

2013



ALEJANDRA
LUNA RIOS

Perfecting Machine **PRESS** Technologies: Going a Step Beyond.



**[ESTABLECIMIENTO DE
PROCEDIMIENTOS Y FLUJOS DE
TRABAJO PARA LA
ESTANDARIZACION DE
ACTIVIDADES]**

Tabla de Contenido

Lista de Tablas	3
Lista de Figuras	4
Introducción.....	5
Planteamiento del Problema.....	9
Área específica en donde se realizó	9
Descripción del área	9
Actividades del área	10
Interrelación con otras áreas de la empresa	10
Objetivos.	12
General	12
Específicos.	13
Marco Teórico	15
Referencias	26
Programa de actividades Cronograma de actividades.....	27
ANEXOS:	28

Lista de Tablas

Tabla 1. Actividades que afectan a las demás áreas de la empresa.....17

Anexos

Tabla1. Riesgos y Contramedidas de venta.....40

Tabla1. Riesgos y Contramedidas de compras.....41

Tabla1. Riesgos y Contramedidas de Tooling (Herramientales).....42

Lista de Figuras

Figura 1. Ubicacion de la empresa.....	7
Figura 2. Ciclo proceso de Compras.....	10
Figura 3. Objetivos del control interno.....	19
Figura 4. Liberación de flujogramas de trabajo.....	21

Anexos

Figura 1. Formulario de Requisición de compra.....	32
Figura 2. Muestra el formato de orden de compra.....	33
Figura 3. Muestra física del sistema de Unisoft.net.....	34
Figura 4. Muestra física del pedido de herramientas.....	36
Ilustración 1. Flujo de Trabajo para las actividades de Venta.....	37
Ilustración 1. Flujo de Trabajo para las actividades de Compra.....	38
Ilustración 1. Flujo de Trabajo para las actividades de Herramientales.....	39

Introducción

En presente trabajo propone una síntesis de los temas, conceptos y estrategias estandarización de actividades por medio de flujos de trabajo que posteriormente tiene como objetivo llevarlos a cabo, ya consecuentemente la decisión de realizar una compra de un material para un proceso productivo o en su defecto llevar un control en el sistema utilizado por esta ocasiona confusiones y falta de autoridad para restringir el ingreso de personas al sistema.

Para su elaboración, este trabajo se basa en la realización flujos de trabajo que serán útiles para establecer claramente las actividades que corresponden a cada responsable esta área de compras. Para comprender el desarrollo del trabajo, se iniciar con las definiciones, conceptos y objetivos de un departamento funcional de un departamento de compras.

Su administración, organización, selección del personal y la ética del mismo. Además se presentan los procesos básicos en los que un comprador se debe involucrar desde que exista la necesidad de adquirir un insumo o producto hasta su recibimiento. Subsiguientemente, se desarrollan los aspectos en los que un el responsable del área de compras selecciona y evalúa de las actividades que se realizan para llevar a cabo el proceso de compra y ventas, así mismo el de conocer, analizar y controlar los pedidos que son realizados por parte de la empresa comercial Unipres Corporation (UPNA), la cual desarrolla estrategias para la compra de bienes de capital, equipo o maquinaria; es aquí donde el personal del departamento de compras debe conocer los aspectos de control para manejar de manera adecuada el proceso de compra o venta que de igual forma se llevan a cabo en dicho proceso y por último, los términos y habilidades necesarias para alcanzar una clara negociación con un proveedor o cliente.

Por último, se presenta datos relevantes así como métodos estratégicos para que las actividades fluyan de manera convincente y sin que existan demoras o

anomalías por parte del personal o de departamentos ajenos, pues ya que mediante el uso de herramientas como los flujos de trabajo se logrará analizar y observar en que parte de los procesos de actividades de alguna forma u otras se pueden restringir los accesos a los diferentes sistemas que se utilizan (unisoft.net, sistema de almacén), en donde se trabajara para determinar en que puntos específicos se corre el riesgo de presentar anomalías por parte de personal de otras áreas, lo cual conlleva a detectar nuevas formas para agilizar y asegurar todas las actividades de dicho departamento.

Por tal motivo, es importante recalcar que la realización de dicho flujos y procedimientos de actividades son de gran importancia puesto que con dicho proyecto pretende tener un control establecido sin que exista algún tipo de cambio o personal ajeno de áreas externas que deseen manipular la información y que tengan acceso a información en donde actualmente si están involucrados, es así que por medio de la realización de dicho proyecto se desea mejorar habilidades para realizar los procesos tanto de compras como de ventas, lo cual ya enfocando mas sobre las actividades que se realizan si se logra establecer un método adecuado las ganancias serán cada vez más productivas y no existirá alguna forma en la que se pueda utilizar la información confidencial si no solo el departamento de compras.

Generalidades de la empresa

Nombre o razón social de la empresa:

Unipres Mexicana, SA. De C.V.

Ubicación de la empresa:

Domicilio: Av. Japón 128, Parque Industrial San Francisco.
San francisco de los romo, Aguascalientes,
México, C.P. 20300

Fundación de la empresa:

07 de octubre de 1994

Área:

126,231m² - 86, 980 m² , Al 100% de su capacidad instalada.

(Nueva Planta (39,250 m²)

Tel. 01 (449) 910 30 00 EXT. 108 y 104

Correo electrónico:

- eramirez@unipres.com.mx
- srojas@unipres.com.mx



Figura1. Ubicacion de la empresa (Elaborada por departamento de Sistemas Unipres Mexicana, 2013)

Giro de la empresa: Empresa manufacturera dedicada a la elaboración y ensamble de partes para la carrocería de los automóviles.

Rama: Industria Automotriz

La misión Unipres:

- Construir el futuro de los automóviles a través de la tecnología de prensa como fabricante global de presión formados componentes de automoción.
- Planificar y proporcionar a los fabricantes de tecnología propuestas que tengan en cuenta todas las cuestiones pertinentes.
- Cubrir todos los aspectos de la ingeniería de la tecnología prensa. Esta amplitud es una de nuestras mayores fortalezas.
- Explora nuevas dimensiones en prensa. Mediante el uso de la más moderna tecnología, Unipres continuará apoyando el desarrollo de la industria automotriz en el siglo XXI.

Visión:

Ser líderes en el mercado Automotriz en cuestiones de diseño, fabricación e implementación de nuevos modelos para abastecer al mercado comercial.

Política: Cumplir y Satisfacer a nuestros clientes, brindándoles calidad total de los productos abastecer de manera que se les sena brindados en tiempo y forma.

Productos y Clientes

Los productos que transforma la empresa Unipres son partes de acero para el ensamblaje y estampado del 70% de la carrocería de los automóviles. Actualmente la empresa cuenta con varios modelos diferentes entre ellos X11C, B02A, L02B, L12F, X11M, J02C, J36W Y 2XP), los cuales son requeridos por diferentes empresa compradoras de nuestros productos, entre sus clientes principales son NISSAN, JATCO, CKMEX, y desarrollando actualmente proyectos para HONDA Y MAZDA.

Planteamiento del Problema

Área específica en donde se realizó

Dentro del área de planeación compras se tienen problemas que se reflejan ante la falta y estandarización de las actividades o rutinas que cada trabajador de la empresa realiza, esto debido que no se tiene el control interno necesario para fomentar nuevas perspectivas de trabajo ya que debido que la falta de organización dichas actividades se hacen a destiempo y no cuentan con la información necesaria para realizarlas y sobretodo existe la falta de comunicación con los subordinados y sus empleados, lo cual está generando que cada vez existan más anomalías, ya que frecuentemente se presentan, en cuanto a la manipulación de información ya que por medio de los sistemas que se utilizan para realizar las actividades del DC (Departamento de compras) personas ajenas al área pueden acceder a los sistemas mencionados y mover manualmente precios, cantidades, fechas y dirección.

Descripción del área

El departamento de compras –ventas, una vez que por medio de correos electrónicos reciban un requerimiento o una orden de compra el DC, es el responsable de generar y notificar al cliente o proveedor sobre la realización de compras o ventas, mismas que son requeridos y negociados por su área comercial. Cabe mencionar que el departamento no es el responsable de realizar las negociaciones con otras empresas, si no su empresa comercial UPNA (unipres Corporation, por sus siglas en ingles), que principalmente hace negociaciones con proveedores internacionales y a si mismo determina precios y cantidades para enseguida mandar a UPM (Unipres Mexicana) de manera física el pedido o requerimiento, en donde se ve relegado las principales características con las que desean realizar la compra o en el caso de ventas especificaciones en las que el clientes pide su producto, en si todo lo que requiere el pedido, una vez que UPM cuenta con el pedido y la autorización lo carga en base de datos, notifica a UPNA,

proveedores, compradores, y áreas involucradas, para que estén al corriente sobre la llegada o entrada de los productos solicitados.

Actividades del área

El departamento de compras es responsable de cotejar el requerimiento que el cliente o el proveedor están requiriendo, así mismo cotiza y actualiza precios de todos los insumos que forman parte y son indispensables para abastecer principalmente al departamento de producción y que dé igual forma satisface todo tipo de compra o venta que se pudiera generar en dicha empresa.

Interrelación con otras áreas de la empresa

El departamento de compras se relaciona con los departamentos de planeación-ingeniería, producción, calidad, embarques, logística y finanzas, de forma que por los departamentos se ven relacionados para la obtención de información ya que depende de dichas áreas para establecer los pedidos.



Figura 2. Ciclo proceso de Compras (elaboracion propia apartir de fuente consultada por Unipres Mexicana,2013)

Funciones y ubicación del pasante

Las prácticas profesionales se realizan dentro del departamento de planeación-compras en Unipres Mexicana, realizando diversas actividades encomendadas por el jefe inmediato y el Staff. A si mismo se dio apoyo el control y manejo de Software`s utilizados por la empresa (unisoft Net y Sistema almacén), al igual que haciendo cotizaciones y contactando proveedores para la realización de órdenes de compra, posteriormente enviar notificaciones de alta de pedidos y reporte de facturas de los productos, además de participar en actividades de autorización y altas de pedidos de metas y reducción de porcentajes de avances de fabricación de productos.

Se realizaron otras actividades entre ellas el apoyo en proyectos de presentación de listas de las piezas y herramientas que son los que la empresa exporta y produce, lo cuales posterior fueron complementadas en formatos específicos y fotografías para evidenciar la existencia.

Antecedentes y definición del problema para la realización del proyecto.

La empresa Unipres Mexicana, cuenta con un departamento de Planeación-Compras el cual es administrado por una dos personas que es el jefe inmediato y un staff que son los responsables de cargar y dar de alta las ordenes y cotizaciones de compras y ventas dichas actividades que realizan son otorgadas por Unipres Corporation USA, que es la que principalmente hace las negociaciones con proveedores mayoritarios, de igual forma abre y promueve nuevas negociaciones con diferentes países, lo cual es importante mencionar que esta empresa Unipres Mexicana depende a un 90% en cuanto a la realización de negociaciones.

El proyecto a realizarse tiene como fin mejorar las actividades relacionadas con el con la manera de llevar acabo las actividades ya como anteriormente se comentaba depende de un alto porcentaje de otra empresa a lo cual, la mayoría de las veces la información llega incompleta, destiempo y se genera mala comunicación, pues ya que

no existe o no se le da un seguimiento al flujo de trabajo para realizar las actividades que el departamento tiene como responsabilidad, así mismo una vez que se cuente con los flujos de trabajo, se presentara a otra empresa externa denominada DELOITTE, misma que afinara y detallara los procedimientos establecido por parte del apoyo que se le brindo, de la misma forma esta empresa trabajara bajo el sistema de J-SOX(ley de intercambio e instrumentos financieros),en donde por medio de del sistema J-SOX buscara dar un control a las actividades por medio de normas de protección, documentar los flujos y posteriormente emitir un informa de certificación, el cual garantizara el buen funcionamiento del mercado para promover a tendencia de ahorro a la inversión.

Objetivos.

General

Con la intención de implementar procedimientos y flujos de trabajo para la organización y ajustes de los procedimientos coherentes y mejorar su eficiencia organizativa y productividad al administrar las tareas y los pasos necesarios para los procesos de las diferentes áreas, así mismo hacer de ellas una tarea cotidiana para todos los colaboradores de la empresa. Se establecen objetivos que ayuden a representar una guía de lo que se quiere realizar en esta investigación ya que se busca darle una solución al problema que se plantea en UNIPRES, con el fin de poder asignar de manera formal las actividades correspondientes a cada área, mismas en las que se basó para realizar presente investigación, de la misma manera con estaos objetivos pretenden que las áreas sean analizadas con la finalidad de hacer un balance de qué tan favorable es la implementación procedimiento y flujos de trabajo en relación con el desempeño laboral y su realización de manera formal y acorde a las reglas establecidas por UNIPRES.

Presentar a los diferentes ejecutivos de la empresa manufacturera un instrumento de referencia que ayude a optimizar las actividades y operaciones relacionadas con el departamento de compras, describiendo sus funciones, responsabilidades, procesos y habilidades de negociación necesarias de sus integrantes. Un instrumento que a la vez,

presente la posición funcional que tiene en la actualidad los departamentos de compra en las industrias, sus ventajas y potencial de apoyo a las estrategias competitivas que establezcan las empresas.

Específicos.

1. Constituir la posición del Departamento de Compras dentro de la empresa, su importancia desde el punto de vista de las utilidades, desempeño e interrelación con los demás departamentos, dependiendo de la estructura organizacional que se tenga.
2. Instaurar un método práctico de definición de Políticas y Procedimientos del Departamento de compras, las cuales ayudarán al desempeño normal, eficiente y ético de las actividades relacionadas.
3. Optimizar el tiempo posible en cuanto a la realización de las actividades.
4. Reacomodar actividades y responsabilizar a los subordinados y colaboradores.
5. Informar a los colaboradores y subordinados sobre los posibles cambios si así lo requiere la actividad.
6. Asignar a cada colaborador su rutina y actividades diarias.
7. Crear flujos continuos donde se determine cada área sus responsabilidades y actividades que debe realizar.

Justificación

El departamento de planeación-compras presenta un panorama muy extenso en cuanto a las de actividades que se realizan en él, lo cual parte desde la realización de un pedido, cotizaciones de pedidos, reducciones de avance de herramientas, facturación, control y manejo de las compras-ventas y realización de ordenes de compras, Actividades que día con día se presentan y se llevan a cabo en dicho departamento, así mismo se pretende darle una modificación a su procedimiento de trabajo, ya que pretende que sus roles de trabajo sean mas eficientes y sobretodo evitar anomalías por parte de las distintas áreas involucradas, pues es importante notificar que este departamento realiza la mayor parte de sus actividades con el Software denominado Unisof.net, herramienta básica para la realización de las distintas

actividades de la mayoría de los departamentos por lo cual todos los jefes y sus subordinados tienen acceso, acontecimiento al cual por medio de esta proyecto se pretende darle una manera de protección o respaldo en cuanto a las actividades que se realiza en el departamento Planeación-compras.

Alcances y Limitaciones.

Alcances.

El proyecto pretende mejorar y proteger actividades rutinarias, estableciendo flujos de trabajo definidos que sean la base principal para dar inicio a las actividades rutinarias que el DC , lo que ayudara y guiara a que cualquier persona que no cosca los procedimientos de el departamento le facilite conocer cuales son las actividades que realizan , si mismo se dan mejoras en cuanto a la adquisición de responsabilidades pues mediante los flujos de trabajo se explicará cual es la actividad que a departamento le corresponde, esto en cuestiones de manejos y involucramiento con el departamento de compras

Así mismo con las actividades se asignen de forma correcta, da tal forma que se vea reflejado en la mejora en cuanto a la efectividad y sin anomalías, es así que mediante el la realización de nuevos flujos de trabajo se presentara para que se analice por parte de una empresa externa (DELOITTE), que apoyara en la auditoria y establecimiento de procesos en cuan a las leyes de J-Sox (Ley de Intercambio e Instrumentos Financieros), de manera que concreten el los flujos de trabajo de acuerdo a leyes que protejan y validen las actividades que al departamento le correspondan.

Limitaciones.

La realización de las actividades propuestas se ve limitada en el cumplimiento de alcance por el tiempo que se requiere, pues ya que al realizar dichos flujos de trabajo existirá otro proceso en el cual un empresa externa estará analizando y determinara o revisara puntos clave que serán necesario tanto la corrección como el adecuo de actividades que se están contemplando para que los flujos tengan un seguimiento adecuado y que ante todo queden legalmente protegido.

Marco Teórico

Departamento de Compras.

Las empresas no son autosuficientes, Dependen de terceros para abastecer sus operaciones y actividades, las empresas requieren materias primas, materiales, máquinas, equipos, servicios y una extensa variedad de insumos que provienen del ambiente externo. Todo proceso productivo necesita ser debidamente abastecido para poder funcionar satisfactoriamente. [1]

Implementación de flujos de trabajo y matrices de riesgos

¿Qué son los flujos de trabajo?

Son representaciones gráficas y secuenciales de símbolos fácilmente reconocibles de todos los pasos o actividades que se realizan en un proceso. [4]

¿Para que se utilizaran los procedimientos?

Los procedimientos son de utilidad en la empresa para cumplir con los objetivos de desarrollar sistemas eficientes y efectivos, una de las labores de documentar los procesos es el de poder reconocer y comprender un proceso con rapidez o de realizar un análisis del mismo si se considera necesario, y encontrar las soluciones a problemas que se presenten debido a procesos inadecuados.

¿Para qué se utilizarán las matrices de riesgos?

Se estará trabajando con matrices de trabajo para poder detectar posibles amenazas y establecer posibles soluciones a cada debilidad presentada en los procesos que se implementaran.

Planeación Estratégica de la Empresa y el Departamento de Compras

Mientras las empresas se esfuerzan por ser competitivas en el ámbito nacional y mundial, la administración eficaz de compras y materiales se ha convertido en un campo de gran interés e importancia, y desempeña un papel crítico en la reestructuración de las industrias que intentan ganar, o recuperar, una buena posición.

El concepto de mercado y una economía nacionales, ha cedido el paso a la conciencia, más práctica, de que ahora los mercados forman parte de una economía global y los fabricantes nacionales deben competir en el mercado mundial. [1]

El concepto de Compras

Las compras son una actividad administrativa que va más allá del sencillo hecho de comprar. Incluye actividades de planeación y política que abarca un amplio rango de actividades relacionadas y complementarias. Algunas de estas actividades relacionadas son: la investigación y desarrollo requeridos para la selección adecuada de los materiales y de las fuentes de abastecimiento; la certeza de la entrega; la inspección de los embarques que llegan con objeto de asegurar que su calidad y cantidad sean las adecuadas; el desarrollo de procedimientos para implementar políticas de compra; la coordinación de las actividades de compras con otros departamentos internos relacionados tales como ingeniería, producción y contabilidad; el desarrollo de comunicaciones efectivas con la alta gerencia con el fin de asegurarse una evaluación completa del rendimiento de la función de compras. [3]

Responsabilidades del departamento de compras

El tema de las responsabilidades del Departamento de Compras (DC) se basa obviamente en las actividades que realiza. Sin embargo, la definición de cada una de las responsabilidades se desarrollan de acuerdo a como está organizada dentro de la empresa y cómo está organizada internamente como departamento. [3]

Áreas afectadas	Tipo de información
Ventas-Unipres USA	Información relacionada con los cambios y movimientos que se producen en torno y sus tendencias
Planeación-compras	Información relacionada con las decisiones o acuerdos que el personal de ventas UPA negocie
Planeación –ingeniería	Información relacionada con productos, materiales, condiciones, nuevos productos y tecnologías.
Producción	Información relacionada con los plazos de entrega, costes de materia prima y los materiales.
Embarques	Información relacionada con el registró y autorización de entrada de mercancía comprada.
Finanzas	Información relacionada con presupuestos de compra, requerimientos futuros de tesorería, compromisos de pago.

Tabla 1. Actividades que afectan a las demás áreas de la empresa. Elaboración propia a partir de fuente consultada por (Unipres Mexicana 2013).

Factores esenciales que deben de analizarse para poder organizar el departamento.

Asignación de la responsabilidad de las compras

Un problema organizativo que involucra al DC es saber a quién debe informar el encargado del departamento. La respuesta a esta pregunta tiende a definir la jerarquía del DC dentro de una organización. Las compras se aceptan como una línea principal de actividad en la mayor parte de las empresas.

Las tareas de responsabilidad directas del departamento de compras

Las responsabilidades principales deben de responder a un sinnúmero de necesidades, estas responsabilidades alcanzan en cierto grado a especializarse por parte del

personal. Cada uno de los integrantes del departamento o el único responsable en una empresa pequeña, debe de llegar a ser un especialista en varios factores. Estos factores son los siguientes:

- Compra y negociación
- Seguimiento y tramitación
- Administración
- Investigación sobre compras

Organización del departamento de compras

La forma de organización de las unidades operativas internas, cambia de empresa en empresa. Sin embargo, por lo regular, se puede aplicar algunos estándares organizativos de los departamentos, especialmente el del DC, el cual se identifica como un departamento staff o de servicio a todos los demás.

Administración de la implementación de los métodos para el control interno mediante Matrices y Flujo-gramas de Trabajo.

¿Qué es control interno?

El control se define como un proceso realizado por la junta de directores, la administración y otro personal diseñado para promover una aseguramiento razonable a la obtención de objetivo relacionado con las operaciones, el reporte y cumplimiento. [4]



Figura 3. Objetivos del control interno. (Elaboración propia por fuente consultada, Compra e inventarios, 1995)

¿Qué es J-SOX?

Bajo la nueva “Financial Instruments and Exchange law” (ley de intercambio e instrumento financieros), aprobada en 2006, las empresa deben solicitar sistemas de creación de informes de control interno, empezando por el ejercicio contable comenzó en abril de 2008 para empresas japonesas que cotizan en la bolsa de valores japonesa, junto con filiales en el extranjero.

Su objetivo es:

- Responder los cambios en el entorno que rodea a los mercados financieros y de capital.
- Promover el pleno cumplimiento de las normas de protección de los inversionistas y mejorar las oportunidades de inversión.

Para que la empresa se certifique en J-SOX deberá:

- Documentar procesos internos y controles
- Probar/evaluar el diseño de los procesos internos y procedimientos de control

- Probar/ evaluar el funcionamiento de los procesos internos y procedimientos de control.
- Comprobar diseño y la efectividad de los controles internos así como garantizar actitud del reporte.
- Los auditores externos (DELOITTE) debe emitir el informe de certificación.

Walkthrough (Recorrido de proceso)

Se le llama “Walkthrong” al recorrido que nos guía paso a paso a través de las rutas específicas de un proceso, de forma que se puede revisar el proceso y sus interfaces de usuario asociadas, analizar la información de flujos de valores asociada a una ruta dada y presentada el proceso a otros usuarios interesados.

En resumen, es una demostración completa o explicación que detalla cada pasó de un proceso.

Método de certificación.

Preparación y presentar entregables

Una vez que se tengan los papeles de trabajo se confirmara con los usuarios que estos sean representativos, posteriormente se realizara la revisión de calidad y contenido para su liberación y entrega a la empresa auditora Deloitte para que de inicio a la certificación.



Figura 4. Liberación de flujogramas de trabajo.(elaboracion propia a través de fuente consultada por Deloitte.com.mx ,2013)

En caso de áreas de áreas de oportunidades durante la certificación del trabajo, Deloitte entregará un informe ejecutivo donde describan hallazgos y sus recomendaciones.

Deloitte.

Es la marca bajo la cual decenas de miles de profesionales comprometidos alrededor del mundo, se unen para brindar servicios de auditoría, consultoría, asesoría financiera, administración de riesgos y servicios fiscales para sus clientes.

Comparación de procesos UPNA-UPM

Conociendo ya los procesos de UPNA (unipres corporation, USA) con sus respectivos flujogramas y narrativas, Deloitte comenzará con la certificación de los procesos ya realizados en donde verificará con el personal de UPM (unipres Mexicana) los pasos que se realizan en cada proceso; identificando actividades y documentos en común e identificación también de aquellas que son propias de UPM.

Metodología

Al analizar la situación en la que se encuentra el departamento de compras se comienza con la planeación y estrategias para mejorar la manera de distribuir la información y de cómo trabajar en ella, lo cual optamos por desarrollar sistemas eficientes y efectivos mediante controles internos, para el cumplimiento de esta meta se establecen los procedimientos de compra con el análisis y estudio de los procesos operativos que se llevan a cabo dentro de este departamento, identificando los procedimientos y documentándolos, con esto se pudo establecer procesos dentro del departamento por medio de la metodología de Walkthrough(recorrido de proceso), en donde principalmente se inicio con la realización de estructuras que esquematicen cuales son las responsabilidades que cada área involucrada con este departamento debiera de acatar.(ver anexo, Procedimientos y flujos de trabajo)

Apoyar en el departamento para establecer riesgos y contramedidas que evalúen flujos de información correctos, ya que con esta metodología, se pueden determinar características y puntos clave en los que se pretende tener mejoras para que no existan deficiencias ni demoras en el trabajo, así mismo este trabajo se evaluara por medio de métodos de comparación y detección de oportunidades por medio de matrices de riesgos(análisis estratégico),en los que se pueden determinar en qué parte de los procedimientos existe algún riesgo o se puede implementar alguna mejora.(ver anexo, Procedimientos y flujos de trabajo)

Analizar y contribuir en el apoyo de la generación de flujos de trabajo en el cual se establecieron reglas y normas que fueron consultadas por una empresa externa la cual ofrecen apoyo en la solución de necesidades específicas de la industria, e interviene en este proyecto en el desarrollo de estrategias de integración de negocios para optimizar la cadena de valor, en la implementación de sistemas de gestión de calidad que en este caso será avalar dichos flujos de trabajo. (Ver anexo, Procedimientos y flujos de trabajo)

Con apoyo del Staff se trabajo en la capacitación del personal Externo (DELOITTE), ya que se le proporcionaron todas las herramientas de trabajo en las que estuvimos trabajando que fueron principalmente los flujos de trabajo, tablas de comparación y matrices de riesgos (análisis estratégico), esto para retroalimentar la información que se le brindo que es aquí la importancia de dichos flujogramas que ayudaron a diagnosticar puntos claves que dicha empresa avalara como fue el de diagnosticar en que puntos y actividades que el departamento realiza es muy probable que existan anomalías como lo son el fraude y manipulación de la información lo cual, se apoyo nuevamente en la identificación de dichos campos o actividades en las que es muy probable el que se presente la situación planteada, de esta misma forma la empresa Deloitte estará detallando los diferentes aspectos mostrados de acuerdo a sus criterios y metodologías, que serán fundamentales para que dichos procedimientos se certifique de acuerdo a la ley de J-sox (Ley de Intercambio e Instrumentos Financieros).

RESULTADOS.

En los procesos actuales del departamento de compras se establecen claramente el flujo de operaciones, las responsabilidades y obligaciones de cada puesto de trabajo. Se define claramente cada uno de los procesos, se establecieron procesos sencillos y fáciles de comprender y que estén a disposición del personal autorizado que lo necesite, la diagramación final se realizó con el objetivo de brindar un documento de fácil comprensión y con pasos específicos y una secuencia continua desde su inicio hasta su finalización. Se obtuvieron diagramas claros y específicos de cada uno de los procedimientos que se desarrollan en la actualidad en el departamento.

Se aclararon y establecieron controles internos de los cuales no se tenía un buen conocimiento exacto, ni un procedimiento específico de cómo iniciar con las actividades ni quien eran sus respectivos responsables, lo que genera que los flujos de trabajo cubran las necesidades del departamento de la empresa, que durante varios años no se le había dado importancia.

Los flujos de trabajo o procedimientos fueron necesarios para poder llevar un control y actualización de todos los procedimientos operativos y administrativos dentro de la organización.

Se documentaron los nuevos métodos de trabajo y procedimientos, se desechó toda actividad innecesaria o sin vigencia dentro de los procesos, se implementó puntos de control. Todo esto llevó al establecimiento de candados o métodos de protección para que a cada departamento se le informe cuáles serán sus responsabilidades para apoyar al departamento de compras, lo cual se sustentó mediante la intervención de la empresa (DELOITTE) que consultó y está en proceso de certificar los flujos y métodos de trabajos del departamento de Compras de Unipres Mexicana mediante la ley J-sox que apoyara como base para el análisis y proponer mejorar en el futuro.

Actualmente, ya existen unos documentos físicos para ser consultado por el personal autorizado de los procesos del departamento de compras. Se elaboraron algunos procedimientos, el cual es un instrumento que contiene todos los procesos, los diagramas de flujo y responsabilidades. Podrá ser utilizado para la instrucción de actividades, como para consultas rápidas por el personal autorizado y con esto el desarrollo de procesos más eficientes.

Recomendaciones.

Directivos y staff del departamento de Compras (DC)

1. Establecer puntos de control para los nuevos procedimientos de compras y realizar un análisis al término de un año.
2. Los procedimientos deben revisarse por lo menos una vez al año, para Verificar el cumplimiento y proponer mejoras si fuera necesario.
3. Debe establecerse el flujo de operaciones en los procesos de compras, para mejorar las eficiencias de los mismos.
4. La documentación es necesaria para el análisis constante de los procesos y mejora continua de los mismos.
5. Debe establecerse los catálogos de identificación de productos para evitar retrasos, errores o demoras en las solicitudes de compras.
6. Los procesos actuales para ser de utilidad en la empresa, deben cumplir con los principios básicos de secuencias de actividades claras y fáciles de comprender y encontrarse vigentes.
7. Proporcionar a todos los involucrados, copias de los procesos y catálogos de la nueva codificación, para el logro eficiente de las metas.
8. Capacitar y retroalimentar los procesos de solicitudes con todo el personal administrativo.

Referencias

[1]. Nassir Sapag Chain. Preparación y Evaluación de Proyectos. 4ta Edición, Mc Graw Hill, México. 2003.

[2]. Stephen, N Chapman. Planeación y control de la producción. Pearson educación, Mexico.2006.

[3].Díaz de Santos. Compras e Invetarios.1er Edición, Mexico.1995.

[3].Empresa, Deloitte S.A de C.V., México.2013.

http://www.deloitte.com/view/en_CN/cn/services/jsq/a0ee5de9542fb110VgnVCM100000ba42f00aRCRD.htm

ANEXOS.

Se presenta los documentos entregados que avalan implantación y el establecimiento de Flujos de trabajo.

Programa de actividades Cronograma de actividades

Actividades por Quincena	Ago-1a	Ago-2a	Sept – 1a	Sept – 2a	Oct – 1a	Oct-2a	Nov – 1a	Nov. – 2a	Dic-1a
Analizar la problemática presentada en el departamento de Planeación-compras									
Propuesta de implementación de nuevos métodos para realizar las tareas o roles cotidianos en el área de Planeación-compras									
Implementación de flujos de trabajos y procedimientos para la organización y estandarización de actividades.									
Propuesta y establecimiento de tableros de contramedidas y riesgos presentados en el área de Planeación- Compras									
Establecer e identificar candados para la restricción de anomalías en los flujos de trabajo.									
Presentar procedimientos a empresa consultora DELOITE, para que lo auditen y se pueda certificar el proyecto.									

 UNIPRES	NO. DE DOCUMENTO: UPM-001	PROYECTO 1
TÍTULO DEL DOCUMENTO: Procedimiento y flujos de trabajo Estandarización de actividades	DEPTO RESPONSABLE: Planeación-Compras	NIVEL: 1
	FECHA DE LIBERACIÓN: Diciembre 2013	No. de Rev.: 01

Procedimiento y flujos de trabajo para la estandarización de actividades

OBJETIVO:

Presentar a las Diferentes áreas un instrumento de referencia que ayude a optimizar las actividades y operaciones relacionadas con el departamento de compras, describiendo sus funciones, responsabilidades, procesos y habilidades de negociación necesarias de sus integrantes. Un instrumento que a la vez, presente la posición funcional que tiene en la actualidad los departamentos de compra en las industrias, sus ventajas y potencial de apoyo a las estrategias competitivas que establezcan las empresas.

ESPECÍFICOS:

1. Constituir la posición del Departamento de Compras dentro de la empresa, su importancia desde el punto de vista de las utilidades, desempeño e interrelación con los demás departamentos, dependiendo de la estructura organizacional que se tenga.
2. Instaurar un método práctico de definición de Políticas y Procedimientos del departamento de compras, las cuales ayudarán al desempeño normal, eficiente y ético de las actividades relacionadas.
3. Otorgar procedimientos para Controlar y Estandarizar las responsabilidades o actividades que al departamento le corresponden.
4. Lograr comprender la importancia de fomentar la relación con las demás áreas involucradas para que la información y actividades establecidas fluyan de manera correcta sí que exista ningún tipo de riesgo.

5. Ofrecer herramientas específicas para que todo el personal tanto del área de compras como las demás áreas conozcan la forma de trabajar del departamento.

6. Apoyar en la Certificación de los Flujos de trabajo bajo la ley de J-sox, la cual será consultada por una empresa Externa (DELOITTE).

INTRODUCCIÓN:

Los procedimientos o flujos de trabajos son muy importantes para establecer actividades y responsabilidades, ya que ayudan a que la información fluya de manera correcta y legal.

PROBLEMÁTICA:

Actualmente el departamento de Compras (DC), no cuenta con un procedimiento que garantice las responsabilidades que a cada integrante del departamento le corresponden, pues ya que toda la información y actividades son proporcionadas por su área comercial UPNA (Unipres Corporation), lo cual genera mala comunicación, anomalías e inconformidades que consecuentemente genera que los departamentos involucrados con el DC deslinden responsabilidades o se generen malos usos de la información.

PLAN ESTRATÉGICO:

El plan estratégico que se presenta se sustente mediante la utilización de flujos de trabajos que serán utilizados por todo el departamento de planeación compras, de los cuales un vez que se aprueben serán utilizados por todo el personal y se proporcionaran a sus resistivas áreas involucradas.

CAMPO DE APLICACIÓN

Garantizar que las actividades se realicen de manera correcta una vez que se asignen responsabilidades y procedimientos a las involucradas en las compras y vetas del departamento.

Aplica en toda información y actividades que provienen desde el área comercial y que son autorizadas por el responsable del departamento y gerente del área.

Por cada proceso se realizará:

- Diagrama de flujo
- Descripciones narrativas: incluye matriz de segregación de funciones, información del sistema y detalle del proceso y sus controles.
- Matriz de riesgos y Controles
- Hoja de evaluación: incluirá los riesgos y contramedidas de la matriz como una preparación para una evaluación posterior.

CONTENIDO DE LOS PROCEDIMIENTOS Y DIAGRAMACIÓN FINAL.

En el establecimiento del contenido de los procesos se sigue un formato general, el cual consiste en una tabla en la que se incluye los riesgos y contramedidas para agilizar las actividades del departamento.

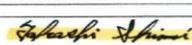
Alcance y el diagrama final, para cada uno de los procedimientos, con la finalidad que se incluyan todos los aspectos necesarios e importantes que deben de estar contenidos dentro de las actividades realizadas en el departamento que so principalmente.

- Procedimientos de compra
- Procedimientos de vetas
- Procedimientos de herramientas

Como primer paso en el proceso de documentación se define cual es el procedimiento, el objetivo del mismo, el alcance que es el flujo de actividades del proceso y las áreas involucradas, posteriormente se describen las responsabilidades y políticas, también se incluyen todos los formularios y documentos que se utilizan en el proceso, por último se establecen los cambios y mejoras en los procesos por medio de la realización de los flujos de trabajo.

ESTABLECER EL PROCEDIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES POR MEDIO DE LA SOLICITUD

1. Para la documentación de este proceso se comienza analizándolo desde la persona que solicita que es en este caso UPNA, la venta o compra hasta que se envía la notificación de la misma al proveedor, posteriormente de conocer todas las especificaciones de compra que se llena el formulario de requisición y se transfiere al Staff inmediato que en este caso es del DC de UPM.

SUMMO STEEL CORPORATION		SUMMO	
<small>Automotive Manufacturing Division Ave. El Sabinal 200, Sabinal Industrial Park Apodaca, N.L., Mexico 66645</small>		<small>Tel: 52 81 80 0078 Fax: 52 81 80 00 78</small>	
QUOTATION # 6539-09			
Unipres XG1E - 17335 1PA0A-02-740E-RECYCLABLE - 5.140 pzs (m/l) # 0.0939 used		May 03, 2013	
<small>PC# 6686-80-01-2010 (0% tax)</small>			
Attention: Koichi Omura			
PART NUMBER:	17335 1PA0A	REVISION LEVEL:	CUSTOMER RFG:
PART NAME:	Recirc Tube		
ANNUAL VOLUME:	61,704	5,140 pzs (plm)	
MODEL YEAR / PROGRAM:	2010 / X81		
MATERIAL:	6.35mm x 0.7mm (SU9436)		
TOOLING COST:	N/A		
TOOLING LEAD TIME:	N/A		
PPAP LEAD TIME:	N/A		
LEAD TIME NOTES:	現品価格 2.2937 3/UP		
FINAL PIECE PRICE (EA):	\$2.3627		
DELIVERY:	FOB Aquisqueles		
PACKAGING:	Expendable packaging included in piece price		
LTA COSTS REDUCTIONS:	N/A		
PRICING ASSUMPTIONS:	Considered <input type="checkbox"/> Not Considered <input checked="" type="checkbox"/>		
CUSTOMER SPECIFIC REQUIREMEN			
PROTOTYPE TOOLING:	N/A		
PROTOTYPE PIECE PRICE (EA):	N/A		
PROTOTYPE DELIVERY:			
Tooling Description			
All quoted prices in US Dollars.			
Attention: Customer Notes			
1 Raw Material Costs	-Pricing subject to change based on actual tube mill pricing adjustments. -Above pricing is effective September 1, 2013		
2 Material Note	Summo will require a 4 month raw material authorization as material is being procured from overseas		
Sincerely, Kevork Sevdjian	Quote Expiry Date: June 02, 2013 The above quoted price is subject to change according to changes of market pricing beyond our control. I'd like to thank you for the opportunity to quote, and we look forward to servicing your tubing requirements.		
*** YOUR TUBE BENDING AND END-FORMING SPECIALISTS ***			
FORM NO: 3E-3		 9/20/2013	
		Page 1 of 1	

En la figura 1, Se muestra el formulario de Requisición de compra.

Este formulario es proporcionado por el departamento de compra para la solicitud de cualquier bien, producto o servicio, en este se anotan todas las especificaciones, el encargado de llenarlo y presentarlo a los jefes inmediatos para su autorización es el solicitante. Posteriormente si se autoriza es transferido al encargado de compra.

2. El encargado de las compras transfiere las cotizaciones y recibe la cotización que fue autorizada firmada por el jefe, posteriormente llena la orden de compra la cual se muestra en la figura 2, y la envía al proveedor.



UNIPRES
MEXICANA S.A. DE C.V.

UNIPRES MEXICANA S.A. DE C.V.
RFC: OMS-941007-183
(449) 519-30-50
AV. JALISCO # 129
PARQUE INDUSTRIAL SAN FRANCISCO
SAN JOE, LOS RIOS AGUANAYALMEXICO
CP 20300

PEDIDO DE COMPRA

HONDA

NO. USR-00-0-5504-20-09-2013

SOLICITANTE: SILVIA ROJAS

FECHA DE PEDIDO: 28

SEPTIEMBRE

TERMINO DE PAGOS:
30 DIAS FECHA DE FACTURA

CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCION	GRUPO	DESG. SUP.	PRECIO UNITARIO	TOTAL
100	PSA	450H TRS. 2500 SEAT. TIRE ASPT	HONDA	1	USD 2.47	247.17
100	PSA	63251 TRS. ADDC. AC. BODY, G-BON	HONDA	1	USD 2.98	298.83
50	PSA	63255 TRS. ADDC. CE. MOTOR/STPR. AS. FAN	HONDA	1	USD 1.58	84.04
100	PSA	77140 TRS. ADDC. HI. ROLLER DR. MAIN BEAM	HONDA	1	USD 3.38	338.42
100	PSA	77145 TRS. ADDC. HI. ROLLER DR. MAIN BEAM	HONDA	1	USD 3.29	329.89
100	PSA	77140 TRS. ADDC. DRIVEY DR. MAIN BEAM	HONDA	3	USD 0.85	85.00
100	PSA	77149 TRS. ADDC. HI. AS. SILE. VALVE	HONDA	1	USD 0.36	36.64
100	PSA	77154 TRS. ADDC. HI. HOUSER DR. IN. FIVE HANDB. DR.	HONDA	1	USD 0.81	81.75
100	PSA	77151 TRS. ADDC. HI. HOUSER DR. IN. FIVE HANDB. DR.	HONDA	1	USD 0.59	59.71
100	PSA	77152 TRS. ADDC. HI. DOCKER DR. IN. FIVE HANDB. DR.	HONDA	1	USD 2.08	208.42
100	PSA	77155 TRS. ADDC. HI. DOCKER DR. IN. FIVE HANDB. DR.	HONDA	1	USD 1.44	144.04
100	PSA	77150 TRS. ADDC. HI. KNOCK. WIRE. COLLARS. SHH	HONDA	3	USD 1.07	107.65
100	PSA	77170 TRS. ADDC. HI. BOLT. FIP	HONDA	3	USD 1.51	161.40
100	PSA	77191 TRS. ADDC. HI. BOLT. A. FUSE BOX	HONDA	1	USD 0.30	90.58
100	PSA	77192 TRS. ADDC. HI. BOLT. B. FUSE BOX	HONDA	1	USD 1.45	145.77
100	PSA	77193 TRS. ADDC. HI. BOLT. C. FUSE BOX	HONDA	1	USD 0.86	86.74
100	PSA	77194 TRS. ADDC. HI. BOLT. D. FUSE BOX	HONDA	3	USD 0.93	83.49
100	PSA	77195 TRS. ADDC. HI. BOLT. E. FUSE BOX	HONDA	1	USD 0.58	58.39
100	PSA	77202 TRS. ADDC. HI. BOLT. AS. CER. 8-500. FRAME	HONDA	1	USD 3.85	385.68
100	PSA	77203 TRS. ADDC. HI. BOLT. 8-500. TMS	HONDA	1	USD 2.19	219.89
100	PSA	77204 TRS. ADDC. HI. BOLT. 8-500. DRT	HONDA	1	USD 4.50	460.99

*** Para pago de facturas, enviar datos bancarios a los siguientes correos electrónicos:
factales@unipres.com.mx
ctaxspagar@unipres.com.mx

RESEÑA DE VALORES:
 QC LOT PARTS FOR 2WF HONDA MODEL /VALUATION NJK
 20130920 (4TH DELIVERY) /RFQ-280

SUB. TOTAL USD 4,344.64

DESC. _____

IVA USD 595.14

TOTAL USD 5,039.78

INDICAR NUMERO DE PEDIDO EN LA FACTURA SIN FALTA
 DEBEIR TODA INFORMACION AL COMPRADOR
 FAVOR DE ENTREGAR 2 COPIAS DE FACTURA
 NOTIFICAR INMEDIATAMENTE EN CASO DE QUE ESTE PEDIDO NO PUEDA SER ENTREGADO DE LA MANERA CITADA
 REGISTRAR ESTE PEDIDO EN ACUERDO A LOS PRECIOS, TERMINO, MODO DE ENVIO Y ESPECIFICACIONES YA DICHAS

COMPRADOR:
S. JALISCO

AUTORIZACION:
GCLA - CERA. PROC.
SILVIA ROJAS

FINANZAS:
RECY. DELGADO

DIRECCION GENERAL:
C. TARRERO
28 Oct 13

PROVEEDOR: SAN S MEXICANA, S.A. DE C.V.
 NOMBRE: CAROL JIMENEZ
 FAX: 519-93-50

La figura 2, muestra el formato de orden de compra, la cual entrega el encargado de compras al proveedor para que este envíe el producto o atienda el servicio, ésta contiene las especificaciones de la compra y el precio estipulado.



Esta orden de compra es realizada por el sistema de almacén, el cual permite la generación de dicha orden de compra.



Figura 3, Muestra El sistema adecuado para facilitar la realización de pedidos por vía electrónica.

3. Para los herramientas existen los pedidos de Tooling maturation, que son expedidos desde empresas externas y que posteriormente, el departamento de compras calcula el porcentaje de avance para enseguida facturar.

NISSAN

Nissan Mexicana S.A. de C.V.
R.F.C. NME-610911-L71
Av. Insurgentes Sur 1958 Col. Florida
C.P. 01030 México, D.F.

Pedido Vendor Tooling

Modificación No: 0

Proveedor : MX013157
ATTN:
UNIPRES MEXICANA, S.A. DE C.V.
AV. JAPON 128
20300 AGUASCALIENTES

Dirección de Entrega:
NMX, Corporate México
Insurgentes Sur 1958
01030 MEXICO

Facturar a :
NISSAN MEXICANA S.A. DE C.V.
AV. INSURGENTES SUR 1958
COL. FLORIDA C.P. 01030
MEXICO, D.F.
R.F.C. NME 610911L71

Pedido
Por favor muestre este número de pedido en la entrega y la factura
Número de pedido : 9100003723
WBS : V12L12FMMA.756503S
Design Note : 0000000001
Fecha del pedido : 11.01.2011
Fecha de entrega :
Comprador : Karla Hernandez
Telefono : 722.279.3400
Email : KARLA.HERNANDEZ@NISSAN.COM.MX
Fax :

Comentarios

Monto Total : \$612,980.00 USD

Esta orden limita la aceptación de los términos de esta orden y cualquier término adicional o diferente propuesto por el vendedor será rechazado a menos que sea asentado por escrito por el comprador.

Cond.pago:Net 15 days

Texto de cabecera

1 THE TOOLING INCLUDED IN THIS PURCHASE ORDER ARE EXCLUSIVE PROPERTY OF OF NISSAN MEXICANA, S.A. DE C.V.THE TOOLING MUST BE IDENTIFIED AS PROPERTY OF NISSAN MEXICANA, S.A. DE C.V.IF THE TOOLINGS ARE NOT IDENTIFIED, THE FINAL PAYMENT WON'T BE DONE.

2 THE PAYMENT MUST BE IN U.S. DOLLARS

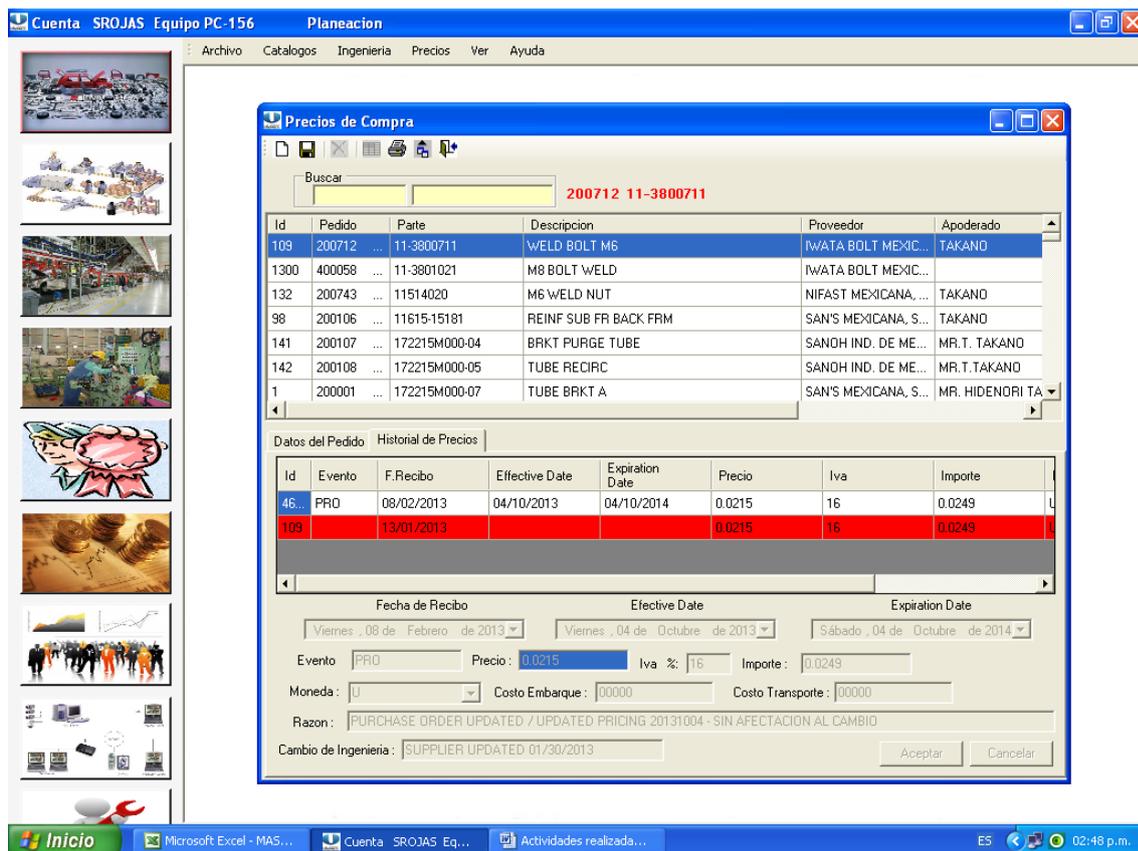
3 THE RECEPTION & ACCEPTANCE OF THIS PURCHASE ORDER IMPLY THE SUPPLIER'S ACCEPTANCE OF THE INDICATIONS IN THE ATTACHED PACKAGE OF TERMS AND CONDITIONS,WHICH MUST BE SIGNED BY THE LEGAL REPRESENTATIVE OF THE COMPANY THIS PURCHASE ORDER MUST BE SIGNED AS ACCEPTANCE BY THE LEGAL AND THE SALES REPRESENTATIVES OF THE COMPANY
LEGAL AGENT SALES AGENT

4 PLEASE SEND YOUR BANK NAME, ACCOUNT NUMBER,ABA AND ADDRESS IN ORDER TO TRANSFER MONEY (SHEET ENCLOSED)

5 SEND THE ORIGINAL DOCUMENTS TO: NISSAN MEXICANA S. A. DE C. V. AV. INSURGENTES SUR 1958.

Figura 4, se muestra un ejemplo físico del pedido de herramientas.

El departamento de compras una vez que se realizaron todas las actividades anteriores es el responsable de dar de alta en el sistema denominado Unisoft.net, la parte requerida en la orden de compra o en el requerimiento.



En la figura 5, se muestra las características para dar de alta la parte en el sistema de Unisoft.net.

Las actividades que son realizadas para compra, venta y herramientas son registradas en base de datos para sobrellevar un buen control en las órdenes y requisiciones obtenidas.

Finalmente se muestran el flujo-grama de operaciones y actividades del proceso de pedidos de Compras, ventas y herramientas de la Empresa Unipres. Las mejoras propuestas en el proceso son el establecimiento claro del curso de actividades y tareas que debe de realizar cada persona o cada puesto de trabajo, la autorización e involucramiento de las demás áreas para poder realizar las actividades eficazmente.

PROCEDIMIENTO DE VENTAS

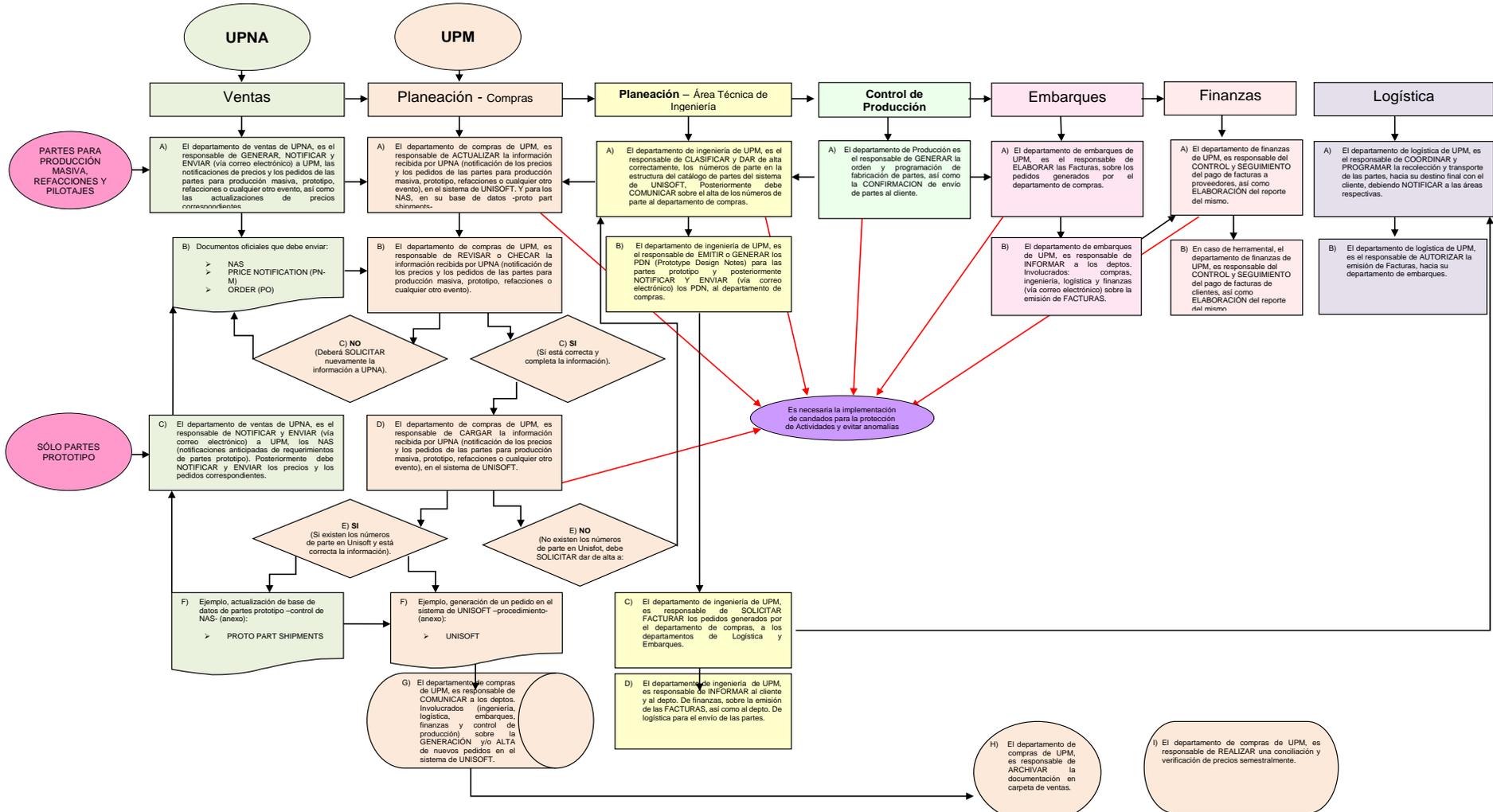


Ilustración 1. Flujo de Trabajo para las actividades de Venta.

PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

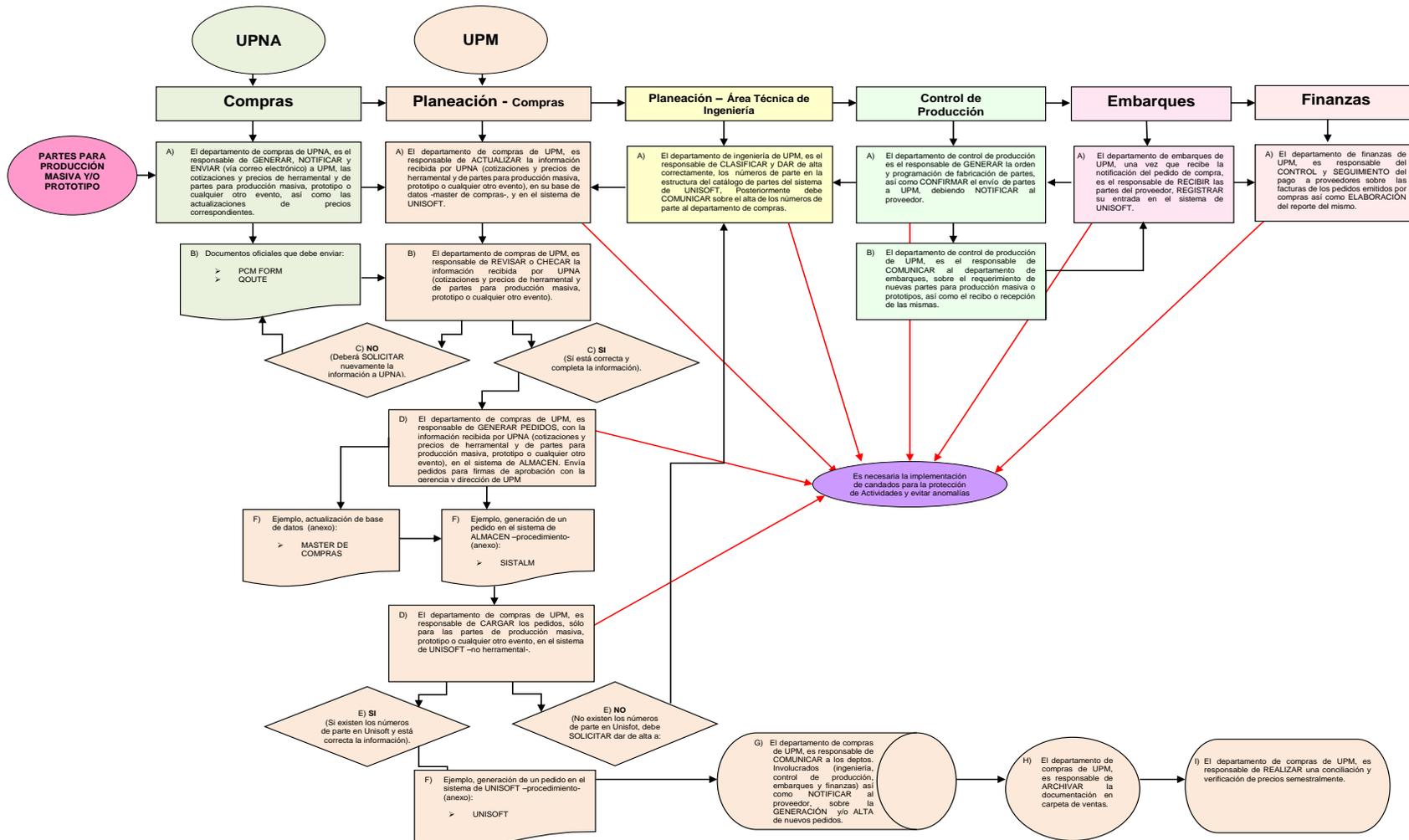


Ilustración 2. Flujo de Trabajo para las actividades de compra

PROCEDIMIENTO DE HERRAMENTALES

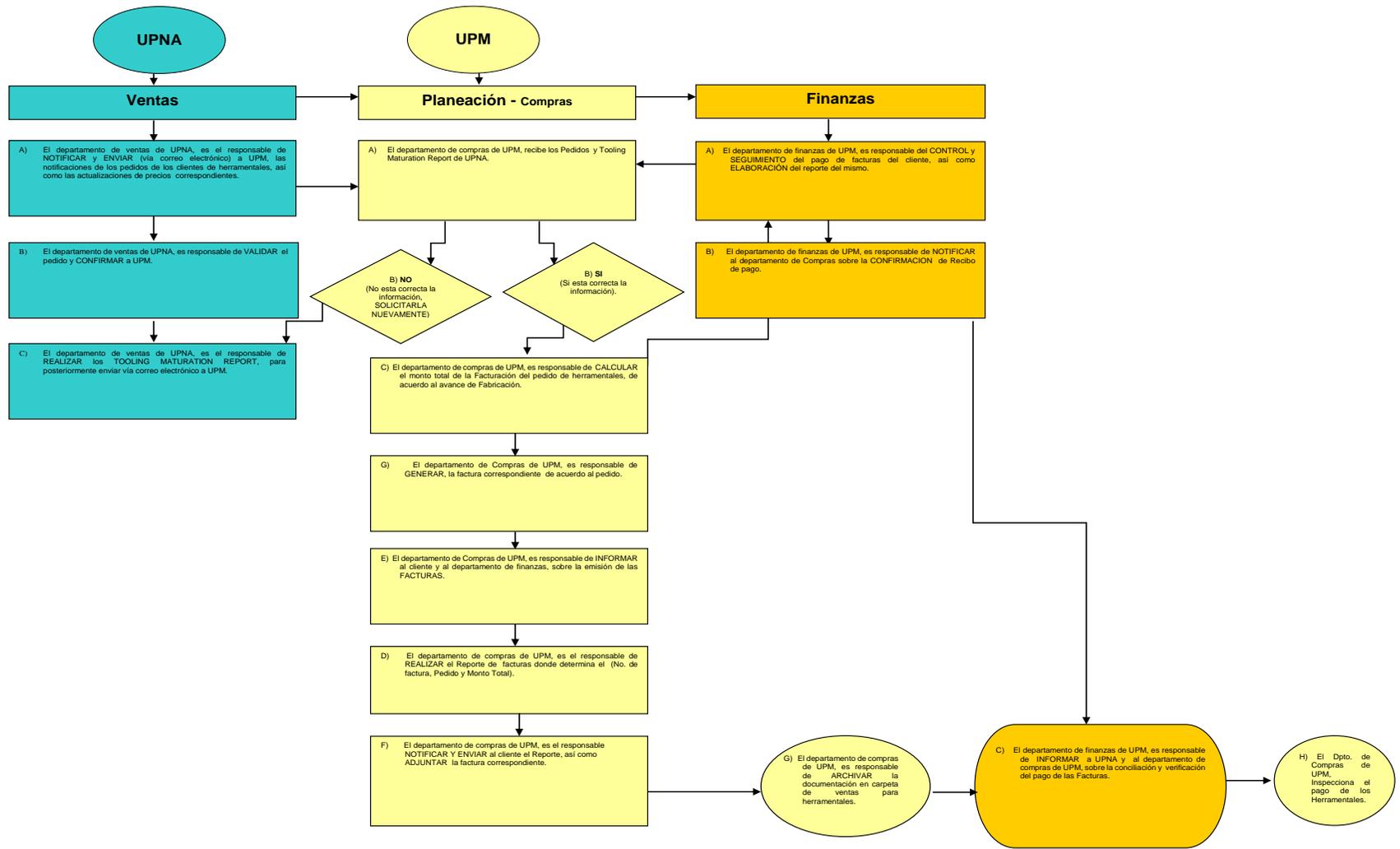


Ilustración 3. Flujo de Trabajo para las actividades de Herramentales

		RIESGOS								CONTRAMEDIDAS			
UPNA	Ventas	Envío de información incompleta, errónea y tardía:	*Falta de número del pedido *Pedido Temporal	*Falta de precios *Pedido Temporal	*Falta de documento físico del pedido.	*Envío de impresiones de pantalla por falta pedido.	*Envío de precios de pilotajes para precios de producción masiva.	*Números de parte de equipo original en vez de números de parte para refacciones.	*Falta de información completa para embarques o entregas y para facturación.	*Envío de información tardía, sin seguimiento ó respuesta oportuna a requerimientos.	UPNA debe de enviar la información completa de PNYPO'S, correcta y oportunamente.		
UPM	Planeación - Compras	No se pueden cargar o generar los pedidos del cliente en el sistema de unisoft. Se crean errores de información en el sistema.	Se crean folios distintos a los originales en números de pedido, por urgencia en entrega de partes.	No se pueden cargar o generar los pedidos del cliente en el sistema de unisoft.	No se tiene información confiable y no se puede respaldar los precios ni pedidos emitidos.			Se tiene que investigar cuáles son los números correctos de las partes requeridas por el cliente.	Se tiene que investigar cuál es la dirección correcta de envío y de facturación.	Ante falta de respuesta se tiene que contactar directamente al cliente para que proporcione la información requerida para los pedidos.	El actual sistema de unisoft no tiene accesos restringidos, por lo tanto cualquier persona puede alterar o modificar la información suministrada.	El actual sistema de unisoft no detalla toda la información del pedido tanto en reportes de la base de datos, como para facturación.	
	Planeación - Ingeniería Área Técnica	No se pueden dar oportunamente las fechas de entrega de partes requeridas por el cliente.								Reciben reclamos inmediatos por el cliente.	Si cargan erróneamente algún número de parte fuera de su estructura o nivel, NO permite el acceso al pedido generado, a otros departamentos.	Algunas veces no dan seguimiento al flujo o proceso de su actividad: envío de partes, facturación, información al cliente.	
	Control de Producción	No se pueden liberar los embarques requeridos por el cliente y se provoca incumplimiento en entregas.	No pueden generar en sistema las tarjetas de identificación de partes.								A veces comunican el requerimiento de partes por el cliente y no se puede proveer toda la información necesaria para facilitar el flujo del proceso.	Son ventana directa al cliente y reciben información sobre requerimientos de partes oportunamente, si comparten está información con los demás deptos. involucrados, se puede eficientar la entrega a tiempo de partes, previendo precios y pedidos.	
	Logística	No se puede programar oportunamente el empaque, transportación y la recolección de partes para el cliente, por lo que se envían a destiempo las partes.										A veces si dan el correcto flujo del proceso: facturación y envío de partes, pero cuando se trata de prototipos lo realizan las personas del depto. de ingeniería.	
	Embarques	No se puede liberar las tarjetas de identificación de partes.								No se pueden generar las facturas correspondientes.		A veces no pueden identificar o jalar un pedido porque está mal cargado desde su estructura o clasificación, y por lo tanto no pueden facturar.	
	Finanzas	Se generan errores en la conciliación de la información para efectos de pago de facturas (números distintos del pedido, precios, datos fiscales, contactos).	Se generan errores en la conciliación de la información para efectos de pago de facturas (números distintos del pedido, precios, datos fiscales, contactos).	Ajustes de precios generando notas de crédito, envío de partes gratis y multas por parte del cliente, debido a la diferencia en precios.	En una revisión de auditoría puede provocar una no conformidad.	El cliente no reconoce la impresión de pantalla como documento válido para efectos de pago, sobre todo en partes de pilotajes.	Ajustes de precios generando notas de crédito, envío de partes gratis y multas por parte del cliente, debido a la diferencia en precios.	Se generan errores en la conciliación de la información para efectos de pago de facturas (números distintos del pedido, precios, datos fiscales, contactos).	Se generan errores en la conciliación de la información para efectos de pago de facturas (números distintos del pedido, precios, datos fiscales, contactos).	Se generan errores en la conciliación de la información para efectos de pago de facturas (números distintos del pedido, precios, datos fiscales, contactos).	A veces no recibe retroalimentación o seguimiento de facturas emitidas a clientes.	Recibe cancelación de facturas a destiempo, mismas que ya fueron programadas.	

Tabla1. Riesgos y Contramedidas pedidos de Ventas

		RIESGOS								CONTRAMEDIDAS			
UPNA	Compras	Envío de información incompleta, errónea y tardía:	*Falta de número del pedido * Pedido Temporal	*Falta de precios * Pedido Temporal	*Falta de documento físico del pedido.	*Envío de impresiones de pantalla por falta pedido.	*Envío de precios de pilotajes para precios de producción masiva.	*Números de parte de equipo original en vez de números de parte para refacciones.	*Falta de información completa para embarques o entregas y para facturación.	*Envío de información tardía, sin seguimiento ó respuesta oportuna a requerimientos.	UPNA debe de enviar la información completa de PN YPO's, correcta y oportunamente.		
UPM	Planeación - Compras	No se pueden cargar o generar los pedidos del cliente en el sistema de unisoft. Se crean errores de información en el sistema.	Se crean folios distintos a los originales en números de pedido, por urgencia en entrega de partes.	No se pueden cargar o generar los pedidos del cliente en el sistema de unisoft.	No se tiene información confiable y no se puede respaldar los precios ni pedidos emitidos.			Se tiene que investigar cuáles son los números correctos de las partes requeridas por el cliente.	Se tiene que investigar cuál es la dirección correcta de envío y de facturación.	Ante falta de respuesta se tiene que contactar directamente al cliente para que proporcione la información requerida para los pedidos.	El actual sistema de unisoft no tiene accesos restringidos, por lo tanto cualquier persona puede alterar o modificar la información suministrada.	El actual sistema de unisoft no detalla toda la información del pedido tanto en reportes de la base de datos, como para facturación.	
	Planeación - Ingeniería Área Técnica	No se pueden dar oportunamente las fechas de entrega de partes requeridas por el cliente.								Reciben reclamos inmediatos por el cliente.	Si cargan erróneamente algún número de parte fuera de su estructura o nivel, NO permite el acceso al pedido generado, a otros departamentos.	Algunas veces no dan seguimiento al flujo o proceso de su actividad: envío de partes, facturación, información al cliente.	
	Control de Producción	No se pueden liberar los embarques requeridos por el cliente y se provoca incumplimiento en entregas.	No pueden generar en sistema las tarjetas de identificación de partes.									A veces comunican el requerimiento de partes por el cliente y no se puede proveer toda la información necesaria para facilitar el flujo del proceso.	Son ventana directa al cliente y reciben información sobre requerimientos de partes oportunamente, si comparten está información con los demás deptos. Involucrados, se puede eficientar la entrega a tiempo de partes, previendo precios y pedidos.
	Logística	No se puede programar oportunamente el empaque, transportación y la recolección de partes para el cliente, por lo que se envían a destiempo las partes.										A veces si dan el correcto flujo del proceso: facturación y envío de partes, pero cuando se trata de prototipos lo realizan las personas del depto. de ingeniería.	
	Embarques	No se puede liberar las tarjetas de identificación de partes.								No se pueden generar las facturas correspondientes.		A veces no pueden identificar o jalar un pedido porque está mal cargado desde su estructura o clasificación, y por lo tanto no pueden facturar.	
	Finanzas	Se generan errores en la conciliación de la información para efectos de pago de facturas (números distintos del pedido, precios, datos fiscales, contactos).	Se generan errores en la conciliación de la información para efectos de pago de facturas (números distintos del pedido, precios, datos fiscales, contactos).	Ajustes de precios generando notas de crédito, envío de partes gratis y multas por parte del cliente, debido a la diferencia en precios.	En una revisión de auditoría puede provocar una no conformidad.	El cliente no reconoce la impresión de pantalla como documento válido para efectos de pago, sobre todo en partes de pilotajes.	Ajustes de precios generando notas de crédito, envío de partes gratis y multas por parte del cliente, debido a la diferencia en precios.	Se generan errores en la conciliación de la información para efectos de pago de facturas (números distintos del pedido, precios, datos fiscales, contactos).	Se generan errores en la conciliación de la información para efectos de pago de facturas (números distintos del pedido, precios, datos fiscales, contactos).	Se generan errores en la conciliación de la información para efectos de pago de facturas (números distintos del pedido, precios, datos fiscales, contactos).		A veces no recibe retroalimentación o seguimiento de facturas emitidas a clientes.	Recibe cancelación de facturas a destiempo, mismas que ya fueron programadas.

Tabla1. Riesgos y Contramedida pedidos de Compras.

RIESGOS								CONTRAMEDIDAS	
UPNA	Ventas	Envío de información incompleta, errónea y tardía	Falta que valide los pedidos	Tarda en confirmar a UPM sobre los Tooling Maturation report	Envía la Información tardía de acuerdo a los días de facturación.			UPNA debe de enviar la información completa de PO's, correcta y oportunamente.	Debe de enviar los pedidos de Herramentales en tiempo y forma respetando el limite de días condicionados para facturar.
UPM	Planeación - Compras	Desconoce cual es el requerimiento deseado para poder procesar el pedido.	No tiene autorización para realizar los Cálculos correspondientes.	No se conoce información para dar la orden de realizar la factura.	Si el pedido lo envía después de los primeros días del mes no podrá facturar hasta el siguiente.	Se tiene que investigar cuál es la dirección correcta de envío y de facturación.	Ante falta de respuesta se tiene que contactar directamente al cliente para que proporcione la información requerida para los pedidos.	Recibe información tardía y existen retrasos para conocer los requerimientos del pedido	A veces se crean confusiones por información incompleta y a destiempo.
	Control de Producción (Facturas)	No recibe ninguna orden para realizar facturas	Tiene acceso restringido para realizar las facturas	Se crean confusiones al facturar.	Tienen limite de Días para Realizar las Facturas	No cuentan con la disponibilidad de tiempo para realizar facturas	Se retrasan la realización de facturas hasta por semanas	A veces no recibe información sobre la realización de las facturas.	A veces no tienen el tiempo disponible para atender a los requerimientos por parte del Depto. de compras
	Finanzas	Se generan errores en la conciliación de la información para efectos de pago de facturas (números distintos del pedido, precios, datos fiscales, contactos).	Se generan errores en la conciliación de la información para efectos de pago de facturas (números distintos del pedido, precios, datos fiscales, contactos).	Ajustes de precios generando notas de crédito, envío de partes gratis y multas por parte del cliente, debido a la diferencia en precios.	En una revisión de auditoría puede provocar una no conformidad.		Ajustes de precios generando notas de crédito, envío de partes gratis y multas por parte del cliente, debido a la diferencia en precios.	A veces no recibe retroalimentación o seguimiento de facturas emitidas a clientes.	Recibe cancelación de facturas a destiempo, mismas que ya fueron programadas.

Tabla1. Riesgos y Contramedidas de Pedidos Tooling (Herramentales).