

**Propuesta de implementación de gestión de la calidad de la norma ISO 9001 versión 2015
en la empresa AEMCOL S.A.S**

Diana Marcela Rodríguez Nieto

Universitaria Agustiniana
Facultad de Ingenierías
Programa de Especialización en Gerencia de la Calidad
Bogotá, D.C
2019

**Propuesta de implementación de gestión de la calidad de la norma ISO 9001 versión 2015
en la empresa AEMCOL S.A.S**

Diana Marcela Rodríguez Nieto

Director
Hernando Camacho C.

Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia de la Calidad

Universitaria Agustiniana
Facultad de Ingenierías
Programa de Especialización en Gerencia de la Calidad
Bogotá, D.C
2019

Agradecimientos

Quiero agradecer a mis padres a mi hermano por el apoyo que siempre he recibido y sobre todo a mis tías quienes me dieron la oportunidad de adquirir la riqueza más grande la educación.

Resumen

Este trabajo se hace con el objetivo de demostrar la importancia de la implementación de las normas ISO y demostrar cómo puede mejorar una empresa bajo estos estándares, se mostraran estadísticas estudios y análisis de la situación actual de la compañía AEMCOL S.A.S los modelos que se podrían aplicar y cada uno de los programas desarrollando dentro del el programas de gerencia de la calidad, todo con la idea de comprender la importancia y la viabilidad que tiene la mejora continua dentro de las organizaciones.

El enfoque principal de este trabajo es la calidad en el proceso productivo de una empresa de empaque y alistamiento se busca demostrar la importancia de capacitar al personal y dar puntos estratégicos que permitan dar mejores resultados a la hora de evaluar esta área buscando disminuir tiempos de entrega, fallas en la maquinaria, stocks de inventarios y buen manejo de los recursos utilizados reflejando esto en los indicadores de gestión que se establecer más adelante y demostraran la importancia de dicha implementación.

Palabras clave: dirección estratégica, gestión de calidad, indicadores de gestión, integración de sistema de gestión de calidad, ciclo Deming, kaizen, planeación estratégica, mapa de procesos.

Abstrac

This work is done with the objective of demonstrating the importance of the implementation of ISO standards and demonstrating how a company can improve under these standards, statistics, studies and analysis of the current situation of the company AEMCOL SAS will be shown the models that could be applied and each of the programs developed within the quality management programs, all with the idea of understanding the importance and viability of continuous improvement within organizations.

The main focus of this work is the quality in the production process of a packaging and enlistment company. It seeks to demonstrate the importance of training personnel and giving strategic points that allow to give better results when evaluating this area seeking to reduce delivery times, machinery failures, inventory stocks and good management of the resources used reflecting this in the management indicators that will be established below and will demonstrate the importance of such implementation.

Keywords: Strategic management, quality management, management indicators, quality management system integration, Deming cycle, kaizen, strategic planning, process map

Tabla de contenidos

Introducción	14
1.Descripción AEMCOL S.A.S.	15
1.1 Historia	15
1.2 Ubicación	15
1.3 Tamaño.....	15
1.4 Política general de la empresa	15
1.5 Descripción general del cliente	16
2. Problema.....	17
2.1 Descripción del problema.....	17
2.2 Formulación del problema	17
2.3 Variables del problema.....	17
2.3.1 Variable dependiente.	17
2.3.2 Variables independientes.....	18
3. Objetivos	19
3.1 Objetivo general	19
3.2 Específicos	19
4. Justificación.....	20
5. Marco teórico	21
5.1 Referentes investigativos.....	21
6. Marco referencial	25
7. Aspectos metodológicos.....	27
7.1 Desarrollo de la propuesta del S.G.C en AEMCOL S.A.S	27
7.2 Población y muestra	27
7.3 Fases del proyecto	27
8.Diseño y gestión de los procesos.....	29
8.1 Mapa de procesos	29
8.2 Políticas de calidad	29
8.3 Caracterizaciones de los procesos	30
8.3.1 Caracterización gestión gerencial.....	31
8.3.2 Caracterización mejora continua.....	33

8.3.3 Caracterización gestión comercial.....	35
8.3.4 Caracterización Gestión Operativa.....	37
8.3.5 Caracterización servicio al cliente.....	39
9. Neuromarketing.....	42
9.1 Modelo de marketing tipo 1.0 centrado en el producto.....	42
9.2 Marketing Mix.....	42
9.2.1 Producto AEMCOL.....	42
9.2.2 Precio AEMCOL.....	43
9.2.3 Promoción AEMCOL.....	43
9.2.4 Plaza AEMCOL.....	44
9.3 Filosofía de marketing.....	44
10. Excelencia directiva	46
10.1 Modelo EFQM de Excelencia	46
10.2 Análisis organizacional	47
10.2.1 Dimensionamiento1* – Líder.....	47
10.2.2 Dimensión 2 – Estrategia y planificación.....	48
10.2.3 Dimensión 3 – Calidad como direccionamiento comercial.....	48
10.2.4 Dimensión 4 – Gestión de los trabajadores.....	49
10.2.5 Dimensión 5 – Gestión de recursos.....	49
10.2.6 Dimensión 6 – Gestión de la información.....	50
10.2.7 Dimensión 7 – Sistemas de calidad y procesos.....	51
10.2.8 Dimensión 8 – Sistema de calidad y procesos.....	51
10.2.9 Dimensión 9 – satisfacción en la dirección comercial.....	52
10.2.10 Dimensión 10 – Satisfacción del personal.....	52
10.2.11 Dimensión 11 – Respuestas comerciales y empresariales.....	53
11. Calidad, competitividad e innovación	54
11.1 Calidad	54
11.1.1 Competitividad.....	54
11.1.2 Innovación.....	54
11.2 Modelo (Canvas) aplicado a la empresa AEMCOL S.A.S – alistamiento y empaque de Colombia.....	55

11.3 Aplicación de propuesta Canvas en AEMCOL S.A.S– alistamiento y empaque de Colombia.....	56
12. Calidad y responsabilidad social	58
12.1 Diagnostico corporativo	58
12.2 Propuesta de responsabilidad social empresarial en AEMCOL S.A.S.....	58
12.3 Principios de la responsabilidad social empresarial	62
12.3.1 Gobernanza de la organización.....	62
12.3.2 Prácticas laborales.	63
12.3.3 Medio ambiente.	64
13. Verificación estratégica de la calidad.....	66
13.1 Auditoría interna de AEMCOL S.A.S.....	66
13.2 Metodología	66
13.3 Comunicación de resultados.....	66
13.4 Conclusión de la auditoria.....	69
14. Mejora continua.....	70
14.1 La mejora continua.....	70
14.2 Herramientas de la calidad	70
14.2.1 Diagrama de afinidad.	70
14.2.2 Diagrama de relaciones.	70
14.2.3 Diagrama matricial.	70
14.2.4 Diagrama de árbol.	71
14.2.5 Carta matricial de análisis de datos.	71
14.2.6 El modelo PDPC (carta del programa de decisiones del proceso).....	71
14.2.7 Método del diagrama de flechas.....	71
14.3 Aplicación diagrama de árbol en AEMCOL S.A.S.....	72
15. Seguimiento y medición de la calidad.....	74
15.1 Marco teórico	74
15.2 Gestión por procesos	74
15.3 Herramientas estadísticas de la calidad	74
15.3.1 Diagrama Causa – Efecto (gráfico de Ishikawa o espina de pescado).	74
15.3.2 Diagrama de flujo (estratificación o por gráfico de ejecución).	75

15.3.3 Hojas de verificación o de chequeo.....	75
15.3.4 Diagrama de Pareto.....	76
15.3.5 Histogramas.....	76
15.3.6 Diagramas o gráfico de control.....	77
15.3.7 Diagramas de dispersión.....	77
15.4 Análisis de la información.....	77
15.5 Seguimiento de los procesos.....	77
15.6 Mejora de los procesos.....	78
15.7 Mecanismos y métodos de análisis, seguimiento y medición.....	78
15.8 Referentes investigativos mejora (capítulo 10).....	78
15.9 Herramientas numéricas avanzadas.....	79
15.10 Indicadores de gestión.....	79
15.11 Costos de la calidad.....	79
15.12 Fichas de indicadores de gestión de AEMCOL S.A.S.....	80
15.12.1 Indicador gestión gerencia.....	80
15.12.2 Indicador gestión gerencial.....	81
15.12.3 Indicador mejora continua.....	82
15.12.4 Indicador mejora continua.....	83
15.12.5 Indicador gestión comercial.....	84
15.12.6 Indicador gestión comercial.....	85
15.12.7 Indicador gestión de diseño.....	86
15.12.8 Indicador gestión de diseño.....	87
15.12.9 Indicador gestión operative.....	88
15.12.10 Indicador gestión operativa.....	89
15.12.11 Indicador de servicio al cliente.....	90
15.12.12 Indicador de servicio al cliente.....	91
15.12.13 Indicador financiero.....	92
15.12.14 Indicador financiero.....	93
15.12.15 Indicador gestión humana.....	94
15.13 Tablero de indicadores.....	97
16. Sistemas integrados de gestión.....	100

16.1 Diagnostico.....	100
16.2 Anexo 2 tablas de integración	101
16.3 Anexo 3cuadro de sistemas integrados.....	101
16.4 Anexo 4 lista de chequeo.....	101
16.5 Conclusión.....	101
16.6 Integración de los sistemas de gestión UNE 66177	101
16.7 Contexto de la integración.....	102
Conclusiones	103
Recomendaciones.....	104
Referencias	105

Lista de tablas

Tabla 1 Variables Independientes.....	18
Tabla 2 Caracterización Gestión Gerencial 2018.....	31
Tabla 3 Caracterización Mejora Continua 2018.....	33
Tabla 4 Caracterización Gestión Comercial 2018.....	35
Tabla 5 Caracterización Gestión Operativa 2018.....	37
Tabla 6 Caracterización Servicio al cliente 2018.....	39
Tabla 7 Caracterización Gestión Humana 2018.....	40
Tabla 8 Satisfacción al cliente 2019.....	52
Tabla 9 Estadística general del personal tomado del año 2019.....	53
Tabla 10 Lienzo Canvas 2019.....	57
Tabla 11 Gobernanza de la organización 2019.....	62
Tabla 12 Prácticas Laborales 2019.....	63
Tabla 13 Medio ambiente 2019.....	64
Tabla 14 Revisión Periódica fuentes: información bitácora anual de las revisiones.....	67
Tabla 15 Indicador gestión gerencial año 2019.....	80
Tabla 16 Indicador gestión gerencial año 2019.....	81
Tabla 17 Indicador mejora continua 2019.....	82
Tabla 18 Indicador mejora continua 2019.....	83
Tabla 19 Indicador gestión comercial 2019.....	84
Tabla 20 Indicador gestión comercial 2019.....	85
Tabla 21 Indicador gestión de diseño 2019.....	86
Tabla 22 Indicador gestión de diseño 2019.....	87
Tabla 23 Indicador gestión operativa 2019.....	88
Tabla 24 Indicador gestión operativa 2019.....	89
Tabla 25 Indicador de servicio al cliente 2019.....	90
Tabla 26 Indicador de servicio al cliente 2019.....	91
Tabla 27 Indicador financiero 2019.....	92
Tabla 28 Indicador financiero 2019.....	93
Tabla 29 Indicador gestión humana 2019.....	94
Tabla 30 Indicador gestión humana 2019.....	95

Lista de figuras

Figura 1 Propuesta mapa procesos AEMCOL S.A.S 2019.	29
Figura 2 Logo de AEMCOL S.A.S. 2017	44
Figura 3 Dimensión 1* - liderazgo 2019.	47
Figura 4 Dimensión 2- Estrategia y planificación 2019	48
Figura 5 Dimensión 3- Calidad de la Dirección Comercial 2019	49
Figura 6 Dimensión 4 - gestión del personal 2019.....	49
Figura 7 Dimensión 5 - gestión de recursos 2019.	50
Figura 8 Dimensión 5 - gestión de recursos 2019.	50
Figura 9 Dimensión 7- sistema de calidad y procesos 2019.....	51
Figura 10 Dimensión 7- sistema de calidad y procesos 2019.....	51
Figura 11 Dimensión 9 - satisfacción de la dirección 2019.	52
Figura 12 Dimensión 11 - resultados comerciales y empresariales 2019.....	53
Figura 13 Ciclo PHVA año 2019	59
Figura 14 Diagrama de árbol del diseño del S.S.G iso9001vs 2015 de AEMCOL S.A.S	72
Figura 15 Diagrama de relaciones año 2019.	72
Figura 16 Diagrama causa -efecto herramienta.....	74
Figura 17 Diagrama de flujo.....	75
Figura 18 Hojas de verificación 2019.....	75
Figura 19 Diagrama de Pareto	76
Figura 20 Herramienta control	76
Figura 21 Diagrama de control.....	77
Figura 22 Diagrama de dispersión.....	77
Figura 23 Diseño de gestión integral.....	100

Introducción

En la actualidad podemos observar que el desarrollo y la competencia son factores fundamentales en una organización, es por eso que para posicionarse como una empresa eficiente y que cada vez tiene mayores estándares de calidad es imprescindible lo que significa que esta hermanita implementada busca alcanzar el mayor nivel de satisfacción no solo del cliente si no los stakeholders se van a ver beneficiados dentro de un mercado tan versátil y a la vez cambiante. Al implementar una norma ISO 9001 se va a buscar que la empresa se situé en un mejor nivel.

Esto hace que la organización pueda mostrar la fuerza para ofrecer de manera congruente servicios, productos que satisfacen la exigencia del cliente, además de esto se va a mejorar la imagen de los productos, favorece el desarrollo y afianza su posición en el mercado, hace que se eliminen las múltiples auditorias y llegar a obtener a acuerdos de calidad concertada es decir estando de acuerdo con los clientes. En cuanto a la implementación en AEMCOL S.A este va a ser un medio para tener una buena base en la gestión de la calidad y estimular a que está entre en proceso de mejora continúa aumentando la motivación del personal y su propia participación.

1.Descripción AEMCOL S.A.S.

1.1 Historia

La empresa alistamiento y empaque de Colombia AEMCOL S.A se constituye con el fin de proveer personal para alistamiento de documentos y de productos financieros. Aemcol S.A nace el 14 de mayo de 2012 y se posesiona en el mercado logístico y documental colombiano donde se ha llegado a obtener el propio reconocimiento de sus clientes gracias a la colaboración y buen desempeño de un excelente equipo tanto Humano como Técnico que les ha dado la posibilidad desarrollar soluciones prácticas y a la medida de las necesidades de sus clientes en un mercado tan exigente.

Esta compañía ha desarrollado una relación estratégica con sus clientes, en donde se busca generar valor en cada uno de sus procesos bien sea mediante una comunicación comercial impresa, y por medio de prácticas de logística eficientes e innovadoras, basadas principalmente en tecnologías que se orientan a la tecnología, Calidad, Eficacia, y Seguridad de la Información para cada uno de sus importantes clientes ya que se maneja información bancaria. (S.A.S 2013)

1.2 Ubicación

Actualmente Aemcol S.A.S se encuentra ubicada en la calle 103 No 69 – 53 en la ciudad de Bogotá barrio la floresta.

1.3 Tamaño

En este momento esta empresa es una tercerización de prestación de servicios para el alistamiento de facturación la cual se denomina una pequeña empresa ya que al momento cuenta con 27 empleados contando al gerente, el contador y el personal de producción donde cada uno cuenta específicamente con unas funciones establecidas dentro de su cargo.

1.4 Política general de la empresa

AEMCOL S.A.S. está comprometido con brindar servicios de alistamiento y empaque documental de alta calidad que cumplan con todos los requisitos y requerimientos de la totalidad de los clientes, además de promover el cuidado del medio ambiente encaminando hacia una responsabilidad empresarial dentro de todo contexto.

- Generar satisfacción al cliente brindando servicios con calidad y cumplimiento.
- Implementación de sistemas de gestión que ayuden a cumplir las metas corporativas.
- Adecuación y mejoramiento de las instalaciones, mobiliario y capacitación del personal, que permitan generar productos con un estándar de calidad superior. (AEMCOL, 2013).

1.5 Descripción general del cliente

Nuestro cliente principal es dispapeles ya que nosotros somos los encargados de que ellos desarrollen el proceso de alistamiento de la facturación, pero como tal manejamos todo lo que son la facturación de Bancolombia, banco occidente, Davivienda claro y movistar y él envió de la facturación con 16ervientrega. (AEMCOL, 2013).

2. Problema

2.1 Descripción del problema

AEMCOL S.A en este momento es una empresa de caracterización tipo PYME lo que indica que debido a esto y a su simplicidad de operación como tal que en sus operaciones hasta el momento no se ha aplicado como tal un S.G.C donde se refleje una plena estructuración del proceso, lo que hace que en algunas circunstancias se recaiga en el error de pérdidas de recursos como en la materia prima, también que se vea una falta de organización en procesos lo que hace que estos sean repetitivos, no hay una simplicidad del manejo y reducción de los mismos costos de mantenimiento y no hay una plena comunicación interna ni participación del personal.

Lo que hace que en la actualidad y bajo la implementación del proyecto se quiera mejorar el área de producción la cual no cuenta con políticas ni procedimientos concretos para el seguimiento y el mismo control en cuanto a los desperdicios y de los mismo insumos suministrados por DISPAPALES S.A ya que esta compañía trabaja bajo un modelo de Outsourcing en el manejo de productos en proceso y productos terminados, lo que además de esto también se le añade el no monitoreo de calidad del producto lo que niega que se dé una expansión en el mercado y hasta el desarrollo de nuevas técnicas en el momento en que se da la preparación del producto.

Todas estas faltas internas en el área de producción hacen que los clientes no reciban en su producto final una satisfacción total ya que algunas facturas llegan deterioradas y no en las más óptimas condiciones de entrega es decir que entonces no se estaría cumpliendo con la especificaciones mínimas requeridas, y esta situación se tiende a poner más complicada cuando no se cuenta con políticas de calidad, lo que no permite realizar una plena identificación y de las metas y por lo mismo no se pueden medir y encontrar la plena raíz de la problemática. Ya al llevar esta situación al área de producción hace necesario una planeación confiable y un control en cada uno de los pasos de la preparación del producto final de acuerdo con las necesidades y las propias exigencias del cliente.

2.2 Formulación del problema

¿Cómo se puede implementar un sistema de gestión de la calidad para AEMCOL S.A.S en donde haya un mejor rendimiento y eficiencia en el proceso de alistamiento?

2.3 Variables del problema

2.3.1 Variable dependiente.

La calidad en el personal operativo: es considerada para AEMCOL S.A.S uno de los

recursos más importantes de la operación de empaque puesto que son parte primordial de la compañía, por ello dentro de las políticas de reclutamiento, se busca que las personas cuenten con la capacidad de trabajar en equipo, tenga la destreza necesaria y la habilidad sicomotora para el separar los distintos documentos y realizar su empaque, entre otras funciones.

2.3.2 Variables independientes.

Tabla 1

Variables Independientes

Competencia del personal encargado del alistamiento	Ambiente de trabajo NTC ISO 9001:2015
Compromiso de la alta dirección	Requerimientos legales
Recursos	Cultura organizacional
Documentación	NTC ISO 9001:2015

Nota. Autoría propia.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Desarrollar la propuesta de implementación del sistema de gestión de calidad, basado en la norma ISO 9001 versión 2015, delimitando los procesos en el área de producción dentro de la empresa AEMCOL S.A.

3.2 Específicos

- Realizar un diagnóstico inicial que permita mostrar cual es la situación actual de AEMCOL S.A.S en relación al estado de cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001 versión 2015.
- Establecer la planeación estratégica con el propósito de decidir sobre el direccionamiento que tendrá la organización.
- Hacer el diseño la documentación mínima para el sistema de gestión de calidad con el fin de transmitir el propósito de la organización y la coherencia de las acciones.

4. Justificación

En el proceso de gestión de la calidad se busca que se realicen la acción de manera planificada y sistematizada que son necesarias para proporcionar la debida confianza para la presentación de un producto esta as u vez es fundamental para el desarrollo de cualquier organización que busca un crecimiento sostenible a través de la coordinación de todas las debidas actividades en la satisfacción del cliente hacia la calidad del producto ofrecido. A parte de ser un gran canal de comunicación y una base de sinergia dentro de la empresa con otras organizaciones que este relacionadas dentro y se ven den rígidas a un mismo nicho de mercado, este sistema de calidad basado en la ISO 9001 versión 2015 lo que hace es que permite aclarar las principales fallas que se dan entre el cliente y la oferta de valor que se puede llegar a dar y crear desde el momento en que se fija una meta y un objetivo en común desde las partes interesadas y los mimos realizadores y proyectores de dicha norma dentro de la compañía y no solo esta es la base sino que también se podrán integrar estrategias como lo son las normas OSHAS 18001 un procesos de calidad total, un enfoque revolucionario basado en el Six Sigma donde se puedan obtener una mejora en factores primordiales como las características del producto o servicio en donde se permita conseguir mayores ingreso, y por otra parte lograr el ahorro de costes que se deriva de la disminución de fallos de errores realizando en un menor tiempo los ciclos en los procesos.

5. Marco teórico

5.1 Referentes investigativos

Como primera instancia la norma ISO 9001 en su actual versión 2015 es formulada con el fin de mejorar la competitividad tanto de manera interna como externa en la organización en cualquier sector productivo do de se busca un posicionamiento en el mercado y además de esto incrementar la satisfacción de todas las partes interesadas, mediante la implementación de un método kaizen. Es importante y quiero recalcar en este punto que la organización debe tener una posición en la cual esté dispuesta al cambio es decir que sea flexible manteniendo un pensamiento de que esto va a garantizar brindar productos y servicios que se ajuste lo que exige el cliente de hoy y a sus necesidades y que además de esto dará un valor agregado bajo una certificación internacional que va a aportar prestigio y credibilidad.

Se debe partir desde el principio de que la dirección debe mantener una estructura organizacional donde se permita el cumplimiento de todos los parámetros de esta norma y que su vez marche hacia los resultados conseguidos partiendo de la misma satisfacción del cliente, es por esta razón que los procesos organizacionales deben estar bien definidos y a su vez clasificados según sus funciones guardando una relación con la razón de ser de la empresa. Es por esta razón que la empresa que desee implementar dicha norma donde se va a requerir el tener una plena documentación como base y guía para el primer pasó de esta implementación en esta empresa.

Principios generales de Gestión por calidad total.

Es importante reconocer que es importante direccionar los planes y estrategias con miras al cliente con lo cual se pueda hacer un proceso de empalme en cuanto lo que se quiere y lo que él desea y que gracias a esto se pueda sentir satisfecho y recomendar más clientes.

Liderazgo es de vital importancia ya que gracias a esto se busca involucrarse de manera tal con la organización que se impulse el compromiso y desarrollo de todas las aptitudes y responsabilidades con miras a que una organización pueda crecer.

Procesos críticos para la Gestión de Calidad.

Se dan diferentes procedimientos los cuales son vitales a tener en cuenta entre ellos y no sin menos importancia uno del otro encontramos que debemos:

- Planificar la calidad. En donde la idea iniciales contar con planes claro que ayuden a mitigar posibles errores a futuro
- Control de calidad: se usa para medir el rendimiento real del proceso; se descifra la medida y se

confronta con el objetivo.

Resultados de la Gestión de Calidad.

- Costos más bajos: A mayor calidad hay menos costos pues disminuye los reprocesos y los trabajos que no agreguen valor.
- Ingresos más altos: A mayor calidad se obtiene clientes más satisfechos, lograr retener los clientes, fidelización de clientes e ingresos extra.
- Clientes encantados: clientes que hacen difusión de los productos y servicios, clientes que antes de comprar un producto preguntan primero a la empresa para saber si esta también ofrece el producto requerido.

Modelos de excelencia.

En los principales modelos que se manejan se citaran los más principalmente usados por las empresas globalizadas los siguientes los cuales han sido base fundamental en el estudio desarrollo y crecimiento y es de gran importancia nombrar de una manera breve pero concisa su implicación formulación y empoderamiento que han logrado a la hora de afrontar posibles dificultades dentro de las empresas. (ISO 9001, ISO 14001, ONA, OHSAS 18000, 2019)

Modelo de Excelencia Deming.

Este se da bajo la implementación de C.W.Q.C que básicamente es el control en la parte de calidad de una organización y es donde principalmente sin más detalle se busca realizar el diseño, producción y suministro económico, el servicio o producto según la determinación del cliente es decir según su excelencia en base a los criterios del cliente (Aguayo. 1993). Criterios básicos del modelo Deming. (Membrado. 1999) □

Política de compañía y planificación.

Se determina la forma en las que se van a establecer políticas tales como lo son la calidad, control y cuál sería la manera más apropiada de hacerlo. Para realizar dicha política se tiene en cuenta aspectos tales como:

- Organización y su dirección.
- Se observa la viabilidad y responsabilidad de los protagonistas encargados de estas funciones, la promoción en cuanto la participación entre departamentos. También se examina como control.
- Se evalúa las metodologías usadas para realizar las evaluaciones constantes del proceder usado en el sostenimiento y mejoramiento en la calidad. Por otra parte, la definición de la autoridad y

responsabilidades que debe tener el encargado del sistema de calidad, y se revisan métodos de control utilizados como gráficas y tendencias.

- Garantía de calidad.
- Como está definido el sistema en que se garantiza la calidad, se verifica detalladamente cada actividad esencial que garantice dicha calidad de los productos y servicios, se debe incluir el desarrollo de nuevos productos, análisis de la calidad, diseño, producción e inspección.

Modelo de excelencia de Kaoru Ishikawa

Este modelo lo que busca en una llamada espina de 'pescado denominada así porque la figura si lo vemos más adelante mediante graficas en el desarrollo de este trabajo muestra como cada causa tiene un efecto al evaluar dichos aspectos podemos organizar una Brainstorming lo cual nos permite interpretar en qué situación se encuentra la empresa.

Luego de que se cuenta con dichas ideas el paso a seguir es realizar una estratificación la cual se presenta a manera de diagrama y permite reflejar de manera sencilla las causas y efectos en los cuales se debe trabajar de manera más urgente esta es más utilizada en organizaciones pequeñas ya que los problemas pueden ser más sencillos esenciales por decirlo así, mientras que en grandes organizaciones cuando contamos con un número mucho más alto de trabajadores seria aún más complicado aplicar dicho diagrama ya que necesitaríamos de manera más detalla y técnica la solución para dichos problemas. El autor aconseja que esta clasificación de causa efecto se determine principalmente en las seis de la ingeniería de las industrias las cuales son vitalicias la cuales son las maquinas utilizadas en el proceso productivo, la mano de obra realizada por los partícipes de la organización, el medio ambiente en el que se desarrollan las operaciones, la materia prima o recursos y los métodos para los cuales se buscan estrategias en el momento de producir esta también es denominada únicamente una herramienta cualitativa. (zona e., 2019)

Modelo de excelencia de Joseph Juran

En este modelo Juran desea demostrar que la calidad se constituye de 3 principios fundamentales los cuales son la planificación, control, mejoramiento y lo que busca es ver como su relacionamiento lleva a altos niveles de excelencia

La principal motivación de realizar una planificación a las áreas operativas los medios para producir productos es la búsqueda de la plena satisfacción de los clientes, una vez que se ha completado la planificación, el plan es socializado para posteriormente ser aplicado. (Modelos de gestión lean, 2019)

Diagrama de Pareto:

Esta es una de las herramientas más utilizadas la cual tiene la capacidad de clasificar y demostrar los costos y los posibles inconvenientes en la producción desarrollado por el economista italiano Wilfredo parteo de ahí la denominación de este diagrama se basa en una metodología llamada en 20% frente al 80% en donde me puedo centrar en ese 20 de porcentaje que me está dando un malestar hasta de un 80% de malestar en la organización y en donde a su vez este 80% releja los focos más vitales dentro de la organización y el otro 20% es aquel nicho en el cual me debo centrar esta por otro lado es característica por ser una herramienta de carácter cuantitativa.

Así se busca entonces alcanzar los mejores resultados en una labor conjunta utilizando dicho método bajo un proceso progresivo en el cual AEMCOL S.A.S desea eliminar los posibles retrocesos, en donde se desea mejorar día a día tomándolo como habito y no dejar las cosas simplemente como están en este momento en la organización. Ya que un rendimiento irregular no permite presidir los resultados que deseamos obtener bajo esta implementación en general ya que se presentan datos que no son fiables ni homogéneos.

Es por esto que al momento de detectar un problema y la solución han de tomarse medidas inmediatas, evitando así demoras que podrían originar consecuencias desagradables en este proceso. La mejora continua implica tanto como la implantación de un sistema como el aprendizaje continuo de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión, y la participación activa de todas las personas. es por ello que para apoyar el proceso de mejora continua es precisa la aplicación de métodos relevantes y en particular como lo es el diagrama de Pareto el cual más adelante se vera de manera detalla y explicita dentro de la organización.

6. Marco referencial

A medida de que ha aumentado la tercerización hay mayor cantidad de empresas dedicadas al suministro de personal para el área de alistamiento es por esto que la capacitación del personal las buenas prácticas de manufactura y el brindar calidad y conseguir una satisfacción real del cliente hace que la competencia sea cada vez mayor e por esta razón que si se implementa un mejoramiento logístico en el área operacional de manera certificada como lo demuestra norma ISO 9001 en su versión 2015 hace que al ingresar al mercado esta pueda ser más competitiva en comparación con otras y esta es la idea que se propone con este proyecto en AEMCOL

S.A y es muy bien recibido por una parte los miembros de esta empresa y como su representante legal el señor Wilson Ávila y sus trabajadores después de varias observaciones de mejora y bajo una previa visita realizada por los integrantes de este grupo y con los trabajadores del lugar se ha llegado a tener una claridad respecto al proceso que vamos a emprender y la responsabilidad que debe asumir cada uno en pro de conseguir la metas trazadas y en lo largo de la existencia de esta compañía desde el año 2012 no se han ejecutado ninguna clase de estudios direccionados a la identificación de problemas y fallas que hacen que las futuras no estén a tiempo o que se presenten cosas como troques mal embalaje y alguna clase de desequilibrio que afecte directamente el producto final es por esta razón que el trabajo no automatizado se va a evaluar en ciertas matrices las cuales no han ido probadas antes y que será algo novedoso y que bajo los indicadores correctos arrojaran los resultados esperados y claros en los cuales nos basaremos con mi compañeros para de esta manera implementar una gestión la cual pueda verse beneficiada todas las partes involucrada y que a su vez nos dé respuesta al problema base o situaciones que deseamos resuelve basados en dicha norma característica acogida y como la necesaria en este organización dentro del campo de trabajo que deseamos desarrollar en el trascurso de los meses venideros. Hasta el momento AEMCOL S.A.S.

Los encargados de la empresa tienen claro que el camino puede ser largo y conllevar muchas responsabilidades especialmente de tipo económico. Esta organización por el momento no ha ejecutado un estudio que se encamine a la identificación de problemas y búsqueda de respectivas soluciones. Este trabajo está limitado a dos secciones que se deben resaltar en esta organización como lo son la impresión donde se tienen en cuenta la cantidad y denotación de los archivos requeridos por nuestros clientes y el alistamiento de la facturación como tal. Secciones que como el resto de la empresa funcionan sin ninguna clase de control estipulado, lo que significa que las

actividades que desarrollan los empleados se ejecutan libremente sin que exista control. Esta situación ha generado gran variedad de inconvenientes como lo son la pérdida en gran medida de suministros y el incumplimiento con los tiempos de entrega del producto final.

7. Aspectos metodológicos

7.1 Desarrollo de la propuesta del S.G.C en AEMCOL S.A.S

El programa se realizará por etapas de la siguiente manera:

La etapa inicial del proceso de investigación es de carácter exploratorio. La información que se ha recaudado se obtiene una fuente primaria como secundaria y esto con la finalidad de identificar la problemática en cuestión.

Una vez que se termine la etapa exploratoria del proceso de investigación, el paso a seguir se basa en una etapa descriptiva, o etapa dos. En donde se busca la recolección de la información necesaria de las actividades dadas para que puedan ser medidas con una mayor precisión.

Bajo esta secuencia la tercera etapa de la investigación corresponde a la viabilidad de la propuesta de implementación del modelo de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, donde se realizarían los siguientes pasos:

- Se diseña un S.G.C para la empresa AEMCOL S.A basada en la norma NTC.ISO 9001:2015
- En primera instancia realizare un diagnóstico.
- Actividades: Diseño de herramientas.
- Tareas: Diligenciar las listas de chequeo.
- Realizar unas entrevistas a varios de los colaboradores de cada área.
- Realizar entrevistas con los clientes.
- Se realizará el diseño de los procesos que exige la norma.
- Actividades: Diseño de los procedimientos.

Como tipo de investigación, se realizará una investigación descriptiva. Donde se describirá los principales fenómenos y hechos que pueden dar solución a la problemática planteada.

7.2 Población y muestra

Además del capital humano de Aemcol S.A.S., es importante tener en cuenta otros Elementos que van a interactuar en el proceso de empaque de documentos y demás labores, como lo son patinaje, enmarcado, embalaje, calidad y culminación conforme a los requisitos generales solicitados por el cliente y las entidades contratistas, ya que de no darse de esta manera se podría llegar a perder el recurso de ingreso de la compañía y con ello disminuir aún más la productividad de la misma.

7.3 Fases del proyecto

El proyecto se está manejando bajo unos parámetros y bases específicas las cuales estamos

viendo en cada una de las sesiones que conforman el mismo trabajo integrador las cuales son hasta el momento:

- Diseño y gestión por procesos: mediante este proceso se pueden identificar y estructurar los procesos orientados a los clientes.
- Excelencia directiva: planificación general de la empresa para adoptar ese sistema bajo objetivos y metas claras sistemáticamente definidas que lleven al éxito del proyecto.
- Neuromarketing: entender y conocer los niveles de atención que se puedan dar mediante los estímulos buscando eficacia y entendiendo el comportamiento de las personas involucradas.
- Calidad competitividad e innovación: mediante este elemento se busca orientar a organización teniendo como centro la búsqueda de la calidad complementándolas entre ellas y aplicándolas en busca de nuevas y mejores oportunidades.
- Calidad y responsabilidad social empresarial: compromiso que asume la empresa en el momento que se busca ayudar en la solución de una economía sostenible por medio de la participación de los trabajadores y de todos los miembros de la organización y demás con el objetivo de que el impacto al momento en que se saca el producto no sea tan considerable y ayude a la mejora constante en todos sentidos.
- Verificación estratégica de la calidad: implementación de los planes propuestos para el cumplimiento de los objetivos.
- Seguimiento y medición de la calidad: bajo esta fase se busca mejorar cada proceso y llevar un control aún más minucioso de cada paso a paso que se busca mejorar en la organización.
- Mejora continua: en esta fase se busca dar un enfoque a desarrollo apropiado en los procedimientos operativos mediante la revisión continua de las operaciones y sus posibles problemas.

8. Diseño y gestión de los procesos

8.1 Mapa de procesos

El siguiente es el diseño del mapa de procesos, donde se identifican los 3 niveles más importantes de la empresa con sus respectivas áreas de trabajo.

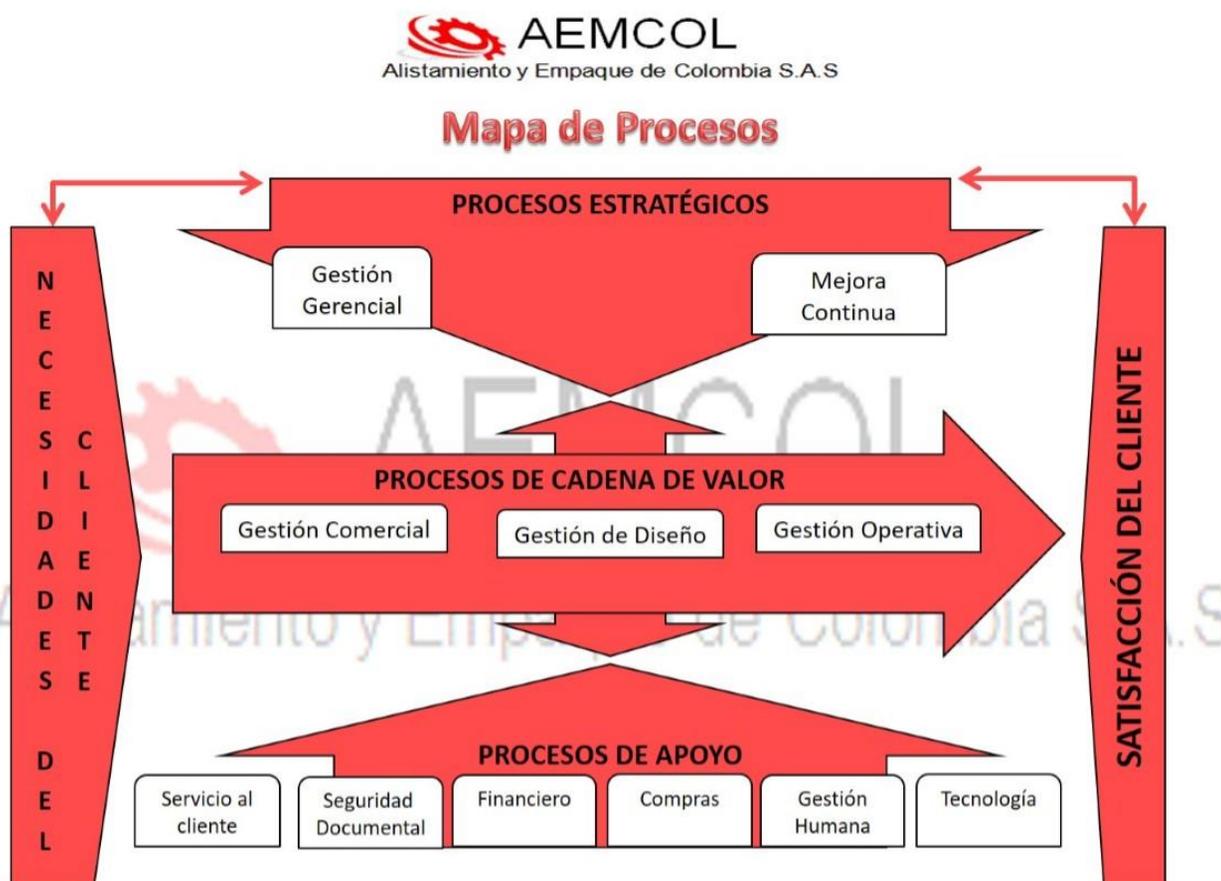


Figura 1. Propuesta mapa procesos AEMCOL S.A.S 2019.

8.2 Políticas de calidad

AEMCOL S.A.S. está comprometido con brindar servicios de alistamiento y empaque documental de excelente calidad, además de promover el cuidado del medio ambiente encaminando hacia una responsabilidad empresarial dentro de todo contexto.

- Generar satisfacción al cliente brindando servicios con calidad y cumplimiento.
- Implementación de sistemas de gestión que ayuden a cumplir las metas corporativas.
- Adecuación y mejoramiento de las instalaciones, mobiliario y capacitación del personal, que permitan generar productos de calidad.
- Control en la organización en cada proceso que se realiza donde se logre de contribuir en el mejoramiento continuo.

8.3 Caracterizaciones de los procesos

Teniendo en cuenta el mapa de procesos (Imagen 1), se realizan las caracterizaciones correspondientes para cada uno de los procesos de AEMCOL S.A.S. como empresa dedicada a brindar soluciones en alistamiento y empaque. Proveer personal para alistamiento de facturas, documentos, correos y toda clase de servicios necesarios para el alistamiento de productos financieros y no financieros.

8.3.1 Caracterización gestión gerencial.

Tabla 2

Caracterización Gestión Gerencial 2018

		GESTIÓN GERENCIAL				Código:
						Fecha:
		CARACTERIZACIÓN DE PROCESO				Versión:
						Pág. 1 de 1
NOMBRE DEL PROCESO		GESTIÓN GERENCIAL		TIPO DE PROCESO	PROCESO ESTRATÉGICO	
OBJETIVO DEL PROCESO	Definir las directrices y suministrar todo el recurso que sea necesario, y que de esta manera de la dirección que ayude a llevar a término las metas planteadas.			RESPONSABLE DEL PROCESO	Gerente General	
ENTRADAS DEL PROCESO			ACTIVIDADES		SALIDAS DEL PROCESO	
CONTEXTO INTERNO	PARTE INTERESADAS/PROVEEDOR	ENTRADA			SALIDA	PARTE INTERESADAS/ CLIENTE
	JUNTA DIRECTIVA	Requisitos Legales	H	Tramite de autorizaciones legales para la empresa Listar los documentos Revisión inicial de estado de la empresa	Directrices para la operación de la empresa	CLIENTE
	DIR ESTRATEGICA	Necesidades de los clientes	H	Planificación de los procesos.	Acciones correctivas y preventivas Metas para los objetivos	MEJ / CLIENTE
	Todo el proceso	Plan en la Gestión de Resultados	H	Realización del plan de gestión	Rendición de planes de acción	Todo el 'proceso, Cliente Externo
	Todo el proceso	Informe ante la de auditorías internas	H	Toma de actividades	Mejoramiento en actividades	Todos los Procesos
	Todo el proceso	Planes de acción presentados en informes.	H	Entrega de informes	Comunicaciones Corporativas	Todos los Procesos, Clientes Externos
	Todo el proceso		H	Presupuesto Anual		
	INFORMACION DOCUMENTADA		RECURSOS	FORMATOS	PROCESOS APOYO DE	REQUISITOS
Entrega de informe de Auditoría dentro de la organización, Plan de Gestión y Resultados, Plan de Acción por cada una de las diferentes dependencias, Fichas Metodológicas de Indicadores, Ejecuciones Presupuestales, Planes de Compras de Bienes y Servicios.		Planificación por parte de la compañía presentada a manera de sistema.		Todos	REGLAMENTARIOS	LEGALES
					ISO 9001, 4.1 - 4.2.3 - 4.2.4 - 5.1 - 5.2 - 5.4 - 5.4.1 - 5.4.2 - 5.5 - 5.5.1 - 5.5.2 - 5.5.3 - 5.6 - 6.1 - 7.1 - 7.5 - 8. 8.1 - 8.2 - 8.2.1 - 8.2.2 - 8.2.3 - 8.2.4 - 8.3 - 8.4 - 8.5 - 8.5.1 - 8.5.2 - 8.5.3	

			Todo s	CONSTITUCION COLOMBIA	Constitución Política, Ley 142 de 1994, Ley 689 de 2001, Resolución CRA 151 de 2001, Ley 80 de 1993, Ley 1150 de 2007, legislación Laboral, Código Contencioso Administrativo, Código de Comercio, Manual de Contratación,
¿QUIEN?	¿QUÉ COMUNICA?	¿A QUIEN LO COMUNICA?	¿CUÁNDO LO ¿COMUNICA?	¿CÓMO LO COMUNICA?	¿PARA QUE LO COMUNICA?
ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y/O MEDICIÓN					
MÉTODO / ACTIVIDAD	FORMULA	FRECUENCIA	REGISTRO	RESPON SABLE	
Crecimiento en Ventas	Ventas ejecutadas / Ventas Presupuestadas	Mensual	Ficha Técnica del Indicador		
Crecimiento Utilidad Neta	Utilidad año / Utilidad año anterior	Mensual	Ficha Técnica del Indicador		
Cumplimiento Plan Estratégico	Porcentaje de avance	Mensual	Ficha Técnica del Indicador		
Coefficiente Operacional	$\frac{\text{costos+ gastos operacionales}}{\text{ingresos operacionales}}$	Mensual	Ficha Técnica del Indicador		
CONTROL DE CAMBIOS					
FECHA	CAMBIO				VERSION

Nota: Autoría propia.

8.3.2 Caracterización mejora continua.

Tabla 3

Caracterización Mejora Continua 2018.

 <p>AEMCOL Alistamiento y Empaque de Colombia S.A.S</p>	MEJORA CONTINUA				Código:	
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO				Fecha:	
					Versión:	
					Pág. 1 de 1	
NOMBRE DEL PROCESO		Mejora Continúa		TIPO DE PROCESO	Proceso de dirección	
OBJETIVO DEL PROCESO		Promover la gestión constante en cuanto a la calidad y mejora de los procesos, asegurando la generación de acciones que permitan cumplir con los objetivos de calidad, respetando los requisitos legales y del cliente.		RESPONSABLE DEL PROCESO	Jefe de Calidad	
ENTRADAS DEL PROCESO			ACTIVIDADES	SALIDAS DEL PROCESO		
CONTEXTO INTERNO	PARTE INTERESADAS/PROVEEDOR	ENTRADA			SALIDA	PARTE INTERESADAS/CLIENTE
	Todos los procesos	Planeación estratégica	H	Verificar la coherencia y adecuación de los documentos Mantener los documentos vigentes y disponibles en puntos de uso Ejecución de auditorías y elaboración de los informes respectivos.	Programaciones de Auditorías – Solicitudes – Divulgaciones de cambios de Información documentada aprobados y controlados en el sistema	Todos los procesos
	GER	Matriz de identificación de Riesgo	H	Identificación, valoración y evaluación de los riesgos en la cadena de suministros. – control en la seguridad física, seguridad en el transporte de carga y Seguridad Informática	Controles de los riesgos en el proceso	GER
	GER	Solicitud de Informes e indicadores de gestión	H	Realización de los informes con los datos suministrados por los procesos	Entrega de informes diarios, mensuales. Medición de los indicadores de Gestión con los análisis de comportamiento, la gestión realizada y planteamiento del as mejoras	GER
	GER	Recursos para garantizar la implementación S.G.C.	H	Pasar a direccionamiento estratégico informe de la optimización de los recursos por medio de informes o cifras	Informes y solicitudes de recursos humanos, tecnológicos o financieros	GER
	TAL	Personal idóneo para el cargo Solicitudes de evaluaciones de desempeño	H	Dar inducción del puesto de trabajo, funciones a desempeñar, políticas de la empresa con el manejo de los clientes y velar por que conozca y comprenda el procedimiento del proceso.	Entrega de evaluación de periodos de prueba. Evaluaciones de desempeño	TAL
	TEC	Cronograma de mantenimiento	H	Ejecución del debido mantenimiento a equipos.	Tiempo de mantenimiento Equipos de cómputo en condiciones de uso	Todos los procesos
CONTEXTO EXTERNO	CLIENTES	PROTOCOLOS CLIENTES	H	Cumplimiento de los protocolos	Cumplimiento al cliente con los requerimientos o necesidades	CLIENTE
	NORMATIVIDAD DE CERTIFICACIONES	Norma ISO 9001:2015	H	Cumplimiento de las normas	Certificación ISO 9001:2015	CLIENTE / TODOS PROCESOS
INFORMACION DOCUMENTADA		RECURSOS	FORMATOS	PROCESOS DE APOYO	REQUISITOS	
					REGLAMENTARIOS	LEGALES

Realización de diagnóstico por auditor	Oficina	Todos los relacionados del proceso de mejora continua en el listado maestro de documentos y registros	TAL MEJ FIN	NTC ISO 9001: 2015	
Toma de acciones contingencia	Equipos y elementos de oficina				
Control de documentos y Registros	Recurso Humano				
¿Quién?	¿QUÉ COMUNICA?	¿A QUIEN LO COMUNICA?	¿CUÁNDO COMUNICA?	¿CÓMO LO COMUNICA?	¿PARA QUE LO COMUNICA?
LIDERES DE PROCESOS	Solicitud de documento para que los revise dirección.	GERENTE GENERAL	ANUAL	VERBALMENTE / VIA CORREO ELECTRONICO	SE BUSCA GENERAR LA REVISION POR DIRECCION
LIDERES DE PROCESOS	Solicitud de eliminación, modificación o creación de documentos para el S.G.C.	GERENTE GENERAL	EVENTUALMENTE	CON SOLICITUD DE CAMBIOS	CON EL FIN DE ACTULIZAR EL LISTADO MAESTRO DE REGISTROS
LIDERES DE PROCESOS	Análisis de Indicadores	GERENTE GENERAL	MENSUALMENTE	VERBALMENTE	PARA GENERAR ACCIONES
ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y/O MEDICIÓN					
MÉTODO / ACTIVIDAD	FORMULA	FRECUENCIA	REGISTRO	RESPONSABLE	
Eficacia de las acciones	No Acciones eficaces/No de acciones cerradas	Mensual	Ficha de Indicador	Jefe de Calidad	
CMI	Resultados indicador por procesos	Mensual	Cabina de mando integral	Jefe de Calidad	
CONTROL DE CAMBIOS					
FECHA	CAMBIO				VERSION

Nota: Autoría propia.

8.3.3 Caracterización gestión comercial.

Tabla 4

Caracterización Gestión Comercial 2018

NOMBRE DEL PROCESO		GESTIÓN COMERCIAL		TIPO DE PROCESO	CADENA DE VALOR	
OBJETIVO DEL PROCESO		Lograr negocios que garanticen el crecimiento de la organización, planificar la ejecución del servicio y hacer seguimiento a su cumplimiento.		RESPONSABLE DEL PROCESO	DIRECTOR DE NEGOCIOS	
ENTRADAS DEL PROCESO				SALIDAS DEL PROCESO		
CONTEXTO INTERNO	PARTE INTERESADAS/ PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDA		PARTE INTERESADAS/ CLIENTE
	CLIENTE	Cotizaciones Y Licitaciones	H Solicitar a las oficinas despachadoras los costos y condiciones de acuerdo a lo solicitados por los clientes o potenciales / Sacar las tarifas a presentar y organizar la propuesta al cliente	Entregar Oportunamente Las Cotizaciones Y Solicitar Documentación, Organizar En Los Tiempos De Presentación Y Presentar A Tiempo Las Ofertas De Licitación		CLIENTE
	CLIENTE	Ingreso de clientes nuevos	H Solicitar a clientes nuevos la documentación para los estudios de Seguridad y Financieros. Creación De Cliente en el sistema.	Solicitud de estudio de seguridad del cliente Presentación del cliente con las condiciones necesarias para prestar el servicio		DIR
	GER	indicadores de gestión	H Sacar la información del sistema para revisar por cliente como ha sido su comportamiento de ventas mes a mes	Entrega de informes. Medición de los indicadores de Gestión. Planteamiento de mejoras.		DIR
	MEJ	Programaciones de Auditorias - Solicitudes de planes de acción.	H recoger los datos y novedad e identificar las posibles causas que generaron las novedades	Planes de acción correctivas y de mejoras implementadas y cerradas en los tiempos establecidos		MEJ
	GESTIÓN	Personal idóneo para el cargo Solicitudes de evaluaciones de desempeño Necesidades del personal	H Dar inducción del puesto de trabajo, funciones a desempeñar, políticas de la empresa con el manejo de los clientes y velar por que conozca y comprenda el procedimiento del proceso.	Requerimientos de personal Entrega de evaluación de periodos de prueba. Evaluaciones de desempeño Solicitudes de actividades de bienestar y capacitaciones Necesidades del personal		G HUM
	NORMATIVIDAD DE CERTIFICACIONES	Necesidades de insumos para el proceso Norma ISO 9001:2015 Norma BASC v4 2012	H Realizar las solicitudes de los requerimientos y / o necesidades del proceso	Solicitudes de compras		COMP
INFORMACION DOCUMENTADA		RECURSOS	FORMATOS	PROCESOS DE APOYO	REQUISITOS	
Procedimiento de satisfacción del cliente		Equipos y elementos de oficina		TEC	REGLAMENTARIOS	LEGALES
					Atención al Usuario 9001-2015 Atención al Usuario 5.2, 6.1,	Ley 1581 de 2012 sobre Habeas Data

GESTIÓN COMERCIAL	Código:
	Fecha:
CARACTERIZACIÓN DE PROCESO	Versión:
	Pág. 1 de 1

				6.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.2.4, 9.1.2, 9.1.3.	
¿QUIEN?	¿QUÉ COMUNICA?	¿A QUIEN LO COMUNICA?	¿CUÁNDO LO COMUNICA?	¿CÓMO LO COMUNICA?	¿PARA QUE LO COMUNICA?
DIRECTOR DE NEGOCIOS	NOVEDADES DE NEGOCIOS	CLIENTE	PERMANENTE	MEDIANTE VISITAS A LOS CLIENTES	PARA QUE LAS NEGOCIACIONES SEAN CLARAS PARA AMBAS PARTES
COORDINADORES DE NEGOCIO / COORDINADORES DE NEGOCIO IN HOUSE / COORDINADORES DE OPERACIONES	CAMBIOS Y/O NOVEDADES EN LA SOLICITUD DE SERVICIO	CLIENTE	CUANDO SE GENERE LA NECESIDAD	VIA TELEFONICA / VIA CORREO ELECTRONICA	PARA EFECTUAR CAMBIOS Y EN ALGUNOS CASOS SOLICITAR AUTORIZACION
CLIENTE	SERVICIOS NO CONFORME, QUEJAS Y RECLAMOS	CLIENTE	CUANDO SE GENERE EL SERVICIO NO CONFORME, LA QUEJA O EL RECLAMO	VIA CORREO ELECTRONICO / VERBALMENTE / VIA TELEFONICA	PARA UNA OPORTUNIDAD DE MEJORA EN LOS PROCESOS
ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y/O MEDICIÓN					
MÉTODO / ACTIVIDAD	FORMULA	FRECUENCIA	REGISTRO	RESPON SABLE	
Crecimiento en Ventas	Ventas ejecutadas / Ventas Presupuestadas	Mensual	Ficha Técnica del Indicador	Director de Negocios	
Seguridad documentos de los clientes	Cientes actualizados / Cientes Activos	Mensual	Ficha Técnica del Indicador	Director de Negocios	
% Satisfacción de clientes	No de Cientes satisfechos / Cientes encuestados	Mensual	Ficha Técnica del Indicador	Director de Negocios	
Medición de Quejas y reclamos	total de quejas / quejas contestadas a tiempo	Mensual	Ficha Técnica del Indicador	Director de Negocios	
CONTROL DE CAMBIOS					
FECHA	CAMBIO				VERSION

Nota: Autoría propia.

8.3.4 Caracterización Gestión Operativa.

Tabla 5

Caracterización gestión operativa 2018

GESTIÓN OPERATIVA						Código:	
 CARACTERIZACIÓN DE PROCESO						Fecha:	
						Versión:	
						Pág. 1 de 1	
NOMBRE DEL PROCESO		GESTIÓN OPERATIVA			TIPO DE PROCESO		CADENA DE VALOR
OBJETIVO DEL PROCESO		Establecer procedimientos y controles para la administración de actividades de alistamiento y empaque, garantizando de esta manera la prestación del servicio en condiciones óptimas de seguridad, eficiencia y confort.			RESPONSABLE DEL PROCESO		JEFE OPERATIVO
ENTRADAS DEL PROCESO				ACTIVIDADES		SALIDAS DEL PROCESO	
CONTEXTO INTERNO	PARTE INTERESADAS/ PROVEEDOR	ENTRADA				SALIDA	PARTE INTERESADAS/ CLIENTE
	Distribución y gestión comercial	Base de datos de clientes	H	Solicitar información de parámetros de empaque del cliente		Hoja de trabajo	GES OPE
	GER	Política, Objetivos y Metas Asignación de Recursos	H	Cumplir las políticas, objetivos y metas de la compañía - Implementar y- Manejar adecuadamente los recursos asignado		Ejecución de tareas programadas aplicando las políticas establecidas Indicadores de Gestión, análisis de datos y resultados de los indicadores	DIR
	DISEÑO	Hojas de trabajo, Información Técnica	H	Revisión de los Planos, cálculos e especificaciones técnicas.		Lista de Inspección Plan de trabajo	GES OPE
	MEJ	Programaciones de Auditorias - Solicitudes de planes de acciones - Acciones correctivas y de mejora	H	Recolectar los datos de la novedad e identificar las posibles causas que generaron las novedades		Planes de acción Acciones correctivas y de mejoras implementadas y cerradas en los tiempos establecidos	MEJ
	COM	Formato de O.T.	H	Revisión de las condiciones Técnicas y comerciales referente a una orden de trabajo.		ORDEN DE TRABAJO	GES OPE
	NORMATIVIDAD DE CERTIFICACIONES	Norma ISO 9001:2015 Norma BASC v4 2012	H	Cumplimiento de las normas		Certificación ISO 9001:2015	MEJ
INFORMACION DOCUMENTADA		RECURSOS	FORMATOS	PROCESOS DE APOYO	REQUISITOS		
Procedimiento de satisfacción del cliente		Equipos y elementos de oficina		TEC	REGLAMENTARIOS	LEGALES	
					9001-2015 5.2, 6.1, 6.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.2.4, 9.1.2, 9.1.3.		
¿QUIEN?	¿QUÉ COMUNICA?	¿A QUIEN LO COMUNICA?	¿CUÁNDO LO COMUNICA?	¿CÓMO LO COMUNICA?	¿PARA QUE LO COMUNICA?		
ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y/O MEDICIÓN							
MÉTODO / ACTIVIDAD	FORMULA	FRECUENCIA		REGISTRO	RESPONSABLE		
Actividades realizadas: En el Mes / Promedio Mensual del Año Anterior	No. Inspecciones realizadas a los procesos y/o productos durante la fabricación o montaje x 100 / No de Inspecciones mensuales promedio	Mensual		Ficha Técnica del Indicador	Jefe Operativo		

	realizadas a los procesos y/o productos en el año anterior			
Funcionamiento del Sistema de Calidad	No. De No conformidades detectadas durante auditorias ASME	Mensual	Ficha Técnica del Indicador	Jefe Operativo
Calidad del producto terminado	Número de Reclamaciones, quejas, reproceso, garantías.	Anual	Ficha Técnica del Indicador	Jefe Operativo
CONTROL DE CAMBIOS				
FECHA	CAMBIO			VERSION

Nota: Autoría propia.

8.3.5 Caracterización servicio al cliente.

Tabla 6

Caracterización Servicio al cliente 2018.

	SERVICIO AL CLIENTE				Código:	
					Fecha:	
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO				Versión:	
					Pág. 1 de 1	
NOMBRE DEL PROCESO		SERVICIO AL CLIENTE		TIPO DE PROCESO	APOYO	
OBJETIVO DEL PROCESO		Proporcionar el servicio a través de estrategias de Mercado, buscando la proyección del mismo a través del tiempo.		RESPONSABLE DEL PROCESO	Profesional Atención al usuario	
ENTRADAS DEL PROCESO			ACTIVIDADES	SALIDAS DEL PROCESO		
CONTEXTO INTERNO	PARTE INTERESADA/ PROVEEDOR	ENTRADA			SALIDA	PARTE INTERESADA/ CLIENTE
	DIR ESTRATEG	Cronograma de actividades Portafolio de Servicios Contexto Estratégico Análisis del Entorno	H	Medir la satisfacción del cliente Actividades relacionadas con servicio al cliente	Solicitud de políticas a la Gerencia Solicitud de recursos a la Gerencia Cronograma de actividades ejecutado	CLIENTE / DIR ESTRAT
	CLIENTE	Solicitudes de los clientes	H	Mantener una eficaz comunicación con los clientes	Cuestionario comportamiento del cliente	CLIENTE
	DIR ESTRATEG / CLIENTE	Todo requisito legal y reglamentario	H	Seguimiento y tratamiento servicio no conforme Seguimiento y gestión de las Acciones Correctivas. Seguimiento y mejora del proceso (comité de calidad)	Acciones correctivas eficaces. Quejas y reclamos atendidas eficazmente	CLIENTE
INFORMACION DOCUMENTADA		RECURSOS	FORMATOS	PROCESOS DE APOYO	REQUISITOS	
Procedimiento de satisfacción del cliente		Equipos y elementos de oficina		TEC	REGLAMENTARIOS	LEGALES
					Atención al Usuario 9001-2015 Atención al Usuario 5.2, 6.1, 6.2, 7.4, 7.5, 8.1, 8.2.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.2.4, 9.1.2, 9.1.3.	
ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y/O MEDICIÓN						
MÉTODO / ACTIVIDAD		FORMULA	FRECUENCIA	REGISTRO		RESPONSABLE
Índice Satisfacción del cliente		total de quejas / quejas contestadas a tiempo	Mensual	Ficha Técnica del Indicador		Profesional Atención al usuario
Índice de Quejas y Reclamos del Cliente		No de Clientes satisfechos / Clientes encuestados	Mensual	Ficha Técnica del Indicador		Profesional Atención al usuario
CONTROL DE CAMBIOS						
FECHA	CAMBIO					VERSION

Nota: Autoría propia.

8.3.6 Caracterización Gestión Humana.

Tabla 7
Caracterización Gestión Humana 2018.

 Alistamiento y Empaque de Colombia S.A.S		GESTIÓN HUMANA				Código:
		CARACTERIZACIÓN DE PROCESO				Fecha:
					Versión:	
					Pág.	
NOMBRE DEL PROCESO		Gestión Humana			TIPO DE PROCESO	
OBJETIVO DEL PROCESO		Proveer el recurso humano y gestionar las situaciones administrativas que se generen en el ingreso, permanencia o retiro del personal de la Empresa			Proceso de apoyo	
					RESPONSABLE DEL PROCESO	
					Jefe de Gestión Humana	
ENTRADAS DEL PROCESO				SALIDAS DEL PROCESO		
CONTEXTO INTERNO	PARTE INTERESADAS/PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES		SALIDA	PARTE INTERESADAS/CLIENTE
	Todos los procesos	Planeación estratégica	H	Ejecutar planes de acción Generar los avances que ejecutan una estrategia institucional	Seguimiento planes de acción	Todos los procesos
	Todos los procesos	Normatividad aplicable	H	Gestionar las situaciones administrativas de los funcionarios: Ingreso, permanencia y retiro	Actos administrativos - Vinculación de personal idóneo	Todos los procesos
	Todos los procesos	Bienes y Servicios	H	Ejecutar actividades de inducción, Capacitación, Bienestar social e incentivos.	Fortalecimiento de competencias, habilidades y destrezas; Acciones de bienestar implementadas	DIR
	GER	Herramientas de control y seguimiento	H	Evaluación del proceso: Evaluar el plan institucional de capacitación, evaluar la eficacia de la capacitación, evaluar el clima organizacional el programa de bienestar e incentivos. Evaluar resultados del proceso - Generar seguimiento a planes de acción y demás herramientas de seguimiento y control.	Desempeño del proceso Seguimiento a planes de acción Seguimiento a mapa de riesgos.	GER
INFORMACION DOCUMENTADA		RECURSOS	FORMATOS	PROCESOS DE APOYO	REQUISITOS	
Procedimiento de Auditorias internas de Calidad Procedimiento de Acciones correctivas y preventivas Procedimiento Control de documentos y Registros		Oficina Equipos y elementos de oficina Recurso Humano	Todos los relacionados del proceso de mejora continúan en listados principales y registros.	DES GEN TAL MEJ COM FAC FIN	REGLAMENTARIOS NTC ISO 9001: 2015 5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización - 7.1.2 Personas - 7.2	
¿QUIEN?		¿QUÉ COMUNICA?	¿A QUIEN LO COMUNICA?	¿CUÁNDO LO COMUNICA?	¿CÓMO LO COMUNICA?	¿PARA QUE LO COMUNICA?
ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y/O MEDICIÓN						
MÉTODO / ACTIVIDAD		FORMULA	FRECUENCIA	REGISTRO	RESPONSABLE	

% cargos vacantes	$\frac{\% \text{ CV}}{\text{Número de Cargos Vacantes}} = \frac{\text{Número Total de Cargos}}{\text{Número Total de Cargos}}$	Mensual	Ficha de Indicador	Jefe de Gestión Humana
Número de procesos por cargo	$\frac{\#PC}{\text{Número de procesos realizados}} = \frac{\text{Número de Cargos Abastecidos}}{\text{Número de Cargos Abastecidos}}$	Mensual	Cabina de mando integral	Jefe de Gestión Humana
CONTROL DE CAMBIOS				
FECHA	CAMBIO			VERSION

Nota: Autoría propia.

9. Neuromarketing

9.1 Modelo de marketing tipo 1.0 centrado en el producto

Se considera que la empresa AEMCOL S.A pertenece a un modelo de mercado tipo 1.0, pues está enfocada en satisfacer las necesidades inmediatas del cliente particular, cuya tarea es realizar el alistamiento de la facturación de sus distintos clientes. Se busca ofrecer un servicio en óptimas condiciones, pero netamente basado en suplir una necesidad sin crear un estímulo adicional que busque ser llamativo, puesto que previamente los encargados de esto son las empresas que contratan los servicios. Es decir, clientes como Claro, Banco de Occidente, Pintores del Pie y la Mano y todas aquellas compañías que contratan el servicio de alistamiento de cada uno de sus productos de la factura u otras causas que puedan repercutir en los clientes de AEMCOL. Se busca la mejora de tiempos de alistamiento y empaque de la propia cadena logística, donde de manera eficaz, se vea reflejada una mejora continua para estructurar e implementar una gestión de servicio efectiva, que estimule principalmente el desarrollo y crecimiento de la compañía en pro de una cultura de servicio hacia los clientes.

Es claro destacar, que el manejo del producto documental se debe tener en cuenta las especificaciones entregadas para el manejo de este tipo de producto, donde se realiza la impresión por parte de Despápeles y luego AEMCOL S.A realiza la distribución documental, después los supervisores adecuan el personal, de acuerdo a las referencias y el producto se va recolectando en canastillas en cada una de las áreas de producto.

El producto, aparte de su preparación física, además es también digital, en este aspecto se podría hablar de un Marketing 2.0, sin embargo se vuelve a un marketing 1.0, ya que la comunicación se convierte en unidireccional, al realizar el ofrecimiento de los servicios con los modelos tradicionales para informar y estimular a los clientes y prospectos, por medio de visitas de los representantes de las organizaciones dueñas de la información de estas compañías, para que sean encargados de los momentos de verdad entre usuarios y empresa.

9.2 Marketing Mix

Según lo observado, la empresa también maneja un plan de marketing, donde se puede identificar las Ps del marketing, las cuales se mencionan a continuación.

9.2.1 Producto AEMCOL.

Primero se debe tener en cuenta que este es un componente importante del Marketing Mix, ya que este es aquel que satisface la necesidad del cliente. Es decir, que es fundamental para

diferenciación técnica del producto que se obtiene al disponer una maquinaria avanzada como la que posee Despápeles para la entrega de documentos a AEMCOL S.A. Para que este pueda llevar a cabo sus prácticas desde los servicios de impresión, caracterización de cada factura, el sobre de cada uno de los clientes personalizado y la publicidad que permite u ofrece cada cliente en los empaques de la documentación. Para ello se ofrece:

- Impresión
- Impresión 3D
- Encuadernación
- Revistas, catálogos, folletos y publicaciones
- Tarjetas de diferentes caracterizaciones
- Servicio de guillotina
- Servicio de empaque pegado de guía y ensobrado.

Por último, el hacking del producto es importante para AEMCOL, ya que los documentos deben tener una alta calidad en el servicio de impresión, de tal manera que los usuarios y clientes queden del trabajo realizado por la compañía.

9.2.2 Precio AEMCOL.

Este aspecto es de vital importancia, puesto que permite la obtención de ingresos para la empresa. Al establecer un precio justo preciso y determinado para cada uno de los productos, se da ~~un~~ también un valor al trabajo realizado por cada uno de los trabajadores, ya que se trabaja por producción o al destajo, lo cual no es una tarea fácil para cada operario. Por ello, AEMCOL cuenta con una persona experta en contaduría, quien es la que determina cada uno de los valores de las distintas actividades realizadas como los son el pegado de guía, ensobrado, compaginado, pegado de ticket, entre otras actividades en las cuales influyen el proceso de compra.

Teniendo en cuenta lo anterior y los factores internos de fijación del precio dirigidos por la dirección, se toman en cuenta los costes totales para que cubran los usos de maquinaria y materiales en este proceso.

9.2.3 Promoción AEMCOL.

Se busca que en este aspecto se influya de manera positiva la conducta de los destinatarios de tal manera que se logre admiración y buena imagen por parte de los consumidores. Busca mantener una fidelización para informar, convencer del beneficio y valor agregado que se está brindando el

ámbito documental. Por ello AEMCOL S.A. cuenta con su logo, el cual es factor clave del negocio. Como su negocio base es el Alistamiento y Empaque, cuenta con herramientas de comunicación como la publicidad que realiza los clientes por la labor realizada que se traduce en que estos pueden visitar las instalaciones de AEMCOL y ver de primera mano es el “modus operandi” del proceso de alistamiento y empaque, así como la calidad de trabajo de sus operadores.

Logo AEMCOL



Figura 2 Logo de AEMCOL S.A.S. 2017

9.2.4 Plaza AEMCOL.

La forma de operación del negocio base de AEMCOL se da de la siguiente forma: Fabricantes – Mayorista – Minorista – Consumidor, aunque sea el cliente directo las grandes compañías que requieren el envío de documentos a cada uno de sus usuarios. Este canal escogido, es buscado para que los documentos o facturas lleguen a los destinatarios a través de los medios indicados por los clientes o por medio de los aliados estratégicos de AEMCOL, como los son Envía, Servientrega, entre otros. El canal, que inicia con la imprenta (minorista), empieza sus labores cuando el Mayorista le suministra los materiales necesarios para iniciar las impresiones de los documentos. Es por esto que después de la ejecución de este proceso, la empresa se encarga de poner a la disposición el producto final y su respectiva distribución en los tiempos estipulados para que las facturas lleguen a tiempo a cada uno de sus usuarios.

9.3 Filosofía de marketing

Teniendo en cuenta el tipo de negocio de AEMCOL S.A.S. se ha enfocado la filosofía de marketing de esta empresa en un tipo de Orientación al Mercado, ya que es una filosofía sencilla, intuitiva y atractiva que enuncia una disposición al mercado, ya que establece que la justificación social y económica de la existencia de la empresa es el bienestar de los deseos y necesidades del cliente, y no dejando de lado los objetivos organizacionales. Ya que, la función de alistamiento y empaque de documentos colma la necesidad del cliente que requiere de su factura a tiempo.

Ahora, el empaque en el marketing puede tener un gran papel en este contexto, sobre todo porque se puede aprovechar a favor de las compañías, para llamar la atención y diferenciar el producto, algo que se puede dar en el empaque de un documento.

El empaque entonces puede ser uno de los medios de transmitir al consumidor la sensación de

confianza y compra de productos adicionales de los clientes que contratan AEMCOL S.A.S, y esto se puede dar primordialmente por medio del diseño. Es importante en este caso, tener en cuenta el llamativo del empaque desde lo visual, que llame la atención a los consumidores o receptores del documento. Esta atención se puede traducir en la seguridad del empaque o sobre en el transporte y en todo el proceso de movilidad de la información, además de procurar una gran diferenciación con respecto al demás empaque que tenga similares características.

Es significativo prestar atención al diseño gráfico del empaque o sobres, así como su forma. Los colores deben hacer destacar a la compañía contratante, haciendo diferenciar la marca, pero haciendo también que sea reconocida fácilmente. Debe poder cautivar al cliente, atraerlo a la compra adicional de servicios, además de informar correctamente. Un empaque innovador y aspectos que den valor agregado. Por otra parte, el desarrollo de un buen empaque documental requiere toma decidir acerca de la forma, ensobrado los textos que se utilizan dependiendo de la marca inclusive la publicidad que se maneja dependiendo de lo que demande el cliente.

10. Excelencia directiva

Las planeaciones generales en las compañías son formadas por propósitos claros minuciosamente planificados, resultado de investigaciones y recolección de datos en donde se busca en primera medida cumplir con los requerimientos de excelencia en los procesos donde se puedan suplir las exigencias del mercado con una oferta apropiada y amplia en el sector además de esto creando un valor agregado

Normalmente, las partes interesadas pero únicamente las que dirigen se concentran en los Cumplir las metas que se han trazado desde un inicio y es allí donde se debe tener un compromiso y evaluación en cada área ya que ninguna es menos importante que otra y que por lo contrario debe existir una trabajo mancomunado en donde el interés tenga un único foco como el de ser el mejor en las actividades que se realizan ya que por mínimas que sean estas afectan o definen el norte que toma la organización

Por ello, la excelencia directiva tiene como objetivo, el aspirar a ser mejores dentro de las organizaciones, es decir, cada uno de los colaboradores y directivas que buscan ser excelentes, deben procurar sobresalir por sus cualidades. En consecuencia, la excelencia no es dependiente de los actos sino de los hábitos, para que de ese modo se conviertan en actos naturales para quien las ejerce.

10.1 Modelo EFQM de Excelencia

Este es un modelo que ayuda a las organizaciones a tener una excelencia directiva enfocada desde los metas y el objetivo de esta en donde se busca dar una guía a los líderes de la organización y que tiene como hincapié dar una ventaja competitiva en el sentido de que la empresa debe conocerse mucho mejor así misma y esto es muy importante ya que al saber cómo es el funcionamiento interno se tiene una idea más clara de lo que se quiere y se puede hacer los recursos con los que se cuentan el personal que se tiene la participación de cada ,miembro las áreas que deben tener corrección entre muchas otras cosas que son indispensables a la hora de guiar un proyecto un emprendimiento y una organización. Siendo de esta manera el motivo principal encontrar oportunidades de mejora (Modelo EFQM, lubexcelencia.org, 2013).

Su objetivo es brindar a las organizaciones una idea en donde estas puedan observar de Manera objetiva y rigurosa la estructura del funcionamiento para encontrar oportunidades de mejora en la gestión organizacional.

Dicho modelo posee como conceptos principales:

- Crear un plus para el cliente
- Fomentar sostenibilidad
- Aumentar productividad de la compañía.
- Promover innovación y creatividad.
- Dirigir bajo una mayor certeza y agilidad.
- Buscar el talento del personal
- Estar en una mejora constante mediante la obtención de mejores resultados.

Bajo este modelo se realizará el análisis organizacional de AEMCOL S.A.S. para de esta forma hallar las potenciales mejoras y debilidades de la compañía, del mismo modo los aspectos en los cuales esta organización posee ventajas frente a sus competidores.

10.2 Análisis organizacional

Por medio del Modelo EFQM se puede realizar una observación detallada del gestor de la organización Alistamiento y Empaque de Colombia S.A.S -AEMCOL S.A.S, para poder anticiparse a los cambios a nivel interno y externo de la organización con respecto a 11 dimensiones que tenemos a continuación:

La empresa cuenta con 37 empleados fijos, 14 de ellos pertenecen al área comercial, además cuenta con una antigüedad de 7 años en el mercado nacional, con sedes en la ciudad de Bogotá D.C. y Bucaramanga.

Las dimensiones están evaluadas bajo una calificación 1 a 5, que significa 1 es en total desacuerdo, 2 no está de acuerdo, 3 indiferencia a lo relacionado, 4 de acuerdo y 5 acuerdo total.

10.2.1 Dimensionamiento 1* – Líder.

Dimensión 1 - Liderazgo.*

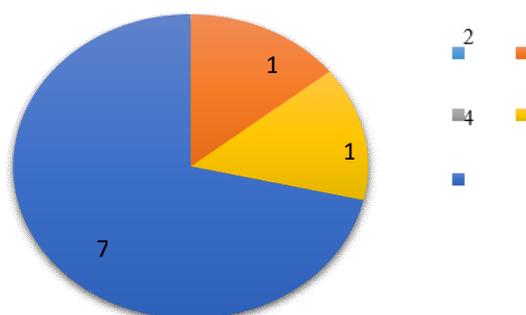


Figura 3 Dimensión 1* - liderazgo

La dimensión de liderazgo tiene un dominio del 72% en totalmente de acuerdo, lo cual nos permite identificar que la organización se encuentra debidamente estructurada y realiza procesos de liderazgo en cuanto al enfoque, despliegue y control.

10.2.2 Dimensión 2 – Estrategia y planificación.

10.2.2.1 Dimensión 2 – Estrategia y planificación.

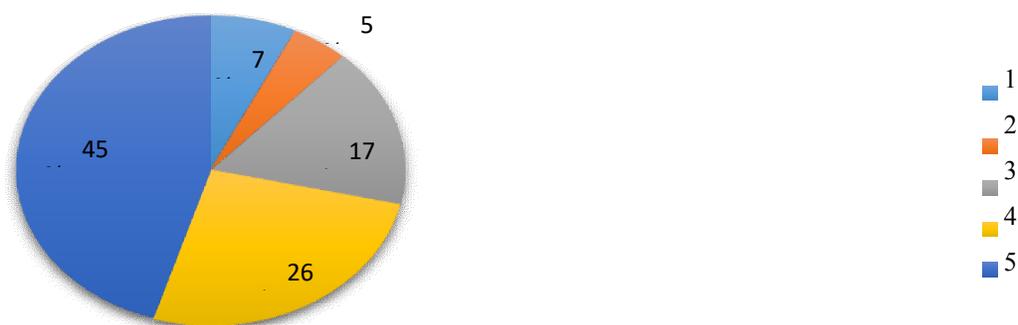


Figura 4 Dimensión 2- Estrategia y planificación 2019

La dimensión de estrategia y planeación se encuentra dividida entre el 45% que representa el totalmente de acuerdo y el 26% que es de acuerdo, evidenciando un proceso de planeación que permite tener mayor control sobre el cumplimiento de las ventas. Una de las formas que establecen para los objetivos de la compañía es por medio de la cuota de mercado que se quiere alcanzar, y realizan su proceso de comunicación promocional por medio de publicidad directa, queriendo proyectar una imagen seria ante los clientes, con una fortaleza en la imagen de marca, seriedad en los tiempos de entrega y alta capacidad tecnológica que reduce los costos. Y a una consultoría externa para poder tomar decisiones en temas de planificación y decisiones estratégicas de la empresa.

10.2.3 Dimensión 3 – Calidad como direccionamiento comercial.

Esta dimensión hace evidente que predomina el 67% de la calificación número 4 referente a alta. Con 5 personas con formación superior, 4 con títulos medios, 22 profesionales o bachilleres y 7 con estudios primarios. En donde 4 de estos empleados han tenido formación en gestión comercial.

Esto indica que en cuanto a calidad comercial la empresa posee bases estables, sin embargo, se debe profundizar en la formación de bases comerciales intermedias para potencializar el proceso.

10.2.3.1 Dimensión 3 - Calidad de la dirección comercial.



Figura 5 Dimensión 3- Calidad de la Dirección Comercial 2019

10.2.4 Dimensión 4 – Gestión de los trabajadores.

Esta es referente al manejo de los colaboradores de la organización, presenta una baja calificación en donde las puntuaciones de 2 en desacuerdo y 3 indiferente suman el 70% del total de las calificaciones. Resaltando que los empleados no cuentan con otro sistema de remuneración, beneficios o incentivos por el cumplimiento de objetivos; las comisiones de los vendedores son realizadas al final del ejercicio y se hacen a partir del aporte al margen de utilidad y no cuentan con actividades de formación.

10.2.4.1 Dimensión 4 - gestión del personal.



Figura 6 Dimensión 4 - gestión del personal 2019

10.2.5 Dimensión 5 – Gestión de recursos.

La dimensión 5 referente a la gestión de recursos, tiene un predominio en las calificaciones de 5 y 4, en donde 5 es totalmente de acuerdo y 4 es de acuerdo los cuales suman un 69% evidenciando la preocupación por la asignación de recursos para poder realizar los procesos de mejora para los productos, productividad por medio de la incorporación de nuevas tecnologías, buen aprovisionamiento de stock y adquisición. Aunque deben implementar planes en la mejora de gestión en conocimiento, información e innovación y desarrollo.

10.2.5.1 Dimensión 5 - gestión de recursos.



Figura 7 Dimensión 5 - gestión de recursos 2019.

10.2.6 Dimensión 6 – Gestión de la información.

La dimensión 6 referente a la gestión de la información, tiene un predominio en las calificaciones de 5 y 4, en donde 5 es totalmente de acuerdo y 4 es de acuerdo los cuales suman un 76% evidenciando la adecuada gestión de la información dentro de la organización. De manera transversal en los procesos de ventas con los clientes, y de la información necesaria para utilizar los datos que permitan agilizar los procesos.

10.2.6.1 Dimensión 5 - gestión de recursos.

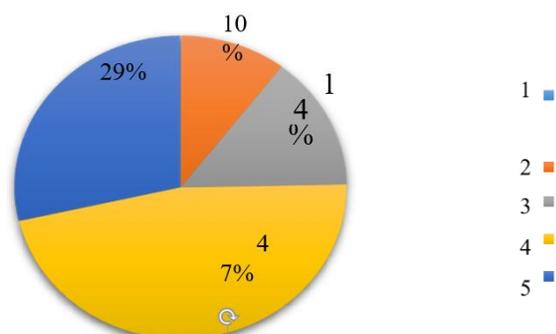


Figura 8 Dimensión 5 - gestión de recursos 2019.

10.2.7 Dimensión 7 – Sistemas de calidad y procesos.

Esta dimensión en sistemas de calidad y procesos tiene una calificación de 5 correspondiente a muy alta con el 84%. Reflejando así que la empresa tiene un enfoque total hacia la calidad de los procesos, iniciando con el proceso e implementación de la normatividad para la certificación de calidad.

10.2.7.1 Dimensión 7- sistema de calidad y procesos.

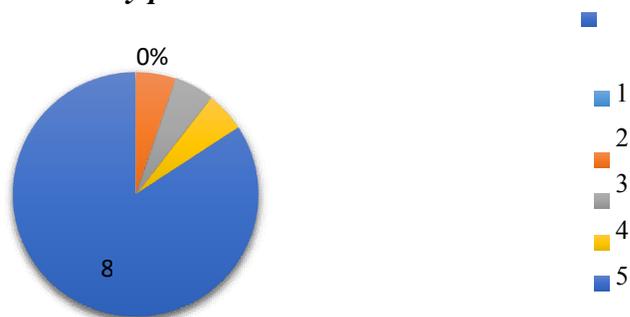


Figura 9 Dimensión 7- sistema de calidad y procesos 2019.

10.2.8 Dimensión 8 – Sistema de calidad y procesos.

Acá se tiene una calificación de 5 correspondiente a totalmente de acuerdo en la realización de entrevistas que evidencien el nivel de aceptación del cliente y de las respuestas obtenidas, lo cual ha permitido mejorar los tiempos de entrega y mantener a los actuales clientes.

10.2.8.1 Dimensión 7- sistema de calidad y procesos.

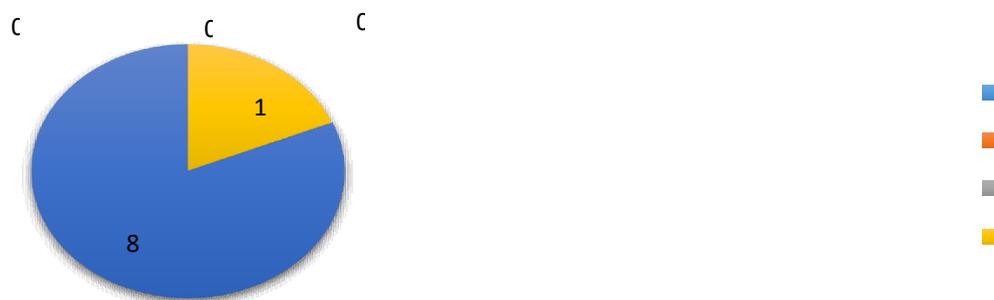


Figura 10 Dimensión 7- sistema de calidad y procesos 2019.

Tabla 8

Satisfacción al cliente 2019.

	ejercicion°2	ejercicio n°1	Último ejercicio*
ventas totales (total, facturación)	104.267	115.242	94.663

devoluciones de ventas (total notas de abono)	2.689	1.262	982
--	-------	-------	-----

Nota: Por medio de las cifras anteriores se logra demostrar en devoluciones en las ventas.

10.2.9 Dimensión 9 – satisfacción en la dirección comercial.

Acá se refleja tiene una calificación de 5 que corresponde a muy satisfecha con el 71% de aprobación, manifestando su empatía con los recursos puestos en la actividad y tareas realizadas por el personal de esta área.

10.2.9.1 Dimensión 9 - Satisfacción de la dirección comercial.



Figura 11 Dimensión 9 - satisfacción de la dirección 2019.

10.2.10 Dimensión 10 – Satisfacción del personal.

De acuerdo con la calificación de la dimensión 10, satisfacción de la persona podemos evidenciar en la siguiente tabla, los datos correspondientes al capital humano del área comercial. En esta dimensión se tiene una calificación del 100% correspondiente a totalmente de acuerdo lo que evidencia un alto grados de satisfacción son los resultados obtenidos.

Tabla 9

Estadística general del personal tomado del año 2019.

Número del personal contratados de manera definidas	25	
Tiempo que lleva en la CIA	6	años

Nota: Por medio de la siguiente tabla, podemos evidenciar que, aunque existe satisfacción del personal del área comercial, se obtiene como resultado un alto índice de rotación de personal,

Tabla 10

Satisfacción del personal autoría propia 2019

		ejercicio n°2	ejercicio n°1	ejercicio N
N° Total de vendedor-representantes		4	3	4
N° Total de vendedores que hicieron bajas		5	7	9

Nota: en la tabla anterior se puede evidenciar los vendedores durante su ejercicio dentro de las participaciones en las proyecciones de la organización.

10.2.11 Dimensión 11 – Respuestas comerciales y empresariales.

Esta dimensión se encuentra las calificaciones de 4 y 5, donde 5 es muy positiva y 4 positiva. Mostrando un crecimiento en la cuota del mercado, captación de nuevos clientes, mejorando los márgenes de venta y costos variables.

10.2.11.1 Dimensión 11 - resultados comerciales y empresariales.



Figura 12 Dimensión 11 - resultados comerciales y empresariales 2019.

11. Calidad, competitividad e innovación

11.1 Calidad

Esta es toda la reunión de lo que caracteriza un producto o un servicio están se ´pueden dar bien sea de forma interna o externa pero no por esto ninguna de las dos deja de tener menos importancia.

Lo primero que se debe tener en cuenta a la hora de aplicar la calidad es la expectativa de los clientes y el mismo requerimiento de estos en todos los aspectos posibles sin descuidar ni el más mínimo detalle para dar la mayor seguridad y confianza siendo atractivos en el mercado y teniendo así un valor agregado y no solo producir en grandes cantidades entonces es donde se debe tener en cuenta la eficiencia en cada proceso.

La calidad debe ser planificada la cual debe ser basada en la misión y en la visión ya que gracias a esto sabemos a dónde queremos llegar y que es lo que estamos ofreciendo y con esto se puede lograr un diagnóstico claro. La calidad se da bajo términos de compromiso por todos los miembros de la organización ya que si una sola persona no colabora va a crear una falla y esto va a hacer cambiar todo el sistema y bajar el rendimiento es por ello que se invita a los gestores de calidad a fomentar el liderazgo personal.

Es importante tener en cuenta que para la calidad se busca tener una precisión y exactitud de cada detalle que se hace bien sea en un bien o en la prestación de un servicio. Hay por último tres pilares que se deben tener en cuenta de aplicar el concepto de calidad el cual es el liderazgo, la gestión y la innovación pensar que esta no es estática si no que se da como un proceso dinámico. (ISO 9001 calidad, 2013).

11.1.1 Competitividad.

Esta es esa virtud que tiene una organización para potenciar sus mayores factores para de esta manera sobresalir en un mercado globalizado y aumentar su productividad y así mismo la rentabilidad hay que tener en cuenta que existe una brecha pero a la vez una diferencia entre dos terminologías como lo son la ventaja comparativa que por un lado se caracteriza por ser efímera y que puede llegar a perder el valor si se adquiere por otra organización y por otra parte está la ventaja competitiva la cual se mantiene y se puede expresar en valores y esta es la que debería

Conseguir una empresa para poder destacarse ya que esta es única, sostenible frente a sus competidores (zona e, 2019).

11.1.2 Innovación.

Esta es la que se da con el fin de crear una mejora en lo que se quiere ofrecer mediante la

creatividad y la aplicación de nuevas y mejores ideas el tener un pensamiento lateral en donde se le dé la oportunidad al razonamiento para resolver problemas de forma imaginaria es por esta razón que se debería adoptar conciencia y tener más dinamismo en las organizaciones a la hora de que sus trabajadores se apropien de dichas formas de pensamiento para que sus ideas sean tomadas en cuenta y a su vez su mente de nuevas ideas que se puedan adoptar y dar una mejoría en las actividades que se realizan sin obviar los parámetros que ya están preestablecidos es importante motivar e impulsar el pensamiento innovador y creador en todos los miembros y colaboradores de la organización el ser un poco más flexibles al cambio para poder conocer aplicar y adoptar estos diferenciadores que nos invita a avanzar y crecer bajo un foco de éxito. (Manual de Oslo).

11.2 Modelo (Canvas) aplicado a la empresa AEMCOL S.A.S – alistamiento y empaque de Colombia

Esta es una herramienta donde se pretende plasmar de una manera gráfica una visión global de cómo funciona una organización, (Osterwalder y Pigneur, 2012). Es por esto, que los autores en mención indican que el modelo de negocio tiene nueve componentes por desarrollar.

1. Cliente: A los que se dirige la compañía para que esta se rentable, además de identificar sus necesidades más específicas.
2. Valor añadido: Son los producto y servicios que dan un valor para cierto segmento de mercado, cuyo objetivo es el solucionar un problema o sustituir una necesidad del cliente.
3. Relaciones con los clientes: Busca identificar las relaciones que se dan entre la empresa y la segmentación previa del mercado. Para así crear fidelización a la marca y fundamentar acciones para el estímulo de los clientes.
4. Canales: Muestra el modo en que la compañía se comunica con los clientes para así poder ofrecer una propuesta de valor en lo que se está ofreciendo.
5. Ingresos: Flujo de caja que posee CIA en los distintos segmentos de mercado, para establecer los beneficios.
6. Actividades Clave: Acciones que se deben emprenderá la hora de iniciar un proyecto
7. Recursos Clave: Son los activos esenciales para que el modelo de negocio pueda funcionar. Estos pueden ser tangibles, económicos, intelectuales o humanos.
8. Asociaciones Clave: Muestra la red partes involucradas que logran el funcionamiento de la organización.
9. Costes: Refleja todos los costos. se calcula cuando ya están definidos los recursos, actividades

y asociaciones clave.

11.3 Aplicación de propuesta Canvas en AEMCOL S.A.S– alistamiento y empaque de Colombia

Inicialmente, se dio a conocer a las directivas de la organización, en cabeza del Sr Wilton Ávila, los elementos del modelo Canvas, con el fin de que comprendieran, además de la finalidad del presente trabajo como beneficio organizacional y presupuestal de la organización, junto con la oportunidad formativa de los estudiantes a través del trabajo integrador propuesto por la universidad.

En el momento en que se definieron los segmentos de clientes y canales en el modelo Canvas, se propusieron actividades, para que puedan ser acogidas y puestas en marcha, previa revisión de las directivas de la compañía. Tales actividades se resumen de la siguiente forma:

- a) Clientes Previos: Se realizará una encuesta telefónica y por e-mail, donde se pedirá la colaboración a los clientes actuales de la compañía, sobre el servicio prestado por AEMCOL S.A. Además de preguntar sobre cuanto se estaría dispuesto a pagar por los servicios prestados por la organización, si estos tuviesen una mejora en los tiempos de ejecución y entrega, junto con la consulta de qué canales les gustaría que fuesen utilizados para la comunicación cliente – empresa.
- b) Clientes Potenciales: Al consultar al personal dentro de esta organización, se definieron cuáles serían los clientes potenciales para el fortalecimiento de la estrategia en la organización. A través de esta propuesta, se busca localizar uno o más nichos de mercado para así agruparlos, según características comunes. Al escoger varios clientes y sus mercados, seguramente será necesario contar con una propuesta de valor adaptada para cada uno, para concentrar esfuerzos en la consecución de los negocios. Sin embargo, es importante considerar la formación de un modelo con posibilidades generales para todos los clientes, a fin de lograr adaptación para estos.

Para la definición de las asociaciones clave, se propone:

- a) Con las encuestas, estructurar cada uno de los componentes que definen la información necesaria que pueda requerirse para complementar y soportar la propuesta corporativa, con el fin de determinar cuáles son los componentes de costos y como se distribuirían los ingresos.
- b) Realizar retroalimentación de las encuestas junto con la nueva información solicitada a los procesos respecto a la mejora de tiempos y diseños experienciales, de esta forma evaluar la propuesta de valor preliminar. En caso de no ser viable, se debe obtener y consolidar nueva