

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA

FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA



**“PROYECTO PARA LA MEJORA DE LA GESTION DE
VENTAS DE MAQUINARIAS USANDO PRINCIPIOS DE
LA CALIDAD TOTAL”**

**INFORME DE SUFICIENCIA
PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE
INGENIERO MECANICO**

ELEODORO VASQUEZ VASQUEZ

PROMOCION 1988-II

LIMA - PERU

2002

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios,
a mi Padre y Hermanos,
en especial a mi hermano
Vitelio y a Zenaida Rubio
por su apoyo incondicional..
A mi sobrino Orlando y Helber.
A mi abuelita Adelinda Bustamente
por su apoyo moral en nuestro
progreso.

A mi tío Felipe por su
apoyo para iniciar mi carrera
profesional.

Agradezco a mi esposa
Jesús y a mi Hijo
Gonzalito por ser fuente de
inspiración en mi desarrollo Profesional.

CONTENIDO

PROLOGO	1
CAPITULO 1	
1.0 INTRODUCCIÓN	4
CAPITULO 2	
2.0 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA - EDIPESA	7
2.1 DESCRIPCIÓN GENERAL	7
2.2 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	13
2.2.1 FUNCIONES DE LOS PRINCIPALES DEPARTAMENTOS	14
2.3 POLÍTICA DE LA EMPRESA	17
2.3.1 POLÍTICA DE VENTAS	17
2.3.2 POLÍTICA DE ADQUISICIONES	19
2.3.3 MARKETING	21
CAPITULO 3	
3.0 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	23
3.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO BÁSICO	23

3.2 VISION	24
3.3 MISION	24
3.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	24
3.5 ANALISIS DE FODA	24
3.5.1 ANALISIS INTERNO Y EXTERNO.	24
3.5.2 PLANEAMIENTO DE ESTRATEGIAS.	27
3.5.2.1 ESTRATEGIAS DE FORTALEZAS (F) Y OPORTUNIDADES (O).	27
3.5.2.2 ESTRATEGIAS DE DEBILIDADES (D) Y OPORTUNIDADES (O).	28
3.5.2.3 ESTRATEGIAS DE FORTALEZAS (F) Y AMENAZAS (A).	29
3.5.2.4 ESTRATEGIAS DE DEBILIDADES (D) Y AMENAZAS (A)	30
3.5.3 SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS.	31
3.5.3.1 RELACION DE ESTRATEGIAS.	31
3.5.3.2 METOTODO DE ANALISIS JERARQUICO DE ESTRATEGIAS.	33
3.5.3.3 SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS EN ORDEN JERARQUICO.	34
3.5.3.4 ESTRATEGIAS SELECCIONADAS.	35
3.5.4 PROGRAMA DE ACCION	37

3.5.5 ARBOL DE OBJETIVOS.	38
CAPITULO 4	
4.0 APLICACION DE LAS HERRAMIENTAS DE GESTION DE LA CALIDAD A LAS VENTAS DE LA EMPRESA.	40
4.1 DIAGRAMA DE CAUSA-EFECTO.	40
4.1.1 LISTA DE POSIBLES CAUSAS QUE GENERA EL PROBLEMA	42
4.2 DIAGRAMA DE PARETO.	43
4.2.1 RELACION DE LAS POSIBLES CAUSAS	44
4.2.2 METODO DE ANÁLISIS JERARQUICO DE LAS CAUSAS PRINCIPALES.	45
4.2.3 ORDENADO EN FORMA PRIORITARIA LAS CAUSAS.	46
4.2.4 SELECCIÓN DE LAS CAUSAS SEGÚN DIAGRAMA DE PARETO.	47
4.2.5. CAUSAS SELECCIONADAS	48
4.2.6 DIAGRAMA DE ARBOL DE SOLUCIÓN	49
4.3 HISTOGRAMA	50
4.3.1 HISTOGRAMA DEL VOLUMEN DE VENTAS DE LOS AÑOS 1999,2000 Y 2001	54

CAPITULO 5	
5.0 MODELO DE MEJORA DE LA GESTION USANDO ISO 9001:2000	58
5.1 INTRODUCCION	58
5.2 DESCRIPCION BASICA DE LA NORMA	58
5.2.1 APLICACIÓN	60
5.2.2 REFERENCIAS NORMATIVAS	60
5.2.3 TERMINOS Y DEFINICIONES	60
5.3 POLITICAS PROPUESTAS PARA EDIPESA	61
5.3.1 COMPROMISO DE LA GERENCIA GENERAL	61
5.3.2 ENFOQUE AL CLIENTE	62
5.3.3 POLITICAS DE CALIDAD	62
5.4 GESTION DE RECURSOS	62
5.4.1 RECURSOS HUMANOS	62
5.4.1.1 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN.	63
5.4.2 INFRAESTRUCTURA	63
5.5 DOCUMENTACION PROPUESTA PARA EDIPESA	64
5.5.1 REQUISITOS GENERALES	64
5.5.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN	64
5.5.2.1 MANUAL DE LA CALIDAD	65
5.5.2.2 CONTROL DE DOCUMENTOS	65
5.5.2.3 CONTROL DE REGISTROS	66

CAPITULO 6

6.0 APLICACIÓN DEL MODELO ISO 9001:2000	68
6.1 RESPONSABILIDAD DE LA GERENCIA GENERAL	68
6.1.1 ELABORACION DE LA POLÍTICA DE CALIDAD	68
6.2 GESTION DE RECURSOS	72
6.2.1 RECURSOS HUMANOS	72
6.2.2 INFRAESTRUCTURA	73
6.3 DOCUMENTACION	74
6.3.1 MANUAL DE CALIDAD	74
6.3.2 PROCESOS	76
6.3.3 FORMULARIO PARA PROCEDIMIENTOS	89
6.3.4 FORMULARIO PARA EL CONTROL DE REGISTRO DE CALIDAD	91
6.3.5 REGISTRO DE CALIDAD	92
6.3.6 CONTROL DE DOCUMENTOS	93
6.3.7 FLUJOGRAMA DE CONTROL DE DOCUMENTOS	94
6.3.8 FORMATO DE DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS	95
6.3.9 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL INICIO DE LA APLICACIÓN DE LA GESTION DE CALIDAD	96
6.3.10 COSTO PARA LA APLICACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2000	97

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

PROLOGO

El presente trabajo es un proyecto para mejor Gestión de ventas de la Empresa EDIPESA, el propósito de éste trabajo es dotar a la Empresa de un sistema de Gestión de Calidad que le permita competir con otras Empresas en forma eficiente.

El Trabajo consiste de 6 Capítulos

En el Capítulo 1, se indica los objetivos que se pretende lograr para mejorar las ventas de la Empresa EDIPESA.

En el Capítulo 2, se describe los antecedentes de la Empresa así como las actividades más importantes que desarrolla EDIPESA.

En el Capítulo 3, se analiza los factores internos y externos que impactan sobre los índices de Gestión de la Empresa.

En el Capítulo 4, se hace uso de las herramientas de gestión de la calidad, para presentar una propuesta que ayudará a resolver los problemas que impiden el crecimiento de la Empresa.

En el Capítulo 5, se plantea un modelo de mejora de la gestión de la calidad, usando la norma ISO 9001:2000 como herramienta internacional.

En el Capítulo 6, se detalla la aplicación de este modelo a la empresa EDIPESA donde labora el autor.

CAPITULO 1

CAPITULO 1

1.0 INTRODUCCIÓN

Este trabajo trata de la descripción de la Empresa dedicada a la venta de maquinaria llamada EDIPESA, sus antecedentes y organización. En el trabajo también se detallan los diferentes productos o maquinarias que se comercializan describiéndose detalladamente las marcas, variedades que se ofrecen en el mercado nacional.

En el proyecto se plantea la mejora de la gestión de ventas usando principios de la calidad total, para lo cual se hace un planeamiento estratégico, según el cual se desarrolla en forma básica los siguiente temas: Visión, Misión, Objetivos y Planeamiento Estratégico.

Por eso, el Objetivo principal es plantear un modelo de la supervivencia de la empresa ya que en los últimos años la empresa viene sufriendo una caída continua y acelerada de sus ventas. Para éste fin se parte de un análisis de FODA con el objeto de ver el entorno interno y externo, como está la empresa, para luego plantear estrategias seleccionándolas jerárquicamente, de las cuales se toman 4 principales y se desarrollan 2 de ellas. Para las dos estrategias elegidas se plantea utilizar la norma ISO 9001:2000 y las herramientas de gestión de la calidad.

El uso de la norma ISO 9001: 2000 nos permite desarrollar un conjunto de políticas y la documentación necesaria que se requiere en la empresa. Dichas políticas se establecen con criterios de largo plazo asegurando el mejoramiento continuo de la calidad hasta llegar a implementarse en forma total.

La Gerencia General está llamada a jugar un papel central en la aplicación de estas políticas a fin de asegurar la competitividad de la empresa en el mercado.

Este trabajo en su parte final contiene conclusiones y recomendaciones a ser tomadas en cuenta por la Gerencia General.

CAPITULO 2

CAPITULO 2

2.0 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA EDIPESA

2.1 DESCRIPCIÓN GENERAL

Eximport Distribuidores del Perú S.A. EDIPESA es una empresa peruana, fundada a mediados de 1980. Sus operaciones fundamentalmente están dedicadas a la importación y comercialización de maquinarias, equipos, herramientas, accesorios y repuestos, tanto nacionales como importados, para diversas áreas de producción y servicios.

Como ejemplo mencionaremos que se tiene se tiene representaciones autorizadas y exclusivas de diversas marcas, como de compresoras “Campbell” (EE.UU), electrobombas “Pentax” (Italia). Así mismo se importan maquinarias de diferentes partes del mundo principalmente de EE.UU. , Italia, Brasil, Japón, Taiwán, Corea, etc.

La empresa cuenta con mas de 3,000 artículos diversos a disposición de nuestros clientes a precios competitivos, en el año 1999 la empresa se ha situado como líder en ventas de maquinarias y herramientas en el mercado nacional.

Pero debido a la competencia, y a la situación económica del país y el fenómeno de la globalización, después del año 1999 al 2000 ha tenido un

decrecimiento del 16.8% respecto al año anterior y entre los años 2000 al 2001 se ha tenido de decrecimiento en 40.4% respecto al año 1999. Esto ha dado lugar a que se conciba la necesidad de implantar un sistema de Gestión de la Calidad para poder competir en este rubro con empresas nacionales y extranjeras.

Debido a la disminución de las ventas se ha visto la necesidad de cerrar 6 tiendas comerciales, de las cuales 4 tiendas son de Lima y 2 de provincias en el año 2001, quedando en 16 tiendas de un total de 22 tiendas y estando en observación varias tiendas para su liquidación, por ello es de urgencia vital asegurar la SUPERVIVENCIA de la empresa.

INFRAESTRUCTURA FISICA.

La compañía cuenta con una cadena de 16 tiendas las que están distribuidas en el ámbito nacional y están ubicadas en los siguientes lugares como se detalla a continuación:

LIMA

1. - Av. colonia 2431 : Lima - Oficina principal
2. - Av. colonial 817 : Lima - Sucursal
3. - Av. Carabaya 1085 : Lima - Sucursal
4. - Av. México 1455 : La Victoria -Sucursal

PROVINCIAS

- 5. - Av. Mariscal Castilla 618- 620 : Arequipa
- 6. - Av. Gracilazo 300-A : Cuzco
- 7. - Jr Bracesco 439 : Juliaca
- 8. - Jr. Dos de Mayo 327 : Ayacucho
- 9. - Calle Real 675 : Huancayo.
- 10. - Av. San Martín. 304 : Tacna
- 11. - Jr. Moquegua 436 : Ilo.
- 12. - Jr. Balta 427 : Chiclayo.
- 13. - Av. Bolognesi 533 : Chimbote.
- 14. - Jr Arequipa 843 : Piura.
- 15. - Jr Raymondi 453 : Pucallpa.
- 16. - Jr. del Comercio 648 : Cajamarca.

Cada una de estas Sucursales cuenta con sala de ventas, almacén y una área de administración. La mercadería es atendida desde el almacén general que permite albergar el stock suficientes, para el suministro a todas las sucursales.

LINEAS DE COMERCIALIZACION

Actualmente se cuenta con las siguientes líneas de comercialización de maquinarias y herramientas.

Compresoras

Eléctricas, gasolineras, livianas e industriales, de pisones y tornillo, repuestos y accesorios:

Representante o Marca

Devilbis	(USA)
Campbell	(USA)
Fiac	(Italia)
Chicago Pneumatic	(USA)
Abac	(Italia)
Sagola	(España)
Dynamic	(Nacional)

Soldadoras Eléctricas:

Monofásicas, trifásicas AC/DC cc convencionales, de punto, Tig, Mig, Cortadoras de plasma, motosoldadoras

Lincoln	(U.S.A)
Miller	(U.S.A)
Cemont	(Italia)
Air Liquide	(Italia)
Forcé	(Italia)
Dynamic	(Nacional)

Motores Eléctricos

Monofásicos, trifásicos, abierto Y blindados (IP21,IP54,IP55)

Kohlbach	(Brasil)
Weg	(Brasil)
Siemens	(Colombia)
Delcrosa	(Importado)

Equipos De Oxicorte

Servicio liviano y pesado, botellas de oxígeno, acetileno, reguladores, gasógeno y accesorios.

Víctor	(U.S.A)
Harris	(U.S.A)
Inflex	(Argentina)
Dynamic	(Nacional)

Motobombas

Centrífugas, autocebantes, de 2" hasta 6", gasolinera y diesel, con accesorios, mangueras, etc.

Honda (Japan)
Yamaha (Japan)
Pacer (U.S.A)
Koshin (Japan)
Hidrostal (Nacional)
Jopco (Nacional)
Dinamic (Nacional)

Electrobombas

Periféricas, centrífugas, autocebantes tubulares, sumideros domesticas e industriales.

Pentax (Italia)
Goulds Pumps (EEUU)
Myers (EEUU)
Hidrostal (Nacional)
Subline (Italia)

Motores Combustión interna

De 3 HP hasta 25 HP gasolineros y diesel (livianos y pesados)

Kohler (EEUU)
B&S (EEUU)
Robin (Japan)
Honda (Japan)

Maquinas para carpintería

Garlopas, sierra circulares, sierra cintas, cepillos, manuales y estacionarios, eléctricos de uso hobby e industriales

Dinamic (Taiwan)
Dewalt (EEUU)
Big Roc (Taiwan)
Dynamic (Nacional)
Bosch (Alemania)

Herramientas eléctricas manuales

Taladro, amoladores, lijadoras, etc.
de uso hobby e industrial

B&D –Dewalt (EEUU)
Bosch (Alemania)

Generadores

Portátiles de 0.6kw – 10kw ,Gasolineros
Estacionarios de 5 Kw.-1000Kw
Diesel trifásico

Coleman (EEUU)
Campbell (EEUU)
Honda (Japan)
Yamaha (Japan)
F:G Wilson (EEUU)
Armstrong (EEUU)
General (EEUU)
Modasa (Nacional)

Maquinas Herramientas

Taladros, fresadoras, tornos, paralelos,
cizallas, plegadoras, taladros radiales, esmeriles

Dinamic (Taiwan)
Big Roc (Taiwan)
Yunnan (China)

Herramientas Neumáticas

Pistola para pintar, llaves de impacto
rectificadoras, amoladoras neumáticas

Campbell (EEUU)
Sagola (España)
Devilbiss (EEUU)

Maquinas de Construcción

Mezcladora, compactadoras, cortadoras,
apisonadoras, rodillos, winches eléctricos, vibradoras
de concreto

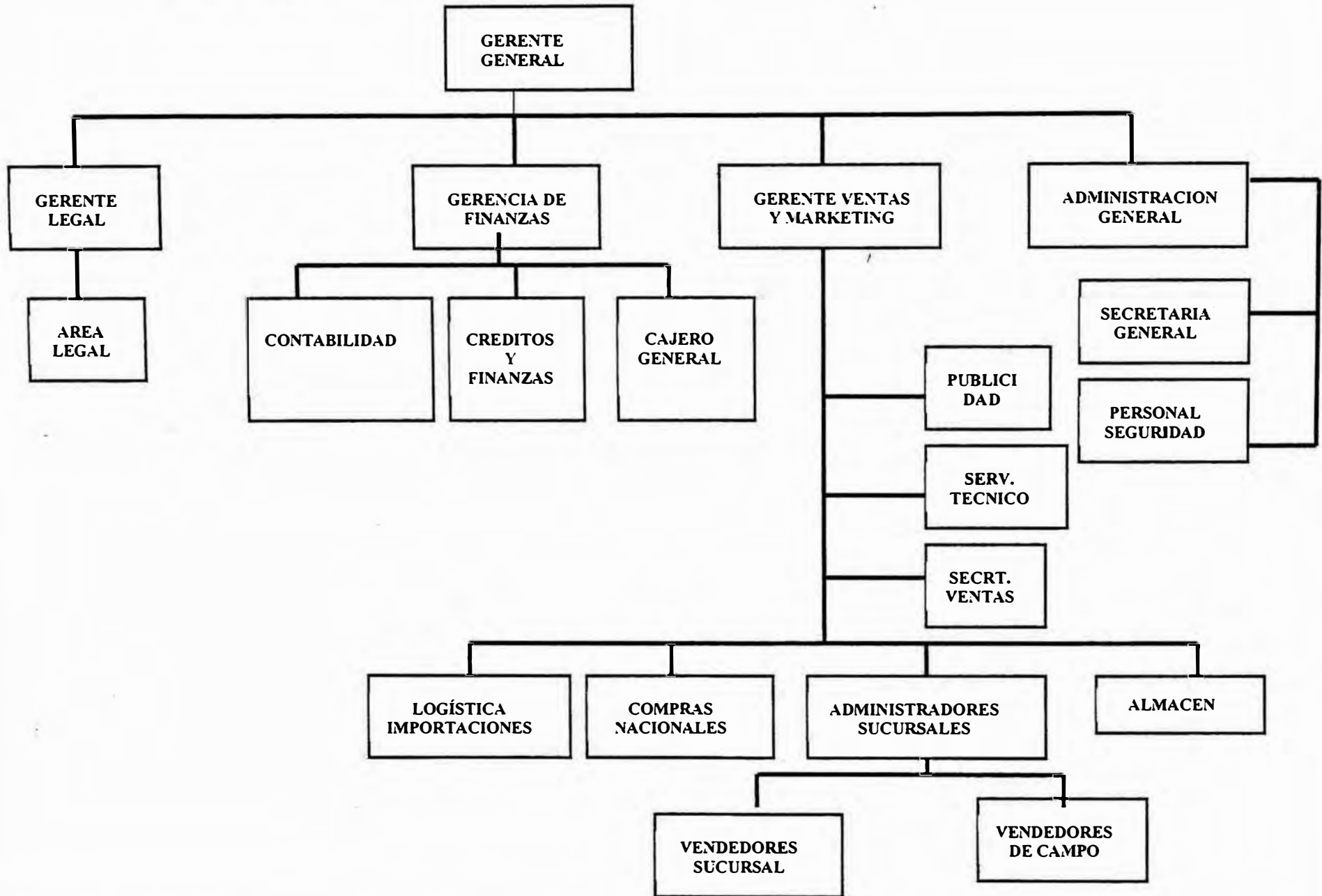
Stow (EEUU)
Dynamic (Nacional)
Delta (Korea)
Dynapac (Suecia-Francia)

Maquinarias de Servicio(Serví centro)

Cargadoras de baterías, Desenllantadoras,
balanceadoras, vulcanizadoras, pulverizadores,
lavadoras de carro.

Dynamic (Nacional)
Corgi (Italia)
Force (Italia)
O.R .Fabric (Nacional)
Karcher (Alemania)
Booster (Nacional)

ORGANIGRAMA GENERAL(BASICO)



2.2.1 FUNCIONES DE LOS PRINCIPALES DEPARTAMENTOS

GERENCIA GENERAL

La Gerencia tiene la responsabilidad de planificar, dirigir, controlar, y asegurar las actividades comerciales, financieras y administrativas de la Empresa, en acuerdo con las Políticas de grupo.

En EDIPESA existe un Director Gerente quien tiene las siguientes funciones:

- a. Planificar las actividades de la Empresa con una visión de largo plazo.
- b. Fomentar el crecimiento diversificado de la Empresa
- c. Diseñar Políticas y Estrategias orientadas a establecer una presencia más cercana con los clientes a través de información publicitarias.
- d. Mantener una posición de liderazgo de la empresa en los segmentos del mercado abarcados en base a los recursos humanos y técnicas así como los productos que la empresa comercializa.

GERENCIA DE VENTAS Y MARKETING

Entre las funciones principales que desarrolla esta área son:

- Elabora estudios de Mercado y estrategias de Marketing para la introducción de nuevos productos al mercado.
- Elabora Planes de Acción
- Elabora pronósticos de Ventas

Esta área se encarga de las compras de maquinarias tanto nacionales como importadas.

Este departamento está organizado en las siguientes actividades:

Técnicas. Las que se encargan de lograr la autorización del producto para la venta al público.

- **De pedido y mercadeo.** Que se encarga de ver la parte del mercadeo
- **De publicidad.** Se encarga de todo el marketing de los productos de ventas, se encarga de confeccionar folletos, fichas técnicas y además artículos de publicidad para la promoción de productos.

GERENCIA DE FINANZAS

- La función de finanzas tiene las siguientes responsabilidades.
- Planifica y controla las finanzas de la empresa buscando una fortaleza financiera que otorgan flexibilidad a las operaciones comerciales.
- Controla los niveles de costos, utilidades de la empresa, buscando una reducción de los costos y un crecimiento permanente de los márgenes de utilidad.
- Diseña las políticas de créditos para los clientes de la Empresa.

- Establecer políticas sobre las relaciones financieras con entidades bancarias.
- Establecer políticas de aplicación y control para las cobranzas con los clientes.
- Coordina las políticas impuestas en el área de Contabilidad.
- Coordina las Políticas a implementar en el área de Importaciones.

ADMINISTRACION GENERAL Y RELACIONES HUMANAS

Se encarga de Políticas de administración y Relaciones Humanas, sus funciones específicas son:

- Administrar las políticas de personal en coordinación con la gerencia de la empresa.
- Administra la información sobre los activos fijos de la empresa.
- Controla los servicios internos de mensajería de la Empresa.

CONTABILIDAD

Sus responsabilidades son:

- Administrar la información contable y financieras a través del sistema de información.

- Prepara informaciones consolidadas de los diferentes sistemas para actualizar el sistema financiero de la oficina central.
- Prepara los informes mensuales referidos a pagar los diversos impuestos y tributos para los organismos del Control estatal.

2.3 POLITICA DE LA EMPRESA

2.3.1 POLITICA DE VENTAS

EDIPESA esta dedicado a la venta de maquinarias para los sectores de metalmecánica, carpintería, construcción, agricultura, pesca, minería y para talleres de servicios.

Se caracteriza fundamentalmente por hacer sus ventas directamente al público consumidor, a través de una distribución de tiendas a nivel nacional casi en todos los departamentos de todo el Perú.

Para establecer un vinculo más cercano con los clientes, cuenta con un equipo especializados de vendedores ,quienes dan un asesoramiento a los clientes en la selección se maquinarias o equipos que se les recomienda para su uso o trabajo requerido. Para este fin, cuenta con vendedores de tiendas y vendedores de campo que están capacitados para todas las modalidades de venta existentes en el mercado, así como ventas que se realiza al contado, ventas al crédito en coordinación con el área de crédito y finanzas quienes califican al cliente para su aprobación del crédito.

Cuando la venta de un producto es realizada, ya sea por un vendedor de tienda o vendedor de campo, previa consulta con el stock del producto luego se hace la factura o boleta de venta, para ser cancelada y despachada, previamente el producto debe ser revisada y probada por el personal técnico, para luego entregarlo al cliente con su respectivos manuales.

SISTEMA DE PAGO UTILIZADOS POR LOS CLIENTES

El sistema de pago que realizan los clientes en nuestras diferentes tiendas tanto en Lima como en provincias es de la siguiente manera:

Pago al contado en efectivo	63%
Pago con cheque	10%
Pago con cheque diferido	7%
Pago con tarjeta visa	5%
Pago con tarjeta Master Card	2%
Pago con tarjeta Diners Club	2%
Pago con tarjeta Netcard	0.50%
Pago con tarjeta Edipesa Card	0.50%
Pago de facturas diferidas 7-15-30 días	2%
Pago a letras 30-60-90 Días	3.5%
Crédito Directo a personas naturales	3.50%
Credit Leasing 36 meses	1%

Según vemos en la tabla, el sistema de pago que mayor porcentaje que se utiliza es el pago al contado con 63%, luego le sigue el pago con cheques el 17%, el pago con tarjetas es el 10% que es en gran parte en Lima el pago

por sistemas de créditos es del 10%. Observamos que el pago por el sistema de Internet no se realiza, lo que nos indica que no estamos utilizando un sistema de pago más rápido y que incrementaría los clientes y por lo tanto aumentaría el número de ventas.

2.3.2 POLITICA DE ADQUISICIONES

COMPRAS NACIONALES

Las compras nacionales se realizan de dos maneras: Compras de productos nacionales y compras de productos importados a través de terceros.

COMPRA DE PRODUCTOS NACIONALES (FABRICADOS EN EL PAIS)

Se hacen todas las compras a nivel local de empresas nacionales que fabrican dicho producto así como Hidrostal, Solandina, Booster, Jopco, Dinamic, Vulcano, etc.

El sistema de pago se realiza al contado, con cheques diferidos, con facturas diferidas de 30 y 60 días, según sea el acuerdo con los proveedores y con canje de facturas cuando se hace un intercambio de ventas de mercadería por ambas partes.

COMPRA DE PRODUCTOS IMPORTADOS A TRAVÉS DE TERCEROS

Se hace la compra local a empresas distribuidoras y autorizadas de ventas de productos importados, como: Honda, Yamaha, Bosch, Dewalt, Black&Decker, etc.

Los pedidos se hacen anticipadamente según sea la demanda de estos productos y tomando en cuenta las estadísticas de ventas.

COMPRAS DE MAQUINARIA IMPORTADA DIRECTAMENTE POR EDIPESA

Esta área se encarga de todas las compras de importación a diferentes países así como: EEUU, Italia, Brasil, Argentina, Taiwán, China, etc.

Para la compras de estos productos importados directamente por EDIPESA, para hacer los pedidos se coordina con el área de ventas, logística e importaciones, para lo cual se tiene que tener las estadísticas de ventas de los últimos años, el requerimientos de los clientes, información de nuevos productos o similares se puede ofertar a los clientes de acuerdo a estas propuestas se programa la cantidad requerida, la marca, modelo del producto, que se tiene que pedir a los proveedores, los cuales también tienen su políticas de ventas sobre las cantidades de productos que se venden a diferentes países de acuerdo a su estadísticas de ventas.

La compra de maquinarias importadas se hacen a pedidos con un periodo de anticipación de tres meses y en algunos casos de seis meses de acuerdo a su política de ventas del proveedor.

2.3.3. MARKETING

El área de marketing no tiene personal especializado, el departamento de ventas es el que realiza algunas recomendaciones del sistema de marketing.

Para poder competir en precios con las empresas competidoras del rubro se envía personal de ventas, para pedir información, sobre los precios, marcas y modelos iguales o similares y de acuerdo a estos precios, se establecen los precios en el mercado.

No existe una planeación estrategia de marketing sobre ofertas y demanda de los productos, para ser promocionados de acuerdo al movimiento en el mercado y como satisfacer al cliente, mediante promociones de ciertos productos, de acuerdo a la temporada.

Una respuesta inteligente es orientar a la empresa definitivamente al mercado y al cliente cnfrentando la turbulencia con un marketing de excelencia y lograr una ventaja competitiva a través de la diferenciación de los servicios.

CAPITULO 3

CAPITULO 3

3.0 PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

3.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO BASICO

Actualmente EDIPESA no cuenta con un planeamiento estratégico formal y las decisiones principales son tomadas por el Gerente General.

El planeamiento para la mejora en el área de ventas, para que sea sostenible, es necesario que este integrado a un Planeamiento Estratégico formal, según por la cual se ha desarrollado en forma básica en los siguientes temas.

- a) Visión
- b) Misión
- c) Objetivos
- d) FODA
- e) Planeamiento de estrategias
- f) Selección de estrategias
- g) Programas de acción
- h) Árbol de objetivos

3.2 VISION

“Ser la empresa líder en el mercado de la ventas de maquinas tanto local como a nivel nacional, con un perfil organizacional y con un marco de normas, que cumplan con los requerimientos de los clientes, capaz de competir con las empresas extranjeras a nivel internacional apoyada en el pensamiento critico , trabajando en equipo con participación de todo el personal que labora.”

3.3 MISION

“Satisfacer las necesidades de nuestros clientes basándose en una constante mejora de nuestra línea de productos y la calidad de nuestro personal”

3.4 OBJETIVO ESTRATEGICO

EDIPESA no ha sido ajena a la aguda recesión que vive el país desde 1999, sus ventas han decrecido constantemente tanto que el año 2001 no han llegado a cubrir los costos operativos, por lo que el objetivo estratégico principal para el 2002 es “Asegurar la supervivencia de la empresa”

3.5 ANÁLISIS DE FODA

En este capitulo se elabora el análisis FODA, el planeamiento estratégico, la selección de estrategias, programas de acción y árbol de objetivos .

3.5.1 ANALISIS INTERNO Y EXTERNO

Es un proceso que consiste en evaluar los factores externos e internos de la empresa, cuya información detallada permitirá identificar las

fortalezas y debilidades internas, y también las oportunidades y riesgos del entorno, analizarlas y evaluarlas para identificar que es y donde se encuentra la empresa en la actualidad.

FODA es una técnica ampliamente conocida que consiste en utilizar la información obtenida del análisis interno y del entorno de la empresa clasificándola en cuatro criterios: Fortalezas (F) oportunidades (O) amenazas (A) y debilidades (D) con la finalidad de determinar la posición estratégica de la empresa.

FORTALEZAS:

- 1-Nombre de la empresa identificada
- 2-Amplia red de distribución de tiendas a nivel nacional
- 3-Diversificación de maquinarias, repuestos y herramientas en diferentes marcas
- 4-Ampliación a mercados extranjeros.

DEBILIDADES:

- 1-Se vende algunas maquinarias de marcas que no ofrecen garantías
- 2-Insuficiente mecanismo interno de capacitación del personal
- 3-El servicio al cliente adolece de atención en la entrega de mercadería a su debido a tiempo

4-Los reclamos por los clientes a servicio técnico son deficientes en solucionar , no tiene la infraestructura adecuada

AMENAZAS:

1. Deudas pendientes a proveedores y a entidades bancarias
2. Competencia con empresas de ventas mejor organizadas
3. Ambiente laboral confuso (reducción de personal).
4. No se aplica una Gestión de la calidad de acuerdo con las normas ISO 9001:2000

OPORTUNIDADES

- 1-Demanda de maquinarias para el sector construcción en la realización de nuevos proyectos.
- .2-Demanda de maquinarias para talleres de servicios para el sector de transporte: Servi centros.
- 3.-Demanda de maquinarias en la realización del proyecto del gas de Camisea.
- 4-Demanda de maquinarias para la instalación de nuevas empresas que vienen a invertir en el Perú.

3.5.2 PLANEAMIENTOS DE ESTRATEGIAS

3.5.2.1 ESTRATEGIA DE FORTALEZAS (F)Y OPORTUNIDADES(O)

<p style="text-align: center;">MATRIZ FODA</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>1-Nombre de la empresa identificada</p> <p>2-Amplia red de distribución de tiendas a nivel nacional</p> <p>3-Diversificación de maquinarias, repuestos y herramientas en diferentes marcas</p> <p>4-Ampliación a mercados extranjeros</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>1-Demanda de maquinarias para el sector construcción en la realización de nuevos proyectos.</p> <p>2-Demanda de maquinarias para talleres de servicio para el sector transporte</p> <p>3-Demanda de maquinarias en la realización del proyecto del gas de Camisea</p> <p>4-Demanda de maquinarias para instalación de nuevas empresas , que vienen a invertir en el Perú</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (FO)</p> <p>1-Importar maquinarias para el sector construcción (Vibradora de concreto, apisonadoras cortadoras de concreto etc) de marcas de prestigio.</p> <p>2-Importar maquinarias para talleres de servf centro desellantadoras, balanceadoras.</p> <p>3-Tener stock de maquinarias para la demanda en la realización del proyecto del gas de Camisea previo el estudio de los equipos o maquinarias que se van a utilizar</p> <p>4-Sectorizar la ventas de maquinarias de acuerdo a la demanda.</p>

3.5.2.2 ESTRATEGIAS DE DEBILIDADES (D) Y OPOTUNIDADES(O)

<p style="text-align: center;">MATRIZ FODÀ</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>1-Se vende algunas maquinarias de marcas que no ofrecen garantías</p> <p>2-Insuficiente mecanismo interno de capacitación del personal</p> <p>3-El servicio al cliente adolece de atención en la entrega de mercadería a su debido tiempo.</p> <p>4-Los reclamos por los clientes a servicio técnico son deficientes en solucionar, sus problemas.</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>1-Demanda de maquinarias para el sector construcción en la realización de nuevos proyectos</p> <p>2-Demanda de maquinarias para talleres de servicios, para el sector transporte</p> <p>3-Demanda de maquinarias en la realización del proyecto del gas de Camisea.</p> <p>4-Demanda de maquinarias para la instalación de nuevas empresas que vienen a invertir en el Perú</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (DO)</p> <p>5-Desarrollar un plan de selección de marcas de buena calidad y competitiva en el mercado</p> <p>6-Estar pendiente en las licitaciones y competir con las mejores marcas y precios.</p> <p>7-Implementar una capacitación de todo el personal de acuerdo a su área de trabajo.</p> <p>8- Realizar estudios específicos de demanda de maquinarias de las pequeñas y medianas empresas específicamente.</p>

3.5.2.3 ESTRATEGIAS DE FORTALEZAS (F) Y AMENAZAS(A)

<p style="text-align: center;">MATRIZ FODA</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>1-Nombre de la empresa identificada</p> <p>2-Amplia red de distribución de tiendas a nivel nacional</p> <p>3-Diversificación de maquinarias repuestos y herramientas en diferentes marcas</p> <p>4-Ampliación a mercados extranjeros</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>1-Deudas pendientes a proveedores y a entidades bancarias</p> <p>2-Competencias con empresas de ventas de maquinarias con mejor organización</p> <p>3-Ambiente laboral confuso (reducción de personal)</p> <p>4-No se aplica gestión de calidad que cumplan con las normas ISO 9001 : 2000</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (FA)</p> <p>9-Reestructuración de la deuda elaborando un plan financiero.</p> <p>10- Aumentar la rentabilidad de la empresa</p> <p>11- Diversificarse en la venta de maquinarias por sectores agricultura, pesquerías, minería ,metal metálica , carpintería etc.</p> <p>12- Mejorar la Gestión de la empresa; utilizando como base la norma ISO 9001:2000.</p>

3.5.2.4 ESTRATEGIAS DE DEBILIDADES (D) Y AMENAZAS(A)

<p style="text-align: center;">MATRIZ FODA</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se vende algunas maquinarias de marcas que no ofrecen garantías. 2. Insuficiente mecanismo interno de capacitación de personal 3. El servicio al cliente adolece de atención en la entrega de maquinaria a tiempo. 4. Los reclamos por los clientes a servicio técnico son deficientes en solucionar problemas.
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Deudas pendientes a proveedores y a entidades bancarias. 2. Competencia con empresas de ventas mejor organizadas. 3. Ambiente laboral confuso (Reducción de personal) 4. No se aplica gestión de calidad que cumplan con las normas ISO 9001:2000 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS(DA)</p> <p>13-Mejorar la gestión a todo nivel utilizando herramientas de calidad</p> <p>14-Cambio de estrategias en la parte gerencial, ó cambio total en dicha área.</p> <p>15-Implementar campañas de información a la opinión publica sobre ofertas y el servicio que se le da al cliente</p> <p>16-Cambio en la política de ventas con el lema servicio al cliente, usando la norma ISO 9001:2000.</p>

3.5.3 SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

Del proceso anterior se han generado 16 posibles estrategias con las cuales EDIPESA podría alcanzar su objetivo estratégico sin embargo no es posible que la Gerencia trabaje con un numero tan elevado de estrategias; sino que debe encontrarse en un máximo de 4 estrategias que se ocurra seleccionarlos por el método del análisis jerárquico

3.5.3.1 RELACIÓN DE ESTRATEGIA

- 1 Importar maquinarias para el sector construcción de marcas de prestigio.
- 2 Importar maquinarias para talleres de serví centro.
- 3 Tener stock de maquinaria para la demanda en la realización en el proyectó de gas de Camisea .
- 4 Sectorizar la venta de maquinaria de acuerdo a la demanda
- 5 Desarrollar un plan de selección de marcas de buena calidad
- 6 Estar pendiente en las licitaciones y competir con las mejores marcas y precios .
- 7 Implantar una capacitación de todo el personal de acuerdo a sus áreas de trabajo.

- 8 Realizar estudios específicos de demanda de maquinarias de la pequeña y mediana empresa.
- 9 Reestructuración de la deuda elaborando un plan de financiamiento.
- 10 Aumentar la rentabilidad de la empresa.
- 11 Diversificación en la venta de maquinarias por sectores: agricultura construcción, pesquerías, metalmetalica , carpintería ,etc.
- 12 Mejorar la Gestión de la empresa, utilizando como base la norma ISO 9001:2000.
- 13 Mejorar la Gestión de todo nivel utilizando Herramientas de calidad
- 14 Cambio de las estrategias en la parte Gerencial.
- 15 Implementar campaña de información, de publicidad sobre ofertas y el servicio que se le da al cliente.
- 16 Cambio en la política de ventas con el lema satisfacción al cliente.

3.5.3.2 METODO DE ANALISIS JERARQUICO DE ESTRATEGIAS

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	TOTAL
1	1	2/1	1/2	1/2	1/2	1	1/2	1	1/2	1/2	1/2	1/3	1/3	1/2	1/2	1/2	10.66
2	1/2	1	1/2	1/2	1/2	1/2	1/3	1	1/2	1/2	1/2	1/3	1/3	1/2	1/2	1/2	8.50
3	2/1	2/1	1	1	1/2	1	1/2	1/2	1/2	1/2	1	1/3	1/3	1/2	1/2	1/2	12.66
4	2/1	2/1	1	1	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2	1	1/3	1/3	1/2	1/2	1/2	12.16
5	2/1	2/1	2/1	2/1	1	1	1/2	1	1/2	1/2	1	1/3	1/3	1/2	1/2	1/2	15.66
6	1	2/1	1	2/1	1	1	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2	1/3	1/3	1	1	1	13.16
7	2/1	3/1	2/1	2/1	2/1	2/1	1	1	1/2	1/2	2/1	1/2	1/2	1/2	1	2/1	22.00
8	1	1	2/1	2/1	1	2/1	1	1	1/2	1/2	1	1/3	1/2	1	1	1	16.33
9	2/1	2/1	2/1	2/1	2/1	2/1	2/1	2/1	1	1	2/1	1/2	1/2	2	2/1	1	26.00
10	2/1	2/1	2/1	2/1	2/1	2/1	2/1	2/1	2/1	1	2/1	1/2	1/2	1	1	1	25.00
11	2/1	2/1	1	1	1	2/1	1/2	1	1/2	1/2	1	1/3	1/3	1/2	1	1	15.66
12	3/1	3/1	3/1	3/1	3/1	3/1	2/1	3/1	2/1	2/1	3/1	1	2/1	2/1	2/1	2/1	39.00
13	3/1	3/1	3/1	3/1	3/1	3/1	2/1	2/1	2/1	2/1	3/1	1/2	1	1	2/1	1	34.50
14	2/1	2/1	2/1	2/1	2/1	1	1	1	1/2	1	1	1/2	1/2	1	2/1	2/1	21.50
15	2/1	2/1	2/1	2/1	2/1	1	1	1	1/2	1	1	1/2	1/2	1/2	1	1	19.00
16	2/1	2/1	2/1	2/1	2/1	1	1/2	1	1	1	1	1/2	1	1/2	1	1	19.50

3.5.3.3 SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS EN ORDEN JERARQUICO

- 1-Mejorar la Gestión de la empresa; utilizando como base la norma ISO 9001: 2000.
- 2- Mejorar la Gestión de todo nivel utilizando herramientas de calidad.
- 3- Reestructuración de la deuda elaborando un plan de financiamiento.
- 4.- Aumentar la rentabilidad de la empresa.
- 5.- Implantar una capacitación de todo el personal de acuerdo a sus áreas de trabajo.
- 6.- Cambio de la estrategias en la parte Gerencial.
- 7.- Cambio en la política de ventas con el lema satisfacción al cliente.
- 8.- Implementar campaña de información, de publicidad sobre ofertas y el servicio que se le da al cliente.
- 9.- Realizar estudios específicos de demanda de maquinarias de la pequeña y mediana empresa.
- 10.- Desarrollar un plan de selección de marcas de buena calidad.

11.- Diversificación en la venta de maquinarias por sectores:

Agricultura, construcción , pesquerías ,metalmecánica,
carpintería, etc.

12.-Estar pendiente en las licitaciones y competir con las mejores
marcas y precios.

13.- Tener stock de maquinaria para la demanda en el proyectó
de gas de Camisea.

14.- Sectorizar la venta de maquinaria de acuerdo a la
demanda.

15.- Importar maquinarias para el sector construcción de
marcas de prestigio.

16.- Importar maquinarias para talleres de serví centro.

3.5.3.4 ESTRATEGIAS SELECCIONADAS

Por buenas que sean las 16 estrategias planteadas, la empresa no puede desarrollar todas a la vez. Por lo tanto hemos seleccionado las 4 que obtuvieron mas puntaje en la matriz de decisiones.

1.- Mejorar la Gestión de la empresa; utilizando la norma
ISO 9001:2000.

2.-Mejorar la Gestión a todo nivel utilizando Herramientas de
Calidad.

**3.-Reestructuración de la deuda elaborando un plan de
financiamiento.**

4.-Aumentar la rentabilidad de la empresa.

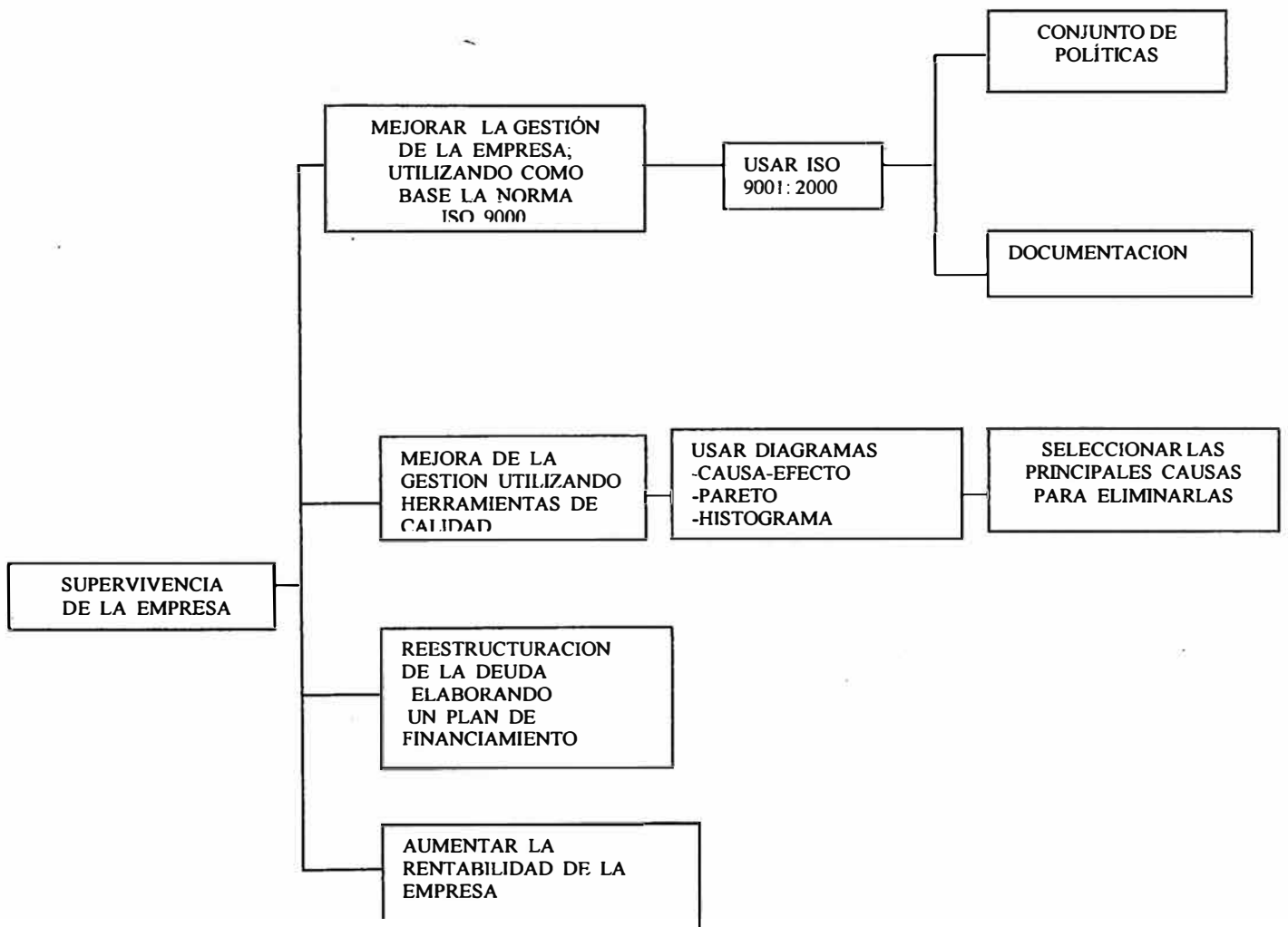
3.5.4 PROGRAMA DE ACCION

ESTRATEGIAS SELECCIONADAS	OBJETIVOS
1) Mejorar la Gestión de la empresa; utilizando como base la norma ISO 9001 : 2000.	1) Contar con un conjunto de políticas que armonicen la Gestión a todas las sucursales 2) Implementar un sistema de documentación basado en los procesos principales de EDIPESA.
2) Mejorar Gestión a todo nivel utilizando Herramientas de Calidad	Implementar una forma de trabajo más efectiva en todo el personal usando Herramientas de Calidad.
3) Reestructuración de la deuda elaborando un plan de financiamiento	Hacer convenios con entidades bancarias para hacer refinanciar la deuda y así reactivarse (*)
4) Aumentar la rentabilidad de la empresa	Obtener utilidades del 3 al 6 % después de impuestos (*)

(*) Estos temas no serán desarrollados como parte de este trabajo

3.5.5 ARBOL DE OBJETIVOS

Para armar el árbol de objetivos, tomamos como base los objetivos que se desea llegar a relacionar con las estrategias que se toman como eje principal para la mejora de la empresa.



CAPITULO 4

CAPITULO 4

4.0 APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE GESTION DE LA CALIDAD A LAS VENTAS DE LA EMPRESA.

4.1. DIAGRAMA DE CAUSA – EFECTO

Sirve para resolver problemas de calidad y actualmente es utilizado todo el mundo.

Es una de las técnicas más útiles para analizar las causas de un problema, se suele llamar Diagrama de Espina de Pescado o Diagrama de ISHIKAWA.

El diagrama causa-efecto permite definir un efecto y clasificar las causas y las variedades de un proceso.

En la practica para elaborar un diagrama de causa - efecto se suele emplear el modelo de las cuatro o seis M, por ejemplo. Ver Fig.1

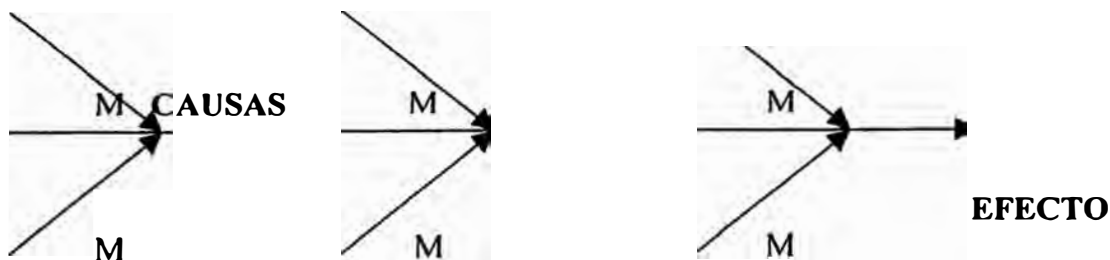


Fig.1

DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO

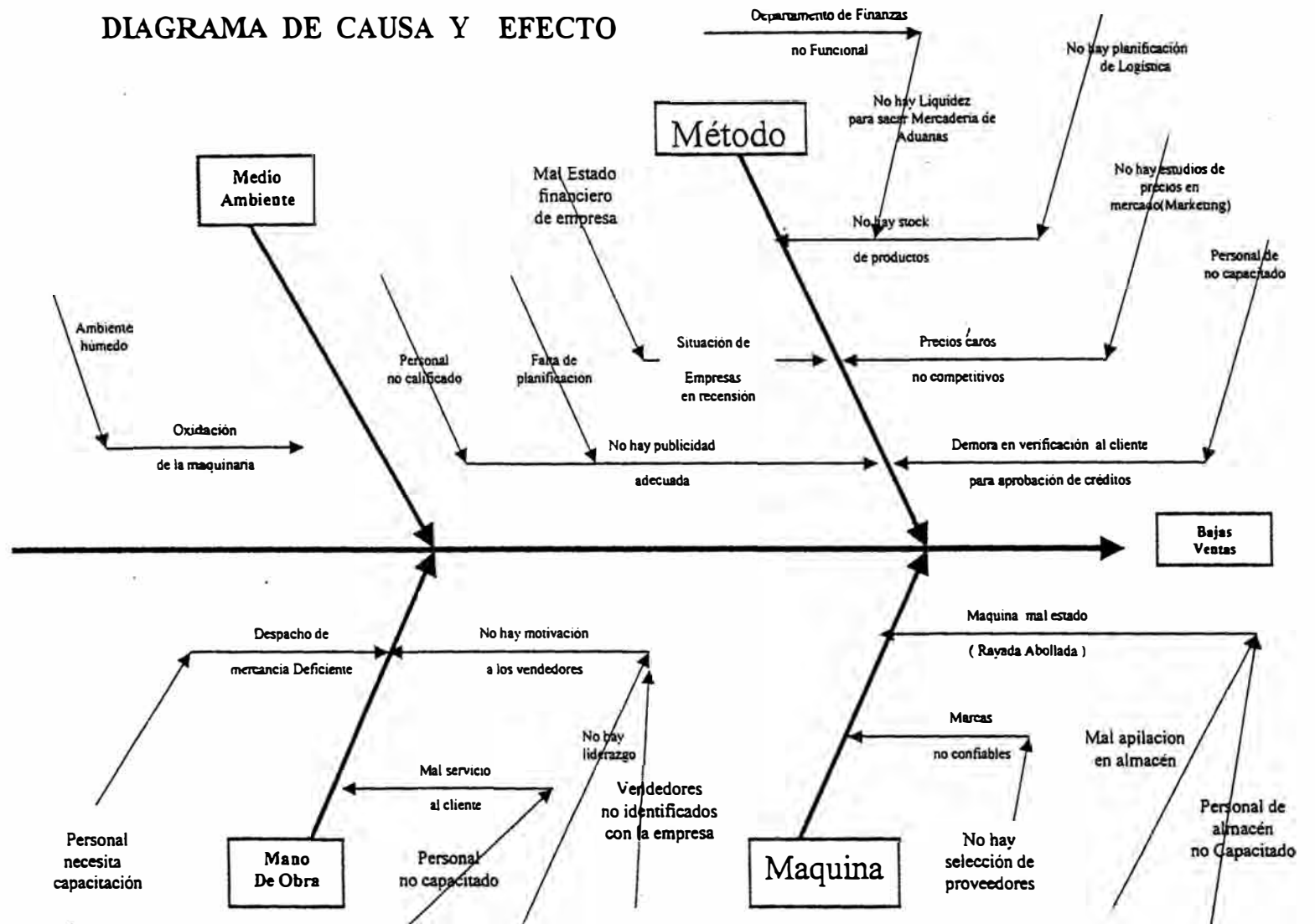


Fig.2

El diagrama de **causa – efecto** es un excelente instrumento para el análisis en grupo que permite su aplicación por ejemplo en nuestro caso; nos permite seleccionar las causas principales que genera el problema de baja ventas en la empresa EDIPESA. Ver Fig. 2

4.1.1 LISTA DE POSIBLES CAUSAS QUE GENERA EL PROBLEMA

MÉTODO	MAQUINARIAS	MANO DE OBRA	MEDIO AMBIENTE
1. Personal no capacitado.	7.-Mal apilamiento de mercadería en almacén.	10.-No hay motivación a vendedores.	15.-Ambiente húmedo y corrosivo
2. Falta de planificación.	8.-Marcas de maquinarias no confiables	11.-No hay liderazgo.	
3. Mal estado financiero de las empresas	9.-No hay un control en selección de proveedores	12.-Vendedores no identifican con la empresa	
4. No hay publicidad Adecuada		13.-Mal servicio al cliente	
5. Departamento de finanzas no funciona.		14.Despacho de mercadería deficiente	
6. No hay Estudio de precios de los mercado(marketing)			

4.2 DIAGRAMA DE PARETO

El diagrama de Pareto es una forma especial de gráfico de barras verticales el cual ayuda a determinar que problemas resolver y en que orden.

El principio con frecuencia se conoce con el nombre de regla 80/20, que significa que el 80% de un efecto es causado solamente por el 20% de las causas.

En el ámbito de la gestión de la calidad se trata de determinar cuales son las pocas causas que generan las mayor cantidad de efectos por problemas de calidad .

Su principio se basa en:

Justifica los problemas más importantes a través de diferentes escalas de medición.

Fija prioridades en los esfuerzos en la solución de problemas, basándose en el nivel de importancia.

Aprovechando el diagrama **causa-efecto** en la selección de las posibles causas que genera el problema de las bajas ventas, se determina las causas principales por el método de análisis jerárquico obtenemos las principales causas, las cuales se tiene que eliminar según el diagrama de Pareto. Ver Fig. 3

4.2.1 RELACION DE LAS POSIBLES CAUSAS

1. Personal no capacitado.
2. Falta de planificación.
3. Mal estado financiero de las empresas.
4. No hay publicidad adecuada.
5. Departamento de finanzas no funciona.
6. No hay Estudio de precios de los mercado (Marketing).
7. Mal apilamiento de mercadería en almacén.
8. Marcas de maquinarias no confiables
9. No hay un control en selección de proveedores
- 10.No hay motivación a vendedores.
- 11.No hay liderazgo.
- 12.Vendedores no identifican con la empresa
- 13.Mal servicio al cliente
- 14.Despacho de mercadería deficiente
- 15.Ambiente húmedo y corrosivo

4.2.3 ORDENANDO EN FORMA PRIORITARIA LAS CAUSAS

Nº	Causas	Puntaje	% Individual	% Acumulado
1	Falta planificación	130	28	67.7
2	No hay liderazgo	100.5	21.6	
3	Mal servicio al cliente	84.2	18.1	
4	Personal no capacitado	15.375	3.3	
5	No hay un control en sección de proveedores	13.62	2.93	
6	No hay motivación de vendedores	13.395	2.88	
7	Vendedores no identificados con la empresa	12.695	2.73	
8	Despacho de mercadería deficiente	12.645	2.72	
9	No hay una publicidad adecuada	12.595	2.7	
10	Mal estado financiero de las empresas	12.355	2.65	
11	No hay estudio de precios en mercado	12.345	2.65	
12	Marcas de maquinarias no confiables	12.295	2.64	
13	Departamento de finanzas no funciona	12.065	2.6	
14	Mal apilamiento de mercadería en almacén	11.238	2.4	
15	Ambiente húmedo y corrosivo	9.788	2.1	
Totales		465.111	100	

4.2.4. –SELECCIÓN DE LAS CAUSAS: Diagrama de Pareto

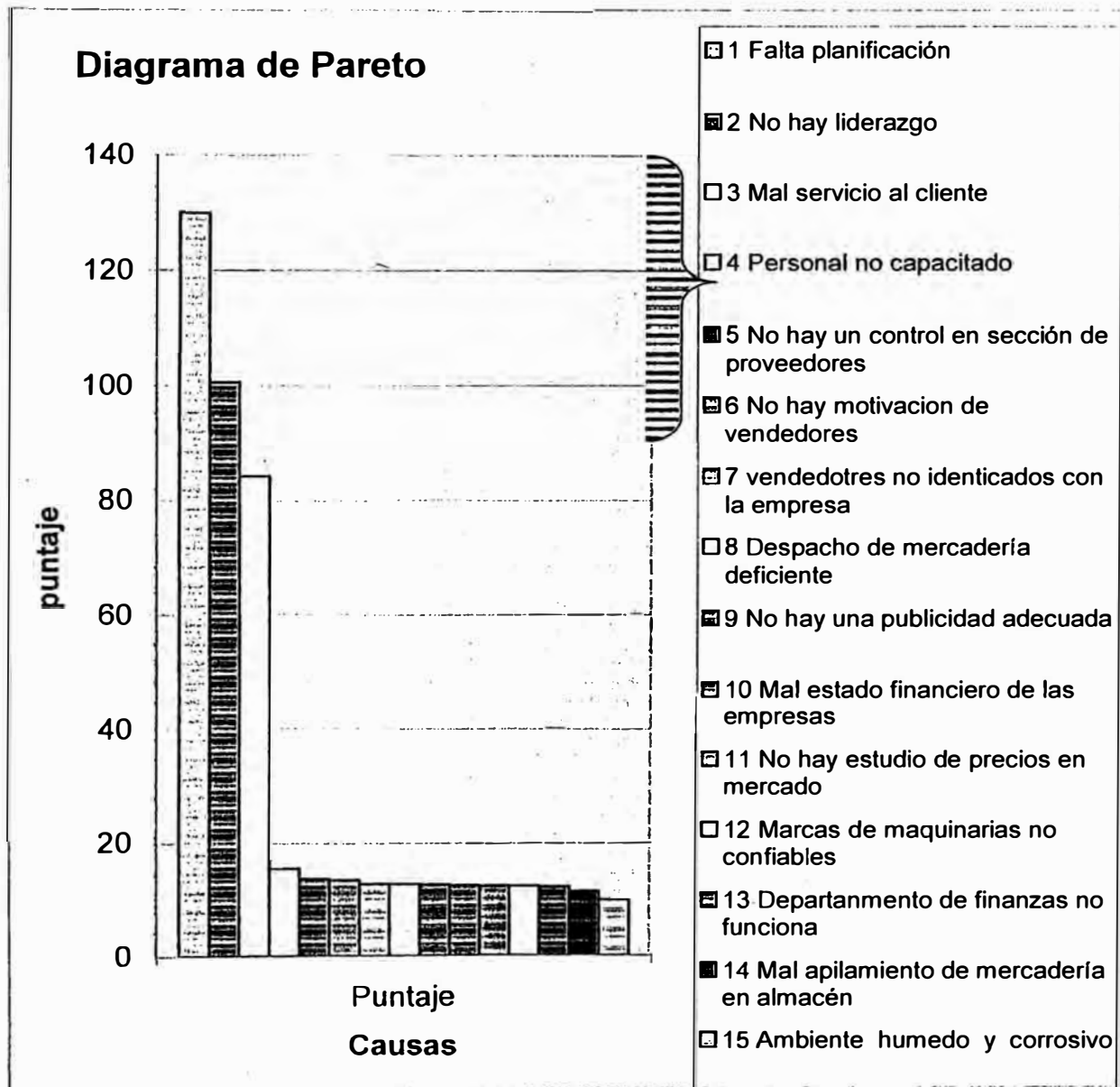


Fig. 3

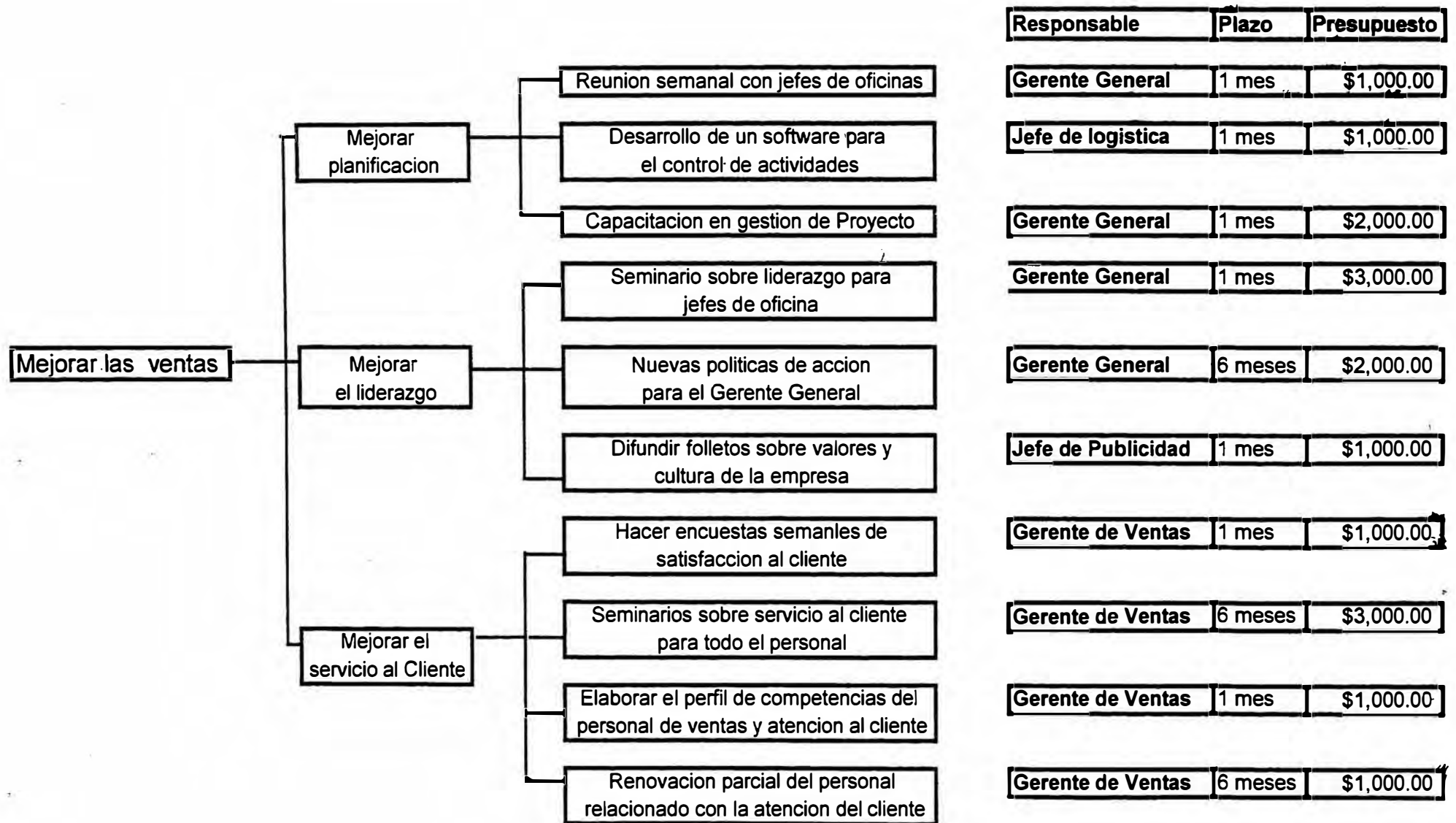
4.2.5 CAUSAS SELECCIONADAS

En este caso se han tomado 3 causas principales para eliminarlas las que representan el 20% del total de las causas y el 67.7% de los efectos en la disminución de las ventas.

Según vemos en el diagrama de Pareto, las causas que se tiene que eliminar de inmediato se indican a continuación.

1. Falta de planificación
2. No hay liderazgo
3. Mal servicio al cliente

4.2.6. DIAGRAMA DEL ARBOL DE SOLUCION



4.3. HISTOGRAMA

Se utiliza para identificar la distribución de datos que representan el número de utilidades por categoría o clase, la forma del Histograma depende de la distribución de la frecuencia de los datos.

Esta es una herramienta de diagnóstico que muestra una vista panorámica de cómo se comporta la distribución de la variación de los datos, refleja la cantidad de variación propia de un proceso.

En este caso hacemos un histograma de la variación de las ventas en los tres últimos años desde 1999 hasta 2001 en la que se observa que en las ventas del año 2000 ha habido una variación de su volumen disminuyéndolo 16.8 % respecto del año 1999, en el año 2001 ha decrecido notablemente las ventas en un porcentaje del 40.4% respecto del año 1999, lo cual nos indica que si sigue esta tendencia la empresa puede colapsar.

Por esta razón se desea mejorar las ventas de EDIPESA utilizando la Gestión de la Calidad para la supervivencia de la empresa en el mercado hasta lograr reactivarse.

VENTAS DEL AÑO 1999 (\$)

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	totales
Principal													
Colonial	188240	160240	178245	140858	185225	327650	132822	187115	154826	170582	135915	122889	2084607
Carabaya	165400	152871	165408	144467	119877	169467	123622	164947	229793	234668	172888	206940	2050348
Surquillo	30520	29630	30791	35255	21959	19584	19261	15915	25361	36395	21073	42281	328025
Mexico	29740	28840	29642	36591	48412	44720	28544	48551	41488	29555	44762	31810	442655
La marina	29630	28820	28634	18559	26147	22878	23377	21133	23700	31493	36221	33969	324561
San Juan	24200	23208	25689	15617	15631	17655	15992	20186	26743	16631	25945	19150	246647
Chorillos													0
Arequipa1	64324	60290	63336	55227	69657	104634	73571	53578	69480	82657	85899	96251	878904
Arequipa2	28720	25240	26680	26909	21897	18787	37617	31061	20053	36219	30142	27154	330479
Cuzco	25450	23390	28457	275543	25535	28296	24040	22011	29983	37271	29062	26497	575535
Chiclayo	30970	28245	33961	36844	19883	20912	37272	37819	31299	19481	30221	34086	360993
Chimbote	16852	15789	17836	16663	11759	15449	10487	12816	6606	8781	11218	15201	159457
Huancayo	19598	18620	20373	8532	20355	16715	16686	31547	33530	14773	18791	19437	238957
Juliaca	35350	30248	36206	38460	39318	52357	48468	49544	56167	40080	34964	34255	495417
Piura	29215	26720	28157	20334	16354	20185	18392	27888	20986	34966	15525	14482	273204
Trujillo	36198	31220	34103	30428	26584	47262	25200	56195	25469	15771	25092	25383	378905
Tacna	10998	9837	10602	12825	18216	12683	14385	16313	16837	24410	20314	22858	190278
Ilo	14900	13898	15104	9693	23128	17394	22500	9648	25894	30817	19485	29878	232339
Pucallpa	17200	15998	16324	16669	20842	13220	11678	15931	15629	16617	18690	24624	203422
Cajamarca	20890	18250	21469	9284	13615	10845	14318	12385	24117	13121	24591	18955	201840
Ayacucho										10138	14738	16624	41500
Huaraz													
	818395	741354	811017	948758	744394	980693	698232	834583	877961	904426	815536	862724	10038073

VENTAS DEL AÑO 2000 (\$)

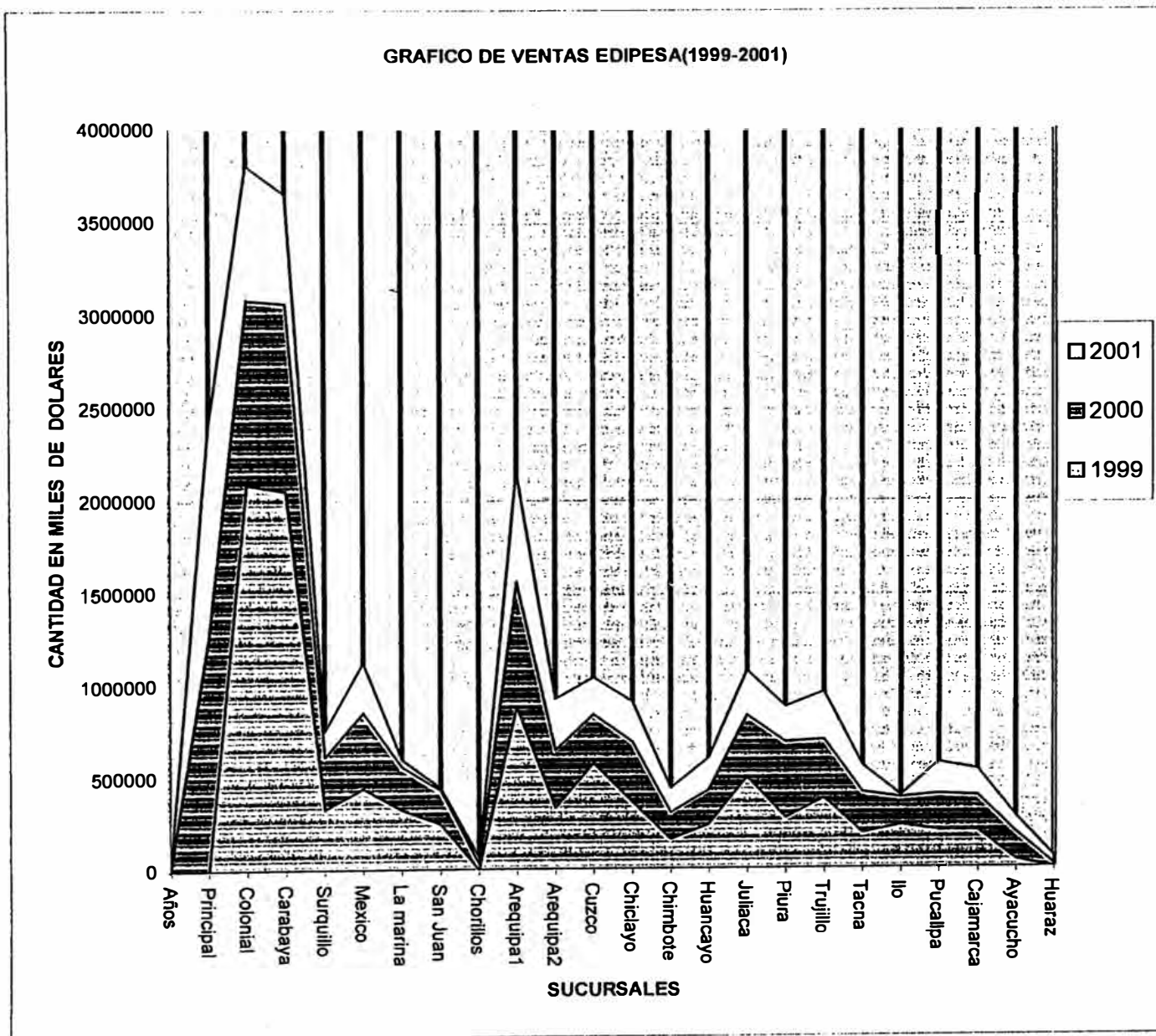
Principal	73023	86921	114090	75129	130455	113710	132261	104555	142924	123722	91319	73876	1261985
Colonial	112409	103609	93384	11412	89031	92635	69989	103155	82865	90391	78068	68633	995581
Carabaya	111911	111678	83750	80116	95345	76478	81409	82775	71853	79838	77343	61195	1013691
Surquillo	28836	24188	26106	23273	16989	26799	17613	20210	29261	24990	19891	29288	287444
Mexico	30732	32995	33182	26317	33257	46342	47183	35788	26829	43354	30518	26550	413047
La marina	37121	21732	21155	17711	18150	20486	20791	15913	13851	18187	16266	15726	237089
San Juan	20000	14815	10450	10646	17830	13776	17326	22101	14205	15009	15321	13693	185172
Chorillos					6807	1501	2885	3196	1897	7010	5236	3774	32306
Arequipa1	84996	73373	50221	6157	78060	53775	39384	59151	67099	61227	49615	54027	677085
Arequipa2	30155	23726	28154	24444	28198	22304	25893	24332	26205	31650	33138	17369	315568
Cuzco	17977	17291	16141	16137	28130	28112	20074	22708	30725	23187	25152	18317	263951
Chiclayo	28258	22696	18731	16044	20917	38531	32286	29002	23660	46143	37217	17203	330688
Chimbote	11440	7359	14171	11392	21140	12862	9251	8103	7248	29642	776	11617	145001
Huancayo	9683	9849	11690	16350	21552	16750	17945	14892	16276	19645	17216	16802	188650
Juliaca	41220	27127	31198	19336	37546	21427	28451	28616	29570	26586	24475	22052	337604
Piura	22022	21588	23649	17265	173954	15663	23212	17531	22755	22590	23250	29208	2412687
Trujillo	24572	22473	24403	19298	16374	30470	18292	39421	35808	28936	36127	25019	321198
Tacna	19015	24819	25349	22591	14723	17537	15566	19563	19997	15104	10934	16500	221698
Ilo	19431	14565	10389	18179	8901	18927	8757	9307	9395	11597	10046	9997	149491
Pucallpa	13667	14834	14693	7716	17377	17843	18993	22725	20710	19882	16227	12723	197390
Cajamarca	13214	14340	9629	12745	12291	8975	7012	8180	35524	33215	26937	8203	190265
Ayacucho	13019	15117	8966	10435	14455	13902	14076	10835	13542	13822	9650	11427	149246
Huaraz									3762	3801	5311	3283	16157
Totales	762701	705095	669501	621093	744927	708805	668649	702859	745961	789528	667003	566482	8352504

VENTAS DEL AÑO 2001 (\$)

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	totales
Principal	93714	110137	128591	84530	93317	111227	99933	113030	79032	101716	69125	65021	1149373
Colonial	77841	69967	57171	64660	63002	75328	57740	73162	45935	55148	44000	42000	725954
Carabaya	74867	56976	60706	52620	51690	61747	46785	59350	56943	63875	46258	40000	585559
Surquillo	18803	18343	19093	15858	15024	8497	14312	11509	9277	8152			138868
Mexico	19009	22062	27040	23939	24857	25301	16647	19761	21998	24037	22350	23650	270651
La marina	14774	16371	7196	1021									39362
San Juan	13266												13266
Chorillos	4695				S.T	3209	6320	3575	3783	7374	5021	3256	37233
Arequipa1	49921	37287	53203	46900	44776	42278	45895	69150	38424	62087	42000	62530	594451
Arequipa2	25615	17201	29082	25780	22786	19228	28640	26734	23435	26041	15000	18520	278062
Cuzco	12346	22008	11905	19097	23114	23137	22294	20246	14429	15599	16320	1645	202140
Chiclayo	29403	21286	12799	8763	14443	18835	15153	21188	17370	20938	18000	19020	217198
Chimbote	8926	14508	31801	11490	9686	10124	6993	13444	7335	10458	8514	7589	133279
Huancayo	19224	11626	8099	14423	17967	13840	16480	18242	12485	16025	14255	12354	175020
Juliaca	16441	21622	17530	18822	22629	29586	24018	19291	14690	22504	17896	18956	243985
Piura	21727	16524	17654	10757	18799	15550	14790	19211	18509	15653	12356	11145	192675
Trujillo	27819	22486	28184	22196	18749	14335	21907	28909	17407	21580	16259	18546	258377
Tacna	16624	16443	12493	10953	8160	12025	11012	13821	11325	12541	11245	10235	146877
Ilo	18614	8658	15726	8687	10533	8001	6304	13836	11403	19661			121423
Pucallpa	14982	6421	12098	13103	13954	15385	16084	24103	12158	15906	12456	15236	171886
Cajamarca	14142	15658	12076	9384	11868	14352	13735	9423	12571	7989	14587	8596	144381
Ayacucho	5684	4923	8861	8285	5929	3443	7709	8377	7877	9850	8564	7532	87034
Huaraz	2620	5727	2927	5349	5103	6164	2390	6957	2542	3428			43207
totales	601057	536234	574235	476617	496386	531592	495141	593319	438928	540562	394206	385831	5284071

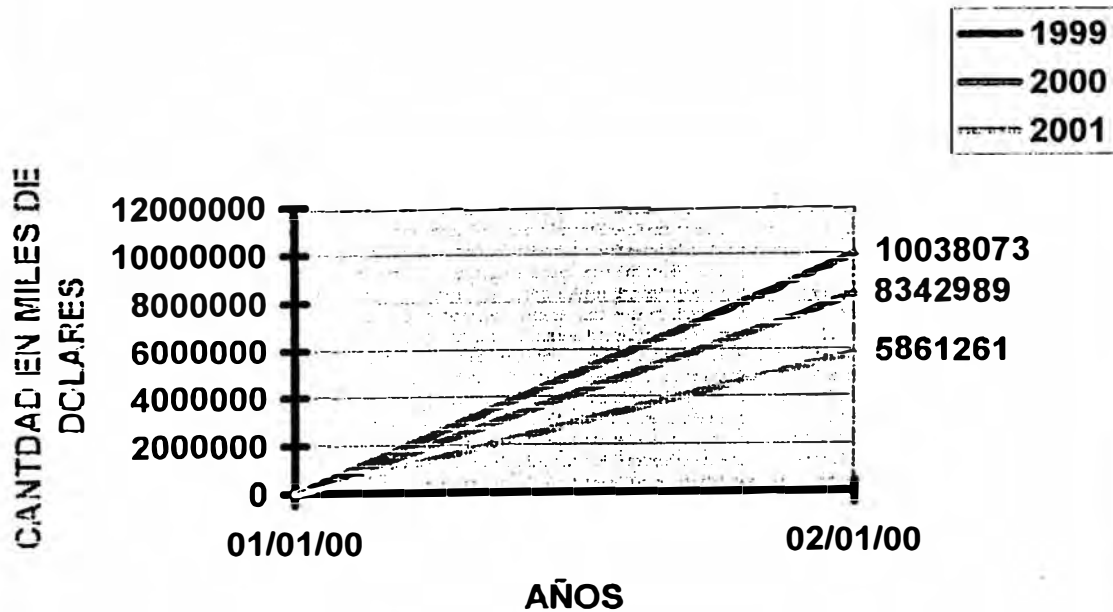
4.3.1 HISTOGRAMA DEL VOLUMEN DE VENTAS

AÑOS 1999,2000 Y 2001

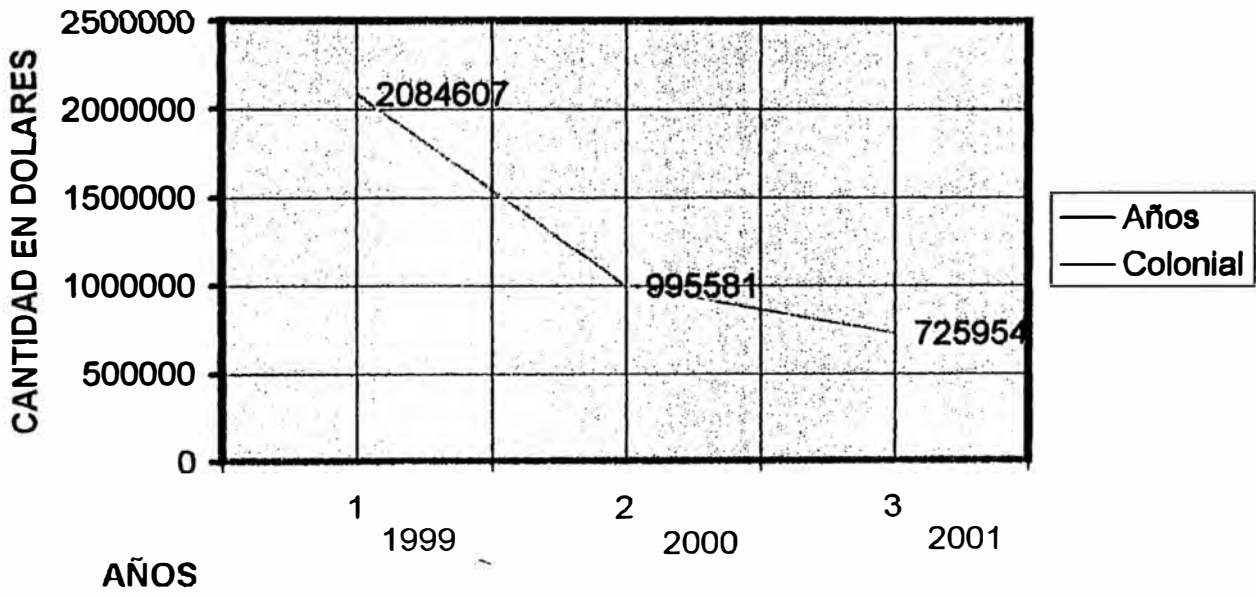


Años	1999	2000	2001
Principal		1261985	1149373
Colonia	2084607	995581	725954
Carabaya	2050348	1013691	585559
Suroeste	328025	287444	138868
México	442655	413047	270651
Lambrera	324561	237089	39362
San Juan	246647	185172	13266
Charillos		32306	37233
Arequipa	878904	677085	594451
Arequipa 2	330479	315568	278062
Cuzco	575535	263951	202140
Chilavo	360993	330688	217198
Chimbote	159457	145001	133279
Huancayo	238957	188650	175020
Ulltaca	495417	337604	243985
MIRTA	273204	412687	192675
Marillo	378905	321193	258377
Francia	190278	221698	146877
lo	232339	149491	12423
Eucallpa	203422	197390	171886
Galana	201840	190265	144381
Avacucho	41500	149246	87034
Huarez		16157	43207
totales	10038073	8342989	5861261

GRAFICO DE VENTAS EDIPESA (1999-2001)



VENTAS SUCURSAL COLONIAL



CAPITULO 5

CAPITULO 5

5.0 MODELO DE MEJORA DE LA GESTION USANDO ISO 9001: 2000

5.1 INTRODUCCION

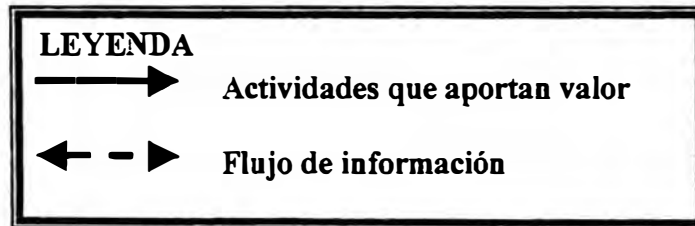
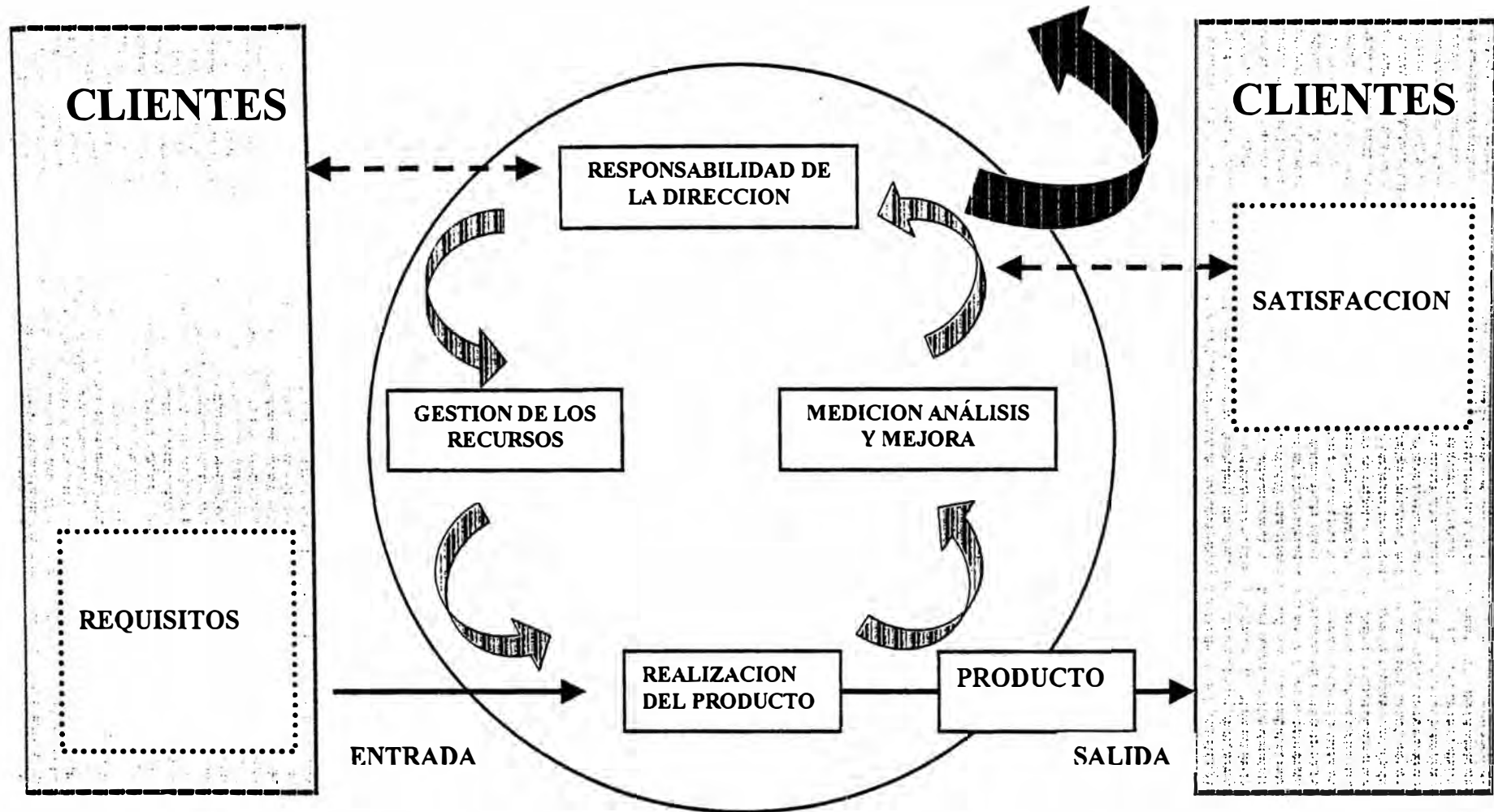
En esta estrategia derivado del planeamiento estratégico; no se pretende la implantación completa de la Gestión de la calidad con visión a la certificación ISO 9001: 2000; si no se plantea mejora de la Gestión de EDIPESA usando algunos lineamientos ISO 9001: 2000

5.2 DESCRIPCION BASICA DE LA NORMA

Esta norma internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de calidad, cuando una organización:

- a) Necesita demostrar su capacidad para proporcionar de forma coherente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los reglamentos aplicables.
- b) Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.

MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD



MODELO DE UN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD BASADO EN PROCESOS

5.2.1 APLICACIÓN

Todos los requisitos de esta norma internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y productos suministrado.

Cuando uno o varios requisitos de esta norma internacional no se pueden aplicar debido a la naturaleza de la organización y de su producto, pueden considerarse para su exclusión.

Aquí mostramos un modelo de Gestión de la calidad basado en los procesos.

5.2.2 REFERENCIAS NORMATIVAS

El documento normativo siguiente, contiene disposiciones que a través de referencias en este texto, constituyen disposiciones de esta norma

Internacional para las referencias fechadas las modificaciones posteriores a las revisiones de la citada publicación no son aplicables.

No obstante, se recomienda a las partes que se basen sus acuerdos en esta Norma Internacional que investiguen la posibilidad de aplicar la edición mas recientes del documento normativo citado a continuación. Miembros del CEI e ISO mantienen el registro de las normas internacionales vigentes.

5.2.3 TERMINOS Y DEFINICIONES

Para el propósito de estas normas internacionales, son aplicables los términos y definiciones dadas en la norma ISO 9000.

Los términos siguientes, utilizados en esta edición de normas ISO 9001 para describir la cadena de suministro se han cambiado para reflejar el vocabulario actualmente en uso.

PROVEEDOR-----→ ORGANIZACIÓN-----→ CLIENTE.

El término “organización” reemplaza al término “Proveedor” que se utilizó en la norma ISO 9001:~1994 para referirse a la unidad a la que se aplica esta norma interna. Igualmente, el término “proveedor” reemplaza ahora al término “subcontratista”

5.3 POLITICAS PROPUESTAS PARA EDIPESA

5.3.1 COMPROMISO DE LA GERENCIA GENERAL

La Gerencia General de EDIPESA debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así con la mejora de su eficacia.

- a) Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como legales y reglamentarios.
- b) Estableciendo la política de la calidad.
- c) Asegurando que se establecen los objetivos de la calidad.
- d) Llevando a cabo los servicios por la dirección
- e) Asegurando las disponibilidades de recursos.

5.3.2 ENFOQUE AL CLIENTE

La Gerencia General debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.

5.3.3 POLITICA DE LA CALIDAD

La Gerencia General debe asegurarse de que la política de la calidad

- a) Es adecuada al propósito de la organización.
- b) Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos, y de mejorar continuamente la eficacia de gestión de la calidad.
- c) Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.
- d) Es comunicada y entendida dentro de la organización.
- e) Es revisada para su continua adecuación.

5.4 GESTIÓN DE LOS RECURSOS

5.4.1 RECURSOS HUMANOS

El personal que realice trabajos que afecten a la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas.

5.4.1.1 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN

La organización debe:

- a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del producto.
- b) Proporcionar formación o tomar acciones para satisfacer dichas necesidades.
- c) Evaluar la eficacia de las acciones tomadas.
- d) Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia de importancia de sus actividades y de cómo contribuyen a largo de los objetivos de la calidad.
- e) Mantener los registros apropiados de la educación formación, habilidades experiencia.

5.4.2 INFRAESTRUCTURA

La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

La infraestructura incluye, cuando sea aplicable:

- a) Edificar espacios de trabajo y servicios asociados.
- b) Equipo para los procesos (tanto HARDWARE como SOFTWARE)
- c) Servicios de apoyo (tales como transporte o comunicación)

5.5 DOCUMENTACION PROPUESTA PARA EDIPESA

5.5.1 REQUISITOS GENERALES

La organización debe establecer, documentar, implantar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional.

La organización debe:

- a) Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización
- b) Determinar la secuencia interacción de estos procesos
- c) Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
- d) Asegurarse de la disponibilidad de recursos información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos
- e) Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.
- f) Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

5.5.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir

- a) Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad.
- b) Un manual de la calidad.

- c) Los procedimientos documentados requeridos en esta norma internacional.
- d) Los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.
- e) Los requisitos por esta norma internacional.

5.5.2.1 MANUAL DE LA CALIDAD

La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya.

- a) El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.
- b) Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de Gestión de la Calidad o referencia a los mismos.
- c) Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de Gestión de la Calidad.

5.5.2.2 CONTROL DE DOCUMENTOS

Los documentos requeridos por el sistema de gestión de calidad deben controlarse.

Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados.

Deben establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para.

- a) Aprobar los documentos en cuanto su adecuación antes de su emisión.
- b) Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y probarlos nuevamente.
- c) Asegurarse de que identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos.
- d) Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentren disponibles en los puntos de uso.
- e) Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables
- f) Asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución.
- g) Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicables una identificación adecuada en el caso de que se mantenga por cualquier razón.

5.5.2.3 CONTROL DE REGISTROS

Los registros deben establecerse, mantenerse, para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad .Los registros deben permanecer legibles fácilmente identificables y recuperables debe establecer un

procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación el almacenamiento , la protección el tiempo de retención y la disposición de los registros.

CAPITULO 6

CAPITULO 6

6.0 APLICACIÓN DEL MODELO: ISO 9001: 2000

6.1. RESPONSABILIDAD DE LA GERENCIA GENERAL

❖ La Gerencia General en reunión del directorio acordó aplicar lineamientos de la gestión de calidad, usando la norma ISO 9001:2000 .Es un “compromiso” que tomó la Gerencia General y que dicho acuerdo debe ser difundida y conocida por todo el personal que participa y contribuye para que la empresa alcance sus objetivos con eficiencia y eficacia.

❖ Si esta iniciativa va mejorando y alcanzando los objetivos y metas que se ha trazado la Gerencia General, entonces se pasará luego a la etapa de la certificación ISO 9001 : 2000.

6.1.1 ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA DE CALIDAD

❖ Uno de los requisitos y tal vez el mas importante de todo este proceso de implementación del sistema de calidad es establecer al interior de la empresa el “COMPROMISO” escrito de ella con la calidad y el mejoramiento continuo de procesos .

- ❖ Tan importante es la política de calidad que cuando no existe un procedimiento específico para realizar una operación, la política de la empresa es la que nos indica cual es la filosofía que se maneja en su interior con respecto a los objetivos a lograr.
- ❖ Se tiene que desarrollar la política de calidad de **EDIPESA**, la cual presenta una visión empresarial dirigida al personal de la empresa.

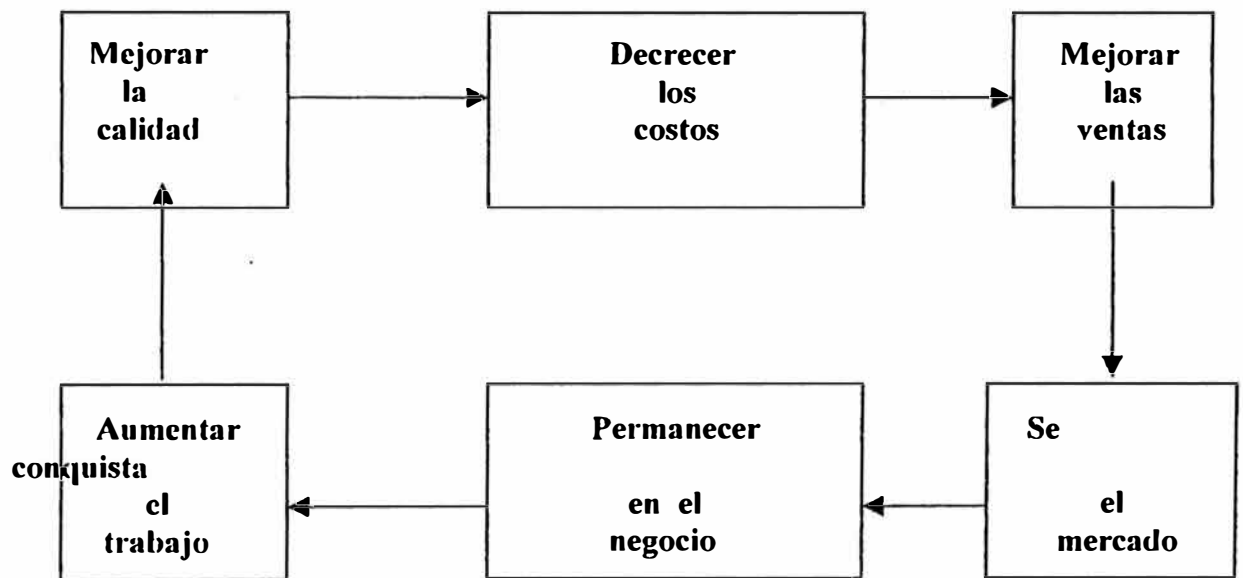
POLÍTICA DE CALIDAD DE EDIPESA

<p>Nosotros en EDIPESA estamos comprometidos en lograr la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes, ofreciendo maquinarias, equipos, accesorios y repuestos de alta calidad y soluciones innovadoras de condiciones competitivas buscando el beneficio mutuo, el crecimiento continuo</p>	<p>Esto lo lograremos a través del contacto permanente con nuestros clientes a fin de conocer sus necesidades y las tendencias del mercado, con colaboradores debidamente capacitados, que trabajan en equipo buscando el mejoramiento continuo de los procesos que aseguren la calidad de nuestros productos.</p>
--	--

GERENTE

EDIPESA

**MEJORAMIENTO CONTINUO DE
LA CALIDAD**



6.2. GESTION DE RECURSOS

6.2.1 RECURSOS HUMANOS

- ❖ Seleccionar al personal de acuerdo a sus conocimientos capacitación y valores.
- ❖ Planificación del numero de personas que debe estar en cada área y en coordinación con el jefe de cada área.
- ❖ Identificar las cualidades que la empresa necesita de su próxima generación de empleos a niveles gerencial, obreros y técnicos.
Reclutamiento y contratación.
- ❖ Determinar el tipo de capacitación gerencial.
- ❖ Incluir formas de capacitar a los ejecutivos de relaciones humanas, para que sean consultores externos.
- ❖ Desarrollar un plan para administrar el programa educativo, que constituye una parte importante de la calidad total.
- ❖ Finalmente, prepararse para ser un difusor y un modelo en el programa de calidad total.
- ❖ Establecer una competencia entre los mejores vendedores y incentivar con premios para el desempeño.
- ❖ Seleccionar al personal por áreas con una prueba de conocimientos y psicotécnico.

6.2.2. INFRAESTRUCTURA

- ❖ Si los locales comerciales son alquilados y no están en sitios bien ubicados cambiar lo más urgente a lugares que sean comerciales.
- ❖ Se dispone que cada local de la tiendas se diseñe un ambiente adecuado de despacho de mercadería cómodo hacia el cliente.
- ❖ La atención al público por los vendedores debe realizarse en un lugar donde haya comodidad debe haber por lo menos una o varias sillas para los clientes para sentarse , una mesa o escritorio y una silla para el vendedor para que su atención sea cómoda.
- ❖ El almacén debe estar bien distribuido con compartimientos de mercadería similares, con códigos, descripción del producto, con kardex bien actualizados sobre stock.
- ❖ Tener avisos publicitarios, tipos pizarra bien vistosos y atractivos para que sea rápidamente localizados.
- ❖ Pintado de todos los locales y arreglos de la parte exterior, que sean llamativos al público.
- ❖ Implementación de quipos de computación que se encuentren on line tanto con el área de ventas, logística, almacén para que se tenga el stock actualizado.
- ❖ Contar con tres unidades de transporte: una unidad para repartir mercadería del almacén general a las diferentes sucursales en Lima , otra

para llevar mercadería a clientes que han solicitado y la tercera unidad para uso de emergencia.

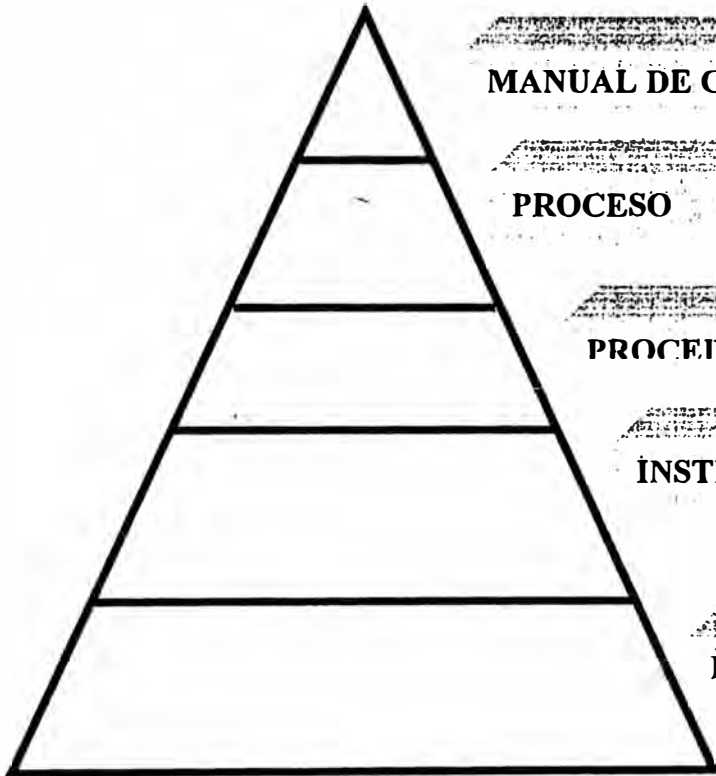
6.3 DOCUMENTACION

6.3.1. MANUAL DE CALIDAD

Documento principal que refleja la política de la empresa y en donde se resumen el sistema de gestión de la calidad de la organización.

- ❖ El título y el objetivo del manual de calidad hará referencia.
- ❖ La política de la calidad de la empresa.
- ❖ Las responsabilidades de la Gerencia General comprometida, que dirigen ,efectúan y auditan a los trabajos que afectan a la calidad.
- ❖ El listado maestro de los documentos en donde se resumen el sistema de calidad de la organización.
- ❖ Los procedimientos instrucciones de trabajo, manuales de operación de equipos, manuales de mantenimiento de las maquinarias, manuales de partes.
- ❖ Registros de calidad.
- ❖ El control formal de la documentación que se genere como consecuencia de la implantación del sistema.

ISO 9001:2000



MANUAL DE CALIDAD

PROCESO

PROCEDIMIENTO

INSTRUCCIONES DE TRABAJO

REGISTRO DE CALIDAD

6.3.2 PROCESOS

DEFINIR EL PROCESO:

Es la secuencia de pasos para llegar a realizar una idea o Actividad.

PROCESOS: IDENTIFICAR NECESIDADES DEL CLIENTE



- ❖ Tratar de adquirir o mandar a fabricar productos solicitados por el cliente.
- ❖ Buscar proveedores que tengan variedad en sus modelos.
- ❖ Buscar productos que no sean tan comunes en el mercado.
- ❖ Proveerse de productos sustitutos cuando haya variación de un producto en el mercado por otro para que haya alternativa.
- ❖ Dar facilidad de pago por sistema de créditos.

PROCESO: MARKETING

- ❖ Tener información permanente de precios en el mercado.
- ❖ Buscar modelos y novedades para promocionarlo en el mercado.
- ❖ Identificar a la potencia de rubro para poder competir.
- ❖ Buscar estrategias de créditos.
- ❖ Dar garantía al producto por 2 años.
- ❖ Despachar la mercadería bien embalada o empaquetada.

SISTEMA DE MARKETING



FRM ESTOS: SERVICIO POST-VENTA

- ❖ Dar toda atención en solucionar sus quejas o reclamos de los clientes.
- ❖ Darle un soporte técnico durante la garantía del producto fuera de la garantía.
- ❖ Tener los accesorios y repuestos para su mantenimiento o reparación.
- ❖ Darle alternativas en solucionar sus reclamos.

PROCESO : CAPACITACION**CAPACITACION A:**

- ❖ Gerencia General
- ❖ Gerencia de nivel medio
- ❖ Administradores de tiendas y jefes de área.
- ❖ Empleados y trabajadores
- ❖ Su capacitación en el tema de gestión de la calidad se hace por especialistas en el tema
- ❖ Por instituciones externas para todos los niveles del personal

CAPACITACION POR AREAS SOBRE TEMAS ESPECIFICOS :

AREA DE VENTAS:

- ❖ Su capacitación se hace en base a la buena atención al cliente.
- ❖ Ayudar a seleccionar los productos o maquinarias que solicite.
- ❖ Darle al cliente un asesoramiento bien adecuado para el cliente se sienta satisfecho.
- ❖ Darle alternativas en su proyección para el futuro, en caso que dicha maquina tenga una mayor aplicación y que pueda servirle para otro trabajo.
- ❖ Capacitación del área de ventas en especial los vendedores deben estar motivados en la atención al cliente.

AREA DE CREDITOS Y FINANZAS

- ❖ Esta área es todo lo se ve con el sistema financiero
- ❖ Los créditos a los clientes y proveedores.
- ... Selecciona el tipo de clientes mediante la verificación de documentos.
- ❖ Tiene que ver con el movimiento de cuentas – corrientes, depósitos, transferencia – las letras, cheques, recibos, etc.

❖ **CREDITOS**

Personas naturales : créditos directos

Personas jurídicas : Créditos a letras a 30-60-90 días, facturas diferidas, cheques diferidos.

- ❖ Tiempo de espera para su aprobación de créditos para personas naturales es de dos a tres días.
- ❖ Tiempo de espera para personas jurídicas, es de uno a tres días de acuerdo a sus riesgos financieros.
- ❖ Capacitación al personal de esta área sobre los movimientos financieros y la situación económica del país.

AREA DE ALMANCEN

- ❖ Capacitación al personal de almacén ya que es la parte importante. donde se desarrolla el flujo de la mercadería recepción y despacho.
- ❖ El buen apilamiento de los productos.
- ❖ Tiene que ver el sistema de los inventarios que no haya faltantes y sobrantes.

PROCESO DE FUNCIONAMIENTO DE ALMACEN

El funcionamiento del almacén busca tener eficiencia y rendimiento adecuado en el cumplimiento de sus tareas.

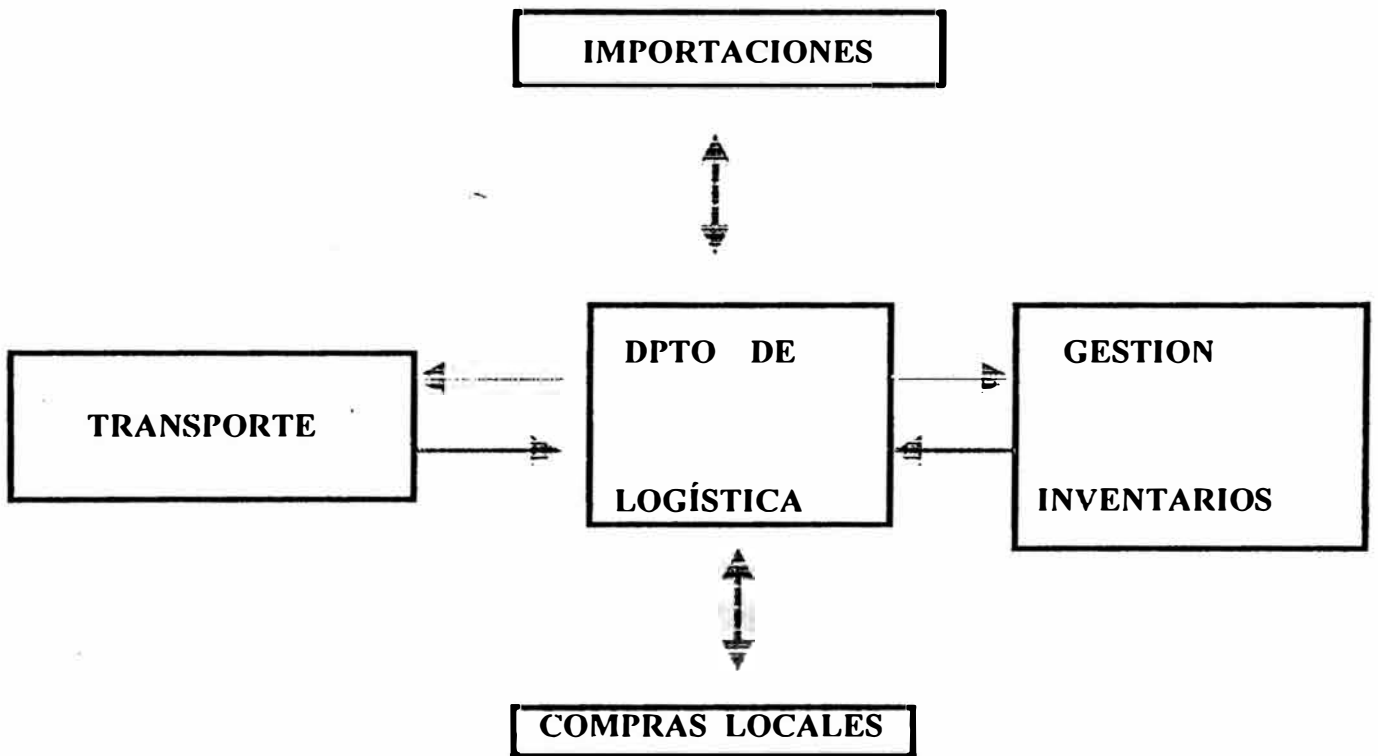
- ❖ Recibir los materiales o productos que envía el proveedor u otro almacén.
- ❖ Descargarlos, desembalarlos y verificarlos.
- ❖ Preocuparse por su mantenimiento evitando su deterioro o pérdida .
- ❖ Controlar su estado y ubicación .
- ❖ Entregarlos cuando se soliciten con autorización .
- ❖ Registrar su movimiento físico para brindarles información, el encargado debe planificar sus inventarios en un periodo de seis meses.
- ❖ Solicitar la renovación de stock a fin de tener una cantidad definida en almacén de acuerdo a la política de reposición diseñada por la jefatura de logística.
- ❖ Clasificar los materiales en existencia.



Ciclo de almacenamiento

AREA DE LOGÍSTICA

PROCESO DE FUNCIONAMIENTO AREA LOGÍSTICA



FUNCION DE IMPORTACIONES

- ❖ Esta tarea esta signada al área de logística en coordinación con el gerente de marketing.
- ❖ El objetivo principal es la relación de adquisiciones de los productos de los proveedores extranjeros, especialmente de las compañías. Americanas, Italianas y Brasileñas.
- ❖ Tramites al dešaduanaje, Pago de seguro, pólizas.

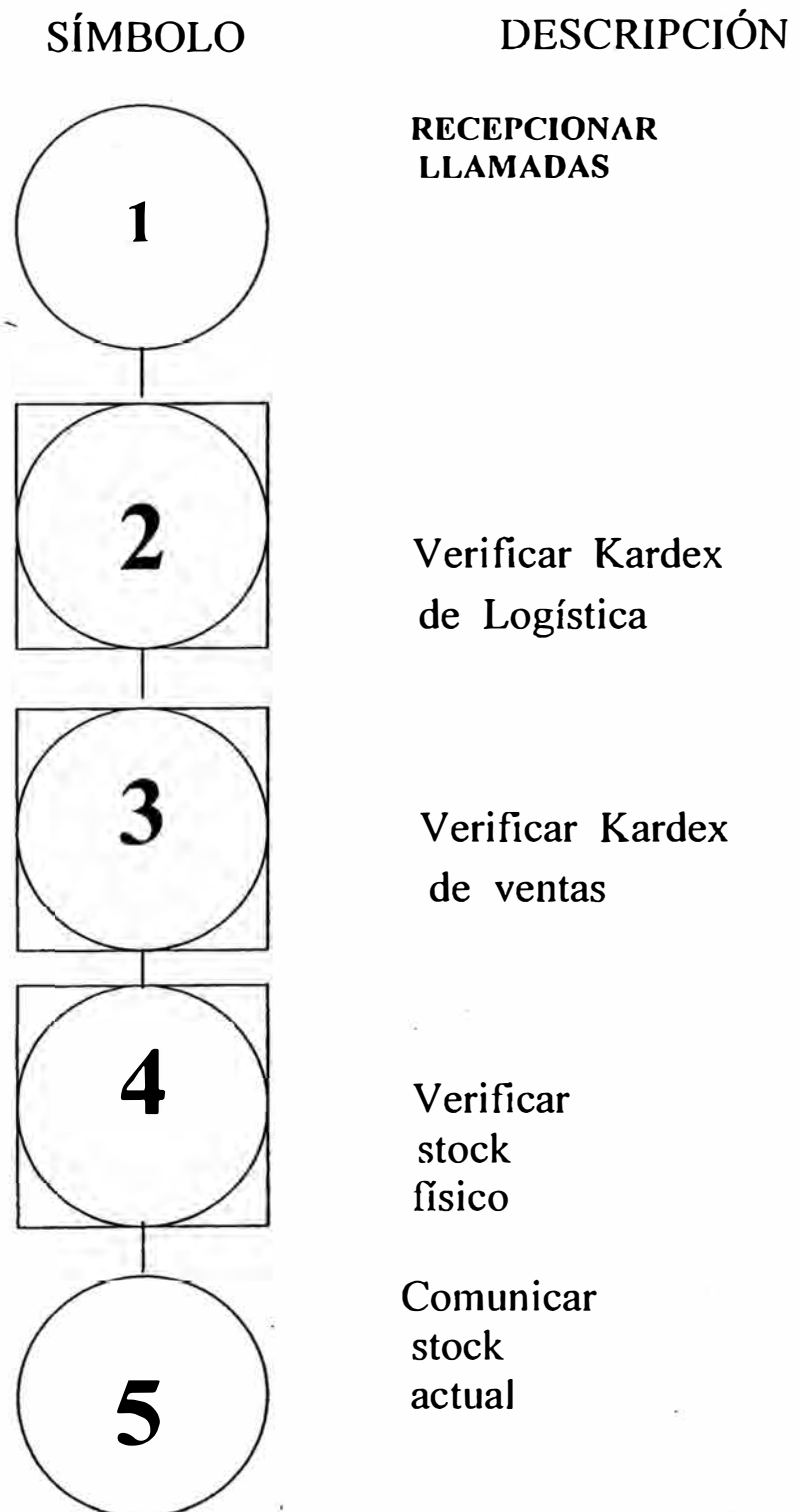
FUNCIONES DE COMPRAS LOCALES

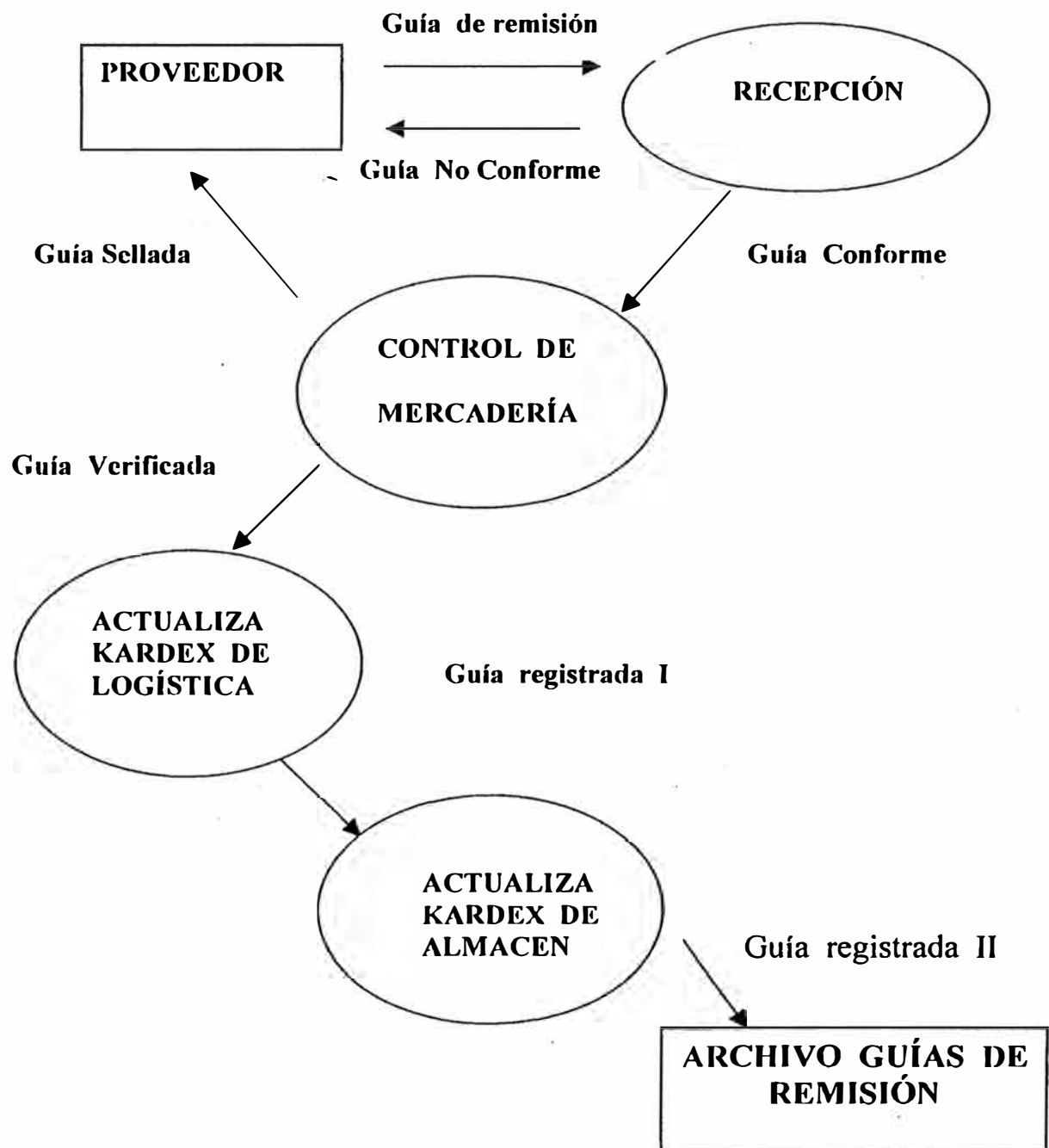
- ❖ El objetivo de este proceso es la adquisición de productos nacionales.
- ❖ Le corresponde la reducción de costos, por lo tanto su función es la selección del mejor proveedor.
- ❖ El seguimiento de los productos se hace cuando se ha efectuado el contrato de adquisición.

FUNCION DE TRANSPORTE

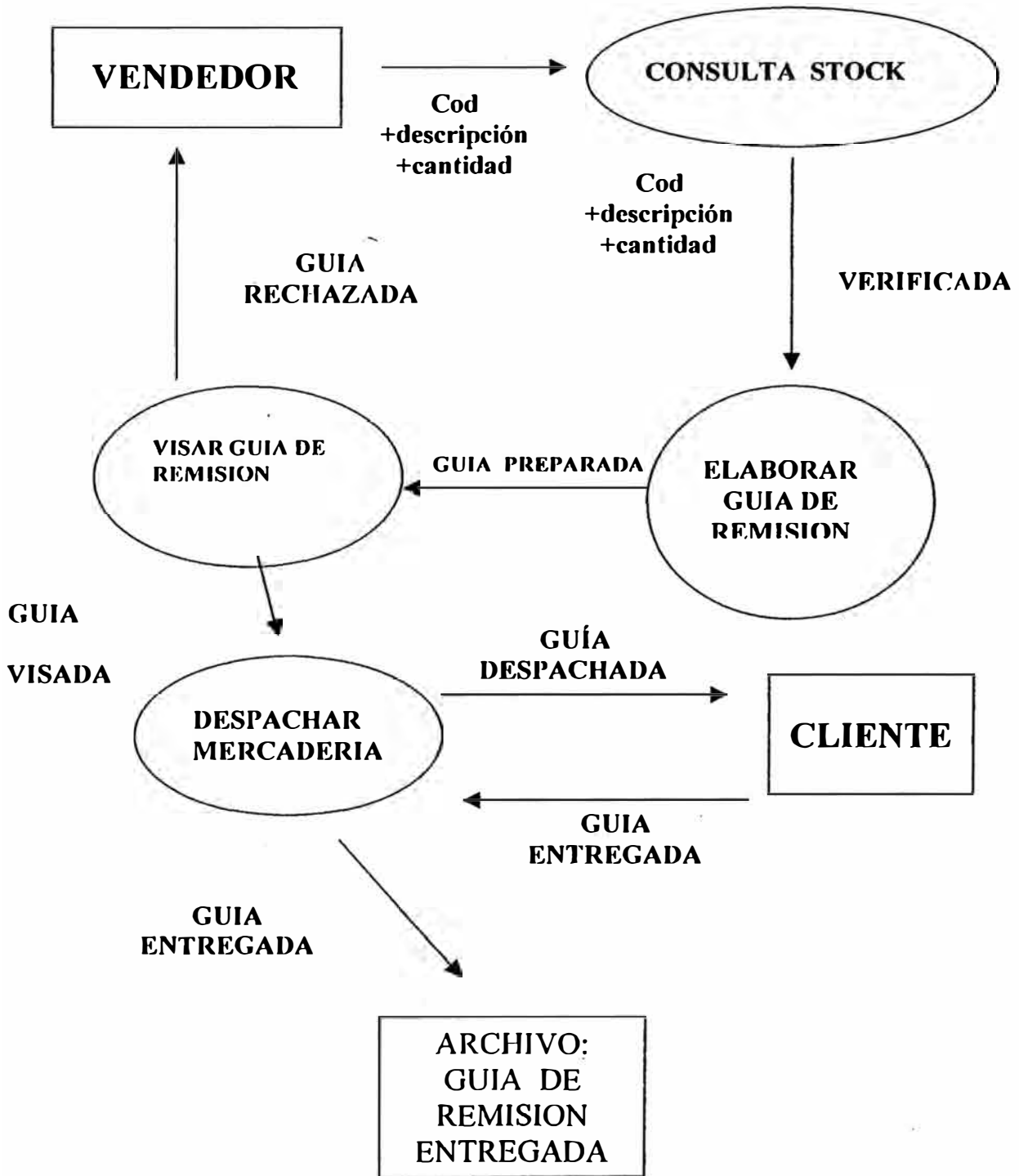
- ❖ Logística es la que programa las rutas y planificación de los despachos de la mercadería ya sea para las sucursales, como para el despacho al cliente.
- ❖ El recojo de la mercaderías adquiridas de los proveedores

DIAGRAMA DE PROCESO CONSULTA DE STOCK



RECEPCION DE MERCADERIA

SALIDA DE MERCADERIA



6.3.3 FORMULARIO PARA PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO MANUAL DE LA CALIDAD	
NOMBRE DE LA CIA :	versión del documento
DEPARTAMENTO/AREA :	fecha de expedición /revisión
ACTUALIZADO POR:	Sustituye a la versión
APOBADO POR:	Página de
PROCEDIMIENTO :	N° de procedimiento N° de programa relacionado
OTROS IMPLICADOS:	
FINALIDAD DEL PROCEDIMIENTO	
AMBITO DE PROCEDIMIENTO	
Descripción de las tareas implicadas en este procedimiento	
Resultados y acciones esperados teniendo en cuenta la desviación de este procedimiento	
Documentación relacionada:	
Fecha en que ha de revisarse el procedimiento:	
Persona responsable de actualizar este procedimiento:	

APLICACIÓN DE UN PROCEDIMIENTO

PROCEDIMIENTO MANUAL DE LA CALIDAD	
NOMBRE DE LA CIA : EDIPESA DEPARTAMENTO/AREA : ACTUALIZADO POR: APOBADO POR:	Versión del documento: Fecha de expedición /revisión: Sustituye a la versión: Página de:
PROCEDIMIENTO : Capacitacion	N° de procedimiento N° de programa relacionado
OTROS IMPLICADOS:	
FINALIDAD DEL PROCEDIMIENTO	
La finalidad de este procedimiento es asegurar la satisfacción del cliente	
AMBITO DE PROCEDIMIENTO	
Este procedimiento abarcan a todos las áreas de la empresa, con la capacitación al personal	
Descripción de las tareas implicadas en este procedimiento	
1.- Todo el personal de todas las áreas tendrán que asistir a charlas de capacitación 2.- Se debe tener horarios establecidos para su capacitación 3.-Esta capacitación deberá ser evaluado a fin de seleccionar el personal de mayor desempeño	
Resultados y acciones esperados teniendo en cuenta la desviación de este procedimiento	
Se espera que una vez establecido en la empresa este modelo de gestión de la calidad total tendrá resultados dentro 6 meses y el responsable de cada área debe ser evaluado	
Documentación relacionada:	
Fecha en que ha de revisarse el procedimiento:	
Persona responsable de actualizar este procedimiento:	

6.3.4 FORMULARIO CONTROL DE REGISTROS DE CALIDAD

Gerencia de Gestión de Calidad	Proyecto para la mejora de la gestión de ventas de maquinarias		Formato		
	usando principio de la calidad		Revisión		
	ISO 9001-2000		Emisión		
			Aprobación		
			fecha		
MANUAL DE CALIDAD CONTROL DE REGISTROS DE CALIDAD PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD					
REV PARC	FECHA	DESCRIPCIÓN	PREPARADO	REVISADO	APROBADO
DISTRIBUCIÓN GERENTE DE VENTAS GERENTE DE MARKETING GERENTE DE FINANZAS GERENTE DE AREA LEGAL JEFE DE ALMACEN JEFE DE LOGÍSTICA ADMINISTRADORES					
PREPARADO		REVISADO		APROBADO	
ASISTENTE DE LA GERENCIA DE GESTION DE LA CALIDAD		GERENTE DE LA GESTION DE LA CALIDAD		GERENTE GENERAL	

6.3.5 REGISTROS DE CALIDAD

Los registros identificados para el sistema de calidad de EDIPESA son:

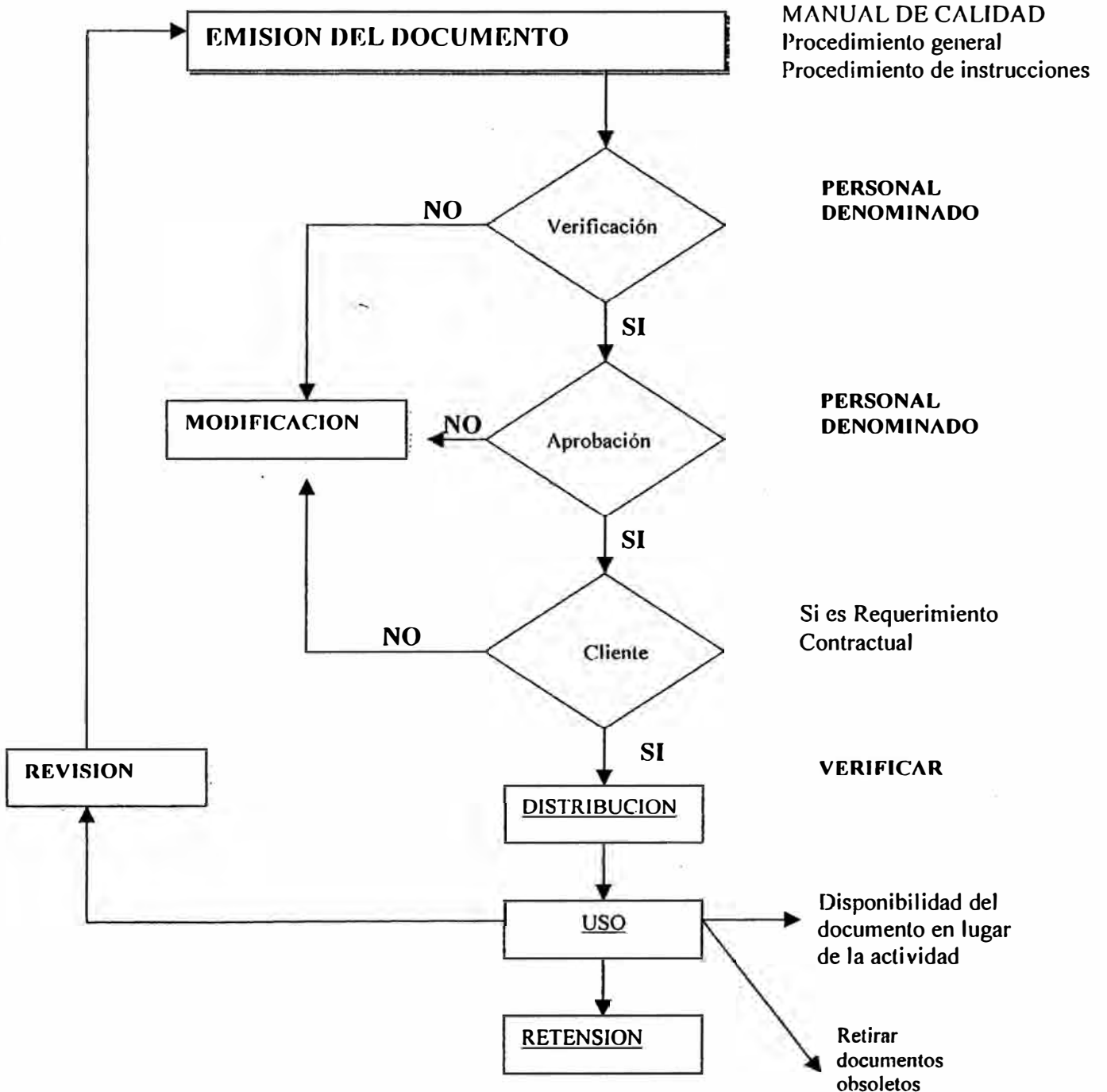
1. Acta de Revisión.
2. Pedidos de clientes.
3. Lista maestra de documentos.
4. Registros de cambios en la documentación.
5. Lista de proveedores aprobados.
6. Evaluación de proveedores.
7. Informes a los clientes.
8. Ordenes de compras
9. Nota de créditos.
10. Memorándum.
11. Cartas de compromiso del cliente.
12. Cartas de protocolo de pruebas de ensayo.

6.3.6 CONTROL DE DOCUMENTACIÓN

Gerencia de Gestión de Calidad	Proyecto para la mejora de la Gestión de ventas de maquinarias usando principio de la calidad CONTROL DE DOCUMENTACION		Formato			
			Revisión			
			Emisión			
			Aprobación			
			fecha			
	DOCUMENTO					
	NOMBRE	CODIGO	ELABORA	REVISAR	APRUEBA	DISTRIBUYE
1	Manual de Gestión de la Calidad	INDICADA	Asistente de G.C	Gerente de G.C	Gerente Gral.	Asistente de G.C
2	Plan de aseguramiento de la calidad	INDICADA	Asistente de G.C	Gerente de G.C	Gerente Gral.	Asistente de G.C
3	Proceso del manual	INDICADA	Asistente de G.C	Gerente de G.C	Gerente Gral.	Asistente de G.C
4	Procedimiento del manual	INDICADA	Asistente de G.C	Gerente de G.C	Gerente Gral.	Asistente de G.C
5	Registro de la calidad	INDICADA	Asistente de G.C	Gerente de G.C	Gerente Gral.	Asistente de G.C
6	Control de revisión	INDICADA	Asistente de G.C	Gerente de G.C	Gerente Gral.	Asistente de G.C
7	Programa de capacitación	INDICADA	Asistente de G.C	Gerente de G.C	Gerente Gral.	Asistente de G.C
8	Auditoria Interna	INDICADA	Asistente de G.C	Gerente de G.C	Gerente Gral.	Asistente de G.C

GC-Gestión de Calidad

6.3.7 FLUJOGRAMA DE CONTROL DE DOCUMENTACION



6.3.8 FORMATO DE DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS

EDIPESA				
FORMATO PARA DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS				
DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS				
Nº De EJEMPLAR	FECHA	NOMBRE DEL FUNCIONARIO	FIRMA	OBSERVACIÓN

6.3.9

**PROGRAMA DE CAPACITACION PARA LA
APLICACIÓN DE LA CALIDAD TOTAL**

A QUIEN SE DIRIGE	CONCIENCIA	CAPACITACION	EDUCACION
GERENCIA GENERAL	INTRODUCCION A LA CALIDAD TOTAL PARA LIDERES	SEMINARIO PARA UNA VISION COMUN CAPACITACION DEL COMITÉ DIRECTIVO	SISTEMA DE EVALUACION Y COMPENSACION PARA LA CALIDAD TOTAL
	SECCION DE ACTUALIZACION CONFORME AVANZA EL PROGRAMA DE CALIDAD TOTAL	CAPACITACION PARA EL TRABAJO EN EQUIPO	HERRAMIENTAS Y TECNICAS DE CALIDAD TOTAL
		-INFLUENCIA POSITIVA Y NEGOCIACION	
GERENCIA DEL NIVEL MEDIO	INTRODUCCION A LA CALIDAD TOTAL PARA GERENTES SECCION DE ACTUALIZACION	CAPACITACION DE EQUIPO DE TAREA	SOLUCION ESTRUCTURADA DE PROBLEMAS
		CAPACITACION DEL LIDER DEL EQUIPO	ANALISIS DE FLUJO DE TRABAJO
		INFLUENCIA POSITIVA Y NEGOCIACION	DISEÑO PARA LA EXCELENCIA
		CAPACITACION DE CONDUCTORES	HERRAMIENTAS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD
ADMINISTRADORES DE TIENDA JEFES DE AREAS	INTRODUCCION A LA CALIDAD PARA SUPERVISORES	CAPACITACION DE EQUIPOS DE TAREA	SOLUCION ESTRUCTURADA DE PROBLEMAS
	INTRODUCCION A LA CALIDAD TOTAL PARA PROFESIONALES NO SUPERVISORES	CAPACITACION DEL LIDER DEL EQUIPO	ANALISIS DEL FLUJO DE TRABAJO
			DISEÑO PARA LA EXCELENCIA
	SECCION DE ACTUALIZACION	INFLUENCIA POSITIVA-NEGOCIACION	HERRAMIENTAS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD
EMPLEADOS Y TRABAJADORES	INTRODUCCION A LA CALIDAD TOTAL PARA TRABAJADORES	CAPACITACION DEL EQUIPO DE	SOLUCION ESTRUCTURADA DE PROBLEMA
		CAPACITACION DEL LIDER DEL EQUIPO	ANALISIS DEL FLUJO DE TRABAJO
	SECCION DE ACTUALIZACION	CAPACITACION DE CONDUCTORES	DISEÑO PARA LA EXCELENCIA
		INFLUENCIA POSITIVA Y NEGOCIACION	HERRAMIENTAS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

6.3.10 COSTOS PARA LA APLICACIÓN DEL MODELO DE ISO 9001-2000 ANUAL (dolares) \$

TAREA	A QUIEN SE DIRIGE	MEDIDAS DE DESEMPEÑO	TIEMPO	CANTIDAD	COSTO	COSTO TOTAL
CAPACITACION	GERENCIA GENERAL	Capacitacion de un mes dos veces al año	2	4	500	4000
	GERENCIA NIVEL MEIDO	Capacitacion de un mes dos veces al año	2	6	400	4800
	ADMINISTRADORES DE TIENDA / JEFE DE AREA	Capacitacion Admistradores de lima y jefes de area administradores de provincia	2	9	200	3600
			2	16	200	6400
	EMPLEADOS Y OBREROS	Empleados-obreros-lima	2	20	150	6000
			2	24	150	7200
MARKETING	GERENTE DE MARKETING	Contratacion de un gerente de Marketing.Para hacer un estudio de mercado y la competencia	12	1	1500	18000
PUBLICIDAD	PARA CLIENTES Y PUB LICO EN GENERAL	Aviso publicitarios tipo pizarra cada tienda-avisos publicitarios por	1	16	500	8000
		TV -RADIO-PERIODICO 2 veces al año	2	2	10000	40000
INFRAESTRUCTURA	ARREGLO DE LOCALES COMPRA DE EQUIPOS Y COMPUTADORAS	Pintado de todos los locales		16	300	4800
		Equipamiento de computadoras		40	600	24000

total	126800
--------------	---------------

Este es un costo aproximado para una primera etapa de implementacion del modelo iso 9001-2000

CONCLUSIONES

- La aplicación de la Norma ISO 9001: 2000 permitirá incrementar las ventas con un elevado nivel de calidad y garantizar la **Supervivencia** de la empresa y su crecimiento.
- Con la iniciación del nuevo sistema de la calidad se permitirá desarrollar correlativamente un procedimiento del manual de calidad y Políticas de calidad propuestas.
- Visualizar cada una de las áreas de la empresa para poder atender en forma inmediata sus debilidades y crecer en sus fortalezas.
- Para la ejecución de un Plan Estratégico debemos contar con el compromiso de la Gerencia General y la participación de todo el personal.
- Son los clientes y la Empresa los que condicionan la vida de las organizaciones pudiendo estas alcanzar cualquiera de los estados extremos siendo el éxito o el fracaso.

- Con la solución del problema principal, se produce una reacción en cadena por lo cual los otros efectos del problema también se disminuyen.
- La mejora de las ventas aplicando Gestión de la Calidad, estos procesos son aplicables en cualquier empresa o actividad de nuestra vida que se desee mejorar.
- Al ingresar a un proceso de mejoramiento continuo de la calidad, se ingresa a un bucle retroalimentado, dentro del cual los costos se reducen; por que no hay retroceso, menos errores, hay menos demora y hay un mejor empleo de las herramientas de la gestión de la calidad.

RECOMENDACIONES

- ❖ Todos los esfuerzos deben estar orientado a lograr la máxima Satisfacción del cliente.
- ❖ Es necesario que la Gerencia adopte la Filosofía y Metodología de mejoramiento continuo de la calidad procurando que sea practicada por todos los miembros de la Empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- ❖ Crosby,P . Hablemos de Calidad -MC Graw Hill Mexico 1989
- ❖ Bernillon . A , Cerrutti,S. Implantar y Gestionar la Calidad Total
Edit. Gestion 2000 S.A Barcelona 1989
- ❖ Raymond D. Helman . Desarrollo de Ejecución de estrategias de Mercado
Edit. Norma 1991 Ed 2da
- ❖ Porter Michael.E. Estrategia competitiva ED Continental 1992 ED.16 av
- ❖ Addison Wesley . Guía para su implantación Calidad Total
Edit Ibero Americana, S.A. 1993
- ❖ Andres Senlle .Calidad total de los servicios y en la administración Publica.
Ediciones Gestión 2000, S.A
- ❖ Angel Pola Maseda Gestión de la Calidad .Edit. Alfaomega Marcombo.