Finanzas                        | Cronograma de nacionalización       |
|                                 | Aprobación de nacionalización       |
| PDI                             | Cronograma de despacho              |
| Importación de Vehículos        | Mail de confirmación de información |
| <b>SERVICIO POSVENTA</b>        |                                     |
| Administración                  | Solicitud de herramientas           |
| <b>FINANZAS</b>                 |                                     |
| Asignación y Venta de Vehículos | Forecast                            |
|                                 | Cupo de despacho                    |
| Servicio Posventa               | Presupuesto aprobado                |
| Venta de R&A                    |                                     |
| Logística                       |                                     |
| Calidad y Mejora                | Flujo de caja                       |
| Venta de R&A                    |                                     |
| Logística                       | Aprobación de nacionalización       |
|                                 | Listado de vehículos con liberación |
|                                 |                                     |
| <b>SATISFACIÓN DEL CLIENTE</b>  |                                     |
| Planificación Gerencial         | Reporte de quejas y reclamos        |
| <b>TALENTO HUMANO</b>           |                                     |
| Planificación Gerencial         | Plan de capacitación                |

Tabla 8 Validación de la Interacción de los Procesos Neohyundai  
Fuente: Propia. Elaborado por: Autora



## 2.2 LIDERAZGO

### 2.2.1 Liderazgo y compromiso.

La norma menciona en el apartado 5.1.1 que “La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de calidad” (ISO 9001, 2015); con esto se compromete a la alta dirección y/o líderes de la organización para que se involucren con el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, garantizando que la autoridad o gerente debe:

- Estudiar el control de la calidad de la empresa.
- Definir propósito, objetivos y política de calidad claros y difundidos
- Conocer la información que corresponda al control de la calidad y determinar metas.
- Recursos disponibles para alcanzar objetivos.
- Personal comprometido con el cumplimiento de los requisitos del SGC.

Para dar cumplimiento a este requisito se pretende que exista comunicación, sensibilización, formación, atribución de roles, asumir responsabilidades y autoridad en la organización. Entendiéndose como liderazgo a un apoyo incondicional y que se brinde soporte en las actividades para el cumplimiento de los objetivos, a través de los medios de mejora en la competencia de las personas, el desarrollo de evaluaciones del compromiso mediante análisis, entrevistas y observaciones. (Torres, 2010, pág. 35)

Por tanto, los trabajadores de la empresa Neohyundai deben contar con todos los recursos, formación y libertad necesaria para actuar con responsabilidad, esto ayuda a mantener la motivación para conseguir los objetivos y metas de la organización en cuestión de calidad y satisfacción del cliente.

El compromiso y liderazgo de la alta dirección de Neohyundai, se cumplirá al establecer una política de la calidad, compatible con la organización y con el contexto de la empresa, la cual deberá ser comunicada a todas las partes interesadas, asegurándose de su entendimiento y de que sea aplicada, misma que se desarrollará más adelante.

En la implementación del sistema de gestión de la calidad se sugiere que el liderazgo y compromiso en la organización se sustente de manera continua, iniciando con una convocatoria donde el tema principal sea dar a conocer a todos los miembros el objetivo de la Implementación, solicitando la colaboración y el compromiso mutuo para su desarrollo, indicando los resultados esperados. (García, Quispe, & Páez, 2010)

Una herramienta sugerida para este requisito es una Matriz de Prioridades, así se podrá priorizar las actividades de liderazgo para definir cuales tienen importancia y, con el criterio de la investigadora, se establecerá: escalas y valores, considerando las partes interesadas, mismas que se enunció en el punto 2.1.2.

#### **Explicación de la metodología:**

En la matriz de prioridades, tabla 9, se sugieren las actividades en función de la “Guía del Usuario de la ISO 9001”; que debe desarrollar la alta dirección, contra los factores de interés con su respectivo “peso” de importancia en un rango de 1 (factor sin interés) a 6 (muy importante), y al final de la tabla se ubicará el total que será la sumatoria entre los productos Calificación de la actividad por el peso del Factor de Interés. Y a su

vez con la sumatoria de este total se obtendrá el valor porcentual para en función de él identificar la actividad fundamental.

En el ejemplo propuesto la primera actividad es Comunicación con clientes, misma que es calificada con 6 (muy importante) y se multiplicará por el peso del *factor de interés* correspondiente, es decir (Calificación x peso) luego se suman dichos productos, obteniendo para la primera actividad 85, y con la suma de totales de cada actividad se halla el porcentaje, así se desarrolla a continuación la tabla:

| Actividad | Factores de interés                    | Conocer que piensan y sienten con relación a la organización | Informar la importancia del SGC | Proporcionar herramientas para integrar, comunicar y administrar la calidad | Dar conocer política y objetivos de la calidad | Supervisar rendimiento | Conocer eliminación de problemas | Total | %      |
|-----------|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------|-------|--------|
|           | Peso                                   | 6                                                            | 3                               | 5                                                                           | 6                                              | 4                      | 1                                |       |        |
| 1         | Comunicación con clientes              | 6                                                            | 1                               | 1                                                                           | 6                                              | 1                      | 1                                | 85    | 20,64% |
| 2         | Comunicación con trabajadores          | 6                                                            | 6                               | 6                                                                           | 6                                              | 6                      | 6                                | 150   | 36,40% |
| 3         | Comunicación con proveedores           | 5                                                            | 1                               | 1                                                                           | 1                                              | 5                      | 6                                | 70    | 17%    |
| 4         | Comunicación con accionistas           | 6                                                            | 2                               | 1                                                                           | 1                                              | 1                      | 1                                | 58    | 14,07% |
| 5         | Comunicación con Entes Gubernamentales | 5                                                            | 1                               | 1                                                                           | 1                                              | 1                      | 1                                | 49    | 11,89% |

Tabla 9 Matriz de Prioridades del Liderazgo  
Elaborado por: Autora

Con los porcentajes obtenidos, se determina el valor de 36,40%, calificando a la comunicación con los trabajadores como una actividad fundamental.

### 2.2.2 Política.

La política de la calidad se considera como la conciencia de la organización estableciendo compromisos claros y orientaciones al éxito, la alta dirección debe definir y dar a conocer la política de la calidad. (Leitao, José, 2015)

En la política de la calidad se debe expresar de una forma clara los compromisos de la empresa y expectativas a futuro conociendo el contexto interno que se desarrolló en el numeral 2.1.1.

Este punto se basa en la definición de los objetivos de la calidad. El planteamiento de este requisito emplea las siguientes etapas:

1. Clasificación de los requisitos de las partes interesadas por afinidad.
2. Establecer frases que definan cada grupo de requisitos.
3. Estructurar la política considerando todas las frases que la organización tenga la capacidad de cumplir y esté comprometida. (Contreras, 2010)

#### Explicación de la metodología:

Al desarrollar estas etapas se obtiene la tabla 10 basada en los requisitos de la parte interesada de la tabla 3 del capítulo 2, que a criterio de la autora se pueden congregan por afinidad del significado o lo que exprese cada uno, obteniendo una "Clasificación



por Grupos”; y según la clasificación se establece la política de la calidad para la empresa Neohyundai en la imagen 50:

| REQUISITOS DE LA PARTE INTERESADA                    | CLASIFICACIÓN POR GRUPOS                       |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Variedad de tipos de vehículos                       | Satisfacción del cliente                       |
| Vehículos a tiempo                                   |                                                |
| Dar a conocer ofertas                                |                                                |
| Accesibilidad para clientes                          |                                                |
| Entrega oportuna del producto                        |                                                |
| Precios bajos u ofertas                              |                                                |
| Comodidades de pago                                  |                                                |
| Servicios posventa                                   |                                                |
| Dar a conocer los vehículos al mercado               | Posicionamiento de la marca                    |
| Precios competitivos                                 |                                                |
| Garantía del producto                                | Renombre de la marca                           |
| Buen rendimiento del vehículo                        |                                                |
| Cumplir con precios ofertados                        |                                                |
| Producto final que cumpla especificaciones ofertadas | Compromiso con la calidad                      |
| Producto final sin fallas                            |                                                |
| Ficha técnica (características y especificaciones)   |                                                |
| Aumento de rentabilidad en ventas                    | Mejora Continua                                |
| Incremento de activos                                |                                                |
| Mayor productividad                                  |                                                |
| Disminuir gastos financieros                         |                                                |
| Disponibilidad de inventario                         |                                                |
| Crecimiento de la organización                       | Mantener empleados competentes y comprometidos |
| Condiciones seguras de trabajo                       |                                                |
| Desarrollo profesional                               |                                                |
| Desarrollo personal                                  |                                                |
| Buenas remuneraciones de acuerdo con el perfil       |                                                |
| Incentivos y/o reconocimientos                       | Cumplimiento de aspectos legales               |
| Cumplimiento de pago de impuestos                    |                                                |

Tabla 10 Clasificación de los Requisitos de las Partes Interesadas  
Fuente: Propia. Elaborado por: Autora.

**POLÍTICA DE LA CALIDAD**

Negocios Automotrices Neohyundai es la importadora y distribuidora de vehículos, repuestos y accesorios de la Marca Hyundai a nivel nacional. La empresa tiene como principio alcanzar altos niveles de satisfacción del cliente concesionario y final, a través del posicionamiento de la marca y apalancado en un elevado compromiso con la calidad y la mejora continua de sus procesos, contando con personal competente y comprometido; y asegurando el cumplimiento de Normativas legales aplicables.

Imagen 50 Política de la Calidad Neohyundai S.A.  
Fuente: Propia.

Al tener definida la política de la calidad, esta debe difundirse, asegurando el entendimiento y aplicación de esta, puesto que durante la auditoría se entrevista a todos y cada uno de quienes forman parte de la empresa para identificar su grado de conciencia respecto a la política sin que demuestren haber memorizado palabra por palabra. (Leitao, José, 2015)

**Difusión de la política de la calidad.**

Debe haber una documentación en los archivos de la empresa con relación a la política para el momento de la implementación, pero también se debe comunicar y para ello se sugiere que la alta dirección:

- Reúna a los empleados y dé a conocer dicha política.
- Que la política se presente en la pantalla de ingreso al mail corporativo.
- Poner placas de acrílico con la política de la calidad en lugares visibles y de reuniones frecuentes.

**2.2.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.**

En el requisito 5.3 de la norma 9001:2015 se enuncia: “La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan en toda la organización” (ISO 9001, 2015); para ello se debe definir roles y el grado de responsabilidad y autoridad ligado a cada uno. La definición de roles dentro de la organización debe corresponder a los requisitos del SGC, que a su vez se alinean con los requisitos del cliente, de tal manera que la organización debe garantizar que para la ejecución de cada una de las actividades descritas en los procesos existen responsables y una línea de supervisión claramente establecida.

Si en determinado caso se ha delegado autoridad, la responsabilidad sigue perteneciendo a quien fue asignada originalmente. (Leitao, José, 2015)

Para asignar roles, responsabilidades y autoridades de la empresa, se propone un modelo de “Organigrama”.



Cuando se produzca un cambio en el SGC en la designación de autoridades, es pertinente actualizar el documento.

La ISO no requiere información documentada al respecto de las designaciones de las responsabilidades y autoridades, pero sí de quien haya autorizado un cambio de producción o salidas de productos.

**Explicación de la metodología:**

Las jerarquías para la distribución de la documentación se establecen según el tipo de actividades desempeñadas, a quién reportan actividades, quién da aprobaciones o autorizaciones, quién toma decisiones trascendentales, etc., en niveles:

|                                        |                                   |
|----------------------------------------|-----------------------------------|
| Nivel 1: Presidencia.                  | Nivel 5: Asistente Administrativo |
| Nivel 2: Gerencia General.             | Auxiliar Contable / Compras       |
| Nivel 3: Gerencia Administrativa       | Asistente de Compras              |
| Gerencia de Flotas                     | Programador                       |
| Gerencia Comercial                     | Analistas Comerciales             |
| Gerencia Financiera                    | Instructor Comercial              |
| Gerencia de Repuestos                  | Analista tributario               |
| Director Posventa                      | Coordinadores de Repuestos        |
| Gerencia de Marketing                  | Coordinador de Bodega             |
| Nivel 4: Coordinador de Inf. Gerencial | Supervisores de                   |
| Jefe de Compras                        | Concesionario                     |
| Gerente de Sistemas                    | Instructor Técnico                |
| Coordinador de Accesorios              | Instructor no Técnico             |
| Supervisores de Zona                   | Asistente de Marketing            |
| Gerente de Veh. Comerciales            | Nivel 6: Recepcionista            |
| Contador General                       | Mensajero                         |
| Tesorera                               | Asistente Comercial               |
| Jefe de Inventario                     | Auxiliares Contables              |
| Jefe de Capacitaciones                 | Auxiliar Contable (tesorería)     |
| Jefe de Garantías                      | Analista de Inventario            |
| Oficial de Cumplimiento                | Asistente de Garantías            |
| Jefe de Coordinación Logística         | Secretaria.                       |
| Jefe de Desarrollo de Conces.          |                                   |
| Jefe de Producción Com.                |                                   |
| Coordinador Inteligencia de            |                                   |
| Mercadeo                               |                                   |

Por la dimensión de la organización se propone la estructura organizativa mostrada en la imagen 51:

# ORGANIGRAMA NEOHYUNDAI

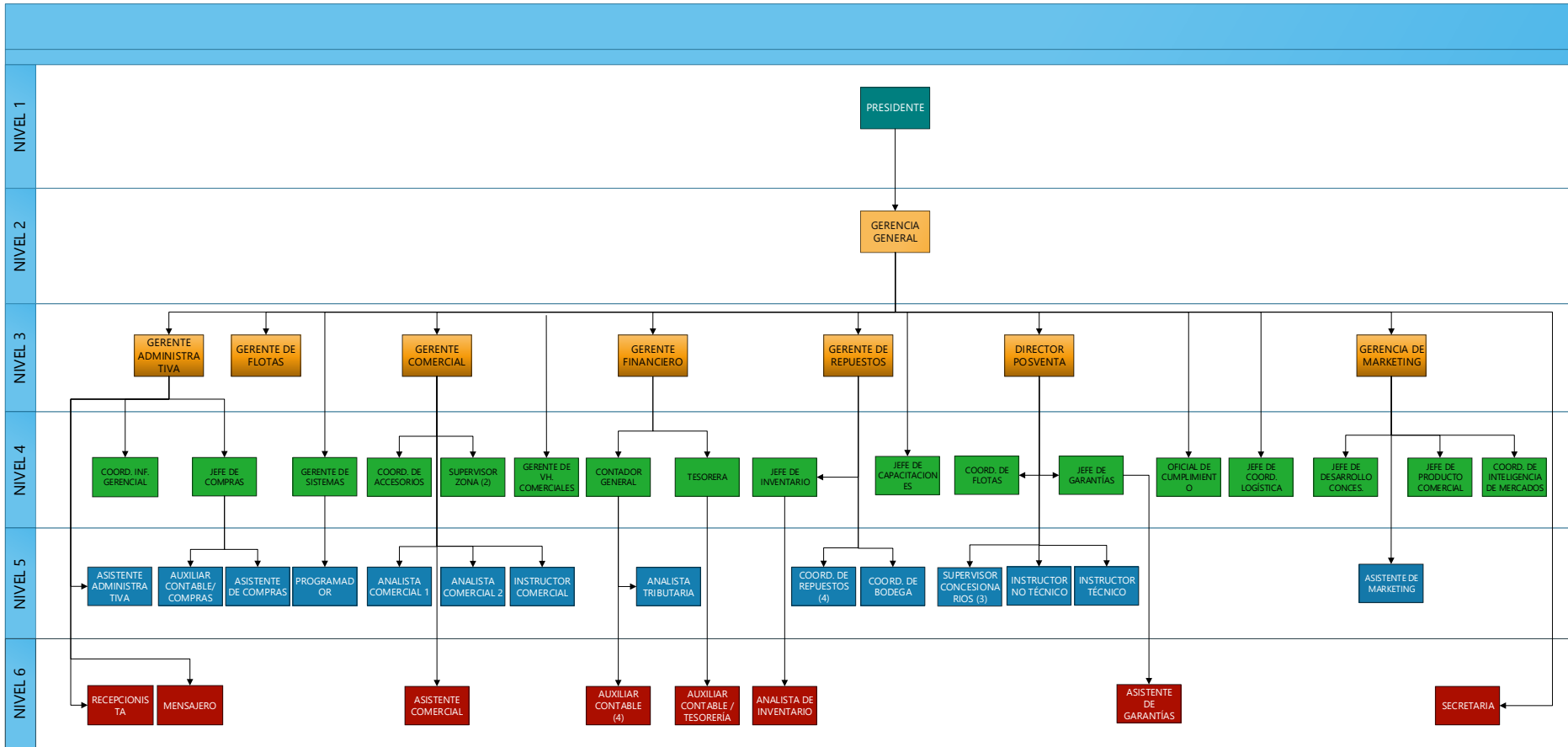


Imagen 51 Organigrama Neohyundai  
Fuente: Gerencia Neohyundai.



## CAPÍTULO 3

### 3.1 PLANIFICACIÓN

#### 3.1.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades.

La norma en su enunciado 6.1 sugiere que “Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización considere lo establecido en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y determinar los riesgos y oportunidades que son necesarios abordar” (ISO 9001, 2015); esto con la finalidad de asegurar la eficacia del SGC y minimizar los efectos negativos no deseados.

#### Explicación de la metodología:

Para la identificación de los riesgos se parte de los procesos del SGC, definiendo el tipo de riesgo que existe en el proceso y el agente expuesto directo o indirecto, mismo que estará propenso a sufrir consecuencias que afecten (Ríos Giraldo, 2010, págs. 115-121) y pueden ser:

- Personal.
- Producto final.
- Cliente.
- Finanzas, etc.

En consecuencia, en la siguiente tabla se identifica el *agente expuesto* de algunos procesos como una guía a seguir:

| Proceso                         | Tipo de riesgo                                  | Receptor o agente expuesto           |
|---------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Asignación y Venta de Vehículos | Dificultad de ingreso en el mercado             | Índice de Ventas                     |
| Ventas Repuestos y Accesorios   | Ventas bajas                                    | Ingresos                             |
| Finanzas                        | Inestabilidad Financiera                        | Utilidades                           |
| Marketing                       | Competencia en el mercado                       | Mercado                              |
| Planificación Gerencial         | Argumentos débiles o poco coherentes            | Planificación de Ventas              |
| Compras Locales                 | Falta de productos o Servicios                  | Desarrollo de actividades deficiente |
| Sistemas                        | Funcionamiento de sistemas y equipos deficiente | Sistemas y Equipos                   |
| Facturación                     | Fallo en emisión de facturas                    | Cliente                              |
| Satisfacción del cliente        | Incumplimiento con el cliente                   | Cliente                              |
| Talento Humano                  | Retraso en pago de salarios                     | Empleados                            |

Tabla 11 Receptores de Riesgo de Neohyundai.

Fuente: Gerencia General Neohyundai Elaborado por: Autora

En esta tabla existe un agente expuesto repetitivo como lo es el “cliente”, por lo mismo se le considera con mayor vulnerabilidad en las diferentes situaciones que puedan presentarse en la empresa.

A partir de esta información podemos generar una nueva tabla para calcular la dimensión del riesgo; para lo cual emplearemos la fórmula:

$$DR = P * E * C \text{ (Ríos Giraldo, 2010)}$$

Los términos de esta ecuación expresan:

DR: dimensión del riesgo



P: probabilidad de ocurrencia del suceso no deseable

E: exposición del agente ante el riesgo

C: consecuencia o efecto del riesgo en el agente

Con estos parámetros se estimará la dimensión de los riesgos valorados en las tablas de Probabilidad, Exposición y Consecuencia de la siguiente manera:

| Probabilidad de ocurrencia | Descripción                                                                | Valor determinado |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Inminente (Alto)           | Dada las circunstancias y el bajo control, se espera que ocurra el suceso. | 4                 |
| Puede ocurrir (medio)      | Es probable que ocurra el suceso, dadas las circunstancias.                | 3                 |
| Raramente ocurre           | Es probable que ocurra debido a situaciones eventuales                     | 2                 |
| Imposible de que ocurra    | No es probable que ocurra, dadas las circunstancias                        | 1                 |

Tabla 12 Descripción de la Probabilidad  
Fuente: (Ríos Giraldo, 2010). Elaborado por: Autora

| Tipo de Exposición | Descripción                                                                         | Valor determinado |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Permanente         | El agente permanece expuesto al suceso no deseado.                                  | 4                 |
| Casual             | La exposición se presenta de manera imprevista o sorpresiva                         | 3                 |
| Ocasional          | La exposición se presenta debido a una situación especial, previamente establecida. | 2                 |
| Mínima             | Baja exposición, casi nunca está expuesto.                                          | 1                 |

Tabla 13 Descripción de Exposición  
Fuente: (Ríos Giraldo, 2010). Elaborado por: Autora

| Gravedad en el agente | Descripción                                                                                              | Valor determinado |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Trágica               | Muerte, pérdida financiera desmedida, liberación de agentes extraños al ambiente con efecto perjudicial. | 4                 |
| Desastrosa            | Lesiones graves con pérdida de capacidad de producción, daños considerables y/o pérdidas                 | 3                 |
| Grave                 | Lesiones o daños considerables que requieren tratamiento inmediato, pérdida financiera de                | 2                 |
| Leve                  | Ningún daño, con pérdidas financieras pequeñas o insignificantes.                                        | 1                 |

Tabla 14 Descripción de la Consecuencia.  
Fuente: (Ríos Giraldo, 2010). Elaborado por: Autora

En el valor determinado se sugiere 4 como el más alto para cuantificar los riesgos; y la dimensión del riesgo será medida con la descripción de la siguiente tabla:

| Dimensión del riesgo | Descripción                                              |
|----------------------|----------------------------------------------------------|
| De 46 a 64           | Riesgo muy alto, tomar medidas de disminución inmediata. |
| De 26 a 45           | Riesgo moderado, evitar cambios negativos con monitoreo. |
| 25 o menos           | Riesgo aceptable.                                        |

Tabla 15 Descripción de la Dimensión de Riesgo.  
Fuente: (Ríos Giraldo, 2010). Elaborado por: Autora

Esta información al ser aplicada en la empresa Neohyundai se evalúa de manera cuantitativa en la *Dimensión de Riesgo* en los procesos tomados como ejemplo y presentados en la siguiente tabla:

| Proceso                         | Tipo de riesgo                                  | Receptor o agente expuesto           | Probabilidad (P) | Exposición (E) | Consecuencia (C) | DIMENSIÓN DR=P*E*C |
|---------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------|----------------|------------------|--------------------|
| Asignación y Venta de Vehículos | Dificultad de ingreso en el mercado             | Índice de Ventas                     | 3                | 2              | 3                | 18                 |
| Ventas Repuestos y Accesorios   | Ventas bajas                                    | Ingresos                             | 3                | 2              | 4                | 24                 |
| Finanzas                        | Inestabilidad Financiera                        | Utilidades                           | 4                | 3              | 4                | 48                 |
| Marketing                       | Competencia en el mercado                       | Mercado                              | 3                | 2              | 3                | 18                 |
| Planificación Gerencial         | Argumentos débiles o poco coherentes            | Planificación de Ventas              | 2                | 3              | 4                | 24                 |
| Compras Locales                 | Falta de productos o Servicios                  | Desarrollo de actividades deficiente | 2                | 1              | 3                | 6                  |
| Sistemas                        | Funcionamiento de sistemas y equipos deficiente | Sistemas y Equipos                   | 2                | 1              | 4                | 8                  |
| Facturación                     | Fallo en emisión de facturas                    | Cliente                              | 1                | 2              | 4                | 8                  |
| Satisfacción del cliente        | Incumplimiento con el cliente                   | Cliente                              | 3                | 2              | 4                | 24                 |
| Talento Humano                  | Retraso en pago de salarios                     | Empleados                            | 2                | 1              | 3                | 6                  |

Tabla 16 Cálculo de la Dimensión de Riesgo en Procesos de Neohyundai.

Fuente: (Ríos Giraldo, 2010). Elaborado por: Autora

Con la dimensión de riesgo obtenida de estos procesos, se requiere un “análisis de criticidad”, para ello la imagen 52 muestra un estudio de Probabilidad vs Consecuencia que determina cuál es la prioridad de los riesgos y el tipo de acción que se deba tomar según el cuadrante en el que se ubique, ya sea: Baja criticidad (BC), Mediana criticidad (MC) o Alta criticidad (AC). (Ríos Giraldo, 2010)

De esta manera se toma como ejemplo el Proceso de Finanzas, con su correspondiente *Tipo de Riesgo* de *Inestabilidad Financiera* con la probabilidad 4 y una consecuencia también de 4 que resulta como una Alta criticidad o punto **A** en la imagen 52; mientras que el proceso de Compras Locales, tomado por fines comparativos, con la *Falta de productos o servicios* como tipo de riesgo tiene una probabilidad de 2 y la consecuencia de 3, ubicado en el cuadrante de mediana criticidad o punto **B** de la misma imagen.

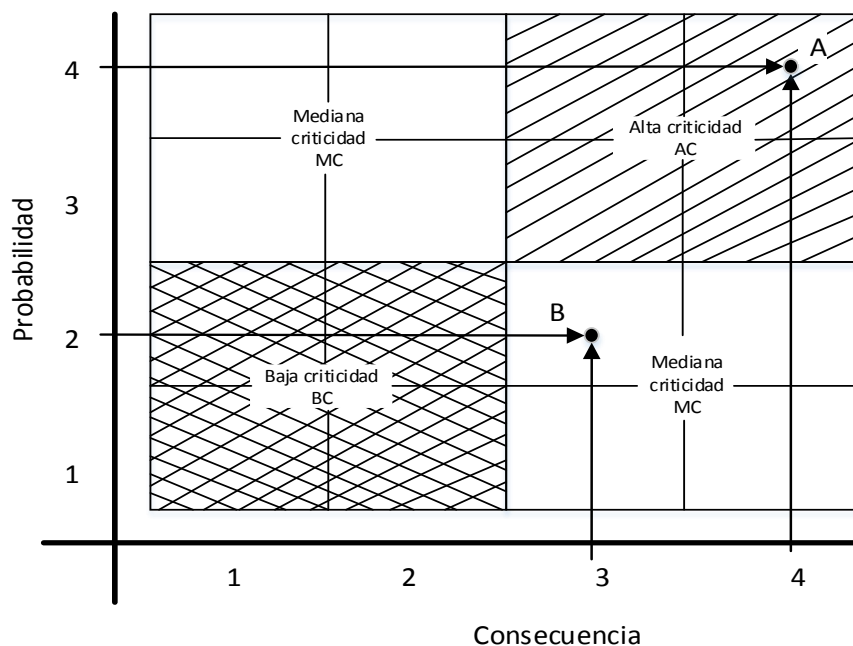


Imagen 52 Análisis de Criticidad  
Fuente: (Ríos Giraldo, 2010). Elaborado por: Autora

De esta manera para cumplir el objetivo y mejorar expectativas a través de un control de prevención, se aplica la planificación dentro del ciclo PHVA y también el actuar con la mejora, indicando que debe mantener prioridades en los procesos que tengan mayor impacto. Para la descripción de la criticidad del proceso tomado como ejemplo, se elabora una nueva tabla:

| Proceso  | Tipo de riesgo           | Receptor o agente expuesto | Probabilidad (P) | Exposición (E) | Ocurrencia (O) | DIMENSIÓN $DR=P \cdot E \cdot C$ | Criticidad cuadrante |
|----------|--------------------------|----------------------------|------------------|----------------|----------------|----------------------------------|----------------------|
| Finanzas | Inestabilidad Financiera | Utilidades                 | 4                | 3              | 4              | 48                               | AC                   |

Tabla 17 Descripción de la Criticidad  
Fuente: (Ríos Giraldo, 2010). Elaborado por: Autora

El riesgo “es un efecto de incertidumbre” (ISO 9000, 2015) que tendrá impacto en los objetivos, mismos que se identifican en el siguiente punto. Se mide en términos de consecuencias y posibilidad de ocurrencia y considerando como una incertidumbre que siempre habrá y se debe aprovechar todas las posibilidades que se den de manera potencial en la empresa, los efectos indeseables que sucederían y con la capacidad de prevenir o reducirlos. (Leitao, José, 2015)

Cuando se habla de “aprovechar las oportunidades” hace referencia al tiempo, momento o circunstancia a considerar como un cambio de proveedor, actualización de tecnología u otros cambios que aporten a mejoras significativas en la organización. La conformidad se considera en los P&S y la satisfacción del cliente, mas no los R&O que estén fuera de ellos.

Durante este proceso la empresa Neohyundai debe considerar R&O que afecten en el diseño de un proceso, no al proceso en sí, sino a la manera como influya en el resultado final. Enfatizando los R&O más relevantes para elegir la mejor opción de mejora, considerando:

- ✓ un cambio de tecnología,
- ✓ eliminación o disminución del riesgo,



- ✓ adoptando nuevas prácticas,
- ✓ implementando controles,
- ✓ incorporando acciones para identificar riesgos en cada proceso, etc.

Luego de este desarrollo se debe demostrar los resultados de oportunidades identificadas con: lanzamientos, ventas, sustitución de materia prima que conlleven a la obtención de buenos resultados.

### 3.1.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.

El requisito 6.2.1 de la norma ISO 9001:2015 menciona que “La organización debe establecer objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad” (ISO 9001, 2015)

Los objetivos deben tener conexión con la política de la calidad, la meta o finalidad de la organización; deben ser medibles, dirigidos a la satisfacción del cliente, prestos a realizar actualizaciones en caso de que amerite, también corresponde que sean dados a conocer en la empresa y que se mantenga su respectiva documentación.

En la planificación de los objetivos se debe establecer lo que se va a realizar, si se dispone de los recursos, quién será responsable, cuando finaliza y la manera de evaluación. Aquí se desarrolla también la planificación de las acciones que concreten la política de la calidad.

Las características que deben tener los objetivos son:

- a. **Consistentes con la política:** concretan la política de la calidad.
- b. **Medibles:** cuantificables o de respuesta SI / NO.
- c. **Consistentes con los requisitos aplicables:** responder a requisitos de clientes legales u otros.
- d. **Relevantes:** relación con clientes, satisfacción de partes interesadas y conformidad de los P&S.
- e. **Monitorizados:** seguimiento en plazos.
- f. **Comunicados:** comprometer a toda la organización.
- g. **Actualizados:** redefinirlos si es necesario cuando cambie el contexto de la organización. (Ríos Giraldo, 2010)

Dichas características contribuyen con la propuesta de un planteamiento de los objetivos de la calidad, considerando si son medibles, cuál sería el indicador y la frecuencia de medición; tema que responde a la metodología SMART como lo sugiere (Contreras, 2010) que corresponden al acrónimo definido como:

- Específico: (**S**pecific): una explicación clara de lo que se quiere conseguir para que sea fácil el alcance para obtener el resultado esperado.
- Medible (**M**easurable): un objetivo es medible siempre que se pueda establecer variables para determinar los fines y beneficios.



- Alcanzable (**A**ttainable): considerar esfuerzo, tiempo y demás costes derivados para poder considerar que sea viable aplicar dicho objetivo suponiendo retos.
- Relevante (**R**elevant); objetivos realmente necesarios para el crecimiento de la empresa.
- Con tiempo determinado (**T**ime-related): estableciendo fechas delimitadas. Si un objetivo no tiene un contexto temporal pierde el valor y sentido de alcanzarlo. (Contreras, 2010)

Con estos conceptos se continúa con la:

**Explicación de la metodología:**

Y partiendo de la clasificación por grupos de los requisitos de las partes interesadas indicados anteriormente en la tabla 10, y con el criterio de la experiencia de la persona que desempeña el cargo de Coordinador de Información Gerencial, se proponen los Objetivos de la Calidad para la empresa Neohyundai indicados en la tabla 18 marcando los requisitos como medibles, designando un indicador y la frecuencia con que se realice la medición.

Se establece los objetivos de primer y segundo nivel con su interrelación y se desarrolla un Diagrama de Árbol (Contreras, 2010) como se muestra en la Imagen 53.



| REQUISITOS DE LA PARTE INTERESADA                    | CLASIFICACIÓN POR GRUPOS                           | MEDIBLE | INDICADOR                                         | FRECUENCIA DE MEDICIÓN | OBJETIVO DE LA CALIDAD                                         |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Variedad de tipos de vehículos                       | Condiciones comerciales de acuerdo con el mercado. | X       | Encuestas al cliente                              | Semestral              | Aumentar la satisfacción del cliente un 10% en cada semestre   |
| Vehículos a tiempo                                   |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Dar a conocer ofertas                                |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Accesibilidad para clientes                          |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Entrega oportuna del producto                        |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Precios bajos u ofertas                              |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Comodidades de pago                                  |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Servicios posventa                                   |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Dar a conocer los vehículos al mercado               | Posicionamiento de la marca                        | X       | Medición Top of Mind                              | Anual                  | Mejorar un 20% en el reconocimiento de la marca en el 2018.    |
| Garantía del producto                                | Renombre de la marca                               | X       | Encuestas al cliente                              | Semestral              |                                                                |
| Buen rendimiento del vehículo                        |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Cumplir con precios ofertados                        |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Producto final que cumpla especificaciones ofertadas | Producto conforme                                  | X       | Número de vehículos que aplicaron a la garantía   |                        | Reducir en un 20% el uso de garantías en los clientes del 2018 |
| Producto final sin fallas                            |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Ficha técnica (características y especificaciones)   |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Aumento de rentabilidad en ventas                    | Incremento de ventas y aumento de rentabilidad.    | X       | Número de unidades vendidas, % de margen bruto    | Mensuales              | Obtener 10000 millones de ventas totales en el 2018            |
| Incremento de activos                                |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Mayor productividad                                  |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Disminuir gastos financieros                         |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Disponibilidad de inventario                         |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Crecimiento de la organización                       | Mantener empleados competentes y comprometidos     | X       | Evaluación al desempleo del empleado              | Anual                  | Alcanzar la competencia del personal en un 90% en el 2018      |
| Condiciones seguras de trabajo                       |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Desarrollo profesional                               |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Desarrollo personal                                  |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Buenas remuneraciones de acuerdo al perfil           |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Incentivos y/o reconocimientos                       |                                                    |         |                                                   |                        |                                                                |
| Precios competitivos                                 | Market share                                       | X       | Encuestas al cliente final del ingreso al mercado | Mensuales              | Incrementar un 3% el market share en el 2018                   |

Tabla 18 Objetivos de la Calidad  
Fuente: Propia. Elaborado por: Autora

### Diagrama de árbol.



Imagen 53 Objetivo de la Calidad de Neohyundai S.A.  
Fuente: Propia



### 3.1.3 Planificación de los cambios.

El requisito 6.3 de la norma ISO 9001:2015 expresa que “cuando la organización determine la necesidad de cambios en el SGC, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada y considerando el requisito 4.4” (ISO 9001, 2015). Entonces, la organización debe establecer qué requiere cambiar en el SGC, el porqué, con conocimiento de las consecuencias, en qué puede afectar, la accesibilidad y quién será responsable.

En este punto se trabaja en fortalecer la empresa para enfrentar los cambios internos y externos, conociéndolos a partir de una planificación.

Con los cambios se considera:

- a. **Propósito de cambio:** identificando por qué se va a realizar el cambio y la mejora en los P&S
- b. **Potenciales consecuencias:** es el impacto tanto en P&S como en las partes interesadas.
- c. **Integridad del SGC:** que responde las siguientes interrogantes: ¿se cambiará la documentación?, ¿altera las salidas de los procesos?
- d. **Disponibilidad de recursos:** donde incluye personal, equipos, infraestructura, etc.
- e. **Asignación o reasignación de responsabilidades:** se establecerá si requiere o no. (Leitao, José, 2015)

#### Explicación de la metodología:

La metodología que se plantea en este punto es la “Gestión de Competencias” así, con las consideraciones anteriores se obtiene:

- a. Propósito de cambio: establecer una metodología para gestionar competencias (en base a la formación, educación y experiencia) de todo el personal que ha laborado mínimo un año en Neohyundai. Siendo esta una mejora en el servicio.
- b. Potenciales consecuencias: este punto describe que el impacto se dirige al Servicio de manera directa, y de manera indirecta se obtendrá la mejora en el producto, lo cual beneficia a las partes interesadas.
- c. Integridad del SGC: es importante considerar que se mejorará la salida de los procesos.
- d. Disponibilidad de recursos: el principal recurso es el personal que labora en Neohyundai por un período mayor a un año. Luego se considera el material como es el formato de evaluación y muebles de oficina.
- e. Asignación o reasignación de responsabilidades: no requiere.

Este desarrollo está a cargo del Gerente Administrativo quien aplica la “Gestión de Competencias” en esta secuencia:

**Primero:** Definir evaluadores.

**Segundo:** Enviar el formato de “Evaluación de competencias”, ver anexo 5, que para su ejemplo se desarrolla con datos del Perfil de Cargo del Gerente Financiero a los jefes inmediatos.

**Tercero:** Realizar la evaluación con el formato del anexo 5 a cada jefe de área y enviar a Gerencia Administrativa para cuantificar calificaciones.

**Cuarto:** Estos resultados se graficarán en la “Matriz de Competencias” demostrada en la siguiente imagen.

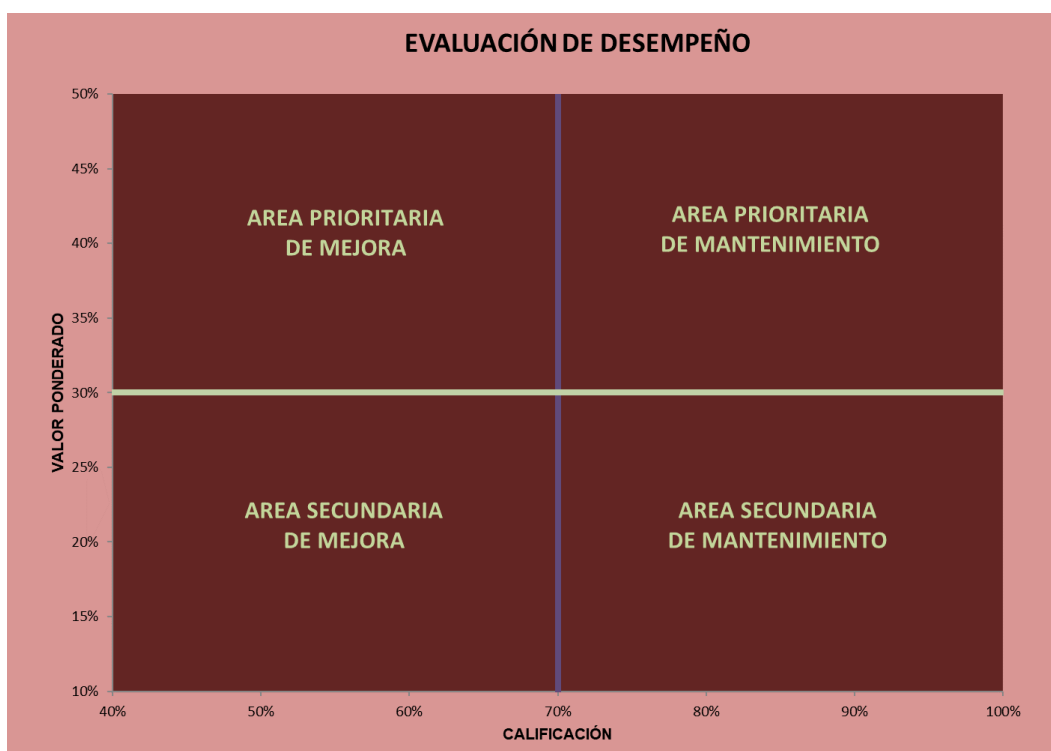


Imagen 54 Matriz de Competencias  
Fuente: (Contreras, 2010)

Donde hay cuatro áreas de un valor ponderado respecto a la calificación y se explican a continuación:

- ❖ Área prioritaria de mejora: donde se ubican aspectos evaluados que deben darse prioridad.
- ❖ Área secundaria de mejora: ubicación para un valor ponderado y calificación bajos con menor necesidad de atención.
- ❖ Área prioritaria de mantenimiento: esta área refleja que cumple con los requerimientos de la empresa por ello no requiere toma de acciones inmediata.
- ❖ Área secundaria de mantenimiento: indica un menor nivel de atención por tener un impacto medio-bajo.

Según los resultados obtenidos en la matriz la empresa debe brindar el apoyo necesario para mejorar deficiencias en conocimientos académicos en caso de que existiesen.



## CAPÍTULO 4

### 4.1 APOYO

#### 4.1.1 Recursos.

En el requisito 7.1 la norma ISO 9001:2015 demanda que “la organización debe determinar y proporcionar recursos para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de calidad” (ISO 9001, 2015). De esta manera se estima lo necesario para que la empresa gestione su actividad, la complejidad de los procesos, qué es lo que se requiere internamente y con qué se dispone de parte de los proveedores externos; y en base a las consideraciones de la norma (ISO 9001, 2015) se toma en cuenta:

- ❖ **Personas:** La organización debe asegurar a las personas necesarias para una implementación eficaz, quienes serán los que operen y controlen los procesos, (ISO 9001, 2015) estas personas deben cumplir las competencias necesarias tratadas en el requisito 7.2 de la norma. Dentro de la organización se debe reconocer que el factor humano es fundamental tanto para operaciones y controles como para la implementación. (Leitao, José, 2015)  
El desarrollo de este requisito se encuentra en el apartado 2.2.3 de Roles, responsabilidades y autoridades en la organización expuesto en el organigrama y se complementará más adelante con el requisito 7.2 de Competencia.

- ❖ **Infraestructura:** La organización debe determinar que requiere:
  - Edificios / oficinas
  - Instalaciones de almacenaje, atención al público, etc.
  - Equipos de producción (hardware y software), equipos de soporte.
  - Medios de transporte.
  - Tecnologías de información, redes de órdenes, sistemas de función.
  - Sistemas de seguridad. (ISO 9001, 2015)

Si ya existen estos recursos, se hará una evaluación de estos para conocer si se encuentran en condiciones adecuadas para la implementación o si requieren cambios considerando que el mantenimiento se debe dar de manera continua.

Este punto se da cumplimiento en las caracterizaciones del numeral 2.1.4 del presente trabajo, en cada uno de los procesos en la sección de *Recursos*.

- ❖ **Ambiente para la operación de los procesos:** Se considera este apartado como al conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza un trabajo, (Leitao, José, 2015) pudiendo ser:
  - Iluminación.
  - Temperatura.
  - Atmósfera de trabajo, etc.

Mismas que deben ser adecuadas para que no interfiera en la ejecución de las actividades de la empresa.

En este punto se genera el formato de “Registro de Control de Limpieza y Mantenimiento” como sugerencia, ver el anexo 6, donde se establece el área o equipo a controlar y el período de controles o limpieza.

- ❖ **Recursos de seguimiento y medición:** Este ítem aplica el “V” del ciclo PHVA, debido a que se considera la verificación de la conformidad de los productos y servicios (cámaras de seguridad, equipos, software incorporados) (Leitao, José, 2015) para su cumplimiento se levanta un procedimiento de actividades en el proceso de soporte “Sistemas” que se detalla en el Diagrama SIPOC de la imagen 43.
- ❖ **Conocimientos de la organización:** Requisito que es un recurso fundamental para conocer la capacidad de la organización para retener, acceder, proporcionar y valorizar conocimiento, promoviendo:
  - Prevención de riesgos.
  - Garantía de la conformidad de P&S.
  - Aprovechar oportunidades.
  - Eficacia del tratamiento de riesgos. (Leitao, José, 2015)

Se adquiere la comprensión específica para el cumplimiento de los objetivos de la calidad; y logrando prevenir la pérdida de conocimiento que pueda ocurrir durante una rotación de personal o dificultad en la retención de información. (Leitao, José, 2015)

De lo expuesto, para garantizar que el conocimiento de la organización se mantenga más allá del personal, se propone una estandarización a través de procedimientos de trabajo que además de preservar el conocimiento permite transmitirlo de forma fácil en el caso de reestructuración de funciones del personal.

Como ejemplo de procedimiento de trabajo se presenta a continuación un modelo “Procedimiento de pago de servicios básicos” para conocimiento de la organización, que corresponde al proceso de Compras Locales, mismo que es imprescindible, y en el caso de que se ausente la persona encargada o haya un cambio de cargo, ésta actividad se debe cumplir cada mes y quien lo haga debe disponer de la información necesaria de cómo se efectúa el pago, fechas de pago, códigos, empresas a las que se debe cancelar, etc. Todo esto se detalla a continuación en la imagen:

|                                                                                     |                                                       |                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE PAGO DE<br/>SERVICIOS BÁSICOS</b> | Código: P-CL-002<br>Fecha:<br>Revisión: 1 |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------|

|                                                                     |                                                               |                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <i>Elaborado por:</i><br><br>Cargo: Asistente de Compras<br>Nombre: | <i>Revisado por:</i><br><br>Cargo: Jefe de Compras<br>Nombre: | <i>Aprobado por:</i><br><br>Cargo: Gerente Administrativo.<br>Nombre: |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|

### 1. OBJETIVO

Cancelar el valor de los servicios básicos: agua, luz, teléfono e internet de la empresa de manera oportuna.

### 2. ALCANCE

Incluye la empresa Neohyundai S.A., Concesionarios Neoauto y Autohyun, Neohyundai Quito y otros.

### 3. OBSERVACIONES

3.1 Se ingresará a las páginas de los servicios básicos según fechas aproximadas de:

| Servicio Básico | Revisión de planilla en internet |
|-----------------|----------------------------------|
| Teléfono        | Primera semana del mes           |
| Internet        | Primera semana el mes            |
| Agua potable    | Mediados de mes el mes           |
| Luz             | Última semana el mes             |

3.2 Los cheques se generan en la última semana del mes con el valor total.

3.3 Se genera un cheque para cada empresa de servicio básico en la última semana de cada mes.

#### 4. ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES

4.1 Pago de Servicios Básicos de las empresas de Cuenca y otros.

| Nº     | Actividad                                                                                                         | Responsable          | Documentación                 |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------------|
| 4.1.1  | Ingresar los códigos del servicio básico en la respectiva página de la entidad pública a la que se debe cancelar. | Asistente de compras |                               |
| 4.1.2  | Descargar planillas y adquirir valores de cada planilla.                                                          | Asistente de compras | Planilla de servicio.         |
| 4.1.3  | Registrar las facturas de servicios básicos en el sistema BISS                                                    | Asistente de compras | Facturas de Servicios Básicos |
| 4.1.4  | Sumar el valor total de todos los servicios básicos.                                                              | Asistente de compras |                               |
| 4.1.5  | Generar CxP (precheque)                                                                                           | Asistente de compras | CxP                           |
| 4.1.6  | Generar cheques con el valor total de las planillas de cada servicio básico.                                      | Auxiliar contable    | Cheques                       |
| 4.1.7  | Cancelar en las entidades financieras correspondientes los pagos y recibir comprobantes de pago.                  | Mensajero            | Comprobantes de pago          |
| 4.1.8  | Adjuntar comprobantes a los egresos y entregar a auditoria.                                                       | Asistente de compras | Comprobante de egresos        |
| 4.1.9  | Comprobar valor de cheque emitido con el valor de las facturas.                                                   | Auditor Externo      |                               |
| 4.1.10 | Archivar facturas                                                                                                 | Auditor Externo      |                               |

4.2 Pago de Servicios Básicos de Neohyundai (Quito).

| Nº     | Actividad                                                                                                         | Responsable            | Documentación                 |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------|
| 4.1.1  | Ingresar los códigos del servicio básico en la respectiva página de la entidad pública a la que se debe cancelar. | Asistente de compras   |                               |
| 4.1.2  | Descargar planillas y adquirir valores de cada planilla.                                                          | Asistente de compras   | Planilla de servicio.         |
| 4.1.3  | Registrar las facturas de servicios básicos en el sistema BISS                                                    | Asistente de compras   | Facturas de Servicios Básicos |
|        | Aprobar el egreso.                                                                                                | Auditor Externo        | Aprobación de egreso          |
| 4.1.4  | Sumar el valor total de todos los servicios básicos.                                                              | Asistente de compras   |                               |
|        | Generar CxP (precheque)                                                                                           |                        |                               |
| 4.1.5  | Generar cheques con el valor total de las planillas de cada servicio básico.                                      | Auxiliar contable      | Cheques                       |
| 4.1.6  | Enviar por valija los cheques a Quito                                                                             | Asistente de compras   | Comprobantes de pago          |
| 4.1.7  | Certificar cheques                                                                                                | Asistente de Garantías |                               |
| 4.1.8  | Cancelar servicios básicos y recibir comprobantes                                                                 | Asistente de Garantías | Comprobantes de pago          |
| 4.1.9  | Enviar por valija a Cuenca los comprobantes.                                                                      | Asistente de Garantías |                               |
| 4.1.10 | Adjuntar comprobantes a los egresos y entregar a auditoria.                                                       | Asistente de compras   | Comprobante de egresos        |
| 4.1.11 | Comprobar valor de cheque emitido con el valor de las facturas.                                                   | Auditor Externo        |                               |
| 4.1.12 | Archivar facturas                                                                                                 | Auditor Externo        |                               |

5. **DIVULGACIÓN:** Auditor externo, Asistente de compras, Asistente de Garantías y mensajero, quienes se encargan de la cancelación de los servicios básicos.

#### 6. REVISION:

| Nº | Fecha | Motivo del cambio                       |
|----|-------|-----------------------------------------|
| 1  |       | Inducción al pago de Servicios Básicos. |



## 7. ANEXOS.

### 7.1 Servicio: Energía Eléctrica

| PROVEEDORES                             | EMPRESA A LA QUE SE FACTURA        | CÓDIGO DE INSTALACIÓN | DIRECCIÓN |
|-----------------------------------------|------------------------------------|-----------------------|-----------|
| Empresa de energía eléctrica Centro Sur | Neogiosios Automotrices Neohyundai | xxxxx                 | xxxx      |
|                                         |                                    |                       |           |

### 7.2 Servicio: Agua Potable

| PROVEEDORES | EMPRESA A LA QUE SE FACTURA        | CÓDIGO DE INSTALACIÓN | DIRECCIÓN |
|-------------|------------------------------------|-----------------------|-----------|
| ETAPA       | Neogiosios Automotrices Neohyundai | xxxxx                 | xxxx      |
|             |                                    |                       |           |

### 7.3 Servicio: Teléfono convencional

| PROVEEDORES | EMPRESA A LA QUE SE FACTURA        | CÓDIGO DE INSTALACIÓN | DIRECCIÓN |
|-------------|------------------------------------|-----------------------|-----------|
| ETAPA       | Neogiosios Automotrices Neohyundai | xxxxx                 | xxxx      |
|             |                                    |                       |           |

### 7.4 Servicio Internet

| PROVEEDORES | EMPRESA A LA QUE SE FACTURA        | CÓDIGO DE INSTALACIÓN | DIRECCIÓN |
|-------------|------------------------------------|-----------------------|-----------|
| ETAPA       | Neogiosios Automotrices Neohyundai | xxxxx                 | xxxx      |
|             |                                    |                       |           |

Imagen 55 Modelo de Procedimiento para Conocimiento de la Organización  
Fuente: Departamento de Compras Locales Neohyundai.

## 4.1.2 Competencia.

El requisito 7.2 de la norma ISO 9001:2015 indica en sus literales a), b), c) y d) que la organización debe fijar la competencia requerida de las personas que realizan el trabajo de tal manera de que no afecte al desempeño y eficacia del SGC, asegurándose de que las personas sean competentes en base a educación, formación o experiencias apropiadas; tomando acciones que ayuden a adquirir la competencia necesaria y evaluarla, conservando la información documentada como evidencia de lo manifestado.

Un personal preparado refiere a que sea competente acorde a sus funciones y que apliquen sus conocimientos. Debe identificarse qué requiere la persona para que se desenvuelvan mejor en su cargo y de ser necesario dar asesoría, capacitaciones u otros conservando registros como constancia.

Para complementar esta información, es importante conocer que la Norma ISO 10015:1999 (ISO, 1999) de “Gestión de la calidad – Directrices para la formación” define:

**Competencia:** aplicación de conocimientos, habilidades y comportamiento en el desempeño de roles y actividades.

**Formación:** proceso que proporciona y desarrolla conocimientos, habilidades y comportamientos para cumplir los requisitos.



### Explicación de la metodología:

- ✓ *Identificación del propósito del cargo.* Definir el porqué de la existencia de dicho cargo, considerando que:
  - La frase no exceda las cuatro líneas.
  - Aplica solo al cargo en cuestión.
  - La palabra inicial debe ser un verbo en infinitivo.
  - En el contenido no debe existir más de cuatro verbos.
  - Los verbos deben reflejar acción o referidos a algo que se pueda concretar, obtener, etc.
  - Verbos empleados serán en tiempo presente.
  - No emplear adjetivos como: muy, mucho, grande, etc.
  - Evitar usar adverbios terminados en – mente, como adecuadamente, diariamente, etc. (Contreras, 2010)
- ✓ *Recopilación de descripciones.* Para determinar competencias se debe recopilar información detallada de actividades o funciones de cada cargo a construir o actualizar, estableciendo que la descripción debe:
  - Iniciar con un verbo indicativo y luego el objeto del verbo (qué o quién)
  - Redactar actividades evitando el uso de los verbos: administrar, gestionar, procesar, por ser verbos que agrupan varias actividades.
  - No usar verbos que refieran a conductas interiorizadas como: conocer, comprender, saber, valorar, etc.
  - Los verbos empleados deben indicar acciones observables.
  - No describir con adverbios terminados en – mente, ni indicadores de logro y eficacia.
  - No hacer uso de frases en negativo.
  - Describir si el uso de adverbios de lugar y tiempo (diariamente u otros.)
  - Reflejar características de las actividades grupales con los verbos: colabora, soporta, apoya, etc. (Contreras, 2010)
- ✓ *Identificación de actividades esenciales.* Luego de identificar de forma general las actividades de cada cargo, corresponde establecer cuales son esenciales, es decir, que afecten diariamente a la conformidad del producto o servicio o al desarrollo de la organización; para esto se empleará la fórmula de: (Contreras, 2010)

$$\text{Total} = F + (CE * CM)$$

Donde:

F = frecuencia. Periodicidad con la cual se realiza la actividad analizada.  
CE = consecuencia de no aplicación de la actividad o ejecución errada.  
Efectos de no realizar o ejecutar de manera incorrecta la actividad.  
CM = complejidad o grado de dificultad en la ejecución de la actividad.

La ecuación refiere al nivel de esfuerzo indispensable para el desarrollo de una actividad.

Para evitar confusión en la valoración, en esta metodología se genera una escala de identificación de actividades esenciales indicadas en la siguiente tabla:

| Grado | Frecuencia (F)                                | Consecuencia de no aplicación de la actividad o ejecución errada (CE)                              | Complejidad o grado de dificultades de la ejecución de la actividad (CM)                                |
|-------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5     | Todos los días                                | Consecuencias muy graves: Puede afectar a toda la organización en múltiples aspectos               | Máxima complejidad: la actividad demanda el mayor grado de esfuerzo / conocimientos / habilidades       |
| 4     | Al menos una vez por semana                   | Consecuencias graves: pueden afectar resultados, procesos o áreas funcionales de la organización.  | Alta complejidad: la actividad demanda un considerable nivel de esfuerzo / conocimientos / habilidades. |
| 3     | Al menos una vez cada quince días             | Consecuencias considerables: repercuten negativamente en los resultados o trabajos de otros.       | Complejidad moderada: la actividad requiere un grado medio de esfuerzo / conocimientos / habilidades.   |
| 2     | Una vez al mes                                | Consecuencias menores: cierta incidencia en resultados o actividades que pertenecen a mismo cargo. | Baja complejidad: la actividad requiere un bajo nivel de esfuerzo / conocimientos / habilidades.        |
| 1     | Otro (bimensual, trimestral, semestral, etc.) | Consecuencias mínimas: poca o ninguna incidencia en actividades o resultados.                      | Mínima complejidad: la actividad requiere un mínimo nivel de esfuerzo / conocimientos / habilidades.    |

Tabla 19 Escala para valorar actividades  
Fuente: (Contreras, 2010). Elaborado por: Gerencia Neohyundai

Según la fórmula se identificará las actividades esenciales y con ello las principales competencias como indica la norma ISO 9001:2015 en el requisito 7.2. y:

- Tres o cuatro actividades con puntuaciones altas se considerarán esenciales.
- Máximo serán cuatro actividades esenciales. (Contreras, 2010)

✓ *Descripción de competencias necesarias.* Para esta descripción primero analizaremos los siguientes aspectos.

- Demandas futuras relacionadas con planes u objetivos estratégicos.
- Anticipación de necesidades de sucesión de la dirección y de la fuerza laboral.
- Cambios en los procesos, herramientas y equipos de la organización.
- Requisitos legales y reglamentarios y normas que afecten a la organización y a las partes interesadas. (Contreras, 2010)

Ahora corresponde levantar los perfiles de competencias, donde se describirán los conocimientos, destrezas, aptitudes, rasgos, etc. que tengan relación con el desempeño de sus actividades dentro de la organización. La instrucción formal califica para los conocimientos adquiridos como de tipo académico; y lo adquirido por lectura de material o información aportada por otros se considera como tipo informativo. Entonces consideramos como:



- a. Conocimiento académico: lo requerido para ejecutar una actividad, no todas las actividades pueden requerir este conocimiento.
  - b. Destrezas generales: o habilidades, a las habilidades automatizadas por la práctica y experiencia durante tareas ejecutadas. La organización puede considerar un glosario de destrezas de fácil aplicación e identificación.
  - c. Otras competencias al manejo de programas informáticos, otros idiomas (especificando tipo y nivel), operación y manejo de equipos y herramientas. Destrezas específicas que el puesto o cargo requieran. (Contreras, 2010)
- ✓ *Identificación de competencias de selección o de formación.* Con la identificación de competencias se conforma los requisitos de selección y los que se puedan ir adquiriendo durante su formación en el cargo, esto depende de la organización, sus necesidades y la disponibilidad de formación posterior.
  - ✓ *Educación requerida.* Describe la educación académica formal calificada como la formación de bachiller, tecnólogo, tercer nivel, post grados, y la formación adicional requeridas para el cargo.
  - ✓ *Experiencia requerida.* Se analizará el área de trabajo y el tiempo que permaneció el ocupante desempeñando cargos afines. (Contreras, 2010)

El formato sugerido para levantar los perfiles de cargo se ubica en el anexo 7 al final del documento.

Los Perfiles de Cargo levantados se ejemplifican en tres cargos indistintos y descritos a continuación:



Ejemplo 1:

|                                                                                                                                                                          |                                                                                                                    |                                                                                        |                           |                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                          |                                                                                                                    | <b>PERFIL DE CARGO</b>                                                                 |                           | <b>Código:</b> F-RH-009<br><b>Fecha:</b><br><b>Revisión:</b> 1 |
| <b>Fecha de elaboración</b>                                                                                                                                              |                                                                                                                    |                                                                                        |                           |                                                                |
| <b>Elaborado por:</b>                                                                                                                                                    | GERENTE FINANCIERO                                                                                                 |                                                                                        | <b>Nombre</b>             | <b>Firma</b>                                                   |
| <b>Aprobado por:</b>                                                                                                                                                     | GERENTE GENERAL                                                                                                    |                                                                                        | <b>Nombre</b>             | <b>Firma</b>                                                   |
| <b>4. Matriz de competencias:</b>                                                                                                                                        |                                                                                                                    |                                                                                        |                           |                                                                |
| <b>Actividades esenciales</b>                                                                                                                                            | <b>Conocimientos académicos</b>                                                                                    | <b>Destrezas generales</b>                                                             | <b>Otras competencias</b> |                                                                |
| PLANIFICAR Y DIRIGIR LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS                                                                                                            | ADMINISTRACION Y FINANZAS                                                                                          | MANEJO DE SISTEMAS CONTABLES                                                           | NINGUNA                   |                                                                |
| SER RESPONSABLE DE LA MARCHA ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA                                                                                                        | ADMINISTRACION Y FINANZAS                                                                                          | ÁGIL MANEJO ECONÓMICO                                                                  | NINGUNA                   |                                                                |
| COORDINAR Y ELABORAR EL PRESUPUESTO ANUAL DE LA EMPRESA                                                                                                                  | ADMINISTRACION Y FINANZAS                                                                                          | APTITUD EN MANEJO DE PRESUPUESTO                                                       | NINGUNA                   |                                                                |
| ASEGURAR LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS                                                                                                                       | ADMINISTRACION Y FINANZAS                                                                                          | EFICAZ PLANIFICACIÓN                                                                   | NINGUNA                   |                                                                |
| <b>1. Datos de identificación:</b>                                                                                                                                       |                                                                                                                    |                                                                                        |                           |                                                                |
| <b>NOMBRE DEL CARGO:</b>                                                                                                                                                 |                                                                                                                    | GERENCIA FINANCIERA                                                                    |                           |                                                                |
| <b>CARGO A QUIEN REPORTA:</b>                                                                                                                                            |                                                                                                                    | GERENCIA GENERAL                                                                       |                           |                                                                |
| <b>2. Misión del cargo:</b>                                                                                                                                              |                                                                                                                    |                                                                                        |                           |                                                                |
| VIGILAR EL CORRECTO EJERCICIO DEL PRESUPUESTO, LOS REQUISITOS CONTABLES SEGÚN NORMATIVAS Y PROCEDIMIENTOS QUE APLIQUEN CON LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN VERAZ Y OPORTUNA. |                                                                                                                    |                                                                                        |                           |                                                                |
| <b>3. Actividades esenciales</b>                                                                                                                                         |                                                                                                                    |                                                                                        |                           |                                                                |
| PLANIFICAR Y DIRIGIR LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS.                                                                                                           |                                                                                                                    |                                                                                        |                           |                                                                |
| SER RESPONSABLE DE LA MARCHA ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA.                                                                                                       |                                                                                                                    |                                                                                        |                           |                                                                |
| COORDINAR Y ELABORAR EL PRESUPUESTO ANUAL DE LA EMPRESA.                                                                                                                 |                                                                                                                    |                                                                                        |                           |                                                                |
| ASEGURAR LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS.                                                                                                                      |                                                                                                                    |                                                                                        |                           |                                                                |
| <b>4. Matriz de competencias:</b>                                                                                                                                        |                                                                                                                    |                                                                                        |                           |                                                                |
| <b>Actividades esenciales</b>                                                                                                                                            | <b>Conocimientos académicos</b>                                                                                    | <b>Destrezas generales</b>                                                             | <b>Otras competencias</b> |                                                                |
| PLANIFICAR Y DIRIGIR LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS                                                                                                            | ADMINISTRACION Y FINANZAS                                                                                          | MANEJO DE SISTEMAS CONTABLES                                                           | NINGUNA                   |                                                                |
| SER RESPONSABLE DE LA MARCHA ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA                                                                                                        | ADMINISTRACION Y FINANZAS                                                                                          | ÁGIL MANEJO ECONÓMICO                                                                  | NINGUNA                   |                                                                |
| COORDINAR Y ELABORAR EL PRESUPUESTO ANUAL DE LA EMPRESA                                                                                                                  | ADMINISTRACION Y FINANZAS                                                                                          | APTITUD EN MANEJO DE PRESUPUESTO                                                       | NINGUNA                   |                                                                |
| ASEGURAR LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS                                                                                                                       | ADMINISTRACION Y FINANZAS                                                                                          | EFICAZ PLANIFICACIÓN                                                                   | NINGUNA                   |                                                                |
| <b>5. Educación formal requerida:</b>                                                                                                                                    |                                                                                                                    |                                                                                        |                           |                                                                |
| <b>Nivel de educación formal</b>                                                                                                                                         | <b>Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos</b>                                           | <b>Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)</b> |                           |                                                                |
| Carrera Universitaria Completa                                                                                                                                           | TÍTULO Y COLEGIATURA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD CON ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS (SUMAN 1 AÑOS) | ÁREAS DE SECRETARIADO, COMUNICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN                                   |                           |                                                                |
| <b>6. Formación requerida:</b>                                                                                                                                           |                                                                                                                    |                                                                                        |                           |                                                                |
| <b>Curso / Seminario / Pasantía</b>                                                                                                                                      |                                                                                                                    | <b>Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido</b>          |                           |                                                                |
| CONOCIMIENTO DE LEGISLACIÓN LABORAL Y TRIBUTARIA                                                                                                                         |                                                                                                                    | 120                                                                                    |                           |                                                                |
| SEMINARIO DE BANCA Y FINANZAS                                                                                                                                            |                                                                                                                    | 40                                                                                     |                           |                                                                |
| CURSO DE FINANZAS                                                                                                                                                        |                                                                                                                    | 40                                                                                     |                           |                                                                |
| <b>7. Conocimientos académicos:</b>                                                                                                                                      |                                                                                                                    |                                                                                        |                           |                                                                |
| <b>Conocimientos académicos</b>                                                                                                                                          | <b>Requerimiento de selección</b>                                                                                  | <b>Requerimiento de capacitación</b>                                                   |                           |                                                                |
| Contabilidad                                                                                                                                                             | X                                                                                                                  |                                                                                        |                           |                                                                |
| Administración y Finanzas.                                                                                                                                               | X                                                                                                                  |                                                                                        |                           |                                                                |
| Elaboración y control de presupuesto                                                                                                                                     |                                                                                                                    | X                                                                                      |                           |                                                                |
| Conocimiento de legislación laboral y tributaria                                                                                                                         | X                                                                                                                  |                                                                                        |                           |                                                                |
| Manejo de inglés avanzado                                                                                                                                                |                                                                                                                    | X                                                                                      |                           |                                                                |



| 8. Destrezas / Habilidades generales:                       |                                                                                                                                                |                                              |                               |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------|
| Destrezas / Habilidades generales                           | Definición                                                                                                                                     | Requerimiento de selección                   | Requerimiento de capacitación |
| Asertividad / firmeza                                       | Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones. | X                                            |                               |
| Asesoramiento                                               | Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.                                                                             |                                              | X                             |
| Pensamiento analítico                                       | Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.                                          | X                                            |                               |
| Pensamiento crítico                                         | Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.                                        | X                                            |                               |
| Trabajo en equipo                                           | Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.                                                                                        | X                                            |                               |
| Inspección de productos                                     | Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.                                                                                            |                                              | X                             |
| Monitoreo y control                                         | Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.                                                                             |                                              | X                             |
| Aprendizaje activo                                          | Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias                                                       |                                              | X                             |
| Construcción de relaciones                                  | Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas                  |                                              | X                             |
| Hablado                                                     | Hablar con los demás de manera clara y comprensible                                                                                            | X                                            |                               |
| Recursos Humanos                                            | Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan, e identificar los mejoras para la realización de un trabajo                         | X                                            |                               |
| Persuasión                                                  | Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente                                                                         | X                                            |                               |
| Organización de la información                              | Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.                                                                 |                                              | X                             |
| 9. Destrezas específicas requeridas:                        |                                                                                                                                                |                                              |                               |
| Destrezas específicas                                       | Detalle                                                                                                                                        | Requerimiento de selección                   | Requerimiento de capacitación |
| FINANZAS                                                    | MANEJO DE SISTEMAS FINANCIEROS                                                                                                                 | X                                            |                               |
| 10. Experiencia laboral requerida: TRES AÑOS DE EXPERIENCIA |                                                                                                                                                |                                              |                               |
| Dimensiones de experiencia                                  |                                                                                                                                                | Detalle                                      |                               |
| 1. Tiempo de experiencia:                                   |                                                                                                                                                | 5 años                                       |                               |
| 2. Especificidad de la experiencia:                         |                                                                                                                                                | BANCO (FINANZAS), EMPRESA PÚBLICA (FINANZAS) |                               |



| 11. Actividades del cargo:                                                                                                                        |                 |                                                                       |                                                                        |       |          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------|----------|
| Actividades del cargo                                                                                                                             | Frecuencia (FR) | Consecuencia de no aplicación de la actividad o ejecución errada (CE) | Complejidad o grado de dificultad en la ejecución de la actividad (CM) | Total | Esencial |
| PLANIFICAR Y DIRIGIR LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS                                                                                     | 5               | 5                                                                     | 4                                                                      | 25    | SI       |
| SER RESPONSABLE DE LA MARCHA ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA                                                                                 | 5               | 5                                                                     | 4                                                                      | 25    | SI       |
| COORDINAR Y ELABORAR EL PRESUPUESTO ANUAL DE LA EMPRESA                                                                                           | 1               | 4                                                                     | 5                                                                      | 21    | SI       |
| SUPERVISAR EL FLUJO DE CAJA ACTUAL Y PROYECTADO A TESORERÍA                                                                                       | 4               | 3                                                                     | 3                                                                      | 13    | NO       |
| GESTIONAR EL PAGO OPORTUNO DE PRÉSTAMOS Y OBLIGACIONES                                                                                            | 5               | 4                                                                     | 3                                                                      | 17    | NO       |
| GESTIONAR RENOVACIONES Y NUEVOS PRÉSTAMOS                                                                                                         | 4               | 4                                                                     | 3                                                                      | 16    | NO       |
| ASEGURAR LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS                                                                                                | 5               | 5                                                                     | 4                                                                      | 25    | SI       |
| ANALIZAR COSTOS Y USO DE LÍNEAS EN BANCOS                                                                                                         | 2               | 3                                                                     | 3                                                                      | 11    | NO       |
| ANALIZAR DISPONIBILIDAD DE CUPOS CON LÍNEAS EXTRANJERAS.                                                                                          | 1               | 3                                                                     | 3                                                                      | 10    | NO       |
| ELABORAR INDICADORES FINANCIEROS                                                                                                                  | 2               | 2                                                                     | 3                                                                      | 8     | NO       |
| SUPERVISAR SEGUIMIENTO Y COBRANZA DE CARTERA                                                                                                      | 4               | 2                                                                     | 2                                                                      | 8     | NO       |
| SUPERVISAR LA GESTIÓN OPORTUNA DE TESORERÍA                                                                                                       | 4               | 3                                                                     | 3                                                                      | 13    | NO       |
| ADMINISTRAR EFICIENTEMENTE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA                                                                                 | 5               | 3                                                                     | 4                                                                      | 17    | NO       |
| SUPERVISAR LA ELABORACIÓN DE BALANCES CONTABLES, PRESUPUESTARIOS                                                                                  | 2               | 3                                                                     | 4                                                                      | 14    | NO       |
| NEGOCIAR CON INSTITUCIONES FINANCIERAS: TASAS, COSTOS, AVALES, PRENDAS COMERCIALES, HIPOTECAS, REFINANCIAMIENTOS, LÍNEAS DE CRÉDITO E INVERSIONES | 2               | 3                                                                     | 3                                                                      | 11    | NO       |

Imagen 56 Ejemplo de "Perfil de Cargo" Gerente Financiero  
Fuente: Gerencia Financiera Neohyundai



Ejemplo 2:

|                                                                                                                                                                                        |                                                                          |                                 |                                                                                        |                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|                                                                                                       |                                                                          | <b>PERFIL DE CARGO</b>          |                                                                                        | <b>Código:</b> F-RH-009<br><b>Fecha:</b><br><b>Revisión:</b> 1 |
| <b>Fecha de elaboración</b>                                                                                                                                                            |                                                                          |                                 |                                                                                        |                                                                |
| <b>Elaborado por:</b>                                                                                                                                                                  | COORDINADOR DE INFORMACIÓN GERENCIAL<br><b>Cargo</b>                     |                                 | <b>Nombre</b>                                                                          | <b>Firma</b>                                                   |
|                                                                                                                                                                                        |                                                                          |                                 |                                                                                        |                                                                |
| <b>Aprobado por:</b>                                                                                                                                                                   | GERENTE ADMINISTRATIVO<br><b>Cargo</b>                                   |                                 | <b>Nombre</b>                                                                          | <b>Firma</b>                                                   |
|                                                                                                                                                                                        |                                                                          |                                 |                                                                                        |                                                                |
| <b>1. Datos de identificación:</b>                                                                                                                                                     |                                                                          |                                 |                                                                                        |                                                                |
| <b>Nombre del Cargo:</b>                                                                                                                                                               | COORDINADOR DE INFORMACIÓN GERENCIAL                                     |                                 |                                                                                        |                                                                |
| <b>Cargo a quien reporta:</b>                                                                                                                                                          | GERENTE ADMINISTRATIVO                                                   |                                 |                                                                                        |                                                                |
| <b>2. Misión del cargo:</b>                                                                                                                                                            |                                                                          |                                 |                                                                                        |                                                                |
| MANTENER LA INFORMACIÓN ACTUALIADA DEL DESARROLLO DE LOS PROCESOS DEL SGC, GUIANDO LAS ACTIVIDADES DE CADA PROCESO PARA OBTENER EFICACIA EN CADA UNO PARA ASEGURAR UNA IMPLEMENTACIÓN. |                                                                          |                                 |                                                                                        |                                                                |
| <b>4. Matriz de competencias:</b>                                                                                                                                                      |                                                                          |                                 |                                                                                        |                                                                |
| <b>Actividades esenciales</b>                                                                                                                                                          |                                                                          | <b>Conocimientos académicos</b> | <b>Destrezas generales</b>                                                             | <b>Otras competencias</b>                                      |
| MANTENER ACTUALIZADOS LOS PROCESOS DEL SGC                                                                                                                                             |                                                                          | CALIDAD                         | MANEJO DE LA NORMA ISO 9001                                                            | NINGUNA                                                        |
| PLANIFICAR Y EJECUTAR AUDITORÍAS INTERNAS AL SGC                                                                                                                                       |                                                                          | CALIDAD                         | MANEJO DE LA NORMA ISO 9001                                                            | NINGUNA                                                        |
| PLANIFICAR LAS ACTIVIDADES DE IMPLEMENTACIÓN                                                                                                                                           |                                                                          | CALIDAD                         | MANEJO DE LA NORMA ISO 9001                                                            | NINGUNA                                                        |
| ASEGURAR LA IMPLEMENTACIÓN DEL SGC CONFORME LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001 EN SU VERSIÓN VIGENTE                                                                                  |                                                                          | CALIDAD                         | MANEJO DE LA NORMA ISO 9001                                                            | NINGUNA                                                        |
| <b>5. Educación formal requerida:</b>                                                                                                                                                  |                                                                          |                                 |                                                                                        |                                                                |
| <b>Nivel de educación formal</b>                                                                                                                                                       | <b>Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos</b> |                                 | <b>Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.)</b> |                                                                |
| Carrera Universitaria Completa                                                                                                                                                         | MAESTRÍA EN CALIDAD Y CONTROL DE PROCESOS                                |                                 | ÁREA DE CALIDAD                                                                        |                                                                |
| <b>6. Formación requerida:</b>                                                                                                                                                         |                                                                          |                                 |                                                                                        |                                                                |
| <b>Curso / Seminario / Pasantía</b>                                                                                                                                                    |                                                                          |                                 | <b>Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido</b>          |                                                                |
| SEMINARIO/TALLER DE CALIDAD Y MEDICIÓN                                                                                                                                                 |                                                                          |                                 | 80                                                                                     |                                                                |
| SEMINARIO INTERNACIONAL DE CALIDAD                                                                                                                                                     |                                                                          |                                 | 80                                                                                     |                                                                |
| CURSO DE APLICACIÓN DE LA NORMA ISO 9001                                                                                                                                               |                                                                          |                                 | 120                                                                                    |                                                                |
| <b>7. Conocimientos académicos:</b>                                                                                                                                                    |                                                                          |                                 |                                                                                        |                                                                |
| <b>Conocimientos académicos</b>                                                                                                                                                        |                                                                          |                                 | <b>Requerimiento de selección</b>                                                      | <b>Requerimiento de capacitación</b>                           |
| CALIDAD                                                                                                                                                                                |                                                                          |                                 | X                                                                                      |                                                                |
| CONTROL DE PROCESOS                                                                                                                                                                    |                                                                          |                                 | X                                                                                      |                                                                |
| IMPLEMENTACIÓN                                                                                                                                                                         |                                                                          |                                 |                                                                                        | X                                                              |



| 8. Destrezas / Habilidades generales:                       |                                                                                                                                                |                                                  |                               |
|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------|
| Destrezas / Habilidades generales                           | Definición                                                                                                                                     | Requerimiento de selección                       | Requerimiento de capacitación |
| Asertividad / firmeza                                       | Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones. | X                                                |                               |
| Asesoramiento                                               | Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.                                                                             | X                                                |                               |
| Pensamiento analítico                                       | Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.                                          | X                                                |                               |
| Pensamiento crítico                                         | Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.                                        | X                                                |                               |
| Trabajo en equipo                                           | Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.                                                                                        | X                                                |                               |
| Inspección de productos                                     | Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.                                                                                            | X                                                |                               |
| Monitoreo y control                                         | Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.                                                                             | X                                                |                               |
| Aprendizaje activo                                          | Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias                                                       | X                                                |                               |
| Construcción de relaciones                                  | Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas                  | X                                                |                               |
| Hablado                                                     | Hablar con los demás de manera clara y comprensible                                                                                            | X                                                |                               |
| Recursos Humanos                                            | Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan, e identificar los mejoras para la realización de un trabajo                         | X                                                |                               |
| Persuasión de la información                                | Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente                                                                         | X                                                |                               |
|                                                             | Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.                                                                 | X                                                |                               |
| 9. Destrezas específicas requeridas:                        |                                                                                                                                                |                                                  |                               |
| Destrezas específicas                                       | Detalle                                                                                                                                        | Requerimiento de selección                       | Requerimiento de capacitación |
| CONOCIMIENTO DE ISO                                         | CONOCIMIENTO Y MANEJO DE LA NORMA ISO 9001                                                                                                     | X                                                |                               |
| 10. Experiencia laboral requerida: TRES AÑOS DE EXPERIENCIA |                                                                                                                                                |                                                  |                               |
| Dimensiones de experiencia                                  |                                                                                                                                                | Detalle                                          |                               |
| 1. Tiempo de experiencia:                                   |                                                                                                                                                | 4años                                            |                               |
| 2. Especificidad de la experiencia:                         |                                                                                                                                                | DEPARTAMENTO DE CALIDAD EN "MUCHO MEJOR ECUADOR" |                               |



| 11. Actividades del cargo:                                                                                                                                                 |                 |                                                                       |                                                                        |       |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------|----------|
| Actividades del cargo                                                                                                                                                      | Frecuencia (FR) | Consecuencia de no aplicación de la actividad o ejecución errada (CE) | Complejidad o grado de dificultad en la ejecución de la actividad (CM) | Total | Esencial |
| CONTROLAR LA DOCUMENTACIÓN INTERNA Y EXTERNA SGC                                                                                                                           | 4               | 3                                                                     | 3                                                                      | 13    | NO       |
| ASEGURAR LA ACTUALIZACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE PROCESOS                                                                          | 2               | 4                                                                     | 2                                                                      | 10    | NO       |
| MANTENER ACTUALIZADOS LOS PROCESOS DEL SGC                                                                                                                                 | 1               | 5                                                                     | 5                                                                      | 26    | SI       |
| PLANIFICAR Y EJECUTAR AUDITORÍAS INTERNAS AL SGC                                                                                                                           | 1               | 5                                                                     | 5                                                                      | 26    | SI       |
| PLANIFICAR Y EJECUTAR REVISIONES POR PARTE DE LA DIRECCIÓN                                                                                                                 | 2               | 5                                                                     | 3                                                                      | 17    | NO       |
| DAR SEGUIMIENTO A LAS ACCIONES DE MEJORA IDENTIFICADA EN EL SGC, POR SEGUIMIENTO DE INDICADORES DE GESTIÓN, REVISIONES GERENCIALES, QUEJAS Y RECLAMOS, AUDITORÍAS INTERNAS | 5               | 5                                                                     | 4                                                                      | 25    | NO       |
| MANTENER ACTUALIZADA LA MATRIZ DE RIESGO DE SGC                                                                                                                            | 1               | 5                                                                     | 5                                                                      | 26    | SI       |
| MONITOREAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA CALIDAD                                                                                                                  | 2               | 5                                                                     | 3                                                                      | 17    | NO       |
| ASEGURAR LA REVISIÓN DE OBJETIVO Y POLÍTICA DE CALIDAD CUANDO CORRESPONDA                                                                                                  | 1               | 5                                                                     | 3                                                                      | 16    | NO       |
| COORDINAR LA AUDITORÍA EXTERNA PARA OBTENCIÓN DE CERTIFICACIÓN O RENOVACIÓN                                                                                                | 1               | 5                                                                     | 4                                                                      | 21    | NO       |
| PLANIFICAR LAS ACTIVIDADES DE IMPLEMENTACIÓN                                                                                                                               | 2               | 5                                                                     | 5                                                                      | 27    | SI       |
| COORDINAR REUNIONES CON PERSONAL                                                                                                                                           | 4               | 5                                                                     | 2                                                                      | 14    | NO       |
| CAPACITAR A PERSONAL EN CUANTO A ELABORACIÓN DOCUMENTAL                                                                                                                    | 2               | 5                                                                     | 5                                                                      | 27    | SI       |
| DESARROLLAR LAS HERRAMIENTAS PARA CUMPLIR LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001 VIGENTE                                                                                      | 5               | 5                                                                     | 5                                                                      | 30    | SI       |
| ASEGURAR LA IMPLEMENTACIÓN DEL SGC CONFORME LOS REQUISITOS DE LA NORMA ISO 9001 EN SU VERSIÓN VIGENTE                                                                      | 5               | 5                                                                     | 5                                                                      | 30    | SI       |

Imagen 57 Ejemplo de "Perfil de Cargo" Coordinador de Información Gerencial

Fuente: Coordinación de Información Gerencial Neohyundai.



## Ejemplo 3:

|                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                   |                          |                                                                                 |                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|  <b>HYUNDAI</b>                                                                                                                                                   |                                                                   | <b>PERFIL DE CARGO</b>   |                                                                                 | <b>Código:</b> F-RH-009<br><b>Fecha:</b><br><b>Revisión:</b> 1 |
| Fecha de elaboración                                                                                                                                                                                                                               |                                                                   |                          |                                                                                 |                                                                |
| Elaborado por:                                                                                                                                                                                                                                     | AUXILIAR CONTABLE (TESORERÍA)                                     |                          |                                                                                 |                                                                |
|                                                                                                                                                                                                                                                    | Cargo                                                             | Nombre                   | Firma                                                                           |                                                                |
| Aprobado por:                                                                                                                                                                                                                                      | TESORERA                                                          |                          |                                                                                 |                                                                |
|                                                                                                                                                                                                                                                    | Cargo                                                             | Nombre                   | Firma                                                                           |                                                                |
| <b>1. Datos de identificación:</b>                                                                                                                                                                                                                 |                                                                   |                          |                                                                                 |                                                                |
| Nombre del Cargo:                                                                                                                                                                                                                                  | AUXILIAR CONTABLE (TESORERÍA)                                     |                          |                                                                                 |                                                                |
| Cargo a quien reporta:                                                                                                                                                                                                                             | TESORERA                                                          |                          |                                                                                 |                                                                |
| <b>2. Misión del cargo:</b>                                                                                                                                                                                                                        |                                                                   |                          |                                                                                 |                                                                |
| DAR SOPORTE OPERATIVO A LA GESTIÓN DE TESORERÍA.                                                                                                                                                                                                   |                                                                   |                          |                                                                                 |                                                                |
| <b>3. Actividades esenciales</b>                                                                                                                                                                                                                   |                                                                   |                          |                                                                                 |                                                                |
| INGRESO DE FACTURAS DE GASTOS OPERATIVOS: MARKETING, SISTEMAS, OTROS.                                                                                                                                                                              |                                                                   |                          |                                                                                 |                                                                |
| EMISIÓN Y ENVÍO DE RETENCIONES DE PROVEEDORES                                                                                                                                                                                                      |                                                                   |                          |                                                                                 |                                                                |
| ELABORACIÓN Y EMISIÓN DE CHEQUES PARA PAGOS A PROVEEDORES, PARA ANTICIPO DE VIAJE A EMPLEADOS, PARA PAGO DE SUELDOS, PARA TRANSFERENCIAS BANCARIAS, PAGO DE LIQUIDACIÓN DE HABERES DEL PERSONAL CESANTE, PARA PAGO DE UTILIDADES, PAGO DE DÉCIMOS. |                                                                   |                          |                                                                                 |                                                                |
| DEPÓSITOS DE CHEQUES POR PAGO DE CLIENTES CUANDO SE REALIZAN POR CAJA DEL BANCO                                                                                                                                                                    |                                                                   |                          |                                                                                 |                                                                |
| <b>4. Matriz de competencias:</b>                                                                                                                                                                                                                  |                                                                   |                          |                                                                                 |                                                                |
| Actividades esenciales                                                                                                                                                                                                                             |                                                                   | Conocimientos académicos | Destrezas generales                                                             | Otras competencias                                             |
| INGRESO DE FACTURAS DE GASTOS OPERATIVOS: MARKETING, SISTEMAS, OTROS.                                                                                                                                                                              |                                                                   | CONTABILIDAD             | MANEJO DE SISTEMA CONTABLE                                                      | NINGUNA                                                        |
| EMISIÓN Y ENVÍO DE RETENCIONES DE PROVEEDORES                                                                                                                                                                                                      |                                                                   | CONTABILIDAD             | EMITIR TERENCIONES                                                              | NINGUNA                                                        |
| ELABORACIÓN Y EMISIÓN DE CHEQUES PARA PAGOS A PROVEEDORES, PARA ANTICIPO DE VIAJE A EMPLEADOS, PARA PAGO DE SUELDOS, PARA TRANSFERENCIAS BANCARIAS, PAGO DE LIQUIDACIÓN DE HABERES DEL PERSONAL CESANTE, PARA PAGO DE UTILIDADES, PAGO DE DÉCIMOS. |                                                                   | CONTABILIDAD             | EMITIR CHEQUES                                                                  | NINGUNA                                                        |
| DEPÓSITOS DE CHEQUES POR PAGO DE CLIENTES CUANDO SE REALIZAN POR CAJA DEL BANCO                                                                                                                                                                    |                                                                   | CONTABILIDAD             | MANEJO DE CUENTAS                                                               | NINGUNA                                                        |
| <b>5. Educación formal requerida:</b>                                                                                                                                                                                                              |                                                                   |                          |                                                                                 |                                                                |
| Nivel de educación formal                                                                                                                                                                                                                          | Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos |                          | Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.) |                                                                |
| Carrera Universitaria Completa                                                                                                                                                                                                                     | TECNÓLOGO O FORMACIÓN PROFESIONAL DE PRIMEROS SEMESTRES           |                          | ÁREAS DE SECRETARIADO, COMUNICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN                            |                                                                |
| <b>6. Formación requerida:</b>                                                                                                                                                                                                                     |                                                                   |                          |                                                                                 |                                                                |
| Curso / Seminario / Pasantía                                                                                                                                                                                                                       |                                                                   |                          | Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido          |                                                                |
| CURSO DE CONTABILIDAD AVANZADA                                                                                                                                                                                                                     |                                                                   |                          | 120                                                                             |                                                                |
| CURSO DE ASISTENTE CONTABLE                                                                                                                                                                                                                        |                                                                   |                          | 120                                                                             |                                                                |
| <b>7. Conocimientos académicos:</b>                                                                                                                                                                                                                |                                                                   |                          |                                                                                 |                                                                |
| Conocimientos académicos                                                                                                                                                                                                                           |                                                                   |                          | Requerimiento de selección                                                      | Requerimiento de capacitación                                  |
| Contabilidad                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                   |                          | X                                                                               |                                                                |
| Manejo de facturas y retenciones                                                                                                                                                                                                                   |                                                                   |                          | X                                                                               |                                                                |
| Elaboración y control de presupuesto                                                                                                                                                                                                               |                                                                   |                          | X                                                                               |                                                                |
| Conocimiento de legislación laboral y tributaria                                                                                                                                                                                                   |                                                                   |                          | X                                                                               |                                                                |



| 8. Destrezas / Habilidades generales:                    |                                                                                                                                                |                                |                               |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|
| Destrezas / Habilidades generales                        | Definición                                                                                                                                     | Requerimiento de selección     | Requerimiento de capacitación |
| Asertividad / firmeza                                    | Llevar a cabo acciones duras pero necesarias. Oponerse con firmeza cuando se amenaza el logro de metas. Defender con firmeza las convicciones. | X                              |                               |
| Asesoramiento                                            | Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.                                                                             | X                              |                               |
| Pensamiento analítico                                    | Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.                                          |                                | X                             |
| Pensamiento crítico                                      | Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.                                        | X                              |                               |
| Trabajo en equipo                                        | Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.                                                                                        | X                              |                               |
| Inspección de productos                                  | Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos.                                                                                            |                                | X                             |
| Monitoreo y control                                      | Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.                                                                             |                                | X                             |
| Aprendizaje activo                                       | Trabajar con material o información nueva y comprender sus implicaciones o consecuencias                                                       |                                | X                             |
| Construcción de relaciones                               | Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave, cruciales para el logro de metas                  |                                | X                             |
| Hablado                                                  | Hablar con los demás de manera clara y comprensible                                                                                            | X                              |                               |
| Recursos Humanos                                         | Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan, e identificar los mejoras para la realización de un trabajo                         | X                              |                               |
| Persuasión                                               | Persuadir a otras personas para que vean las cosas de manera diferente                                                                         | X                              |                               |
| Organización de la información                           | Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.                                                                 | X                              |                               |
| 9. Destrezas específicas requeridas:                     |                                                                                                                                                |                                |                               |
| Destrezas específicas                                    | Detalle                                                                                                                                        | Requerimiento de selección     | Requerimiento de capacitación |
| CONTABLE                                                 | MANEJO DE SISTEMAS CONTABLES                                                                                                                   | X                              |                               |
| 10. Experiencia laboral requerida: UN AÑO DE EXPERIENCIA |                                                                                                                                                |                                |                               |
| Dimensiones de experiencia                               |                                                                                                                                                | Detalle                        |                               |
| 1. Tiempo de experiencia:                                |                                                                                                                                                | 1 año                          |                               |
| 2. Especificidad de la experiencia:                      |                                                                                                                                                | AUXILIAR CONTABLE EN CARTOPEL. |                               |



| 11. Actividades del cargo:                                                                                                                                                                                                                        |                 |                                                                       |                                                                        |       |          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------|----------|
| Actividades del cargo                                                                                                                                                                                                                             | Frecuencia (FR) | Consecuencia de no aplicación de la actividad o ejecución errada (CE) | Complejidad o grado de dificultad en la ejecución de la actividad (CM) | Total | Esencial |
| INGRESO DE FACTURAS DE GASTOS OPERATIVOS: MARKETING, SISTEMAS, OTROS                                                                                                                                                                              | 5               | 5                                                                     | 5                                                                      | 30    | SI       |
| EMISIÓN Y ENVÍO DE RETENCIONES DE PROVEEDORES                                                                                                                                                                                                     | 5               | 5                                                                     | 5                                                                      | 30    | SI       |
| INGRESO DE FACTURAS DE INTERESES DE FACTURAS DEL EXTERIOR Y CARTAS DE CRÉDITO                                                                                                                                                                     | 5               | 2                                                                     | 5                                                                      | 15    | NO       |
| EMISIÓN Y ENVÍO DE RETENCIONES FACTURAS DEL EXTERIOR Y CARTAS DE CRÉDITO                                                                                                                                                                          | 5               | 2                                                                     | 5                                                                      | 15    | NO       |
| ELABORACIÓN Y EMISIÓN DE CHEQUES PARA PAGOS A PROVEEDORES, PARA ANTICIPO DE VIAJE A EMPLEADOS, PARA PAGO DE SUELDOS, PARA TRANSFERENCIAS BANCARIAS, PAGO DE LIQUIDACIÓN DE HABERES DEL PERSONAL CESANTE, PARA PAGO DE UTILIDADES, PAGO DE DÉCIMOS | 5               | 5                                                                     | 5                                                                      | 30    | SI       |
| REGISTRO DE ARANCELES DE VEHICULOS CON FINANCIAMIENTO                                                                                                                                                                                             | 5               | 4                                                                     | 4                                                                      | 21    | NO       |
| DEPÓSITOS DE CHEQUES POR PAGO DE CLIENTES CUANDO SE REALIZAN POR CAJA DEL BANCO                                                                                                                                                                   | 5               | 5                                                                     | 5                                                                      | 30    | SI       |
| DEPÓSITOS DE CHEQUES POR PAGO DE CLIENTES CUANDO SE REALIZAN MEDIANTE DEPÓSITO EXPRESS EN LÍNEA (PACÍFICO, INTERNACIONAL, GUAYAQUIL Y BOLIVARIANO)                                                                                                | 5               | 5                                                                     | 5                                                                      | 30    | SI       |
| INGRESO DE FACTURAS POR COMPRAS MEDIANTE CAJA CHICA                                                                                                                                                                                               | 5               | 5                                                                     | 5                                                                      | 30    | SI       |
| EMISIÓN, ENVÍO Y RECUPERACIÓN DEL VALOR DE RETENCIONES COMPRADAS CON CAJA CHICA                                                                                                                                                                   | 5               | 5                                                                     | 5                                                                      | 30    | SI       |
| CONTROL Y CUSTODIA DE FONDOS DE CAJA CHICA Y VIAJE                                                                                                                                                                                                | 5               | 5                                                                     | 3                                                                      | 20    | NO       |
| RRHH- REGISTRO CONTABLE DE LIQUIDACIÓN DE HABERES DEL PERSONAL CESANTE                                                                                                                                                                            | 5               | 5                                                                     | 4                                                                      | 25    | NO       |
| RRHH- RECLASIFICACIÓN DE BENEFICIOS SOCIALES DE COMISIONES DEL GASTO FIJO AL VARIABLE                                                                                                                                                             | 2               | 4                                                                     | 3                                                                      | 14    | NO       |
| NOVOPLANT - INGRESO DE FACTURAS DE PROVEEDORES                                                                                                                                                                                                    | 5               | 5                                                                     | 5                                                                      | 30    | SI       |

Imagen 58 Ejemplo de "Perfil de Cargo" Auxiliar Contable de Tesorería.

Fuente: Tesorería Neohyundai.



#### 4.1.3 Toma de conciencia.

En el requisito 7.3 de la norma ISO 9001:2015 refiere, que “la organización debe asegurarse de que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la organización tomen conciencia de:

- a. la política de la calidad
- b. los objetivos de la calidad pertinentes
- c. su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño
- d. las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la calidad”. (ISO 9001, 2015)

Esto establece que todo el personal debe conocer, entender y mantener conciencia de los puntos que benefician el SGC, las inconformidades que impliquen y la manera de constatar con el cumplimiento de las tareas y actividades. (Leitao, José, 2015)

Con este enunciado, se sugiere:

- Promover la discusión de la política para mejorar su comprensión, importancia y beneficios que obtendrá la organización.
- Compartir con las personas el conocimiento sobre la relación entre política, planes y controles operacionales.
- Convocar al personal para explicar los objetivos de la calidad e informar que se monitoriza resultados.
- Como un objetivo organizativo se alinea las actividades.
- Involucrar e incentivar en el cumplimiento de los objetivos para mayor impacto en el trabajo.
- Explicar de forma individual las responsabilidades para la eficaz función del SGC. (Leitao, José, 2015)

En el cumplimiento de este requisito el proceso de soporte de Talento Humano concientiza al personal:

- Al levantar los perfiles de cargo con cada empleado, se genera conciencia del cumplimiento en el área que se desenvuelva.
- Y con el personal que ingrese por primera vez a la compañía concientizar desde el momento de contratación.

#### 4.1.4 Comunicación.

“La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad, que incluyan:

- a) qué comunicar
- b) cuándo comunicar
- c) a quién comunicar
- d) cómo comunicar
- e) quién comunica”. (ISO 9001, 2015)

Según lo mencionado en el requisito 7.4 de la norma ISO 9001:2015 la organización debe mantener una coordinación de información: interna y externa, definiendo solo lo que es relevante para el sistema de gestión de la calidad y para un entendimiento general.

#### **Explicación de la metodología:**

Detalla primero qué es lo que se quiere dar a conocer o comunicar, luego define cada que tiempo y en donde se difundirá, considerando a quién debe llegar la información, de qué forma se hará y finalmente definiendo quién es el responsable de comunicar.



Para definir estos puntos se basa en el conocimiento de los Gerentes del área de Ventas, Administrativo, Calidad y Mejora, Talento Humano, Marketing y Sistemas.

Por tanto, se propone para la empresa Neohyundai, lo establecido en la tabla 20 y muestra a continuación:

| Qué comunica                          | Cuándo y dónde comunica |                                  | A quién comunica                                         | Cómo comunica                              | Quién comunica                  |
|---------------------------------------|-------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------|
|                                       | Período                 | Lugar                            |                                                          |                                            |                                 |
| <b>P&amp;S</b>                        | Trimestral              | Página electrónica<br>Publicidad | Concesionarios<br>Cliente final<br>Entes gubernamentales | Catálogos<br>Páginas web<br>Redes sociales | Gerente de Marketing            |
| <b>Actividades de la organización</b> | Mensual                 | Vía internet                     | Trabajadores                                             | Correos electrónicos                       | Talento Humano                  |
| <b>SGC</b>                            | Trimestral              | Reunión general                  | Accionistas<br>Proveedores<br>Trabajadores               | Personalmente con reportes                 | Coord. de Información Gerencial |
| <b>Resultados de ventas</b>           | Trimestral              | Reunión                          | Accionistas                                              | Personalmente con reportes.                | Gerente de Ventas               |
| <b>Eventos sociales</b>               | Mensual                 | Vía internet                     | Trabajadores                                             | Correos electrónicos                       | Talento Humano                  |
| <b>Promociones por temporada</b>      | Cuando corresponda      | Página electrónica<br>Publicidad | Concesionarios<br>Cliente final<br>Entes gubernamentales | Catálogos<br>Páginas web<br>Redes sociales | Gerente de Marketing            |
| <b>Ferias y exhibiciones</b>          | Cuando corresponda      | Página electrónica<br>Publicidad | Concesionarios<br>Cliente final<br>Entes gubernamentales | Catálogos<br>Páginas web<br>Redes sociales | Gerente de Marketing            |
| <b>Mantenimiento de equipos</b>       | Semestral               | Vía internet                     | Trabajadores                                             | Correos electrónicos                       | Sistemas                        |

Tabla 20 Comunicación en Neohyundai S.A

Fuente: Propia. Elaborado por: Autora

#### 4.1.5 Información documentada.

Para el cumplimiento del requisito 7.5 de la norma ISO 9001:2015 se debe definir “qué información, el formato, como almacenar, medio de soporte que se desarrollará en la organización en conformidad con los requisitos” (ISO 9001, 2015). Por tanto, Se debe identificar cada documento, describir, dar un formato establecido, revisar y aprobar, dispuesto a cambios, designar donde se encuentra disponible y al alcance de quien corresponda.

Los documentos que la organización Neohyundai debe mantener actualizados para entregar en el momento de la certificación son:

- ❖ Alcance.
- ❖ Política de la Calidad.
- ❖ Objetivos de la Calidad.

Mismos que están desarrollados en el punto 2.1.3, 2.2.2, y 3.1.2 según corresponde. El requisito se efectúa con los formatos ya establecidos y mencionados en el punto 2.1.4 de un SGC.



El procedimiento que cumple con este requisito se desarrolla según:

**Creación y actualización:**

Posee la identificación y descripción como son: título, referencia, fecha, autor, versión, descripción del documento, quien revisa y aprueba con sus campos para firma, y la asignación de quien archiva el documento (Leitao, José, 2015) como se puede ver en el ejemplo evidenciado en el Anexo 2.

**Control de la información documentada:**

El control de la documentación asegura que la información se encuentre en el lugar y momento apropiado para su uso previsto, asegurando su protección de confidencialidad. (Leitao, José, 2015) Su ejemplo muestra en el Anexo 8 desarrollado como el “Procedimiento de Control de Registros”



## CAPÍTULO 5

### 1.1 OPERACIÓN

#### 5.1.1 Planificación y control operacional.

El numeral 8.1 de la norma enuncia que “La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios” (ISO 9001, 2015) esto se refiere a los requisitos de P&S con un criterio de los procesos para la conformidad de estos.

Se debe generar un seguimiento de los procesos, identificando los recursos y determinando la información documentada.

El control de los procesos de manera planificada considera los posibles efectos negativos para eliminar o disminuir, y que se alcance la conformidad de los P&S teniendo una definición clara de un proceso.

El presente requisito se ha desarrollado en las caracterizaciones de cada proceso en el punto 2.1.4 en la sección de Seguimiento y Medición, siendo la aplicación del requisito 8.1 el Seguimiento, que establece:

- Actividad: es lo que se realizará para dar el seguimiento para cumplir el objetivo del proceso.
- Frecuencia: en la periodicidad con la que se debe desarrollar dicha actividad a lo largo del desarrollo del proceso.
- Responsable de medición: será la persona que esté a cargo de llevar el seguimiento que se da al proceso en cuestión.
- Responsable de Análisis: pudiendo ser esta la misma persona que es responsable de la medición u otra de mayor cargo y deberá hacer el respectivo análisis para establecer el buen desarrollo del proceso o tomar medidas en caso de que requiera.

En este requisito la norma también establece determinar los requisitos de P&S, dicha determinación se desarrolló en el Capítulo 2 en la matriz de *Requisitos – Características*, y la determinación del criterio de los procesos se dará cumplimiento realizando una comparación de orden de pedido colocada en la plataforma del sistema BISS con las especificaciones de cada campo y el formato sugerido “Acta de entrega – recepción de vehículo” que se encuentra en el anexo 9.

La sección de este requisito que fija una aceptación de producto o servicio se cumple con el proceso de PDI desarrollado con anterioridad en su caracterización, mismo que se lleva a cabo en la revisión completa del vehículo antes de ser entregado.

Los documentos que surjan en este paso deben ser guardados como evidencia y respaldo del cumplimiento de la conformidad del producto.

#### 1.1.2 Requisitos para los productos y servicios.

##### 5.1.2.1 Comunicación con el cliente.

Este punto induce a conocer la manera de comercialización y los pasos que se desarrollen luego de la entrega de P&S generando una comunicación con el cliente que incluya:



- Información completa y adecuada de P&S considerando el contexto de la organización.
- Despejar dudas, responder consultas, tratar y dar seguimiento a los pedidos.
- Conocer la conformidad del cliente en cuanto al P&S ofrecido o dado.
- Conocer el desarrollo del uso, manipulación y control de la propiedad del cliente.
- Si existe una crisis relevante.

La organización debe garantizar una comunicación eficaz con la finalidad de conocer las necesidades de los clientes, expectativas, inquietudes e inconformidades para cumplir con el alcance del SGC.

Una de las herramientas que ayudan a mantener la comunicación con el cliente es mediante plataformas electrónicas como: portal del cliente u otras aplicaciones interactivas.

La organización Neohyundai establece y garantiza los canales o medios de comunicación por donde se proporcione la información clara y eficaz al cliente especificando P&S, considerando puntos estratégicos en la comunicación como tiempo de respuesta, registro de rectificaciones de pedidos, asegurando interacción en la comunicación; para ello la empresa trabaja con el sistema de Generación de Pedidos de Repuestos (plataforma de MOBIS) y la comunicación para vehículos es vía correo electrónico y Dropbox.

Para afianzar dichos medios de comunicación entre Neohyundai – Cliente, se sugiere mantener:

- Catálogos del P&S con información actualizada.
- Lista de precios de P&S con información actualizada.
- Metodología de Satisfacción del Cliente, que se desarrolló en su respectiva caracterización en el capítulo 2.
- El control de la Satisfacción del Cliente en función de sus requisitos establecidos en la matriz Requisitos – Partes interesadas:
  - La variedad de tipos de vehículos
  - Vehículos entregados a tiempo
  - Dar a conocer vehículos en el mercado
  - Dar a conocer ofertas
  - Garantía del producto
  - Accesibilidad para clientes
  - Disponibilidad de inventario
  - Precios competitivos
  - Cumplir con precios ofertados
  - Ficha técnica (características y especificaciones)
- Procedimiento de Quejas y Reclamos sugerido a continuación:



|                                                                                   |                                                                |                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>QUEJAS Y RECLAMOS A<br/>NEOHYUNDAI</b> | Código: P-SC-001<br><br>Fecha:<br><br>Revisión: 1 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|

|                                                          |                                                      |                                                 |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <i>Elaborado por:</i>                                    | <i>Revisado por:</i>                                 | <i>Aprobado por:</i>                            |
| <b>Cargo:</b> Coordinador de Repuestos<br><b>Nombre:</b> | <b>Cargo:</b> Gerente de Repuestos<br><b>Nombre:</b> | <b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |

## 1. OBJETIVO

Establecer actividades y responsables que intervienen en la recepción, tratamiento y seguimiento de los reclamos por parte de los clientes a Neohyundai a través de Logimanta, con la finalidad de dar solución o atender sugerencias de la manera más eficiente a los clientes para su entera satisfacción.

## 2. DEFINICIONES

Reclamos Courier: Reclamo a Logimanta con relación directa ya sea por traslado o daños originados por parte del personal interno, en los que la empresa responde con la facturación interna al valor correspondiente.

## 3. OBSERVACIONES

### 3.1 RECEPCIÓN Y CONTESTACIÓN DEL RECLAMO POR LOGIMANTA S.A.

3.1.1 La recepción del reclamo se realiza únicamente por vía mail ([servicioalcliente@logimanta.com.ec](mailto:servicioalcliente@logimanta.com.ec)) con copia al Coordinador de Repuestos de Neohyundai, donde quede expuesto por escrito el motivo del reclamo y detallando aspectos detectados en el momento de la recepción.

3.1.2 La información que corresponde a los reclamos debe tener adjunto el formulario de reclamos.

3.1.3 El seguimiento al reclamo se encarga de dar Logimanta en conjunto con Neohyundai.

3.1.4 La respuesta y solución del reclamo será remitida por el Asistente de servicio al cliente de Logimanta.

### 3.2 TRASLADO DE MERCADERÍA POR LOGIMANTA Y RECEPCIÓN EN CONCESIONARIOS.

3.2.1 El transporte que emplea la empresa Logimanta en el traslado y entrega de mercadería, pertenece a la misma. La movilización se realiza con guías de remisión propias de Neohyundai (2 originales) documentos únicos válidos para la transportación de la mercadería a nivel nacional.

3.2.2 En el caso de usar un Courier externo para el traslado, el subcontrato debe realizar Logimanta, cuando los vehículos de la empresa no cubran la ruta, pero los mismo deben ajustarse a las políticas establecidas de la empresa.

3.2.3 Cuando se revisa y evidencia la aceptación firmando las guías de remisión se detalla:

- Número de cédula de identidad de la persona que recibe en el concesionario.
- Nombres y apellidos de la persona quien recibe en el concesionario.
- Hora y fecha de recepción de los repuestos en el concesionario y
- El sello legible del concesionario.

3.2.3.1 Distribución de las guías de remisión al cliente:

- La primera guía de remisión será para el cliente.
- La segunda guía de remisión será para Logimanta misma que servirá como evidencia de la entrega realizada.

### 3.3 DESARROLLO DE RECLAMOS (CLIENTE)

3.3.1 Luego de recibir la mercadería sea esta: repuestos, accesorios, lubricantes, baterías, insumos y documentos; el concesionario o cliente tiene 8 horas laborables para reportar la novedad encontrada como:

- Mercadería dañada o con novedad
- Mercadería faltante



- Mercadería cambiada
- Sobre deterioros o adulterados.

Nota: La novedad encontrada en el reclamo tiene que estar registrada tanto en la guía que se queda con el cliente como en la guía de remisión para Logimanta, para evidencia del trámite del reclamo generado y que se proceda con el mismo.

3.3.2 La documentación que el cliente o concesionario debe adjuntar para su reclamo es:

- Escáner de las guías de remisión, donde se detalle la novedad y esté firmado por el chofer de Logimanta que realizó la entrega y por el receptor (concesionario o cliente) con nombre, número de cédula y sello de concesionario.
- Formato de reclamos donde se haga referencia cada ítem con novedad y observaciones.
- Fotografías claras de la mercadería, que muestren el daño de esta, cuando corresponda.
- En caso de que el cliente presente un documento extra que no fue solicitado, se anulará de manera inmediata dicha queja por no existir el sustento que lo abalice

### 3.4 ASUNTO DEL RECLAMO.

3.4.1 Para mayor agilidad se solicita que el mail de queja o reclamo se identifique por el concesionario o cliente redactado el ASUNTO con el siguiente detalle:

- a. Al inicio la palabra **RECLAMO**
- b. Posteriormente el signo # seguido del número de reclamo.
- c. Nombre del Concesionario y agencia donde corresponde.
- d. Culminar con el detalle de la fecha correspondiente al día del reclamo, la información del ASUNTO se muestra en el siguiente ejemplo:

**RECLAMO # 001 / AUTOBAHN-CUENCA / 28-09-2017**

Nota: Si los reclamos por parte del concesionario o cliente no se realizan dentro de las 8 horas laborables luego de recibir la mercadería, quedan sin efecto y se encargará el asistente de servicio al cliente / coordinador de gestión de calidad de informar la novedad al concesionario y a Neohyundai

### 3.5 Reclamos por Mercadería dañada o con Novedad.

3.5.1 El envío se realiza por Courier salvo que exista alguna autorización por parte de Logimanta para que realice el traslado.

### 3.6 Reclamos por Mercadería faltante.

3.6.1 Cuando el reclamo es por faltantes, el asistente de servicio al cliente / coordinador de gestión de calidad de Logimanta realiza el tratamiento del reclamo de manera directa con el concesionario o cliente.

3.6.2 Se da la solución al reclamo en el plazo de 16 horas laborables, pero habrá casos en que se extienda el plazo de la solución dependiendo la criticidad de este.

**Nota:** Pasadas las 16 horas laborables, si no existe respuesta por Logimanta, Neohyundai facturará a Logimanta el reclamo.

### 3.7 Reclamos por Mercadería Cambiada.

3.7.1 En este caso se tendrá el mismo procedimiento 3.5 de Reclamos por Mercadería Dañada o con Novedad y el Asistente de Servicio al Cliente / Coordinador de Gestión de Calidad de Logimanta se encarga de realizar esta gestión para dar paso a la solución

### 3.8 Causas de Rechazo de un reclamo

La causa de negación a un Reclamo puede darse en los casos que:

- a. El cliente no detalla el asunto de reclamo.
- b. El cliente no adjunta la documentación completa solicitada donde sustente el reclamo
- c. El cliente realiza un reclamo fuera de tiempos específicos que se indica en el procedimiento.

### 3.9 Llenado de Formato de Reclamos (Cliente)

Dentro del formato de reclamo por parte del cliente, debe llenar los siguientes parámetros:

- a. RECLAMO N°: número asignado por el cliente.
- b. MARCA: Neohyundai
- c. FECHA DE RECLAMO: día, mes y año en el que se realiza el reclamo.
- d. CONCESIONARIO: lugar donde se detectó el servicio no conforme o la novedad.
- e. CÓDIGO DEL CONESIONARIO: número de concesionario designado.
- f. NÚMERO DE GUÍA DE DESPACHO / FACTURA: número de documentación con el que se está realizando el reclamo correspondiente.
- g. NÚMERO DE LISTA: detalla el número de la lista del documento, mismo que se encontrará en la factura original
- h. RESPONSABLE RECLAMO: nombre de la persona perteneciente al concesionario que está realizando el reclamo.



- i. CÓDIGO DE MERCADERÍA: número de partes del repuesto, partes u accesorios (número de partes que se encuentra en la guía de remisión)
- j. DESCRIPCIÓN: detalle de la mercadería (descripción exacta como está en la guía de remisión)
- k. CANTIDAD: unidad de medida.
- l. TIPO DE RECLAMO: ya sean: faltantes, daños en el repuesto u otra novedad que determine el cliente.
- m. ADJUNTO: documento físico que estará adjunto al correo.
- n. OBSERVACIONES: cualquier inquietud que derive el cliente.

#### 4. ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES

##### 4.1 RECEPCIÓN Y CONTESTACIÓN DEL RECLAMO POR LOGIMANTA S.A.

| Nº    | Actividad                                                                                                                            | Responsable                                                                                        | Documentación                                                                                     |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4.1.1 | Revisar y evidenciar la aceptación la recepción de la carga por bultos, cajas y sobres.                                              | Concesionario y Chofer de Logimanta que hizo la entrega                                            | Fotografías                                                                                       |
| 4.1.3 | Firmar guías de remisión.                                                                                                            | Concesionario y Chofer de Logimanta que hizo la entrega                                            | Guías de remisión                                                                                 |
| 4.1.4 | Recibir el correo de reclamo.                                                                                                        | El asistente de servicio al cliente Logimanta / Coord. de Gestión de calidad Logimanta/ Neohyundai | Guía de remisión escaneada. Formato de devolución de repuestos por novedades y Fotos de Evidencia |
| 4.1.5 | Verificar que el correo cumpla con toda la documentación solicitada.                                                                 | El asistente de servicio al cliente Logimanta / Coord. de gestión de calidad Logimanta             |                                                                                                   |
| 4.1.6 | Dar paso a la queja.                                                                                                                 | El asistente de servicio al cliente Logimanta / coordinador de gestión de calidad Logimanta        |                                                                                                   |
| 4.1.7 | Contestar el correo de manera obligatoria al concesionario o cliente informando que el reclamo está en proceso de gestión y análisis | El asistente de servicio al cliente Logimanta / coordinador de gestión de calidad                  |                                                                                                   |

##### 4.2 Identificación y tratamiento del tipo de reclamo

| Nº    | Actividad                                                                                              | Responsable                                                                                 | Documentación |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 4.2.1 | Identificar el tipo de reclamo de la mercadería (dañado o con novedad, faltante, cambiada o excedente) | El asistente de servicio al cliente Logimanta / coordinador de gestión de calidad Logimanta |               |

#### 4.3 Reclamos por mercadería dañada o con novedad.

| Nº    | Actividad                                                                                                                                                                                                                        | Responsable                                                                                       | Documentación |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 4.3.1 | Solicitar al Coordinador de Repuestos de Neohyundai la autorización para que envíe el repuesto o accesorio a las instalaciones de Logimanta.                                                                                     | El asistente de servicio al cliente<br>Logimanta / coordinador de gestión de calidad<br>Logimanta |               |
| 4.3.2 | Solicitar al cliente se realice la devolución de la mercadería a las instalaciones de Logimanta para su verificación                                                                                                             | Coordinador Repuestos de Neohyundai                                                               |               |
| 4.3.3 | Enviar la mercadería con novedades a las instalaciones de Logimanta a nombre del asistente de servicio al cliente / Coordinador de gestión de calidad Logimanta (previo envío del mail de reclamo con adjuntos correspondientes) | Concesionario o cliente                                                                           |               |
| 4.3.4 | Identificar que el mail con el Formato de Devolución de Repuestos por Novedades conste en el ASUNTO el detallado que se enuncia en el punto 3.4 (Asunto del Reclamo)                                                             | Concesionario o cliente                                                                           |               |
| 4.3.5 | Utilizar un Courier externo para enviar el o los repuestos con novedades a las instalaciones de Logimanta.                                                                                                                       | Concesionario o cliente                                                                           |               |
| 4.3.6 | Recibir el repuesto en Logimanta y confirmar vía correo electrónico la recepción al concesionario o cliente                                                                                                                      | Asistente de servicio al cliente<br>Logimanta /Coordinador de gestión de calidad<br>Logimanta     |               |
| 4.3.7 | Realizar el peritaje y la aplicación del Adendum al Procedimiento de Reclamos Servicio Courier- Tratamiento de Reclamos Courier                                                                                                  | Asistente de servicio al cliente<br>Logimanta /Coordinador de gestión de calidad<br>Logimanta     |               |
| 4.3.8 | Comunicar vía correo electrónico al Coordinador de repuestos de la marca la resolución tomada por Logimanta en un plazo no mayor a 16 horas laborables posterior a la recepción del repuesto.                                    | Asistente de servicio al cliente<br>Logimanta /Coordinador de gestión de calidad<br>Logimanta     |               |

#### 4.4 Reclamos por Mercadería faltante

| Nº    | Actividad                                                                                                                                              | Responsable                                                                                    | Documentación |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 4.4.1 | Dar contestación al correo de reclamo de manera inmediata al cliente o concesionario para confirmar que la gestión se está realizando.                 | Asistente de servicio al cliente<br>Logimanta / coordinador de gestión de calidad<br>Logimanta |               |
| 4.4.2 | Verificar de manera interna en la bodega de repuestos en acción coordinada con el personal involucrado de Logimanta y tomar acciones según competencia | Asistente de servicio al cliente<br>Logimanta / coordinador de gestión de calidad<br>Logimanta |               |



|       |                                                                                   |                                                                                                |  |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| 4.4.3 | Dar respuesta y solucionar el reclamo en un plazo no mayor a 16 horas laborables. | Asistente de servicio al cliente<br>Logimanta / coordinador de gestión de calidad<br>Logimanta |  |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

**5.DIVULGACIÓN:**

Todo el personal en relación con el procedimiento.

Imagen 59 Procedimiento de Quejas y Reclamos a Neohyundai.

Fuente: Propia.

**1.1.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios.**

Es importante que P&S cumplan requisitos: legales, reglamentarios (externos e internos) que permitan satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y pueden ser: (ISO 9001, 2015)

- Explícitas (exigidas por el cliente)
- Implícitas
- Obligatorias

El requisito debe ser establecido por la organización, leyes nacionales o del cliente. Para desarrollar este punto la empresa debe tener claro quién es el cliente lo cual está definido como una de las partes interesadas en el desarrollo del punto 2.1.2. Y la determinación de los requisitos en un campo también cubierto en las caracterizaciones de cada proceso en la sección de “Requisitos” donde se especifica si existen Requisitos legales y/o reglamentarios y cuáles serían.

**1.1.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios.**

El producto o servicio ofrecido debe estar previamente estudiado para cumplir con los requisitos y poder satisfacer al cliente conociendo si dispone de las capacidades de cumplimiento.

Una revisión implica a los requisitos del cliente en la entrega y posterior a la entrega pueden ser requisitos de la misma organización, requisitos legales, requisitos técnicos, etc. considerando también tiempos de entrega, garantías, condiciones de pago, asistencia posventa, fichas técnicas, manual de instrucciones, etc.

En el cumplimiento de este punto, los requisitos del cliente se han desarrollado en el numeral 5.1.2.1 “Comunicación con el Cliente” descrito anteriormente, los requisitos especificados por la organización son los que se enfocan en las partes interesadas que se encuentran dentro de la empresa, como los accionistas y los trabajadores, requisitos que se establecen en la matriz *Requisitos – Partes Interesadas* del capítulo 2 que son:

- ✓ Aumento de rentabilidad en ventas
  - ✓ Incremento de activos
  - ✓ Mayor productividad
  - ✓ Crecimiento de la organización
  - ✓ Condiciones seguras de trabajo
  - ✓ Desarrollo profesional
  - ✓ Desarrollo personal
  - ✓ Buenas remuneraciones de acuerdo al perfil
  - ✓ Incentivos
- y/o reconocimientos



Es importante que la empresa considere los requisitos de ofertas o pedidos con la seguridad de que:

- Los requisitos del producto se cumplan según la ley (si aplica)
- Haya un convenio o aclaración de cierta diferencia entre cliente y empresa.
- La empresa tenga entera capacidad para cumplir el requisito del pedido

#### **1.1.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios**

El cambio de requisito del P&S puede venir del cliente, de la organización o imperativos legales, en consecuencia, se debe cambiar la información documentada. (ISO 9001, 2015)

En la comunicación que se realiza con los clientes es necesario que se incluya toda la información que concierne a los P&S; atender a todas las consultas, contratos y pedidos incluyendo los cambios pertinentes; es importante obtener la retroalimentación por parte de los clientes, con prioridad a las quejas; asimismo, tener claro la manipulación y control de la propiedad del cliente; y, por último establecer los requisitos específicos para la toma de acciones requeridas de contingencia, siempre que sea pertinente. (ISO 9001, 2015)

En la aplicación de este requisito se sugiere que la empresa emplee un formato como respaldo en el momento que se llegue a un acuerdo en una modificación de los requisitos solicitados por el cliente inicialmente, dicha modificación puede ser una propuesta por cualquiera de las dos partes según sus intereses, pero se debe contar con un respaldo documentado tanto para Neohyundai como para el cliente, para ello se propone el formato de “Cambio de Requisitos del pedido a Neohyundai” del anexo 10.

#### **1.1.3 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.**

La organización debe responder por P&S incorporados, entregados directamente al cliente a nombre de la empresa o cuando un proceso recibe un producto o servicio de un proveedor externo garantizando el control de calidad que los proveedores ofrecen, para ello se debe escoger fabricantes especializados. (Ishikawa, 1986, pág. 198)  
Para determinar proveedores se establece primero el alcance, aplicabilidad y límites del SGC.

La organización debe estudiar la capacidad de los proveedores, su cumplimiento y estabilidad, facilitando controles para que el P&S de proveedores externos no afecten la capacidad de los P&S conformes de la empresa.

Se debe considerar el diferente nivel de riesgo de cada proveedor, controles indistintos; adecuar requisitos de la organización internamente para luego comunicar al proveedor los aspectos relevantes; como respaldo se podrá tener: pedidos, contratos, condiciones, oficios, e-mails, actas, etc. (Leitao, José, 2015)

Además, debe tomar en consideración:

- Impacto potencial de los procesos, P&S suministrados de forma externa en la capacidad de la empresa de cumplir de forma regular todos los requisitos del cliente.



- La eficiencia de los controles se aplica por un proveedor externo.

Para una evaluación de proveedores se considera los siguientes aspectos:

- Coste (mejores precios)
- Cumplimiento (mejor servicio)
- Estabilidad financiera
- Calidad y tiempo de ejecución
- Relaciones mutuamente beneficiosas (intercambio de conocimientos) (Leitao, José, 2015)

Con estas especificaciones se desarrolla un formato para evaluar a proveedores que se encuentra en el anexo 11.

#### **1.1.4 Producción y provisión del servicio.**

##### ***5.1.4.1 Control de la producción y de la provisión del servicio.***

A la organización le corresponde asegurar el control de la producción, lo cual implica controlar todas las actividades que interfieran en la conformidad del P&S, validando los procesos para conocer condiciones de producción, personas y materiales. (Leitao, José, 2015)

En los procesos debe identificarse las salidas, estado y seguimiento de P&S con etiquetaje, códigos internos, información documentada, identificación del número, número del fichero, etc.

Es imprescindible salvaguardar bienes, información, infraestructura u otros que hayan suministrado clientes o proveedores externos y en caso de haber algún daño o por pérdida, informar al cliente. Siempre debe quedar un registro de la información del cliente.

El preservar un producto o servicio respalda la garantía en la conformidad de la siguiente manera.

- Con identificación, manipulación, control de la contaminación, embalaje, almacenamiento, transporte, transmisión, protección.
- Fijar condiciones posteriores a la entrega, tomando en cuenta si aplica o no, requisitos legales, potenciales consecuencias, utilización, tiempo de vida útil, etc.

Puede generar cambios la indisponibilidad de materia prima, averío de equipos, empleado ausente, cambio de ejecución de proyecto y con ello asegurar conformidad de P&S. (García, Quispe, & Páez, 2010)

Para este apartado de la norma la empresa debe cumplir a cabalidad con la entrega de un producto conforme; de lo cual se encarga el proceso Logístico que controla el traslado tanto de los vehículos como de los repuestos y accesorios, asegurándose que el producto se entregue a los concesionarios en perfectas condiciones. Para ello se propone los siguientes criterios de control:

- Mantener plataformas de traslado en perfectas condiciones.
- Ubicar vehículos con 80cm de distancia entre ellos.
- En caso de mantener mucho tiempo el vehículo en almacenera, asegurarse de que esté bajo cubierta.
- Repuestos y accesorios con las protecciones o envolturas apropiadas.
- Infraestructura adecuada tanto para vehículos en almacenera y para repuestos y accesorios en bodega.
- Personal calificado para traslado de vehículos en niñeras.



#### ***1.1.4.2 Identificación y trazabilidad.***

Las organizaciones requieren tener los medios adecuados para identificar los elementos de salida del proceso y asegurarse del cumplimiento de las conformidades, tanto de los productos como de los servicios. También es importante identificar el estado de las salidas con relación a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y prestación de servicio; controlando la identificación de las salidas cuando la trazabilidad sea un requisito conservando la documentación generada. (ISO 9001, 2015)

Para el cumplimiento de la identificación y trazabilidad, los vehículos importados poseen un VIN (número de identificación del vehículo), con éste se registra en el embarque para tener conocimiento y hacer seguimiento de las etapas por las que atraviese el vehículo, incluida la entrada y salida de PDI, lo cual es controlado por el proveedor externo Logimanta, que en caso de que Neohyundai requiera una información específica será solicitada al mencionado proveedor.

#### ***1.1.4.3 Preservación.***

Todo producto o servicio que se genere debe ser reservado, pues constituye un elemento importante en los procesos que se realicen, en la medida necesaria que garantice la seguridad de las conformidades con los requisitos. La preservación puede incluir, además, la identificación, manipulación, control contra los contaminantes, el embalaje, almacenamiento, transferencia de información, transporte y protección de todas las salidas que se originen en los procesos. (ISO 9001, 2015)

Este es un requisito que Neohyundai también solicita servicios de un proveedor externo, como lo es la transportación de los vehículos en las niñeras, el proveedor de este servicio debe garantizar el transporte seguro y confiable.

#### ***1.1.4.4 Actividades posteriores a la entrega.***

Esta sección aborda todo lo referente a los requisitos que hay que cumplir de las actividades posteriores a la entrega de los productos y servicios, esto es lo que se denomina en las organizaciones postventa. Cuando se requiera determinar el alcance de las actividades de postventa se tomarán en consideración los requisitos legales y reglamentos; la naturaleza, uso y vida útil establecida en los productos y servicios; los requisitos del cliente y la retroalimentación. (ISO 9001, 2015)

Este punto corresponde al proceso de Servicio Posventa de la empresa Neohyundai, que brinda el servicio técnico a los productos para mantener o restablecer los mismos y así se obtenga una larga vida útil. En la Caracterización desarrollada en el capítulo 2 del proceso de Servicio Posventa, se da cumplimiento a este requisito.

#### ***1.1.4.5 Control de los cambios.***

Con relación al control de cambios es necesario que la organización realice revisiones y control de los cambios de P&S a fin de que exista la continuidad en la conformidad con los requisitos establecidos tanto para los productos como para los servicios. El control de los cambios genera información que se debe preservar y en las cuales se describan los resultados de dicha revisión, también debe incluir la o las personas que autorizaron dicho cambio y las acciones que fueron necesarias aplicar, durante la revisión. (ISO 9001, 2015)



En el momento que la empresa Neohyundai establezca o requiera realizar un cambio, ya sea de proveedor, de equipo, de ubicación u otros se recomienda tener en consideración:

- Responsable, para mantener la integridad del SGC.
- Planificar los cambios significativos.
- La orientación del cambio dirigido al cumplimiento de los objetivos la calidad.
- El cambio no debe afectar a otro proceso o etapa.
- Disponibilidad de recursos para ejecutar el cambio.
- Establecer documentación como evidencia del cambio a efectuarse.
- Comunicar y/o prevenir a las partes afectadas por el cambio a efectuarse.

#### **1.1.5 Liberación de los productos y servicios.**

En el requisito 8.6 la norma ISO 9001:2015 enuncia que “La organización debe implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios” (ISO 9001, 2015)

Para ello se requiere el cumplimiento de períodos de las disposiciones planificadas y generar una conformidad de P&S con legalidad.

Las verificaciones de P&S deben ser durante cada etapa de proceso, minimizar impactos. Si las disposiciones se han aplicado y cumplido criterios de aceptación el P&S puede ser entregado. Si no cumple debe autorizarse la liberación ya sea por el cliente o una autoridad de la empresa, tomando en cuenta el criterio de aceptación fallido. (García, Quispe, & Páez, 2010)

Al acatar el requisito 8.5.2 “Identificación y trazabilidad” desarrollado en el numeral 5.1.4.2 del presente trabajo, y el requisito 8.7 “Control de salidas no conformes”, explicado a continuación, se da cumplimiento al requisito de Liberación de los productos y servicios.

#### **1.1.6 Control de las salidas no conformes.**

El requisito 8.7 de la norma ISO 9001 señala que la “La organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada” (ISO 9001, 2015)

Así, si existieran salidas no conformes deben ser identificadas dando el control de prevención y con documentación de respaldo.

Cuando el producto o servicio no satisface el requisito del proceso en general, la organización debe controlar salidas, identificar no conformidades y el efecto para poder corregir, devolver, informar al cliente, etc. (Leitao, José, 2015)

Por tanto, es relevante seleccionar un equipo responsable que se haga cargo de analizar las no conformidades y teniendo claras las salidas de cada proceso al igual que el producto o servicio del mismo, así, conociendo sus características se podrá clasificar como productos no conformes y dar una descripción, definiendo la periodicidad, asignando un responsable, estableciendo la acción correctiva, definiendo un tiempo máximo para el tratamiento y posteriormente realizar la verificación de que la no conformidad esté corregida y ahora se pueda catalogar como una conformidad del producto o servicio, (García, Quispe, & Páez, 2010). Para ello se desarrolla un procedimiento del control de salidas no conformes de la siguiente manera:



# PROCEDIMIENTO DEL CONTROL DE SALIDAS NO CONFORMES

Código: P-VL-003

Fecha:

Revisión: 1

*Elaborado por:**Revisado por:**Aprobado por:*

**Cargo:** Coord. de Información Gerencial  
**Nombre:**

**Cargo:** Gerente Administrativa  
**Nombre:**

**Cargo:** Gerente General  
**Nombre:**

## 1. OBJETIVO

Identificar un producto no conforme con los requisitos para controlar su uso o entrega no intencional.  
Definir controles, responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento de un producto no conforme.  
Corregir el producto no conforme para una aceptación bajo concesión.

## 2. ALCANCE

Incluye todos los procesos con las posibles salidas no conformes (productos y/o servicios) desde su identificación hasta el tratamiento de dichas salidas

## 3. DEFINICIONES

Acción Correctiva: Acción para eliminar la causa de una no conformidad y evitar que vuelva a ocurrir.

Corrección: Acción para eliminar una no conformidad detectada.

No conformidad: Incumplimiento de un requisito.

Salida no conforme: Resultado de un proceso que no cumpla con los requisitos del cliente (interno o externo), identificado como producto o servicio no conforme.

Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Salida: Resultado de un proceso.

## 4. OBSERVACIONES

- 4.1 La característica de un producto no conforme es que no cumple con los requisitos especificados táctiles o implícitos.
- 4.2 Distinguir unidades de producto o servicio conforme y no conforme.
- 4.3 Al momento de definir la periodicidad debe considerarse sistemáticamente las actividades a realizarse en el proceso del producto o servicio no conforme.
- 4.4 Enumerar actividades para retomar características que lo convierten de producto no conforme en conforme.
- 4.5 La conformidad corregida debe ser revisada antes de la entrega al cliente
- 4.6 La verificación de la conformidad del producto o servicio debe ser realizada antes de entregar al cliente.

## 5. ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES

| Nº  | Actividad                                                                                                   | Responsable | Documentación                                      |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------|
| 5.1 | Seleccionar equipo o responsable que analice no conformidades                                               |             |                                                    |
| 5.2 | Identificar salidas de los procesos (producto y/o servicio)                                                 |             |                                                    |
| 5.3 | Identificar productos y/o servicios no conformes F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes"         |             | F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes" |
| 5.4 | Describir no conformidad en F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes"                              |             | F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes" |
| 5.5 | Definir periodicidad de identificación de no conformidad F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes" |             | F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes" |



|      |                                                                                                                                                                              |                                                    |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 5.6  | Asignar responsable del tratamiento. F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes"                                                                                      | F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes" |
| 5.7  | Determinar la acción correctiva para la salida no conforme. F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes"                                                               | F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes" |
| 5.8  | Definir un tiempo máximo para el tratamiento y salida del producto F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes"                                                        | F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes" |
| 5.9  | Establecer responsable del tratamiento F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes"                                                                                    | F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes" |
| 5.10 | Verificar conformidad del producto no conforme ya corregido y registrar en casilla "Tratamiento de salida no conforme" de F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes" | F-VL-005 "Clasificación de productos no conformes" |
| 5.11 | Notificar no conformidad al cliente (cuando sea oportuno)                                                                                                                    |                                                    |

#### 6. DIVULGACIÓN:

Todos los procesos.

#### 7. REVISION:

| Nº | Fecha | Motivo del cambio                                |
|----|-------|--------------------------------------------------|
| 1  |       | Introducción al sistema de gestión de la calidad |

Imagen 60 Procedimiento del Control de Salidas no Conformes Neohyundai.

Fuente: Coordinación de Información Gerencial Neohyundai.

Y con este procedimiento se sugiere también el formato de la Clasificación del producto no Conforme dispuesto en el anexo12.

En caso de ser oportuno, se deberá notificar al cliente que existió una no conformidad.



## CAPÍTULO 6

### 6.1 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

#### 6.1.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación.

##### 6.1.1.1 Generalidades.

En el desarrollo del requisito 9.1.1 de la norma ISO 9001:2015 explica que la organización debe determinar que requiere dar seguimiento y medición, los métodos, análisis y evaluación, para ello deberá establecer: cuándo se tienen que realizar los seguimientos y cuándo analizar y evaluar los resultados. (ISO 9001, 2015)

El cumplimiento de este requisito se encuentra cubierto en cada una de las caracterizaciones de los procesos desarrolladas en el capítulo 2 en el campo "Seguimiento y medición".

##### 6.1.1.2 Satisfacción del cliente.

La empresa debe dar seguimiento a las exigencias del cliente y hasta que grado han sido cumplidas, con el establecimiento de metodologías que permitan evidenciar dicha información. (ISO 9001, 2015)

Para cumplir con este punto se sugiere un formulario que demuestre la satisfacción de los clientes respecto a su adquisición, quienes serán informados que en la página web Hyundai podrán acceder a una encuesta cuyo formato se propone en el anexo 13 "Encuesta de Satisfacción del Cliente Final".

Mediante la opinión de los usuarios finales que visitaron las casas comerciales o realizaron una adquisición se podrá realizar de manera trimestral o semestral una evaluación al cliente concesionario. Siendo el objetivo de la evaluación mejorar el servicio y cumplir los requisitos del cliente, se considera un complemento a estos resultados las siguientes sugerencias:

- Utilizar datos del concesionario para medir índice de fidelidad de clientes.
- Datos de los reclamos recibidos.
- Relacionar el número de clientes con el número de clientes perdidos.

##### 6.1.1.3 Análisis y Evaluación

La norma considera importante que se realice un análisis y que se evalúe los resultados que se obtengan del seguimiento y medición, y así lograr la identificación de la conformidad de P&S, la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los objetivos de la calidad en el sistema de gestión de una forma eficaz. (ISO 9001, 2015)

El desempeño, adecuación y eficacia de un SGC debe mejorar continuamente con evaluaciones y análisis que identifiquen necesidades y oportunidades; considerando también las posibilidades de perfeccionar y mejorar la satisfacción del cliente con un sistema eficaz con el compromiso de la dirección.

Con la explicación de este punto de la norma, se propone el uso de un Tablero de Control, mismo que parte de los objetivos del proceso, para luego establecer las actividades correspondientes con responsables designados para cumplir los mismos y especificando el indicador considerado con criterios de evaluación, calcular el porcentaje de cumplimiento de manera trimestral; el cual se resaltará de color rojo como alerta que dista demasiado de la meta establecida, y verde expresando que se aproxima al valor planteado. Como ejemplo se emplea datos del proceso de Talento Humano para realizar el Tablero de Control en la siguiente imagen:

|                                                                                   |                                                         |                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------------|
|  | INDICADORES DEL PROCESO DE<br>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO | Código: F-TH-<br>Fecha:<br>Revisión: 1 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------------|



| TABLERO DE CONTROL |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        | OTROS RESPONSABLES |                   |                      |                       |                      |   |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------------------|--------------------|-------------------|----------------------|-----------------------|----------------------|---|
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        | Gerente Financiero | Gerente Comercial | Gerente de Repuestos | Gerente de Accesorios | Gerente de Marketing |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               | RESPONSABLE            |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    | OBJETIVOS                                                                             | ACTIVIDAD                                                                                                                 | INDICADOR                                                                          |                | 2.018         |               |               |               | CARGO                  | NOMBRE             |                   |                      |                       |                      |   |
| 1.1                | Obtener un mínimo de 80% de competencias global del personal que labora en Neohyundai | ♦ Ejecutar el plan de capacitación planteado para el año y medir para cada actividad de formación la eficacia de la misma | % Promedio de competencias individuales                                            | Dato           | 60%           | 80%           |               |               | Gerente Administrativo |                    | X                 | X                    | X                     | X                    | X |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    | Meta           | 80%           | 80%           |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
| 1.2                | Obtener un mínimo de 80% de competencias del personal por área funcional              | ♦ Ejecutar el plan de capacitación planteado para el año y medir para cada actividad de formación la eficacia de la misma | % Promedio de competencias individuales de cada área funcional                     | Comercial      | 50%           |               |               |               | Gerente Administrativo |                    | X                 | X                    | X                     | X                    | X |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    | Administración | 75%           |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    | Financiero     |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    | Logística      |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    | Repuestos      |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    | Servicios      |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    | Marketing      |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
| Meta               | 80%                                                                                   | 80%                                                                                                                       | 80%                                                                                | 80%            |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
| 1.1.1.             | Cumplir el 100% del plan de capacitación del personal                                 | ♦ Realizar mensualmente el seguimiento a la ejecución del plan de capacitación                                            | $\frac{\text{Actividades realizadas}}{\text{Actividades planificadas}} \times 100$ |                | 1er trimestre | 2do trimestre | 3er trimestre | 4to trimestre | Gerente Administrativo |                    | X                 | X                    | X                     | X                    | X |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    | Dato           |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    | Meta           | 100%          | 100%          | 100%          | 100%          |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
| 1.1.2.             | Obtener un mínimo de 80% de eficacia global del entrenamiento                         | ♦ Medir para cada actividad de formación la eficacia de la misma                                                          | $\frac{\text{Actividades eficaces}}{\text{Actividades realizadas}} \times 100$     | Dato           |               |               |               |               | Gerente Administrativo |                    | X                 | X                    | X                     | X                    | X |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    | Meta           | 80%           | 80%           | 80%           | 80%           |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |
|                    |                                                                                       |                                                                                                                           |                                                                                    |                |               |               |               |               |                        |                    |                   |                      |                       |                      |   |



### 6.1.2 Auditoría interna.

En el requisito 9.2 de la norma ISO 9001:2015 menciona que “la organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad:

- a. Es conforme con:
  1. Los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión de calidad;
  2. Los requisitos de esta Norma Internacional;
- b. Se implementa y mantiene eficazmente”, (ISO 9001, 2015)

La finalidad de este requisito es obtener la evaluación de las conformidades con disposiciones planificadas para corroborar la implementación del sistema y que se mantenga la eficacia.

El proceso sistemático de una auditoría se lleva de forma independiente y con documentación como evidencia para conocer el grado de cumplimiento.

Es una manera de evaluar el cumplimiento de los requisitos de la norma, llevando a cabo procesos con eficacia y alcanzando objetivos. En una auditoría se puede identificar oportunidades de mejora realizando de manera planificada y periódica con responsables que emitan informes.

Se debe considerar: la importancia, estado y complejidad de los procesos.

Los auditores deberán ser independientes de la actividad auditada por objetividad e imparcialidad; donde debe quedar identificadas las causas eventuales de las no conformidades que se hayan constatado y revisiones realizadas de acciones correctivas.

Por tanto, el método para ejecutar este requisito es el PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) donde se marquen lineamientos de calificación y de la competencia del personal que lo efectúa hasta obtener los resultados.

En la aplicabilidad de este punto se desarrolla el Procedimiento de Auditorías Internas, mismo que se encuentra desarrollado a continuación en base a la norma ISO 19011:2012:



|                                                                                   |                                                                       |                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
|  | <p align="center"><b>PROCEDIMIENTO DE<br/>AUDITORÍAS INTERNAS</b></p> | <p>Código: P-AI-001<br/>Fecha: 2017-09-05<br/>Revisión: 1</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|

|                                                                 |                                                        |                                                 |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <i>Elaborado por:</i>                                           | <i>Revisado por:</i>                                   | <i>Aprobado por:</i>                            |
| <b>Cargo:</b> Coord. de Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |

## 1. OBJETIVO

Definir el método para ejecutar las Auditorías Internas al Sistema de Gestión de Calidad y así determinar actividades, su planificación y los requisitos internos con los de la norma ISO:2015 en Neohyundai S.A.; estableciendo lineamientos para la calificación y competencia del personal que realiza las Auditorías Internas.

## 2. ALCANCE

Incluye todos los ciclos de Auditorías Internas desde planificación, realización, elaboración de resultados y seguimiento de los procesos incluidos en el Sistema de Gestión de Calidad de Neohyundai S.A.

## 3. DEFINICIONES

Auditoría: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.

Auditor: Persona que lleva a cabo una auditoría.

Auditor en formación: Persona que realiza Auditorías durante su proceso de calificación de Auditor.

Equipo Auditor: Uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría, con el apoyo, si es necesario, de expertos técnicos.

Auditado: Organización que está siendo auditada.

Criterios de auditoría: Grupo de políticas, procedimientos o requisitos usados como referencia y contra los cuales se compara la evidencia de auditoría.

Alcance de la Auditoría: Extensión y límites de la auditoría, incluye generalmente una descripción de las ubicaciones, las unidades de la organización, las actividades y los procesos, así como el periodo de tiempo cubierto.

Programa de la auditoría: Conjunto de una o más auditorías planificadas para un período de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.

Evidencia de la auditoría: Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables

No conformidad: Incumplimiento de un requisito

Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Acción Correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

Acción Preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial.

Corrección: Acción tomada para eliminar una no conformidad

## 4. OBSERVACIONES

### 4.1 El ciclo de auditorías internas está basado en el ciclo PHVA que se describe a continuación:



#### 4.1.1 PLANIFICAR

##### 4.1.1.1 Establecimiento del programa de auditoría

Todos los procesos del Sistema de Gestión de Calidad de Neohyundai S.A. serán evaluados una vez al año. La frecuencia de las auditorías puede variar de acuerdo con las no conformidades internas/externas, quejas del cliente, o a seguimientos de los procesos. Esta planificación es elaborada y documentada por el Coordinador de Información Gerencial en el Programa de Auditorías Internas D-AI-001

E incluye:

- Designar funciones y responsabilidades de quien gestiona el programa de auditoría
- Competencia de la persona responsable de la gestión del programa.
- Determinación del alcance.
- Identificación y evaluación de los riesgos con el programa de auditoría.
- Establecer procedimientos para el programa de auditoría.
- Identificación de recursos del programa de auditoría.

El programa de auditorías debe ser socializado con todos los responsables de las diferentes áreas a auditar con el objetivo de que sea aprobado, y el programa de auditorías internas definitivo debe ser comunicado (enviando el programa vía e-mail) mínimo con 2 días de anticipación a cada uno de los responsables del área a auditar.

#### 4.1.2 HACER

##### 4.1.2.1 Competencia de los auditores internos

El equipo de auditoría interna estará conformado por auditores contratados externamente.

El auditor o el equipo auditor deberán cumplir con las siguientes competencias:

- Educación: Mínimo secundaria
- Experiencia Laboral: mínima de 2 años en áreas administrativas
- Formación en auditoría: 40 horas de formación de sistemas de gestión de calidad basados en la Norma ISO 9001:2015
- Experiencia en auditorías: ser auditor interno en sistemas de gestión de la calidad en otras organizaciones por mínimo 1 año y en el caso de haber recibido su calificación 2 años antes de la fecha actual, haber participado en una auditoría en el último año.

Además, se podrá contratar a una empresa externa que se dedique a ofrecer servicios de auditorías de Sistemas de Gestión de Calidad a empresas y que tenga la experiencia de mínimo un año.

NOTA 1.- Cuando la auditoría interna sea realizada por un auditor externo este deberá regirse al presente procedimiento.

##### 4.1.2.2 Preparación del Plan de sesión F-AI-001

- Objetivos de la auditoría
- Alcance
- Los criterios de la auditoría: Se han definido como criterios para la auditoría interna cuando sea aplicable a:
  - ✓ La Norma ISO 9001:2015
  - ✓ Manual de Calidad
  - ✓ Los procedimientos y documentos exigidos por la norma.
  - ✓ Los procedimientos y otros documentos realizados por la empresa o externos a ella que soporten el Sistema de Gestión de Calidad.

##### 4.1.2.3 Realización de las actividades de auditoría *in situ*

###### 4.1.2.3.1 Apertura de la auditoría

- En este punto el auditor explica al auditado el alcance de la auditoría, forma de recopilación de la información y de exposición de los hallazgos.

###### 4.1.2.3.2 Recopilación y Verificación de la información

- Recopilar la información necesaria para su verificación frente a los criterios de la auditoría, utilizando métodos tales como: Entrevistas, Observación de actividades o Revisión de los documentos.



#### 4.1.2.3.3 Generación de hallazgos de la auditoría

- La evidencia de la auditoría es evaluada frente a los criterios de auditoría para generar los hallazgos de la auditoría.
- Los hallazgos de auditoría pueden identificar: conformidad, no conformidad u observaciones.
- Los hallazgos de auditoría deben revisarse con el auditado, para obtener el reconocimiento de la evidencia de la auditoría y la comprensión de los mismos.

#### 4.1.2.3.4 Cierre de la Auditoría

- En este punto se revisan los resultados encontrados en la evaluación y en caso de existir no conformidades, es posible realizar cualquier aclaración. Además, se hace el compromiso de corrección y acción correctiva cuando se da por aceptada una no conformidad.

4.1.2.3.5 Como evidencia de la ejecución de la auditoría se registrará en el formato de Plan de sesión la firma de él o los auditores, así como del responsable del proceso.

#### 4.1.2.4 Preparación, aprobación y distribución del informe de la auditoría

4.1.2.4.1 Preparar el informe de auditoría F-AI-002 en el cual se especifica:

- Número de Auditoría. - especificada en el Programa de Auditorías Internas D-AI-001
- Auditor. - persona que realiza la (s) auditoría
- Área. - Definir el proceso o departamento que se está auditando.
- Responsable. - Auditado
- Alcance. - Ver definición de Alcance en el punto 3 del presente documento.
- Fecha
- Objetivos
- Hallazgos: Descripción de las No Conformidades, Conformidades y Observaciones. En caso de encontrarse No Conformidades referirse al procedimiento de Acciones correctivas y de mejora P-CM-004
- Conclusiones

#### 4.1.2.4.2 Aprobación y distribución del informe

- El informe de auditoría deberá ser firmado por el auditado y auditor
- El auditor entrega el informe de auditoría al Coordinador de Información Gerencial y una copia al auditado.

#### 4.1.2.5 Realización de las actividades de seguimiento de auditoría

- Sobre las No conformidades detectadas deberán tomarse acciones correctivas para lo cual la Coordinadora de Información Gerencial deberá referirse al procedimiento de Acciones correctivas y de mejora P-CM-004
- A partir de las observaciones registradas, previo análisis se podrán tomar acciones de mejora que deberán también regirse al procedimiento de Acciones correctivas y de mejora P-CM-004
- Para dar tratamiento a las observaciones detectadas en auditorías externas (tercera parte) se aplicará únicamente correcciones a las cuales se les realizará un seguimiento de cumplimiento.

#### 4.1.3 VERIFICAR: Seguimiento del programa de auditoría

Una vez que el programa de auditorías se encuentra en proceso de ejecución, la Coordinadora de Información Gerencial realizará un seguimiento permanente de las diferentes etapas de la auditoría hasta la entrega del informe aprobado. El auditor será evaluado de acuerdo con el "Procedimiento de selección, evaluación y reevaluación de proveedores" P-CL-001 en la categoría Servicios de consultoría, (ver en la tabla 1 los criterios de evaluación)

|                          |                                                     |    |                                                                                                                                                                                |
|--------------------------|-----------------------------------------------------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Servicios de consultoría | Cumplimiento del programa o cronograma o requisitos | 80 | Cumple con todo el programa: 80<br>Aplicar una regla de 3 dependiendo del número de actividades cumplidas cumplidos. Ej. 15 = 80; si cumple 14<br>(14 * 80/100 = calificación) |
|                          | Tiempo de entrega del informe                       | 20 | Cumple: 20<br>Retraso de hasta 3 días laborables: 10<br>No Cumple: 0                                                                                                           |

Tabla 1.

#### 4.1.4 ACTUAR: Revisión y mejora del programa de auditoría

Tomar las acciones de Mejora apropiadas para la elaboración del próximo programa de auditoría en base al seguimiento y revisión del programa anterior hasta la fase de Verificación.

#### 5. ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES DE LA AUDITORÍA

| No.    | DESCRIPCION                                                                                                                                                                                                                   | RESPONSABLES                         |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| 5.1.   | Preparar el Plan de Sesión referirse numeral 4.1.2.2                                                                                                                                                                          | Auditor                              |
| 5.2.   | Realizar las actividades de auditoría <i>in situ</i>                                                                                                                                                                          |                                      |
| 5.2.1. | Apertura de la auditoría referirse numeral 4.1.2.3.1                                                                                                                                                                          |                                      |
| 5.2.2. | Recopilar y Verificar la información referirse numeral 4.1.2.3.2                                                                                                                                                              |                                      |
| 5.2.3. | Generar los hallazgos de la auditoría referirse numeral 4.1.2.3.3                                                                                                                                                             |                                      |
| 5.2.4. | Cerrar auditoría referirse numeral 4.1.2.3.4                                                                                                                                                                                  |                                      |
| 5.3.   | Preparar, el informe de la auditoría F-AI-002 referirse numeral 4.1.2.4.1<br><i>En caso de reportarse no conformidades en el informe de auditoría referirse al procedimiento de Acciones correctivas y de mejora P-CM-004</i> | Coordinador de Información Gerencial |
| 5.3.2. | Aprobar y distribuir el informe referirse numeral 4.1.2.4.2                                                                                                                                                                   |                                      |
| 5.4.   | Realizar las actividades de seguimiento de auditoría a partir de los hallazgos de esta                                                                                                                                        |                                      |
| 5.5.   | Verificar el cumplimiento del programa de auditorías.                                                                                                                                                                         |                                      |
| 5.6.   | Tomar acciones de mejora para la elaboración del próximo programa.                                                                                                                                                            |                                      |

#### 6. CONTROL DE LOS REGISTROS

| Nombre                      | Código   | Llena   | Revisa                               | Archiva                              | Tiempo de archivo | Disposición |
|-----------------------------|----------|---------|--------------------------------------|--------------------------------------|-------------------|-------------|
| Plan de sesión de auditoría | F-AI-001 | Auditor | Coordinador de Información Gerencial | Coordinador de Información Gerencial | Tres años         | Destruir    |
| Informe de auditoría        | F-AI-002 | Auditor | Coordinador de Información Gerencial | Coordinador de Información Gerencial | Tres años         | Destruir    |

7. **DIVULGACIÓN:** Presidente Ejecutivo, Coordinadora de Información Gerencial, Director de Marketing, Coordinador Administrativo, Coordinador de Comunicación y Logística, Asesor Contable.

#### 8. REVISION:

| Nº | Fecha      | Motivo del cambio                                |
|----|------------|--------------------------------------------------|
| 1  | 2017-09-05 | Introducción al Sistema de Gestión de la Calidad |

Imagen 62 Procedimiento de Auditorías Internas Neohyundai.

Fuente: (ISO 19011, 2012)

#### 6.1.3 Revisión por la dirección.

El enunciado del requisito 9.3 de la norma ISO 9001:2015 dice que “la alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continuas con la dirección estratégica de la organización” (ISO 9001, 2015)

Para ello se debe identificar la necesidad de cambios, acciones de mejora y recursos analizando los resultados de las evaluaciones de desempeño y eficacia. Considerando las revisiones de la información relevante del desempeño del SGC para conocer su



mantenimiento, eficacia y alineamiento para la toma de decisiones. Las revisiones también deben ser planificadas, aunque sin periodicidad estricta; se considera también la evaluación del desempeño global del SGC para verificar resultados alcanzados. Se debe obtener información de: (Leitao, José, 2015)

- Satisfacción del cliente.
- Grado de cumplimiento de los objetivos de la calidad.
- Desempeño de procesos.
- No conformidades / acciones correctivas.
- Resultados de seguimiento y medición.
- Resultados de auditorías.
- Desempeño de proveedores externos.
- 

El cumplimiento de este requisito en la empresa Neohyundai se sugiere que se lleve a cabo con una reunión una vez al año para dar seguimiento al proceso de Planificación Gerencial, en donde se debe recopilar toda la información que se requiera para elaborar un Acta de Revisión Gerencial, donde se incluirá un análisis de las entradas como lo sugiere el requisito 9.3.2 para el seguimiento del desarrollo de cada proceso. (Contreras, 2010)

Para el desarrollo de esta reunión es indispensable una información completa de los responsables de los siguientes procesos:

- Auditoría Interna: con el resumen de los hallazgos en las auditorías realizadas. Y propuestas de mejora.
- Satisfacción del Cliente: con los resultados de las retroalimentaciones, evaluaciones, reporte de quejas y reclamos u otros que se haya realizado a los clientes. Y propuestas de mejora.
- Calidad y Mejora: con el reporte del desempeño de los procesos, análisis de datos y conformidad del producto. También se considera importante la información del estado de las acciones correctivas con la descripción de las acciones de mejora y el seguimiento dado a los procesos. Condiciones de SGC que afecten el mismo. Y propuestas de mejora.
- Administración: con el estudio del comportamiento de los indicadores de gestión de cada proceso. Y propuestas de mejora.

Durante la reunión también se considera conveniente una revisión de la Política y los Objetivos de la Calidad con la intención de generar los ajustes que puedan ser necesarios.

Como lo sugiere (Contreras, 2010), para que toda esta información quede documentada se propone la elaboración de un “Acta de Revisión Gerencial” como respaldo y evidencia, el formato propuesto se encuentra en el anexo 14.

## 6.2 MEJORA

Para culminar con el presente trabajo y dar cumplimiento a todo lo estipulado en la norma el enunciado del requisito 10 de la ISO 9001:2015 cita que “la organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente”; (ISO 9001, 2015); dicho de otra forma: expresar el enfoque de la organización en los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción. Con la identificación de oportunidades de mejora y realización de acciones para:

- Mejorar P&S cumpliendo requisitos, necesidades y expectativas.
- Corrección, prevención, reducir efectos indeseables.



- Mejorar el desempeño. (ISO 9001, 2015)

Las mejoras se pueden identificar en base del análisis de evaluación de los R&O del requisito 6.1 de la norma ISO 9001 desarrollado en páginas anteriores en el capítulo 3.

La alta dirección es quien promueve la mejora y define responsables. Considerando tipos de mejora e innovación; la mejora viene de una visión interna y también de una conexión al entorno para determinar los resultados de las necesidades de la satisfacción de las partes interesadas.

El desempeño, adecuación y eficacia de un SGC debe mejorar continuamente. Con evaluaciones y análisis se identifican necesidades y oportunidades; debe considerarse también las posibilidades de perfeccionar y superar expectativas del cliente con un sistema eficaz y con una dirección comprometida. (Leitao, José, 2015)

La “mejora continua” es una actividad continua y recurrente. (ISO 9000, 2015)

Con el requerimiento establecido por la norma y guiado en la “Política de la Calidad” para alcanzar una mejora, se establece que el hallazgo de una no conformidad es tratado en el siguiente orden:

1. Identificar la no conformidad.
2. Identificar las causas raíz.
3. Establecer acciones correctivas
4. Realizar seguimiento

Para ello se desarrolla el “Procedimiento de Acciones Correctivas y de Mejora”:

|                                                                                     |                                                          |                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y DE MEJORA</b> | <b>Código: P-CM-004</b><br><b>Fecha:</b><br><b>Revisión: 1</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|

|                                                                     |                                                        |                                                 |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>Elaborado por:</b>                                               | <b>Revisado por:</b>                                   | <b>Aprobado por:</b>                            |
| <b>Cargo:</b> Coordinadora de Información General<br><b>Nombre:</b> | <b>Cargo:</b> Gerente Administrativo<br><b>Nombre:</b> | <b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |

#### 1. OBJETIVO:

Identificar y utilizar acciones correctivas y de mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad, para incrementar las capacidades del cumplimiento de los requisitos apegados a la naturaleza de las no conformidades de la organización para satisfacer las necesidades de todas las partes interesadas incluyendo clientes de manera fundamental.

#### 2. ALCANCE:

Aplica en todas las actividades y procesos que tengan una no conformidad de productos, y se sujeten al Sistema de Gestión de Calidad

#### 3. DEFINICIONES:

3.1 Acción Correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.



3.2 Corrección: Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

3.3 Problema: el término problema se utiliza en este procedimiento para no conformidades reales o potenciales y se entiende como un resultado no deseado real o potencial.

#### 4. OBSERVACIONES:

4.1 Las acciones correctivas y de mejora se aplicarán para eliminar o ir mejorando las no conformidades en función de:

- Resultados de Auditorías Internas y Externas.
- Resultados de Quejas y Reclamos
- Evaluación del cumplimiento de los Objetivos de Calidad
- Seguimiento y control de procesos y producto

4.2 Las acciones correctivas y de mejora deben constar en el formato F-CM-005 Plan de Mejora Neohyndai.

#### 4.3 Acciones Correctivas

Para esto clasificaremos los problemas según su nivel de criticidad:

4.3.1. Alto: Problemas que directamente responden al:

- No cumplimiento de Objetivos de la Calidad
- Indicadores de gestión que no cumplan con la meta propuesta
- Quejas y Reclamos procedentes (es decir en los cuales la empresa otorga la razón)
- No conformidades detectadas durante Auditorías internas o externas
- Salidas de la Revisión Gerencial
- Resultados de satisfacción del cliente
- Quejas y Reclamos

4.3.2. Medio: Problemas repetitivos, considerados menores y no afectan directamente con la conformidad del producto.

4.3.3. Bajo: Problemas asociados con el desempeño habitual de las actividades de un proceso, ligados con acciones de poco impacto.

#### 4.4 Toma de acciones

Se desarrollará una clasificación del problema:

- Problema con criticidad baja, se designará inmediatamente un responsable para la solución y se obviará la metodología expuesta en el procedimiento.
- Problema de criticidad media, se tomará acciones que eviten se repita sin un análisis profundo de causas, pero dejando un registro en el formato F-CM-005 Plan de Mejora Neohyndai.
- Problema de criticidad alta, se seguirá los pasos del presente procedimiento registrándolo en el formato F-CM-005 Plan de Mejora Neohyndai.

4.5 Si existe propuestas de mejora pura sin que provengan de una no conformidad, no será necesario justificar las causas en el plan de mejora, convirtiendo la situación actual en un objetivo a cumplir.

#### 4.6 Metodología Para La Solución De Problemas

4.6.1. Definir el Problema, situación actual u objetivo de mejora (No Conformidad Real o Potencial u Oportunidad de Mejora). - Llenar el punto "Situación actual y/u objetivo" del formato F-CM-005 Plan de Mejora Neohyndai.

- a) Delimitar y describir con detalle en qué consiste el problema, con tal finalidad se pueden plantear las siguientes preguntas: ¿Cuál es la situación indeseable? ¿Qué sucedió que no debió haber sucedido? ¿Cuándo ocurrió? ¿Dónde ocurrió? ¿Cuál es el impacto real o potencial que ocasionó/ría?
- b) Para el caso de un proyecto de mejora escribir el objetivo que este persigue.

4.6.2. Establecer la corrección apropiada al tipo de problema registrado (aplica solo para no conformidades reales)

4.6.3. Buscar las causas raíz –Llenar el punto "Causas" del formato F-CM-005 Plan de Mejora Neohyndai.



Si la criticidad del problema es media, las causas que lo ocasionaron deberán ser colocadas directamente en el espacio respectivo no así en el caso de problemas de criticidad alta en los cuales el análisis de las causas que originaron el problema será realizado a través del “Árbol de Problemas”, que se encontrará en una hoja dentro del mismo libro del plan identificada con el número del problema y será construido de la siguiente manera:

1. Ene I recuadro superior (Nivel Cero) se describe el problema tal y como se realizó en la columna de “Situación Actual y/u objetivo”.
2. A partir del Nivel Cero se construye hacia abajo una serie de niveles que se van formando con recuadros que contienen respuestas a preguntas del tipo “¿Por qué?”, de manera que se tendrán tantos niveles como se requiera en el análisis del problema. Una vez estructurado el Árbol para verificar si el análisis es correcto se lo somete a una “Prueba de Fluidez Lógica”, que consiste en relacionar cada recuadro con el inmediato inferior respondiendo a la pregunta ¿Por qué? o con la frase “como consecuencia de..... ocurre.....” Si la prueba comienza desde la base del árbol y relaciona el recuadro inferior con el inmediato superior.
3. Cada Recuadro se encuentra codificado de manera que guarde relación con la causa encontrada en el nivel anterior, así, por ejemplo: Si el problema en cuestión presenta 3 causas directas, estas se denominarán C1, C2 y C3 y si estas a su vez son ocasionadas por dos causas más cada una de ellas se denominará C11, C21, y C31 y la otra C12, C22 y C32 respectivamente y así de manera sucesiva hasta encontrar la(s) causa(s) raíz

Para responder las preguntas planteadas a partir del nivel cero, obtener la información de las personas involucradas en el problema o situación de mejora.

#### 4.6.4. Definir las acciones a tomar enfocadas a solucionar las causas encontradas – Llenar las columnas 3 y 4 del Plan de acción

Decidir y detallar las acciones a tomar para eliminar las causas sobre las que se ha decidido actuar para ello completar la siguiente información:

- Código de la(s) Causa(s) raíz, asignado a partir del “Árbol de Problemas” (C1, C122.... Etc.) - responsables de ejecutar las Acciones propuestas - Fechas de implementación de las Acciones

#### 4.6.5. Verificar la ejecución del plan de acción – Llenar “Seguimiento de Cumplimiento” del Plan de Acción

Si la(s) acción(es) propuestas en el plan de acción requieren un tiempo mayor a 3 semanas se deberán realizar seguimientos adicionales para verificar el avance de las actividades propuestas y asegurar su culminación. En los casos en los que las actividades del plan de acción tomen menos de 3 semanas se procederá directamente a monitorear el cumplimiento de la acción luego de transcurrido ese tiempo.

En esta etapa revisar los resultados obtenidos de manera objetiva y evidenciar si las medidas dieron resultado.

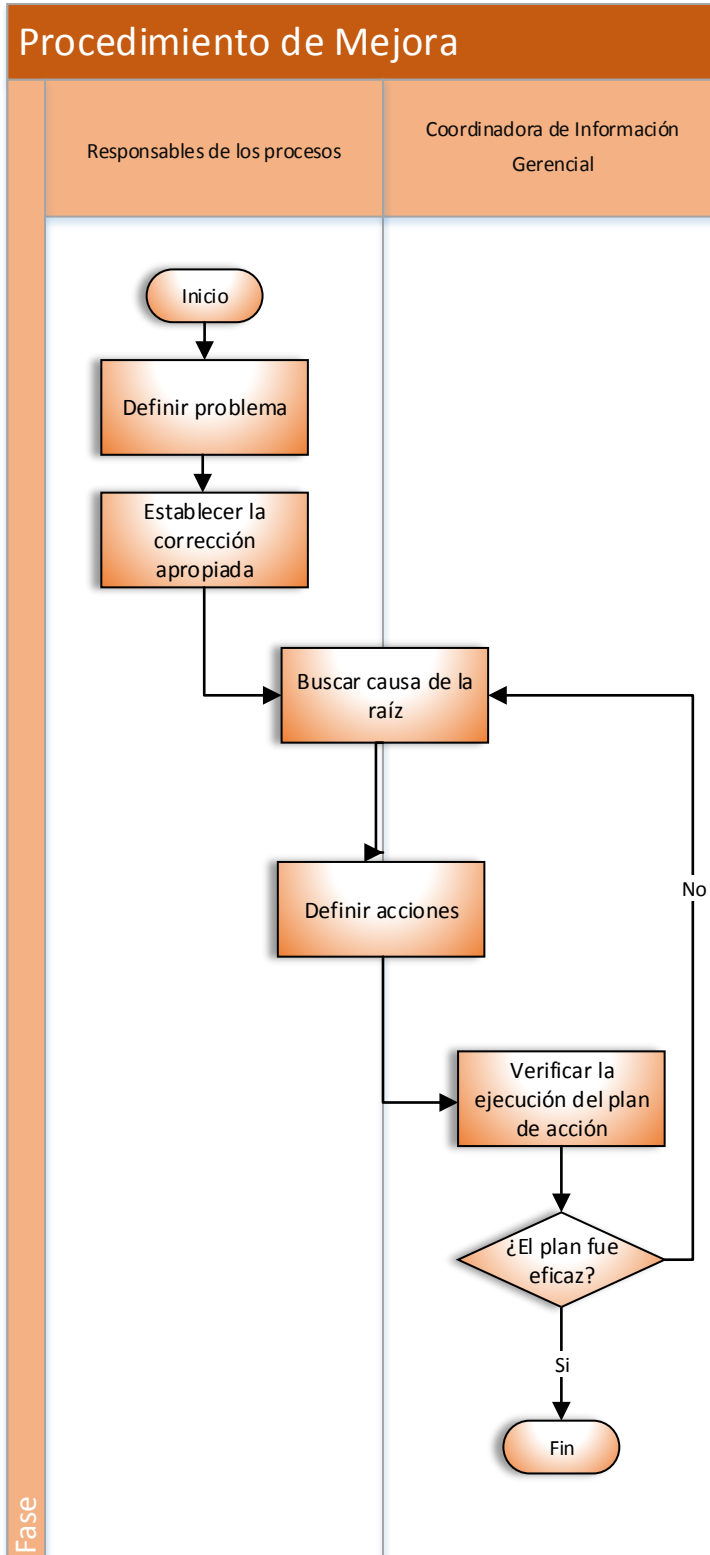
Si con la ejecución del plan no se eliminaron las causas raíces, indicar en “Estado”, los motivos por los cuales se obtuvo este resultado, y establecer en el casillero inmediatamente inferior a la acción propuesta, nuevas acciones para dar solución al problema.

En caso de no haberse ejecutado la acción al momento del seguimiento, el responsable de este (Coordinador de Calidad o Auditor delegado) deberá indicar esta situación de manera expresa en el espacio correspondiente a “Estado” y además señalar en el casillero inmediatamente inferior, una nueva fecha de seguimiento para la verificación de la efectividad de las acciones tomadas.

#### 4.6.6. Aprobación final – Llenar “Seguimiento de Eficacia” del formato F-CM-005 Plan de Mejora Neohyundai.

Si las acciones dieron resultado y se evitó la recurrencia del problema, en el espacio correspondiente a “Estado” colocar la evidencia encontrada para dar por eficaz la acción tomada y por cerrada la no conformidad real o potencial o dar por demostrada la mejora.

5. Actividades, responsables y documentación.





## 6. CONTROL DE REGISTROS

| Nombre                               | Código   | Ubicación                                           | Llena                                | Archiva                              | Accede                                       | Tiempo de Archivo | Disposición                                   |
|--------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------------------|
| Plan de Mejora (Archivo electrónico) | F-CM-005 | (Definir la carpeta de red en la cual se encuentra) | Coordinador de Información Gerencial | Coordinador de Información Gerencial | Presidente Ejecutivo y Director de Marketing | 3 años            | Colocar en carpeta electrónica de "obsoletos" |

## 7. REVISIÓN

| No. | Fecha      | Motivo del cambio                             |
|-----|------------|-----------------------------------------------|
| 1   | 2017-08-31 | Introducción al Sistema de Gestión de Calidad |

## 8. DIVULGACIÓN

Todo el personal Neohyundai.

Imagen 63 Procedimiento de Acciones Correctivas y de Mejora Neohyundai.

Fuente: Coordinación de Información Gerencial Neohyundai.



## CONCLUSIONES

- ❖ Al concluir el presente trabajo se ha logrado realizar un análisis de los requerimientos establecidos por la norma ISO 9001:2015 generando un Plan para que sea implementado el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en la empresa de negocios automotrices Neohyundai S.A.
- ❖ Con el aporte de la definición de los procesos que la empresa Neohyundai requerirá para implementar su SGC, se logra la aplicación de la metodología de la Mejora Continua mediante el ciclo PHVA, **Planificando** lo que desee lograr, **Haciendo** con enfoque en la calidad y excelencia, **Verificando** que se cumplan los requerimientos establecidos por sus clientes, y, **Actuando** con la toma las acciones correctivas en caso de ser necesario.
- ❖ Con la elaboración del plan queda una idea muy clara para una implementación en la empresa, pasos a seguir, ideas concretas, ejemplos de aplicación, etc. Al sugerir herramientas y establecer procedimientos para el control de los procesos de productos y servicios; se contribuye con la empresa en la generación de formatos de respaldo, mismos que facilitan la verificación y seguimiento con las codificaciones respectivas.
- ❖ La política y los objetivos de la calidad se han definido de una manera clara ajustándose a la misión de la empresa.
- ❖ Al aportar con la determinación de las actividades de seguimiento de los procesos, se direcciona a que la empresa considere el requerimiento de mediciones en caso de ser pertinente, a fin de lograr tener procesos eficaces con métodos de control que garanticen la efectividad del sistema de gestión.
- ❖ El desarrollo de este trabajo contribuye a la implementación y mantención del SGC, maximizando la satisfacción de sus clientes con productos y servicios conformes.
- ❖ Un aporte fundamental es la propuesta de gestión de riesgos para la empresa Neohyundai acorde a lo solicitado por la norma ISO 9001:2015.
- ❖ Con el desarrollo del trabajo de titulación se obtiene el 70% del cumplimiento de los requisitos de la norma, realizando una propuesta para la implementación junto con el desarrollo de documentos de respaldo para uso de la empresa, quedando el 30% faltante a desarrollarse a lo largo del presente año, con posible modificaciones o ajustes a conveniencia de la mejora de la empresa.



## RECOMENDACIONES

- ❖ Con el trabajo desarrollado que sirve como respaldo, se recomienda a la empresa Neohyundai la aplicación y mantención de la propuesta para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad bajo la norma ISO 9001:2015, considerando siempre la mejora continua que le permitirá escalar en el mercado de importación y venta de vehículos, repuestos y accesorios a nivel de la región y del país.
- ❖ Es aconsejable que las actividades de verificación, control y seguimiento se mantengan para que permitan a la organización sostenga un SGC actualizado y comprometido con la satisfacción de sus clientes en cuanto a productos y servicios.
- ❖ Es recomendable concientizar y capacitar al personal de la empresa respecto a la implementación, generando un compromiso de los empleados hacia la organización. Para lo cual es aconsejable considerar cierto tipo de incentivos que estimulen al personal para mejorar su rendimiento.
- ❖ Se recomienda que la encuesta de satisfacción del cliente se desarrolle en el momento que el cliente adquiere el producto para obtener mayor cantidad de resultados.
- ❖ Se recomienda que la empresa forme un equipo de auditores internos para el cumplimiento de la implementación.
- ❖ Se sugiere para el SGC se mida la satisfacción de los trabajadores en el desempeño de sus labores.



## ANEXOS

|                                                                                                 |                        |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|                |                        | <b>Caracterización de proceso de</b>                                               |                                  | <b>Código:</b> D-CM-00<br><b>Fecha:</b><br><b>Revisión:</b> 1               |                                |
| <b>Elaborado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Coordinadora Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> |                        | <b>Revisado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> |                                  | <b>Aprobado por:</b><br><br><b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |                                |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>                                                                      |                        |                                                                                    |                                  | <b>ALCANCE</b>                                                              | <b>Inicio:</b>                 |
|                                                                                                 |                        |                                                                                    |                                  |                                                                             | <b>Final:</b>                  |
| <b>OBJETIVO GENERAL</b>                                                                         |                        |                                                                                    |                                  | <b>RESPONSABLE</b>                                                          |                                |
| <b>DIAGRAMA SIPOC</b>                                                                           |                        |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| Ver anexo Diagrama de Flujo                                                                     |                        |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| <b>DOCUMENTACIÓN</b>                                                                            |                        |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| <b>DOCUMENTACIÓN INTERNA</b>                                                                    |                        |                                                                                    | <b>DOCUMENTACIÓN EXTERNA</b>     |                                                                             |                                |
| Ver listado maestro de documentos                                                               |                        |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| <b>RECURSOS</b>                                                                                 |                        |                                                                                    |                                  | <b>REQUISITOS</b>                                                           |                                |
| <b>TALENTO HUMANO</b>                                                                           | <b>INFRAESTRUCTURA</b> | <b>EQUIPOS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y</b>                                         | <b>SOFTWARE Y COMUNICACIONES</b> | <b>REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS</b>                                  |                                |
|                                                                                                 |                        |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| <b>SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN</b>                                                                   |                        |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| <b>1. INDICADORES</b>                                                                           |                        |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| <b>NOMBRE</b>                                                                                   | <b>FÓRMULA</b>         | <b>PERIODICIDAD</b>                                                                | <b>META</b>                      | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b>                                              | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b> |
|                                                                                                 |                        |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| <b>2. SEGUIMIENTO</b>                                                                           |                        |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |
| <b>ACTIVIDAD</b>                                                                                |                        |                                                                                    | <b>FRECUENCIA</b>                | <b>RESPONSABLE DE MEDICIÓN</b>                                              | <b>RESPONSABLE DE ANÁLISIS</b> |
|                                                                                                 |                        |                                                                                    |                                  |                                                                             |                                |

### Anexo 1 Formato de Caracterización de Procesos.



|                                                                                   |                                                   |                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE<br/>CONTROL DE DOCUMENTOS</b> | Código: P-CM-001<br>Fecha:<br>Revisión: |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------|

|                                                                 |                                                        |                                                        |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <i>Elaborado por:</i>                                           | <i>Revisado por:</i>                                   | <i>Aprobado por:</i>                                   |
| <b>Cargo:</b> Coord. de Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> |

## 1. OBJETIVO

Establecer la metodología para asegurar la elaboración, revisión, aprobación, actualización, control, almacenamiento y disponibilidad de los documentos vigentes del SGC para los usuarios.

## 2. DEFINICIONES

Documento: Información y su medio de soporte (papel, cd, fotografía o muestra patrón).

## 3. OBSERVACIONES

**3.1. DOCUMENTO INTERNO:** Documentos generados en la Organización, dentro de los cuales tenemos: procedimientos, datos, formatos y registros.

**3.2. DOCUMENTOS EXTERNOS:** Se considera documento externo a todo aquel documento que pese a tener un origen externo a la empresa, es necesario para la planificación y operación del SGC. Por ejemplo: reglamentos, ordenanzas, normas técnicas, códigos, especificaciones, Encuestas externas de satisfacción del cliente, revistas, Norma ISO 9001:2015, etc. Para su identificación se hará uso de la letra **E**.

**3.3. TIPO DE ARCHIVO:** es el medio donde se almacenan los documentos, puede ser:

- Físico. - Archivadores, carpetas, folders o cartones.
- Magnético o Electrónicos. - Computadores, CD, memorias externas

## 4. ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES

| Nº   | Actividad                                                                                                  | Responsable                          | Documentación                 |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|
| 4.1  | Solicitar la asignación del código en el caso de un documento interno que se emite por primera vez         | Funcionario responsable              | "Lista maestra de documentos" |
| 4.2  | Asignar el código de manera secuencial                                                                     | Coordinador de Información Gerencial | "Lista maestra de documentos" |
| 4.3  | Elaborar o actualizar, revisar y aprobar el documento y de ser el caso los formatos que genera.            | Funcionario responsable              | -                             |
| 4.4. | Imprimir el documento y recoger las firmas de elaboración, revisión y aprobación.                          | Funcionario responsable              | -                             |
| 4.5. | Enviar vía correo electrónico el documento en su formato original al Coordinador de Información Gerencial. | Funcionario responsable              | -                             |



|     |                                                                            |                                      |                               |
|-----|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|
| 4.6 | Archivar el documento digital                                              | Coordinador de Información Gerencial | Carpetas Electrónicas         |
| 4.7 | Divulgar el documento a las personas que deben conocer y aplicar el mismo. | Funcionario responsable              |                               |
| 4.8 | Archivar en orden secuencial, el documento físico                          | Responsable de proceso               |                               |
| 4.9 | Actualizar la <b>Lista Maestra de Documentos</b>                           | Coordinador de Información Gerencial | "Lista maestra de documentos" |

## 5. CONTROL DE LOS REGISTROS

| Nombre                             | Código | Llena                                 | Revisa                  | Archiva                 | Tiempo de archivo | Disposición |
|------------------------------------|--------|---------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------|-------------|
| Lista de divulgación de documentos |        | Funcionario responsable del documento | Coord. de Inf Gerencial | Coord. de Inf Gerencial | Dos años          | Destruir    |

6. **DIVULGACIÓN:** Todo el personal indicado en el Organigrama de la Empresa.

7. **REVISION:**

| Nº | Fecha | Motivo del cambio                                |
|----|-------|--------------------------------------------------|
| 1  |       | Introducción al Sistema de Gestión de la Calidad |
|    |       |                                                  |

**Anexo 2** Ejemplo de Procedimiento "Control de Documentos".



|  |                                                                    | <b>Modificación de códigos de R&amp;A</b> | <b>Código:</b> D-CM-004<br><b>Fecha:</b><br><b>Revisión:</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| CÓDIGO                                                                            | DESCRIPCIÓN                                                        | CÓDIGO ERRADO                             | REGLA DE CAMBIO                                              |
| NF                                                                                | No hay número de piezas                                            | ER                                        | N                                                            |
| RN                                                                                | Gestión del tipo de modelo de región                               | ER                                        | N                                                            |
| IN                                                                                | Pieza Comercial intermediaria                                      | ER                                        | N                                                            |
| QN                                                                                | Orden cantidad=0                                                   | ER                                        | N                                                            |
| AM                                                                                | Parte de compra total de toda la Región                            | ER                                        | N                                                            |
| NA                                                                                | Piezas que no aplican para el vehículo                             | ER                                        | N                                                            |
| NL                                                                                | Sin servicio                                                       | ER                                        | N                                                            |
| PM                                                                                | Compra local de piezas en la región                                | ER                                        | Y, N                                                         |
| QR                                                                                | Control de orden de piezas textiles                                | ER                                        | N                                                            |
| MX                                                                                | Control de orden mixto (publicación, p/c, a/c, pieza peligrosa)    | ER                                        | N                                                            |
| NE                                                                                | Fecha de lanzamiento posterior a la fecha de recepción de la orden | ER                                        | N                                                            |
| AA                                                                                | Siministro de piezas de ensamblaje                                 | ER                                        | Y                                                            |
| AK                                                                                | Siministro del Kit                                                 | ER                                        | Y                                                            |
| CO                                                                                | Control de orden duplicado                                         | ER                                        | N                                                            |

**Anexo 3** Ejemplo de Datos “Modificación de Código de R&A”

|                                                                                     |                                                       |                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|  | <b>SOLICITUD DE ANTICIPO<br/>PARA GASTOS DE VIAJE</b> | <b>Código:</b> F-TH-023<br><b>Fecha:</b><br><b>Revisión:</b> 1 |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>NOMBRE DEL EMPLEADO:</b> |  |
| <b>DESTINO:</b>             |  |
| <b>MOTIVO DE VIAJE:</b>     |  |
| <b>N° DE DÍAS /FECHA:</b>   |  |

| DETALLE DE LOS VALORES SOLICITADOS | MONTO |
|------------------------------------|-------|
| ALIMENTACIÓN                       |       |
| HOSPEDAJE:                         |       |
| MOVILIZACIÓN:                      |       |
| COMBUSTIBLE:                       |       |
| PASAJES:                           |       |
| VARIOS (especificar):              |       |
|                                    |       |
|                                    |       |
|                                    |       |
|                                    |       |
|                                    |       |
| <b>TOTAL:</b>                      |       |

**Anexo 4** Ejemplo de Formato “Solicitud de Anticipo de gastos”



|                                                                                   |                                   |                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|  | <b>Evaluación de Competencias</b> | <b>Código:</b> F-TH-005<br><b>Fecha:</b><br><b>Revisión:</b> 1 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------|

Fecha de Evaluación \_\_\_\_\_

Evaluado por: \_\_\_\_\_

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>CARGO A EVALUAR</b>     |  |
| <b>NOMBRE DEL EMPLEADO</b> |  |
| <b>CARGO DEL EVALUADOR</b> |  |

|                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Por favor evalúe el desempeño del empleado según la siguiente escala                                          |
| <b>5. (MB) Muy Bueno:</b> Resultados claramente superiores. Desempeño de alta calidad                         |
| <b>4. (B) Bueno:</b> Grado de desempeño competente y confiable. Cumple con las normas de desempeño del puesto |
| <b>3. (RM) Requiere Mejorar:</b> desempeño deficiente. Necesita Mejorar                                       |
| <b>2. (I) Insatisfactorio:</b> resultados inaceptables en general.                                            |
| <b>1. (NC) No calificado:</b> No es aplicable o es demasiado pronto para calificar                            |

| ACTIVIDADES ESENCIALES                                            | MB | B | RM | I | NC |  | COMENTARIOS |
|-------------------------------------------------------------------|----|---|----|---|----|--|-------------|
|                                                                   | 5  | 4 | 3  | 2 | 1  |  |             |
| PLANIFICAR Y DIRIGIR LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS     |    |   |    |   |    |  |             |
| SER RESPONSABLE DE LA MARCHA ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA |    |   |    |   |    |  |             |
| COORDINAR Y ELABORAR EL PRESUPUESTO ANUAL DE LA EMPRESA           |    |   |    |   |    |  |             |
| ASEGURAR LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS                |    |   |    |   |    |  |             |
|                                                                   | 0  | 0 | 0  | 0 | 0  |  |             |

Parcial de desempeño:

0%

| CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS              | DESCRIPCION                                                   | MB | B | RM | I | NC |  | COMENTARIOS |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----|---|----|---|----|--|-------------|
|                                       |                                                               | 5  | 4 | 3  | 2 | 1  |  |             |
| Office                                | Manejo de utilitarios word, excel, explorador                 |    |   |    |   |    |  |             |
| Conocimientos básicos de contabilidad | Manejo de terminología y herramientas básicas de contabilidad |    |   |    |   |    |  |             |
| Redacción Comercial                   | Buen manejo de reglas de redacción                            |    |   |    |   |    |  |             |
|                                       |                                                               | 0  | 0 | 0  | 0 | 0  |  |             |

Parcial de desempeño:

0%

| DESTREZAS ESPECÍFICAS          | DEFINICIÓN                                                                                   | MB | B | RM | I | NC |  | COMENTARIOS |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|----|---|----|--|-------------|
|                                |                                                                                              | 5  | 4 | 3  | 2 | 1  |  |             |
| Pensamiento analítico          | Analizar o descomponer información y detectar tendencias.                                    |    |   |    |   |    |  |             |
| Trabajo en equipo              | Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.                                      |    |   |    |   |    |  |             |
| Construcción de relaciones     | Establecer, mantener y ampliar relaciones amistosas y duraderas con personas o grupos clave. |    |   |    |   |    |  |             |
| Organización de la información | Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.               |    |   |    |   |    |  |             |
|                                |                                                                                              | 0  | 0 | 0  | 0 | 0  |  |             |

Parcial de desempeño:

0%



| COMPETENCIA EVALUADA     |  | VALOR PONDERADO | PARCIAL DE DESEMPEÑO | CALIFICACIÓN |
|--------------------------|--|-----------------|----------------------|--------------|
| ACTIVIDADES ESENCIALES   |  | 40%             | 0%                   | 0%           |
| DESTREZAS ESPECÍFICAS    |  | 35%             | 0%                   | 0%           |
| CONOCIMIENTOS ACADÉMICOS |  | 25%             | 0%                   | 0%           |

|                     |  |    |  |  |
|---------------------|--|----|--|--|
| GLOBAL DE DESEMPEÑO |  | 0% |  |  |
|---------------------|--|----|--|--|

CLASIFICACIÓN DE EDUCACIÓN

|                                              | Título Obtenido |
|----------------------------------------------|-----------------|
| Bachiller                                    |                 |
| Tecnólogo                                    |                 |
| Título profesional                           |                 |
| Post grados (diplomado, maestría, doctorado) |                 |

## Anexo 5 Formato de Evaluación de Competencias Neohyundai



|                                                                                   |                                                            |                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
|  | <b>REGISTRO DE CONTROL DE LIMPIEZA Y<br/>MANTENIMIENTO</b> | <b>Código:</b> F-TH-00<br><b>Fecha:</b> 2017-10-20<br><b>Revisión:</b> 1 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|

| CONTROL DE DESINFECCIÓN Y LIMPIEZA |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |
|------------------------------------|-----------|-----------|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|
| Área / Equipo                      | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE |
| Baños                              |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |
| Teclado de ordenadores             |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |
| Teléfono                           |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |
| Interruptores                      |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |
| Manijas de puertas                 |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |
| Limpieza de vidrios (int)          |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |
| Limpiar o lavar cortinas           |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |
| Limpias lámparas                   |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |
| Limpieza de vidrios (ext)          |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |

| CONTROL DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |
|------------------------------------------------|-----------|-----------|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|
|                                                | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE |
| Mantenimiento del dispensador de agua          |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |
| Mantenim. de impresoras                        |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |
| Recarga de tinta de impresoras                 |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |
| Actual. Licencias y antivirus                  |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |
| Mantenim. Biométrico                           |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |
| Control de # de impresiones                    |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |

Anexo 6 Registro de Control de Limpieza y Mantenimiento Neohyundai.



|  |                        |                                                                |
|--|------------------------|----------------------------------------------------------------|
|  | <b>PERFIL DE CARGO</b> | <b>Código:</b> F-RH-009<br><b>Fecha:</b><br><b>Revisión:</b> 1 |
|--|------------------------|----------------------------------------------------------------|

|                      |       |        |       |
|----------------------|-------|--------|-------|
| Fecha de elaboración |       |        |       |
| Elaborado por:       |       | Nombre | Firma |
|                      | Cargo |        |       |
| Aprobado por:        |       | Nombre | Firma |
|                      | Cargo |        |       |

**1. Datos de identificación:**

|                        |  |
|------------------------|--|
| Nombre del Cargo:      |  |
| Cargo a quien reporta: |  |

**2. Misión del cargo:**

|  |
|--|
|  |
|  |

**3. Actividades esenciales**

|  |
|--|
|  |
|--|

**4. Matriz de competencias:**

| Actividades esenciales | Conocimientos académicos | Destrezas generales | Otras competencias |
|------------------------|--------------------------|---------------------|--------------------|
|                        |                          |                     |                    |
|                        |                          |                     |                    |

**5. Educación formal requerida:**

| Nivel de educación formal | Especifique el número de años de estudio o los títulos requeridos | Indique el área de conocimientos formales (Ej.: administración, economía, etc.) |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
|                           |                                                                   |                                                                                 |

**6. Formación requerida:**

| Curso / Seminario / Pasantía | Especifique el número de horas del curso/seminario/pasantías requerido |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
|                              |                                                                        |

**7. Conocimientos académicos:**

| Conocimientos académicos | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|--------------------------|----------------------------|-------------------------------|
|                          |                            |                               |

**8. Destrezas / Habilidades generales:**

| Destrezas / Habilidades generales | Definición | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|-----------------------------------|------------|----------------------------|-------------------------------|
|                                   |            |                            |                               |

**9. Destrezas específicas requeridas:**

| Destrezas específicas | Detalle | Requerimiento de selección | Requerimiento de capacitación |
|-----------------------|---------|----------------------------|-------------------------------|
|                       |         |                            |                               |

**10. Experiencia laboral requerida:**

| Dimensiones de experiencia          | Detalle |
|-------------------------------------|---------|
| 1. Tiempo de experiencia:           |         |
| 2. Especificidad de la experiencia: |         |

**11. Actividades del cargo:**

| Actividades del cargo | Frecuencia (FR) | Consecuencia de no aplicación de la actividad o ejecución errada (CE) | Complejidad o grado de dificultad en la ejecución de la actividad (CM) | Total | Esencial |
|-----------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------|----------|
|                       |                 |                                                                       |                                                                        |       |          |

**Anexo 7** Formato de Perfil de Cargo



|                                                                                   |                                              |                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|
|  | <b>PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE REGISTROS</b> | Código: P-RH-002<br>Fecha: 2<br>Revisión: 1 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|

|                                                                 |                                                        |                                                 |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>Elaborado por:</b>                                           | <b>Revisado por:</b>                                   | <b>Aprobado por:</b>                            |
| <b>Cargo:</b> Coord. de Información Gerencial<br><b>Nombre:</b> | <b>Cargo:</b> Gerente Administrativa<br><b>Nombre:</b> | <b>Cargo:</b> Gerente General<br><b>Nombre:</b> |

**1. OBJETIVO:**

Establecer las disposiciones para el control de los registros del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa Neohyundai.

**2. DEFINICIONES:**

Registro: Evidencia de la ejecución de una actividad.

**3. OBSERVACIONES:**

- 3.1. Para la identificación de los registros el Coordinador de Información Gerencial les asignará un nombre y un código conformado por la letra F, el código del proceso y un número secuencial (F-XX-YYY).
- 3.2. Para asegurar la preservación de los registros, en el caso de ser documentos físicos serán almacenados en carpetas y ubicados en los lugares más próximos a su sitio de uso. Cuando se trate de registros electrónicos estos se encontrarán ubicados en carpetas electrónicas respaldadas en la red.
- 3.3. Los registros serán almacenados de dos maneras: archivo electrónico y físico.
  - 3.3.1. *Archivo electrónico.* - los registros electrónicos serán almacenados en carpetas electrónicas destinadas para cada proceso del sistema de gestión y ubicadas dentro de la red para acceso de los miembros de la Empresa que los requieran.
  - 3.3.2. *Físico:* los registros físicos serán almacenados en carpetas físicas debidamente identificadas y ubicadas en el fichero o estante más próximo de la persona responsable de su almacenamiento.
- 3.4. Cada registro deberá disponer de un campo para firma de responsabilidad y si amerita para firma de supervisión, mismos que deberán constar impresos en el respectivo formato, salvo en el caso de registros electrónicos, en los cuales no se considera necesario.



#### 4. ACTIVIDADES

| Nº   | Actividad                                                                                                                                                                                                                                 | Responsable             | Documentación                          |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------|
| 4.1. | Solicitar codificación del formato al Coordinador de Información Gerencial, en el caso de tratarse de un formato nuevo. Si el formato ya tiene un código realizar la actualización y enviar al Coordinador de Información Gerencial.      | Funcionario responsable | D-CM-001 "Lista maestra de documentos" |
| 4.2. | Elaborar el formato incluyendo el encabezado y los espacios requeridos para su llenado                                                                                                                                                    | Funcionario responsable |                                        |
| 4.3. | Enviar al Coordinador de Información Gerencial vía correo electrónico una copia del nuevo registro.                                                                                                                                       | Funcionario responsable |                                        |
| 4.4. | Archivar el formato electrónico en una carpeta en la unidad de red, grabado con un nombre de acuerdo con la siguiente estructura: "Código"(Nombre del documento) Rev.#. Por ejemplo: F-PD-001 (Lista de divulgación de documentos) Rev.1. | Coordinador de Calidad  |                                        |

#### 5. CONTROL DE LOS REGISTROS

No genera registros

#### 6. REVISION:

| Nº | Fecha      | Motivo del cambio                                |
|----|------------|--------------------------------------------------|
| 1  | 2017-06-19 | Introducción al Sistema de Gestión de la Calidad |

#### 7. DIVULGACIÓN

Todo el personal indicado en el Organigrama de la Empresa.

### Anexo 8 Procedimiento de Control de Registros Neohyundai

**Acta de Entrega-Recepción de  
Vehículo para Consignación****Código:** F-VC-003**Fecha:****Revisión:** 1

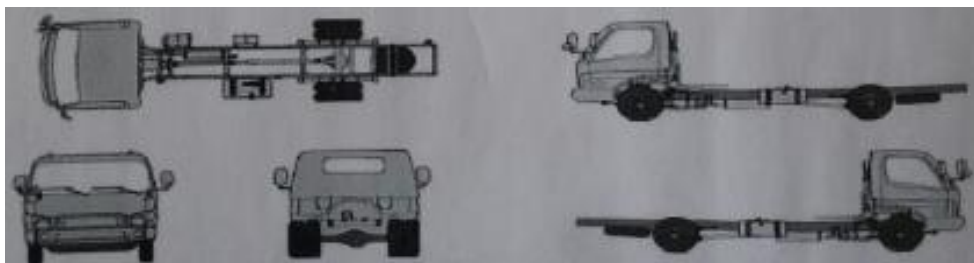
|                                                |                                         |                                       |                                        |                        |  |  |        |                      |   |   |   |   |   |  |  |  |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------|------------------------|--|--|--------|----------------------|---|---|---|---|---|--|--|--|
| Modelo:                                        | <input type="text"/>                    |                                       |                                        |                        |  |  |        |                      |   |   |   |   |   |  |  |  |
| N° de Chasis:                                  | <input type="text"/>                    |                                       |                                        |                        |  |  |        |                      |   |   |   |   |   |  |  |  |
| N° de Motor:                                   | <input type="text"/>                    |                                       |                                        |                        |  |  |        |                      |   |   |   |   |   |  |  |  |
| Lote:                                          | <input type="text"/>                    |                                       |                                        |                        |  |  | Fecha: | <input type="text"/> |   |   |   |   |   |  |  |  |
|                                                |                                         |                                       |                                        |                        |  |  |        | d                    | d | m | m | a | a |  |  |  |
| Kilometraje                                    | <input type="text"/>                    |                                       |                                        |                        |  |  |        |                      |   |   |   |   |   |  |  |  |
| Utilice un <input checked="" type="checkbox"/> | una <input checked="" type="checkbox"/> | ó <input checked="" type="checkbox"/> | NA <input checked="" type="checkbox"/> | en el campo requerido: |  |  |        |                      |   |   |   |   |   |  |  |  |

**VERIFICACIÓN DE DOCUMENTOS**

|                                                         |                          |                                                          |                          |
|---------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------|
| Remachado Chasis/ Chasis Riveting                       | <input type="checkbox"/> | Trim Chasis/Trim Riveting                                | <input type="checkbox"/> |
| Sección Vestidura y Evaluación Final/<br>Assembly Shop: |                          | Sección Línea de Pruebas y REC/<br>Test Lines & OK Line: |                          |
| Trim                                                    | <input type="checkbox"/> | Alineación de Ruedas                                     | <input type="checkbox"/> |
| Final                                                   | <input type="checkbox"/> | Alineación Luces                                         | <input type="checkbox"/> |
| Prueba A/C                                              | <input type="checkbox"/> | Roll & Brake Test                                        | <input type="checkbox"/> |
| Sección Soldadura/Body Shop                             | <input type="checkbox"/> | Bajo Piso / PIT                                          | <input type="checkbox"/> |
| Sección pintura/ Paint Shop:                            |                          | Prueba Agua                                              | <input type="checkbox"/> |
| Fondo/Primer                                            | <input type="checkbox"/> | REC / OK Line                                            | <input type="checkbox"/> |
| Pintura/Color                                           | <input type="checkbox"/> |                                                          |                          |

**REVISIÓN FÍSICA**

|                      |                          |                         |                          |
|----------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Manual               | <input type="checkbox"/> | Antena                  | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas         | <input type="checkbox"/> | Limpiaparabrisas        | <input type="checkbox"/> |
| Encendedor           | <input type="checkbox"/> | Tapa de válvulas        | <input type="checkbox"/> |
| Cenicero             | <input type="checkbox"/> | Tapa de combustible     | <input type="checkbox"/> |
| Radio                | <input type="checkbox"/> | Botones de tablero      | <input type="checkbox"/> |
| Gata                 | <input type="checkbox"/> | Molduras interiores     | <input type="checkbox"/> |
| Palancas             | <input type="checkbox"/> | Cabeceras               | <input type="checkbox"/> |
| Llanta de emergencia | <input type="checkbox"/> | Parabrisas              | <input type="checkbox"/> |
| Llave de ruedas      | <input type="checkbox"/> | Retrovisores exteriores | <input type="checkbox"/> |
| Retrovisor           | <input type="checkbox"/> | Tapicería               | <input type="checkbox"/> |



OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Anexo 9 Acta de Entrega-Recepción de Vehículos Neohyundai**



Cliente: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_  
 Responsable del cambio: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES:

f.) \_\_\_\_\_ f.) \_\_\_\_\_

Cliente Responsable

## Anexo 10 Cambio de Requisitos del pedido a Neohyundai



|                                                                                   |                                      |                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|  | <b>EVALUACIÓN A<br/>PROVEEDORES.</b> | <b>Código:</b> F-CL-005<br><b>Fecha:</b><br><b>Revisión:</b> 1 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------|

PROVEEDOR: \_\_\_\_\_

mail: \_\_\_\_\_

Fecha de evaluación \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

Criterios para evaluar a Proveedores de NEOHYUNDAI S.A. por la entrega de productos o prestación de servicios.

| Aspectos positivos                        | PRODUCTOS Y SERVICIOS                                                                     | % de cumplimiento |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| <b>Coste</b>                              | Oferta los mejores precios.                                                               |                   |
|                                           | Mantiene sus precios durante un años o más.                                               |                   |
| <b>Cumplimiento</b>                       | Contó con logística necesaria de transporte, equipos y herramientas para cumplir objetivo |                   |
|                                           | Cuenta con personal técnico calificado.                                                   |                   |
|                                           | Cumplió especificaciones acordadas en el contrato.                                        |                   |
| <b>Estabilidad financiera</b>             | No exige pagos fuera de fechas acordadas.                                                 |                   |
|                                           | Otorga créditos.                                                                          |                   |
| <b>Calidad y tiempo de ejecución</b>      | Cumplió tiempos de entrega acordados.                                                     |                   |
|                                           | Los productos entregados estuvieron en buenas condiciones y satisface expectativas.       |                   |
| <b>Relaciones mutuamente beneficiosas</b> | Acepta sugerencias en cuanto al requerimiento y las aplica.                               |                   |
|                                           | Hace sugerencias respecto a lo solicitado                                                 |                   |
|                                           | Responde requerimientos o reclamos                                                        |                   |
|                                           | Accede a cambios prudentes.                                                               |                   |

**Observaciones:**

**Responsable de realizar la evaluación:**

**Departamento que realiza la evaluación:**

| INTERPRETACIÓN       |                |                                              |
|----------------------|----------------|----------------------------------------------|
| <b>CALIFICACIÓN:</b> | Mayor a 80%    | • El proveedor permanece por un periodo más. |
|                      | Entre 60 y 79% | • El proveedor queda en periodo de prueba    |
|                      | Menor a 60%    | • El proveedor es omitido del listado        |

### Anexo 11 Formato para Evaluar Proveedores



|                                                                                   |                                              |                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|  | <b>CLASIFICACIÓN DE PRODUCTO NO CONFORME</b> | <b>Código:</b> F-VL-005<br><b>Fecha:</b><br><b>Revisión:</b> 1 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|

Proceso: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_  
Responsable del Proceso: \_\_\_\_\_

| N° | Clasificación de producto no conforme | Vehículo (VIN) | Descripción de la no conformidad | Corrección | Acción correctiva de salida no conforme | Tiempo máximo para acción correctiva | Responsable de la Acción correctiva |
|----|---------------------------------------|----------------|----------------------------------|------------|-----------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|
|    |                                       |                |                                  |            |                                         |                                      |                                     |
|    |                                       |                |                                  |            |                                         |                                      |                                     |
|    |                                       |                |                                  |            |                                         |                                      |                                     |
|    |                                       |                |                                  |            |                                         |                                      |                                     |
|    |                                       |                |                                  |            |                                         |                                      |                                     |

**Anexo 12** Formato de Clasificación de Producto no Conforme Neohyundai

**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE FINAL**

Gracias por la confianza al adquirir un vehículo de marca HYUNDAI y por realizar la Encuesta de satisfacción del cliente. No extenderá un período de tiempo de cinco a diez minutos de su atención y será de gran ayuda para mejorar nuestros servicios.

Los datos que en ella se consigan serán tratados de forma anónima.

Al culminar con la encuesta tenga en cuenta hacer clic en el botón "Enviar por correo electrónico"  
Realice las calificaciones marcando con una X:

1. En general, ¿qué grado de satisfacción le produjo ...?

|                                                                                                          | Muy<br>satisfecho | Satisfecho | Neutral | Insatisfecho | Muy<br>insatisfecho |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------|---------|--------------|---------------------|
| ¿Su experiencia de compra y entrega de su vehículo en distribuidor HYUNDAI?                              |                   |            |         |              |                     |
| ¿Manera de atención a sus llamadas o sus mensajes de correo electrónico?                                 |                   |            |         |              |                     |
| ¿El modo en que el consultor de ventas entendió sus necesidades respecto al vehículo que usted requería? |                   |            |         |              |                     |
| Información recibida desde el distribuidor entre la formalización del pedido y la entrega de su vehículo |                   |            |         |              |                     |
| ¿El proceso de entrega de su vehículo HYUNDAI?                                                           |                   |            |         |              |                     |
| ¿Las instalaciones de su distribuidor HYUNDAI?                                                           |                   |            |         |              |                     |

2. Basándose en la experiencia de compra y entrega que Ud. ha tenido, ¿recomendaría su distribuidor HYUNDAI a un amigo?

|                    |  |
|--------------------|--|
| Definitivamente sí |  |
| Probablemente sí   |  |
| Tal vez            |  |
| Probablemente no   |  |
| Definitivamente no |  |

3. ¿Le ofrecieron la posibilidad de probar el modelo HYUNDAI por el que usted se interesó (o uno similar)?

Sí ( ) No ( )

4. ¿Se puso en contacto con usted alguna persona del distribuidor al poco tiempo de haberle entregado su vehículo?

Sí ( ) No ( )

5. ¿Desea hacer algún comentario general con respecto a su vehículo HYUNDAI?

6. Si usted no quedó completamente satisfecho con su experiencia de compra, por favor, indíquenos cómo y en qué áreas cree usted que su distribuidor HYUNDAI podría mejorar.

La encuesta ha concluido.

Muchas gracias por su colaboración.

Enviar por correo  
electrónico

**Anexo 13** Encuesta de Satisfacción del Cliente Final.



|                                                                                   |                                       |                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|  | <b>ACTA DE REVISIÓN<br/>GERENCIAL</b> | <b>Código:</b> F-PL-005<br><b>Fecha:</b><br><b>Revisión:</b> 1 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------|

Fecha:

**Asistentes:**

**Cargo:**

**Nombre:**

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

| ORDEN DEL DÍA | ENTRADAS | ANÁLISIS | SALIDAS O DECISIONES |
|---------------|----------|----------|----------------------|
|               |          |          |                      |

**Anexo 14** Acta de Revisión Gerencial Neohyundai



## BIBLIOGRAFÍA

- COMEX . Comité de Comercio Exterior. (2012). *Resolución N° 51 para Importación de vehículos terrestres, partes y accesorios* . Quito.
- Contreras, C. (2010). *Plan para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 en la Corporación ¡Mucho Mejor Ecuador!* Cuenca.
- García, M., Quispe, C., & Páez, L. (2010). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Notas Científicas. Industrial Data*, 89-94.
- Ishikawa, K. (1986). *¿Qué es el control total de la calidad?* Bogotá: NORMA.
- ISO 19011. (2012). *Norma Internacional, Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión*. Ginebra: Organización Internacional de Estandarización.
- ISO. (1999). *Gestión de la calidad. Directrices para la formación*. México: Organización Internacional de Estandarización.
- ISO. (2016). *Sistemas de gestión de calidad. Norma de la industria automotriz a ISO/TS 16949:2009*. Barcelona: Calidad Automotriz.
- ISO 9000. (2015). *Norma Internacional, Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y Vocabulario*. Ginebra: ISO.
- ISO 9001. (2015). *Norma Internacional. Sistemas de gestión de la calidad - requisitos*. Ginebra: Organización Internacional de Estandarización.
- ISO ORG. (s.f.). Obtenido de <https://www.iso.org/home.html>
- Leitao, José. (2015). *Guía del Usuario ISO 9001:2015*. Portugal: APCER.
- Martín, A. (2013). *ISO 9001:1987. Origen de los sistemas de gestión de calidad*. México: Economía y empresa.
- Porter, M. (2008). Cinco Fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 2-18.
- Ramirez Rojas, J. L. (2009). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. IIESCA.
- Ríos Giraldo, R. (2010). *Seguimiento, Medición, Análisis y Mejora en los Sistemas de Gestión*. Bogotá: Contacto Gráfico.
- Torres, M. (2010). *Capacitación por competencias laborales. Un logro productivo para la empresa*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.