

ESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA
COMERCIALIZADORA REYSA S.A.S BAJO LA NORMA TÉCNICA
COLOMBIANA ISO 9001:2015

DANIEL FELIPE CORREDOR PARRA
DAVID JULIAN MONTES ARIAS
JULIAN ANDRES REINOSO FRANCO
IVAN CAMILO RINCÓN PARRAGA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA
ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCION Y GESTION DE LA CALIDAD
BOGOTÁ
JUNIO, 2022

ESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA
COMERCIALIZADORA REYSA S.A.S BAJO LA NORMA TÉCNICA
COLOMBIANA ISO 9001:2015

TRABAJO DE GRADO PARA OBTENER EL TITULO DE ESPECIALISTA EN
DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LA CALIDAD

AUTORES:

DANIEL FELIPE CORREDOR PARRA
DAVID JULIAN MONTES ARIAS
JULIAN ANDRES REINOSO FRANCO
IVAN CAMILO RINCÓN PARRAGA

ASESOR:

GUILLERMO PEÑA GUARIN, MG.

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA
ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCION Y GESTION DE LA CALIDAD
BOGOTÁ
JUNIO, 2022

CONTENIDO

| | | |
|-----|---|----|
| 1. | SELECCIÓN DEL TEMA Y CONTEXTO | 1 |
| 2. | FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 2 |
| 3. | MARCO CONCEPTUAL | 5 |
| 4. | JUSTIFICACIÓN | 7 |
| 5. | FORMULACIÓN DE OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS | 8 |
| | 5.1.Objetivo general..... | 8 |
| | 5.2.Objetivos específicos | 8 |
| 6. | ALCANCE | 9 |
| 7. | METODOLOGÍA | 10 |
| 8. | CRONOGRAMA | 13 |
| 9. | RESULTADOS..... | 15 |
| | 9.1Diagnóstico de la empresa..... | 15 |
| | 9.2.Análisis del contexto de la empresa y organigrama | 16 |
| | 9.3.Matriz de partes interesadas, matriz de prominencia, Matriz DOFA y estrategias FODA..... | 18 |
| | 9.4.Misión, Visión, Política, objetivos de calidad, Cuadro de mando integral y mapa estratégico..... | 23 |
| | 9.5.Mapa de procesos..... | 26 |
| | 9.6.Información documentada..... | 27 |
| | 9.7.Flujograma procesos misionales, Caracterizaciones procesos misionales, Documentos de apoyo a los procesos y fichas técnicas de indicadores..... | 29 |
| | 9.8.Matriz de simulación | 31 |
| 10. | CONCLUSIONES | 32 |
| 11. | RECOMENDACIONES | 33 |
| 12. | BIBLIOGRAFÍA | 34 |
| 13. | ANEXOS..... | 37 |

INDICE DE GRÁFICAS

| | |
|--|----|
| Gráfica 1.Ventas de REYSA S.A.S en el año 2021. | 2 |
| Gráfica 2.Compras de REYSA a otros proveedores. | 3 |
| Gráfica 3.Cumplimiento de los componentes de la norma en REYSA S.A.S. | 15 |
| Gráfica 4.Árbol de problemas de REYSA S.A.S. | 17 |
| Gráfica 5.Organigrama propuesto REYSA S.A.S | 18 |
| Gráfica 6.Matriz de prominencia REYSA S.A.S..... | 19 |
| Gráfica 7.Mapa estratégico REYSA S.A.S. | 26 |
| Gráfica 8.Flujograma procesos misionales | 30 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1.Productos pendientes de INR | 3 |
| Tabla 2.Despliegue de los objetivos específicos..... | 10 |
| Tabla 3.Cronograma de actividades y entregables. | 13 |
| Tabla 4.Niveles de madurez del SGC..... | 15 |
| Tabla 5.Porcentaje de cumplimiento con su nivel de madurez. | 16 |
| Tabla 6.DOFA INTERIOR | 21 |
| Tabla 7.DOFA EXTERIOR | 21 |
| Tabla 8.Estrategias FODA | 22 |
| Tabla 9.Cuadro de mando integral..... | 25 |
| Tabla 10.Mapa de procesos REYSA S.A.S. | 27 |
| Tabla 11.Tipo de documento REYSA S.A.S | 28 |
| Tabla 12.Características del documento..... | 28 |
| Tabla 13.Tipo de documentación REYSA S.A.S..... | 29 |

1. SELECCIÓN DEL TEMA Y CONTEXTO

El propósito de este proyecto es la implementación de un sistema de gestión de la calidad (SGC) en una organización específica, la cual carece de dicho sistema técnico. Para esto se realizó una búsqueda de varias empresas que carecieran de este sistema de gestión y de tal modo se llegó a una selección que cumpliera con dicho factor.

El caso en particular se dirige hacia la comercializadora de autopartes REYSA S.A.S. Dicha organización se dedica a la comercialización de autopartes de caucho y metal. Ubicada en la ciudad de Bogotá con un campo de trabajo a nivel nacional, basándose en la calidad de sus productos y la satisfacción de sus clientes, teniendo buenas relaciones con proveedores internacionales y destacándose entre la competencia como una empresa dispuesta a la mejora continua.

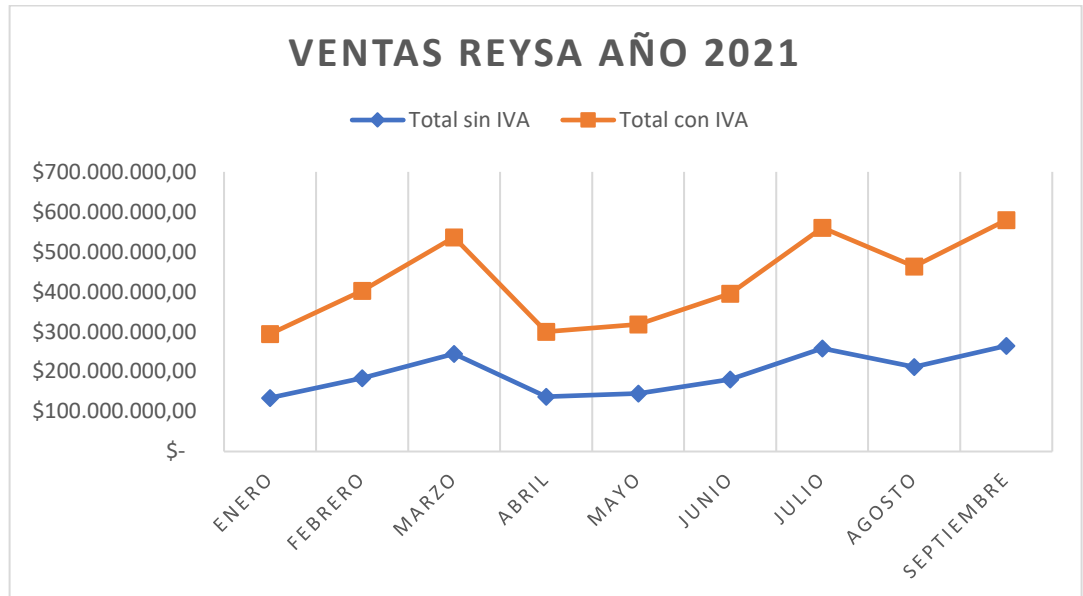
A pesar de sus 17 años de experiencia, REYSA sigue en busca de implementar mejoras día a día que ayuden a mantener su excelente calidad como se mencionó anteriormente. Es aquí donde se halla la oportunidad de aplicar una mejora a nivel técnico y propiamente estandarizada bajo una norma como lo es la NTC-ISO 9001:2015 ya que las exigencias de los clientes hacia la calidad que desean obtener de los productos o servicios son mayores. De esta manera los servicios y productos manejan estándares internacionales de comercialización la cual permite cumplir con los requisitos y normas en el mercado donde incursionan. (Luque, 2019)

La norma NTC-ISO 9001:2015 tiene como título los sistemas de gestión de la calidad en el cual se resaltan los beneficios de dicha normatividad como lo son: facilitar las oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente, abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos, entre otros. (Icontec, 2015) Por estos motivos se busca seguir los lineamientos de dicha norma en REYSA con el fin de buscar una oportunidad de mejora.

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Utilizando los registros suministrados por la empresa se observa que el segundo semestre del año es el más productivo puesto que las ventas realizadas aumentan significativamente., como se muestra en la gráfica 1 en los últimos 3 meses.

Gráfica 1. Ventas de REYSA S.A.S en el año 2021.



Fuente: Base de datos REYSA S.A.S.

A pesar de mostrar un mejor panorama para la empresa cabe recalcar que no es una novedad que en años previos el segundo semestre siempre ha evidenciado mejores resultados en ventas respecto al primero. Una de las problemáticas detectadas se encuentra en la Tabla 1 donde muestra un aumento en los pedidos pendientes por parte de INR (empresa proveedora de insumos) que puede tomarse como un impedimento para generar mejores resultados para la organización. Actualmente INR se encuentra despachando aproximadamente el 40% de productos de su capacidad total con un déficit considerable en mangueras.

Los productos pendientes generan consecuencias como lo son:

- Inconformidad de los clientes respecto a los pedidos incompletos.
- Posible afectación en la fidelización de los clientes debido al cambio de calidad en los productos respecto a otro proveedor.
- Reducciones en ventas.
- Escasez de productos (guayas, mangueras, soportes, bujes, etc.).

- Incremento en el tiempo de empaque y entrega de pedidos.

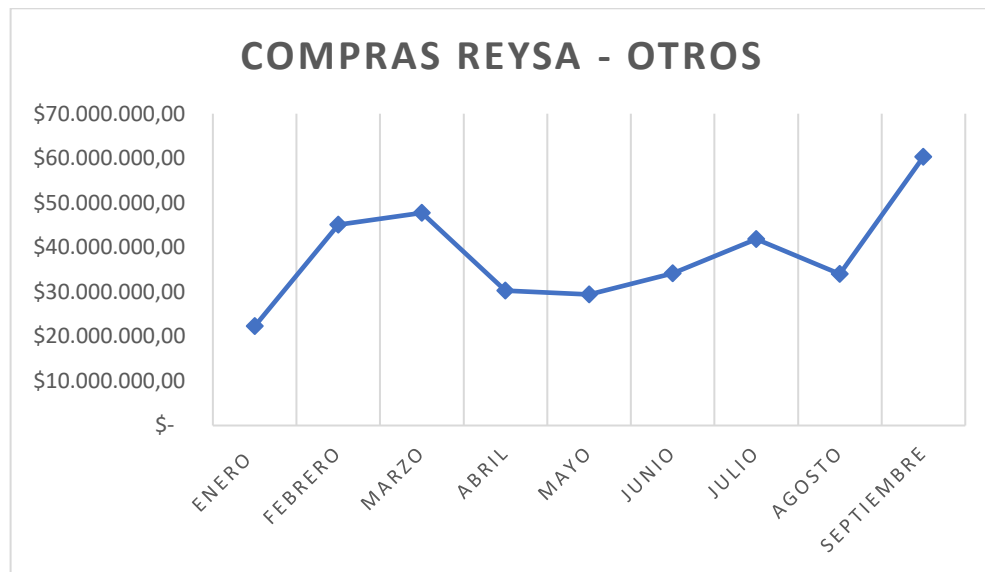
Tabla 1. Productos pendientes de INR.

| # Productos pendientes | |
|------------------------|--------|
| Septiembre | 12.785 |
| Agosto | 7.290 |
| Julio | 5.998 |

Fuente: Base de datos REYSA SAS.

Debido al traslado del proveedor para cumplir con la demanda del segundo semestre del año se han incrementado considerablemente las compras hacia los proveedores secundarios como se puede evidenciar en el mes de septiembre en la Gráfica 2 y la proyección indica un aumento en los meses finales del 2021.

Gráfica 2. Compras de REYSA a otros proveedores.



Fuente: Base de datos REYSA S.A.S.

Se demuestra que es posible cubrir una parte de la demanda con los suministros de proveedores secundarios, sin embargo, la calidad de los productos vendidos corre un riesgo, donde a mediano y largo plazo pueden presentar un problema para la organización.

Otra de las problemáticas detectadas es la falta de uso de publicidad y marketing en comparación con la competencia, puesto que actualmente la empresa no cuenta una promoción adecuada de sus productos, sino que, maneja estrategias anticuadas que no generan el impacto esperado en los clientes y por ende se ve

reflejado en los resultados de las ventas, como lo son: el voz a voz, volanteo, venta directa, entre otros.

La empresa desea encontrarse en constante crecimiento y, al no hacer uso de herramientas como lo son el internet y las redes sociales con fines de establecer publicidad para la atracción de clientes, puede traducirse en pérdidas económicas inmediatas.

Al ser una micro empresa, REYSA S.A.S cuenta con una cantidad de personal aproximado de 15 personas, lo cual al momento de analizar el contexto interno se determinó que, no hay claridad en la definición de los roles de cada participante, por lo tanto, se generan confusiones en las actividades a realizar. La falta de organización produce demoras en los procesos internos y externos de la empresa.

Como última problemática detectada se encuentra la distribución de ventas. Debido a la insuficiencia en los recursos económicos no se ha podido adquirir un sistema de distribución propio y al tercer izar este proceso se generan pérdidas, demoras en las entregas y tareas adicionales a los empleados.

Si bien, la implementación de un SGC no es funcional para las 4 problemáticas encontradas en la organización, se realizará un enfoque del proyecto en 2 de ellas las cuales son, la falta de claridad en los roles de los participantes de la organización y la baja atracción de nuevos clientes por falta de publicidad y marketing. Dichas problemáticas dejan una puerta abierta a la implementación de un sistema de gestión de calidad.

3. MARCO CONCEPTUAL

Proveniente de la ISO (Organización internacional para la estandarización) y con una última actualización en el año 2015, la NTC-ISO9001:2015 es aquella normal que se encarga de especificar los requisitos para un sistema de gestión de calidad para una organización cuando esta, necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables (Sistema de gestión de la calidad. Requisitos, 2015) o aspire a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables. (ICONTEC, 2015b)

La norma NTC-ISO 9001:2015 implementa adicionalmente en su desarrollo el ciclo PHVA. Dicho ciclo permite a una organización asegurarse de que sus procesos cuenten con recursos y se gestionen adecuadamente, y que las oportunidades de mejora se determinen y se actúe en consecuencia. Según la (ICONTEC, 2015) se definen los apartados del ciclo como:

- Planificar: Establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades.
- Hacer: Implementar lo planificado.
- Verificar: Realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados.
- Actuar: Tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario.

La normativa NTC-ISO 9001:2015 será aplicada a la comercializadora de autopartes REYSA S.A.S por lo cual cabe aclarar el término autoparte para contextualizar en donde se quiere aplicar el sistema de gestión de calidad.

Una autoparte es una parte del vehículo que interfiere en funciones de este mismo, se caracterizan por ser de distintos materiales y aleaciones de metales, como, por ejemplo: Soporte de motor, bujes, empaques, pistones, mangueras, pastillas de frenos, guayas, etc.

Las autopartes permiten el funcionamiento total del automóvil, sin embargo, estas tienen un tiempo de vida útil, dependiendo de la manipulación de automotor por parte del usuario y calidad de fabricación de la pieza, está determinado su tiempo. De aquí se llega a la fabricación de las autopartes como repuestos, existen partes que son fabricadas más común que otras, como lo son los bujes, guayas, guardapolvos, correas de distribución, empaques, soportes de motor y mangueras. Estas piezas están diseñadas para que soporten la fatiga y abuso del automotor, para que estas sean las partes que fallen y no otras que sean más costosas de adquirir. De aquí nace un conflicto con el medio ambiente, ya que se produce tanto en masa los repuestos de miles de referencias de marcas de vehículos a nivel mundial, que actualmente hay una crisis de escasez de materia prima a nivel mundial para llevar a cabo la producción de estas partes.

Actualmente se están implementando planes de manufactura para reducir y también reciclar las partes que hay en el mercado. Remanufacturar las partes desechadas y desperdiciadas es el plan que las potencias mundiales están intentando aplicar, lógicamente con todos los estándares de seguridad al tanto.

La industria automotriz es una de las industrias líderes en estrategia de Re manufactura y recuperación de productos, con el 70% de todas empresas de Re manufactura en el sector de la automoción. La Re manufactura ha dado lugar a un aumento beneficios y cuota de mercado de los fabricantes de países occidentales (Abdulrahman et al., 2015)

4. JUSTIFICACIÓN

La implementación de un sistema de gestión de calidad en base a la norma NTC-ISO 9001:2015, es vital, ya que sin importar la caracterización de la empresa (tamaño, origen de capital, formación jurídica, etc.) genera una gran ventaja frente a la competencia y somete a la organización bajo la normativa. La elaboración de este SGC provoca grandes beneficios los cuales son:

- La organización estructural de la empresa en cada departamento beneficiando a los empleados y a la alta dirección.
- Brindar oportunidades para que los clientes tengan una mayor satisfacción.
- Abordar ideas para una mejora continua.
- Proporcionar los productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente.
- Capacidad para mejorar la participación a nivel nacional.
- Regulación de sistemas de control logístico interno.

Al ser implementado el SGC, se comprenden los factores que influyen en cualquier proceso de la empresa. Con un enfoque a procesos, es posible a la organización, planificar sus actividades e interacciones entre ellos, donde la eficacia y eficiencia sería una cualidad para resaltar de la empresa para los clientes. Claramente al promover la norma se mejora el desempeño global, de modo que la compañía pueda desarrollarse cada día más y obtener una mejora continua.

Esto dará como resultado que, REYSA S.A.S. obtenga mejoras en sus procesos misionales y en su organización interna cumpliendo con la mejora de las problemáticas encontradas dentro de la organización.

5. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS

5.1. Objetivo general

Estructurar un sistema de gestión de calidad con base en la norma NTC - ISO 9001:2015 para la empresa REYSA S.A.S con fines de contribuir al crecimiento organizacional.

5.2. Objetivos específicos

- Contextualizar el panorama actual de la empresa REYSA S.A.S con base en los fundamentos planteados por la Norma NTC-ISO9001:2015 a partir de un diagnóstico.
- Direcccionar y estructurar el sistema de gestión de la calidad en la empresa.
- Verificar la aplicabilidad y el impacto de la propuesta mediante una simulación en REYSA S.A.S.

6. ALCANCE

Estructurar un sistema de gestión de calidad en la comercializadora de autopartes REYSA S.A.S con ubicación en la ciudad de Bogotá en un lapso de 7 meses (iniciando en agosto de 2021 a mayo de 2022) con enfoque en los procesos misionales y de calidad.

El proyecto se centrará como un soporte de ayuda para las problemáticas evidenciadas en la organización bajo la norma ISO 9001:2015, brindando un informe en el cual se evidencie el direccionamiento que tomará, la estructuración del SGC enfocado en los procesos misionales y la definición de roles dentro de la organización, finalizando con acciones correctivas y de mejora que den como resultado un sistema de gestión de la calidad preparado para ser implementado.

Cabe resaltar que el proyecto cubrirá hasta la estructuración del sistema, dejando abierta la opción de ser implementado bajo la decisión de la alta dirección de REYSA S.A.S.

De la normativa NTC-ISO 9001:2015 se excluye el apartado 8.3 (diseño y desarrollo de los productos y servicios) ya que dicho apartado se encarga de realizar alteraciones en el servicio brindado por la compañía lo cual no compete con el alcance de este proyecto.

7. METODOLOGÍA

Los objetivos específicos derivaran en un despliegue de acciones estructuradas bajo el ciclo PHVA en el cual se evidenciará la metodología empleada para llegar a los entregables que funcionaran como anexos y apoyo al informe final como se puede observar en la Tabla 2.

Tabla 2. Despliegue de los objetivos específicos.

| OBJETIVO ESPECIFICO | ESTRATEGIA METODOLOGICA | ACCIONES | OBSERVACIONES ENTREGABLES |
|--|---|--|---|
| Contextualizar el panorama actual de la empresa REYSA S.A.S con base en los fundamentos planteados por la Norma NTC-ISO9001:2015 a partir de un diagnóstico. | Entrevistas | Definir la información oportuna | Diagnóstico de la empresa |
| | | Efectuar entrevistas con las partes interesadas pertinentes | |
| | | Verificación de los datos recolectados | |
| | | Consolidación de la información | |
| Direccionar y estructurar el sistema de gestión de la calidad en la empresa. | Visita empresarial | Organizar la información recolectada | Análisis del contexto de la empresa |
| | | Definir problemáticas de la empresa | |
| | | Presentar problemáticas encontradas a la alta dirección | |
| | | Direccionar el SGC en las problemáticas a trabajar | |
| Direccionar y estructurar el sistema de gestión de la calidad en la empresa. | Observación a los procesos misionales de la empresa | Contextualizar el funcionamiento de la empresa | Cadena de valor, mapa procesos y flujograma de procesos misionales |
| | | Observación de los procesos misionales | |
| | | Corroborar información recolectada | |
| | | Analizar el funcionamiento de los procesos | |
| Direccionar y estructurar el sistema de gestión de la calidad en la empresa. | Junta participativa con las partes interesadas internas | Definir partes interesadas y contextualizar la comunicación en la organización | Matriz DOFA, Matriz de partes interesadas, Matriz de comunicaciones, matriz de legitimidad urgencia y poder |

| | | | | |
|--|---------------------------------------|--|--|--|
| | | Recolectar requisitos de las partes interesadas y establecer métodos de comunicación dentro de la organización | | |
| | | Comunicar requisitos y resultados a la alta dirección | | |
| | | Realizar correcciones pertinentes | | |
| | Mesa de trabajo con la alta dirección | Establecer los lineamientos del proyecto con base en los objetivos de la organización | | Misión, visión, política y objetivos de calidad y cuadro de mando integral |
| | | Contextualizar misión y visión de la empresa y establecer política y objetivos de la calidad | | |
| | | Seguimiento al proyecto con base en los objetivos de la empresa y de la calidad | | |
| | | Alineación del proyecto y los objetivos | | |
| | Mesa de trabajo asesores de calidad | Establecer estrategias, aspectos y perspectivas de la empresa | | Mapa estratégico y estrategias FODA |
| | | Generar relaciones entre aspectos y perspectivas | | |
| | | Verificar y organizar información recolectada | | |
| | | Establecer estrategias | | |
| | Mesa de trabajo asesores de calidad | Estructurar los procesos misionales | | Caracterización de los procesos misionales |
| Organizar los procesos misionales con base al ciclo PHVA | | | | |
| Verificar responsables y documentos pertinentes | | | | |
| Establecer los procesos misionales | | | | |

| | | | |
|--|---------------------------------------|---|--|
| | Mesa de trabajo asesores de calidad | Estructurar el proceso de información documentada | Informe control de información documentada |
| | | Organizar el ciclo de la información | |
| | | Socializar control de información | |
| | | Generar los lineamientos de los documentos. | |
| Verificar la aplicabilidad y el impacto de la propuesta mediante una simulación en REYSA S.A.S | Mesa de trabajo asesores de calidad | Generación del informe | Informe del SGC |
| | | Presentar información recolectada del proceso de implementación | |
| | | Realizar correcciones pertinentes | |
| | | Comunicar a las partes interesadas el SGC | |
| | Mesa de trabajo con la alta dirección | Estudiar la aplicabilidad del SGC en la organización | Matriz de simulación |
| | | Evaluación por parte del personal de la organización | |
| | | verificar aplicabilidad e impacto | |
| | | Tomar acciones correctivas | |

Fuente: Elaboración propia.

8. CRONOGRAMA

El cronograma se realizó utilizando las actividades y los entregables mostrados previamente en la Tabla 2 generando las fechas de entrega de dichos resultados.

Tabla 3. Cronograma de actividades y entregables.

| RESULTADO/ENTREGABLE | 2021 | | | | | | 2022 | | | | | |
|--|--------|------------|---------|-----------|-----------|-------|---------|-------|-------|------|-------|--|
| | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | |
| Diagnostico de la empresa. | x | | | | | | | | | | | |
| Analisis del contexto de la empresa. | | x | | | | | | | | | | |
| Matriz y estrategias FODA, matriz de partes interesadas, matriz de prominencia. | | | x | | | | | | | | | |
| Misión, visión, política y objetivos de calidad, cuadro de mando integral. | | | | x | | | | | | | | |
| Mapa estrategico. | | | | | x | | | | | | | |
| Informe control de información documentada. | | | | | x | | | | | | | |
| Mapa procesos y flujograma de procesos misionales, matriz de comunicaciones. | | | | | | | | | | | | |
| Caracterización de los procesos misionales, documentos de apoyo fichas técnicas indicadores. | | | | | | | | | | | | |
| Informe del SGC. | | | | | | | | | | | | |
| Matriz de simulación. | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia.

Los entregables correspondientes a los dos primeros objetivos fueron realizados en su mayoría durante el segundo semestre del año 2021 (Diagnóstico de la empresa, análisis del contexto, Matriz DOFA, etc.) en el cual se abarcan las dos primeras fases del ciclo PHVA.

Se presentaron variaciones en el tiempo de entrega de los resultados como puede ser evidenciado en la Tabla 3 expresando los tiempos iniciales con color rojo y los tiempos reales en amarillo. La política, objetivos de calidad y cuadro de mando integral sufrieron demoras debido a la medición de los objetivos y el tipo de medición que debían realizar los indicadores de los mismos.

Los entregables correspondientes a los procesos misionales se iniciaron en el mes de febrero de 2022, a medida que se avanzó en el proyecto se realizaron modificaciones a dichos entregables por lo cual, para mayor entendimiento del cronograma, se especifica las semanas donde se realizaron los cambios finales.

La tercera fase del ciclo, se enfocó en la elaboración del informe final del proyecto y como método de verificación se utilizó la matriz de simulación por lo cual son los dos últimos entregables, estos sufrieron demoras en el cronograma debido a los contratiempos anteriores.

Actualmente el proyecto cuenta con 10 entregables de los cuales se encuentra en un porcentaje del 99% faltando la implementación de la matriz de simulación con las partes interesadas de REYSA S.A.S.

9. RESULTADOS

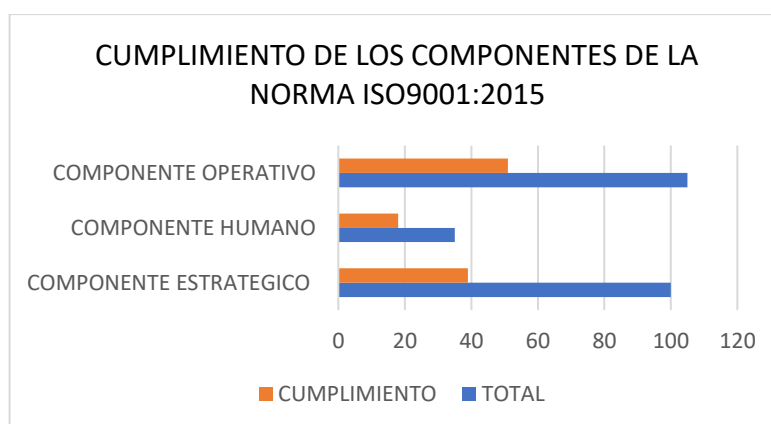
9.1. Diagnóstico de la empresa

Para el informe diagnóstico (Ver anexo B), se utilizaron los apartados de la norma NTC-ISO 9001:2015 y una calificación de 1 a 5 para cada enunciado marcado.

La entrevista fue realizada al directivo de la empresa Reinaldo Reinoso. Se diligenciaron comentarios en los enunciados donde la calificación fue de 1 siendo que no se evidencia aproximación formal al sistema y 5 siendo mejora continua.

Los apartados de la norma se dividieron en 3 componentes los cuales son: humano, operativo y estratégico.

Gráfica 3. Cumplimiento de los componentes de la norma en REYSA S.A.S.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Niveles de madurez del SGC.

| NIVEL DE MADUREZ DEL SGC | |
|--------------------------|--|
| 1 - 20 % | A- Enfoque informal |
| 21 - 40% | B- Enfoque estructurado - documentado |
| 41 - 60% | C- Resultados consistentes y evidenciables |
| 61 - 80% | D- Mejora continua demostrable |
| 81 - 100% | E- Capacidad sostenida para aprender |

Tabla 5. Porcentaje de cumplimiento con su nivel de madurez.

| COMPONENTES | TOTAL | CUMPLIMIENTO | PORCENTAJE | NIVEL DE MADUREZ |
|------------------------|-------|--------------|------------|------------------|
| COMPONENTE ESTRATEGICO | 100 | 39 | 39% | B |
| COMPONENTE HUMANO | 35 | 18 | 51% | C |
| COMPONENTE OPERATIVO | 105 | 51 | 48% | C |

Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados brindados por el diagnóstico se determinó el nivel de madurez en el cual se encontraba la organización previa a la estructuración del SGC. Los resultados hallados demostraron un porcentaje de cumplimiento entre el 39% y el 51% determinando los niveles de madurez evidenciados en la tabla 4 y 5.

En el componente estratégico se evidencia la ausencia de un SGC encontrando los apartados enfocados en la existencia de un sistema de gestión con calificación de 1, más sin embargo se encuentran avances en temas de documentación de información y requisitos de las partes interesadas.

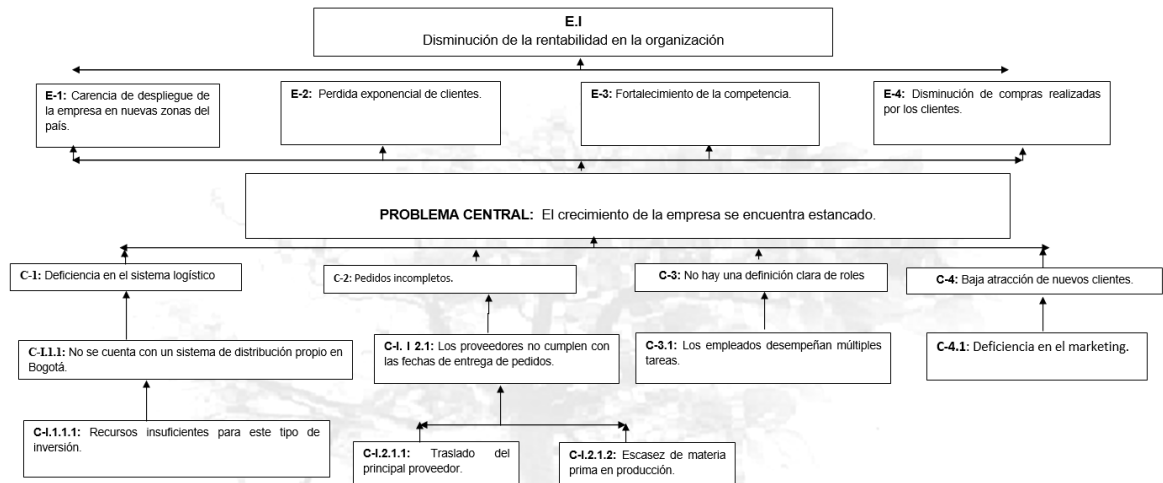
Para el componente humano se demuestra una deficiencia en la toma de conciencia dentro de la organización, pero se encuentra una capacitación óptima de las personas para desempeñar los roles dentro de REYSA.

Finalizando con el componente operativo se encuentran avances en temas de control de calidad del servicio brindado, pero, así como en el componente estratégico la falta de un sistema es perceptible.

9.2. Análisis del contexto de la empresa y organigrama

Consiguiente a la entrevista con el director se procedió a realizar una visita empresarial en la cual el objetivo era comprender de la mejor manera el contexto de la empresa para analizarlo y contrastarlo con los datos obtenidos a partir del diagnóstico.

Gráfica 4. Árbol de problemas de REYSA S.A.S.



Fuente: Elaboración propia.

Gracias a la visita empresarial se determinó por medio de un árbol de problemas evidenciado en la gráfica 4, las problemáticas que dieron origen a la formulación del problema utilizando las bases de datos de ventas y entregas de productos (véase en las gráficas 1, 2 y Tabla 1).

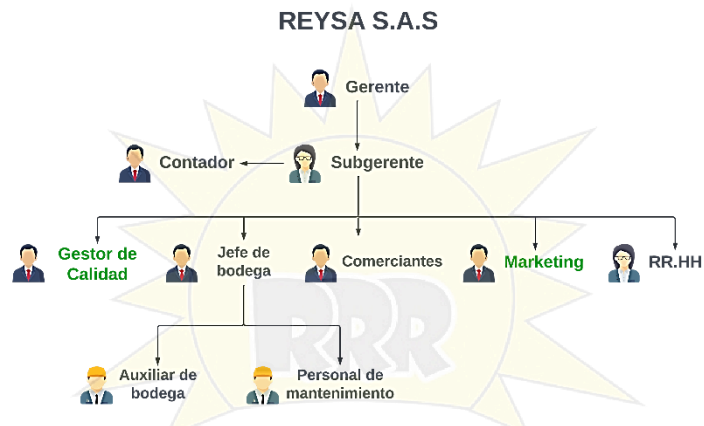
El problema central determinado como la falta de crecimiento de la organización causado por las 4 problemáticas mencionadas anteriormente genera consecuencias negativas que dan como fin la disminución en la rentabilidad de REYSA.

El árbol de problemas empleado para el análisis del contexto determinó el alcance del proyecto y así mismo el enfoque.

Organigrama

Direccionando el proyecto hacia las problemáticas expuestas por el árbol de problemas y la formulación del proyecto, se toma la decisión de alinear y organizar los cargos existentes en la organización en función del poder y responsabilidades como se puede evidenciar en la Grafica 5

Gráfica 5. Organigrama propuesto REYSA S.A.S.



Fuente: Elaboración propia.

Se propone por parte del proyecto implementar dos cargos que respondan a la subgerente de la organización como lo es:

Gestor de la calidad: Encargado de la mejora continua del SGC propuesto.

Marketing: Encargado de la publicidad y estrategias de marketing como nueva propuesta para REYSA.

9.3. Matriz de partes interesadas, matriz de prominencia, Matriz DOFA y estrategias FODA

Estableciendo las problemáticas a trabajar en el proyecto, se realizó una junta participativa con las partes interesadas con el fin de determinar y organizar las necesidades y expectativas de cada una de ellas y así mismo identificarlas con fines de mejorar el proceso de implementación de la norma NTC-ISO9001:2015.

El resultado arrojado después de la junta (Ver Anexo C) define 6 partes interesadas las cuales son:

Alta dirección / inversores
Empleados
Clientes
Proveedores
Competencia
Entidades gubernamentales

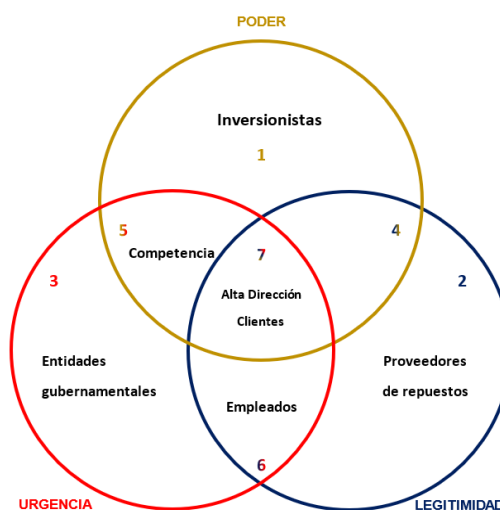
En la alta dirección destaca la necesidad de que la empresa crezca y genere mayores beneficios económicos, en los empleados los salarios justos, capacitación, seguridad y salud, para los clientes se enfoca los precios justos y la calidad de los productos, en proveedores los cumplimientos en los contratos, en la competencia se habla de participación limpia en el mercado, ampliación e innovación y finalmente en las entidades gubernamentales destaca el cumplimiento del marco legal del estado colombiano.

Cabe resaltar que la alta dirección toma parte como inversionistas debido a que su participación trasciende de la gerencia llegando a invertir recursos económicos en la organización al ser propietarios de REYSA. Se establece esta claridad con el fin de formular la matriz de prominencia evidenciada en la gráfica 6.

Después de evidenciar los requisitos por cada parte interesada se procedió a determinar que hace o realizaría la organización para cumplir con cada necesidad o expectativa brindada por las partes interesadas. Los requisitos y las partes interesadas se ordenan en orden de importancia en la gráfica 4 de menor a mayor grado siendo 7 de mayor interés para la organización.

La clasificación de las partes interesadas en una matriz de prominencia está organizada de la siguiente manera: Inactivas (1), Discrecionales (2), Demandantes (3), Dominantes (4) Peligrosas (5), Dependientes (6) y Definitivas (7).

Gráfica 6. Matriz de prominencia REYSA S.A.S.



Fuente: Elaboración propia.

Se estableció prioridad sobre las necesidades de la alta dirección y de los clientes debido a ser partes interesadas determinantes para la organización.

Al ser REYSA una microempresa no se encontraron partes interesadas que cumplieran un papel dominante en el orden 4 con características de poder y legitimidad.

Se destaca la participación de la alta dirección como inversionista en el orden 1 y con papel gerencial en la organización en el orden 7.

Después de determinar los requisitos y establecer el orden de prioridad, se realizó un análisis a la organización para construir una matriz de tipo DOFA, (Talancón, 2007) establece que:

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

Es por esto que junto con el Gerente de REYSA S.A.S y a través de las investigaciones efectuadas, se realizó el planteamiento del escenario actual y futuro en el que se cree se encuentra la empresa.

- **Tabla DOFA interior**

Tabla 6. DOFA INTERIOR

| ESCENARIO ACTUAL INTERIOR | |
|---|---|
| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| 1. Debido almacenamiento de los productos. 2. Dotaciones e infraestructura adecuada para el correcto funcionamiento de las actividades. 3. Buen desempeño en el proceso del despacho de los productos. 4. Adecuada relación con los proveedores. 5. Variedad de mercancía ofertada en el sector automotriz. | 1. La infraestructura se encuentra en arriendo. 2. Falta de personal para las actividades a realizar. 3. No hay roles establecidos. 4. Ausencia de recursos electrónicos. 5. Falta de control en las órdenes de compra. |

Fuente: Elaboración propia.

- **Tabla DOFA exterior**

Tabla 7. DOFA EXTERIOR

| ESCENARIO ACTUAL EXTERIOR | |
|---|---|
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| 1. Posibilidad de abrir el mercado a nivel nacional e internacional. 2. Generación de empleo. 3. Desarrollo de plataformas en línea para compra y consulta de los productos ofertados. 4. Ingreso de autopartes dañadas para el reciclaje de las mismas. | 1. Devaluación del COP. 2. Competencias directas. 3. Afectación de importaciones debido al virus Covid-19. 4. Crecimiento de delincuencia. |

Fuente: Elaboración propia.

A partir del análisis realizado anteriormente David (2008) propone cuatro tipos de estrategias: las estrategias FO (fortalezas-oportunidades), las estrategias DO (debilidades-oportunidades), las estrategias FA (fortalezas-amenazas) y las estrategias DA (debilidades-amenazas), en el cual las FO (Ataque) se aprovechan las fortalezas internas para emplear la ventaja que brindan las oportunidades externas, las DO (Adaptación) trata de superar las debilidades presentadas internamente sacando el jugo de las oportunidades, las FA (Ataque) aprovecha las fortalezas para minimizar el impacto de las amenazas y las DA (Supervivencia) son maniobras defensivas para reducir las debilidades y amenazas.

Para REYSA S.A.S son la siguientes:

- **Tabla matriz FODA**

Tabla 8. Estrategias FODA

| ESTRATEGIAS | |
|---|--|
| FO (ATAQUE) | FA (DEFENSA) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento en nuevos lugares. • Fidelización de los clientes. • Generación de empleo. • Manejo de descuentos e incentivos. | <ul style="list-style-type: none"> • Mantener el inventario actualizado. • Fortalecer la relación con los proveedores. • Fomentar la relación entre el cliente - vendedor. |
| DO (ADAPTACIÓN) | DA (SUPERVIVENCIA) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Creación de página web para evidenciar la disponibilidad de los productos. • Uso de herramientas web para ampliar la red de oferta de los productos. • Generar un plan a futuro para la adquisición de un inmueble propio. • Complementar las zonas laborales faltantes. | <ul style="list-style-type: none"> • Realizar estudios de mercados. • Revisar y mejorar los precios para participar activamente junto con la competencia. • Ampliar la red de proveedores. • Programar reuniones con los negocios cercanos para establecer tácticas que permitan disminuir la delincuencia en el sector. |

Fuente: Elaboración propia.

9.4. Misión, Visión, Política, objetivos de calidad, Cuadro de mando integral y mapa estratégico.

Para este punto del proyecto se realizó una mesa de trabajo junto a la alta dirección para la modificación de la misión y visión de la empresa con el fin de que pudieran ser alineadas a nuevos elementos como lo es la política de calidad, sus objetivos y el cuadro de mando integral.

La nueva misión y visión propuestas son las siguientes:

- Misión

Somos una empresa dedicada y enfocada en mejorar continuamente el servicio de comercialización de repuestos de autopartes logrando la satisfacción del cliente, prosperando como negocio.

- Visión

La empresa velará por el crecimiento ordenado, consolidando el éxito en el mercado de repuestos de autopartes, aumentando así el reconocimiento a nivel nacional y desde 2017, participar en 6 años en los mercados internacionales.

Se procedió a estructurar la política de calidad de la empresa destacando los atributos brindados por cada parte interesada con el fin de que esta sea transversal a todas las partes y así mismo les genere beneficios.

- Política de calidad

REYSA SAS, Comprometida con la comercialización oportuna de autopartes de repuestos fabricados en materiales de caucho y metal, operando de manera justa y transparente, responsabilizándonos con nuestros clientes para otorgarles repuestos que cumplen con los estándares del sector automotriz junto con un asesoramiento confiable, puntualidad en entregas y con conocimientos de nuestro personal que son claves para una mejora continua de un sistema de gestión cumpliendo con el marco legal establecido por el gobierno.

- Objetivos de calidad:

Los objetivos de calidad de REYSA S.A.S. vienen jugando un papel fundamental ya que son las pautas necesarias de la empresa para hacer que esta cumpla la política de calidad propuesta y que el sistema de gestión de calidad se ejecute correctamente. Trata de que las partes interesadas conozcan los compromisos que tiene la empresa a nivel comercial.

Teniendo en cuenta lo anterior los objetivos son:

1. Mantener la ética empresarial en la organización.
2. Mantener el abastecimiento de productos originales de fábrica nuevos para asegurar la calidad del servicio.
3. Aumentar la efectividad de los sistemas de distribución de los productos para el servicio al cliente.
4. Aumentar el número de capacitaciones al personal de la empresa sobre el mercado de las autopartes destacando los requisitos de los clientes.
5. Mantener la infraestructura e instalaciones de la empresa para no contar con retrasos en los procesos internos.
6. Lograr acatar las leyes comerciales impuestas por el estado colombiano para mantenerse en el marco legal.

- Cuadro de mando integral

El cuadro de mando integral es una herramienta que nos ayuda a dar una vista más amplia respecto a los objetivos de calidad, de cómo en REYSA va a ser posible cumplirlos, con su tipo de indicador, formula, meta propuesta y el proceso responsable.

Tabla 9. Cuadro de mando integral.

| CUADRO DE MANDO INTEGRAL REYSA S.A.S. | | | | | | |
|---------------------------------------|--|---|---|--|-------|---|
| N° | OBJETIVO | ESTRATEGIA DE CUMPLIMIENTO | INDICADOR | FORMULA | META | PROCESO RESPONSABLE |
| 1 | Mantener la ética empresarial en la organización. | Percepción de las partes interesadas respecto al trabajo de la organización | Nivel de satisfacción de las partes interesadas respecto al funcionamiento de la organización | Encuesta a las partes interesadas (semestral) | ≥ 90% | Gestión humana Información y comunicación |
| 2 | Mantener el abastecimiento de productos originales de fábrica nuevos para asegurar la calidad del servicio. | Verificación de códigos y estado de los productos suministrados por los proveedores | Numero de inventario verificado | (Inventario verificado/inventario total)*100 | ≥ 90% | Logística de mercancía Control de bodega |
| 3 | Aumentar la efectividad de los sistemas de distribución de los productos para el servicio al cliente | Establecer actividades de sistemas de distribución y generar la interacción entre ellas | Nivel de satisfacción del cliente | Encuesta a los clientes (semestral) | ≥ 90% | Logística de mercancía Servicio post venta |
| 4 | capacitaciones al personal de la empresa sobre el mercado de las autopartes destacando los requisitos de los clientes. | Capacitaciones al personal en temas del sector automotriz y en toma de conciencia de los requisitos de los clientes | Evaluación de las capacitaciones programadas | Cuestionario de las capacitaciones | ≥ 90% | Gestión humana Estrategias y finanzas corporativas |
| 5 | Mantener la infraestructura e instalaciones de la empresa para no contar con retrasos en los procesos internos. | Revisión periódica a las instalaciones de la organización | Estado de fallas en la infraestructura | (Fallas solucionadas/ Fallas encontradas)*100 | ≥ 90% | Infraestructura |
| 6 | Lograr acatar las leyes comerciales impuestas por el estado colombiano para mantenerse en el marco legal. | Mantenerse al tanto de las leyes competentes con el funcionamiento de REYSA S.A.S | Cumplimiento de normativas | (Normativas acatadas/normativas totales)*100 | ≥ 90% | Gestión Jurídica |

Fuente: Elaboración propia.

Las metas fueron propuestas a un cumplimiento inicial de igual o mayor al 90% debido a que actualmente no se encuentran datos que puedan generar un análisis inicial en los indicadores de los objetivos.

- Mapa Estratégico

Durante el desarrollo del Mapa estratégico se evidencia la representación simple y coherente de la estrategia de REYSA que va permitir asignar objetivos e indicadores que se puedan gestionar y se puedan ejecutar durante el periodo que se determine.

Se trabaja en conjunto la visión y misión de la empresa ya que esta va decir la meta a cumplir y los requisitos para completar esta, se tuvo en cuenta cada una de perspectivas a involucrar ya que estas dependen las estrategias a implementar y de tal forma se pueden llevar a cabo de la manera eficiente.

Gráfica 7. Mapa estratégico REYSA S.A.S.



Fuente: Elaboración propia.

Cabe resaltar que el mapa estratégico, si bien trata las problemáticas del proyecto también trabaja sobre un panorama general de la organización.

9.5. Mapa de procesos

Al indagar en los procesos de la organización se encontró que no había claridad en el orden de los mismos y su interacción a la hora del funcionamiento de REYSA, por lo tanto, se tomó como primera medida, ordenar y clasificar las actividades de la empresa en 11 procesos que así mismo se dividen en:

- Procesos de direccionamiento estratégico
- Procesos misionales
- Procesos de soporte/apoyo
- Procesos de seguimiento, medición y análisis

Los procesos fueron determinados como cumplimiento de los requisitos brindados por las partes interesadas y se pueden evidenciar en la gráfica 6.

Tabla 10. Mapa de procesos REYSA S.A.S.



Fuente: Elaboración propia

El enfoque del proyecto se centró en los 4 procesos misionales debido a que, adicionando el marketing al proceso de ventas y articulando con los demás da solución a una de las problemáticas planteadas.

Adicionalmente se generó un proceso enfocado al sistema de gestión con el fin de establecer el mismo dentro de la organización y que sea transversal a todos los demás procesos.

Siguiendo con la estructuración de los procesos se procedió a establecer la comunicación entre ellos con el fin de mejorar el rendimiento de la organización y generar orden dentro de las partes interesadas. Dicha comunicación se planteó en la matriz de comunicaciones (ver Anexo D). En la matriz se plantean los aspectos a comunicar que brinda cada proceso, el tipo de comunicación que se realiza, a quien se debe comunicar, el tiempo y el medio por el cual se comunicará.

Se resaltó la importancia de utilizar medios de comunicación electrónicos con el fin de agilizar la información y facilitar el acceso a quienes sea pertinente.

9.6. Información documentada

Para la información documentada se establece un documento que contiene normativas para la gestión documental, abarca el proceso de creación de

documentos, control y eliminación, así como un formato establecido para cada tipo de documento que la organización desee generar.

Para mejorar la accesibilidad a los documentos se generan siglas que diferencian cada tipo de documento como se muestra en las tablas 11 y 12.

Tabla 11. Tipo de documento REYSA S.A.S.

| TIPO DE DOCUMENTO X | |
|---------------------|---------------------------|
| Sigla | Tipo de documento |
| M | Manual |
| PR | Procedimiento |
| I | Instructivo |
| C | Caracterización |
| F | Formato |
| GUI | Guía |
| OT | Otros documentos internos |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12. Características del documento.

| TIPO DE DOCUMENTO YY | |
|----------------------|---------------------------------|
| Sigla | Tipo de proceso |
| GEC | Gestión de la comunicación |
| REX | Relacionamiento con externos |
| GRF | Gestión de recursos financieros |

Fuente: Elaboración propia.

También se clasifican los tipos de documentos que pueda emplear la organización y así mismo el contenido que cada documento desea llevar como se muestra en la tabla 12.

Tabla 13. Tipo de documentación REYSA S.A.S.

| Componentes del documento | Manual de calidad | Caracterizaciones | Procedimientos y guías | Instructivos | Formatos |
|---------------------------|-------------------|-------------------|------------------------|--------------|----------|
| Encabezado | x | x | x | x | x |
| Objetivo | x | x | x | x | N/A |
| Alcance | x | x | N/A | N/A | N/A |
| Definiciones | X | N/A | Opcional | N/A | N/A |
| Contenido del documento | X | X | x | x | x |
| Documento de referencia | X | X | x | x | N/A |
| Notas de cambios | X | X | x | x | N/A |
| Anexo | X | X | x | x | N/A |

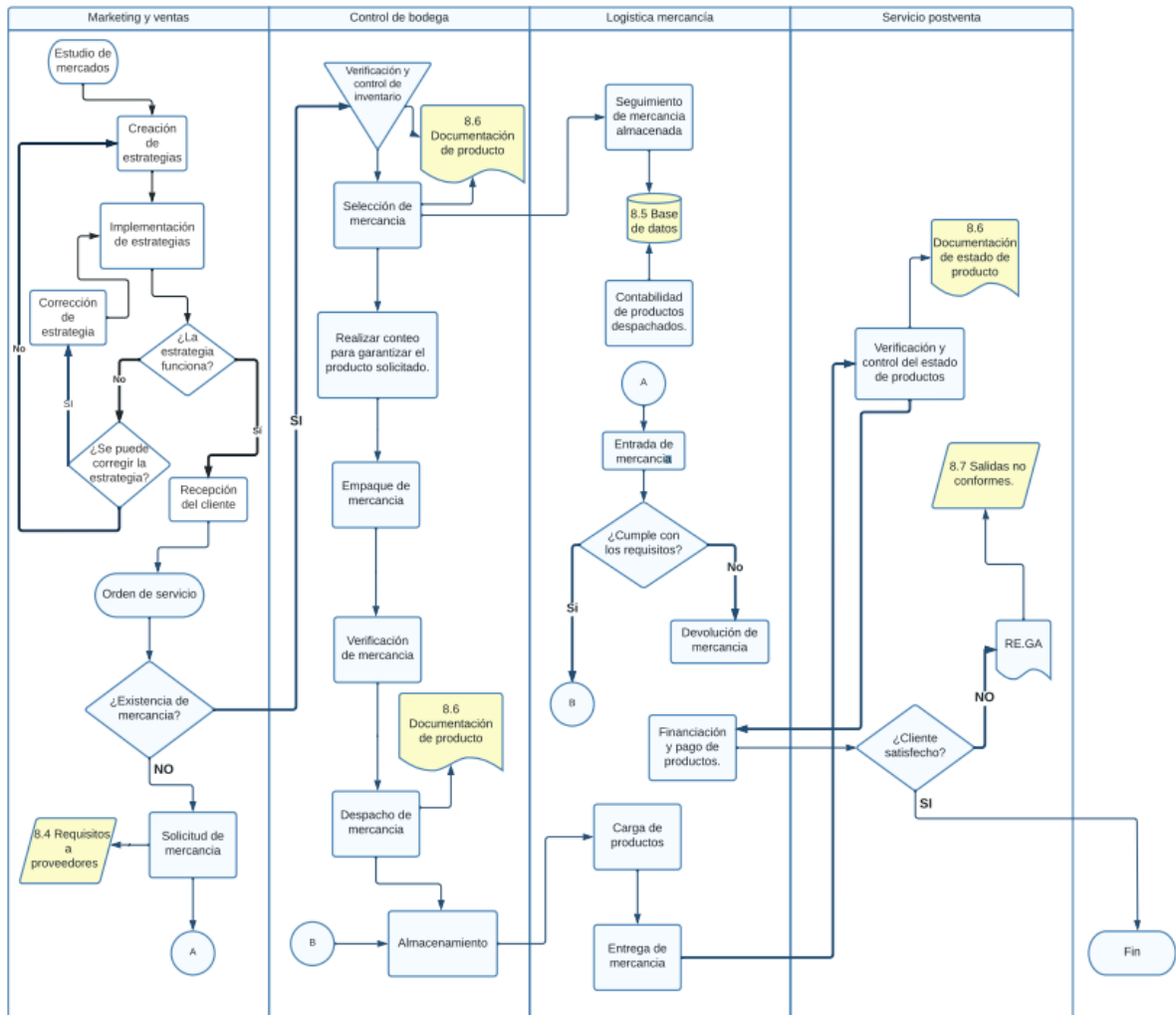
Fuente: Elaboración propia.

Ver Anexo E - Información documentada - REYSA S.A.S.

9.7. Flujograma procesos misionales, Caracterizaciones procesos misionales, Documentos de apoyo a los procesos y fichas técnicas de indicadores.

Enfocándose en los procesos misionales como objetivo del proyecto, se procedió a generar la interacción entre estos por medio de un flujograma el cual establece las entradas y salidas de cada uno para posteriormente realizar las caracterizaciones correspondientes.

Gráfica 8. Flujograma procesos misionales.



Fuente: Elaboración propia.

El flujograma expuesto en la gráfica 6 expone las actividades internas de cada proceso junto a la información documentada que se requiera para apoyarlos. El enfoque dado dentro del flujograma abarca desde la captación de los clientes hasta la satisfacción de ellos.

En el proceso de marketing y ventas se estableció como propuesta implementar las estrategias de mercadeo que la organización desee utilizar a futuro.

Determinando las entradas y salidas de cada proceso se procedió a generar las caracterizaciones (ver anexo F, G, H e I)

Las caracterizaciones sufrieron cambios a lo largo del proyecto debido a que se generaron modificaciones en el flujograma y se adecuó el ciclo PHVA implícito en cada una de ellas con el fin de mejorar la interacción de los procesos.

Para apoyar cada proceso se generaron documentos de apoyo bajo el formato de la información documentada que cumplen como registro de las actividades evidenciadas en la caracterización y en el flujograma de procesos.

Para mejor apreciación de los documentos de apoyo Ver Anexo J, K, L, M y N.

Como parte de la solución a la problemática se propuso un indicador que midiera la efectividad de la estrategia de marketing que la organización desee implementar con el fin de evaluar la nueva propuesta y medir la atracción de nuevos clientes (ver Anexo O).

9.8. Matriz de simulación

Pasando a la fase 3 de la aplicación del sistema de gestión de la calidad se generó una matriz de simulación con el fin de determinar la aplicabilidad e impacto de los resultados brindado por el proyecto.

Se tomo la idea de la matriz del proyecto de consultoría "Implementación de un sistema de gestión de calidad (NTC-ISO 9001:2015) integrado con el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en la empresa Yopal Publicidad". Adecuándolo al proyecto actual. (Mora Gonzalez & Rodriguez Alfonso) (Ver Anexo P)

10. CONCLUSIONES

- El panorama actual de la organización muestra una micro empresa la cual funciona de manera “adecuada”, destacando la capacitación en el personal, documentación de la información y el control de calidad en los productos; sin embargo, no se encuentran cambios significativos en temas de innovación y mejoramiento.
- El enfoque del proyecto se centró en las dos problemáticas planteadas. Se tuvo mayor enfoque en los procesos misionales generando propuestas de marketing y así mismo desarrollando responsabilidades dentro de la organización con fines de establecer los roles de los empleados.
- La verificación del proyecto mediante aplicabilidad e impacto se convierte en un faltante a la espera de que las partes interesadas comprendan los beneficios que la norma ISO 9001:2015 puede traer a la organización tanto económicamente como en aspectos de ambiente organizacional.

11.RECOMENDACIONES

- Es de gran importancia que el personal de la comercializadora de autopartes REYSA S.A.S. genere conciencia acerca del sistema de gestión de calidad y que roles tienen dentro de este mismo.
- Se sugiere a la organización continuar y culminar las últimas dos fases de aplicación y evaluación y mejora implementando el sistema de gestión de calidad, con el fin de aprovechar los beneficios que trae la norma ISO 9001:2015.
- Se recomienda que la empresa integre la misión, visión, política de calidad y los objetivos de calidad en la inducción a los empleados, y así mismo dicha información, se encuentre al alcance de todos los que conforman la organización.
- Fomentar la toma de conciencia dentro de la compañía para que el sistema de gestión de calidad se acople y adapte en la cultura de la organización.
- Se debe mantener un compromiso de la organización con el sistema de gestión de calidad a través de capacitaciones, asesorías, promociones y sugerencias de mejora.

12. BIBLIOGRAFÍA

- Abdulrahman, M. D.-A., Subramanian, N., Liu, C., & Shu, C. (2015). Viability of remanufacturing practice: A strategic decision making framework for Chinese auto-parts companies. *Journal of Cleaner Production*, 105, 311-323. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.02.065>
- Arenas, Y. M. T. (s. f.). DOCUMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, MEDIANTE LA NORMA ISO 9001:2015 EN LA EMPRESA REPUESTOS COL-PARTES SAS DE LA CIUDAD DE PEREIRA, RISARALDA. 34.
- ASALE, R.-, & RAE. (s. f.). Autoparte | Diccionario de la lengua española. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 13 de octubre de 2021, de <https://dle.rae.es/autoparte>
- Díaz Real, R. A. (s. f.). Herramientas y Técnicas del Proceso de Identificar a los Interesados – Mapeo de los Interesados—Gestión de los Interesados. AulaFacil. Recuperado 5 de junio de 2022, de <https://www.aulafacil.com/cursos/organizacion/gestion-de-los-interesados/herramientas-y-tecnicas-del-proceso-de-identificar-a-los-interesados-mapeo-de-los-interesados-l33613>
- ¿En qué consiste el ciclo PHVA de mejora continua? (2015, febrero 20). ISOTools Excellence. <https://www.isotools.org/2015/02/20/en-que-consiste-el-ciclo-phva-de-mejora-continua/>
- Figuerola, N. (s. f.). Procesos y Técnicas en la Gestión de los Interesados. 7.

ICONTEC. (2015a). SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD. FUNDAMENTOS Y VOCABULARIO. ICONTEC.

<https://ecollection.icontec.org/pdfview/viewer.aspx?locale=es->

[ES&Q=941B230AE348F7069C4CA3E43F3310031BEDC311C8548E0A&Req=](https://ecollection.icontec.org/pdfview/viewer.aspx?locale=es-ES&Q=941B230AE348F7069C4CA3E43F3310031BEDC311C8548E0A&Req=)

ICONTEC. (2015b). SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD. REQUISITOS.

ICONTEC. <https://ecollection.icontec.org/pdfview/viewer.aspx?locale=es->

[ES&Q=941B230AE348F706AF2D0268C233F9B4D99EF7BB1C31D8CE&Req=](https://ecollection.icontec.org/pdfview/viewer.aspx?locale=es-ES&Q=941B230AE348F706AF2D0268C233F9B4D99EF7BB1C31D8CE&Req=)

Luque, J. A. H. (2019). PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CON BASE EN LA NORMA ISO 9001:2015 EN LA EMPRESA LIPOGEN S.A.S. 149.

Morales, M. (2019, febrero 27). Matriz de prominencia, una herramienta para priorizar a los stakeholders. Informática&Coaching.

<https://mariamorales.net/2019/02/27/matriz-de-prominencia-una-herramienta-para-priorizar-a-los-stakeholders/>

Norton, D., & Kaplan, R. (2008). ¿Qué es un mapa estratégico y para qué sirve?

Pensemos S.A. <https://pensemos.com/que-es-un-mapa-estrategico-y-para-que-sirve/>

Revista Autopartes. (2017). CALIDAD EN LAS AUTOPARTES, UN ASPECTO

QUE EXIGE SU ATENCIÓN. [http://www.revistaautopartes.co/el-](http://www.revistaautopartes.co/el-especialista/ver/?tx_ttnews%5Btt_news%5D=222&cHash=b342240c13f9c2b11c4b650709e47d64)

[especialista/ver/?tx_ttnews%5Btt_news%5D=222&cHash=b342240c13f9c2b11c4b650709e47d64](http://www.revistaautopartes.co/el-especialista/ver/?tx_ttnews%5Btt_news%5D=222&cHash=b342240c13f9c2b11c4b650709e47d64)

Solunion. (2021, julio 16). Industria automotriz en 2021: Panorama del sector en Colombia. Solunion Colombia. <https://www.solunion.co/blog/industria-automotriz-en-2021-panorama-del-sector-en-colombia/>

Talancón, H. P. (2007). LA MATRIZ FODA: ALTERNATIVA DE DIAGNÓSTICO Y DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN DIVERSAS ORGANIZACIONES. 12(1), 19.

Torres, I. (2019). Partes Interesadas y Cómo Relacionarlo con Contexto de la Organización. IVE Consultores. <https://iveconsultores.com/partes-interesadas-y-contexto-de-la-organizacion-iso-9001/>

Mora Gonzalez , M., & Rodriguez Alfonso, D. P. (s.f.). *mplementación de un sistema de gestión de calidad (NTC-ISO 9001:2015) integrado con el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en la empresa Yopal Publicidad*. Bogota: Signos.

13. ANEXOS

- A - Despliegue de objetivos - REYSA S.A.S
- B - Diagnostico - REYSA S.A.S
- C - Matriz de partes interesadas - REYSA S.A
- D - Matriz de comunicaciones - REYSA S.A.S
- E - Información documentada - REYSA S.A.S
- F - Caracterización de procesos control de bodega - REYSA S.A.S
- G - Caracterización de procesos marketing y ventas - REYSA S.A.S
- H - Caracterización de procesos logística mercancía - REYSA S.A.S
- I - Caracterización de procesos servicio postventa - REYSA S.A.S
- J - Consumidor final - REYSA S.A.S
- K - Formato contabilidad interna - REYSA S.A.S
- L - Formato de orden de trabajo - REYSA S.A.S
- M - Formato de recepción de compra de proveedores - REYSA S.A.S
- N - Formato solicitud de pedido - REYSA S.A.S
- F-GV Ficha técnica indicador de efectividad en estrategia de marketing - REYSA S.A.S
- P- Matriz de simulación REYSA S.A.S