

Levantamiento y actualización de los procedimientos del proceso de mercadeo y ventas de la empresa **icobandas s.a** bajo los lineamientos de la norma ISO 9001:2015

Lina María Gaviria Imbachí

Universidad del Cauca

Facultad de ciencias contables, económicas y administrativas

Administración de empresas

Popayán

2016

Levantamiento y actualización de los procedimientos del proceso de mercadeo y ventas de la
empresa **icobandas s.a** bajo los lineamientos de la norma ISO 9001:2015

Lina María Gaviria Imbachí

Asesor. Henry Ramírez Paruma

Universidad del cauca

Facultad de ciencias contables, económicas y administrativas

Administración de empresas

Popayán

2016

Agradecimientos

A Dios por guiar siempre mi camino, por permitirme cumplir cada una de mis metas y darme la fortaleza necesaria para asumir riesgos y salir adelante en los momentos difíciles.

Al ingeniero Manuel Zambrano, gerente de **icobandas s.a** por darme la oportunidad de aprender muchas cosas nuevas sobre el ámbito empresarial y de adquirir mi primera experiencia laboral.

A mi asesor académico Henry Ramírez Paruma por las metodologías brindadas, las cuales fueron una gran base para la realización de mi trabajo.

A cada uno de los colaboradores de **icobandas s.a**, con quienes tuve la oportunidad de compartir esta experiencia, quiero agradecerles su disponibilidad y colaboración.

A mis padres por el esfuerzo y apoyo incondicional que me han brindado en todos los momentos de mi vida, por la educación y valores que hoy me identifican como persona y por enseñarme que el camino hacia el éxito requiere esfuerzo y dedicación.

A mis hermanos por compartir mis alegrías, por ser mi compañía, apoyo y motivación para salir adelante.

A mi abuela por sus oraciones y por enseñarme que todo es posible si lo dejo en manos de Dios.

A mis amigos que también realizaron su trabajo de grado en icobandas s.a, por el apoyo que me brindaron en esta última etapa de mi carrera y por todos los momentos compartidos; fueron unos meses maravillosos, llenos de alegría y mucho aprendizaje.

Tabla de Contenido

Introducción	1
Características de la Organización.....	3
Reseña Histórica.....	3
Estructura Organizacional.....	5
Misión.....	6
Visión.....	6
Principios.....	6
Planteamiento del Problema	9
Identificación del Problema	9
Descripción del Problema.....	9
Justificación	10
Objetivos	11
Objetivo General	11
Objetivos Específicos.....	11
Marco Teórico	12
Gestión de la Calidad ISO 9001:2015.....	12
Cambios estructurales.	12
Cambios en el contenido.....	12
Ciclo de Mejora Continua PHVA	13
Diseño de Sistemas Administrativos.....	14

La teoría de los sistemas aplicada a las organizaciones.....	14
Proceso.....	15
Procedimiento.....	16
Mapeo de la Cadena de Valor (Vsm: Value Stream Mapping)	16
Tipos de actividades en un flujo de valor.....	16
Desperdicios en procesos administrativos.....	17
Contextualización Metodológica.....	18
Fase1. Investigación, registro y documentación del estado actual.....	18
Fuentes primarias	18
Fuentes secundarias	18
Fase 2. Identificación de las oportunidades de Mejora bajo la metodología Value Stream Mapping y Diseño de Sistemas Administrativos	19
Fase 3. Diseño y documentación del Estado Futuro.....	20
Desarrollo de la práctica empresarial	22
Fase 1. Investigación, registro y documentación del estado actual.....	22
Estado actual procedimiento para la detección de la necesidad del cliente y oferta de productos y/o servicios de icobandas s.a	25
Estado actual procedimiento para la gestión de pedido de bandas.	28
Estado actual procedimiento preparación del pedido de bandas	29
Estado actual procedimiento de gestión y preparación de pedido de accesorios.	31

Estado actual procedimiento de facturación y despacho nacional de bandas y accesorios.	34
Estado actual procedimiento de facturación y despacho de bandas y accesorios para exportación.	38
Estado actual procedimiento para la gestión de pedido y facturación de servicios	42
Estado actual procedimiento gestión de pedido, despacho y facturación de productos comprados.	43
Estado actual procedimiento para gestión de pedido y facturación de mercancía en consignación.....	45
Estado actual procedimiento liquidación de facturas y registro contable	47
Estado actual del procedimiento para atención a PQRS	50
Estado actual procedimiento para el desarrollo de productos	52
Estado actual procedimiento evaluación de la satisfacción del cliente.	53
Elaboración del VSM actual.....	55
Fase 2. Diagnóstico del proceso de Mercadeo y Ventas e identificación de las oportunidades de Mejora bajo la metodología Value Stream Mapping y Diseño de Sistemas Administrativos	64
Fase 3. Diseño y documentación del estado futuro.....	69
Procedimiento para la planeación de marketing.....	78
Procedimiento para el desarrollo de productos	81
Procedimiento para solicitud, entrega o despacho de muestras	83
Procedimiento para la gestión de ventas.....	87

Procedimiento para la detección de la necesidad del cliente y oferta de productos y/o servicios de icobandas s.a	90
Procedimiento para la gestión de pedido de bandas	95
Procedimiento para la gestión de pedido de accesorios	99
Procedimiento de facturación y despacho nacional de bandas y accesorios	103
Procedimiento de facturación y despacho de bandas y accesorios para exportación	107
Procedimiento para la gestión de pedido y facturación de servicios	111
Procedimiento para la gestión de pedido, facturación y despacho de productos comprados	115
Procedimiento para gestión de pedido y facturación de mercancía en consignación	118
Procedimiento para la atención a PQRS	122
Procedimiento para la evaluación de la satisfacción del cliente	126
Conclusiones y sugerencias	129
Anexos	131
Anexo 1. Formato para la documentación de procedimientos.....	131
Referencias Bibliograficas.....	132

Tabla de figuras

Figura 1. Estructura Organizacional icobandas s.a.....	5
Figura 2. Mapa de Procesos icobandas s.a.....	24
Figura 3. vsm actual para la detección de la necesidad del cliente.....	59
Figura 4. vsm actual para la gestión de pedido de bandas.....	60
Figura 5. vsm actual para la preparación del pedido de bandas.....	61
Figura 6. vsm actual para la facturación y despacho nacional de bandas.....	62
Figura 7. vsm actual para la liquidación de facturas y registro contable.....	63
Figura 8. vsm futuro para la detección de la necesidad del cliente.....	70
Figura 9. vsm futuro para la gestión de pedido de bandas.....	71
Figura 10. vsm futuro para la facturación y despacho nacional de bandas.....	72

Introducción

Las exigencias de los clientes en escenarios económicos se han incrementado durante los últimos años; razón por la cual el reto de la mejora continua en las empresas ha aumentado su complejidad, ya que esto puede significar ahorro en diferentes ámbitos y mayor competitividad. Las empresas modernas y exitosas comprenden que ofrecer bienes y servicios con mayor valor agregado y calidad, constituye una fuente ventaja competitiva; por lo tanto están muy comprometidas en innovar e implementar sistemas gerenciales con orientación a la calidad. Esto representa un desafío para las organizaciones y les permite responder satisfactoriamente a las exigencias y necesidades de un entorno cada vez más dinámico y complejo. En este sentido, la Norma ISO 9001 se ha convertido en un modelo para el aseguramiento de la calidad, el diseño, el servicio, la producción y la instalación de un producto o servicio de cualquier empresa y sector, además tiene como objetivo ayudar a las organizaciones a hacer más eficientes sus procesos, mejorar la satisfacción de sus clientes, reducir riesgos e incidencias, o aumentar la productividad, entre otros aspectos. (TUV Rheinland, sf, p.3)

La empresa **icobandas s.a** entiende la importancia de mejorar continuamente su sistema de gestión de calidad y es por eso que se ha planteado nuevos retos que le permitan lograrlo. Por ello ha identificado la necesidad de estandarizar sus procedimientos, esta vez ampliando el alcance de la certificación ISO 9001:2015 al departamento de mercadeo y ventas, ya que en el momento solo se cuenta con la certificación ISO 9001:2008 para la parte de producción.

Para llevar a cabo con éxito la documentación de los procedimientos del departamento de mercadeo y ventas se aplicarán dos metodologías: Diseño de sistemas administrativos y Value Stream Mapping (mapeo de la cadena de valor). El levantamiento y actualización de dichos

procedimientos consta de tres etapas: investigación de la situación actual, análisis del VSM - planteamiento de propuestas de mejora y el diseño del estado futuro.

Ante esta realidad, con la estandarización de dichos procedimientos **icobandas s.a** busca no solo tener un marco de referencia para la ejecución de sus operaciones sino también mejorar su productividad, satisfacer plenamente las necesidades del cliente y generar una ventaja competitiva basada en la gestión de la calidad.

Características de la Organización

Reseña Histórica

La empresa **icobandas s.a** está ubicada al norte de la ciudad de Popayán, sobre la avenida panamericana, en la dirección carrera 9 #64N-99, ocupando un terreno de 21.000 m².

La historia de Icobandas inicia en la década de los setenta, con el santandereano Rafael Maldonado y el payanés Juan Zambrano Muñoz. El señor Rafael tenía un pequeño taller de reparación de llantas y neumáticos, y elaboración de correas sin fin ubicado en la ciudad de Cali, el cual operaba de forma artesanal y contaba con una máquina que él había diseñado, única en el mundo. Por su parte el señor Juan, ingeniero civil quien había regresado a Colombia después de permanecer una temporada en Estados Unidos se vinculó al Sena para brindar asesorías a los microempresarios de la región, siendo esta la oportunidad perfecta para conocer el taller del señor Rafael Maldonado y descubrir el gran potencial que tenía el negocio. Principalmente, lo que le llamó la atención a Zambrano fue el ingenio de esta persona y la intención que tenía de hacer bandas transportadoras; motivo por el cual le propuso al señor Rafael asociarse, con la única condición de que la empresa estuviera ubicada en la ciudad de Popayán.

icobandas s.a se fundó el 5 de mayo de 1973, siendo la primera empresa colombiana en incursionar en el negocio de bandas transportadoras, desde sus inicios se fijó un objetivo elemental: descifrar los secretos de las multinacionales e igualar en calidad sus productos. Para este propósito el señor Juan Zambrano viajó a la ciudad de Cali en búsqueda de los mejores profesionales de ingeniería química recién titulados de la universidad del valle con el fin de probar diferentes materiales y métodos de producción, hasta encontrar el más adecuado. Posteriormente, el objetivo se cambió por uno más ambicioso: producir la mejor banda transportadora del mundo.

Actualmente **icobandas s.a** produce bandas transportadoras para todo tipo de materiales; café, arroz, azúcar, cemento, carbón, ferroníquel, entre otros, genera 143 empleos directos y 120 empleos indirectos. Finalmente es posible afirmar que el éxito de **icobandas s.a** se debe principalmente a la alta calidad de sus productos y a que la empresa se enfoca en diseñar y ofrecer soluciones integrales de acuerdo a las necesidades de cada cliente apoyándose en la adopción de tecnologías europeas y americanas, la creatividad y el compromiso de sus empleados; estos factores son los que han contribuido a la diferenciación de la empresa y la han convertido en líder del mercado colombiano.

En la actualidad **icobandas s.a** tiene agencias de ventas en Barranquilla, Montería Bogotá, Bucaramanga, Cali, Espinal, Ibagué, Villavicencio y Medellín, a través de las cuales presta el servicio de venta y postventa con la asesoría de la planta central en Popayán. El mercado de sus productos es tanto nacional como internacional, dentro de los cuales se destacan Ecuador, Bolivia, Perú, Venezuela y varios países de Centroamérica.

Estructura Organizacional

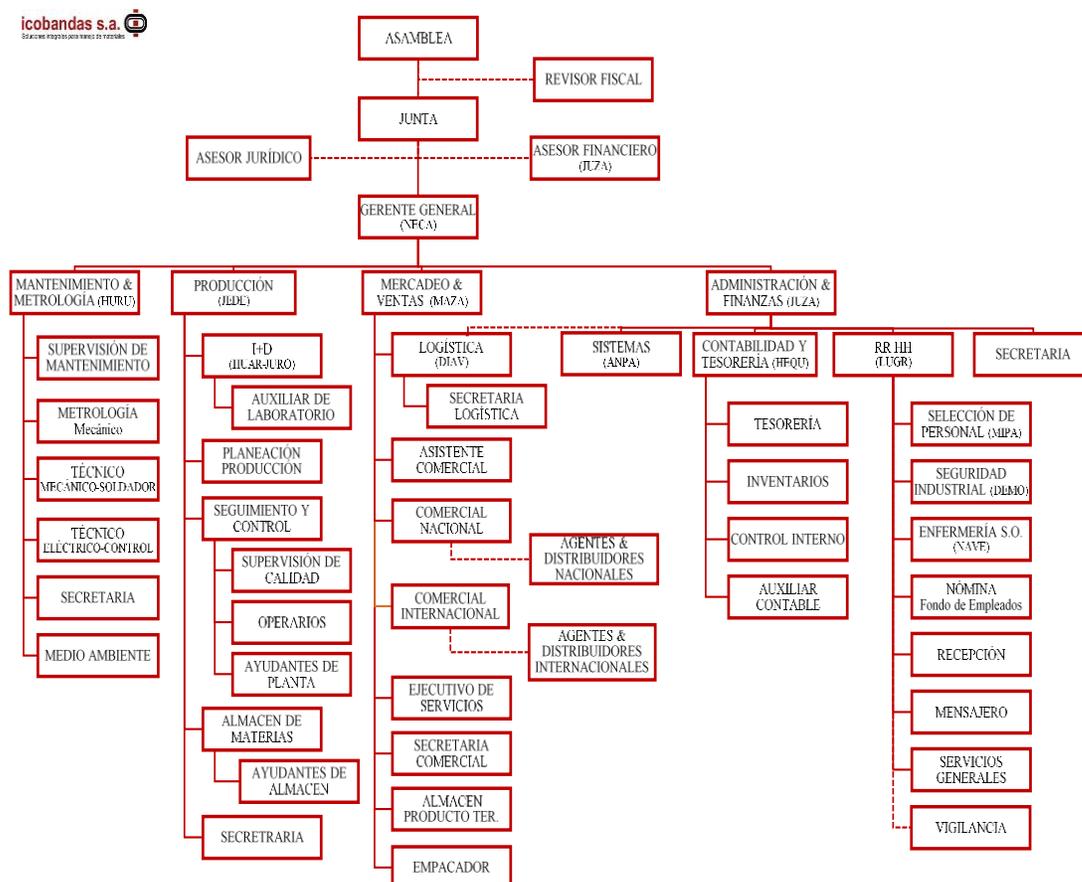


Figura 1. Estructura Organizacional **icobandas s.a**

Fuente: **icobandas s.a** . (2015)

Descripción organizacional: La distribución organizacional está basada en una estructura básica funcional, representada por los niveles jerárquicos, en los cuales el principal órgano regulador de la compañía está integrado por la Asamblea General de Accionistas; los departamentos se encuentran integrados de la siguiente manera:

- *Administración y Finanzas:* Dentro del cual se encuentran las sub-áreas de Recursos Humanos, Contabilidad & Tesorería y Sistemas (Tecnología e Información).

- *Mercadeo y Ventas:* De la cual también hace parte la función de Logística y que guarda una relación de asesoría con Administración y Finanzas.
- *{Gerencia de Operaciones:* conformada por las sub-áreas de Producción, I&D, Almacén de Materia Prima y Suministros y el área de Mantenimiento, Metrología y Medio Ambiente Es una de las áreas centrales de la empresa, puesto que es donde se realizan el proceso productivo de las bandas, se mantiene la calidad y se mejoran las operaciones.

Misión

“**icobandas s.a.**, es una empresa colombiana dedicada a la producción y comercialización de bandas transportadoras, bandas para transmisión y otros productos & servicios complementarios para manejo de materiales a granel y empacados, con el propósito de atender las necesidades del mercado nacional e internacional mediante un permanente control de las materias primas, de los procesos y de los productos terminados, garantiza el cumplimiento de los requisitos de sus clientes, siendo competitivos en cuanto a costos y calidad. Además, busca brindar una permanente satisfacción y beneficio a sus trabajadores, accionistas, proveedores y a la sociedad en general”. “Soluciones integrales para manejo de materiales”.

Visión

Ser la empresa líder en soluciones integrales para manejo de materiales de sistemas transportadores por bandas en Latinoamérica antes del año 2030.

Principios.

- 1) Cliente. El cliente como centro de nuestra compañía.
- 2) Calidad. Mantener y mejorar continuamente la calidad de nuestros productos y servicios.

3) Creación de Valor. La creación de valor para trabajadores, accionistas, proveedores y sociedad en general.

4) Innovación. La innovación como eje principal para reinventarnos continuamente y fortalecer nuestra diferenciación en el mercado.

5) Equipo. El equipo como artífice de la generación de valor, nos preocupamos por el desarrollo personal del talento humano dentro de la organización.

6) Estilo de Gestión. Un estilo de gestión generador de entusiasmo que permite, fomenta y apoya el crecimiento personal del equipo humano.

7) Ética e Integridad. Un comportamiento ético e integridad personal y profesional como forma de entender y desarrollar nuestra actividad.

8) Responsabilidad Social. Desarrollo de la organización económica, social y ambientalmente responsable, comprometidos con el beneficio de todos los grupos de interés.

2.2.5. Valores.

Ser reconocidos como una organización líder por la calidad de sus productos y servicios, por promover el desarrollo de su gente y por su compromiso con la comunidad.

1) Compromiso. Es asumir por parte de nuestra organización una visión compartida, la cual va a fomentar el desarrollo empresarial, el desarrollo de la comunidad y la protección del medio ambiente, dando cumplimiento a las metas propuestas por la compañía.

2) Respeto. Basamos nuestro comportamiento en la aceptación de las diferencias que nacen y existen en cada una de las personas que integran nuestro equipo humano. Todas las personas, comunidades y entornos ambientales merecen un trato sin discriminación, sin exclusión o algún factor que pueda afectar su desarrollo integral.

3) Mejoramiento y Pro actividad. La participación e integración de los conocimientos, actitudes y habilidades de las personas que conforman nuestros equipos de trabajo, nos permiten desarrollar acciones para el desarrollo continuo de nuestra compañía.

4) Confianza. Principio que está por encima de todas aquellas acciones y relaciones al interior de la compañía, que garantiza la efectividad en el cumplimiento de las metas organizacionales.

5) Flexibilidad. Capacidad de adaptación a las necesidades cambiantes de la organización, con un personal competitivo e idóneo para cumplir exitosamente los nuevos retos empresariales.

6) Trabajo en Equipo. Permite al capital humano crear equipos interdisciplinarios al interior de la compañía para generar espacios de interacción de conocimientos en beneficio de los procesos de la organización.

7) Disciplina. Cumplir con lo que se propone, en el tiempo en que se propone optimizando los recursos.

Planteamiento del Problema

Identificación del Problema

Icobandas s.a es una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de productos de la más alta calidad; enfocada en la permanente satisfacción de sus clientes, accionistas y proveedores. Actualmente la empresa con el fin de aumentar su competitividad y participación en mercados internacionales, ha ido mejorando continuamente su sistema de gestión de la calidad. Para contribuir positivamente a esta situación, **icobandas s.a** ha identificado la necesidad de actualizar y estandarizar sus procedimientos, buscando en esta ocasión la certificación ISO 9001:2015 para el proceso de mercadeo y ventas.

Descripción del Problema

La empresa **icobandas s.a** durante sus cuatro décadas de funcionamiento nunca había contado con una planificación formal; razón por la cual en la actualidad ha ido adoptando la planeación estratégica en su manera de operar, esto con el fin de responder a los requerimientos en cuanto a calidad del mercado nacional e internacional. Actualmente **icobandas s.a** cuenta con la certificación ISO 9001:2008 solo para el departamento de producción; de esta manera la empresa está buscando ampliar el alcance de la certificación ISO hacia los demás procesos. En el departamento de mercadeo y ventas de **icobandas s.a** la mayoría de sus procedimientos no se encuentran documentados, por eso se hace necesario el levantamiento de dichos procedimientos realizando un diagnóstico sobre su funcionamiento interno para obtener una visión integral de los mismos tal y como se desarrollan en la actualidad e identificando deficiencias e irregularidades que dificultan su adecuada ejecución.

Justificación

En un mercado cada vez más competitivo, la calidad se convierte en un factor estratégico imprescindible; hoy en día las exigencias de los clientes son cada vez mayores y es por eso que la mayoría de las empresas le han apostado a la mejora continua tanto de sus bienes y servicios como también de sus procesos. La estandarización de los procedimientos del proceso de mercadeo y ventas le permite a **icobandas s.a** acelerar la curva de aprendizaje para los nuevos integrantes; evitar reprocesos, sobrecostos y errores en el desarrollo de las tareas operativas. Además le brinda a la empresa la oportunidad de proporcionar soluciones efectivas a los problemas que se puedan detectar en la fase de diagnóstico y construir un marco de referencia común para alinear la operación con los objetivos propuestos en la reciente planeación estratégica, enfocándose principalmente en el CMI (Cuadro de Mando Integral). Un aspecto clave en la identificación de oportunidades de mejora de los procedimientos, es la implementación de la herramienta ERP con CRM, el cual modifica integralmente la forma en que se realizan las operaciones en este proceso; ya sea simplificando o eliminando actividades que no le generan valor. Esto representa un gran impacto en el sistema de gestión de la calidad; ya que facilita el seguimiento, control y mejora continua del proceso.

Objetivos

Objetivo General

Levantar y actualizar los procedimientos del proceso de mercadeo y ventas de la empresa **icobandas s.a** bajo los lineamientos de la norma ISO 9001:2015.

Objetivos Específicos

- Determinar la situación actual del proceso de mercadeo y ventas, por medio de diferentes fuentes de información de la empresa **icobandas s.a.**
- Realizar un diagnóstico del proceso de mercadeo y ventas de **icobandas s.a.**, identificando oportunidades de mejora bajo la metodología Value Stream Mapping.-Diseños de Sistemas Administrativos
- Diseñar y documentar el estado futuro del proceso de mercadeo y ventas bajo los lineamientos de la norma ISO 9001:2015; incluyendo las propuestas de mejora en los procedimientos y utilizando las metodologías Value Stream Mapping - Diseño de Sistemas Administrativos.

Marco Teórico

Gestión de la Calidad ISO 9001:2015

Cambios estructurales.

El primer cambio significativo indicado en el borrador es el cambio de la estructura. Para la versión revisada de la ISO 9001 se adoptará la llamada “Estructura de alto nivel”. La “Estructura de alto nivel” es una estructura genérica que puede ser aplicada a todos los sistemas ISO y les proporciona una estructura, idéntico texto base y terminología común, así como, definiciones básicas que resultan, en lo posible, el futuro núcleo de los sistemas estándares revisados tal y como la ISO 9001. Para las empresas este cambio significa la integración de diferentes estándares. (DNV GL- Business ASSURANCE, S.F)

Cambios en el contenido.

El contenido del estándar también ha sido revisado. Esto afecta a las definiciones por un lado y en áreas temáticas por el otro. A continuación indicamos los cambios y su impacto en la gestión de calidad para las empresas y sus partes interesadas. (DNV GL- Business ASSURANCE, S.F)

Enfoque a procesos.

En contraste con la recomendación en la actual ISO 9001:2008, el enfoque a procesos es ahora una exigencia. Los requisitos significativos están resumidos en la cláusula 4.4.2. Para las empresas esto significa que su orden de los procesos e interacción, incluyendo las condiciones adicionales, (recursos, medición...) tienen que estar definidos más claramente.

Información documentada.

Con la intención de hacer el sistema de gestión más flexible y trazable, los actuales términos “documentos”, “registros”, “procesos documentados” etc. serán reemplazados por el término genérico “información documentada”. En la práctica para la empresa significa que el actual borrador requiere menos procedimientos documentados. Por lo tanto la empresa tiene que decidir el grado necesario de información documentada que considere necesario para asegurar la efectividad del sistema de gestión. (DNV GL- Business ASSURANCE, S.F)

Productos y servicios.

En lugar de término “producto”, se usará el término “productos y servicios”. Usando este término se pretende adaptar el estándar para mayor claridad a los proveedores de servicios. (DNV GL- Business ASSURANCE, S.F)

Ciclo de Mejora Continua PHVA

Dentro del contexto de un SGC, el PHVA es un ciclo dinámico que puede desarrollarse dentro de cada proceso de la organización, y en el sistema de procesos como un todo. Está íntimamente asociado con la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto en la realización del producto como en otros procesos del sistema de gestión de calidad. (Pérez Villa & Múnera Vásquez, 2007, p.50)

Según (García P, Quispe A, & Páez G, 2003, p.92) el ciclo PHVA consta de las siguientes etapas:

<p>Actuar:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Incorporar la mejora al proceso •Comunicar la mejora a todos los 	<p>Planificar:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Involucrar a la gente correcta •Recopilar los datos disponibles
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>integrantes de la empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> •Identificar nuevos proyectos/problemas 	<ul style="list-style-type: none"> •Comprender las necesidades de los clientes •Estudiar exhaustivamente el/los procesos involucrados •¿Es el proceso capaz de cumplir las necesidades? •Desarrollar el plan/entrenar al personal
<p>Verificar:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Analizar y desplegar los datos •¿Se han alcanzado los resultados deseados? •Comprender y documentar las diferencias •Revisar los problemas y errores •¿Qué se aprendió? •¿Qué queda aún por resolver? 	<p>Hacer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar la mejora/verificar las causas de los problemas • Recopilar los datos apropiados

Diseño de Sistemas Administrativos

La teoría de los sistemas aplicada a las organizaciones.

La teoría de los sistemas aplicada al estudio de las organizaciones y a la administración en general define un sistema como “una organización compuesta de hombres y maquinas

empeñadas en una actividad coordinada dirigida hacia una meta, enlazados mediante sistemas de información e influidos por el ambiente externo”. (Gómez Ceja , 1997)

Según Mohrman y Cummings (1991, p.35) los procesos del diseño deben:

- Atender a la naturaleza sistémica del cambio organizacional, recordando que una modificación en uno de los elementos puede afectar el comportamiento de otros.
- Ser dinámicos y reiterativos, de modo que la organización esté en continua reformulación, siempre autodiseñándose para adaptarse.
- Facilitar el aprendizaje organizacional que, a su vez, permite comprender mejor como deben ser los diseños.
- Tener en cuenta las metas, necesidades e intereses en conflicto; por ejemplo, es necesario equilibrar los requisitos de desempeño de la empresa con los requisitos económicos y de calidad de vida en el trabajo de los empleados; en todo momento se deben medir los beneficios técnicos en relación con factores sociales o la búsqueda de innovación.
- Permitir ajustes, e incluso la modificación radical, en los diseños existentes.

Gilli (2007) refiere que el diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, en función de las exigencias del contexto y de las estrategias. En consecuencia, implica la forma en que se administran las transiciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales a los futuros.

Proceso.

Conjunto de actividades que recibe uno o más insumos y crea un producto de valor para el cliente. (Hammer & Champy, 1994, p.37).

Procedimiento.

Un procedimiento puede considerarse como la sucesión cronológica y secuencial de operaciones conectadas entre sí, que constituyen una unidad, en función de la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. (Gómez Ceja, 1997)

Mapeo de la Cadena de Valor (VSM: Value Stream Mapping)

Es una herramienta que sirve para ver y entender un proceso e identificar sus desperdicios, permitiendo detectar fuentes de ventaja competitiva, ayuda a establecer un lenguaje común entre todos los usuarios del mismo y comunica ideas de mejora enfocando el uso del plan priorizando los esfuerzos de mejoramiento. Un flujo de valor muestra la secuencia y el movimiento de lo que el cliente valora. Incluye los materiales, información y procesos que contribuyan a obtener lo que el cliente le interesa y compra. (Cabrera Calva, s.f, P. 4)

Tipos de actividades en un flujo de valor.

Las actividades que dan valor añadido o agregado real son aquellas que el cliente está dispuesto a pagar, son las que está esperando para satisfacer su requerimiento y resolver su necesidad. Hay muchas otras actividades que la compañía productora o de servicios requiere y son necesarias para su operación interna, pero no agregan valor desde el punto de vista de las ventajas para el cliente. Estas actividades se deben reducir al máximo sin afectar las políticas internas de la empresa o revisar estas últimas para mejorarlas y poder ser más competitivos. Además existen otras actividades que no agregan valor alguno ni al cliente ni son esenciales a la empresa y son un verdadero desperdicio de recursos, estas se deben eliminar. (Cabrera Calva, s.f, p. 5)

Desperdicios en procesos administrativos

Según (proexport colombia) los desperdicios que se pueden presentar en los procesos administrativos son los siguientes

- Sobre ejecución (complejidad, costos, sobrepedidos de inventario, cumplir con necesidades no relevantes de los clientes)
- Esperas innecesarias (empleados/procesos)
- Pérdidas de (información, papeles de trabajo, decisiones)
- Ineficiencias de Procesos (Pasos innecesarios, demasiadas aprobaciones, cuellos de botella de recursos, etc.)
- Redundancias en (la entrada de datos, almacenamiento de datos, reportes roles & responsabilidades)
- Actividades innecesarias (reuniones, email, papeles de trabajo, reportes, búsquedas, etc.)
- Salidas inefectivas de información (desechada, modificada, repetida).

Contextualización Metodológica

El presente trabajo se realizó en base a dos metodologías: Diseño de sistemas administrativos y Value Stream Mapping (Mapeo de la cadena de valor). Su desarrollo consta de las siguientes fases:

Fase1. Investigación, registro y documentación del estado actual

La investigación de la situación actual permitió tener una visión integral de la forma en que se están desarrollando actualmente los procedimientos de mercadeo y ventas en **icobandas s.a.** la recopilación de la información se hizo a través de fuentes primarias y secundarias.

Fuentes primarias.

El método utilizado fue la entrevista semiestructurada y directa a los colaboradores que intervienen en el proceso de mercadeo y ventas de **icobandas s.a.**, quienes describieron detalladamente la forma actual de realizar su trabajo. En total se realizaron 22 entrevistas, de forma presencial y por teléfono, las cuales fueron grabadas con la autorización de cada uno de los colaboradores.

Fuentes secundarias

Se realizó una investigación documental en los archivos de la empresa.

Posteriormente, se tomó la información de la entrevistas, se realizó la descripción y el diagrama del estado actual de los procesos, incluyendo operaciones, actividades, tiempos, materiales e información. Esta actividad fue fundamental para entender las necesidades para el cambio y conocer donde se encuentran las oportunidades de mejora.

Fase 2. Identificación de las oportunidades de Mejora bajo la metodología Value Stream Mapping y Diseño de Sistemas Administrativos

En esta etapa se identificó la familia de productos a mapear, es decir los productos que pasan a través de procesos similares. Al ser un proceso administrativo, se tomó en cuenta los diagramas de flujo realizados en la fase anterior, tiempos para cada actividad, flujo de información. En su desarrollo, fue muy importante la participación de los colaboradores que intervienen en dicho proceso, ya que son quienes conocen detalladamente los procedimientos y problemas presentados en la ejecución de los mismos.

Posteriormente se identificaron los desperdicios, actividades que no generan valor y las oportunidades de mejora en el proceso, para ello fue importante diferenciar entre lo que se debe hacer y lo que se hace. Las ideas de mejora se obtuvieron del personal encargado de ejecutar las funciones en cada área de trabajo, ya que son quienes conocen a profundidad cada procedimiento y lo que necesitan para hacerlo más eficiente y efectivo, realizando críticas y aportando ideas, de esta manera es más precisa la identificación de las debilidades; es por eso que su participación fue imprescindible. Las actividades se analizaron según su tipo en el flujo de valor y planteándose las siguientes preguntas

- ¿Las operaciones que lo integran siguen un orden lógico y constante?
- ¿Es lo más sencillo y claro?
- ¿Pueden mejorarse, combinarse o eliminarse las operaciones?
- ¿Es posible eliminar demoras?
- ¿Existen cuellos de botella que deben eliminarse?
- ¿Tiene la flexibilidad necesaria?
- ¿La información que proporciona, es la necesaria y se obtiene con oportunidad?

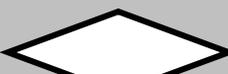
Fase 3. Diseño y documentación del Estado Futuro

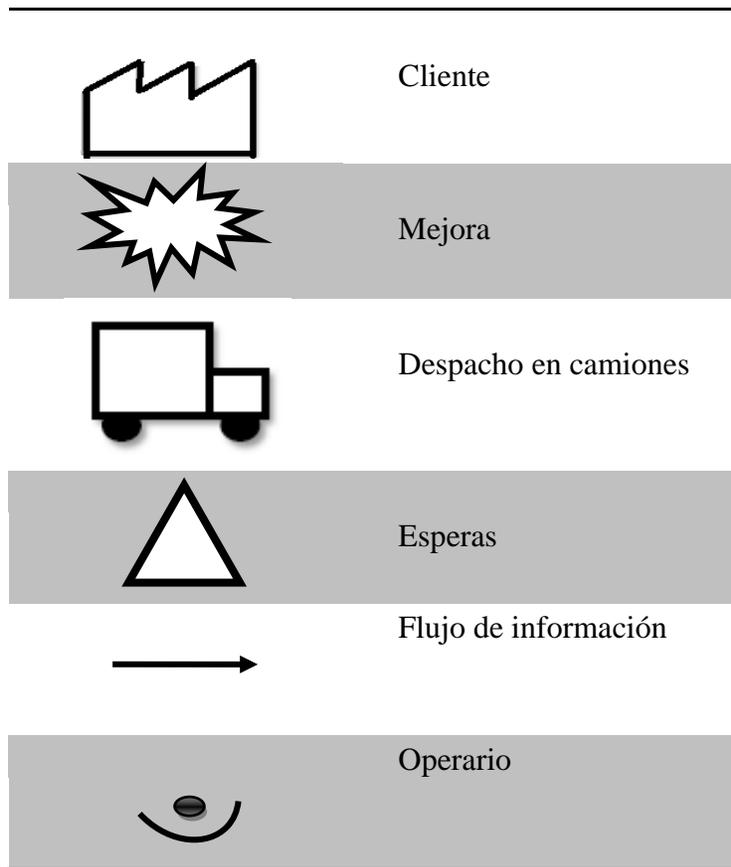
Para construir el mapa del estado futuro se tomó en cuenta el mapa del estado actual y las oportunidades de mejora identificadas en el análisis de los procesos, se documentó los procedimientos en el formato de la empresa. Posteriormente se presentó la visión del estado futuro a la alta dirección y a los propietarios de los procesos afectados para su aprobación.

Para la elaboración de los diagramas de flujo de los procedimientos se utilizaron los siguientes símbolos

Tabla 1.

Símbolos utilizados en los diagramas de flujo y vsm

Símbolo	Descripción
	Inicio / fin
	Actividad
	Decisión
	Archivo
	Verificación/ inspección
	Conector dentro de pagina
	Conector de actividades



Desarrollo de la práctica empresarial

Fase 1. Investigación, registro y documentación del estado actual

Esta etapa consiste en el levantamiento del estado actual del proceso de mercadeo y ventas de la empresa **icobandas s.a**, por medio de las entrevistas realizadas a los colaboradores que intervienen en el proceso, investigación documental en los archivos de la empresa, elaboración de diagramas de flujo y descripción de cada uno de los procedimientos.

Los colaboradores entrevistados fueron:

Relación directa con mercadeo y ventas.

- Gerente general
- Gerente de mercadeo y ventas
- Subgerente de ventas nacionales
- Subgerente de ventas internacionales
- Coordinador de servicios
- Asistente de mercadeo y ventas
- Secretarias de mercadeo y ventas
- Almacenista de producto terminado
- Empacador de bandas
- Empacador de accesorios
- Jefe de logística
- Agentes comerciales

Relación indirecta con mercadeo y ventas.

- Jefe de sistemas: registro de información relacionada a mercadeo y ventas

- Secretaria general : gestión de cartera
- Planeador de producción: tramite de pedidos
- Auxiliar contable: responsable del manejo de inventarios de producto terminado en coordinación con el almacenista de producto terminado.
- Auxiliar contable: responsable de la gestión de cartera.
- Almacenista de materias primas: suministra algunos productos complementarios s a los pedidos de accesorios.
- Gerente de producción: coordinación de tiempos de entrega con mercadeo & ventas, opiniones acerca de los problemas que le genera mercadeo & ventas, además atiende solicitudes de información (cotizaciones, desarrollo de nuevos productos) por parte de los agentes comerciales sobre productos fabricados por la empresa.
- Jefe de departamento de investigación y desarrollo: análisis de quejas y reclamos cuando está relacionado a la calidad de los productos fabricados.
- Control interno: información sobre problemas en el manejo de inventarios generado por el almacén de producto terminado.

Además se realizó una investigación documental en el plan estratégico de **icobandas s.a**, cuadros de mando integral de mercadeo y ventas, descripciones de cargo de los colaboradores de mercadeo y ventas, procedimiento actual de ventas y procedimiento actual de quejas y reclamos.

En la **figura 2** se muestra el mapa de procesos de la empresa **icobandas s.a**. Para el desarrollo de este trabajo solo estudiaron y diseñaron los procedimientos de Mercadeo y ventas

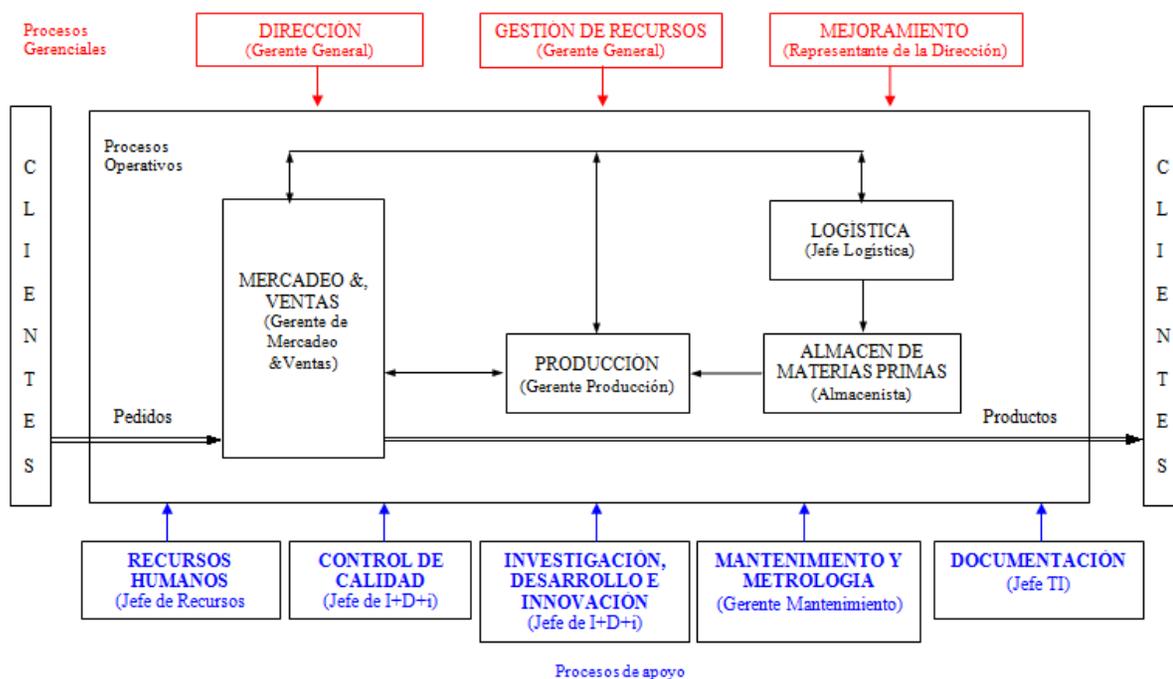


Figura 2. Mapa de Procesos **icobandas s.a**

Proceso de mercadeo y ventas de icobandas s.a.

Actualmente la empresa **icobandas s.a** tiene documentados dos procedimientos del proceso de mercadeo y ventas:

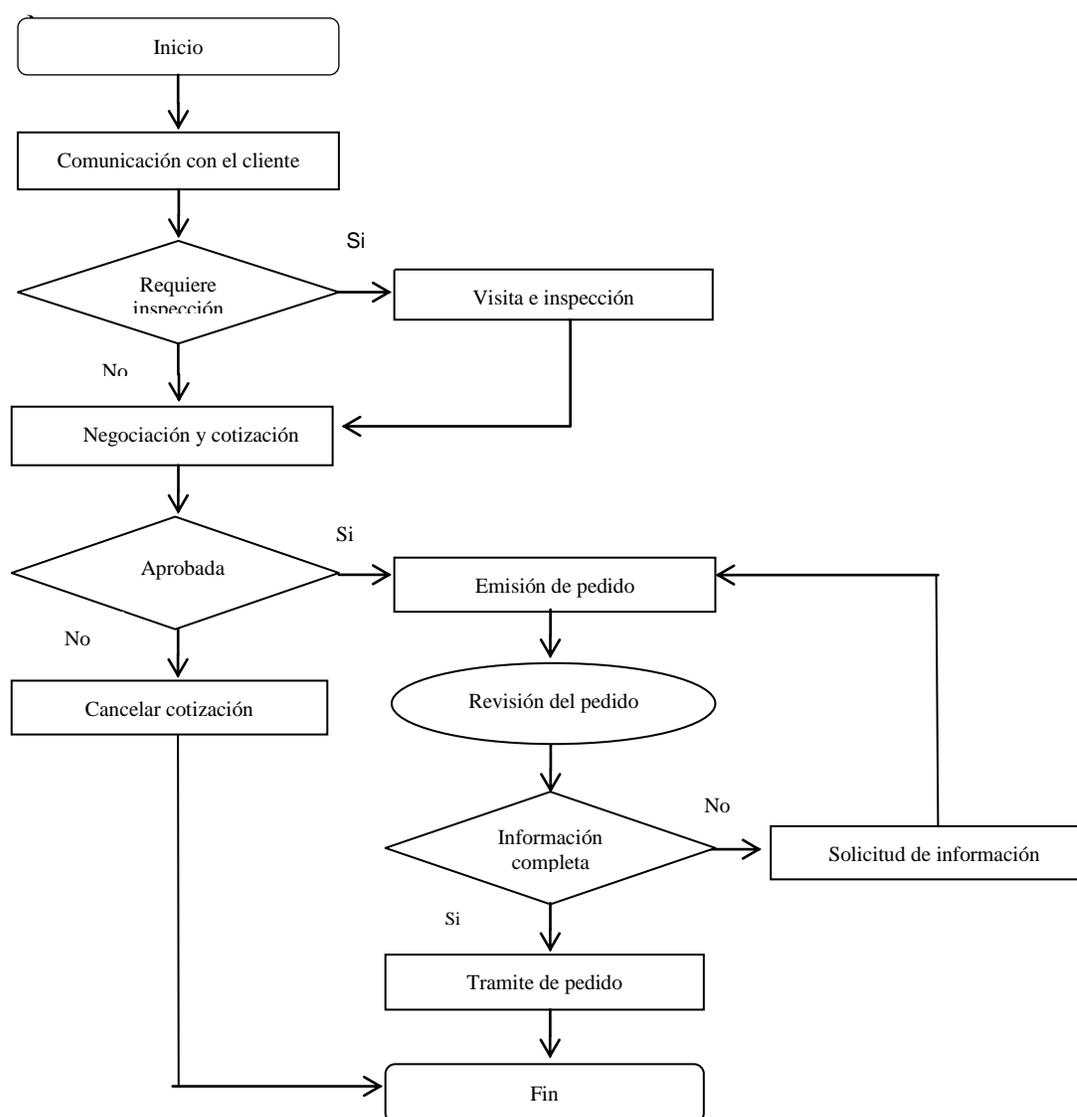
- *Procedimiento de ventas.* este procedimiento está dirigido específicamente a las bandas; e incluye las actividades de recepción y revisión de pedidos, despacho, cambios en los pedidos y la evaluación de la satisfacción del cliente.
- *Procedimiento de quejas y reclamos.* enfocado principalmente al manejo de quejas y reclamos por calidad de las bandas.

Los dos procedimientos no están documentados de forma clara y estructurada, no especifican el responsable para algunas de las actividades y no presentan diagramas de flujo. De igual manera, se ha podido observar que en esta empresa se diseñan y documentan los procedimientos

desde la visión del puesto y no a partir de un estudio sobre las formas en que se ejecutan las actividades y su secuencia.

A continuación se hace la descripción de cada uno de los procedimientos identificados de acuerdo al levantamiento de información, estos se muestran con sus respectivos diagramas de flujo.

Estado actual procedimiento para la detección de la necesidad del cliente y oferta de productos y/o servicios de icobandas s.a



Descripción

La solicitud del cliente se puede atender de las siguientes formas:

- El agente visita periódicamente a los clientes.
- El cliente se comunica con el agente.
- El cliente hace el pedido directamente a **icobandas s.a.** En este caso, se debe

informar al agente responsable de la zona en donde se encuentra ubicado el cliente para que atienda su solicitud. El asistente de ventas de **icobandas** atiende directamente a clientes que estén ubicados en el departamento del cauca.

Los pedidos pueden ser para las diferentes líneas de negocio o en su mayoría se envían combinado, estos se clasifican de la siguiente manera:

Bandas.

En esta línea de negocio se encuentran dos tipos de oferta:

Bandas de fabricación.

Son bandas que se fabrican en **icobandas s.a** bajo pedido y de acuerdo a las especificaciones del cliente.

Bandas de stock.

Son bandas que se fabrican en icobandas, se importan o se compran nacionalmente y se mantienen en stock.

Accesorios.

Son productos complementarios de las bandas de la línea Asgco y Maxilif que se mantienen en stock o se importan bajo pedido.

Productos comprados.

Son bandas y/o accesorios que **icobandas s.a** compra a un proveedor nacional y los comercializa bajo pedido. Son productos que no entran a las bodegas de la empresa, ya que el proveedor los despacha directamente al cliente o al agente comercial encargado.

Servicios.

icobandas s.a presta servicios de mantenimiento preventivo y mantenimiento correctivo de sistemas transportadores de forma directa o a través de proveedores.

La fuerza de ventas de la empresa generalmente visita la planta del cliente y realiza una inspección, identificando los problemas o necesidades de los sistemas transportadores y emiten un informe al cliente. Posteriormente elaboran una cotización con los productos y servicios que se requiere; para ello utilizan listas de precios, con las cuales también se puede determinar los precios de productos especiales, o solicitan información de estos a la empresa, entregan una copia de la cotización al cliente y si esta es aprobada, se negocia con él, tiempo de entrega y condiciones de pago, si es una exportación se negocia además el término de entrega del bien. Las cotizaciones para exportaciones se realizan en dólares.

El agente emite el pedido y la orden de compra a **icobandas s.a**, si no se tiene la orden de compra del cliente el pedido puede ser aprobado por el gerente de mercadeo y ventas, gerente general, subgerente de ventas internacionales o subgerente de ventas nacionales. Los pedidos en su mayoría, se envían al correo ventas@icobandas.com, el cual es constantemente revisado por el asistente de ventas, otros se reciben por fax.

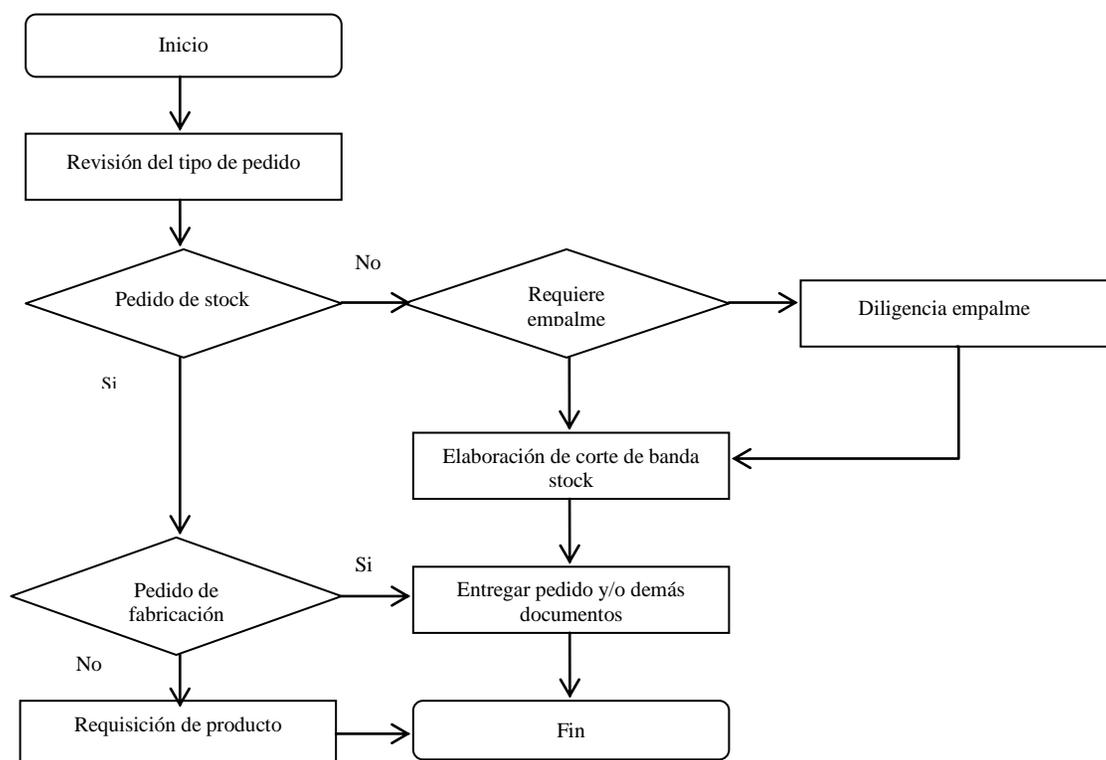
El asistente de ventas verifica el pedido y si no hay claridad sobre el mismo solicita información al agente encargado y posteriormente tramita el pedido.

Documentos:

- Formato de cotización

- Formato de Pedido
- Lista de precios

Estado actual procedimiento para la gestión de pedido de bandas.



Descripción.

Para los pedidos de fabricación el asistente de ventas debe imprimir 3 copias del pedido, entregar dos copias del pedido en secretaria de producción y archivar la otra copia.

Posteriormente, secretaria de producción debe entregar una de las copias del pedido al almacenista de producto terminado.

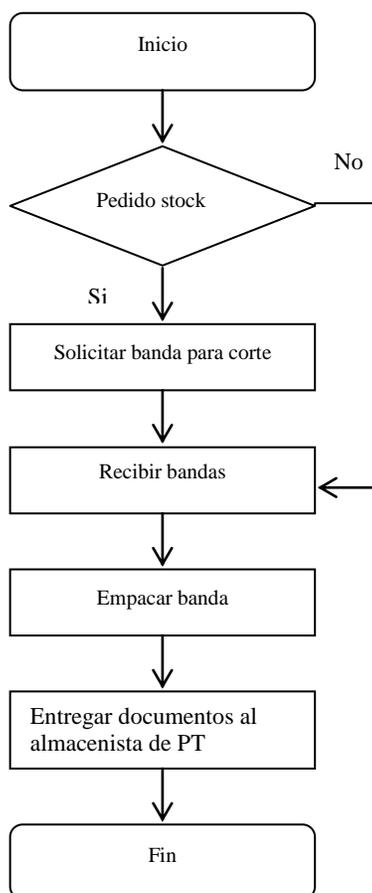
Si es un pedido de bandas de stock que solo requiere corte imprimir dos copias del pedido, generar el corte en el formato correspondiente, el cual tiene original y copia, posteriormente el asistente de ventas debe entregar los cortes al cortador encargado, una copia del pedido al

almacenista de producto terminado y archivar la otra copia. Si es una banda de stock que además requiere empalme, debe diligenciar el formato correspondiente para empalme e imprimir 3 copias del pedido, posteriormente entregar en secretaria de producción dos copias del pedido, adjunto a los cortes y formato de empalme y archivar la otra copia del pedido.

Documentos.

- Formato pedido
- Formato de corte de banda stock
- Formato de empalme

Estado actual procedimiento preparación del pedido de bandas



Descripción.

Si es una banda de stock, el empacador encargado entrega la banda al cortador, quien debe solicitarla con el formato de corte.

El empacador recibe producto de la siguiente manera:

Si es una banda de fabricación recibe el bien con su respectiva tarjeta de identificación y orden de producción.

Si es una banda cortada recibe la banda para despacho y el sobrante de la banda cada una con su respectiva tarjeta de identificación, además recibe el corte de la banda de stock original y copia

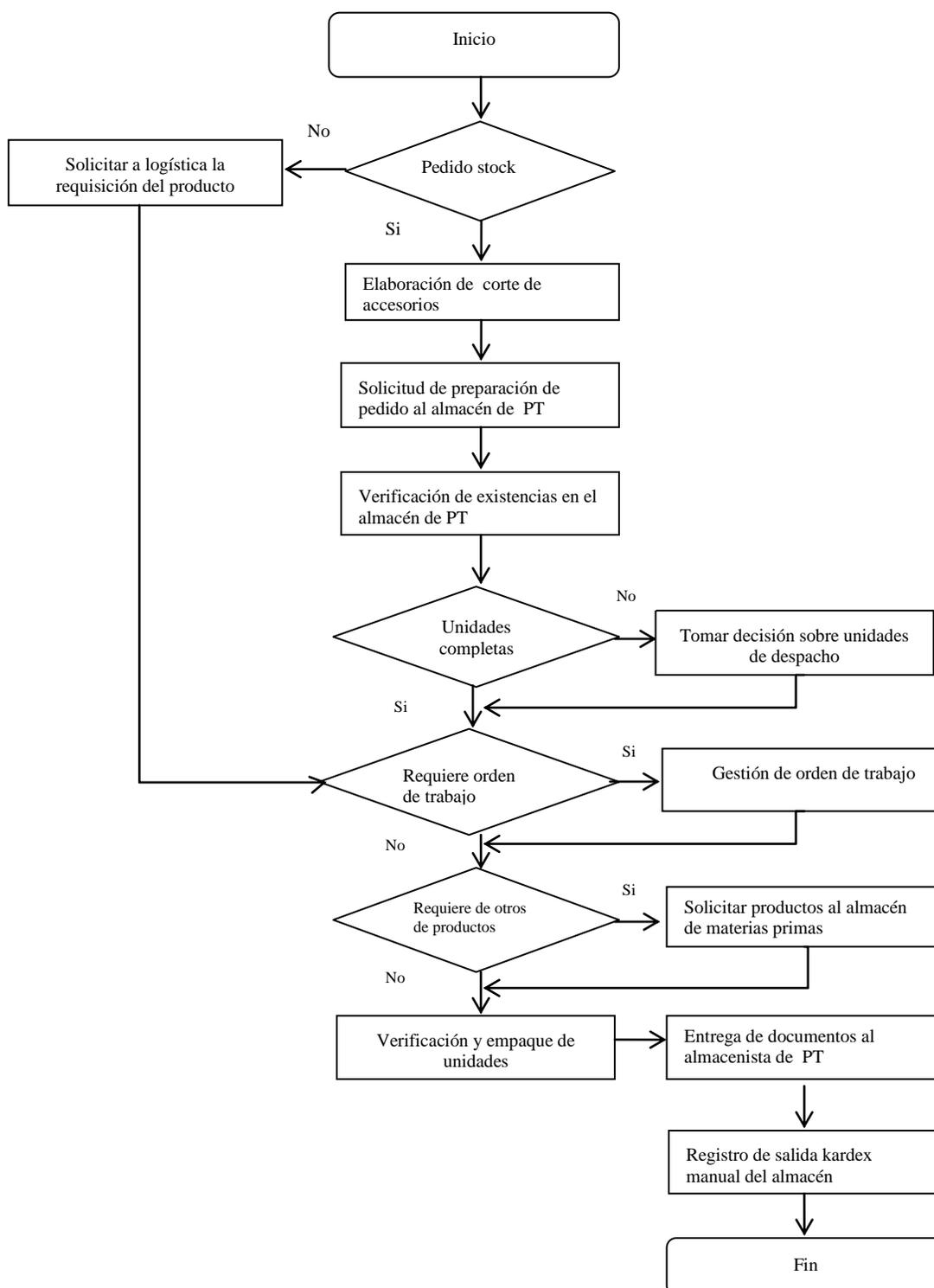
El empacador pesa la banda, la enzuncha y la empaqa con tela de polipropileno y/o tela de fique.

- Todas las bandas oscuras menores a 100 kg y con un ancho menor de 80 cm se cubren con tela de polipropileno, las demás con tela de fique
- Todas las bandas blancas independientemente de su tamaño se empaqa con tela de polipropileno y tela de fique
- todas las bandas que son para despacho llevan un cartón en donde se indica el peso y el número de pedido.

El empacador de bandas entrega la orden de producción o el corte original y copia al almacenista de producto terminado

Documentos.

- Tarjeta de identificación del producto
- Orden de producción
- Formato de Corte de bandas

Estado actual procedimiento de gestión y preparación de pedido de accesorios.

Descripción.

Si es un pedido de accesorios el asistente de ventas debe imprimir dos copias del pedido, elaborar corte en el formato de corte correspondiente e imprimir 3 copias, colocar observaciones si es necesario y entregar las 3 copias del corte al empacador encargado. Una copia del pedido se entrega al almacenista de producto terminado y la otra se archiva.

El empacador de bienes importados recibe las 3 copias del corte de los accesorios que entrega el asistente de ventas, posteriormente revisa el tipo de bien que se está solicitando, referencia, numero de pedido, cantidad, observaciones, fecha y verifica las existencias en el sistema. Si las unidades que se solicitan no están completas informa al asistente de ventas quien define que hacer en dicha situación.

Si los productos requieren de una operación de mantenimiento, el empacador encargado solicita el formato de orden de trabajo en supervisión de producción, diligencia el formato con el trabajo que se requiere, lo hace autorizar del asistente de ventas y finalmente la entrega a mantenimiento.

Si el pedido requiere de productos complementarios, el empacador encargado debe solicitarlos al almacén de materias primas y registrar la salida en el kardex que se maneja en dicho almacén.

El empacador verifica con la lista de chequeo que las unidades para despachar estén completas y empaca el pedido, saca una copia de la lista de chequeo para archivo y envía original al cliente. Los productos se empacan en cajas de cartón, se enzunchan con cinta amarilla, se cubren con plástico y cinta de icobandas. Si no hay disponibilidad de empaque para algunos de los bienes como las cuchillas o tensores, se enzunchan y se cubren con plástico. Cuando las

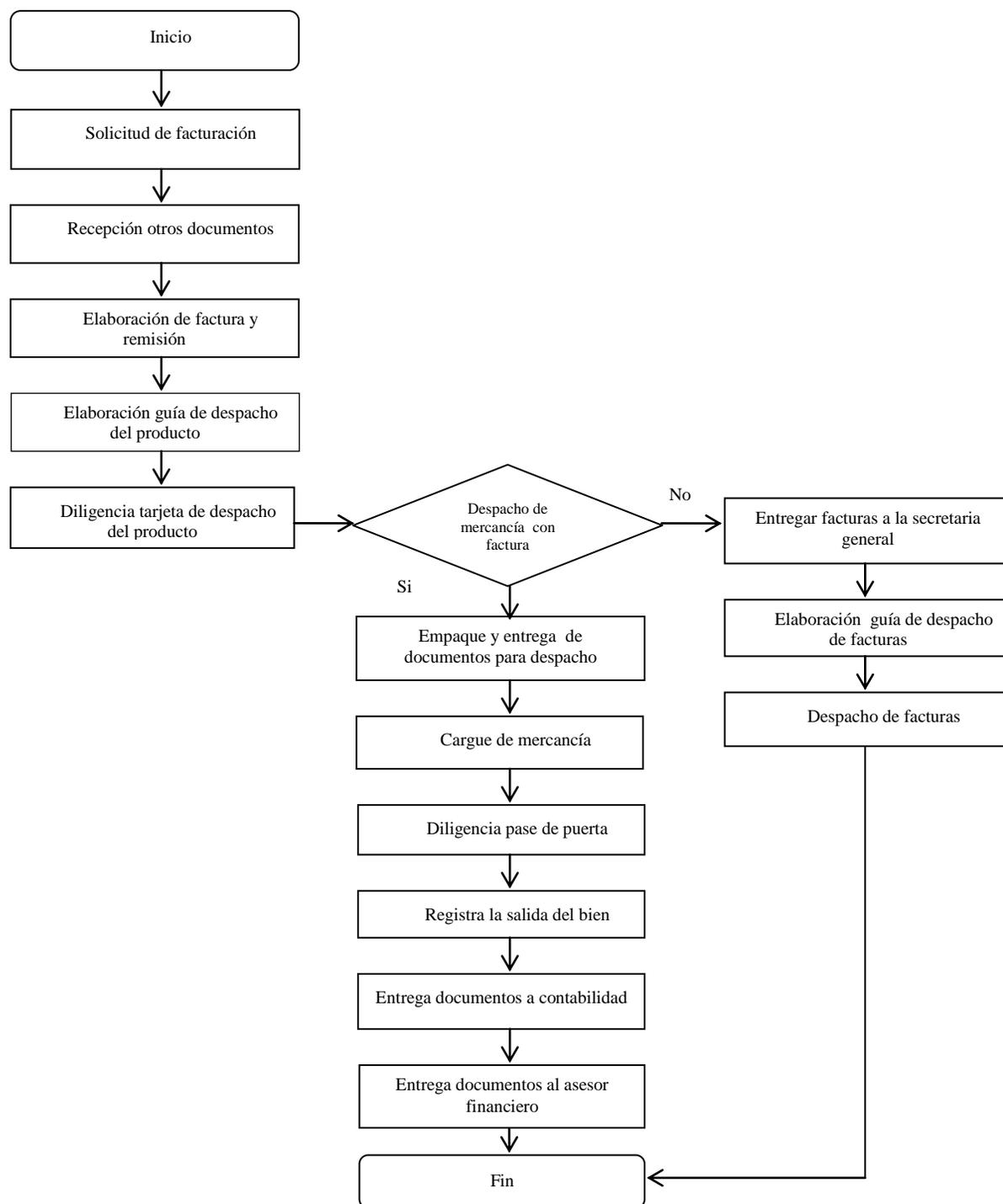
cajas son pequeñas se hacen líos de 3 cajas. Si son muchas cajas o bienes de tamaño grande se despachan en estivas

El empacador de bienes importados pesa los bienes, en el caso de despachar en estiva se suma el peso de esta. Posteriormente anota en la parte de atrás de los cortes, la forma como se despachan los bienes: unidades, peso, observaciones y hora y quien despacha; además archiva una copia del corte por fecha, trimestral o semestralmente dependiendo de la cantidad y entrega las otras dos copias al almacenista de producto terminado,

Después de que se han despachado los productos, el empacador registra la salida en el kardex manual de bienes importados: número de pedido, cantidad, salida saldo

Documentos.

- Corte de accesorios
- Orden de trabajo
- Listas de chequeo

Estado actual procedimiento de facturación y despacho nacional de bandas y accesorios.

Descripción.

El almacenista de producto terminado recibe los pedidos para facturación que entrega el asistente de ventas o la secretaria de producción.

El almacenista de producto terminado recibe la solicitud de facturación cuando el asistente de ventas o la secretaria de producción entregan los pedidos para facturar. El almacenista de producto terminado recibe además la orden de producción y los cortes (original y copia) de bandas y de producto terminado dos copias. De los cortes de bandas el original se archiva en el almacén de producto terminado y la copia se envía a contabilidad, de los cortes de bienes importados una copia se adjunta al pedido y otra se entrega a contabilidad

Con la orden de producción el almacenista registra la entrada de las bandas de fabricación en el libro de entradas del almacén, la orden de producción se entrega a producción para su archivo.

El almacenista de producto terminado adiciona los datos sobre el largo y peso que aparecen en la orden de producción a los pedidos

El almacenista de producto terminado elabora la factura y remisión

Nota: La factura tiene 4 documentos: 2 facturas originales que se envían al cliente, 1 copia de factura que se entrega a contabilidad y 1 copia de la factura para la liquidación.

La remisión tiene 2 documentos: 1 que se entrega al transportador y 1 para archivo en el almacén de producto terminado.

El almacenista de producto terminado elabora la guía de despacho de los bienes por internet o manualmente.

Nota: La guía tiene dos documentos: original para el transportador y copia para archivo en el almacén de producto terminado

El almacenista de producto terminado diligencia la tarjeta de despacho del bien

El almacenista verifica que el número de pedido y peso coincidan con los datos que coloca el empacador en el cartón en la banda.

Cuando la factura se despacha con el bien, el almacenista de producto terminado empaca en un sobre las 2 facturas para el cliente, la remisión para el transportador, la orden de compra cuando el cliente la solicita y la tarjeta de despacho del bien y se lo entrega al empacador, quien se encarga de pegarlo en el cartón que se coloca en la banda.

El transportador y los empacadores cargan la mercancía en el camión

El almacenista de producto terminado verifica con la guía de despacho que las unidades que se van a despachar sean las correctas, entrega la guía al transportador y hace firmar la copia de la guía, la cual se archiva en el almacén de producto terminado. Además, diligencia el pase de puerta y lo entrega al portero, registra la salida de los bienes en el sistema.

Si las facturas no se despachan con el bien, el almacenista entrega las 2 facturas originales a la secretaria general y la dirección de despacho de la factura.

La secretaria general elabora la guía de despacho de facturas

La secretaria general despacha diariamente la factura y la guía en un sobre en horas de la tarde por servientrega y de prisa

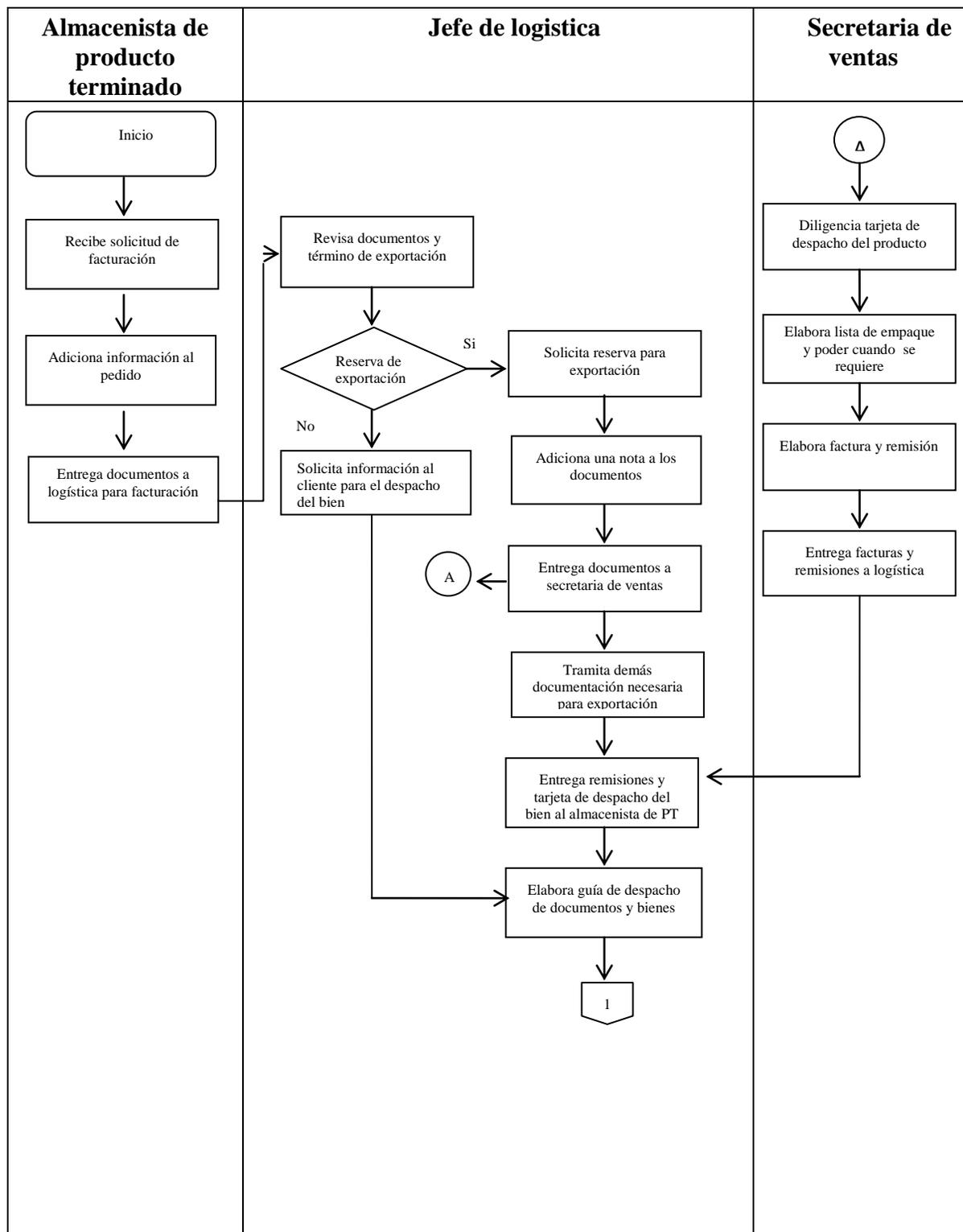
El almacenista entrega una copia de las facturas que se elaboraron el día anterior más el pedido al asesor financiero.

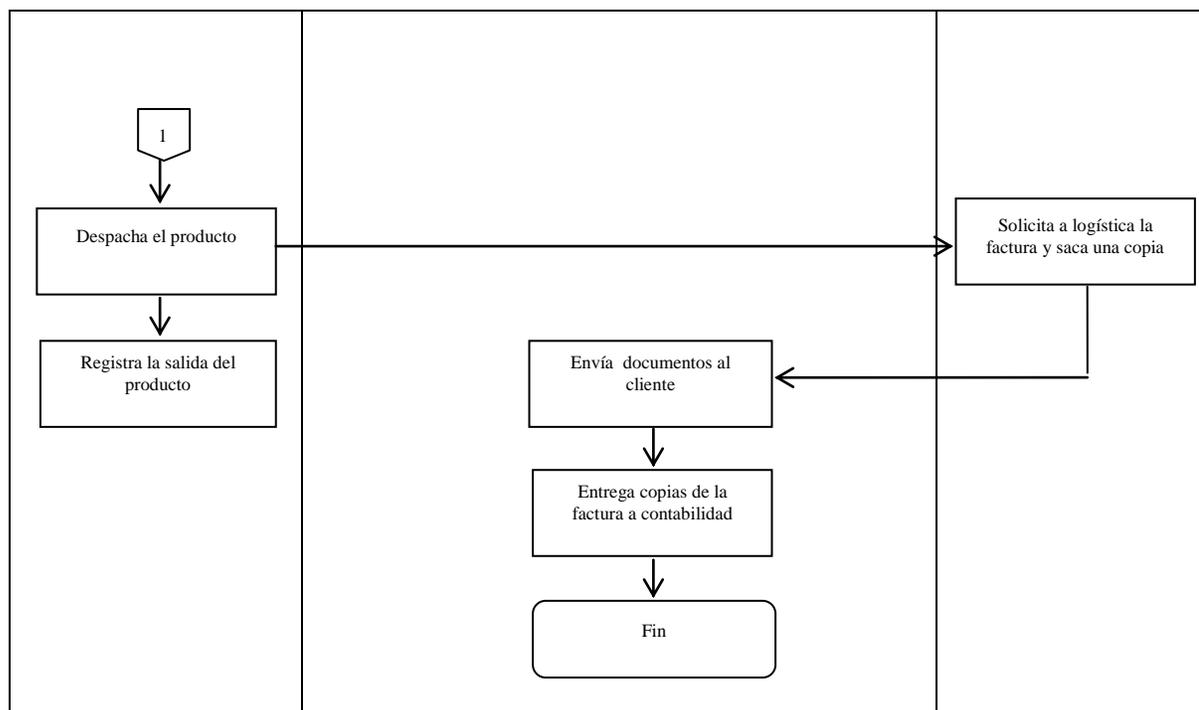
Documentos.

- Orden de producción
- Corte banda de stock
- Corte de producto terminado
- Factura y remisión

- nota de remisión
- Tarjeta de despacho del bien
- Pase de puerta
- Guía de despacho

Estado actual procedimiento de facturación y despacho de bandas y accesorios para exportación.





Descripción.

El almacenista de producto terminado recibe la solicitud de facturación cuando el asistente de ventas o la secretaria de producción entregan el pedido y orden de compra y se encarga de agregar a los pedidos los datos del (peso y diámetro) de la banda

El almacenista entrega los documentos (pedido y orden de compra) a logística

Logística revisa los documentos y el término de exportación, dependiendo del término solicita reserva para exportación o solicita información al cliente sobre la forma de despacho

Elabora una nota con el término de la exportación que incluye los siguientes datos: flete, seguro, total, destino y adjunta la nota a los documentos (pedido, orden de compra) los cuales entrega a la secretaria de ventas

Logística Tramita la documentación necesaria para la exportación:

- Certificado de origen: el cual se tramita ante la DIAN enviando copia de la factura, se puede hacer a través del portal de la DIAN o se solicita a la agencia de aduanas que lo tramite. demora 1 o 2 días hábiles

- Lista de empaque
- Carta de responsabilidad cuando se requiere

La secretaria de ventas elabora la factura, la remisión y diligencia la tarjeta de despacho del producto

La factura tiene 4 documentos: 2 facturas originales y 2 copias

La remisión tiene 2 documentos: 2 remisiones, una se entrega al transportador y otra se archiva en el almacén de producto terminado

La secretaria de ventas entrega las 2 facturas originales, las dos remisiones y tarjeta de despacho del bien a logística

Logística escanea la factura y la envía al agente de aduanas y agente de carga para que identifiquen el bien que se está enviando. Además elabora la guía de despacho de mercancías de exportación, entrega al almacenista de producto terminado las 2 remisiones y la tarjeta de despacho del bien, envía las dos facturas originales al cliente por THL, carta de responsabilidad y lista de empaque

El almacenista de producto terminado despacha el producto.

La secretaria de ventas entrega las dos copias de la factura a contabilidad.

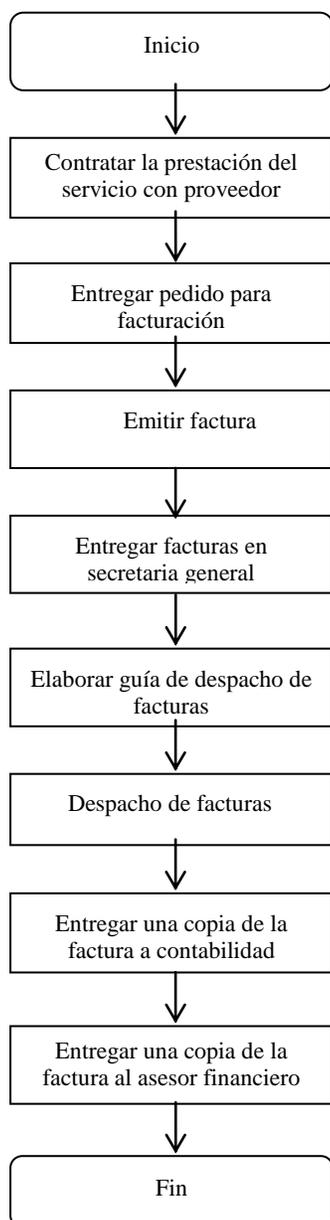
La secretaria de ventas entrega una copia de la factura al asistente de ventas para la liquidación.

Documentos.

- Lista de empaque

- Carta de responsabilidad
- Factura de venta
- Remisión
- Tarjeta de despacho de producto terminado
- Pase de puerta
- Guía de despacho

Estado actual procedimiento para la gestión de pedido y facturación de servicios



Descripción.

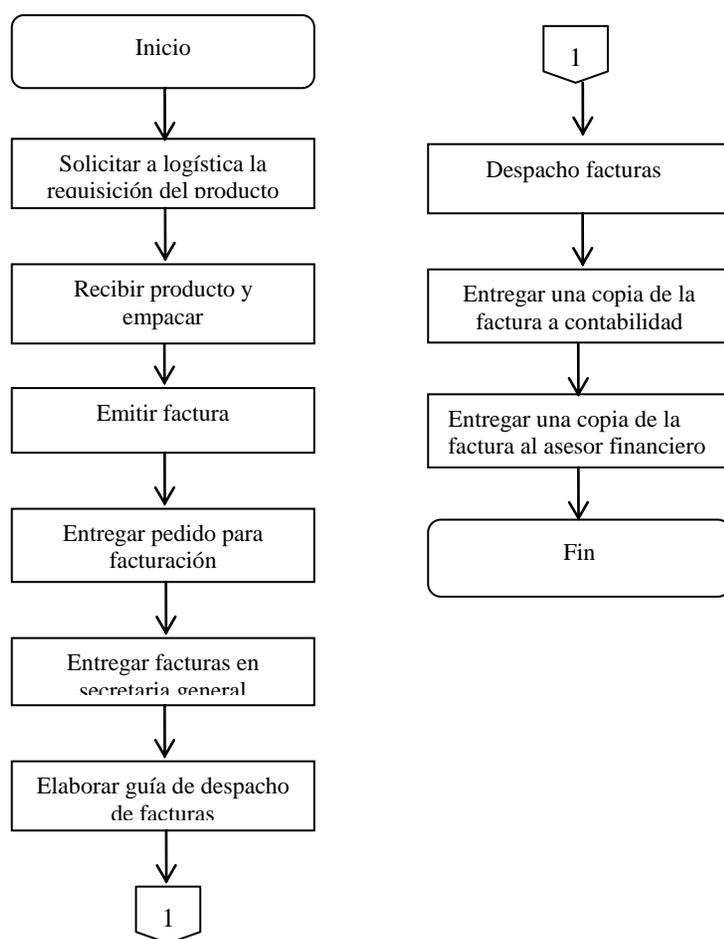
La fuerza de ventas contrata la prestación de servicios con proveedores, el asistente de ventas recibe el pedido y lo entrega al almacenista de producto terminado con un sello de solo facturar.

El almacenista de producto terminado elabora la factura dos originales y dos copias. Las dos facturas originales las entrega a la secretaria general, quien elabora la guía despacho de las facturas y las envía al cliente. El almacenista de producto terminado entrega una copia de las facturas a contabilidad y otra al asesor financiero.

Documentos.

- Pedido
- Factura

Estado actual procedimiento gestión de pedido, despacho y facturación de productos comprados.



Descripción.

El asistente de ventas recibe el pedido de un producto comprado y solicita a logística .la requisición con proveedor. Logística debe solicitar al proveedor que el producto se envíe al agente o directamente al cliente en el caso de pedidos urgentes y todos los documentos a **icobandas s.a.**

El agente comercial recibe el producto y cambia el empaque por el de **icobandas s.a** y despacha el producto al cliente.

El asistente de ventas entrega el pedido al almacenista de producto terminado con un sello de solo facturar., quien elabora la factura, imprime dos facturas originales y dos copias, las dos originales las entrega a la secretaria general,

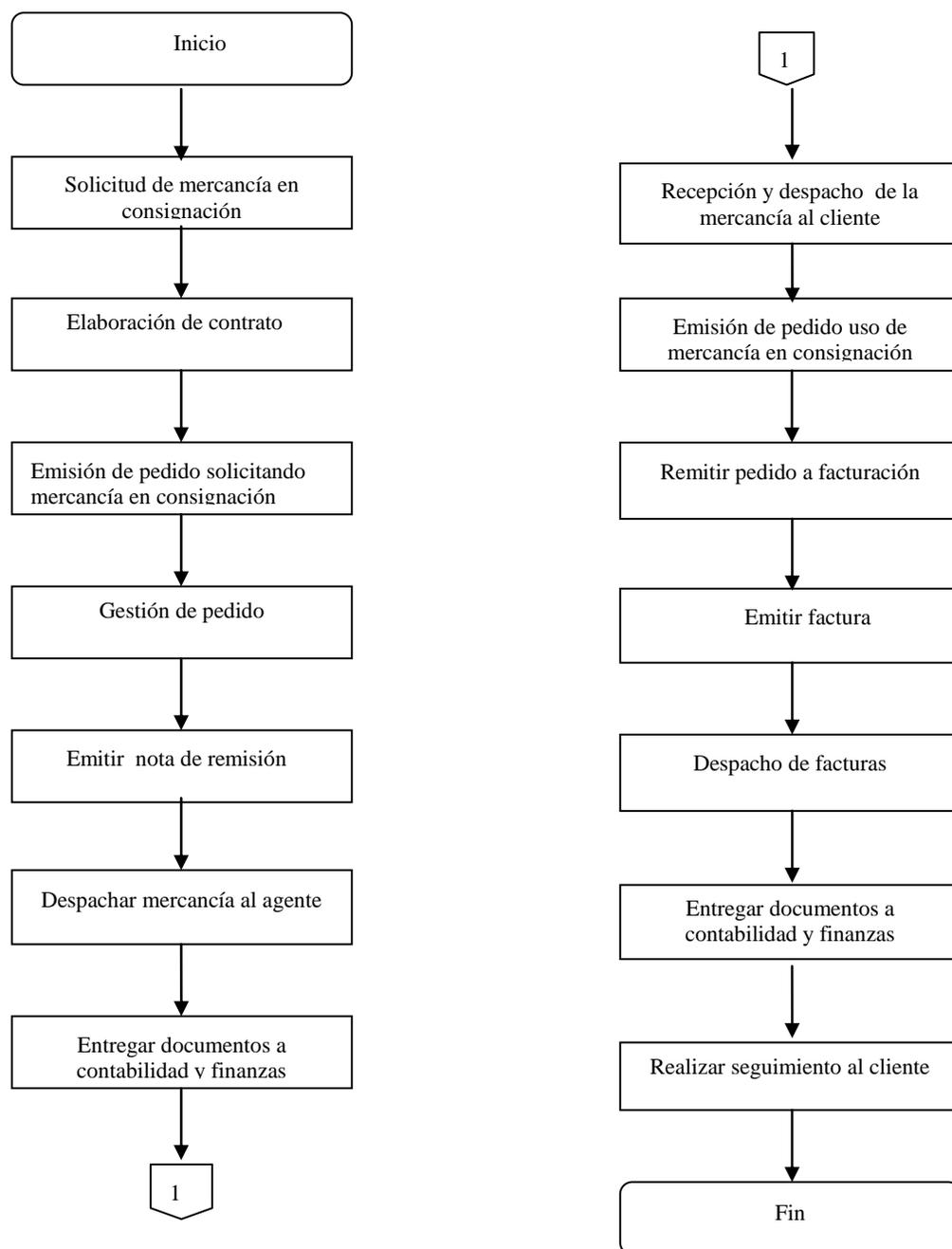
La secretaria general elabora la guía despacho de la factura y envía la factura al cliente

El almacenista de producto terminado entrega una copia de las facturas a contabilidad y otra al asesor financiero.

Documentos.

- Pedido
- Factura de venta
- Guía de despacho de facturas

Estado actual procedimiento para gestión de pedido y facturación de mercancía en consignación



Descripción.

El cliente o la fuerza de ventas solicitan la mercancía para consignación, el departamento de mercadeo y ventas elabora y autoriza un contrato escrito de mercancía en consignación, se elabora un pedido y se envía al correo de **ventas@icobandas.com**, el asistente de ventas revisa las especificaciones del contrato y pedido para consignación y realiza su gestión según el tipo de producto que solicite el cliente, el almacenista de producto terminado elabora una nota de remisión y despacha la mercancía para consignación a la fuerza de ventas responsable

Nota: La nota de remisión tiene 3 documentos: original color blanco para el cliente, verde para contabilidad y amarilla para archivo del almacén de producto terminado. Las mercancías en consignación se despachan con nota de remisión y se facturan cuando el cliente solicita el pedido.

Contabilidad realiza el registro contable de la remisión de la mercancía para consignación

La fuerza de ventas recibe y despacho de la mercancía al cliente, cuando este hace uso del producto que tiene en consignación, solicita la facturación del pedido a la fuerza de ventas por lo tanto se debe emitir un pedido nuevamente. El asistente de ventas solicita la facturación del pedido al almacenista de producto terminado, quien elabora la factura, dos originales y dos duplicados para su registro contable. Las originales las entrega en secretaría general, una copia a contabilidad y otra al asesor financiero.

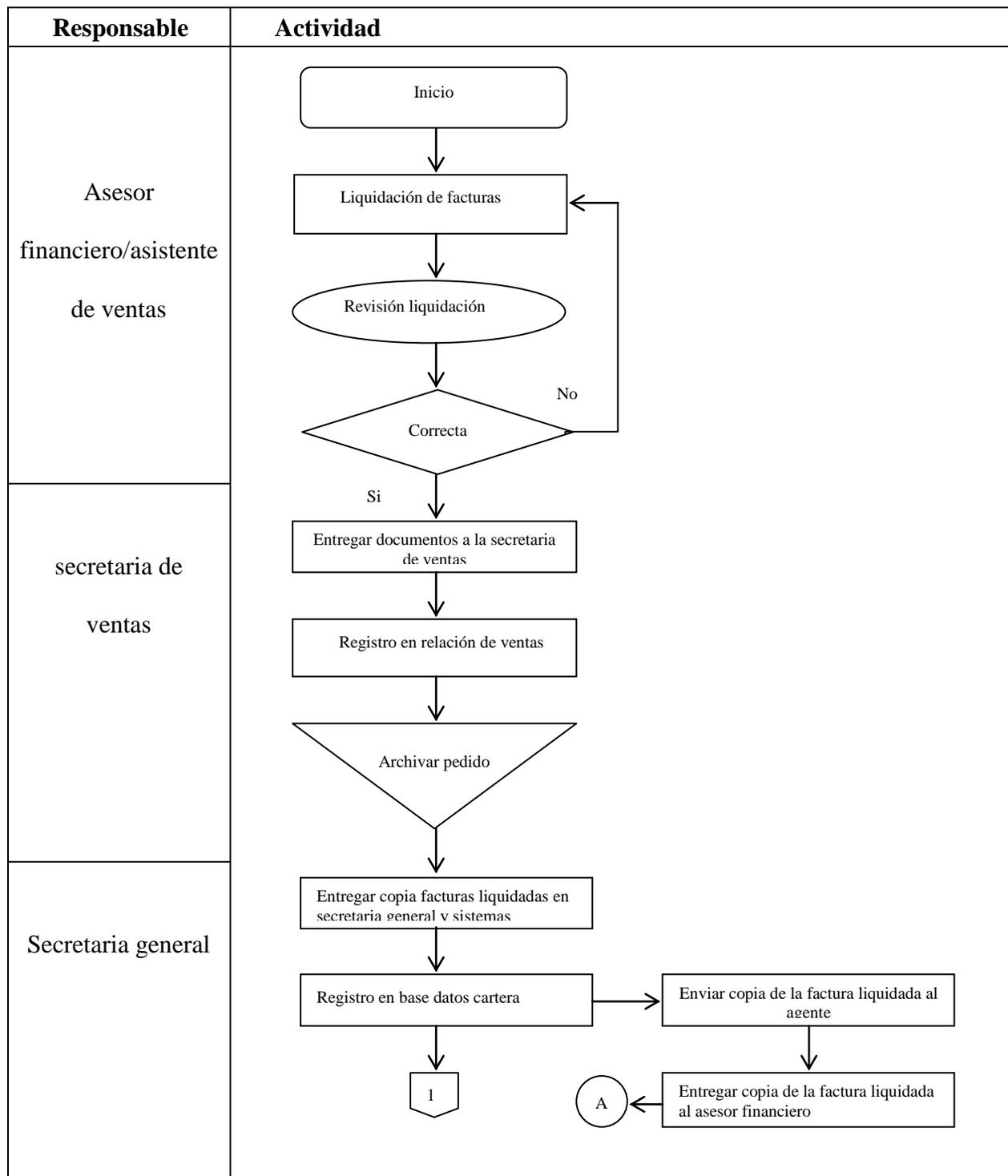
La secretaría general elabora la guía de despacho de facturas a través de la página web de la empresa de mensajería, estas recogen las facturas en horas de la tarde, Deprisa a las 3pm y servientrega a las 5:00 pm

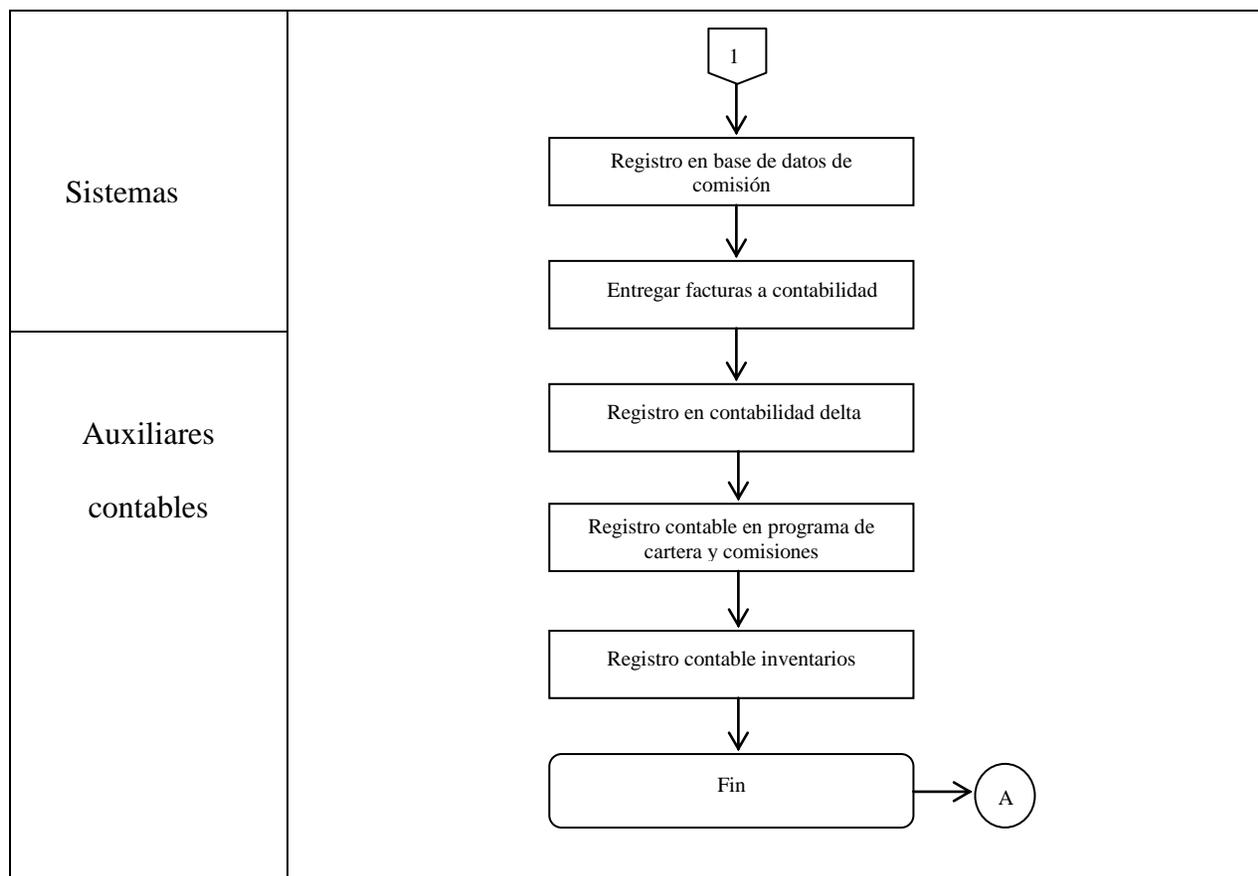
Documentos

- Pedido

- Remisión
- Factura

Estado actual procedimiento liquidación de facturas y registro contable





Descripción.

El asesor financiero liquida las facturas durante la mañana y posteriormente entrega los documentos al asistente de ventas, quien se encarga de verificar la liquidación en el horario de 5:00 a 6:00 pm; si la factura no está bien liquidada realiza la liquidación nuevamente. Las facturas de exportación las liquida directamente el asistente de ventas.

Nota: cuando se liquida la factura, se desglosan los costos de los bienes o servicios, el descuento, la comisión

El asistente de ventas entrega la factura liquidada a la secretaria de ventas, quien se encarga de realizar el registro de la liquidación y el descuento en la relación de ventas (diariamente).

La secretaria de ventas archiva el pedido en el folder de cada agencia, estos se archivan por número de pedido de menor a mayor, obtiene dos copias de la factura liquidada y entrega una copia de la factura liquidada a la secretaria general y la otra a sistemas.

La secretaria general realiza el registro de información de las facturas liquidadas en la base de datos de cartera y se encarga de sacar una copia de la factura liquidada y la entrega al asesor financiero. La copia que entrega la secretaria de ventas la envía al agente.

Sistemas realiza el registro en la base de datos de comisión, el subtotal, metros, descuento y comisión, esto se hace para generar el reporte de ventas, reporte de comisión y reporte de cartera

El auxiliar contable responsable de cartera recibe la copia de la factura que entrega el almacén y la archiva, esta copia permite tener datos preliminares de venta

El auxiliar contable responsable de cartera importa de la base de datos de facturación, la información de todas las facturas que se elaboraron el día anterior al programa contabilidad delta, para que queden contabilizados los ingresos, el inventario e impuestos,

Sistemas entrega la factura liquidada a contabilidad

El auxiliar contable con la factura liquidada que entrega sistemas revisa el registro contable actual y modifica los asientos contables de acuerdo a la liquidación, este es el registro en contabilidad con el programa delta, además registra la factura en el programa de cartera y comisiones, el cual permite tener una cartera pormenorizada factura por factura y manejar las comisiones, y entrega la factura liquidada al auxiliar contable responsable de inventarios,

El auxiliar contable responsable de inventarios codifica los cortes, las notas de remisión y las facturas liquidadas, según el tipo de bien o servicio vendido. Cuando la factura combina bienes y servicios codifica cada ítem de la misma incluyendo los que aparecen en la liquidación,

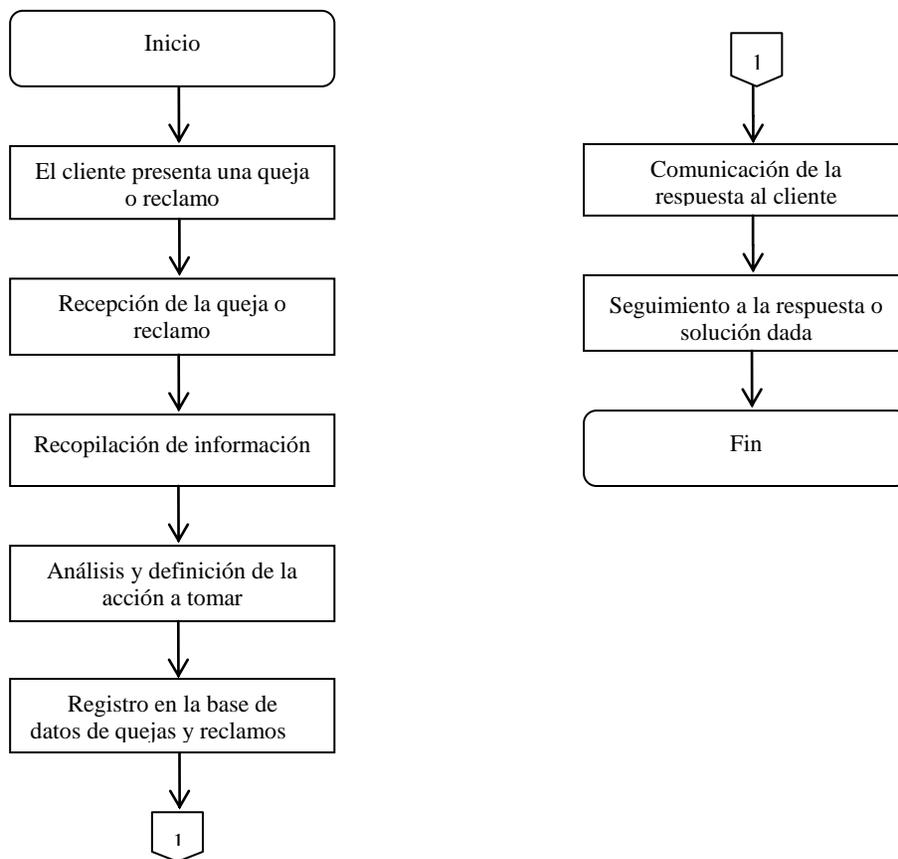
revisa las facturas, los cortes y remisiones y compara la información con la base de datos de facturación y registra el movimiento de inventarios en el programa de inventario delta.

Cuando se presenta un desajuste en el inventario se concilia con el almacenista de producto terminado, finalmente se emite un informe al almacenista quien se encarga de realizar los ajustes.

Documentos.

- Corte banda stock
- Corte bienes importados
- Factura de venta
- Nota de remisión

Estado actual del procedimiento para atención a PQRS



Descripción.

El cliente presenta una PQRS vía telefónica o escrita, al Gerente de Mercadeo y Ventas o a los agentes comerciales.

El agente o distribuidor que reciba una queja o reclamo debe comunicarlo por escrito al Gerente de Mercadeo y Ventas en un plazo no mayor de 24 horas quien inmediatamente informará al Departamento de I+D sobre la novedad

El Jefe del departamento de I+D recopilará la información correspondiente y diligenciará la primera parte del formato de PQRS.

En un plazo máximo de 48 horas a partir de la recepción de la PQRS, el Gerente de Mercadeo y Ventas, el Subgerente Nacional de Ventas, el Gerente de Producción y el Jefe del Departamento de I+D analizarán y definirán la acción a tomar y la respuesta al cliente.

El Jefe del departamento de I+D terminará de diligenciar el formato de PQRS y actualizará la base de datos de PQRS.

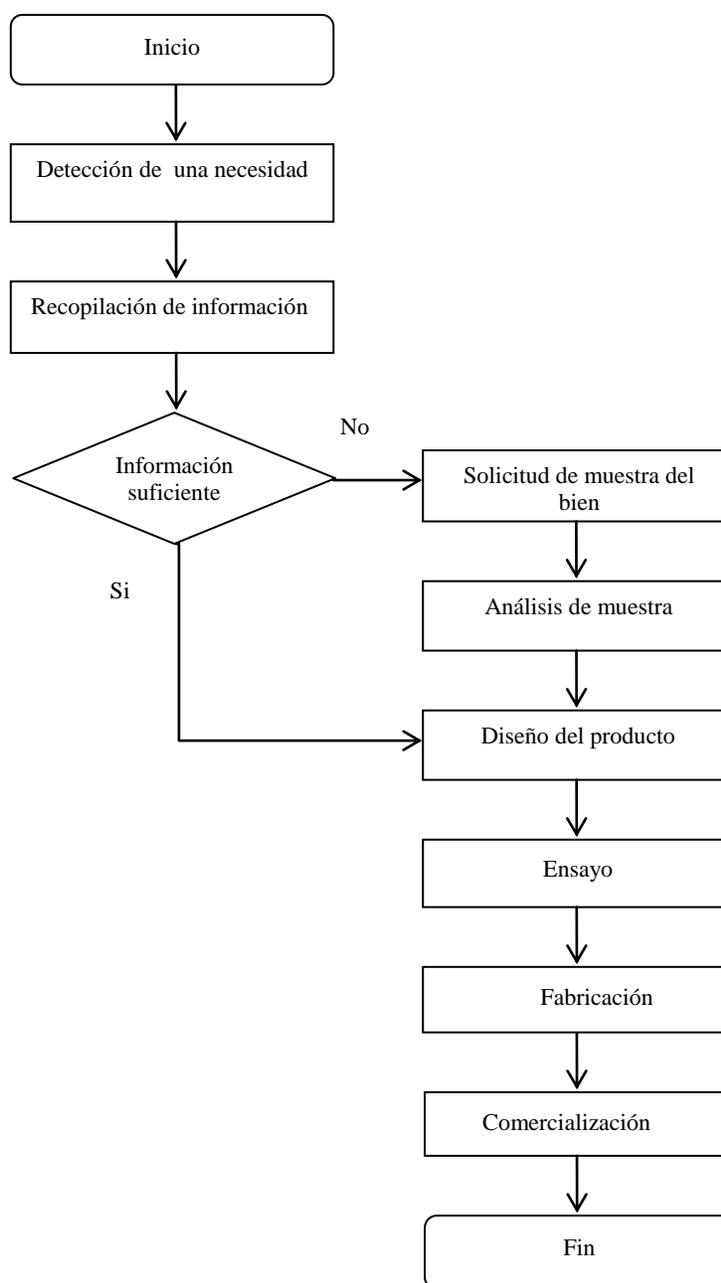
El jefe de I+D informa por escrito o vía e-mail al cliente la decisión tomada en un plazo no mayor a 72 horas después de haber recibido la PQRS.

El Jefe del Departamento de I+D es responsable de realizar el seguimiento de la satisfacción del cliente con la respuesta dada y la eficacia de las medidas tomadas.

Documentos.

- Formato de PQRS

Estado actual procedimiento para el desarrollo de productos

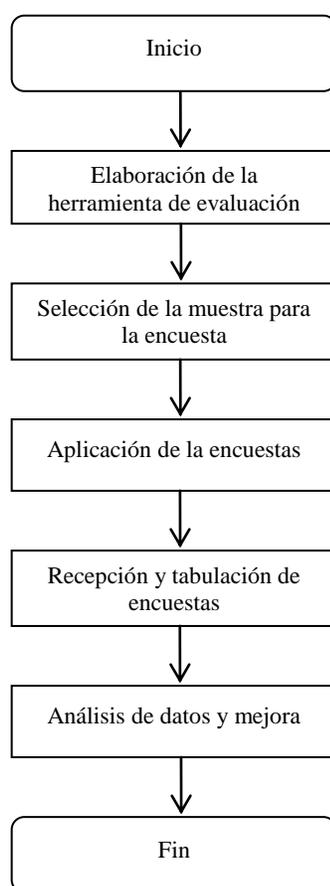


Descripción.

Este proceso está relacionado al desarrollo de un bien nuevo o a una mejora en el mismo e inicia cuando el agente, el subgerente de ventas internacionales, gerente de ventas nacionales, gerente de mercadeo y ventas identifican una oportunidad en el mercado de fabricar

determinado bien, estas oportunidades se identifican durante las visitas e inspecciones que se realizan a los clientes. La información sobre estos bienes la envían al jefe de i+d vía e-mail o telefónicamente, el jefe de i + d analiza la información; si no es suficiente, solicita una muestra la cual llega con un formato, posteriormente realiza pruebas de laboratorio necesarias y emite un informe, se procede a diseñar el producto, se hace un ensayo y finalmente se fabrica.

Estado actual procedimiento evaluación de la satisfacción del cliente.



Descripción.

Elaboración de la herramienta de evaluación. El Gerente de ventas define los aspectos a evaluar basado en los requerimientos implícitos y explícitos del producto y el servicio. La encuesta se revisa cada año, con el fin de realizar los ajustes necesarios.

Selección de la muestra para encuesta. El Gerente de Ventas define el tamaño de la muestra representativa de clientes a encuestar y la estratificación, debe incluirse los clientes que hayan tenido quejas o reclamos en el último semestre. Para esto, sistemas genera una lista de clientes a partir de la información de las ventas que se hicieron el año anterior y saca una muestra de clientes aleatoria con el programa, imprime la lista de clientes seleccionados e incluye manualmente los clientes que han presentado una queja o reclamo el año anterior o del exterior, posteriormente imprime las encuestas y las entrega a la secretaria de ventas, quien se encarga de clasificarlas por cliente y agentes y las envía a la fuerza de ventas para su aplicación.

Aplicación de la encuesta. Los agentes comerciales aplican las encuestas a los clientes y las envían diligenciadas por el cliente a la secretaria de ventas

Recepción y tabulación de encuestas. Las encuestas son recibidas y revisadas por el Gerente de Ventas, el Jefe de Sistemas procesa la información recopilada y presenta los resultados en forma sinóptica y gráfica. La secretaria de ventas hace la recepción de las encuestas diligenciadas

Análisis de datos y mejora. El Comité Técnico analiza la información tabulada y define las debilidades y oportunidades de mejora, aplicando la metodología establecida en el procedimiento de Acciones correctivas y preventivas. La información sobre los resultados de la evaluación y las acciones emprendidas son fuente para la revisión por la dirección.

Sistemas realiza el registro, tabulación de los datos y genera un informe sobre los resultados y finalmente la secretaria de ventas actualiza el indicador de satisfacción del cliente

Documentos.

- Encuesta de satisfacción del cliente

Elaboración del VSM actual.

Teniendo en cuenta que mercadeo y ventas es un proceso administrativo y que el principal producto de **icobandas s.a** son las bandas transportadoras, se decidió construir el VSM presente e identificar oportunidades de mejora para el proceso de venta de este tipo de producto y pedidos, ya que abarca todos los procedimientos administrativos, los cuales en su mayoría aplican para la ejecución de los demás procesos de ventas de productos y servicios. En este se analizó el flujo de actividades, información y materiales.

En la elaboración del VSM presente e identificación de oportunidades de mejora participaron: Gerente de mercadeo y ventas, Asistente de ventas, Almacenista de producto terminado, Empacador de bandas, Empacador de accesorios, Secretaria de ventas, Jefe de sistemas, Auxiliar contable de inventarios y Contador de la empresa. Actualmente en la empresa se están implementando los sistemas CRM y ERP, motivo por el cual fue muy importante la participación del Jefe de sistemas para la realización de esta actividad, un aspecto que favoreció y facilitó la realización del mapeo del estado actual y futuro, fue la sesión de trabajo realizada con él días antes a la reunión con los colaboradores relacionados, en donde se identificó algunas propuestas para los cambios en el proceso, apoyándose en el conocimiento adquirido en la primera fase del desarrollo de este trabajo y en el funcionamiento de dichos sistemas.

Los procedimientos que conforman el proceso de venta de bandas actual son:

- Detección de la necesidad del cliente
- Gestión de pedido
- Preparación de pedido
- Facturación y despacho
- Registro contable

La siguiente tabla muestra los tiempos de cada actividad en el proceso de venta de bandas

Tabla 2.

Tiempos de las actividades del proceso de venta de bandas

N°	ACTIVIDAD	RESPONSA BLE					TIEMPO ACTIVIDA D
1	comunicación con el cliente	fuerza de ventas			x	x	1-6 días
2	visita e inspección	fuerza de ventas		X	x		15 m-4h
3	negociación y cotización	fuerza de ventas			x		1 día
4	emisión del pedido	fuerza de ventas			x		5 m
5	revisión del pedido	asistente de ventas	x				5 m
6	solicitud de información	asistente de ventas			x		1 día
7	gestión de pedido	asistente de ventas			x		15-20 m
8	diligencia formato de empalme	asistente de ventas			x		3 m
9	elaboración de corte de banda de stock	asistente de ventas			x		5 m
10	entrega documentos para tramite de pedido	asistente de ventas		x	x		5-10 m
11	solicitar a logística requisición de producto	asistente de ventas				x	5 m
12	solicitar banda para corte	Cortador			x		1-3 días
13	recibir bandas (fabricada o de stock)	Empacador			x	x	1-15 días
14	empacar banda	Empacador			x		20-40 m
15	entregar documentos al almacenista de PT	Empacador		x	x		5 m
16	solicitud de facturación	almacenista de PT			x		
17	recepción de otros documentos	almacenista de PT			x		
18	elaboración de factura y/o remisión	almacenista de PT			x		5-8 m
19	elaboración de guía de despacho de productos	almacenista de PT			x		40 m

20	diligencia tarjeta de despacho del producto	almacenista de PT			x		2 m
21	empaque y entrega de documentos para despacho	almacenista de PT		x	x		2 m
22	diligencia y entrega de pase de puerta	almacenista de PT		x	x		15m
23	cargue de mercancía	Transportadora			x		1-2h
24	entregar documentos en secretaria general	almacenista de PT		x	x		5 m
25	elaboración de guía de despacho de facturas	secretaria general			x		1 h
26	despacho de facturas	secretaria general			x		
27	registrar salida de productos	almacenista de PT			x	x	1-3 días
28	entregar documentos a contabilidad	almacenista de PT		x	x		5 m
29	entregar documentos al asesor financiero	almacenista de PT		x	x		5 m
30	liquidación de facturas	asistente de ventas/ asesor financiero			x	x	6 h
31	revisión liquidación	asistente de ventas			x	x	12 h
32	entregar documentos a la secretaria de ventas	asistente de ventas	x	x			
33	registro relación de ventas	secretaria de ventas			x	x	1-6 días
34	archivar pedido	secretara de ventas			x		30 min
35	entregar copias de facturas liquidadas en secretaria general y sistemas	secretaria de ventas		x	x		10 min
36	registro en base de datos cartera	secretaria general			x		1 h
37	registro en base de datos de comisión	Sistemas			x		1 h
38	entregar facturas a contabilidad	Sistemas		x	x		5 min
39	registro en contabilidad delta	Contabilidad			x		1 h
40	registro contable programa de cartera y comisiones	Contabilidad			x		1 h

41	registro contable en inventarios	Contabilidad	x	1h
----	----------------------------------	--------------	---	----

El vsm actual muestra el proceso de venta de bandas estructurado en cinco procedimientos. Para poderlo visualizar mejor se exponen cinco fotos del flujo del proceso, el cual inicia con la comunicación con el cliente y termina con el registro contable.

Nota: Los papeles de color fucsia indican el flujo de información en el proceso

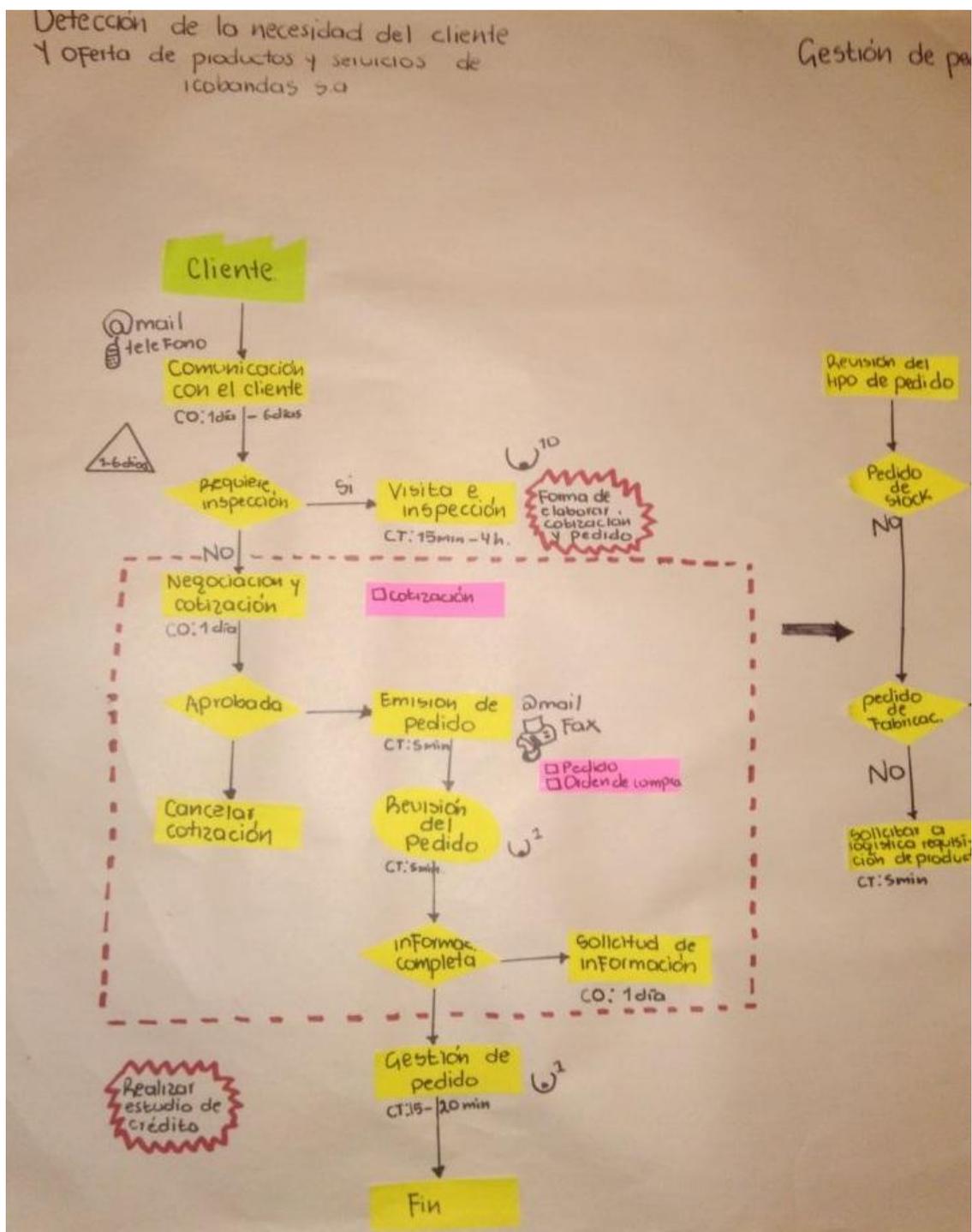


Figura 3. vsm actual para la detección de la necesidad del cliente

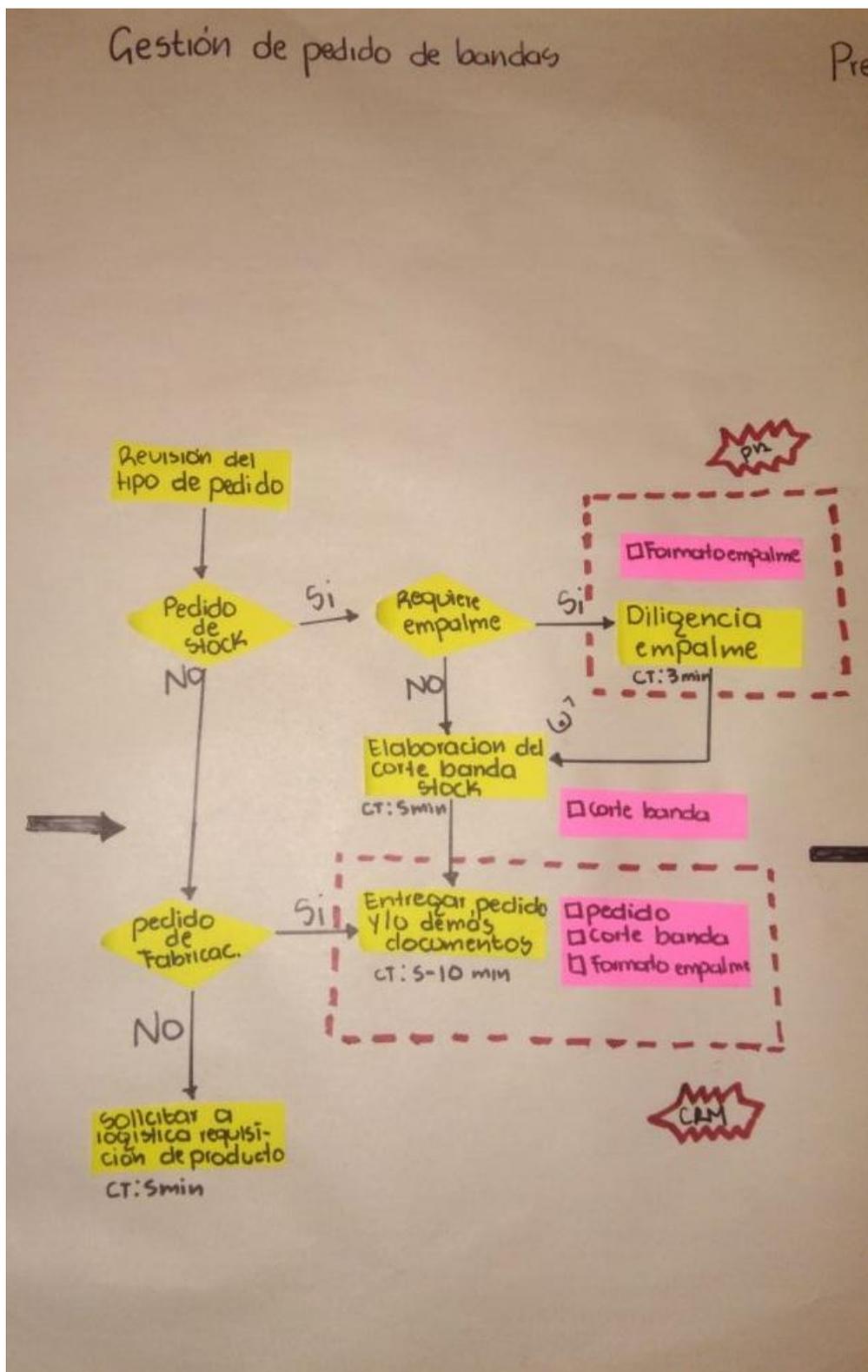


Figura 4. vsm actual para la gestión de pedido de bandas

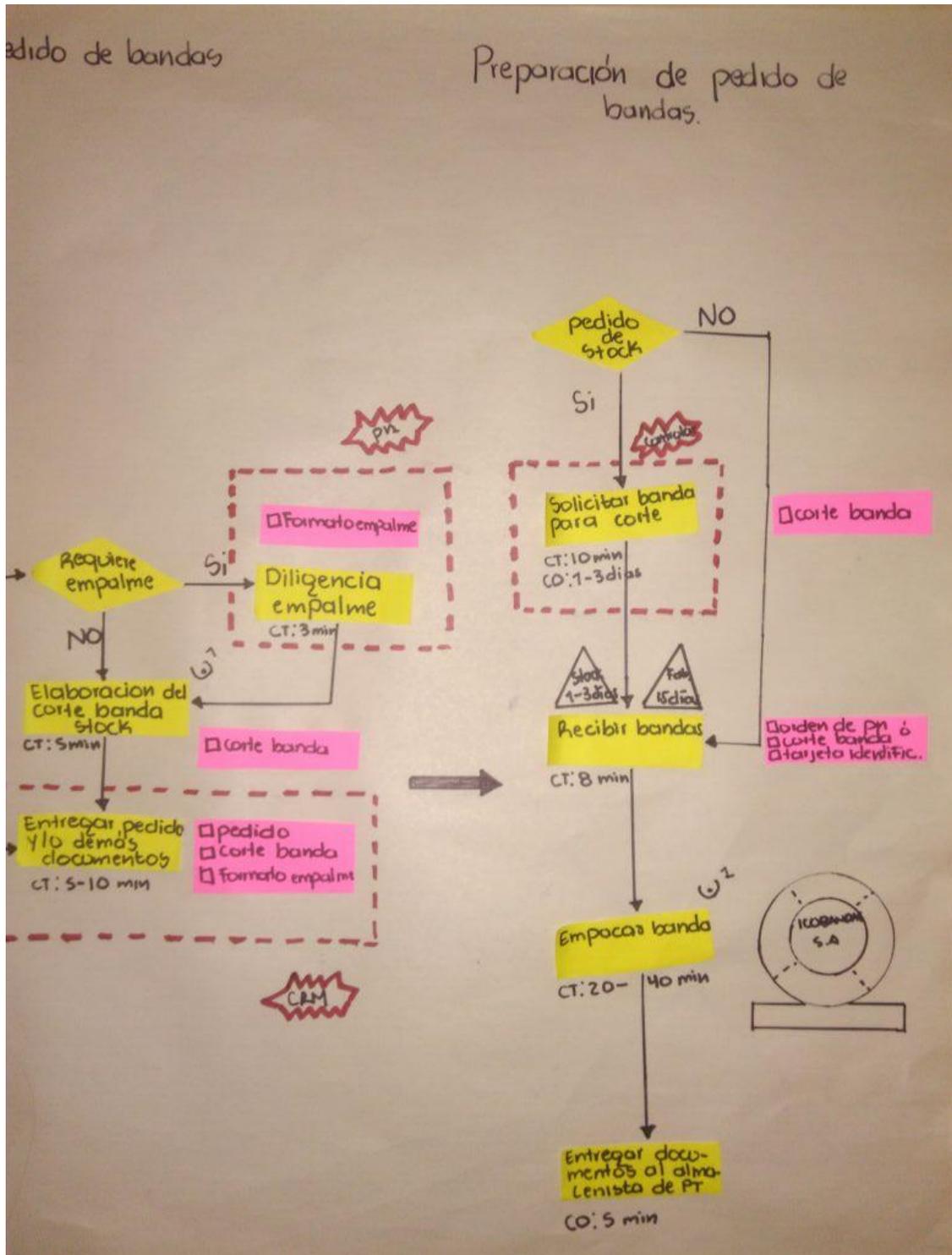


Figura 5. vsm actual para la preparación del pedido de bandas

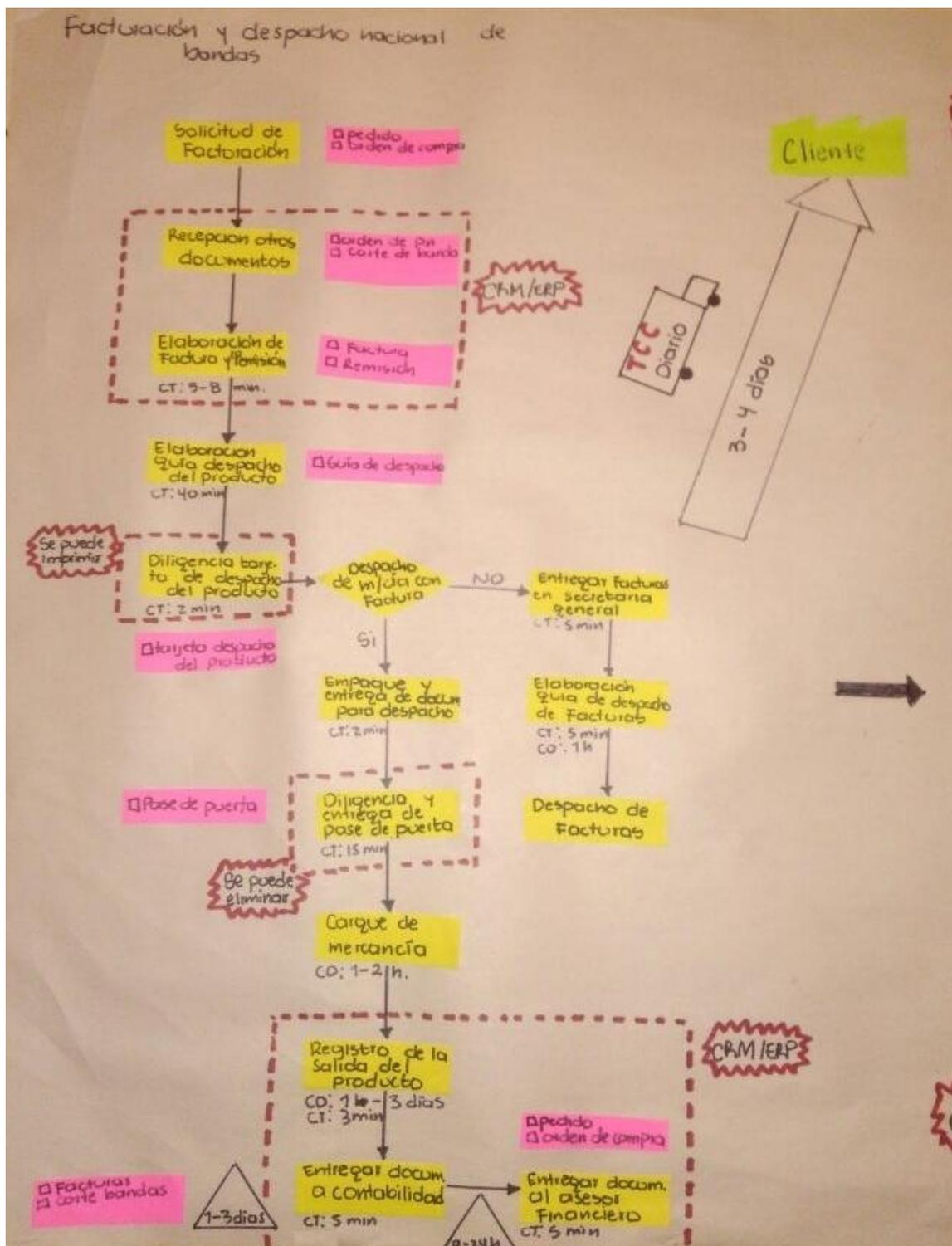


Figura 6. vsm actual para la facturación y despacho nacional de bandas

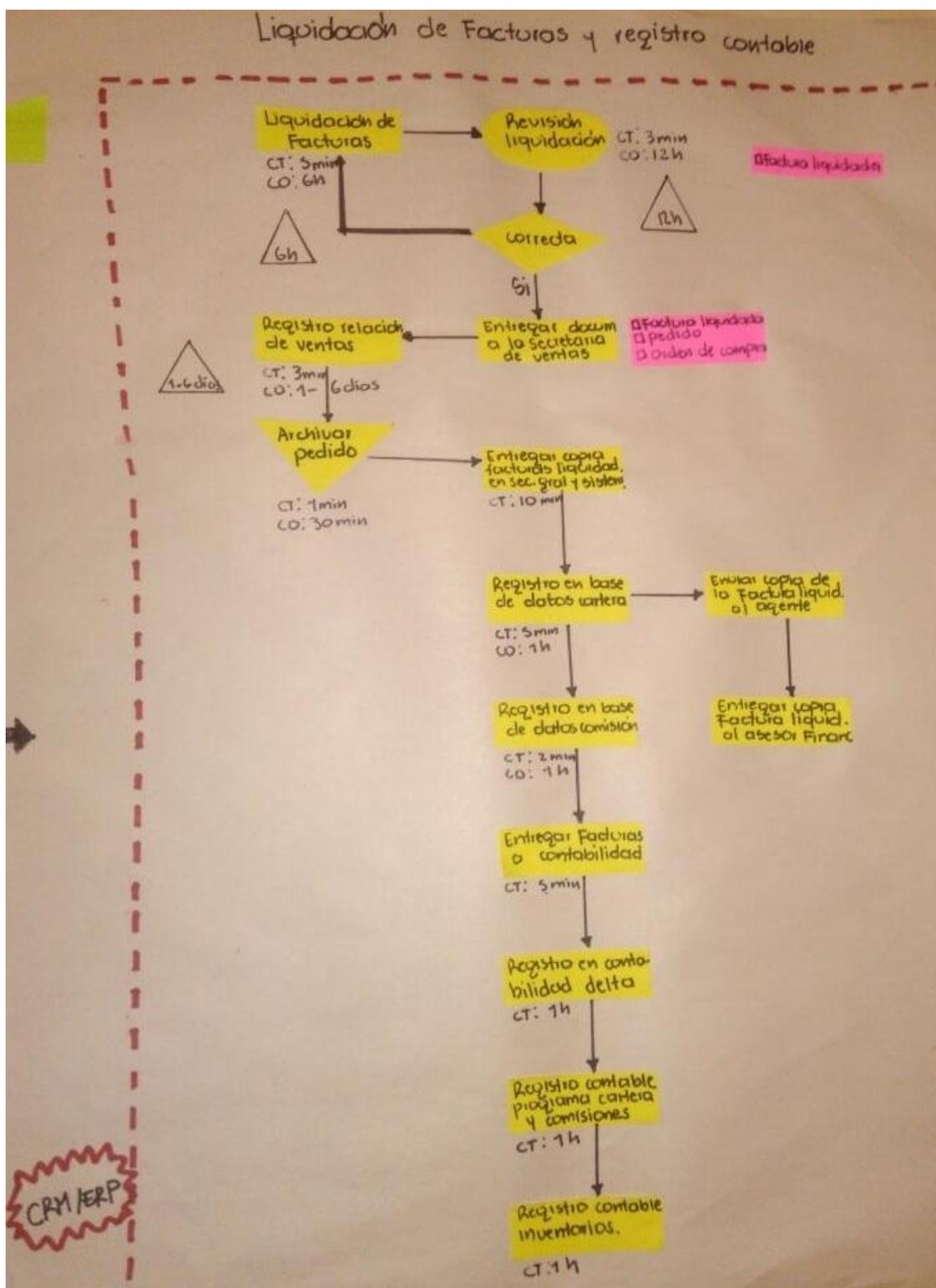


Figura 7. vsm actual para la liquidación de facturas y registro contable

Fase 2. Diagnóstico del proceso de Mercadeo y Ventas e identificación de las oportunidades de Mejora bajo la metodología Value Stream Mapping y Diseño de Sistemas

Administrativos

Actualmente **icobandas s.a** solo tiene documentados dos procedimientos para el proceso de mercadeo y ventas: procedimiento de ventas y procedimiento de quejas y reclamos, enfocados principalmente a bandas, es decir no incluyen las actividades para la venta de accesorios, productos comprados y servicios, igualmente solo se lleva registro y control de quejas y reclamos por problemas técnicos en estas.

En VSM actual del proceso de venta de bandas se puede observar que la empresa no realiza un estudio de crédito formal para el cliente, lo cual aplica para las otras líneas de negocio. Actualmente la asignación de crédito a un cliente está a cargo principalmente de los Agentes comerciales; en los casos de clientes nuevos se solicita pago de contado anticipado y para clientes antiguos se otorga un crédito de 30 a 90 días. Por otra parte cuando el cliente hace un pedido, muchas veces estos se tramitan sin la orden de compra del cliente o autorización de los colaboradores responsables.

En las entrevistas realizadas a la fuerza de ventas de **icobandas s.a**, se identificó que uno de los problemas más comunes que se les presenta a ellos, es que no cuentan con información actualizada sobre el inventario y generalmente deben estarla solicitando al asistente de ventas.

Otro a aspecto a resaltar, es que las cotizaciones que se entregan a los clientes describen los productos y servicios de forma general. Cuando la fuerza de venta envía los pedidos a **icobandas s.a**, estos deben incluir la información que aparece en las cotizaciones y en la parte inferior las especificaciones y precios de los productos y servicios; dicha información es para el trámite interno de los pedidos; a su vez la facturación debe realizarse de acuerdo a la cotización.

Algunos de los inconvenientes en relación a lo anterior, es que se pueden presentar demoras en el proceso, ya que muchas veces los pedidos no llegan con la información completa para ser tramitados, esto se da debido a que la cotización se describe de forma diferente o los agentes no especifican dicha información en los pedidos, por lo tanto se debe solicitarla al agente encargado; por otra parte sucede que los pedidos pueden llegar combinados y en el pedido como tal solo aparece una banda, pero ese mismo pedido tiene implícito otros productos o servicios, motivo por el cual es necesario realizar la liquidación de las facturas, esta muestra los productos y/o servicios vendidos, su costo, descuento y comisión. La liquidación permite realizar el registro contable de lo que realmente se vendió al cliente.

Las encuestas de evaluación de la satisfacción del cliente muestran que una debilidad en los procesos de venta, es el incumplimiento en los tiempos de entrega principalmente de bandas fabricadas, lo cual depende de la planeación de la producción, aunque se ha podido identificar que en algunas ocasiones la fuerza de venta no envía los pedidos a tiempo para ser tramitados convirtiéndolos luego en pedidos urgentes. Actualmente para pedidos de fabricación el tiempo de despacho es 15 días, bandas stock y accesorios 3 días, los tiempos de tránsito para despachos nacionales son de 3 a 4 días y para exportaciones 40 días hábiles.

En relación a las bandas de stock, no se controla o registra la salida de estas del almacén cuando van para corte; lo cual es una de las causas de desajustes en los inventarios, ya que los cortadores muchas veces no las solicitan al empacador encargado o las almacenan en lugares diferentes al almacén de producto terminado, como también suelen utilizar partes de las bandas para realizar otro tipo de procesos productivos.

En la venta de servicios muchas veces al ser un pedido combinado se facturan servicios que aún no se han prestado, actualmente para la facturación de servicios en **icobandas s.a** no se solicita

la aceptación a conformidad por parte del cliente con la prestación del servicio y la factura del proveedor. Los agentes comerciales son los responsables de contratar el proveedor, motivo por el cual en algunas zonas se han presentado inconvenientes en la calidad de los mismos.

Respecto a la facturación se presentan muchas anulaciones y reemplazos de facturas causadas por el cierre contable del cliente o pérdida de las mismas.

La empresa no realiza seguimiento a los clientes en relación al funcionamiento de las bandas, asume que si el cliente no hizo una queja o reclamos es porque el producto tuvo un buen funcionamiento.

El manejo de PQRS únicamente está enfocado a la parte técnica de las bandas y solo se lleva registro y control para la implementación de acciones correctivas y/o preventivas de estas. De igual manera no hay una forma efectiva de evaluar la satisfacción del cliente, ya que las encuestas que se hacen a los clientes no evalúan todos los productos, servicios y procesos de la empresa y por otra parte la aplicación de dichas encuestas a los clientes es responsabilidad de la fuerza por lo tanto es un procesos demorado.

Icobandas s.a no realiza investigaciones de mercado de forma estructurada, la información que se obtiene acerca de su entorno, se obtiene principalmente por la fuerza de ventas o colaboradores directo de Mercadeo y Ventas.

El Desarrollo de productos, se hace en su mayoría de veces de forma inmediata, por cumplir con un pedido del cliente, cuando sale la oportunidad de fabricar determinado producto no hay tiempo de hacer un estudio y diseño del mismo, solo en algunas ocasiones se solicitan muestras y se realiza análisis previo y rápido, además lleva un registro de esos desarrollos.

Análisis del vsm actual del proceso de ventas de bandas.

Esta etapa consiste en analizar el estado actual del proceso de venta de bandas, con el fin de identificar los desperdicios o actividades que no generan valor al mismo. Actualmente este proceso consta de las siguientes subprocesos.

Detección de la necesidad del cliente

Gestión de pedido de bandas

Preparación del pedido de bandas

Facturación y despacho

Registro contable

Las actividades con valor agregado, por las cuales el cliente está dispuesto a pagar y que pueden satisfacer su necesidad son:

- Inspección
- Cotización
- Emisión de pedido
- Tramite de pedido
- Empaque de banda
- Elaboración de factura y/o remisión
- Despacho de mercancía y facturas

Las actividades que no generan valor para el cliente pero son necesarias para la operación interna de la compañía son:

Elaboración de guía de despacho de mercancías

- Liquidación de facturas
- Registro contable

Las actividades que no generan valor al cliente ni a la compañía, son un desperdicio de recursos y se deben eliminar son las siguientes:

Esperas de información para cotizaciones, pedidos cuando los agentes comerciales no suministran la información completa sobre las especificaciones de los productos y servicios como también sus precios afectando la liquidación de las facturas y retrasando el registro contable de las mismas.

Exceso de papelería relacionada principalmente a pedidos, cortes de bandas, cortes de accesorios y facturas utilizadas para el flujo de información y archivo.

Redundancias en el manejo de datos, relacionadas al registro de información de las facturas para generar reporte de ventas, reporte de comisión y reporte de cartera. En este caso se puede evidenciar la repetición de esta actividad generando reportes con información no actualizada.

Salidas inefectivas de información, este desperdicio se da principalmente en las facturas ya que en diversas ocasiones se elaboran sin antes tener en cuenta el cierre contable del cliente, por lo cual deben ser anuladas y reemplazadas.

Movimiento del personal para la entrega de pedidos, cortes de banda, cortes de accesorios, y facturas.

Redundancias en roles y responsabilidad, este desperdicio actualmente se da en la actividad de facturación, ya que hay un colaborador responsable de la elaboración de las facturas nacionales y otro para las facturas de exportaciones.

Fase 3. Diseño y documentación del estado futuro

En esta etapa, se elaboró el VSM futuro para para el proceso de venta de bandas y se realizó el diseño y documentación de los nuevos procedimientos de mercadeo y ventas, al igual que su documentación.

El vsm futuro muestra el proceso de venta de bandas estructurado en tres procedimientos.

Para poderlo visualizar mejor se exponen tres fotos del flujo del proceso, el cual inicia con la comunicación con el cliente y termina con el seguimiento a la entrega de mercancía y/o documentos al cliente.

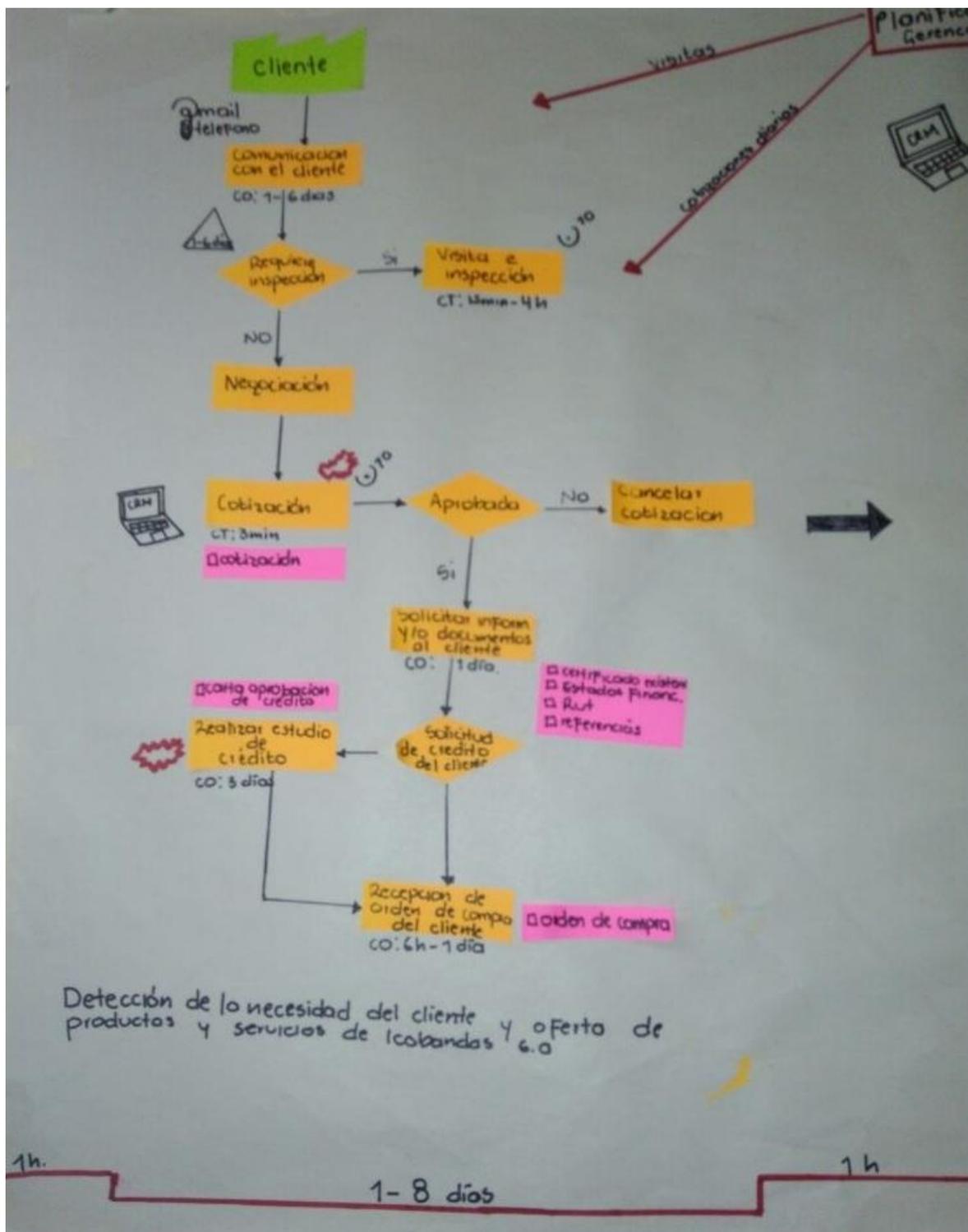


Figura 8. vsm futuro para la detección de la necesidad del cliente

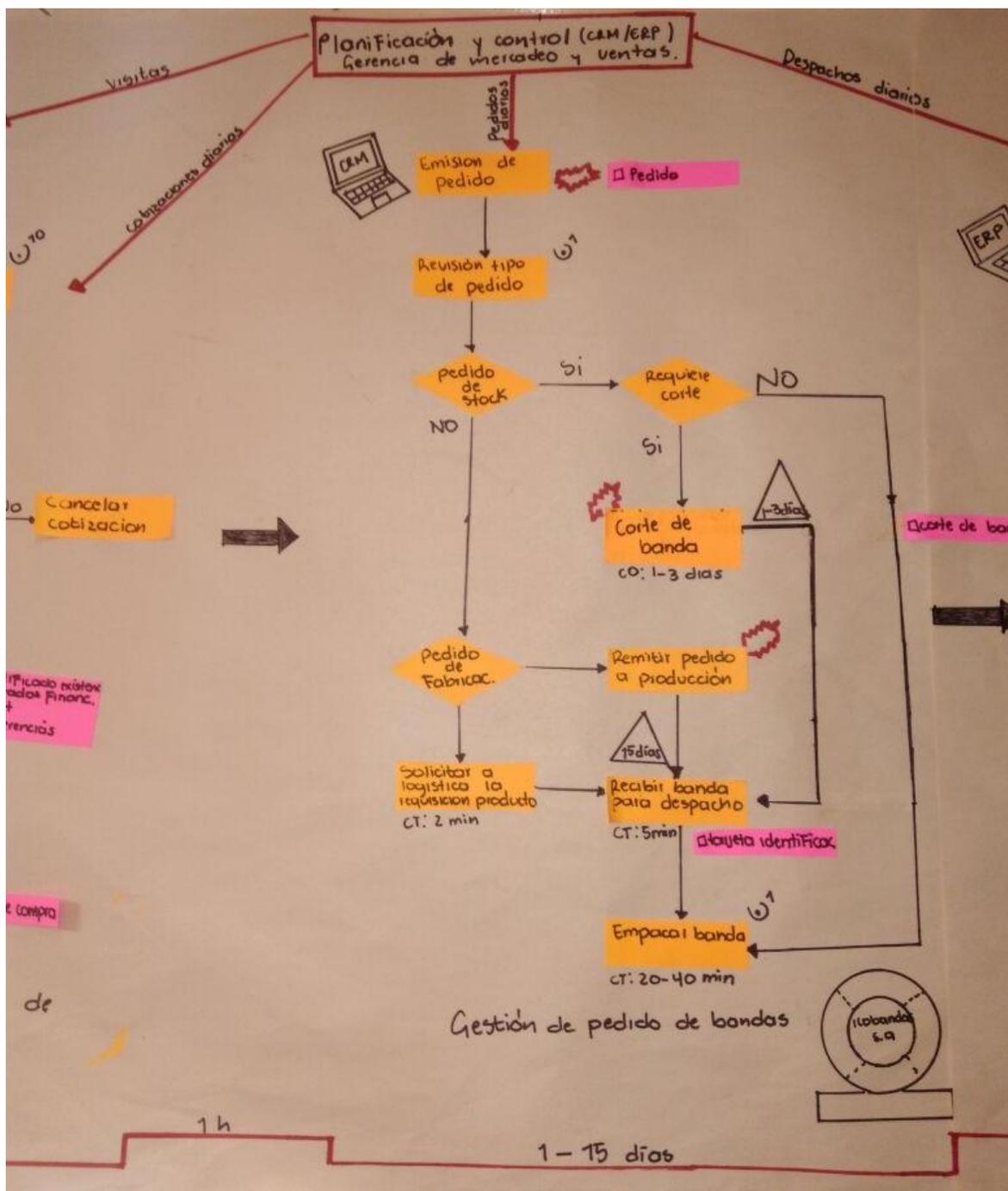


Figura 9. vsm futuro para la gestión de pedido de bandas

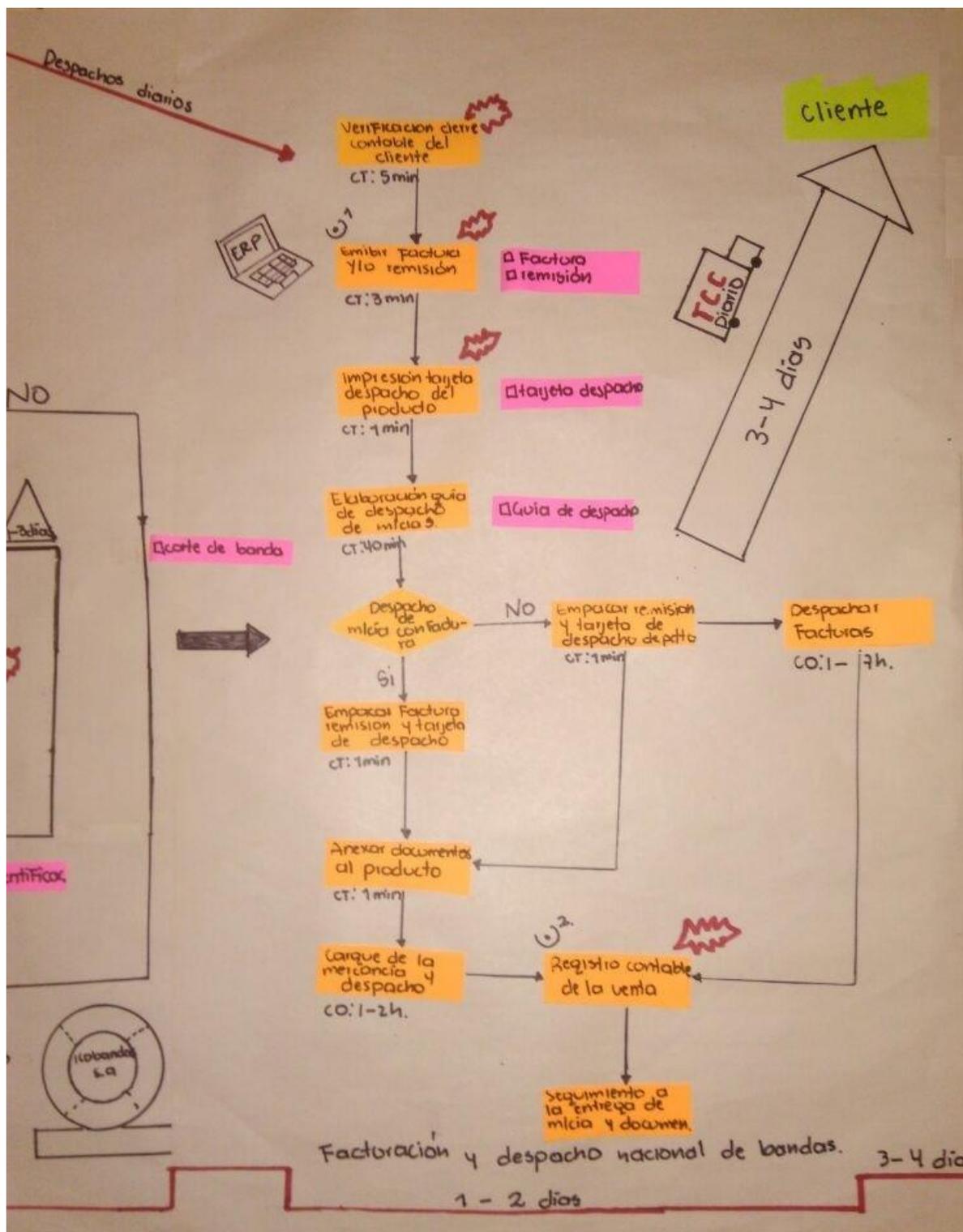


Figura 10. vsm futuro para la facturación y despacho nacional de bandas

A continuación se describen los cambios propuestos para el proceso de mercadeo y ventas, incluyendo las mejoras identificadas en la realización del value stream mapping.

Inicialmente se elaboraron algunos procedimientos enfocados a la planeación y gestión de mercadeo y ventas, ya que este proceso actualmente tiene un enfoque principalmente en las ventas.

Posteriormente se definieron las mejoras que se pueden realizar en los procedimientos que componen el proceso de venta de productos y servicios. En este sentido, todas las cotizaciones, pedidos, facturas, remisiones y registro contable se realizara a través de los sistemas CRM/ ERP. La implementación de esta tecnología permite eliminar los soportes físicos de los anteriores documentos y de cortes de accesorios y bandas, y a su vez los movimientos del personal para la entrega de estos.

Por otra parte, se puede elaborar y entregar una cotización al cliente de forma más rápida, ya que se tiene actualizada y disponible la información sobre los productos, servicios, precios e inventario, de igual manera los pedidos se deben emitir con todas las especificaciones necesarias sobre el producto y/o servicio, precios e información sobre comisiones y descuentos, lo cual permite eliminar las actividades de solicitud de información a los agentes comerciales y liquidación de facturas

Por otra parte, es necesario realizar un estudio de crédito formal del cliente, para ello se debe solicitar los documentos requeridos y enviarlos a contabilidad, por lo tanto la asignación de un crédito ya no estará bajo la responsabilidad de la fuerza de ventas.

Las órdenes de compra del cliente se pueden anexar por el sistema CRM como un documento y son un requisito para el trámite de pedidos.

En relación a las bandas de stock se decidió no eliminar el formato de corte, debido a que en este se indica cómo debe realizarse dicha actividad, lo cual lo convierte en un insumo importante para los cortadores, por consiguiente se debe elaborar tanto en el sistema como en físico, el último se entrega inicialmente a la cortadora y luego se remite a contabilidad, en este caso solo se elaborara el corte original y se eliminara el duplicado.

Para controlar la salida de las bandas de stock del almacén de producto terminado se colocó como requisito que los cortadores siempre deben solicitarla al empacador con el formato de corte que les entrega el asistente de ventas, a su vez el almacenista de producto terminado debe registrar la salida de estas del almacén, esto con el fin de disminuir los desajustes que se presentan en los inventarios. Por otra parte se decidió eliminar el formato de empalme, esta actividad debe ser registrada en los sistemas y realizada por producción.

Respecto a la facturación, se debe verificar el cierre contable del cliente y el tiempo de entrega que requiere cada factura, de acuerdo al lugar de destino, y luego tomar la decisión de emitir factura o remisión, evitando la devolución de facturas por este motivo. En el caso de los servicios solo se podrán facturar después de obtener la aceptación escrita de conformidad del mismo por parte del cliente, el pedido y la factura de los proveedores del servicio cuando intervengan terceros, estos documentos se pueden anexar por CRM/ERP. La facturación tanto para despachos nacionales como exportaciones queda a cargo del almacenista de producto terminado, a quien logística debe suministrar toda la información necesaria para su realización.

En cuanto a los accesorios se decidió eliminar los 3 cortes físicos que se manejan, ya que estos pedidos se puede enviar por CRM/ ERP, además se solicitó la asignación de un computador al empacador de estos productos, quien debe registrar las observaciones que coloca detrás de

ellos en dichos sistemas, por otra parte se modificó las dos listas de chequeo para limpiadores primarios y secundarios.

El despacho de mercancía para consignación se debe realizar con una remisión, la nota de remisión que se ha utilizado hasta el momento se elimina.

Los productos comprados se deben facturar después de obtener la factura del proveedor y cuando el cliente haya recibido el producto. La fuerza de ventas es responsable de hacer seguimiento a la entrega de mercancía y documentos al cliente e informar al almacenista en qué momento se debe facturar el pedido.

Se eliminó el procedimiento de liquidación de facturas y registro contable, este último quedó como una actividad de la facturación, para que esto sea posible se debe educar a la fuerza de ventas para que suministre toda la información necesaria sobre los pedidos, incluyendo descuentos y comisiones en los sistemas CRM/ ERP como se mencionó anteriormente, de esta manera contabilidad puede tomar la información directamente de estos sistemas para su registro contable.

Se eliminó además la elaboración del pase de puerta que se utilizaba en el almacén de producto terminado en el momento de realizar los despachos, por considerarse como una costumbre de la empresa y no como una actividad necesaria.

Respecto a las muestras, estas se deben solicitar con un pedido con el fin de tener control en el inventario, ya que anteriormente se hacía de forma verbal.

Por otra parte, se modificó el procedimiento de atención a peticiones, quejas, reclamos y sugerencias y el procedimiento de evaluación de la satisfacción del cliente, el primero se rediseñó de modo que este dirigido al manejo de cada una de estas y para todas las líneas de negocio de **icobandas s.a**; el segundo sin especificar el medio para realizar la evaluación.

La implementación del CRM/ERP le permitirá a **icobandas s.a** la ejecución de los procedimientos de forma más rápida y efectiva, la eliminación de algunas actividades, además suministra información confiable y oportuna, y la posibilidad de transmitir datos entre distintos procesos y apoyar la toma de decisiones

En este sentido, el macro proceso de Mercadeo y Ventas se reestructuro de la siguiente manera:

Tabla 3.

Cuadro de procesos y procedimientos de mercadeo y ventas

Macro proceso	Procesos	Subprocesos	procedimientos
Mercadeo & Ventas	Planeación y gestión de mercadeo & ventas	Planeación de marketing	procedimiento de planeación de marketing
		Desarrollo de productos	procedimiento de desarrollo de productos Procedimiento para solicitud, entrega y/o despacho de muestras
		Gestión de ventas	Procedimiento para la gestión de ventas
	Venta de productos y servicios	Detección de la necesidad del cliente y oferta de productos y servicios de icobandas s.a	procedimiento de detección de la necesidad del cliente y oferta de productos y/o servicios de icobandas s.a
		Gestión de pedido de bandas y accesorios	procedimiento para la gestión de pedido de bandas y cauchos procedimiento para la gestión de pedido de accesorios
		facturación y despacho de bandas y accesorios	procedimiento para facturación y despacho nacional procedimiento para facturación y despacho de exportaciones

Comunicación con el cliente	gestión de pedido y facturación de productos comprados y servicios	procedimiento para la gestión de pedido, facturación y despacho de productos comprados
		Procedimiento para gestión de pedido y facturación de servicios
	gestión de pedido y facturación para mercancía o en consignación	procedimiento de despacho y venta de inventario en consignación
	Atención a PQRS	procedimiento para la atención de PQRS
	Evaluación de la satisfacción del cliente	procedimiento de evaluación de la satisfacción del cliente

El macroproceso de mercadeo y ventas se compone de tres procesos:

- Planeación y gestión de mercadeo & ventas: incluye los subprocesos de planeación de mercadeo, desarrollo de nuevos productos y gestión de ventas
- Venta de productos y servicios: incluye los subprocesos la venta de bandas y accesorios, venta de servicios y venta de productos comprados.
- Comunicación con el cliente: incluye los subproceso de la atención a peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, y la evaluación de la satisfacción con el cliente

El formato para la documentación de los procedimientos que utiliza la empresa se muestra en el **anexo 1**. A continuación se describen cada uno de los procedimientos diseñados

Procedimiento para la planeación de marketing

	Procedimiento para la planeación de marketing	Código PR GV 01 Versión 1 Página 1 de 3
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------	-----------------------------------------------

1. OBJETIVO

Elaborar los planes de marketing y de acción requeridos para cada línea de producto y servicio, orientándolos al cumplimiento de metas y objetivos del proceso de mercadeo y ventas.

2. ALCANCE

Este proceso inicia con la elaboración del diagnóstico externo e interno del proceso de Mercadeo y Ventas y termina con el seguimiento y control a los planes y presupuestos.

3. DEFINICIONES

Plan de mercadeo: describe las metas específicas, las estrategias, los programas, los presupuestos y los controles de mercadeo y ventas

Plan de acción: conjunto específico de acciones para alcanzar las metas de mercadeo y ventas.

4. CONDICIONES GENERALES

La planeación de mercadeo y ventas de **icobandas s.a** debe ser realizada por la Gerencia de Mercadeo y Ventas en apoyo con la Gerencia General y de acuerdo al plan estratégico de la empresa

5. DESARROLLO

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Elaborar un diagnóstico externo e interno del proceso de mercadeo y ventas,	Gerencia de Mercadeo y ventas

APROBO: José Carlos Carrillo <hr style="width: 30%; margin-left: auto; margin-right: auto;"/> Gerente de Mercadeo y Ventas	Fecha:
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

	Procedimiento para la planeación de marketing	Código PR GV 01 Versión 1 Página 2 de 3
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------	-----------------------------------------------

2	Definición metas y objetivos de Mercadeo y Ventas para cada línea de negocio de icobandas s.a	Gerencia de Mercadeo y ventas
3	Análisis de las oportunidades de mercado, segmentación y análisis de la demanda de los productos y servicios.	Gerencia de Mercadeo y ventas
4	Selección del mercado objetivo La empresa debe identificar los segmentos más atractivos y que pueda atender efectivamente.	Gerencia de Mercadeo y ventas
5	Elaborar los planes de mercadeo y de acción para cada línea de negocio y segmento de mercado	Gerencia de Mercadeo y ventas
6	Determinar el presupuesto de mercadeo	Gerencia de Mercadeo y ventas
7	Implementar el planes de mercadeo y de acción, para cada línea de negocio y segmento de mercado	Gerencia de Mercadeo y ventas
8	Realizar seguimiento y control a los planes implementados y a los presupuestos establecidos para cada uno.	Gerencia de Mercadeo y ventas

6. DOCUMENTOS REFERENCIADOS

Plan de mercadeo

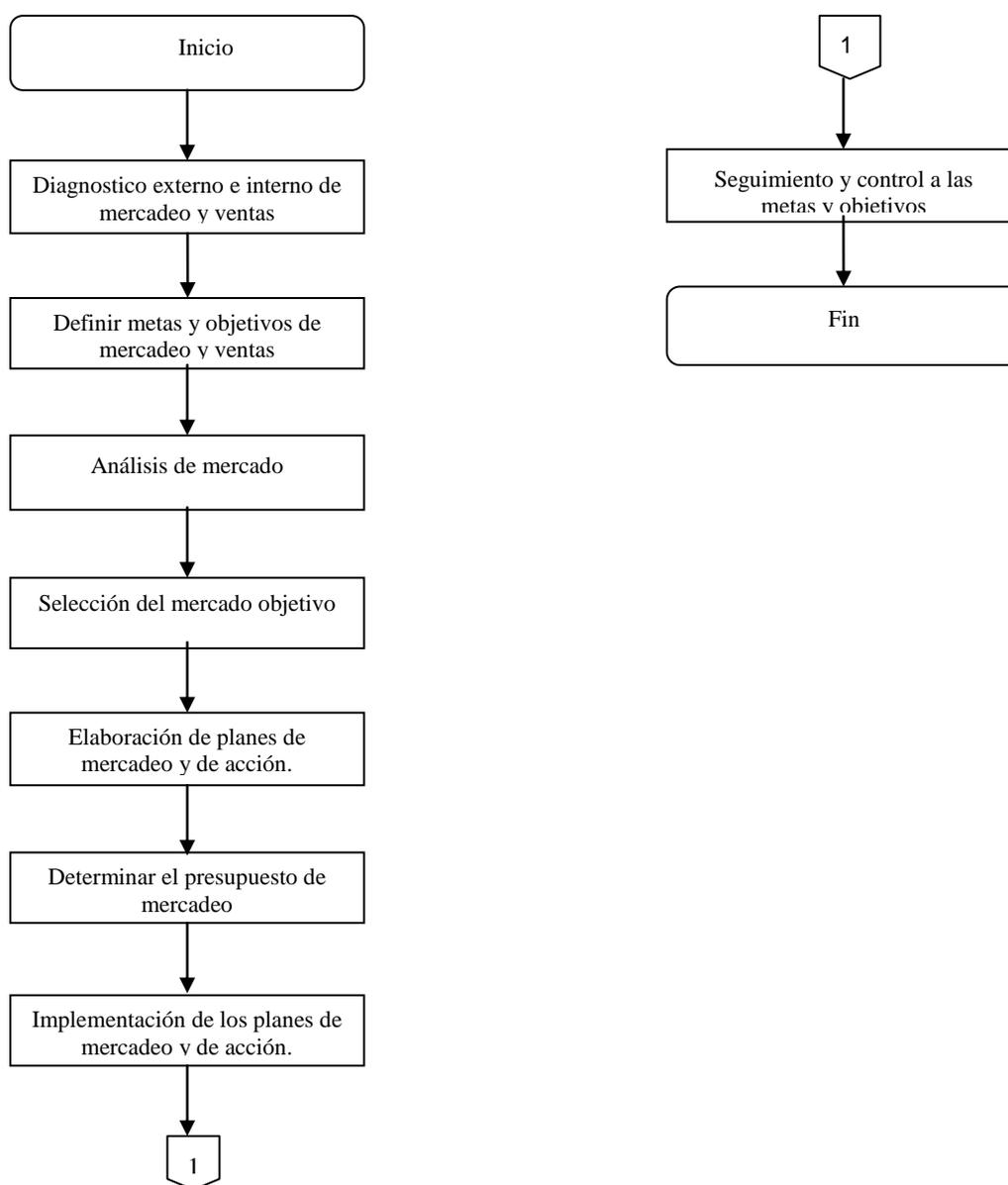
Plan de acción.

7. ANEXOS

Diagrama de flujo

	Procedimiento para la planeación de marketing	Código PR GV 01 Versión 1 Página 3 de 3
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------	-----------------------------------------------

DIAGRAMA DE FLUJO



	<p>Procedimiento para el desarrollo de productos</p>	<p>Código PR GV 02</p> <p>Versión 1</p> <p>Página 2 de 3</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

2	<p>Filtración de ideas Se evalúan las ideas de desarrollo de productos y servicios, se escogen la o las más susceptibles a ser desarrolladas.</p>	Comité de desarrollo de nuevos productos
3	<p>Desarrollo y prueba del concepto Se definen las características del producto o servicio, el concepto hace referencia a la percepción que el cliente tiene sobre el producto o servicio o el motivo por el cual lo adquiere.</p>	Comité de desarrollo de nuevos productos
4	<p>Desarrollo de la estrategia de marketing Se describe el tamaño, estructura y comportamiento del mercado meta, el posicionamiento planeado para el producto o servicio, sus ventas, la participación que se quiere en el mercado y las utilidades que se pretenden.</p>	Comité de desarrollo de nuevos productos
5	<p>Análisis del negocio Se realizan las proyecciones de ventas, costos, y utilidades del producto o servicio, para determinar si estos factores satisfacen los objetivos de la empresa.</p>	Comité de desarrollo de nuevos productos
6	<p>Desarrollo del producto se convierte la idea en un producto o servicio, se crean y se prueban una o más versiones del prototipo, estos se someten a pruebas rigurosas para asegurarse que su desempeño sea seguro y eficaz</p>	Comité de desarrollo de nuevos productos
7	<p>Prueba de mercado En esta fase el producto o servicio y la estrategia de marketing se ponen a prueba en un mercado real, esto brinda la información necesaria para tomar la decisión final sobre el lanzamiento del nuevo producto.</p>	Comité de desarrollo de nuevos productos
8	<p>Comercialización Se determina cuándo lanzar el producto o servicio, dónde es más favorable (geográficamente) y a cuales clientes principalmente se le va a ofrecer</p>	Comité de desarrollo de nuevos productos

	Procedimiento para el desarrollo de productos	Código PR GV 02 Versión 1 Página 3 de 3
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------	-----------------------------------------------

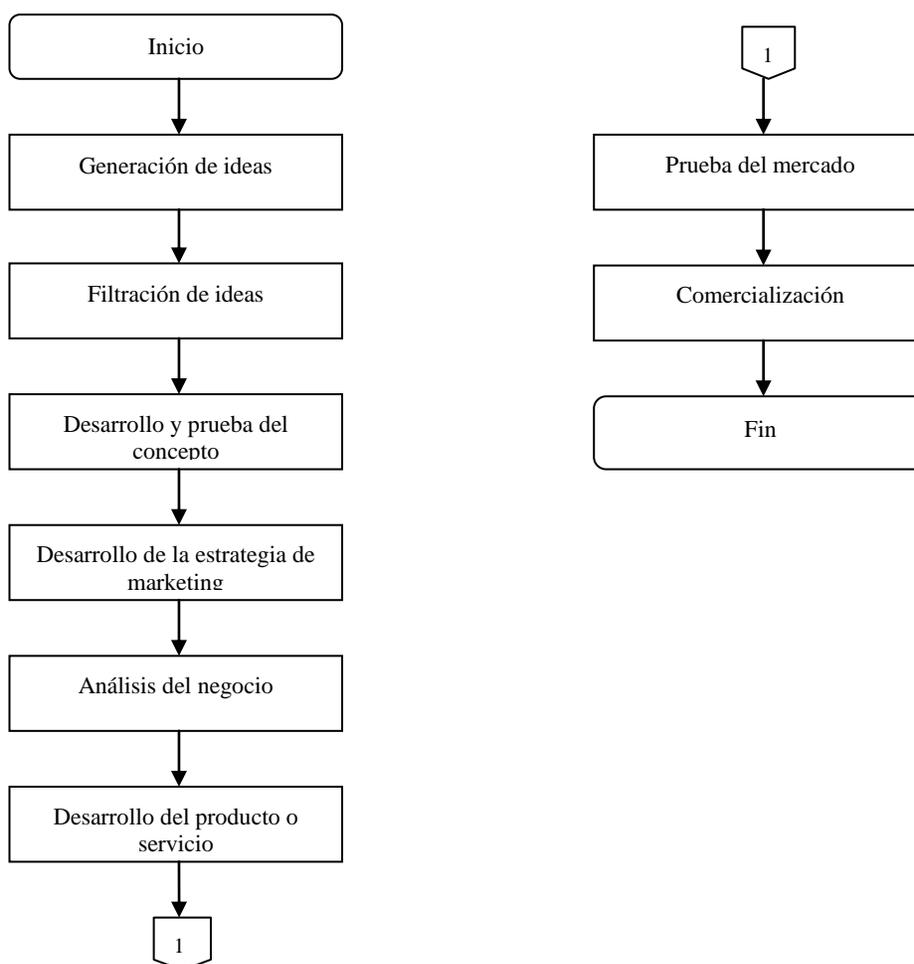
6. DOCUMENTOS REFERENCIADOS

Ninguno

7. ANEXOS.

Diagrama de flujo.

DIAGRAMA DE FLUJO



Procedimiento para solicitud, entrega o despacho de muestras

	Procedimiento para solicitud, entrega o despacho de muestras	Código PR GV 03 Versión 1 Página 1 de 3
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

1. OBJETIVO

Gestionar el pedido de muestras de los productos de **icobandas s.a** y entregarlas o despacharlas al solicitante según sus requerimientos.

2. ALCANCE

Este procedimiento inicia con la solicitud de la muestra de un producto y termina con el registro contable de la misma.

3. DEFINICIONES

Muestra: es una pequeña cantidad de producto con o sin valor para que el solicitante.

4. CONDICIONES GENERALES

Las muestras que tienen costo, lo cubre **icobandas s.a**

5. DESARROLLO

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Solicitud de muestra de un producto Todas las muestras se deben solicitar al asistente de ventas	Solicitante
2	Elaboración de un pedido de muestra de producto	Asistente de ventas
3	Gestión de pedido de muestras de acuerdo al tipo de producto	Asistente de ventas

APROBO: José Carlos Carrillo _____ Gerente de Mercadeo y Ventas	Fecha:
------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

	<p>Procedimiento para solicitud, entrega y despacho de muestras de productos de icobandas s.a</p>	<p>Código PR GV 03 Versión 1 Página 2 de 3</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------

4	<p>Se emite remisión y/o factura Para la muestras de bandas se emite remisión y para muestras de accesorios se emite factura y/o remisión.</p>	Almacenista de producto terminado
5	<p>Se entrega o se despacha la muestra al solicitante Todas las muestras que son para despacho se envían con remisión.</p>	Almacenista de producto terminado/ secretaria general
6	Se hace el registro contable de la muestra	Contabilidad

6. DOCUMENTOS REFERENCIADOS

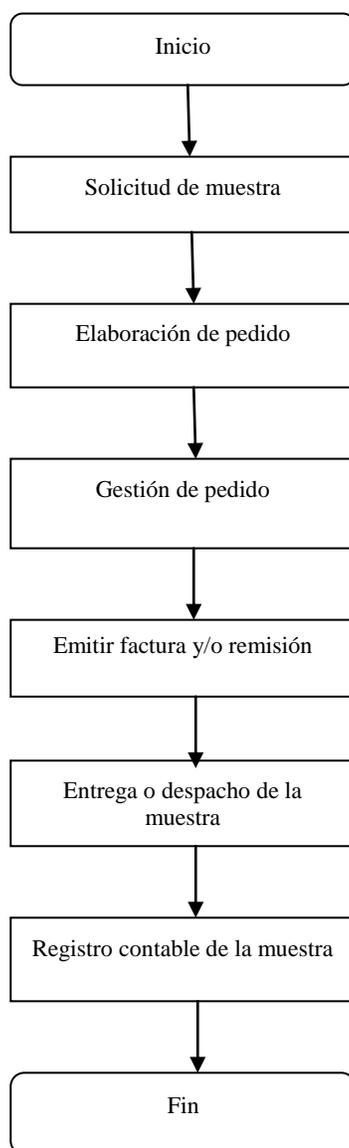
Pedido
Remisión
Factura

7. ANEXOS

Diagrama de flujo

icobandas s.a. 	Procedimiento para solicitud, entrega y despacho de muestras	Código PR GV 03 Versión 1 Página 3 de 3
---------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

DIAGRAMA DE FLUJO



Procedimiento para la gestión de ventas

	<p>Procedimiento para la gestión de ventas</p>	<p>Código PR GV 04 Versión 1 Página 1 de 4</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------	--------------------------------------------------------

1. OBJETIVO

Buscar oportunidades, realizar seguimiento a la gestión de ventas y apoyar la toma de decisiones del departamento de mercadeo y ventas de una manera eficaz y oportuna.

2. ALCANCE.

Este procedimiento inicia con la elaboración del pronóstico mensual de ventas y termina con la toma de decisiones oportunas de acuerdo al seguimiento continuo realizado a la gestión de ventas

3. DEFINICIONES

Pipeline: gestión y evaluación de todas las oportunidades de venta a medida que progresan a través de las distintas fases del ciclo de ventas

Forecast: técnica que permite calcular las proyecciones de ventas de una manera rápida y confiable, utilizando diversas fuentes de datos.

Clientes en perspectiva: son aquellos que podrían estar interesados los productos y servicios de la empresa.

Clientes potenciales: Cuando se contacta los prospectos y se confirma que realmente podrían usar los productos y servicios de la empresa

Clientes activos: son clientes que mantienen una relación continua con la empresa

Clientes inactivos: son clientes que han dejado de comprar a la empresa por algún tiempo.

Zona. Territorio asignado a una o más agencias.

<p>APROBO: José Carlos Carrillo</p> <p>_____</p> <p>Gerente de Mercadeo y Ventas</p>	<p>Fecha:</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------

	Procedimiento para la gestión de ventas	Código PR GV 04 Versión 1 Página 2 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------	-----------------------------------------------

4. CONDICIONES GENERALES

La información requerida para este procedimiento se debe registrar en los sistemas CRM/ERP.

5. DESARROLLO

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Elaborar un pronóstico mensual y anual de meta de ventas para cada agente comercial	Gerente de mercadeo y ventas
2	Búsqueda de oportunidades identificar los clientes en perspectiva e investigar los datos básicos del contacto: nombre completo, teléfono o correo	Fuerza de ventas
3	Segmentación de los clientes en perspectiva Se clasifican los clientes en perspectiva de la siguiente manera: Segmentación demográfica: tipo de cliente e industria Segmentación geográfica: por países para ventas internacionales y por zonas para las ventas nacionales	Fuerza de ventas
4	Se busca un contacto inicial con los clientes en perspectiva por medio de llamadas telefónicas, e-mail o visitas y se califican en función de su potencial de compra y cumplimiento en el pago.	Fuerza de ventas
5	Se identifican los clientes potenciales para los productos y servicios de la empresa	Fuerza de ventas
6	Se coordina la agenda a manejar para las visitas y/o inspecciones a los clientes potenciales con el fin de dar a conocer los productos y servicios de icobandas s,a	Fuerza de ventas
7	Se visita a los clientes potenciales, detectando las necesidades de cada uno por medio de inspecciones a la plantas y se presenta una propuesta económica.	Fuerza de ventas

	Procedimiento para la gestión de ventas	Código PR GV 04 Versión 1 Página 3 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------	-----------------------------------------------

8	Reportar continuamente las oportunidades presentes y futuras	Fuerza de ventas
9	Se realiza seguimiento continuo a la gestión de ventas a través de pronósticos, número de cotizaciones realizadas y/o aprobadas, cierre de ventas efectivos, identificación de clientes activos e inactivos y otras variables que sean necesarias.	Gerente de mercadeo y ventas Fuerza de ventas
10	Toma de decisiones oportunas de acuerdo al seguimiento realizado a la gestión de ventas	Fuerza de ventas, gerente de mercadeo y ventas

5. DOCUMENTOS REFERENCIADOS

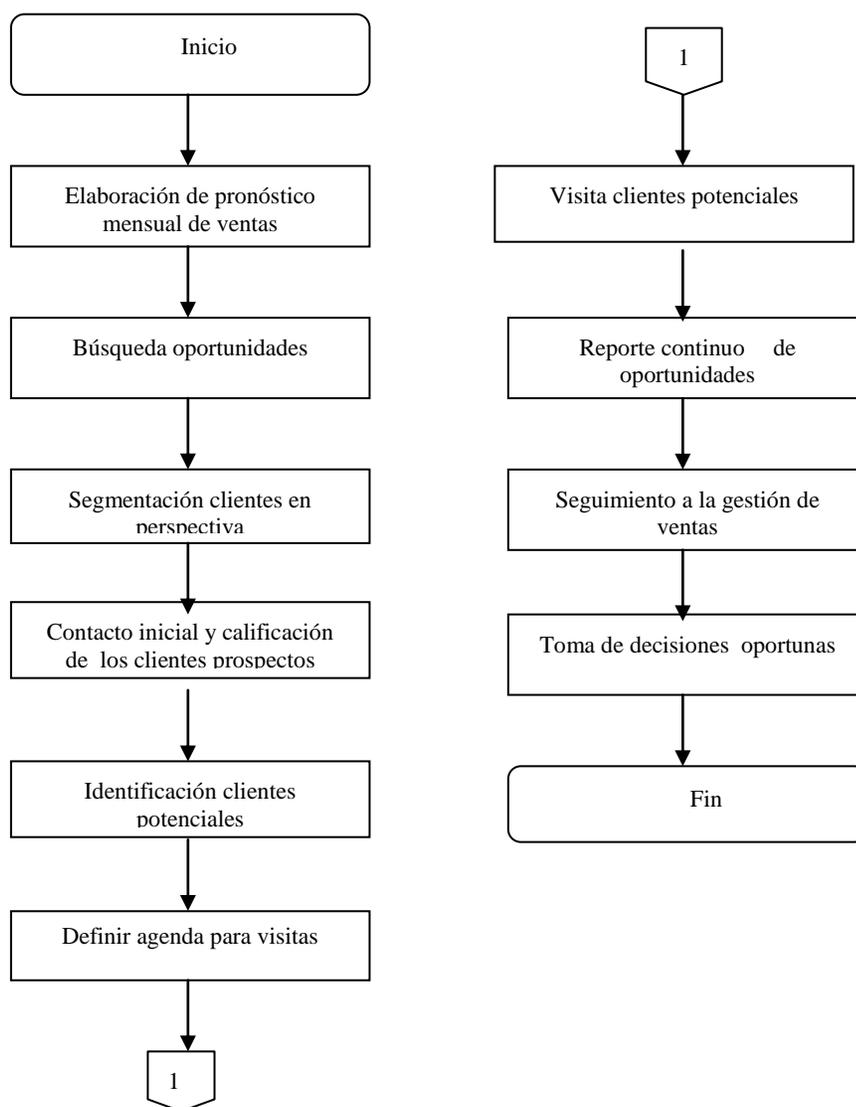
No aplica.

6. ANEXOS

Diagrama de flujo

	Procedimiento para la gestión de ventas	Código PR GV 01 Versión 1 Página 4 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------	-----------------------------------------------

DIAGRAMA DE FLUJO



Procedimiento para la detección de la necesidad del cliente y oferta de productos y/o servicios de icobandas s.a

	<p>Procedimiento para la detección de la necesidad del cliente y oferta de productos y/o servicios de icobandas s.a</p>	<p>Código PR GV 05 Versión 1 Página 1 de 4</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------

1. OBJETIVO

Identificar la necesidad del cliente y brindar una solución integral por medio de los productos y/o servicios que ofrece icobandas s.a.

2. ALCANCE.

Este procedimiento inicia con la comunicación con el cliente y termina con la recepción de la orden de compra del cliente.

3. DEFINICIONES

Cotización: propuesta económica que se presenta al cliente con los productos y/o servicios de acuerdo a su necesidad.

Pedido. Documento en el cual se escriben las especificaciones de los productos y/o servicios solicitados por el cliente.

Cliente. Persona natural o jurídica que adquiere un producto directamente de **icobandas s.a.**

Agente. Ente jurídico que actúa como funcionario de **icobandas s.a.** para comercializar los productos y servicios en nombre de ella.

Distribuidor. Entidad comercial que compra productos a icobandas y los vende, sin conocimiento por parte de icobandas del usuario final.

4. CONDICIONES GENERALES

Las cotizaciones para ventas internacionales se elaboran en dólares

<p>APROBO: José Carlos Carrillo</p> <p>_____</p> <p>Gerente de Mercadeo y Ventas</p>	<p>Fecha:</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------

	<p>Procedimiento para la detección de la necesidad del cliente y oferta de productos y/o servicios de icobandas s.a</p>	<p>Código PR GV 05</p> <p>Versión 1</p> <p>Página 2 de 4</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

Para clientes nuevos, se solicita pago de contado anticipado y para clientes antiguos se hace un estudio y aprobación de crédito, el plazo de pago de un crédito esta entre 30 a 90 días. Los documentos necesarios para realizar el estudio y aprobación de un crédito son: Certificado de existencia y representación legal, Estados financieros, RUT, cartas de referencia comercial y de referencia bancaria.

El tiempo para realizar el estudio y aprobación de crédito es de 3 días hábiles

Cuando el cliente se comunica directamente a **icobandas s.a**, se debe informar al agente responsable de la zona en donde se encuentra ubicado el cliente para que atienda la solicitud.

En las ventas internacionales, los clientes pueden ser directos o a través de un distribuidor que se tiene en la mayoría de los países en los que opera **icobandas s.a**. En este caso, el subgerente de ventas internacionales acompaña a las fuerzas de ventas de los distribuidores a visitar a los clientes o usuarios finales para hacer el levantamiento de la necesidad y asesoría técnica.

Los tiempos de despacho para bandas fabricadas son 15 días hábiles, salvo solicitudes que requieran desarrollos nuevos, pedidos de longitud mayor a 600 metros o casos especiales que se acuerden con el cliente. Para bandas de stock y accesorios 3 son días hábiles.

Todas las cotizaciones se realizan a través del sistema CRM.

5. DESARROLLO

N°	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	<p>Comunicación con el cliente, esta puede darse de la siguiente manera</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cliente se comunica con el agente o directamente a icobandas s.a • El agente visita al cliente 3 	<p>Cliente Fuerza de ventas</p>
2	<p>Si el cliente requiere una visita e inspección, se visita la planta del cliente y se detecta sus necesidades por medio de una inspección, se emite un informe con los problemas encontrados y se brinda asesoría técnica</p>	<p>Fuerza de ventas</p>

	<p>Procedimiento para la detección de la necesidad del cliente y oferta de productos y/o servicios de icobandas s.a</p>	<p>Código PR GV 05</p> <p>Versión 1</p> <p>Página 3 de 4</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

3	Si el cliente no requiere visita e inspección se pasa a la actividad 4	Fuerza de ventas
4	Se negocia con el cliente: forma de pago, tiempo de entrega y descuento, en las ventas internacionales se negocia además el término de la exportación;	Fuerza de ventas
5	Se elabora la cotización y se entrega una copia al cliente en físico o vía e-mail.	Fuerza de ventas
6	Si el cliente acepta la cotización y es nuevo se solicita el RUT, cámara de comercio, referencias comerciales y demás información que sea necesaria, esta se envía contabilidad	Fuerza de ventas
7	Si el cliente no acepta la cotización, esta se cancela y se investiga el motivo por el cual no adquirió los productos de icobandas s.a.	Fuerza de ventas
8	Si la modalidad de pago es a crédito se debe solicitar al cliente, los documentos necesarios para realizar el estudio y aprobación del crédito, estos se remiten a la gerencia administrativa y financiera de icobandas s.a quienes deben comunicar al cliente por escrito, el cupo de crédito aprobado y el plazo de pago.	Fuerza de ventas Gerencia administrativa y financiera
9	Si la modalidad de pago es de contado se pasa a la actividad 10	Fuerza de ventas
10	Recepción de la orden de compra del cliente para el trámite de pedido	Cliente Fuerza de ventas

6. DOCUMENTOS REFERENCIADOS

Pedido

Cotización

Certificado de existencia y representación legal

Estados financieros

Carta de referencia comercial

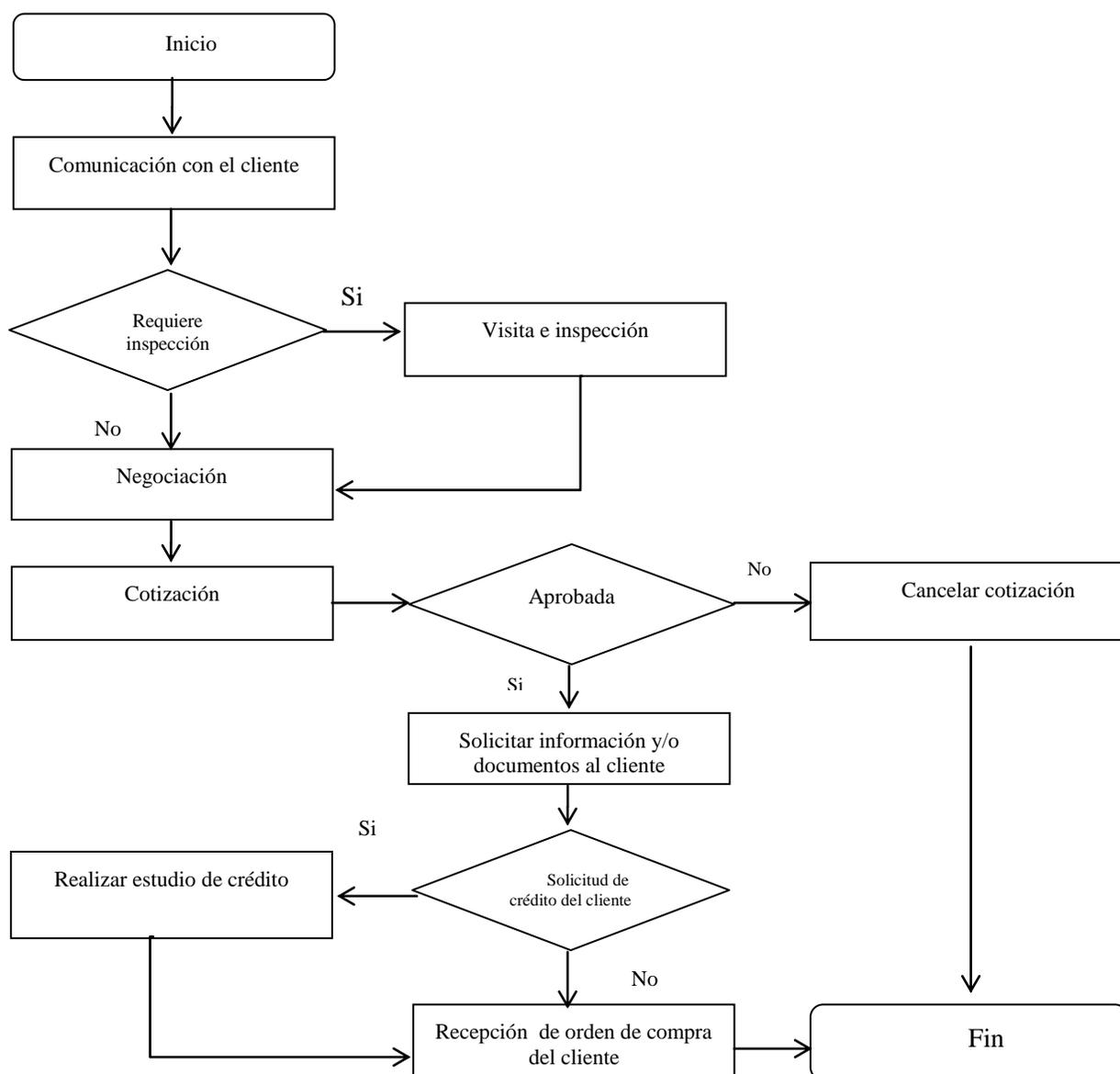
Carta de referencia bancaria.

icobandas s.a. 	Procedimiento para la detección de la necesidad del cliente y oferta de productos y/o servicios de icobandas s.a	Código PR GV 05 Versión 1 Página 4 de 4
---------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

7. ANEXOS

Diagrama de flujo

DIAGRAMA DE FLUJO



Procedimiento para la gestión de pedido de bandas

	Procedimiento para la gestión de pedido de bandas	Código PR GV 06 Versión 1 Página 1 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------	-----------------------------------------------

1. OBJETIVO

Gestionar el pedido cumpliendo con las especificaciones del producto y tiempos acordados con el cliente.

2. ALCANCE.

Este procedimiento inicia con la emisión de pedido a **icobandas s.a** y termina con el empaque de la banda para despacho.

3. DEFINICIONES

Banda. Es una cinta o faja construida con lonas y caucho que sirve para trasladar o transportar materiales de un lugar a otro. También se usan para transmisión de potencia.

Pedido de bandas de producción: son bandas y cauchos que se fabrican en icobandas a base de pedido.

Pedido de bandas de stock: son bandas y cauchos que se fabrican en icobandas, se importan o se compran nacionalmente y se mantienen en stock.

Corte de banda: hace referencia al corte que se le realiza a una banda de stock de acuerdo a las especificaciones que solicite el cliente.

4. CONDICIONES GENERALES

Los tiempos de despacho para bandas fabricadas son 15 días hábiles, salvo solicitudes que requieran desarrollos nuevos, pedidos de longitud mayor a 600 metros o casos especiales que se acuerden con el cliente. Para bandas de stock son 3 días hábiles

Todos los pedidos se realizan a través del sistema CRM/ERP.

APROBO: José Carlos Carrillo <hr style="width: 30%; margin-left: auto; margin-right: auto;"/> Gerente de Mercadeo y Ventas	Fecha:
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

	<p>Procedimiento para la gestión de pedido de bandas</p>	<p>Código PR GV 06</p> <p>Versión 1</p> <p>Página 2 de 4</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

5. DESARROLLO

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Se emite el pedido a icobandas s.a con toda la información necesaria sobre el producto y se anexa la orden de compra del cliente.	Fuerza de ventas
2	Revisión del tipo de pedido y definición del trámite que requiere cada uno	Asistente de ventas
3	Si el pedido es de banda de stock, el asistente de ventas remite el pedido a facturación, elabora el corte de la banda y lo entrega al cortador correspondiente, quien debe solicitar la banda con dicho formato al empacador, el empacador o el almacenista de producto terminado debe llevar control de las bandas que salen del almacén de producto terminado para la cortadora. Después de cortada la banda se debe remitir el corte a contabilidad	Asistente de ventas Cortador Empacador Almacenista de producto terminado
4	Si el pedido es de banda de fabricación Se remite el pedido al departamento de producción	Asistente de ventas
5	Si es un pedido para solicitar a proveedor Se envía la solicitud de requisición de la banda con proveedor a logística	Asistente de ventas
6	Recibir bandas para despacho y almacén. Todas las bandas (bandas fabricadas bajo pedido, banda cortada y sobrante) que entran al almacén de producto terminado deben tener su respectiva tarjeta de identificación. En el caso de bandas de stock, una vez realizado el corte, se entrega la banda cortada para despacho y el sobrante en caso de existir, al almacén de producto terminado y se almacena en el lugar correspondiente.	Empacador

	<p>Procedimiento para la gestión de pedido de bandas</p>	<p>Código PR GV 06</p> <p>Versión 1</p> <p>Página 3 de 4</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

7	<p>Empacar las bandas</p> <p>Pesar, enzunchar y empacar la banda con tela de polipropileno y/o tela de fique de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Todas las bandas oscuras menores a 100 kg y con un ancho menor de 80 cm se cubren con tela de polipropileno, las demás con tela de fique • Todas las bandas blancas independientemente de su tamaño se empacan con tela de polipropileno y tela de fique <p>Anexar a las bandas que son para despacho un cartón en donde se indique el peso y el número del pedido.</p>	Empacador
---	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

6. DOCUMENTOS REFERENCIADO

Pedido

Corte de banda

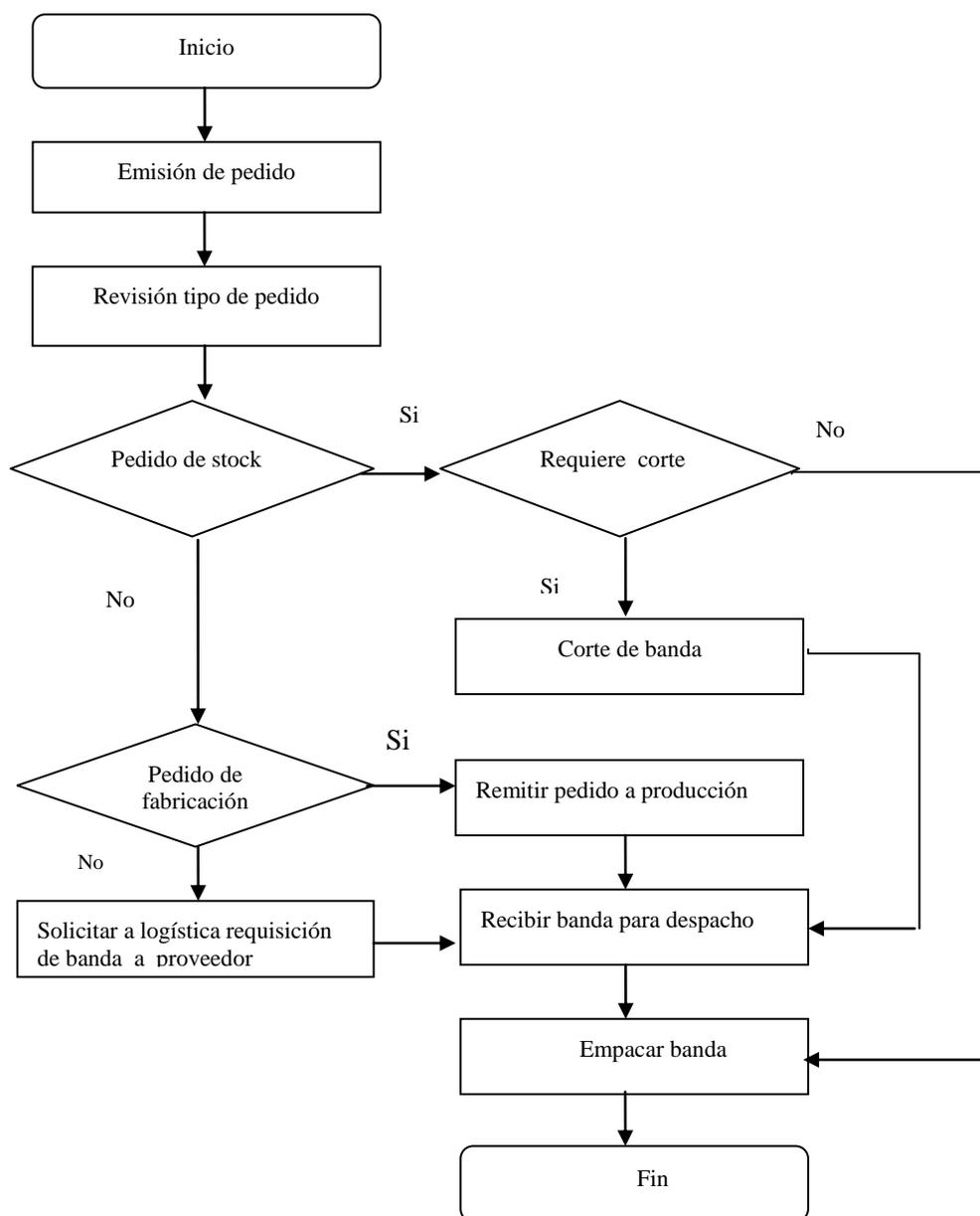
Tarjeta de identificación

7. ANEXOS

Diagrama de flujo

	Procedimiento para la para la gestión de pedido de bandas	Código PR GV 06 Versión 1 Página 4 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

DIAGRAMA DE FLUJO



Procedimiento para la gestión de pedido de accesorios

	Procedimiento para la gestión de pedido de accesorios	Código PR GV 07 Versión 1 Página 1 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

1. OBJETIVO

Gestionar el pedido cumpliendo con las especificaciones del producto y tiempos acordados con el cliente.

2. ALCANCE.

Este procedimiento inicia con la emisión de pedido a **icobandas s.a** y termina con el empaque del producto y registro de observaciones en el sistema.

3. DEFINICIONES

Accesorios: son productos que se fabrican en icobandas, o de la línea Asgco y Maxilif que se mantienen en stock, o se importan bajo pedido.

4. CONDICIONES GENERALES

Todos los pedidos se realizan a través del CRM/ ERP.

5. DESARROLLO

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Se emite el pedido a icobandas s.a con toda la información necesaria sobre el producto y se anexa la orden de compra del cliente.	Fuerza de ventas
2	Revisar la referencia, cantidad, observaciones y si el pedido esta en stock.	Asistente de ventas

APROBO: José Carlos Carrillo <hr style="width: 30%; margin-left: auto; margin-right: auto;"/> Gerente de Mercadeo y Ventas	Fecha:
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

	<p>Procedimiento para la gestión de pedido de accesorios</p>	<p>Código PR GV 07</p> <p>Versión 1</p> <p>Página 2 de 4</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

3	Si el pedido está en stock se remite el pedido al almacén de producto terminado, donde se buscan las unidades solicitadas	Asistente de ventas
4	Si el pedido no está en stock se envía la solicitud de requisición del producto con proveedor a logística y se pasa a la actividad 5	Asistente de ventas
5	Se revisa si el pedido requiere orden de trabajo	Empacador
6	Si los productos requieren de orden de trabajo el empacador encargado solicita el formato de orden de trabajo en supervisión de producción, diligencia el formato con el trabajo que se requiere, lo hace autorizar del asistente de ventas y finalmente lo entrega a mantenimiento	Empacador
7	Si no requiere orden de trabajo Se pasa a la actividad 8	Empacador
8	Revisar si el pedido requiere de otros productos	Empacador
9	Si el pedido requiere de otros productos, estos se deben solicitar al almacén de materias primas	Empacador
10	Si el pedido no requiere de otros productos se pasa a la actividad 11	Empacador
11	Verificar con la lista de chequeo correspondiente que las unidades para despachar estén completas y empacar el pedido, sacar una copia de la lista de chequeo para archivo y enviar la original al cliente. Los productos se empacan en cajas de cartón, se enzunchan con cinta amarilla, se cubren con plástico y cinta de icobandas. Cuando las cajas son pequeñas se hacen lós de 3 cajas y si son muchas cajas o productos de tamaño grande se despachan en estivas.	Empacador
12	Se pesa los productos empacados, en el caso de despachar en estiva se suma el peso de esta y se registran las observaciones en el sistema.	Empacador

icobandas s.a. 	Procedimiento para la gestión de pedido de accesorios	Código PR GV 07 Versión 1 Página 3 de 4
---------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

6. DOCUMENTOS REFERENCIADOS

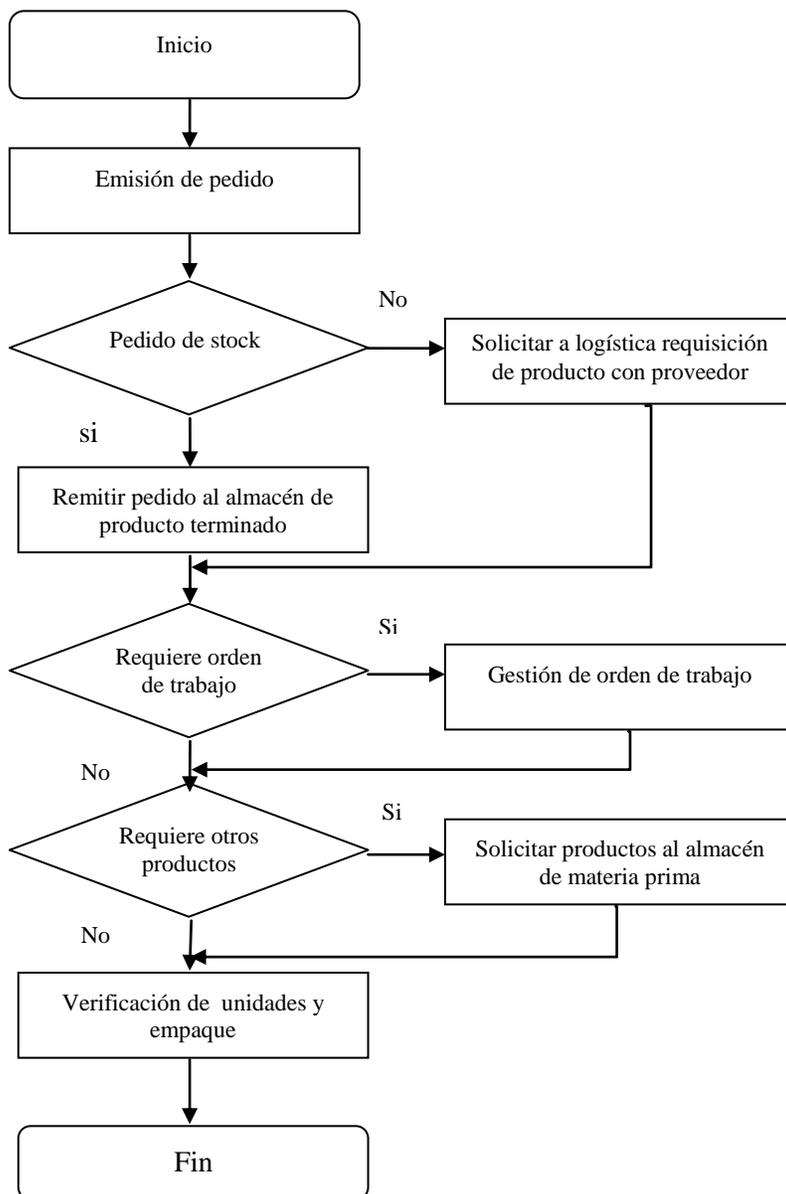
Orden de trabajo
Listas de chequeo
Pedido

7. ANEXOS.

Diagrama de flujo.

icobandas s.a. 	Procedimiento para la gestión de pedido de accesorios	Código PR GV 07 Versión 1 Página 4 de 4
---------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

DIAGRAMA DE FLUJO



	<p>Procedimiento de facturación y despacho nacional de bandas y accesorios</p>	<p>Código PR GV 08</p> <p>Versión 1</p> <p>Página 2 de 4</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

2	<p>tomar la decisión de emitir factura y/o remisión Si el pedido se puede facturar, se imprimen dos facturas originales para el cliente; dos remisiones, una se entrega al transportador y la otra se la hace firmar del mismo y se archiva. Si el pedido no se puede facturar: se emite solamente la remisión para el transportador</p>	Almacenista de producto terminado
3	<p>Se elabora la guía de despacho, manualmente o por internet, a través de las páginas web de las empresas transportadoras La guía original se entrega al transportador, se hace firmar el duplicado por él y se archiva en el almacén de producto terminado con la remisión.</p>	Almacenista de producto terminado
4	<p>Imprimir la tarjeta de despacho del producto</p>	Almacenista de producto terminado
5	<p>Verificar si la factura tiene la misma dirección de despacho de la mercancía</p>	Almacenista de producto terminado
6	<p>Si la factura se despacha con la mercancía, se empaca en un sobre las 2 facturas originales, la remisión para el transportador, la orden de compra cuando el cliente la solicite y la tarjeta de despacho del producto</p>	Almacenista de producto terminado
7	<p>Si la factura no se despacha con la mercancía, se empaca en un sobre la remisión y la tarjeta de despacho del producto. Las facturas se despachan según la actividad 10</p>	Almacenista de producto terminado
8	<p>Entregar el sobre con los documentos para despacho al empacador, quien debe de anexarlo al cartón que se pega en la banda.</p>	Almacenista de producto terminado Empacador
9	<p>Se carga la mercancía para despacho en el camión.</p>	Empresa transportadora

	Procedimiento de facturación y despacho nacional de bandas y accesorios	Código PR GV 08 Versión 1 Página 3 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

10	Despacho de facturas El almacenista de producto terminado entrega las dos facturas originales más la dirección de despacho en secretaria general, en donde se encargan de elaborar la guía de despacho de facturas a través de la página web de la empresa de mensajería. Las empresas de mensajería recogen las facturas en horas de la tarde, Deprisa a las 3pm y servientrega a las 5:00 pm	Almacenista de producto terminado Secretaria general
11	Se hace el registro contable de la venta	Contabilidad
12	Realizar seguimiento a la entrega de la mercancía y/o documentos a través de llamadas telefónicas al cliente y transportadoras o según el medio de comunicación que sea necesario.	Agentes comerciales, almacenista de producto terminado

6. DOCUMENTOS REFERENCIADOS

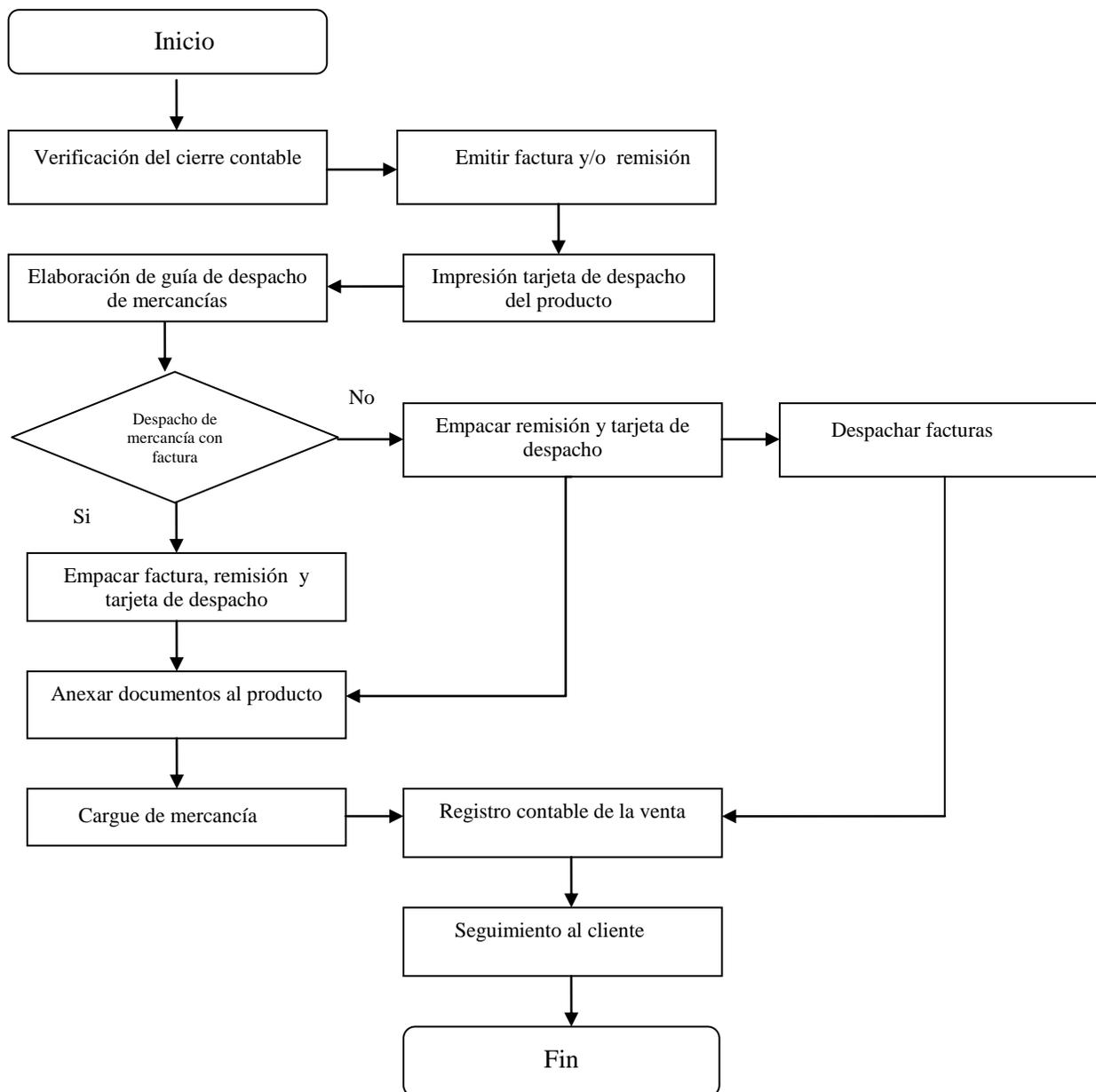
Pedido
 Factura
 Remisión
 Tarjeta de despacho del producto
 Guía de despacho de mercancías y/o facturas
 Orden de compra

7. ANEXOS

Diagrama de flujo

	<p>Procedimiento de facturación y despacho nacional de bandas y accesorios</p>	<p>Código PR GV 08 Versión 1 Página 4 de 4</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------

DIAGRAMA DE FLUJO



Procedimiento de facturación y despacho de bandas y accesorios para exportación

	<p>Procedimiento para la facturación y despacho de bandas y accesorios exportaciones</p>	<p>Código PR GV 09 Versión 1 Página 1 de 4</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------

1. OBJETIVO

Tramitar la documentación necesaria para la exportación, emitir la factura y/o remisión, despachar y entregar el producto en óptimas condiciones y tiempos acordados con el cliente.

2. ALCANCE.

Este proceso inicia cuando se informa a logística que el producto está listo para su despacho y termina con el seguimiento a la entrega de la mercancía y documentos.

3. DEFINICIONES

Certificado de origen: Documento que certifica que las mercaderías a ser despachadas son originarias del país exportador.

4. CONDICIONES GENERALES

El tiempo límite para tramitar un pedido de exportación, desde que llega a **icobandas s.a** hasta el momento que la mercancía llega a puerto son 40 días

5. DESARROLLO

<p>APROBO: José Carlos Carrillo</p> <p>_____</p> <p>Gerente de Mercadeo y Ventas</p>	<p>Fecha:</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------

	<p>Procedimiento para la facturación y despacho de bandas y accesorios exportaciones</p>	<p>Código PR GV 09</p> <p>Versión 1</p> <p>Página 2 de 4</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	<p>Informar a logística cuando el producto esté listo para despachar Para las bandas se emite los datos sobre el peso y diámetro y para accesorios unidades y peso.</p>	Almacenista de producto terminado
2	revisar el término de exportación	Logística
3	si el termino de exportación es CIF O CFR, se solicita reserva de exportación	Logística
4	Si el término de exportación es FOB, se solicita al cliente las indicaciones para su despacho.	Logística
5	<p>Tramite de la documentación necesaria para la exportación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Certificado de origen: el cual se tramita ante la DIAN enviando copia de la factura, se puede hacer a través del portal de la DIAN o se solicita a la agencia de aduanas que lo tramite. • Lista de empaque • Carta de responsabilidad cuando se requiere • Demás documentación que sea necesaria. 	Logística
6	<p>Emitir factura y remisión Se imprimen dos facturas originales y una remisión. Las dos facturas originales se entregan a logística Si el término de la exportación es CIF O CFR se envía la factura escaneada al agente de aduanas y agente de carga, si es FOB se pasa a la siguiente actividad</p>	Almacenista de producto terminado
7	Impresión de la tarjeta de despacho del producto	Almacenista de producto terminado Logística

	<p>Procedimiento para la facturación y despacho de bandas y accesorios exportaciones</p>	<p>Código PR GV 09</p> <p>Versión 1</p> <p>Página 3 de 4</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

8	Elaborar la guía de despacho del producto o informar la dirección de despacho al almacenista de producto terminado para que elabore la guía.	Logística
9	Empacar en un sobre la remisión y tarjeta de despacho del producto y anexarlo al mismo.	Almacenista de producto terminado
10	Cargar la mercancía en el camión y despacharla.	Almacenista de producto terminado
11	Enviar las dos facturas originales, la carta de responsabilidad y lista de empaque al cliente. Estos documentos se envían por THL a las 10:00 am	Logística
12	Realizar el registro contable de la venta	Contabilidad
13	Realizar seguimiento a la entrega de la mercancía y/o documentos al cliente a través de llamadas telefónicas al cliente y transportadoras o según el medio de comunicación que sea necesario.	Logística Almacenista de producto terminado Subgerente de ventas internacionales

6. DOCUMENTOS REFERENCIADOS

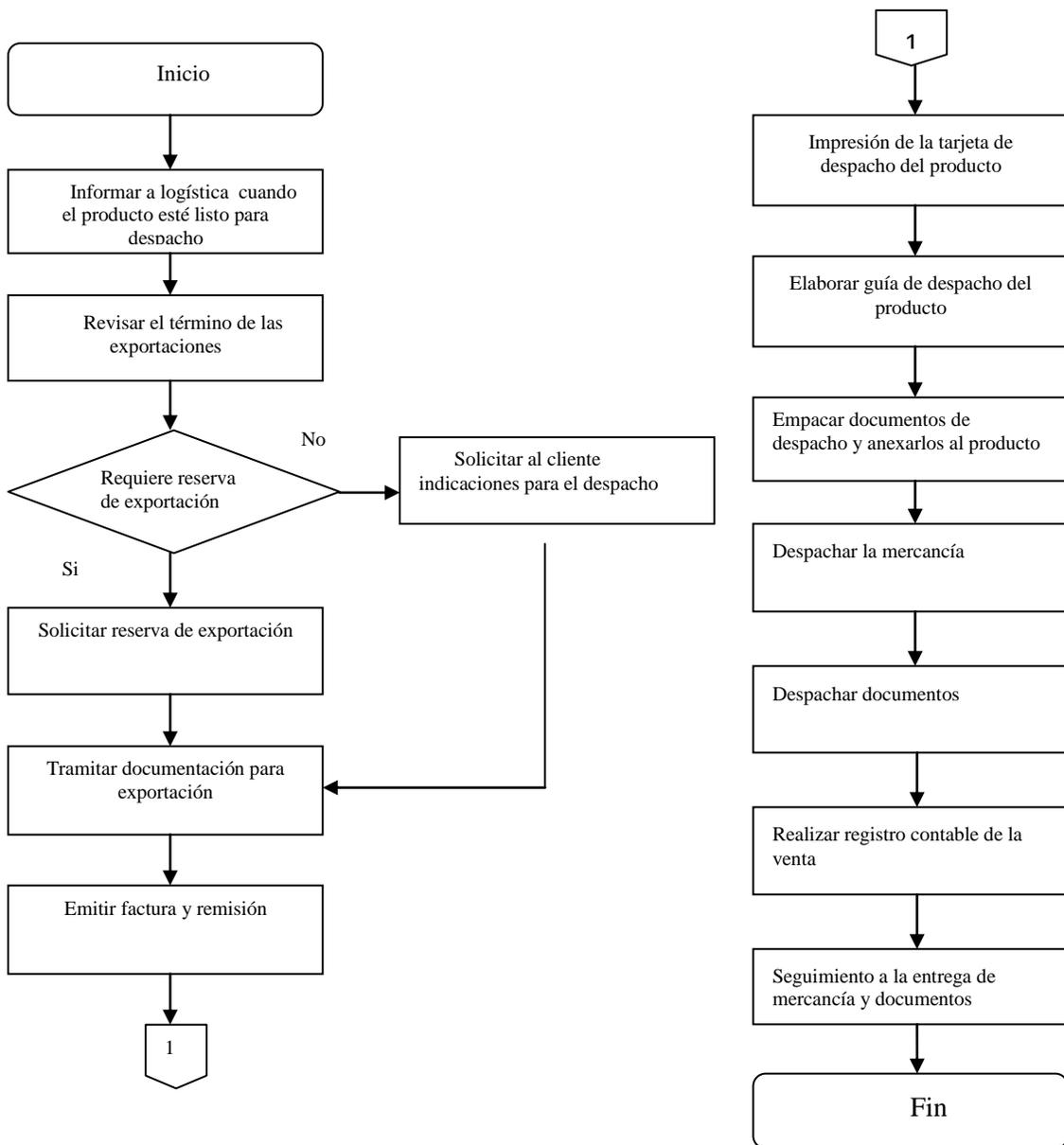
Lista de empaque
 Carta de responsabilidad
 Factura de venta
 Remisión
 Tarjeta de despacho del producto
 Guía de despacho de mercancía y/o facturas
 Certificado de origen

7. ANEXOS

Diagrama de flujo

	<p>Procedimiento para la facturación y despacho de bandas y accesorios exportaciones</p>	<p>Código PR GV 09 Versión 1 Página 4 de 4</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------

DIAGRAMA DE FLUJO



Procedimiento para la gestión de pedido y facturación de servicios

	<p>Procedimiento para la gestión de pedido y facturación de servicios</p>	<p>Código PR GV 10</p> <p>Versión 1</p> <p>Página 1 de 4</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------

1. OBJETIVO

Gestionar la prestación del servicio de acuerdo a la necesidad de cliente, realizar la facturación del pedido y despachar los documentos en óptimas condiciones y en los tiempos acordados con él.

1. ALCANCE.

Este procedimiento inicia con la emisión de pedido a **icobandas s.a** y termina con el seguimiento a la entrega de documentos al cliente y satisfacción con la prestación del servicio.

2. DEFINICIONES

Mantenimiento preventivo: hace referencia a las inspecciones que se realizan a los sistemas a transportadores según los términos del contrato, en busca de posibles fallas o cambios que se le deban realizar a los mismos. Este servicio permite anticiparse a los posibles daños y hace la corrección necesaria antes de que ocurran.

Mantenimiento correctivo: realizar reparaciones o instalaciones en los sistemas transportadores.

3. CONDICIONES GENERALES

Todos los pedidos se realizan a través del sistema CRM/ERP.

Los servicios pueden ser prestados por **icobandas s.a** o a través de un proveedor.

<p>APROBO: José Carlos Carrillo</p> <p>_____</p> <p>Gerente de Mercadeo y Ventas</p>	<p>Fecha:</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------

	Procedimiento para la gestión de pedido y facturación de servicios	Código PR GV 10 Versión 1 Página 2 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

4. DESARROLLO

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Se emite el pedido a icobandas s.a con toda la información necesaria sobre el servicio y se anexa la orden de compra del cliente.	Fuerza de ventas
2	Verificar el tipo de servicio que requiere el cliente	Fuerza de ventas
3	Si el servicio es de mantenimiento preventivo, se acuerda con el cliente los términos del servicio y se firma un contrato.	Fuerza de ventas
4	Si el servicio es de mantenimiento correctivo se pasa a la actividad 5	Fuerza de ventas
5	Asignación de la fecha para la prestación del servicio, el cual puede ser prestado por un proveedor o directamente por icobandas	Fuerza de ventas
6	Remitir el pedido a facturación	Asistente de mercadeo y ventas
7	Verificar el cierre contable del cliente	Almacenista de producto terminado
8	Emitir factura, se imprimen dos facturas originales.	Almacenista de producto terminado
9	Despacho de facturas El almacenista de producto terminado entrega las dos facturas originales más la dirección de despacho en secretaria general, en donde se encargan de elaborar la guía de despacho de facturas a través de la página web de la empresa de mensajería Las empresas de mensajería recogen las facturas en horas de la tarde, Deprisa a las 3pm y servientrega a las 5:00 pm	Almacenista de producto terminado Secretaria general

	Procedimiento para la gestión de pedido y facturación de servicios	Código PR GV 10 Versión 1 Página 3 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

10	Realizar el registro contable de la venta.	Contabilidad
11	Realizar seguimiento a la entrega de documentos al cliente y a la satisfacción por la prestación del servicio a través de visitas a la planta de los clientes y llamadas telefónicas.	Fuerza de ventas Almacenista de producto terminado Coordinador de servicios

8. DOCUMENTOS REFERENCIADOS

Cotización

Pedido

Contrato

Orden de compra

Aceptación escrita de conformidad con la prestación del servicio por parte del cliente

Factura

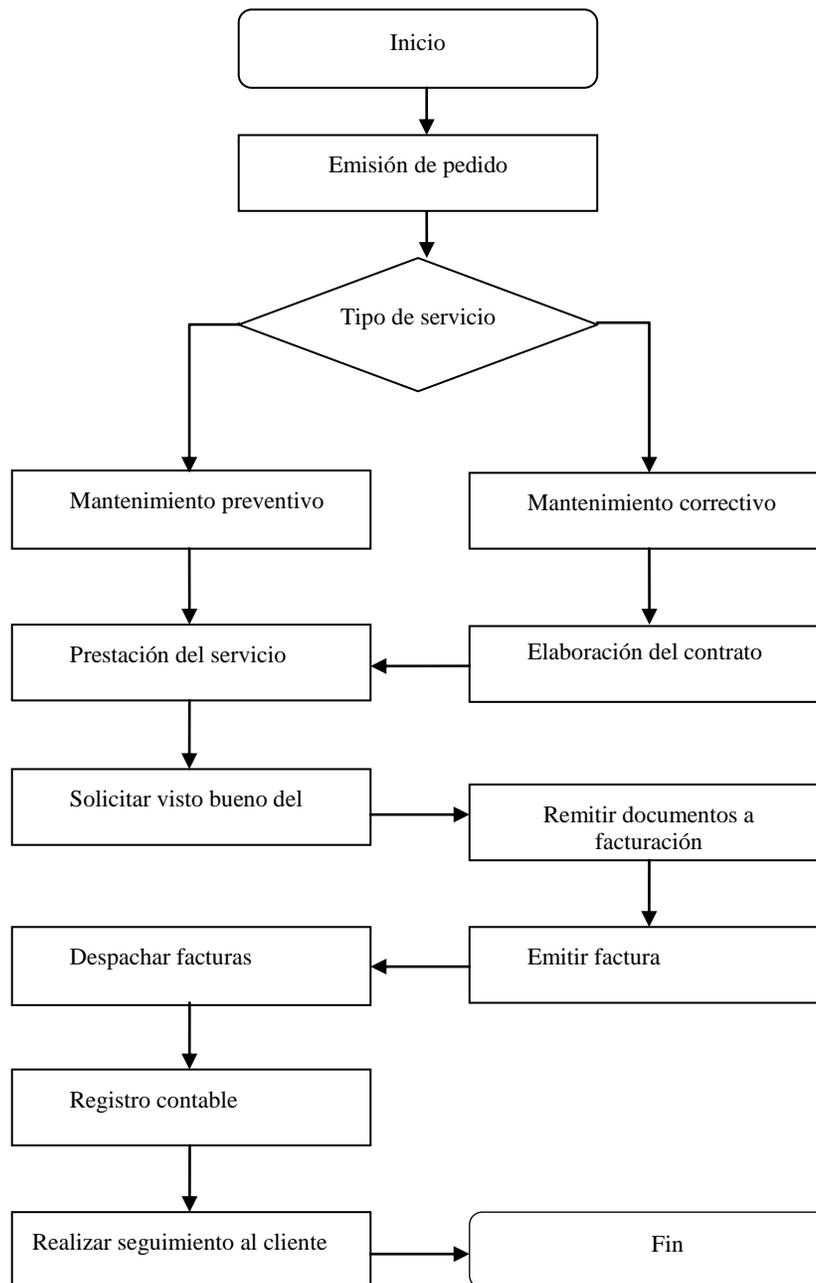
Guía de despacho de facturas

9. ANEXOS

Diagrama de flujo

	Procedimiento para la gestión de pedido y facturación de servicios	Código PR GV 10 Versión 1 Página 4 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

DIAGRAMA DE FLUJO



	Procedimiento para la gestión de pedido, facturación y despacho de productos comprados	Código PR GV 11 Versión 1 Página 2 de 3
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

2	Solicitar a logística la requisición del producto con proveedor. Logística debe solicitar al proveedor que el bien se envíe al agente y los documentos a icobandas s.a.	Asistente de ventas
3	Se empaca el producto con empaque de icobandas s.a y se despacha al cliente	Fuerza de ventas
4	Se remite el pedido a facturación	Asistente de ventas
5	Emitir factura: se imprimen dos facturas originales	Almacenista de producto terminado
6	Despacho de facturas El almacenista de producto terminado entrega las dos facturas originales más la dirección de despacho en secretaria general, en donde se encargan de elaborar la guía de despacho de facturas a través de la página web de la empresa de mensajería Las empresas de mensajería recogen las facturas en horas de la tarde, Deprisa a las 3pm y servientrega a las 5:00 pm	Almacenista de producto terminado Secretaria general
7	Se realiza el registro contable de la venta.	Contabilidad
8	Realizar seguimiento a la entrega de la mercancía y/o documentos a través de llamadas telefónicas al cliente y transportadoras o según el medio de comunicación que sea necesario.	Fuerza de ventas Almacenista de producto terminado

6. DOCUMENTOS REFERENCIADOS

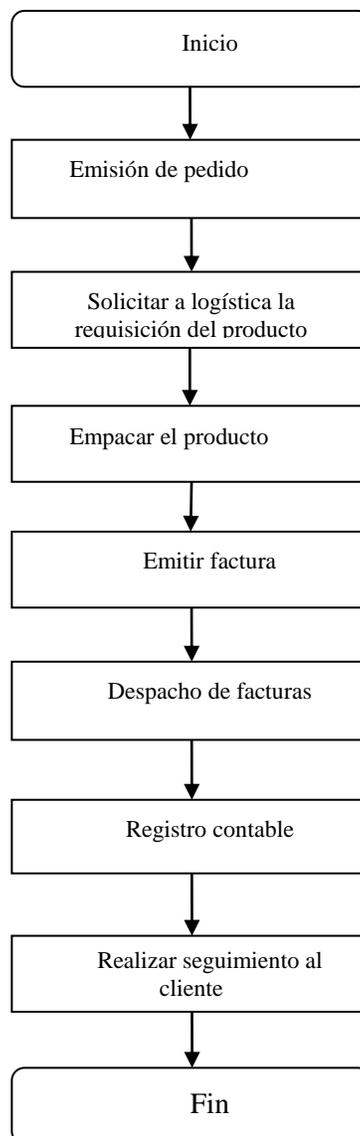
Pedido
 Factura
 Guía de despacho

7. ANEXOS

Diagrama de flujo

icobandas s.a. 	Procedimiento para la gestión de pedido, facturación y despacho de productos comprados	Código PR GV 11 Versión 1 Página 3 de 3
---------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

DIAGRAMA DE FLUJO



Procedimiento para gestión de pedido y facturación de mercancía en consignación

	Procedimiento para gestión de pedido y facturación de mercancía en consignación	Código PR GV 12 Versión 1 Página 1 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

1. OBJETIVO

Gestionar el pedido para mercancía en consignación según el trámite que requiera cada producto, despachar y entregar el producto y/o documentos en óptimas condiciones y en los tiempos acordados, realizar la facturación cuando el cliente o la fuerza de ventas lo soliciten.

2. ALCANCE.

Este procedimiento inicia con la solicitud del cliente de mercancía en consignación y termina con el seguimiento a la entrega de la factura al cliente.

3. DEFINICIONES

Mercancía en consignación: Cantidad de productos enviados a clientes proveedores y que se encuentran bajo su custodia.

Remisión: Documento con el cual se envía al cliente la Mercancía en consignación.

4. CONDICIONES GENERALES

Las mercancías para consignación se despachan con remisión y se facturan cuando el cliente hace uso del pedido.

5. DESARROLLO

N. o	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Solicitud de mercancía para consignación	Cliente Fuerza de ventas

APROBO: José Carlos Carrillo <hr style="width: 30%; margin-left: auto; margin-right: auto;"/> Gerente de Mercadeo Ventas	Fecha:
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

	Procedimiento para gestión de pedido y facturación de mercancía en consignación	Código PR GV 12 Versión 1 Página 2 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

2	Se elabora y autoriza un contrato escrito de mercancía en consignación	Mercadeo y ventas
3	Emisión de pedido de mercancía para consignación	Fuerza de ventas
4	Revisar las especificaciones del contrato y pedido para consignación y realizar su gestión según el tipo de producto que solicite el cliente.	Asistente de ventas
5	Emitir remisión indicando que es un pedido en consignación	Almacenista de producto terminado
6	Despachar la mercancía a la fuerza de ventas responsable del pedido.	Almacenista de producto terminado
8	Realizar el registro contable de la remisión de la mercancía para consignación	Contabilidad
10	Recepción y despacho de la mercancía al cliente	Fuerza de ventas
11	Emisión de pedido para facturación Se hace cuando el cliente hace uso del producto que tiene en consignación. El cliente solicita la facturación del pedido al agente comercial quien debe emitir un pedido al asistente de ventas.	Cliente fuerza de ventas
12	Remitir el pedido a facturación	Asistente de ventas
13	Emitir factura al cliente: se imprimen dos facturas originales	Almacenista de producto terminado
14	Despacho de facturas El almacenista de producto terminado entrega las dos facturas originales más la dirección de despacho en secretaria general, en donde se encargan de elaborar la guía de despacho de facturas a través de la página web de la empresa de mensajería Las empresas de mensajería recogen las facturas en horas de la tarde, Deprisa a las 3pm y servientrega a las 5:00 pm	Almacenista de producto terminado Secretaria general
15	Se realiza el registro contable de la venta	Contabilidad
16	Realizar seguimiento a la entrega de documentos al cliente	Agentes comerciales Almacenista de producto terminado

6. DOCUMENTOS REFERENCIADOS

Contrato de mercancía en consignación

Remisión

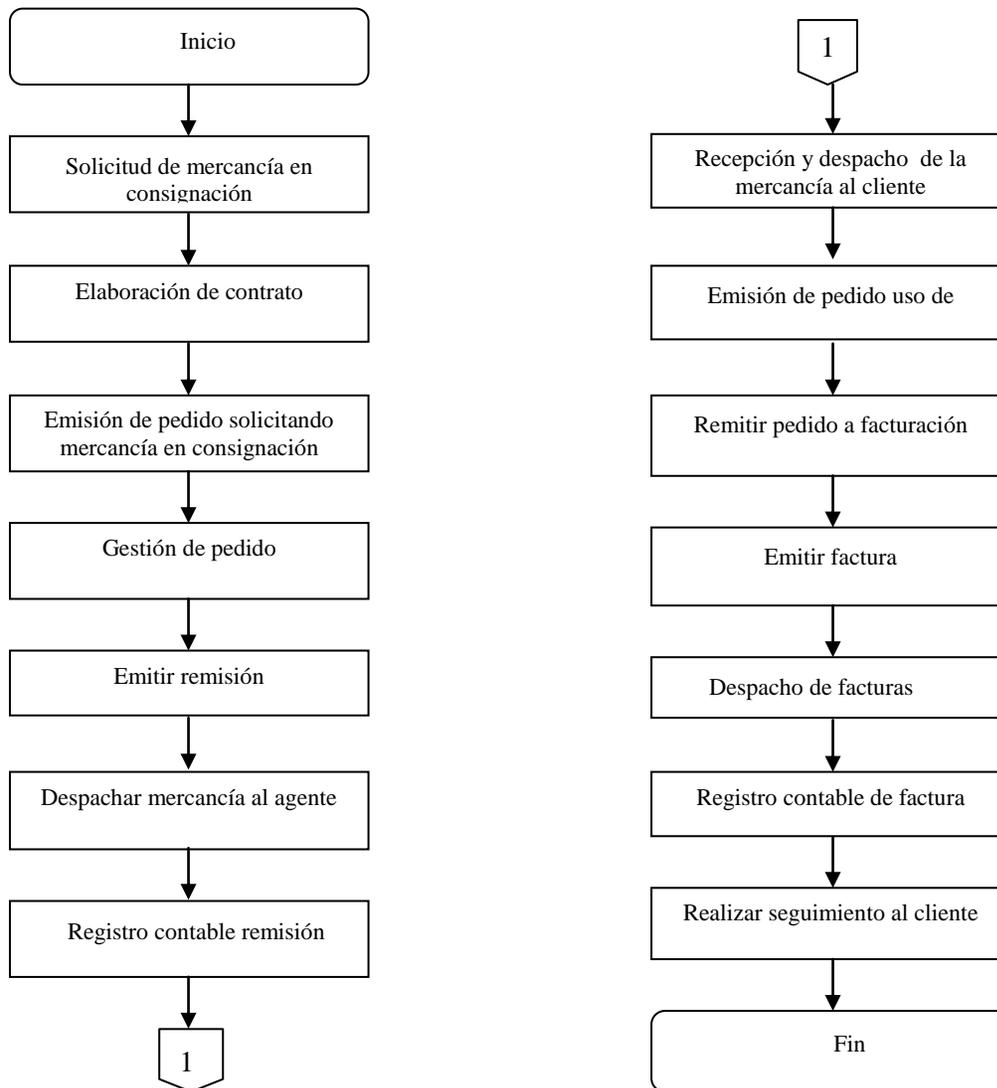
Factura

7. ANEXOS

Diagrama de flujo

	Procedimiento para gestión de pedido y facturación de mercancía en consignación	Código PR GV 12 Versión 1 Página 4 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

DIAGRAMA DE FLUJO



Procedimiento para la atención a PQRS

	Procedimiento para la atención a PQRS	Código PR GV 13 Versión 1 Página 1 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------	-----------------------------------------------

1. OBJETIVO

Atender las peticiones, quejas, reclamos o sugerencias presentadas por el cliente, brindando una solución o respuesta satisfactoria y oportuna para el mismo,

2. ALCANCE.

Este procedimiento inicia cuando el cliente presenta una petición, queja, reclamo o sugerencia y termina con la retroalimentación a los colaboradores o departamentos relacionados.

3. DEFINICIONES

Petición: Solicitud verbal o escrita que presenta el cliente con el fin de requerir su intervención en un asunto de interés general y/o particular, o acerca de una información o consulta relacionada con la gestión de icobandas s.a.

Queja: El cliente expresa una inconformidad que no genera una retribución económica.

Reclamo: Inconformidad que puede generar retribución económica, reposición del producto, servicio o indemnización.

Sugerencia: Aporte de ideas o iniciativas para la mejora continua de icobandas s.a.

4. CONDICIONES GENERALES

El registro de todas las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias presentadas por el cliente se debe realizar en la base de datos de PQRS

APROBO: José Carlos Carrillo <hr/> Gerente de Mercadeo y Ventas	Fecha:
---------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

	Procedimiento para la atención a PQRS	Código PR GV 13 Versión 1 Página 2 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------	-----------------------------------------------

Todo cliente que presente una PQRS, debe ser encuestado en la próxima evaluación de la satisfacción del cliente, pidiendo retroalimentación sobre la respuesta a la PQRS presentada.

Para la presentación de una PQRS el cliente puede comunicarse a través de los siguientes canales de comunicación:

- Correos electrónicos **fabrica @icobandas.com** , **ventas @icobandas.com**
- La línea de atención al cliente: 57-2-8246644
- Fuerza de ventas de la empresa

5. DESARROLLO

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	El cliente o la fuerza de ventas presenta una PQRS vía telefónica, pagina web, e-mail o verbalmente a la fuerza de ventas o a la empresa	Cliente Fuerza de ventas
2	Quien reciba la PQRS, debe solicitar al cliente toda la información necesaria y registrarla en la base de datos correspondiente, en caso de no tener acceso directo al sistema se debe diligenciar el formato de PQRS y enviarlo por correo electrónico a la secretaria de ventas para su registro.	Mercadeo y Ventas
3	Definir si es una Petición, queja, reclamo o sugerencia y el trámite que requiere cada una.	Mercadeo y Ventas
4	Si la PQRS se debe direccionar, se pasa a la actividad 6	Mercadeo y Ventas
5	Si la PQRS no se debe direccionar, se pasa a la actividad 7	Mercadeo y Ventas
6	Se direcciona la PQRS al departamento o colaborador responsable, para el análisis y definición de la respuesta al cliente.	Mercadeo y Ventas, demás procesos relacionados
7	Emitir la respuesta al cliente por teléfono o a través de una carta que puede ser enviada en físico o por correo electrónico. La respuesta debe ser registrada en la base de datos de PQRS	Mercadeo y Ventas
8	Realizar el seguimiento de la satisfacción del cliente con la respuesta dada y la eficacia de las medidas tomadas.	Mercadeo y Ventas

	Procedimiento para la atención a PQRS	Código PR GV 13 Versión 1 Página 3 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------	-----------------------------------------------

9	Emitir un informe trimestralmente sobre el comportamiento o tendencia de las PQRS presentadas por el cliente y la satisfacción con las soluciones brindadas y definir acciones de mejoramiento.	Mercadeo y Ventas
10	Retroalimentar a los colaboradores o departamentos relacionados con la PQRS presentadas de cada trimestre	Mercadeo y Ventas

6. DOCUMENTOS REFERENCIADOS

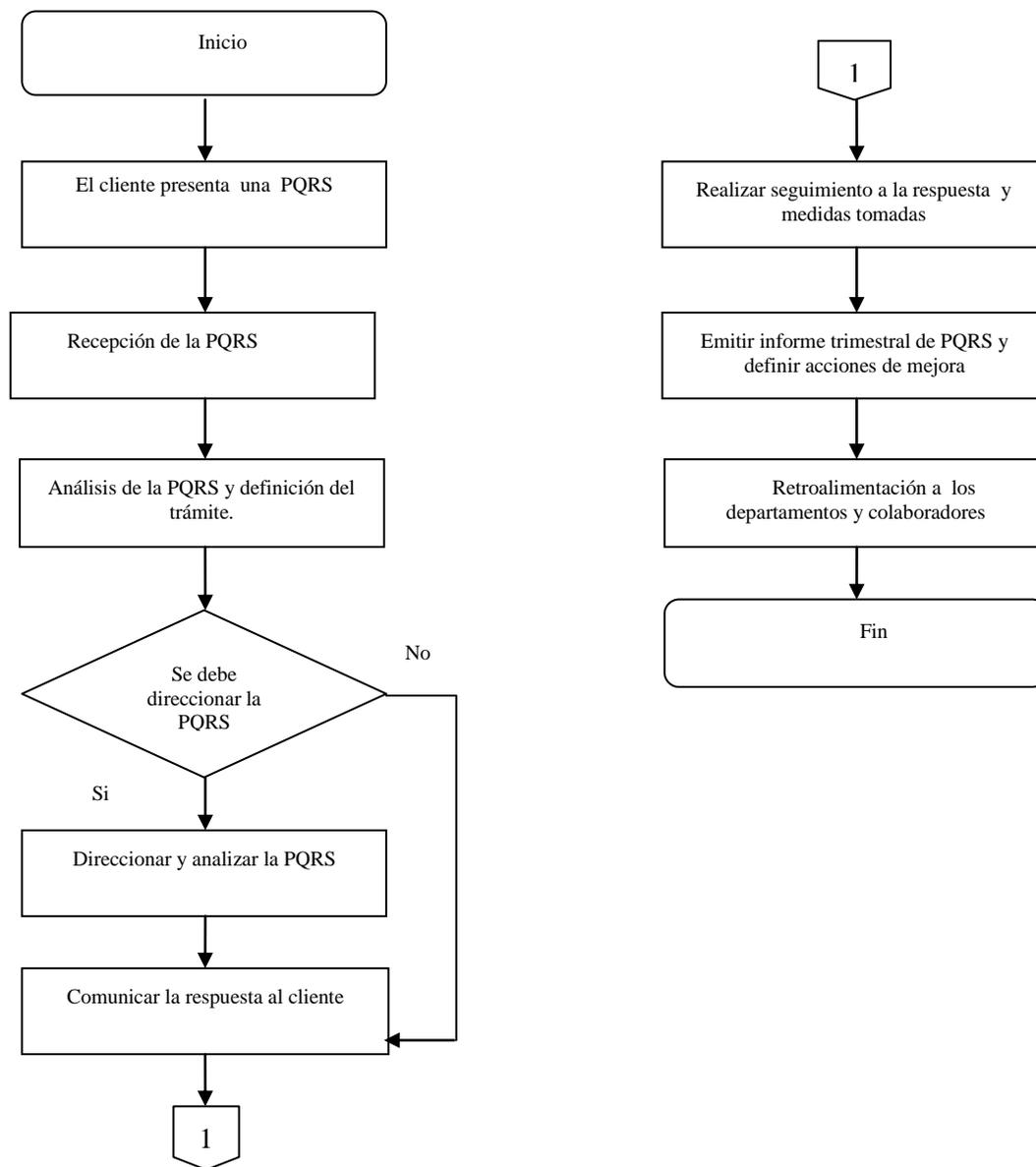
Formato de quejas y reclamos

7. Anexos

Diagrama de flujo

	Procedimiento para la atención a PQRS	Código PR GV 13 Versión 1 Página 4 de 4
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------	-----------------------------------------------

DIAGRAMA DE FLUJO



Procedimiento para la evaluación de la satisfacción del cliente

	<p>Procedimiento para la evaluación satisfacción del cliente</p>	<p>Código PR GV 14 Versión 1 Página 1 de 3</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------

1. OBJETIVO

Evaluar la satisfacción del cliente con los procesos, productos y servicios de **icobandas s.a** e implementar acciones preventivas y/o correctivas de acuerdo a los resultados obtenidos.

2. ALCANCE.

Este proceso inicia con la planificación de la evaluación de la satisfacción del cliente y termina con la implementación de acciones preventivas y/o correctivas.

3. DEFINICIONES

Ninguna.

4. CONDICIONES GENERALES

La encuesta de evaluación de la satisfacción del cliente puede aplicarse por diferentes medios: agentes comerciales, distribuidores, subcontratada, pagina web de icobandas s.a, telefónica o enviada por correo directamente

<p>APROBO: José Carlos Carrillo</p> <p>_____</p> <p>Gerente de Mercadeo y Ventas</p>	<p>Fecha:</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------

icobandas s.a. 	Procedimiento para la evaluación de la satisfacción del cliente	Código PR GV 14 Versión 1 Página 2 de 3
---------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------

5. DESARROLLO

N°	Actividad	RESPONSABLE
1	Planificación de la evaluación de satisfacción del cliente Se define el método para la evaluación de la satisfacción del cliente con los procesos, productos y servicios de la empresa, además se determinan los costos y el periodo de tiempo necesario para su realización.	Mercadeo y Ventas
2	selección de la muestra se obtiene una muestra aleatoria a partir de las ventas que se realizaron el año anterior y se incluyen a esta, los clientes que presentaron quejas y reclamos en dicho año,	Mercadeo y Ventas, Sistemas
3	Aplicación del método de evaluación Se hace la evaluación al cliente con el método definido en la actividad 1	Mercadeo y Ventas
4	Tabulación de datos y presentación de informe Se procesa la información recopilada en la encuestas y se presenta los resultados en forma sinóptica y gráfica.	Sistemas
5	Actualización del indicador anual de satisfacción del cliente Se actualiza el indicador anual de satisfacción del cliente de acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación.	Secretaria de ventas
6	Análisis de resultados Se analizan los resultados obtenidos en las encuestas, identificando las oportunidades de mejora y aplicando la metodología establecida en el procedimiento de Acciones correctivas y preventivas	Mercadeo y Ventas
7	Implementación las acciones correctivas o preventivas definidas en la actividad 6	Todos los procesos de icobandas s.a

	<p>Procedimiento para la evaluación satisfacción del cliente</p>	<p>Código PR GV 14 Versión 1 Página 3 de 3</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------

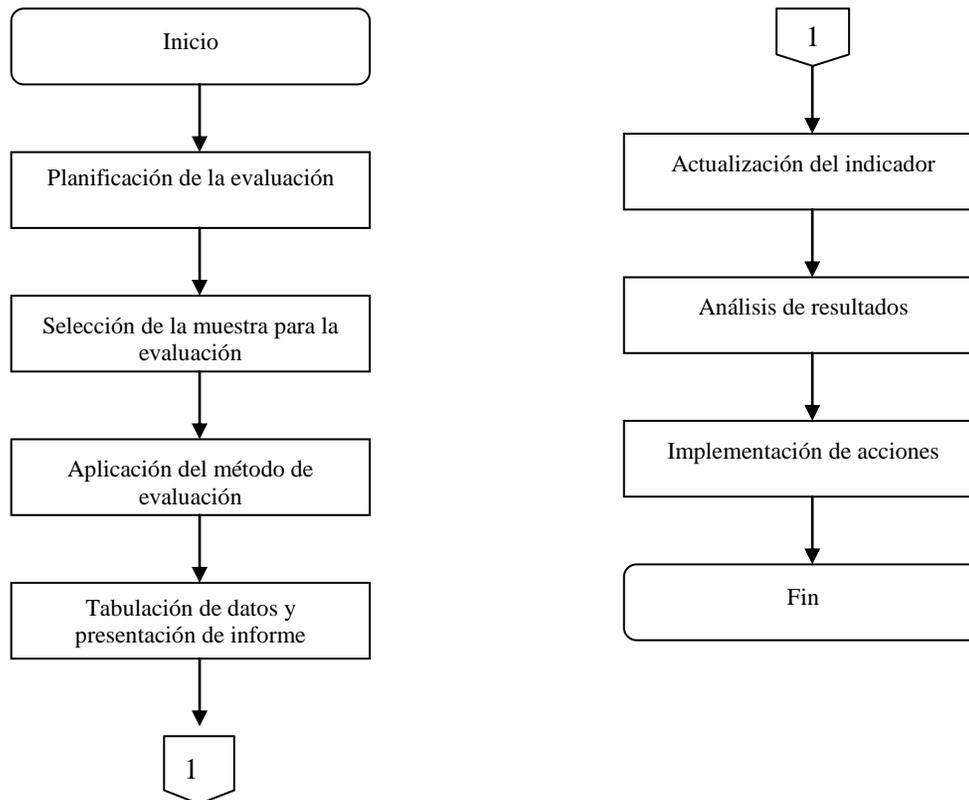
6. DOCUMENTOS REFERENCIADOS

Encuesta de satisfacción del cliente
Acciones correctivas y preventivas

7. ANEXOS

Diagrama de flujo

DIAGRAMA DE FLUJO



Conclusiones y sugerencias

Durante el desarrollo de este trabajo se ha podido observar la importancia de concebir a la organización como un sistema y de estudiar la forma en que se ejecutan las tareas desde un enfoque por procesos y no por funciones, ya que estos constituyen para muchas empresas la base para su gestión estratégica y permiten entender la interacción entre el flujo de trabajo, la información, la tecnología y las personas, lo cual facilita la toma de decisiones, la comunicación entre clientes y proveedores tanto internos como externos y la orientación de los esfuerzos de la organización hacia la calidad y en búsqueda de la satisfacción del cliente.

La implementación de los sistemas CRM/ ERP en **icobandas s.a** representan una gran ventaja competitiva para la empresa, ya que generan un gran impacto en los procesos organizacionales, motivo por el cual es muy importante y necesario redefinir la manera en que se hacen las cosas. En este caso, se estudió el proceso actual de mercadeo y ventas, se identificaron algunas las oportunidades de mejora y posteriormente se rediseñaron los procedimientos, todo esto se hizo con la participación de las personas que intervienen en el proceso, quienes respondieron positivamente a los cambios propuestos, de esta manera se promovió una cultura organizacional que acepte y se adapte a los frecuentes cambios tanto en la organización como en el entorno y el mercado.

La aplicación de las metodologías, diseño de sistemas administrativos y value stream mapping, fue una gran base para identificar y eliminar los desperdicios o actividades que no generan valor al proceso y diseñar el estado futuro. De forma general, se puede decir que con la implementación de este último y el funcionamiento adecuado de los sistemas CRM/ERP, los colaboradores podrán tener información disponible en tiempo real, conocer y entender de una mejor manera a los clientes, eliminar los soportes físicos de cotizaciones, pedidos, cortes, notas

de remisión, facturas y remisiones, facilitar la conexión entre funciones y la unificación de la información en un base de datos compartida a la cual pueden tener acceso de forma inmediata y por consiguientes realizar sus actividades de forma más rápida y efectiva.

Teniendo en cuenta lo anterior, se recomienda a la empresa implementar el estado futuro propuesto y capacitar al personal en relación a este, con el fin de obtener los resultados deseados.

Además se sugiere la reestructuración de los demás procesos de la empresa, identificando de forma adecuada los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, priorizándolos y diseñando los procedimientos para cada uno, desde una perspectiva de sistemas administrativos, esto con el fin de mejorar la productividad y las relaciones tanto internas como externas, ya que actualmente se puede evidenciar que predomina la estructura por funciones y la centralización, por lo cual los colaboradores tienden a confundir las tareas y funciones del puesto de trabajo con procesos. De igual manera, es importante que la empresa actualice los manuales de funciones, describiendo claramente cada puesto de trabajo, ya que los colaboradores presentan confusiones en cuanto a sus responsabilidades y obligaciones.

Anexos

Anexo 1. Formato para la documentación de procedimientos

icobandas s.a. 	Procedimiento XXXX	Código PR-GV-XX Versión Página
--------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------	--------------------------------------

1. OBJETIVO

1. ALCANCE

2. DEFINICIONES

3. CONDICIONES GENERALES

4. DESARROLLO.

5. DOCUMENTOS REFERENCIADOS

7. ANEXOS

COPIA NO CONTROLADA

APROBO:	Fecha:
Gerente de Ventas	

Referencias Bibliograficas

- Cabrera Calva , R. (s.f). *Value Stream Mapping* .
- DNV GL- Business ASSURANCE. (S.F). Gestion de la calidad ISO 9001:2015. *DNV GL*, 2 .
- García P, M., Quispe A, C., & Páez G, L. (Agosto de 2003). *SISTEMAS DE BIBLIOTECA Y BIBLIOTECA CENTRAL* . Recuperado el 1 de Marzo de 2016, de Biblioteca central "Pedro Zulen" :
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/indata/Vol6_n1/pdf/mejora.pdf
- Gilli, J. J. (2007). *Diseño organizativo: estructura y procesos* . Buenos Aires: Granica S.A.
- Gómez Ceja , G. (1997). *Sistemas Administrativos, analisis y diseño*. Mexico, D.F: Graw-Hill interamericana editores s.a .
- gomez ceja, g. (1997). *sistemas administrativos, analisis y diseño* . mexico,D:F: mc graw- hill iteramericana editores s.a .
- Hammer , m., & champy, j. (1994). *reingenieria* . Bogota: Norma .
- Icobandas s.a. (2015). *Plan estrategico* . Popayan.
- P. García , M., Quispea , C., & Ráez G., L. (2003). *Mejora continua de la calidad en los procesos* . Industrial data .
- Peréz Villa, P. E., & Múnera Vásquez, F. N. (2007). *Reflexiones para implementar un sistema de gestion de la calidad (ISO 9001:2000) en cooperativas y empresas de economia solidaria* . Bogotá : Universidad Cooperativa de Colombia.
- proexport colombia . (s.f). *procolombia* . Recuperado el 12 de agosto de 2016, de
<http://www.procolombia.co/sites/default/files/7.%20Value%20Stream%20Mapping.pdf>

TUV Rheinland . (s.f.). *TUV Rheinland* . Recuperado el 08 de marzo de 2016, de

https://www.tuv.com/media/mexico/quienes_somos_1/Whitepaper_Systems_ISO_9001_2015_VF_low.pdf