

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL



**FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICAS**

PROYECTO DE GRADUACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

“MAGÍSTER EN GESTIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD Y LA CALIDAD”

TEMA

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
EN LOS PROCESOS OPERATIVOS DE UN SUPERMERCADO MAYORISTA**

AUTORA

ING. JOHANNA XIMENA NEIRA MÉNDEZ

Guayaquil - Ecuador

AÑO

2013

DEDICATORIA

A mis padres José Neira y Juana Méndez, que con sus esfuerzos y sacrificios constantes supieron guiarme en el camino del estudio para alcanzar una profesión y ser una persona de bien y útil a la sociedad, a mis hermanos Christian José e Ingrid Karina y a mi sobrina Ariana Danahe.

A mis compañeros y maestros.

En especial a mi Directora de Proyecto y a mi vocal, quienes han sido un pilar fundamental en el desarrollo de este trabajo de investigación.

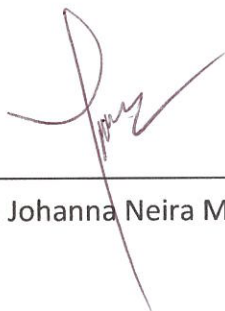
AGRADECIMIENTO

Mi eterna gratitud a quienes creyeron en mí y me apoyaron en todo momento, sobre todo a mis extraordinarios padres que han estado a mi lado constantemente apoyándome cada instante, seguros de que no desmayaría.

A mis maestros, compañeros y seres que han sido esenciales para la culminación de esta etapa, testigos permanentes de mis triunfos y fracasos. Al Ing. Cesar Santillán quien siempre me apoyo en mi desempeño profesional y me impulsó a la realización de mi trabajo.

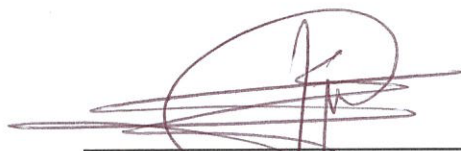
DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad por los hechos y doctrinas expuestas en este Proyecto de Graduación, me corresponde exclusivamente; el patrimonio intelectual del mismo, corresponde exclusivamente a la **Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas, Departamento de Matemáticas** de la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

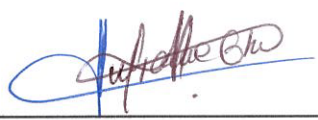


Ing. Johanna Neira Méndez

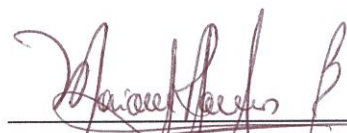
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



Mat. Jorge Medina S.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



MAE. Julianna Cobo C.
DIRECTORA DEL PROYECTO



MPC. Miriam Ramos B.
VOCAL DEL TRIBUNAL

CONTENIDO

	Pag.
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARACIÓN EXPRESA	iv
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	v
CONTENIDO	vi-x
CONTENIDO DE FIGURAS.....	xi-xiv
CONTENIDO DE TABLAS	xv
CONTENIDO DE ABREVIATURAS O SIGLAS	xvi
OBJETIVOS GENERALES	xvii
OBJETIVOS ESPECIFICOS	xvii
INTRODUCCIÓN.....	xviii
RESUMEN EJECUTIVO	xix-xx
 CAPÍTULO I.....	 1
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 Antecedentes de la Empresa	1
1.1.1 Generalidades.....	1
1.1.2 Ubicación geográfica y Valores Corporativos.....	1
1.1.3 Canales de Ventas.....	2
1.1.4 Recursos disponibles para la actividad.....	4
1.1.5 Mapa de Procesos.....	5
1.1.6 Organigrama.....	7
1.1.7 Proceso de recepción.....	8
1.1.8 Proceso de almacenamiento	9

1.1.9	Proceso de distribución	11
1.1.10	Necesidades para mejorar los procesos con la Implementación de la norma ISO 9001:2008 en conjunto con el ERP	18
1.2	Benchmarking	22
1.3	Justificación	35
CAPÍTULO II		36
2	MARCO CONCEPTUAL	36
2.1	Norma ISO 9001:2008	36
2.2	Sistema de Gestión de Calidad	36
2.3	Definiciones	37
2.4	Metodología	39
2.5	Herramientas de Calidad	40
2.5.1	Implementación del Programa 5 S's	40
2.5.2	Matriz AMEF	42
2.5.3	Método de los 7 Pasos o Ruta de la calidad	47
2.5.4	Cartas de Control	53
2.5.5	Metodología Diagrama SIPOC	55
CAPÍTULO III		58
3	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL INICIAL.....	58
3.1	Análisis FODA	58
3.1.1	Fortalezas.....	58
3.1.2	Oportunidades.....	59
3.1.3	Debilidades	60
3.1.4	Amenazas.....	61
3.2	Análisis Preliminar del cumplimiento "Lista de Verificación ISO 9001:2008" .	62

CAPÍTULO IV	66
4 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	66
4.1 Fase de Preparación: Responsabilidad y compromiso de la dirección	66
4.1.1 Misión	66
4.1.2 Visión.....	66
4.1.3 Políticas de la empresa	66
4.1.4 Política de la Calidad	67
4.1.5 Objetivos de Calidad	67
4.2 Gestión de Recursos	68
4.2.1 Gestión de Recursos Acción	69
4.2.2 Competencia, conciencia y capacitación Acción	70
4.2.3 Infraestructura Acción	70
4.2.4 Ambiente de Trabajo Acción	71
4.2.5 Implementación realizada.....	71
4.3 Fase de Documentación: Procesos Operativos	72
4.3.1 Procesos relacionados con el cliente	73
4.3.2 Diseño y desarrollo de los procesos	75
4.4 Fase de Preparación: Responsabilidad y compromiso de la dirección	79
4.4.1 Revisión de los procesos	79
4.4.2 Implantación de acciones correctivas y preventivas	84
CAPÍTULO V	88
5 TÉCNICAS ESTADÍSTICAS PARA ANÁLISIS DE PROCESOS Y MEJORA	88
5.1 Análisis de Devoluciones	88
5.2 Análisis de Errores de Despacho	90

5.3	Análisis de problemáticas que se recogieron con la lluvia de ideas:.....	92
5.3.1	Productos Caducados	92
5.3.2	Error de embarque o entrega.....	93
5.3.3	Insatisfacción al cliente.....	95
5.3.4	Alta rotación de los empleados	96
5.4	Análisis de tiempos en la recepción de perecibles y productos en volumen ..	98
CAPÍTULO VI		100
6	PLAN DE PUESTA EN MARCHA Y AUDITORÍA INTERNA.....	100
6.1	Cronograma puesto en marcha cumplido	100
6.2	Actividades	100
6.2.1	Diagnóstico de situación.....	100
6.2.2	Elaboración de la documentación	100
6.2.3	Revisión de la documentación.....	101
6.2.4	Formación e Implementación.....	101
6.2.5	Auditoría Interna	102
6.3	Evaluación cumplimiento ISO 9001	102
6.3.1	Evaluación del grado de implementación	105
6.3.2	Análisis de indicadores	105
6.3.3	Revisión de la eficacia de los procesos	108
6.3.4	Plan de acción para la mejora.....	108
6.3.5	Seguimiento a varias actividades realizadas para su ejecución	109
6.4	Auditoría Interna Documental.....	111
CAPÍTULO VII		116
7	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	116

7.1	Conclusiones	116
7.2	Recomendaciones	117
BIBLIOGRAFÍA.....		119

ANEXOS

ANEXO 1:	Cronograma de Proyecto de Implementación ISO 9001:2008
ANEXO 2:	Análisis Preliminar - Proyecto De Implementación "123 Supermercado Mayorista S.A."
ANEXO 3:	Manual de Calidad "123 Supermercado Mayorista S.A."
ANEXO 4:	PR-PP-GC-01 Procedimiento Control de Documentos
ANEXO 5:	PR-PP-GC-02 Procedimiento Control de Registros
ANEXO 6:	PR-PP-GC-03 Procedimiento Acciones Preventivas
ANEXO 7:	PR-PP-GC-04 Procedimiento Acciones Correctivas
ANEXO 8:	PR-PP-GC-05 Procedimiento Producto/Servicio No Conforme
ANEXO 9:	PR-PP-GC-06 Procedimiento Auditoría Interna
ANEXO 10:	PR-LO-CO-01 Procedimiento de Compras
ANEXO 11:	IS-SI-SI-01 Instructivo aplicación Informática de Mejora "Implementación del Sistema de Auditoría de Notas de Pedido de Bodega de Cobertura"
ANEXO 12:	IN-PP-GC-01 Instructivo para Implementar Programa 5S's
ANEXO 13:	FO-PP-PR-01 Proyecto de Implementación Sistema de Ubicaciones en la Bodega de "123 Supermercado Mayorista S.A."
ANEXO 14:	FO-PP-PR-02 Proyecto De Implementación Sistema De Chequeo De Ordenes De Pedido En La Bodega De General De "123 Supermercado Mayorista S.A."
ANEXO 15:	IF-PP-PP-01 Informe de análisis de procesos de recepción de perecibles
ANEXO 16:	IF-PP-PP-02 Informe de análisis de recepción de productos de bodega general
ANEXO 17:	Análisis de devoluciones de ventas de clientes año 2011
ANEXO 18:	Lluvia de ideas, Ishikawa, estratificación, Pareto, plan de acción, plan de sugerencias
ANEXO 19:	Carta de Control "Errores de Despacho"
ANEXO 20:	PR- AF-RH-01 Procedimiento de Recursos Humanos
ANEXO 21:	Matriz AMEF
ANEXO 22:	Cronograma de Puesta en Marcha
ANEXO 23:	Análisis Cumplimiento - Proyecto De Implementación ISO 9001:2008

CONTENIDO DE FIGURAS

	Pag.
Ilustración 1: Foto "123 Supermercado Mayorista S.A."	2
Ilustración 2 Canales de Cobertura en "123 Supermercado Mayorista S.A."	2
Ilustración 3 Canal-Autoservicio de "123 Supermercado Mayorista S.A."	3
Ilustración 4 Bodega de "123 Supermercado Mayorista S.A."	3
Ilustración 5 Vehículo de entrega cobertura Canal de Distribución de "123 Supermercado Mayorista S.A."	4
Ilustración 6 Mapa de Procesos de "123 Supermercado Mayorista S.A."	6
Ilustración 7 Organigrama funcional.....	7
Ilustración 8 Organigrama por Puestos.....	7
Ilustración 9 Fotos recepción en pallet con orden de compra impresa en "123 Supermercado Mayorista"	8
Ilustración 10 Foto de Ubicaciones de mercadería en Altillos de "123 Supermercado Mayorista"	9
Ilustración 11 Foto ubicaciones debajo del altillo de "123 Supermercado Mayorista S.A."	10
Ilustración 12 Foto ubicaciones en los racks de "123 Supermercado Mayorista S.A." ..	10
Ilustración 13 Foto de Camión de reparto de "123 Supermercado Mayorista S.A."	12
Ilustración 14 Pocket Pc para vendedores y personal de recepción de mercadería de "123 Supermercado Mayorista S.A."	14
Ilustración 15 Generación y clasificación de pedidos en el sistema informático de "123 Supermercado Mayorista S.A."	14
Ilustración 16 Despacho Bodega Cobertura de "123 Supermercado Mayorista S.A." ..	15
Ilustración 17 Despacho Bodega General en "123 Supermercado Mayorista S.A."	16
Ilustración 18 Carga de mercadería en camiones de "123 Supermercado Mayorista S.A."	16
Ilustración 19 Carga de vehículos de cobertura de "123 Supermercado Mayorista S.A."	17

Ilustración 20 FODA DATA RESERACH	25
Ilustración 21 Ámbito geográfico con los respectivos al % de clientes.....	28
Ilustración 22 Ámbito geográfico con los respectivos a ciudades de cobertura.....	29
Ilustración 23 Ámbito geográfico con los respecto al sexo y edad de los clientes.....	29
Ilustración 24 Posicionamiento en el Mercado.....	31
Ilustración 25: Gustos y disgusto en el mercado.....	31
Ilustración 26 Tendencia de gustos y disgustos	32
Ilustración 27 Actitud de compra.....	33
Ilustración 28 Motivos para comprar a más de un proveedor.....	33
Ilustración 29 Sistema de Gestión de Calidad.....	36
Ilustración 30 Metodología 5S's	40
Ilustración 31 Beneficios implantación 5S's.....	41
Ilustración 32 Propósitos del AMEF	42
Ilustración 33 Criterios para definir prioridad en la AMEF.....	43
Ilustración 34 Criterio de Riesgo AMEF	43
Ilustración 35 Tipos de AMEF	44
Ilustración 36 Índices de Evaluación Fallos.....	44
Ilustración 37 Pasos para desarrollar el AMEF	45
Ilustración 38 Ciclo Deming.....	47
Ilustración 39 Necesidades para desarrolla la lluvia de ideas	48
Ilustración 40 Reglas para la Lluvia de Ideas.....	49
Ilustración 41 Formato de Diagrama de Causa-Efecto.....	51
Ilustración 42 Diagrama SIPOC	57
Ilustración 43 FODA diagnóstico Situación Inicial.....	61
Ilustración 44 Cumplimiento Norma ISO 9001:2008	63
Ilustración 45 Cumplimiento Punto 4 SGC.....	63
Ilustración 46 Cumplimiento Punto 5 Responsabilidad de la Dirección.....	64
Ilustración 47 Cumplimiento Punto 6 Gestión de Recursos.....	64
Ilustración 48 Cumplimiento Punto 7 Realización del Producto.....	64
Ilustración 49 Cumplimiento Punto 8 Medición, análisis y mejora.....	65

Ilustración 50 Proceso de Compra de Activos Fijos y Suministros.....	80
Ilustración 51 Proceso de Compra de Compras locales.....	80
Ilustración 52 Proceso de Importaciones.....	81
Ilustración 53 Proceso de Autoservicio.....	81
Ilustración 54 Proceso de Ventas y Comercial.....	82
Ilustración 55 Proceso de Bodega e Inventarios (Salidas).....	82
Ilustración 56 Proceso de Bodega e Inventarios (Entradas).....	83
Ilustración 57 Proceso de Devoluciones a clientes, proveedor y entre bodegas.....	83
Ilustración 58 AMEF de Proceso de Recepción de productos.....	84
Ilustración 59 AMEF Re-empaque de productos de granos.....	85
Ilustración 60 AMEF Ensamble de combos.....	85
Ilustración 61 AMEF Despacho de Notas de Pedido.....	86
Ilustración 62 AMEF Proceso de entrega de mercadería.....	86
Ilustración 63 AMEF Proceso de almacenamiento de productos.....	87
Ilustración 64 Resumen AMEF.....	87
Ilustración 65 Carta de Control "c" errores de despacho.....	91
Ilustración 66 Problemas para análisis de los 7 pasos.....	92
Ilustración 67 Diagrama de Causa-Efecto "Productos Caducados".....	92
Ilustración 68 Pareto "Productos caducados".....	93
Ilustración 69 Implementación de soluciones "Productos Caducados".....	93
Ilustración 70 Diagrama de Causa-Efecto "Error de embarque o entrega".....	94
Ilustración 71 Pareto "Error en embarque o entrega".....	94
Ilustración 72 Soluciones "Error en embarque o entrega".....	95
Ilustración 73 Diagrama de Causa-efecto "Insatisfacción al cliente".....	95
Ilustración 74 Pareto "Insatisfacción a clientes".....	96
Ilustración 75 soluciones "Insatisfacción a clientes".....	96
Ilustración 76 Diagrama de Causa Efecto "Alta rotación de empleados".....	97
Ilustración 77 Pareto "Alta rotación de empleados".....	97
Ilustración 78 Solución "Alta rotación de empleados".....	98
Ilustración 79 Cumplimiento ISO 9001:2008 SGC.....	102

Ilustración 80 Cumplimiento ISO 9001:2008 punto 4 SGC.....	103
Ilustración 81 Cumplimiento ISO 9001:2008 Punto 5 SGC.....	103
Ilustración 82 Cumplimiento ISO 9001:2008 Punto 6 SGC.....	104
Ilustración 83 Cumplimiento ISO 9001:2008 Punto 7 SGC.....	104
Ilustración 84 Cumplimiento ISO 9001:2008 Punto 8 SGC.....	105
Ilustración 85 Indicadores.....	106
Ilustración 86 No conformidades.....	115

CONTENIDO DE TABLAS

	Pag.
Tabla 1: Clientes y no clientes de “123 Supermercado Mayorista S.A.”	27
Tabla 2: Ámbito geográfico con los respectivos # de clientes	28
Tabla 3: Indicadores de datos demográficos	30
Tabla 4: Indicadores de datos por segmento	30
Tabla 5: Posicionamiento de Mercado por ciudad.....	31
Tabla 6 Criterios de frecuencia de la avería	46
Tabla 7 Criterios de gravedad de la avería	46
Tabla 8 Criterios de detección de la avería	47
Tabla 9 Tener en cuenta al desarrollar la lluvia de ideas	49
Tabla 10 Motivos de Devolución de mercadería en “123 Supermercado Mayorista S.A.”	89

ABREVIATURAS

ISO	International Standard Organization
PHVA	Planear, Hacer, Verificar, Actuar
TPM	Total Productive Maintenance
ERP	Enterprise Resource Planning
TQM	Total Quality Management
ACR	Análisis de Causa Raíz
AMEF	Análisis Modo y Efecto de Falla
NPR	Número Prioritario de Riesgo
IPR	Índice de Prioridad del Riesgo
EPP	Equipos de Protección Personal
BI	Business Intelligence

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Objetivos Generales

Desarrollar la estructura del Sistema de Gestión de Calidad en “123 Supermercado Mayorista S.A.” basado en la norma ISO 9001:2008 que permita un mejoramiento continuo de toda la organización.

Objetivos Específicos

- ✓ Determinar los requerimientos de formación académica del personal de “1 2 3 Supermercado Mayorista S.A.”.
- ✓ Determinar los requerimientos de infraestructura de los clientes del Supermercado “123 Supermercado Mayorista S.A.”.
- ✓ Documentar los procesos involucrados dentro de la cadena de valor que se relaciona directamente con el Sistema de Gestión de Calidad en lo referente a sus procesos operativos y los documentados requeridos.
- ✓ Desarrollar capacitaciones al personal de “1 2 3 Supermercado Mayorista S.A.” sobre el Sistema de Gestión de Calidad e implementar mejoras mediante el uso de herramientas de calidad.
- ✓ Identificar y documentar los procesos del Sistema de Gestión.
- ✓ Identificar las fortalezas y debilidades de la organización en la para la adaptación de la norma ISO 9001:2008.
- ✓ Realizar un diagnóstico en la empresa “1 2 3 Supermercado Mayorista S.A.”, para presentar un plan de implementación con el cual se logre cumplir los requisitos para un Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo a la norma ISO 9001:2000.
- ✓ Capacitar a los auditores internos.
- ✓ Realizar Auditorías internas para evaluar el Sistema de Gestión de Calidad.
- ✓ Tomar las acciones Correctivas y Preventivas necesarias para eliminar las causas potenciales y no potenciales de las no conformidades levantadas.
- ✓ Preparar a la Empresa para la Auditoría Externa previo a la Obtención de la Certificación de la Norma ISO 9001:2008.

INTRODUCCIÓN

En estos días el mercado se ha convertido más exigente, y la calidad en una necesidad ineludible para lograr una participación en el mercado. Las empresas han encontrado en los Sistemas de Gestión de Calidad un gran soporte y sobre todo la base del inicio para varias mejoras en la organización, esto se refleja en los estándares internacionales de calidad por tal motivo cada día aumentan el número de empresas que buscan la implementación.

En Ecuador por la cantidad de empresas multinacionales y empresas que apuntan a la calidad como parte de su base para mejorar; no se está ajeno a este proceso de implementación de Sistemas de Gestión de Calidad basados en las normas ISO 9001:2008. El constante cambio en los mercados con la desaparición de los mercados tradicionales, esto conlleva que el país se vea en obligación de introducir productos y servicios de gran variedad y con un buen nivel de calidad y nos vemos en un mercado donde se apunta a la calidad.

Por tal motivo, el presente trabajo tiene como objetivo ofrecer una metodología para implementar un sistema documentado que cumpla con los requisitos de las normas ISO 9001:2008 específicamente y que pueda ser aplicada en “123 Supermercado Mayoristas S.A.” para que este supermercado mayorista logre obtener posteriormente una acreditación interna que la habilite.

Esta metodología presenta un enfoque basado en procesos que permite identificar y gestionar las diferentes áreas de la organización para obtener resultados de desempeño, eficacia de los procesos, así como promover la mejora continua.

RESUMEN EJECUTIVO

Este estudio tiene como objetivo diseñar e implementar un Sistema de Gestión de Calidad para los procesos de la cadena de abastecimiento en el Plan de Aseguramiento de la calidad, bajo la Norma ISO 9001:2008 en “123 Supermercado Mayorista S.A.”.

Para el desarrollo en primer lugar se identifican el porqué de la necesidad de la implementación del Sistema de Gestión de calidad en la organización definiendo los objetivos que se pretenden.

Se da a conocer la metodología a seguir a través de la estructura de la norma ISO 9001:2008 y como se acopla a la organización. Además se describen las definiciones de las palabras que se usaran en el desarrollo de este proyecto.

Se realiza el diagnóstico inicial de la organización y los procesos involucrados en el Sistema de Gestión de Calidad. Se desarrollan los procesos y la interacción de ellos mediante el mapa de Procesos.

Se establece los requerimientos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad, así como el desarrollo de todos los procedimientos, procesos, instructivos, manuales, formatos y otros necesarios para la implementación del SGC.

Se desarrollan herramientas de calidad para análisis de los procesos como AMEF, diagrama Ishikawa, lluvia de ideas. Además se desarrolla el instructivo de 5 S's para que lo manejen todas las áreas. Asimismo la implementación de una “Herramienta informática de Auditoria de notas de pedido” para los despachos de cobertura y el “Análisis de las devoluciones de los clientes” en un periodo para determinar las mejoras. Para el área de transferencia que maneja perecibles se realizaron análisis y revisiones de sus procesos. Se realizó la revisión de los tiempos de recepción a proveedores.

Se desarrolla el plan de puesta en marcha y análisis de los costos de calidad. Se analizan los costos de obtener las mejoras y en que benefician a la empresa.

Con las conclusiones se dan a conocer las necesidades que presentaría la empresa y que debería implementar para llegar a tener una exitosa implementación. Una vez implementada el SGC se llegó a obtener un 73% de cumplimiento con respecto a la norma ISO 9001:2008. Se implementó un instructivo del programa 5 S's para que sea difundido, de donde se obtuvo resultados en el área administrativa y en la Bodega. En la implementación de la aplicación Informática de Mejora "Implementación del Sistema de Auditoria de Notas de Pedido de Bodega de Cobertura" con la que se llegó a minimizar los errores de despachos por productos cruzados, se capacitó al personal y se ejecutó las mejoras. Se dieron 2 proyectos de mejoras los cuales están en periodo de aprobación para la aplicación en la bodega con el fin de mejorar el servicio. Mediante la ejecución del método de los 7 pasos se dieron a conocer el plan de acción, el cual deben ejecutar.

En las recomendaciones se tienen la ejecución del plan de acción y darle seguimiento para un correcto estándar. Capacitar al personal mediante las necesidades de capacitación y el plan de trabajo del área de Recursos Humanos. Dar mantenimiento a la Matriz AMEF con el objetivo de cumplir con el procedimiento de acciones correctivas y preventivas. Las mermas generadas en la faena de reses deben ser enviadas directo a la finca, ya que cuando se deja par el día siguiente hacen tomar mal olor a la carne, a su vez aplicar todas las recomendaciones realizadas en el informe. El Departamento de Planificación y Proyectos tiene la responsabilidad sobre el SGC y de las capacitaciones al personal.

CAPÍTULO I

1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes de la Empresa

1.1.1 Generalidades

Con la finalidad del estudio se toma información en una empresa de consumo masivo que se dedica a las ventas al por mayor y autoservicio, que se reserva el nombre. Para el estudio se lo denomina “123 Supermercado Mayoristas S.A.”.

“123 Supermercado Mayoristas S.A.” es el primer supermercado creado en el Ecuador con múltiples formatos de venta (mayorista, distribuidor y autoservicio) con el fin de atender a comerciantes de las zonas centro y sur del Ecuador. Es una empresa familiar que tiene en el mercado 7 años desarrollándose dentro de este sector. El compromiso y filosofía, además de brindar productos de excelente calidad y a buenos precios, se enfoca en desarrollar con los clientes y proveedores relaciones comerciales de largo plazo que permitan a todos consolidarnos en el mercado y hacer negocios rentables.

En este sentido, se capacita y asesora a los clientes empleando la experiencia que hemos adquirido en el transcurso del tiempo, y sumando a ello un personal capacitado en el manejo de este tipo de negocios. Busca el mejoramiento continuo en todos los procesos con el fin de optimizar nuestros recursos y verlos reflejados en nuestras utilidades como en las de nuestros clientes y proveedores.

1.1.2 Ubicación geográfica y Valores Corporativos

Se encuentra ubicada en:

Matriz: Ciudad de La Libertad.

Sucursal: Ciudad de Playas, vía Data Posorja.



Ilustración 1: Foto “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Valores Corporativos:

- ✓ Amabilidad y atención.
- ✓ Orden.
- ✓ Honradez.
- ✓ Predisposición a cooperar.
- ✓ Empeño en los resultados.

1.1.3 Canales de Ventas

“123 Supermercado Mayoristas S.A.” en su cadena de abastecimiento tiene los siguientes servicios:

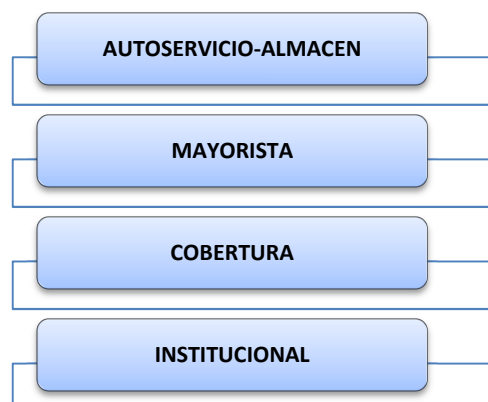


Ilustración 2 Canales de Cobertura en “123 Supermercado Mayorista S.A.”

- ✓ **Autoservicio.-** las ventas realizadas a través del supermercado (almacén), los clientes se acercan a este punto de venta y se auto-despachan podemos encontrar clientes mayoristas y consumidores finales. Adicional se tienen clientes mayoristas que las compras realizadas piden que se le envíen por cobertura, esto tiene un costo diferenciado.

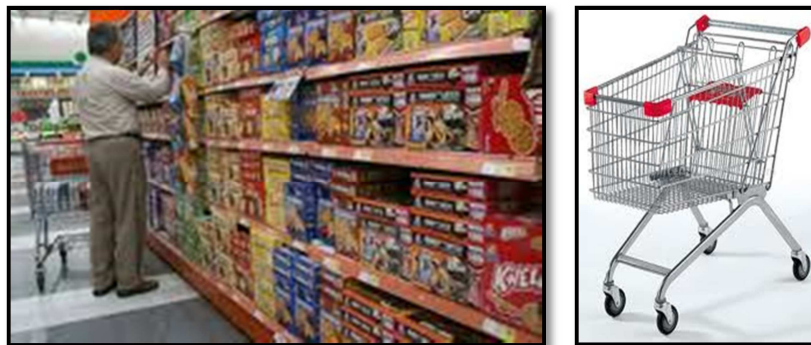


Ilustración 3 Canal-Autoservicio de “123 Supermercado Mayorista S.A.”

- ✓ **Mayorista.-** las ventas a clientes presenciales que retirar por bodega.



Ilustración 4 Bodega de “123 Supermercado Mayorista S.A.”

- ✓ **Cobertura.-** las ventas realizadas con entregas a través de vehículos propios, se entregan a clientes en su propio local dentro de las ciudades establecidas en de perímetro establecido. “123 Supermercado Mayorista S.A.” tiene una tabla de ruteo para las entregas por ciudad de lunes a viernes a través de los vehículos de la empresa. Para los clientes mayoristas

son entregas puntuales y por lo general se lo realiza en la tarde en las ciudades de La Libertad y en los lugares aledaños temprano.



Ilustración 5 Vehículo de entrega cobertura Canal de Distribución de “123 Supermercado Mayorista S.A.”

- ✓ **Institucional.-** esta línea atiende a clientes institucionales, a las cuales se les ha planificado un día específico de entrega a su localidad.

1.1.4 Recursos disponibles para la actividad

Flota de Vehículos: “123 Supermercado Mayoristas S.A.” tiene bajo su estructura a una flota de vehículos con capacidad de entrega limitada.

Dentro de la flota se tiene:

- ✓ 2 Cabezales
- ✓ 2 Hino FC
- ✓ 3 Hino Dutro
- ✓ 2 Camiones Sterling de 50 quintales
- ✓ 2 Moto-entrega de 10 quintales

Recurso Humano: el crecimiento que ha tenido la empresa en los últimos años ha llevado a que su personal entrante sea más capacitado y formado. Actualmente cuenta con aproximadamente 200 personas entre matriz y sucursal.

Recursos Comerciales: las negociaciones que mantiene la Gerencia Comercial con los proveedores es una de las fuerzas que se maneja en el negocio y que de esta depende

tener una mayor ganancia ya que se compra en volumen con el objetivo de tener una mayor rentabilidad y salida del producto. En la bodega principal se almacena los productos en volúmenes en las compras puntuales. Los proveedores que se manejan con pago anticipado son los que entregan azúcar, ya que se realiza mediante cupos en cantidades a entregar.

1.1.5 Mapa de Procesos

“123 Supermercado Mayoristas S.A.” desarrolla sus actividades en el área de consumo masivo y la mejor manera de ver los procesos en la empresa es mediante un mapa de procesos.

Los procesos estratégicos se desarrollan con la Dirección del Negocio y la Unidad de Recursos Humanos. Cabe recalcar que la Dirección previamente contrato a un equipo para que realice la Planificación Estratégica y de esta nacieron muchas de las mejoras y compromisos para la empresa.

Los procesos para la realización del servicio se generan en el siguiente orden:

- ✓ Planificación
- ✓ Compras
- ✓ Recepción
- ✓ Almacenamiento
- ✓ Venta
- ✓ Despacho
- ✓ Distribución

Los procesos de apoyos se dan con los procesos de Servicio al Cliente, Mantenimiento, Seguridad Física e Industrial, Medio Ambiente y Finanzas. Dentro de Finanzas se encuentra Tesorería, Créditos y cobranzas y Contabilidad quienes dan apoyo a los procesos principales, se encuentran establecidas las políticas de crédito y asesoría para los clientes actuales y nuevo clientes.

“123 Supermercado Mayoristas S.A.” ha definido su Mapa de proceso como lo muestra la gráfica a continuación:

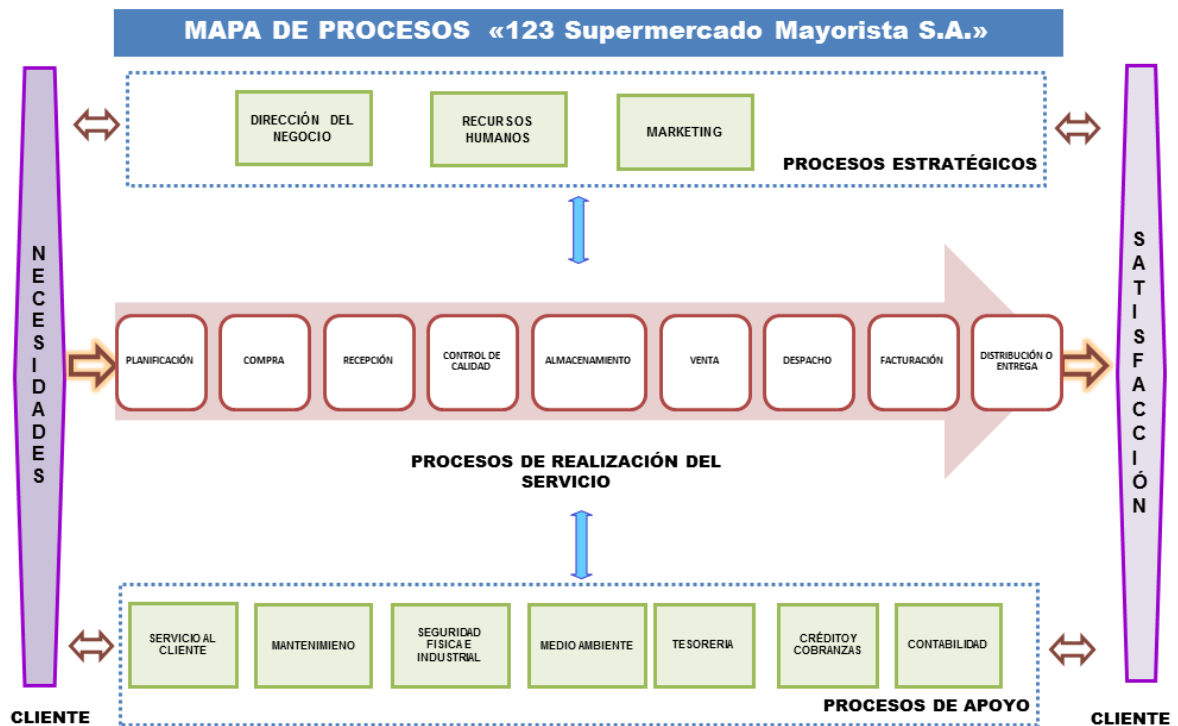


Ilustración 6 Mapa de Procesos de “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Ing. Johanna Neira M.

El proyecto se desarrolla en el entorno a la decisión de “123 Supermercado Mayorista S.A.” de mejorar sus procesos para incrementar sus beneficios económicos reteniendo a los clientes que actualmente tienen y atraer nuevos cliente y se ve en la necesidad de estandarizar los procesos mediante un Proyecto de Implementación interna de las normas ISO 9001:2008 para estar preparados a su vez para la implementación del ERP. Analizando los problemas que se generan que tienen impacto directamente con el cliente, el enfoque principal de desarrolla en el Departamento de Logística en la recepción y entrega de productos, es decir la cadena de valor. La empresa comercial se dedica a la venta de productos de consumo masivo a sus clientes mediante entregas presenciales en las Bodegas, distribución con vehículos propios hasta las tiendas de los clientes y abastecimiento a la sucursal.

1.1.6 Organigrama

“123 Supermercado Mayorista S.A.” ha definido su Estructura Organizacional de la siguiente manera:

Organigrama Funcional:

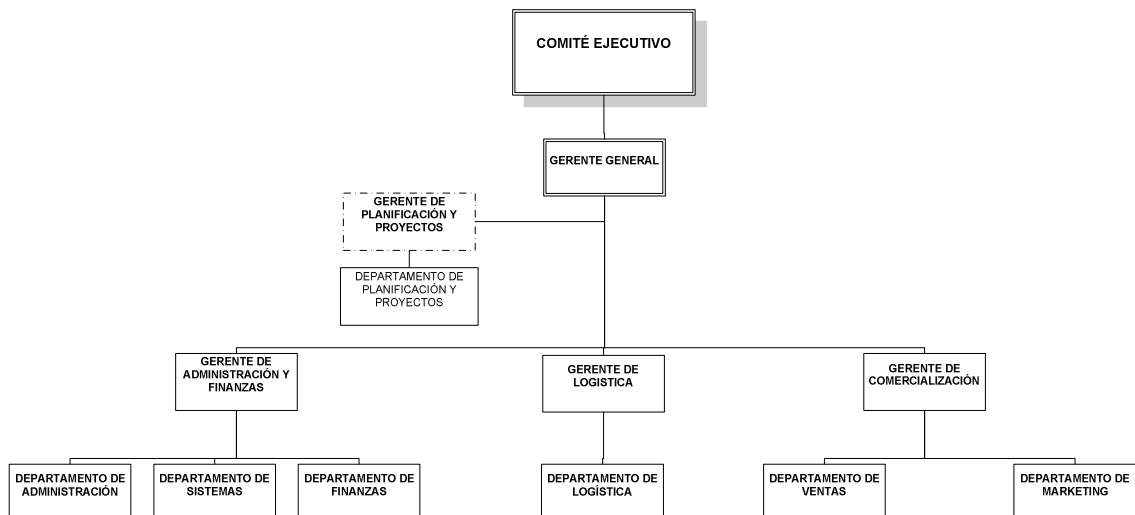


Ilustración 7 Organigrama funcional

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Ing. Johanna Neira M.

Organigrama Puestos hasta el nivel de Unidad:

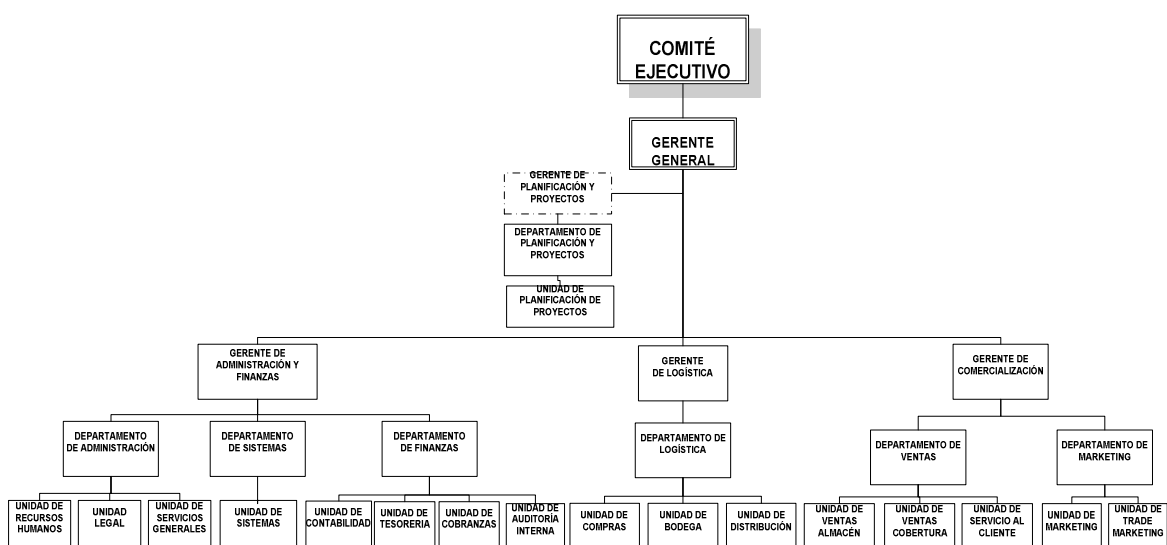


Ilustración 8 Organigrama por Puestos

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Ing. Johanna Neira M.

1.1.7 Proceso de recepción

El Proceso de Recepción de mercadería de proveedores se realiza en la Bodega de “123 Supermercado Mayorista S.A.”, específicamente en la Bodega Matriz para todos los proveedores y en la Bodega Sucursal para proveedores autorizados, se analizaron las siguientes necesidades:

- ✓ Definir las políticas para conocimiento de todas las partes relacionadas y para el personal que tome el puesto en caso que salga alguna persona.
- ✓ Determinar el tiempo de recepción.
- ✓ Políticas de recepción de proveedores.
- ✓ Implementar una herramienta tecnología que valide el producto a ingresar.
- ✓ Disminuir los errores por validación.
- ✓ Capacitar al personal para incrementar su nivel de preparación y del uso de la tecnología.



Ilustración 9 Fotos recepción en pallet con orden de compra impresa en “123 Supermercado Mayorista”

Las ventajas con las que cuenta la empresa son:

- ✓ Palletizado estandarizado de las cajas para conteos rápidos.
- ✓ Cuenta con dos tipos de pallet, es decir el pallet que es para la recepción de los productos que es de 120 cm por 120 cm y el pallet que se utiliza para despacho que es de medidas 100 cm por 120 cm.

- ✓ Para el apilamiento de mercadería en pallet por el peso para el caso de las latas y sacos se tienen pallet específicos. Los pallet de recepción tienen 3 diferentes grosor para resistir el peso.

1.1.8 Proceso de almacenamiento

Una vez que se recibe la mercadería, los montacarguistas proceden a ubicar la mercadería en el destino común en los altillos y de acuerdo al espacio físico y especificaciones en los racks. Ya que las ubicaciones no se encuentran establecidas ni en el sistema actualizado.

Se ve la necesidad de:

- ✓ Mapear la Bodega y establecer las ubicaciones.
- ✓ Establecer prioridades sobre el arreglo de mercadería.
- ✓ Comunicar los productos que ingresan para el despacho.
- ✓ Rotación de los productos por la fecha de caducidad, ya que no se cuenta con un sistema de trazabilidad.
- ✓ Comunicar los productos de similar empaque o caja para evitar los cruces de productos.

Medidas ya establecidas:

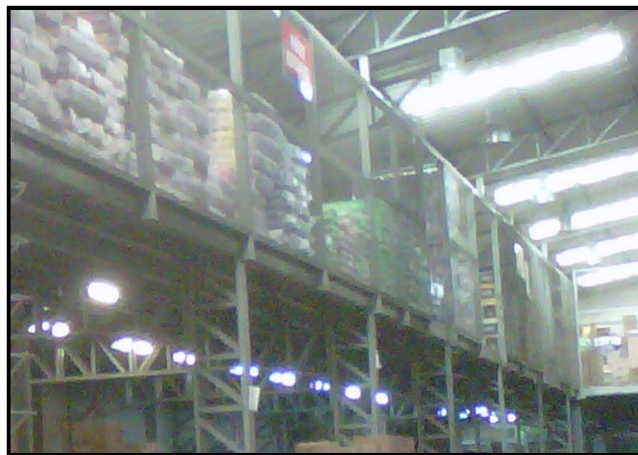


Ilustración 10 Foto de Ubicaciones de mercadería en Altillos de “123 Supermercado Mayorista”

En el altillo se ubica la mercadería de menor peso y de fácil manipulación como pañales, papeles higiénicos, servilletas, estropajos, snacks, focos, desinfectantes, etc.

La Bodega se encuentra sectorizada por tipo de producto pero no cuenta con una sistematización para la actualización de ubicaciones, por lo que el personal trabaja mediante el conocimiento de “donde se encuentra cada producto”. Si los productos no son ubicados en el lugar cotidiano se hace difícil el despacho porque no los encuentran.



Ilustración 11 Foto ubicaciones debajo del altillo de “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Debajo de los altillos se colocan productos de mediana rotación, los cuales son ubicados por fragancias o sabores es decir según su categoría, como por ejemplo sector de confitería, fideos, solubles, leches, jabones, etc.

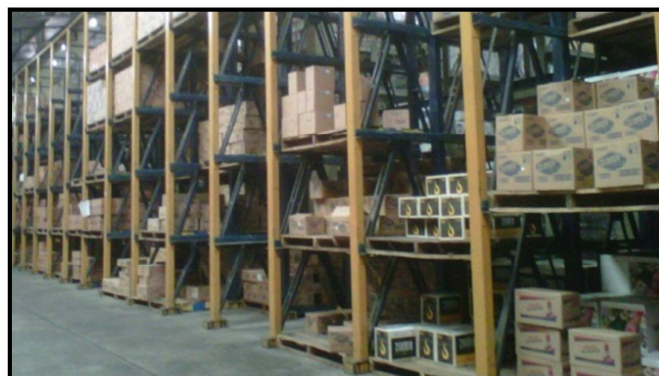


Ilustración 12 Foto ubicaciones en los racks de “123 Supermercado Mayorista S.A.”

En los racks se ubica mercadería de alta rotación y que se compra en volumen, ya que se ingresa inmediatamente a una ubicación para almacenarlo por pallet.

Los niveles más altos serán establecidos como ubicaciones de almacenaje y las 2 ubicaciones más cercanas al piso para el despacho. En general los mismos productos se encuentran en la misma fila y columna en este orden para el despacho de acuerdo a la fecha de expiración lo cual es responsabilidad de montacarguista.

Las ubicaciones de la mercadería en racks se encuentran sectorizado por producto de acuerdo a parámetros establecidos.

1.1.9 Proceso de distribución

“123 Supermercado Mayorista S.A.” desarrollo el canal de Distribución para magnificar sus ventas entregando la mercadería al punto, es decir las entregas se realizan al cliente en el local. Cabe recalcar que los clientes en este canal son las tiendas o bares.

Se originan notas de pedido desde dos puntos diferentes:

- ✓ Pedidos tomados por los vendedores de cobertura, los cuales visitan a los clientes en su local y toman pedido para la entrega de acuerdo a la ruta establecida.
- ✓ Pedidos tomados por las vendedoras en “123 Supermercado Mayorista S.A.” desde puntos de ventas los cuales serán entregados de acuerdo a las especificaciones de los clientes ya sea para envío o retiro. Se tiene clientes que se despachan en el autoservicio y piden se les envíe en los camiones de la empresa en conjunto a su pedido por cajas.

Cuando un vendedor toma el pedido especifica el día de entrega y no debe tomar el pedido con muchos días, porque esto significa mercadería reservada en el sistema que se pierde de vender.

Un pedido puede llegar a permanecer dentro de la bodega hasta 48 horas, debido a que existen retrasos en la entrega de pedidos anteriores o llegan pedidos de “urgencias”. Esto hace notar la mala organización dentro de la bodega, a parte de los problemas existentes en la distribución.



Ilustración 13 Foto de Camión de reparto de “123 Supermercado Mayorista S.A.”

En la compañía se presentan los siguientes problemas:

- ✓ Poca organización del trabajo.
- ✓ Ineficiencia en la planificación de la distribución por capacidades.
- ✓ Poca coordinación de entregas con sus clientes.
- ✓ Baja comunicación interna.
- ✓ Débil control en los procesos.
- ✓ Productos no entregados por falta de despacho.
- ✓ Ineficiente tratamiento de los productos no conformes.
- ✓ Alto porcentaje de desperdicios.
- ✓ Bajo nivel de servicio al cliente.

1.1.9.1 Preservación del producto

La mercadería que es enviada mediante los vehículos de cobertura se distribuye bajo parámetros para preservarlos:

- ✓ Las cajas se las estiba de tal manera que se ubique lo más pesado debajo y las cajas livianas sobre estas.
- ✓ Los sacos se los coloca como base de productos no contaminantes, ya que los sacos contienen productos consumibles como granos, harinas, arroz o azúcar.

- ✓ Los productos de frío como legumbres y carnes se las envía sólo y exclusivamente para las instituciones en rutas específicas que no tomen más de 45 minutos de distancia, las carnes se las despacha en hieleras y las legumbres en gavetas caladas. Para este caso el vehículo va específicamente a este cliente sin seguir una ruta larga.
- ✓ No se distribuye ni agua en botella ni gaseosas por cobertura para evitar estos se agiten y exploten dañando los productos a su alrededor.

Para la distribución de las mercancías se ha dividido la ciudades principales en sectores, en el cual cada cliente se encuentra dentro de un sector específico, la nomenclatura usada para dichos sectores es el abecedario, comprendido desde la letra A hasta la letra Z incluido las letras CH, LL y RR. Actualmente se cuenta con 30 sectores de los cuales 18 son atendidos mediante camiones (Dutro/Camión Furgón) y 12 son atendidas en el sistema de transporte conocido como moto-entrega (tricimoto). En ocasiones cuando existen notas de pedido cuyo volumen es representativo se procede a entregar la mercadería sólo en camión, esto generalmente sucede con clientes mayoristas o semi-mayoristas.

1.1.9.2 Actividad Operacional

Para obtener una mayor perspectiva de la actividad operacional que la empresa realiza diariamente para distribuir sus productos, se clasificó los procesos implicados en 4 directrices, las cuales se describen a continuación:

1.1.9.2.1 Directriz 1: Toma de pedidos.

El proceso con el cual comienza la distribución se origina con la generación de pedidos por parte de los clientes de “123 Supermercado Mayorista S.A.” hacia los vendedores, los cuales visitan a los clientes dependiendo de la planificación designada por día y por zona a cubrir. Por otra parte existen vendedores de Call-center que receptan los pedidos generados por los clientes a la empresa. Estos los envían mediante un dispositivo móvil.



Ilustración 14 Pocket Pc para vendedores y personal de recepción de mercadería de “123 Supermercado Mayorista S.A.”

1.1.9.2.2 Directriz 2: Clasificación de pedidos solicitados.

Una vez generados los pedidos por parte de los clientes se los clasifica de tal manera que se dé prioridad a aquellos con entrega inmediata. Posteriormente a esto se procede a clasificar las notas de pedidos generadas por días de envío, por ciudad y por sector.

El software con el que dispone la empresa clasifica las notas de pedido en 2 categorías las cuales son: Productos que salen por cajas y Productos que salen por unidades, ubicados en bodega principal y bodega de cobertura respectivamente; con la finalidad de realizar en la medida posible una gestión ordenada.

Los pedidos se generan constantemente durante todo el transcurso del día desde las 8h00 am hasta 16h00 pm, la cual es la hora de culminación de la recepción de pedidos para la generación y despacho en el mismo día.

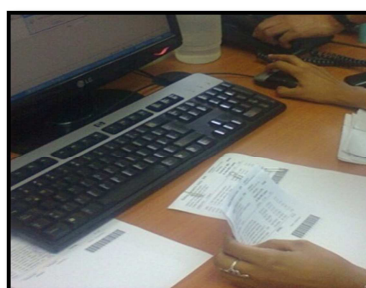


Ilustración 15 Generación y clasificación de pedidos en el sistema informático de “123 Supermercado Mayorista S.A.”

1.1.9.2.3 Directriz 3: Proceso de Picking.

En cada una de las bodegas, se realizan independientemente el proceso de recolección de productos para armar cada uno de los pedidos solicitados (Picking).

1.1.9.2.3.1 Bodega de Cobertura

El personal encargado realiza el picking simultáneamente cada vez que les pasan las notas de pedidos previamente clasificadas por día, ciudades, y sectores específicos. Cada uno de los pedidos solicitados por los clientes es colocado en fundas etiquetadas con el nombre del cliente y el detalle del número de fundas que fueron necesarias para empacar el pedido.

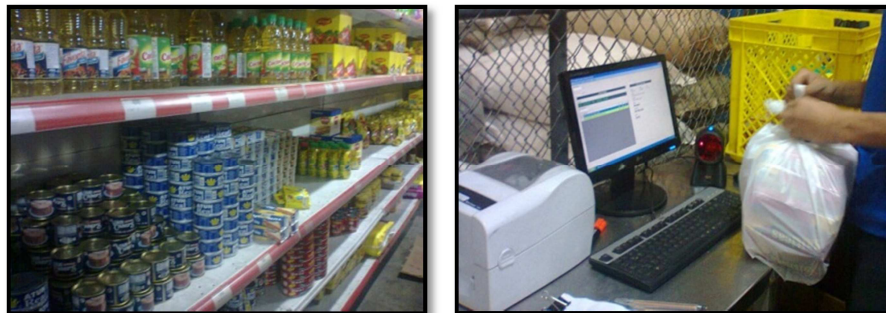


Ilustración 16 Despacho Bodega Cobertura de “123 Supermercado Mayorista S.A.”

En cada nota de pedido se procede manualmente a colocar la cantidad de fundas que fueron utilizadas, la cantidad de bultos y sueltos, junto con el número de gaveta en la que se va a colocar todo el pedido. Adicionalmente existen productos que no son empacados y simplemente son denominados para efectos de identificación como bultos y sueltos.

Posteriormente, se colocan las fundas en gavetas numeradas con la finalidad de facilitar la búsqueda de los mismos en el camión al momento de la distribución.

1.1.9.2.3.2 Bodega General

El personal encargado a la hora de realizar el picking lleva a cabo el siguiente orden en cuanto a prioridades de despacho:

1. Transferencias de productos para abastecer el almacén
2. Pedidos de clientes presenciales

3. Pedidos de clientes mayoristas y minoristas que van a ser entregados al día siguiente.



Ilustración 17 Despacho Bodega General en “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Al igual que en la Bodega cobertura, existen productos denominados para efectos de identificación como bultos y sueltos.

1.1.9.2.4 Directriz 4: Proceso Revisión y Carga de Camiones

En el área de embarque, antes de cargar las gavetas, las cajas, los bultos y los sueltos en cada uno de los camiones de distribución, personal encargado (Chequeadores), procede a un chequeo minucioso de cada una de las notas de pedidos y a su vez cada línea del pedido, mediante una constatación física de la mercadería.



Ilustración 18 Carga de mercadería en camiones de “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Luego de aquello se embarca toda la mercadería en cada uno de los camiones, considerando únicamente el aprovechar el máximo espacio disponible en los mismos.

1.1.9.3 Problemática en distribución

La problemática actual en la empresa es, principalmente, que no existe un estudio del ruteo de los vehículos que realizan el transporte de la mercadería desde el almacén principal hacia las tiendas o puntos de entrega de las mercaderías solicitadas. Por lo tanto, la ruta a seguir diariamente es según el criterio y la vasta experiencia del transportista, quien toma en cuenta la proximidad entre los puntos de entrega que le han sido designados por las solicitudes de pedido y además considera situaciones en las que ciertos puntos de entrega solamente reciben los pedidos en las mañanas o solamente en las tardes, debido a que pertenecen a sectores de alto riesgo y a clientes que disponen del dinero para cancelar lo solicitado únicamente en horas de la tarde (sea el caso de algún restaurante).



Ilustración 19 Carga de vehículos de cobertura de “123 Supermercado Mayorista S.A.”

El problema en sí se deriva desde que se genera el despacho de los productos (bodega cobertura) ya que al no seguir una secuencia de visita, los operarios ingresan la mercadería de manera desordenada, tan sólo considerando el sector a la cual pertenece el cliente. Esto a su vez, genera que al momento de cargar las gavetas, cajas y bultos en el transporte, tampoco se siga una secuencia lógica, lo que ocasionaría que posiblemente el primer cliente al cual el transportista visitará este ubicado en la parte final del camión, ya que como mencionamos anteriormente el transportista se encarga de seguir una secuencia de visita en base a su experiencia. En otras palabras, el problema que básicamente se puede observar es que no se cuenta con una integración

total de los procesos implicados dentro de la distribución, ya que cada área trabaja de manera independiente y esto produce que los costos operativos se incrementen.

Adicionalmente, existen problemas implicados netamente en la distribución de las mercancías, debido a que no se está respetando los sectores previamente definidos a cubrir por el camión. Es decir, por cubrir un cliente de un sector diferente al que está planificado en la ruta del día, los tiempos se incrementan así como también el costo de la ruta en dólares.

1.1.10 Necesidades para mejorar los procesos con la Implementación de la norma ISO 9001:2008 en conjunto con el ERP

Se realizó un análisis previo de las necesidades que tiene “123 Supermercado Mayorista S.A.” ante este mercado con respecto a la implementación del sistema ERP y el proyecto de implementación de la Norma ISO 9001:2008 y se determinaron las siguientes necesidades:

1.1.10.1 Bodega- Control de Inventario

Objetivos:

El sistema de inventario debe permitir a las ganancias efectivas con los clientes del servicio y mejorar procesos ofreciendo un rendimiento superior de control de inventario que optimice los niveles de inventario.

Balance del sistema y de generación de informes para la toma de decisiones con respecto al inventario.

Qué debe hacer en Inventario:

- ✓ Clasificar su inventario según sus necesidades con los campos adicionales, ejemplo: clasificación ABC o clasificaciones adicionales.
- ✓ Permitir controlar su inventario por varios métodos de costeo (UEPS, PEPS, Promedio, estándar o especificado por el usuario) de forma exacta que le permite manejar ubicaciones múltiples.

- ✓ Permitir definir sus niveles óptimos de inventario estableciendo mínimos, máximos y cantidad de re-orden. En el módulo se puede definir precios de venta, de compra, números de artículo del cliente y proveedor ligados a su código interno, así como unidades de medida de peso y almacenamiento.
- ✓ Integrar los números de serie al inventario y tenga un control exacto de sus series y su existencia para los electrodomésticos de la bodega promocional.
- ✓ Integrar los números de lote para conocer el lote de fabricación y las fechas de vencimiento con sus respectivas ubicaciones. Lotes y números de serie: cuando el inventario es perecedero (alimentos, medicinas, químicos, etc.), es menester que el sistema cuente con la funcionalidad de llevar control por lotes de mercadería, y estar atentos a que lote pertenece el producto que se está manejando.
- ✓ Manejar órdenes de productos paqueteados rápidamente con listas de materiales de múltiples niveles agregando artículos de materia prima y mano de obra (área de granos). Una de estas tareas es la de manejar etiquetas con códigos de barras, para identificar el producto de manera precisa y mejorar no sólo los controles sino agilizar los procesos de administración de productos.
- ✓ Integrar el control de proyectos-promociones con el inventario y determine que artículos se han cargado a que proyecto-promociones y a que actividad.
- ✓ Determinar el proceso del inventario físico, el sistema le permita capturar lo contado y compararlo contra lo que tiene el sistema y forma automática autorizar el ajuste para generar el asiento contable.
- ✓ Tener el control de la ubicación física del producto o mercadería en todo momento. El saber específicamente donde se encuentra cualquier producto requiere de toda una logística de precisión, así como de sentido común al momento de ubicar la mercadería físicamente dentro de la bodega.
- ✓ Facilitar el despacho y de gran utilidad al momento de llevar a cabo los conteos físicos del inventario.

- ✓ Contar con almacenes y ubicaciones, que permita definir N cantidad de bodegas y de múltiples formas por ejemplo: (1) Múltiples bodegas, dentro de una bodega y (2) Múltiples bodegas, geográficamente.
- ✓ Contar con movimientos de inventario, para efectuar movimientos entre bodegas y el movimiento entre ubicaciones dentro de la misma bodega; cada movimiento de producto es controlado por el sistema (a través de formas impresas, debidamente identificadas) para saber en todo momento donde se encuentra ubicado el producto.
- ✓ Crear ubicaciones, con la finalidad de saber en qué ubicación física de la bodega se encuentra un producto específico. Esto permite mejorar la eficiencia de despacho y el proceso de conteos del producto.
- ✓ Mantener unidades de almacén, no importando cuantas bodegas o almacenes se tenga definidas en el sistema, estas pueden consolidarse con el propósito de saber cómo están los niveles de existencia, es decir que cada almacén puede manejarse por separado y de forma independiente una de otra; pero a la vez se pueda llevar control de todos los almacenes como una unidad.
- ✓ Manejar productos de cambios con reposición directa del valor al cliente por el producto ingresado.
- ✓ Generar reportes de control de inventario, existencias, artículos sobre abastecido, de lento movimiento, así como la antigüedad del inventario.
- ✓ Control de capacidades y pesos de los productos.
- ✓ Graficar en 3D de ubicaciones (mapa de bodega).
- ✓ Manejar un fichero de producto con datos, peso y fotografía de producto.
- ✓ Ingresar la mercadería en línea (para el uso de la PocketPC).
- ✓ Manejar el inventario por grupos y clase de productos para ajustes en diferencias.
- ✓ Analizar el espacio en bodega vs la planificación de la mercadería por recibir.
- ✓ Controlar existencias, mediciones de Stock con análisis de productos con stock físico y no despachado.

1.1.10.2 Distribución

Objetivos:

Sistema de distribución debe proporcionar la tecnología para gestionar una cadena de suministro de extremo a extremo.

Desarrollar módulos de distribución para entregas nacionales de varios sitios de operaciones, la eficiencia operativa.

Solución de negocios en toda la empresa, proporcionando el control de las empresas y flexibilidad de las operaciones y de inventario en línea.

Sistema en tiempo real, toda la información sobre la compra y los pedidos de venta, los límites de crédito y el estado del inventario, es siempre al día.

Qué debe hacer en distribución:

- ✓ Facilitar el análisis de ventas para la planificación de entrega en el mercado objetivo, análisis de la demanda para la planificación de la reposición y el análisis de costo e ingreso para tomar decisiones de rentabilidad relacionados con cotizaciones para entregas y entregas de productos por canal.
- ✓ Proporcionar la capacidad de rastrear artículos para el regreso a la fuente (ubicaciones), la pista que desde la fuente hasta su ubicación actual e identificar todos los elementos de costo asociados con el movimiento de las mercancías interna y entre sucursales.
- ✓ Gestión de referencias cruzadas, la autorización de ingresos y salidas de mercancías (políticas) y seguimiento de serie o número de lote. Además, en tiempo real, integración de la gestión de relaciones con los clientes (disponibilidad para vendedores de cobertura).
- ✓ Gestión de la automatización de la fuerza de ventas y de los choferes-entregadores.
- ✓ Contar con un sistema de envío automatizado que facilite la capacidad de los costos y ahorro de tiempo para consolidar los pedidos en una sola factura o

varias entregas en un orden o en varios pedidos. Facilidades para los criterios de selección.

- ✓ Crear rutas, optimización de espacios en vehículos por capacidad y entregas oportunas.
- ✓ Permitir el seguimiento de los elementos de la fuente de su ubicación actual y para identificar todos los elementos de costo asociados con el movimiento de mercancías.
- ✓ Crear documentos referenciales a las entregas guías y liquidaciones. Con análisis de clientes a visitar y tipo de cliente para analizar los costos.
- ✓ Realizar liquidaciones de entregas por rutas, informe y reporte.
- ✓ Sincronizar el rastreo satelital con el rutero de clientes y rutero de entrega-cobertura con el fin de medir costos y tiempos. Permitir exportar e importar dirección GPS coordenadas (latitud, longitud) a sistemas de rastreos.
- ✓ Planificar rutas y administrar los recursos disponibles y mantener históricos.
- ✓ Realizar informe de costos financieros por ruta cumplida vs ruta establecida.

1.2 Benchmarking

El paso inicial para el desarrollo del proceso de Benchmarking será definir a que se va a realizar la investigación. Para este caso serán todas las empresas comercializadoras de productos de consumo masivo mediante retail y mayorista, mediante estudio de mercado.

Se identificarán todos los problemas que tienen suficiente importancia crítica para el funcionamiento de “123 Supermercado Mayorista S.A.”, basándose en las necesidades relevantes, haciendo una lista de los factores críticos que existan considerando:

- ✓ Problemas de distribución
- ✓ Quejas de los clientes
- ✓ Entrega de pedidos
- ✓ Asignación de precios
- ✓ Baja participación en el mercado

- ✓ Desarrollo de nuevos productos
- ✓ Procesos organizacionales obsoletos
- ✓ Deficiencia en la comunicación interna
- ✓ Elevados costos operativos
- ✓ Planeación estratégica deficiente
- ✓ Bajo rendimiento de la fuerza de ventas

Los objetivos se formulan tomando en cuenta los factores críticos que se presentan en las empresas comercializadoras de productos masivos:

- ✓ Ampliar la red de distribución
- ✓ Brindar una excelente atención al cliente para lograr clientes satisfechos
- ✓ Introducir una cultura de cambio entre el personal
- ✓ Ampliar su cobertura de mercado
- ✓ Modernizar los procesos organizacionales
- ✓ Mejorar comunicación interna entre el personal y la comunicación externa con los clientes, proveedores y demás partes relacionadas.
- ✓ Lograr eficiencia en los procesos de planeación estratégica y sus estrategias.
- ✓ Logar mayores estándares de desempeño de personal
- ✓ Fijar precios competitivos
- ✓ Comercializar productos de excelente calidad
- ✓ Ampliar la gama de productos comercializados
- ✓ Incrementar la rentabilidad

Al elaborar el diagnóstico es indispensable discutir quienes entran en el benchmarking sus necesidades específicas, lo cual contribuirá a determinar los requerimientos de información adecuada para realizar el proceso de Benchmarking. Se analizaron las mejores prácticas de otros grupos u organizaciones, de la misma manera las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) que afectan a los procesos de la empresa.

El diagnóstico de la situación de las grandes empresas comercializadoras y distribuidoras de consumo masivo, presenta las siguientes características comunes:

Fortalezas:

- ✓ Amplia gama de productos de consumo masivo
- ✓ Reconocimiento dentro del mercado
- ✓ Disposición para implementar técnicas modernas
- ✓ Poseen mayor capital de trabajo
- ✓ Manejan precios más competitivos en los productos
- ✓ Amplia cobertura de mercado

Oportunidades:

- ✓ Creación de nuevos centros comerciales
- ✓ Tecnología de la comunicación virtual que facilita el intercambio comercial.
- ✓ La existencia de una demanda constante de productos de consumo masivo.

Debilidades:

- ✓ Deficiencia en los procesos administrativos.
- ✓ Lentitud en la aplicación de procesos de modernización.
- ✓ Poca inversión en el desarrollo integral del empleado.
- ✓ Elevados costos de algunos productos de consumo masivo importados, considerados de primera necesidad.
- ✓ Poco interés por organizar la empresa.
- ✓ El personal no posee autoridad para tomar decisiones.
- ✓ No poseen un sistema en monitoreo del mercado.

Amenazas:

- ✓ Competencia desleal.
- ✓ El incremento de la tasa de desempleo que ocasiona pérdida de la capacidad adquisitiva.

- ✓ Disminución de las remesas familiares debido a conflictos internacionales.
- ✓ Problemas de delincuencia e inseguridad social.

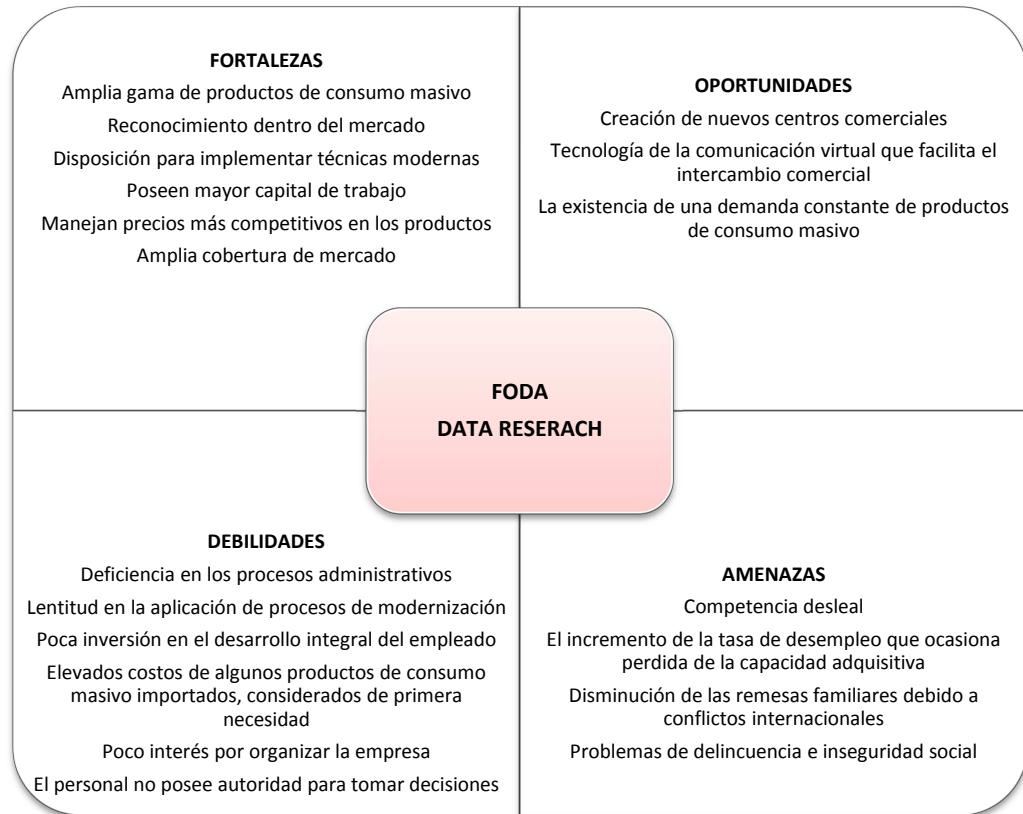


Ilustración 20 FODA DATA RESERACH

Desarrollo del estudio

Este análisis se realiza para medir la satisfacción de los clientes de “123 Supermercado Mayorista S.A.”, identificando los pro y contras del servicio prestado por la empresa en las entregas y distribución de productos de consumo masivo.

Para lo cual se desarrollará lo siguiente:

- ✓ Percepción de los clientes de “123 Supermercado Mayorista S.A.”
- ✓ Determinar motivos de compra o de no compra a “123 Supermercado mayorista S.A.”.
- ✓ Establecer ventajas y desventajas de “123 Supermercado Mayorista S.A.”

- ✓ Evaluación de “123 Supermercado Mayorista S.A.” en la escala de atributos (atención al cliente, aseo, accesibilidad, precios, variedad, etc.) y compararlo con la competencia.
- ✓ Identificar posibles molestias a la hora de realizar las compras o pedidos en “123 Supermercado Mayorista S.A.”
- ✓ Plantear posibles soluciones a las molestias o inconvenientes previamente identificados.
- ✓ Estimar el mercado potencial de “123 Supermercado Mayorista S.A.”.

Metodología

Target o Segmento de Mercado

“123 Supermercado Mayorista S.A.” ciertamente ha tratado de posicionarse como el supermercado con los precios más bajos. Sin embargo, no está solo en esta tarea. Si bien históricamente COSAL ha tenido un posicionamiento fuerte en la calidad de su surtido y en el nivel de servicio, con la apertura de nuevos clientes en comunas o ciudades más populares demuestra su interés por dar la pelea en segmentos sensibles al precio. En cuanto al resto de los grandes jugadores de la industria supermercadista, pareciera que la mayor parte de ellos han definido su posicionamiento basado en un conjunto muy reducido de factores como son la relación precio-calidad y la conveniencia de la ubicación de la tienda. Por ejemplo, ¿cuál es la propuesta de valor de Comercial Rivera, Comercial Don Pepe y del recientemente ingresado Tu Tienda que les permita diferenciarse de la competencia?

Aceptando esta descripción informal de la estructura competitiva de la industria es posible plantear varias hipótesis que podrían explicar el fenómeno. Probablemente la explicación más sencilla se base en el tamaño y las características del mercado Ecuatoriano. Se podría argumentar que simplemente no hay mercado que soporte una propuesta de valor más focalizada en segmentos específicos de clientes y que la esencia del negocio supermercadista es apuntar al volumen. Así, la fórmula ganadora consistiría en ofrecer un mix de orientación popular, que por definición es poco

diferenciado. El éxito a nivel internacional de distintas estrategias de diferenciación, sin embargo, da cuenta de las limitaciones de este raciocinio. La estructura de mercado se encuentra en una etapa transitoria a la espera de que exista un dominador claro en los segmentos más atractivos. Estos corresponderían precisamente a los clientes que buscan una buena relación precio-calidad en que la mayor parte de los supermercadistas parece estar compitiendo. Así, la aparición de propuestas diferenciadas sería consecuencia de la búsqueda de nichos donde no existen posiciones dominantes ya establecidas.

Se realiza un análisis de los clientes de “123 Supermercado mayorista S.A.”, para este caso las tiendas:

TARGET O SEGMENTO DE MERCADO	CASOS
CLIENTES RECIENTES	15
CLIENTES	215
NO CLIENTES	154
TOTAL	384

Tabla 1: Clientes y no clientes de “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

El mercado parece estar dándose cuenta de las oportunidades exhibiendo algunos (aunque aún tibios) esfuerzos de diferenciación. Cosal, por ejemplo, anunció hace pocos meses una nueva imagen corporativa junto con la renovación de infraestructura de los locales y la capacitación de su personal, con el fin de mejorar y agilizar la experiencia de compra.

Se realiza un análisis de mercado con la siguiente información:

Técnica: Muestreo probabilístico aleatorio en la selección de tiendas, en las ciudades aledañas a la ciudad de La Libertad. Estratificada proporcionalmente al número de tiendas de clientes, clientes recientes y no clientes de “123 Supermercado Mayorista S.A.”.

Instrumento de recolección de datos: Formulario estructurado por “Data Reserach”.

Ámbito geográfico: La Libertad, Santa Elena, Ancón, Anconcito, Libertador Bolívar, Palmar, Montañita.

CIUDAD	CLIENTES	CLIENTES RECIENTES	NO CLIENTES	TOTAL
LIBERTADOR BOLIVAR	9		1	10
SANTA ELENA	17		12	29
ANCONCITO	3		6	9
LA LIBERTAD	121	9	61	191
PALMAR	50	6	62	118
MONTAÑITA	4		4	8
ANCON	11		8	19
TOTAL	215	15	154	384

Tabla 2: Ámbito geográfico con los respectivos # de clientes

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Muestra: 384 Casos, con un 95% de confianza y el 5% de error.

Se realizó el estudio de mercado con la base de datos que proporciono el departamento de Sistema.

Datos Demográficos

Los clientes de “123 Supermercado Mayorista S.A.” corresponde al 60% del mercado.

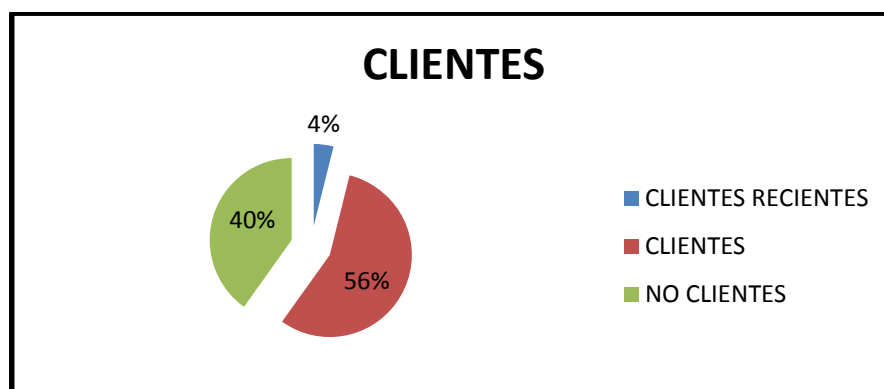


Ilustración 21 Ámbito geográfico con los respectivos al % de clientes

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Las ciudades de cobertura de venta que tiene “123 Supermercado Mayorista S.A.” prioriza a sus principales ventas a la Ciudad de La Libertad.

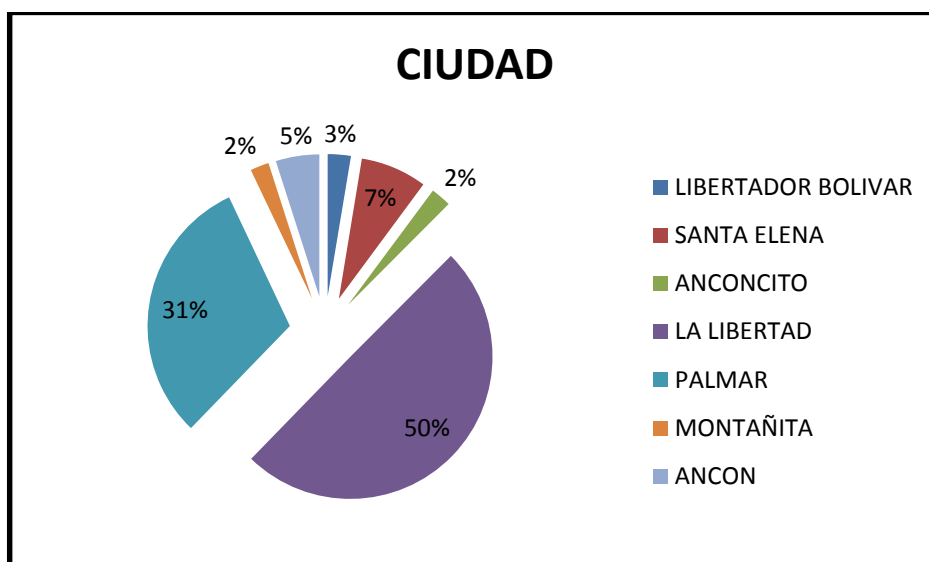


Ilustración 22 Ámbito geográfico con los respectivos a ciudades de cobertura

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

La mayor parte de clientes está representada por el sexo femenino y clientas de entre 31 a 40 años.

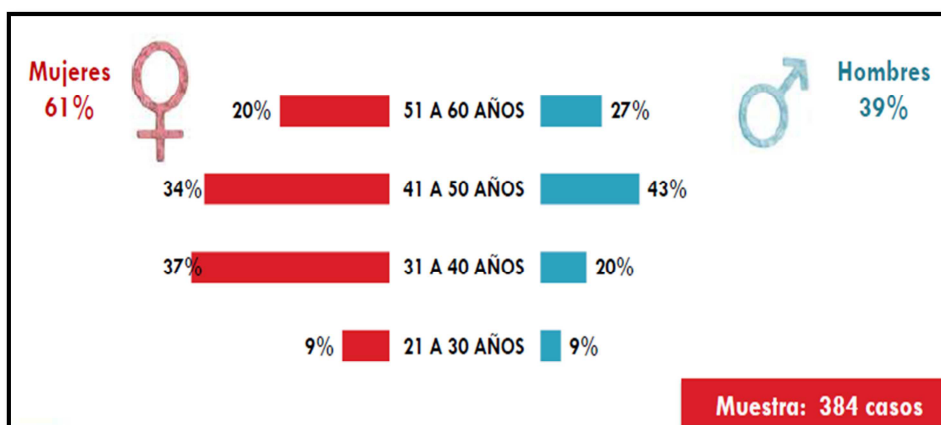


Ilustración 23 Ámbito geográfico con los respecto al sexo y edad de los clientes

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Los indicadores de los datos demográficos en estudio se detallan en la siguiente tabla:

INDICADOR	LA LIBERTAD	OTRAS CIUDADES	TOTAL
Años promedio del negocio	10.57	9.54	10.05
Días promedio de trabajo	6.85	6.86	6.86
Número de Trabajadores promedio	2.23	2.38	2.30
Ventas promedio mensuales	3455	5159	4267

Tabla 3: Indicadores de datos demográficos

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Mediante el estudio realizado podemos identificar los segmentos de mayor influencia en el mercado y la experiencia adquirida. Donde se determina los no clientes de “123 Supermercado Mayorista S.A.” que representa el 43%.

INDICADOR	LA LIBERTAD	OTRAS CIUDADES	TOTAL
% Clientes de “123 Supermercado Mayorista S.A.” por cobertura	22%	11%	17%
% Clientes de 123 Supermercado Mayorista S.A.” por PDV	41%	41%	41%
% de No clientes 123 Supermercado Mayorista S.A.”	37%	48%	43%
% de Experiencia	79%	59%	69%

Tabla 4: Indicadores de datos por segmento

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Posicionamiento

Este formato de Mayorista tiene las características del supermercado tradicional, cuyo principal foco es la venta de productos de consumo masivo a precios bajos y todos los días. Atiende principalmente necesidades de compra de conveniencia por su cercanía y menor tamaño en relación a los hipermercados, lo que implica mayor rapidez, comodidad y facilidad de compra, con los mismos precios bajos. La disponibilidad de su canal de Distribución le permite llegar a las tiendas y atender al cliente día a día y mantener la fidelidad.

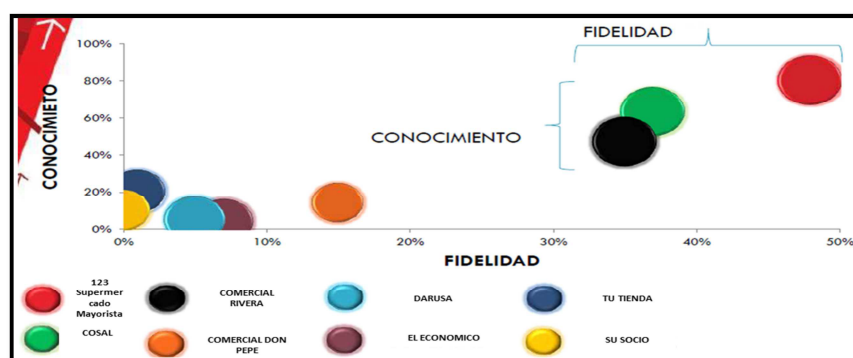


Ilustración 24 Posicionamiento en el Mercado

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

ORGANIZACIÓN	LA LIBERTAD	OTRAS CIUDADES	TOTAL
123 Supermercado Mayorista	51%	45%	48%
Cosal	50%	22%	37%
Comercial Rivera	60%	10%	35%
Comercial Don Pepe		15%	15%
Darusa		5%	5%
El económico		7%	7%
Tu tienda		1%	1%
Su socio		0%	0%
TOTAL			19%

Tabla 5: Posicionamiento de Mercado por ciudad

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Gusto y disgustos

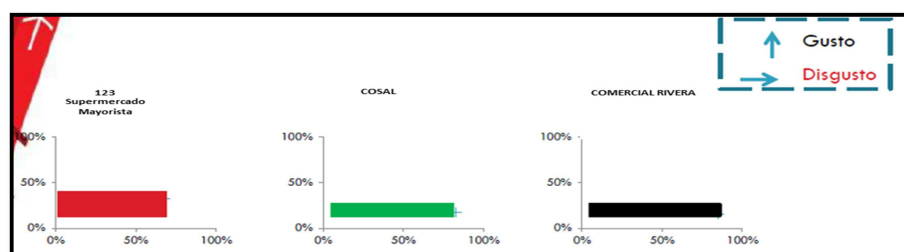


Ilustración 25: Gustos y disgusto en el mercado

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

La tendencia horizontal implica que hay mayor porcentaje de personas no satisfechas que satisfechas. En este sentido, ninguna de las empresas estudiadas está cumpliendo con el principio de satisfacción a los clientes.

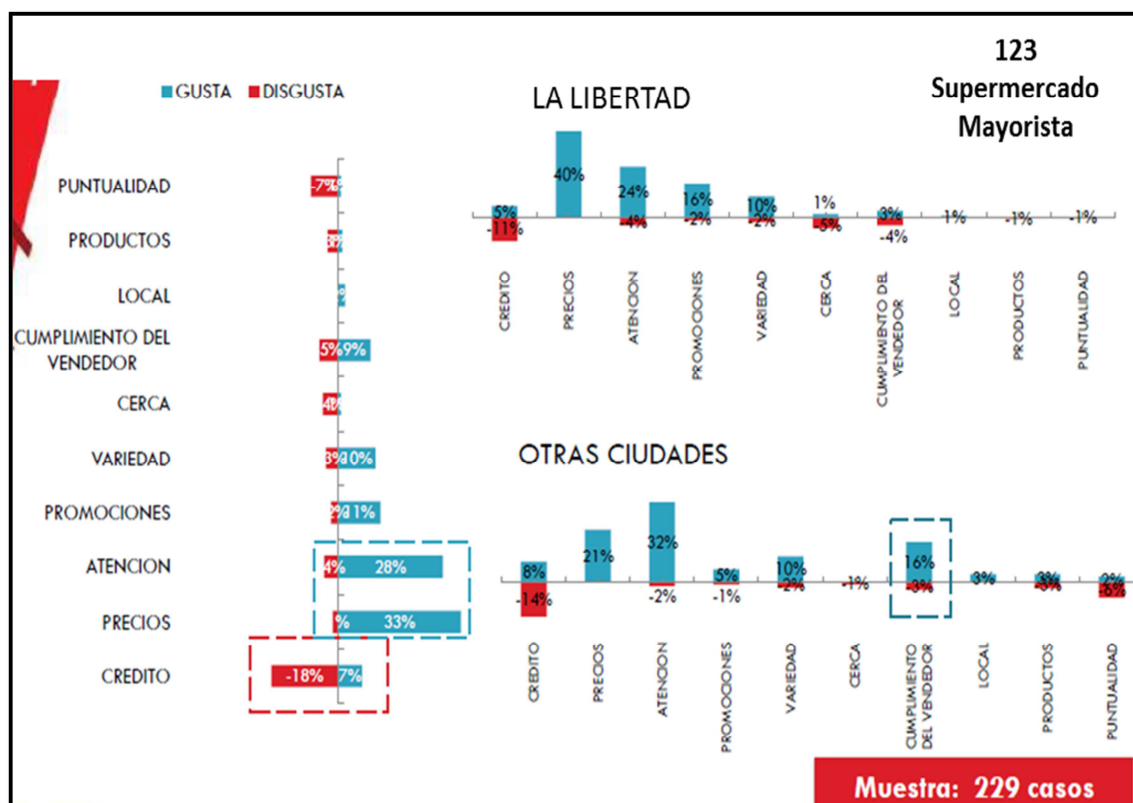


Ilustración 26 Tendencia de gustos y disgustos

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

“123 Supermercado Mayorista S.A.” debe poner especial atención a la apertura de créditos a sus clientes y clientes potenciales, a manera de enganche.

Este es un diferencial que les brinda su principal competidor “Cosál” y una de las necesidades primarias del tendero.

El Comercial Rivera también brinda estas facilidades pero se limita a la ciudad de La Libertad.

Actitud de Compra

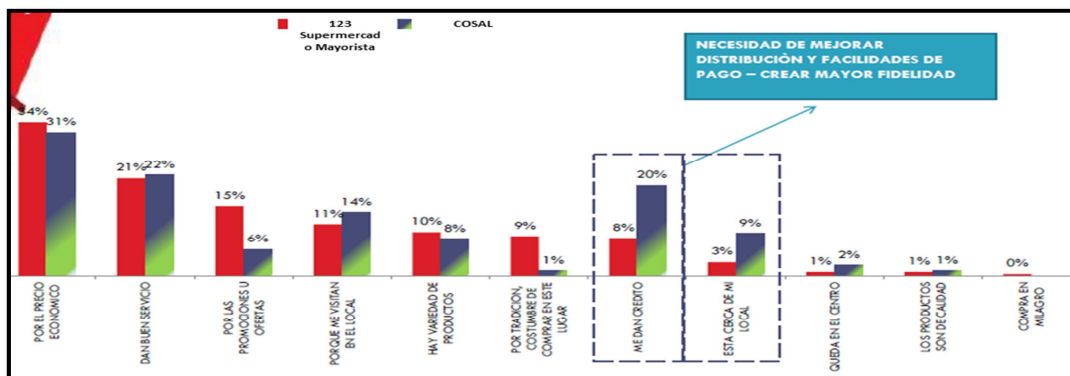


Ilustración 27 Actitud de compra

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

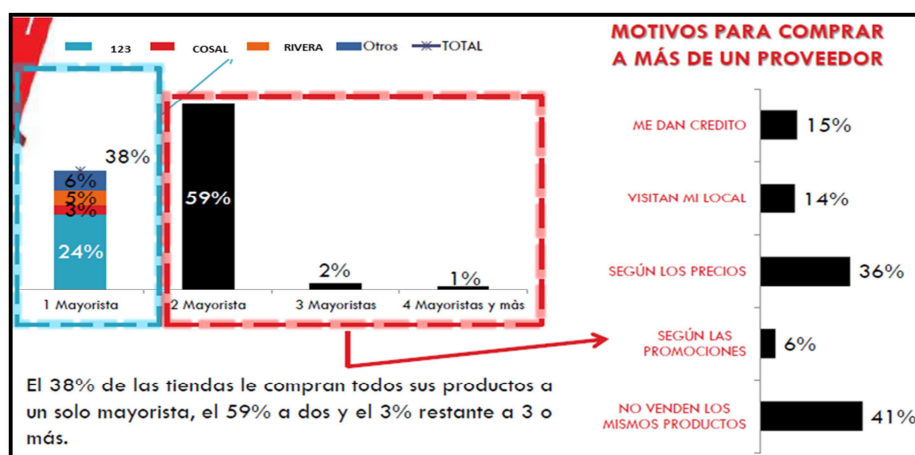


Ilustración 28 Motivos para comprar a más de un proveedor

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

En este segmento la característica de fidelidad está ligada a lo que recibe el cliente, en este sentido lo que el tendero requiere para serle fiel a su proveedor es comodidad para hacer sus compras, ya sea porque existe una buena distribución o porque el punto de venta es cercano, y facilidad de realizar sus pagos con la existencia del crédito.

Los productos comprados se estiman que se compran alrededor de 19139 productos en las ciudades de estudio. Se estima que a “123 Supermercado Mayorista S.A.” se le compran 7690 productos.

“123 Supermercado Mayorista S.A.” satisface el 40% del total de productos requeridos por los tenderos. En promedio se piden 11.4 ítems de cada producto.

Existente quejas entre los dependientes que las promociones no llegan cuando les llevan el pedido, de ahí que muchos de los tenderos de La Libertad prefieran ir al punto de venta.

Atributos Valorados

Dentro del trabajo realizado por las empresas distribuidoras, en especial “123 Supermercado Mayorista S.A.”, Cosal y Comercial Rivera, se ha logrado una fidelización de sus clientes. Cada una ha desarrollado la fidelidad a un nicho específico que lo valora y confía en el trato brindado.

Recomendaciones

Es prioritario mejorar el servicio de distribución en las afueras de La Libertad, el mismo que podría ser mejorado en dos vías, con recursos propios o fortaleciendo a los mayoristas de “123 Supermercado Mayorista S.A.”.

En la misma línea es de interés estudiar la cartera de clientes sujetos o no sujetos de crédito para generar facilidades en el pago y con ello contribuir a afianzar a los clientes.

En temas de conocimiento, es necesaria la publicidad en el punto de venta, dicha publicidad debería estar ligada a aspectos que mejoren la fachada de la tienda, más que a avisos publicitarios. Podrían ser parasoles, letreros, mesas, sillas, entre otros.

Esto no sólo ayudará a “123 Supermercado Mayorista S.A.” a tener reconocimiento, en especial es la ciudades fuera de La Libertad, sino que ligará al tendero con la marca, creando mayor fidelidad con la misma.

Es de relevancia señalar que todos estos aspectos deben ir acompañados con la buena atención al cliente, la cordialidad y el buen servicio abrirán espacio para el buen posicionamiento de “123 Supermercado Mayorista S.A.” en la mente de los tenderos.

1.3 Justificación

En estos últimos años, el progresivo nivel de exigencia del mercado, de la legislación, reglamentación vigente y el aumento de la competitividad, han originado en el entorno empresarial la necesidad de contemplar e incorporar a su gestión criterios de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales, que les permitan establecer elementos diferenciadores respecto a su competencia.

En la actualidad las empresas ecuatorianas y de capital propio se ven en la necesidad de ser cada día más competitivas, por lo que la empresa ha aportado con el reciclaje de residuos, filtros de agua para consumo, limpieza, mantenimiento de las instalaciones como parte de su responsabilidad social. “123 Supermercado Mayorista S.A.” se encuentra en su etapa de crecimiento por lo que se ha visto en la necesidad de trascender y mantenerse en el mercado bajo un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) que le permita dirigir y controlar aquellas actividades del negocio que están relacionadas con la calidad, basándose de la estructura organizativa junto con la planificación, procesos, recursos y documentación que se utiliza para alcanzar sus objetivos. Su pensamiento, comprende simultáneamente las actividades en la consecución de la satisfacción de las necesidades implícitas y explícitas del cliente.

El Comité Directivo tiene gran expectativa sobre el aporte que se va a dar con este proyecto, por tanto ha determinado que el Departamento de Planificación y Proyectos se encargará de mantener y dar seguimiento el presente proyecto como apoyo a gestión de la mejora.

El Departamento de Planificación y Proyectos trabaja en conjunto con el departamento de Sistema para la implementación de mejoras.

CAPÍTULO II

2 MARCO CONCEPTUAL

2.1 Norma ISO 9001:2008

La Organización Internacional para la Estandarización, ISO por sus siglas en inglés (International Organization for Standardization), es una federación mundial que agrupa a representantes de cada uno de los organismos nacionales de estandarización (como lo es el IRAM en la Argentina), y que tiene como objeto desarrollar estándares internacionales que faciliten el comercio internacional.

Estas normas requieren de sistemas documentados que permitan controlar los procesos que se utilizan para desarrollar y fabricar los productos. Estos tipos de sistemas se fundamentan en la idea de que hay ciertos elementos que todo sistema de calidad debe tener bajo control, con el fin de garantizar que los productos y/o servicios se realicen en forma consistente y a tiempo.

2.2 Sistema de Gestión de Calidad

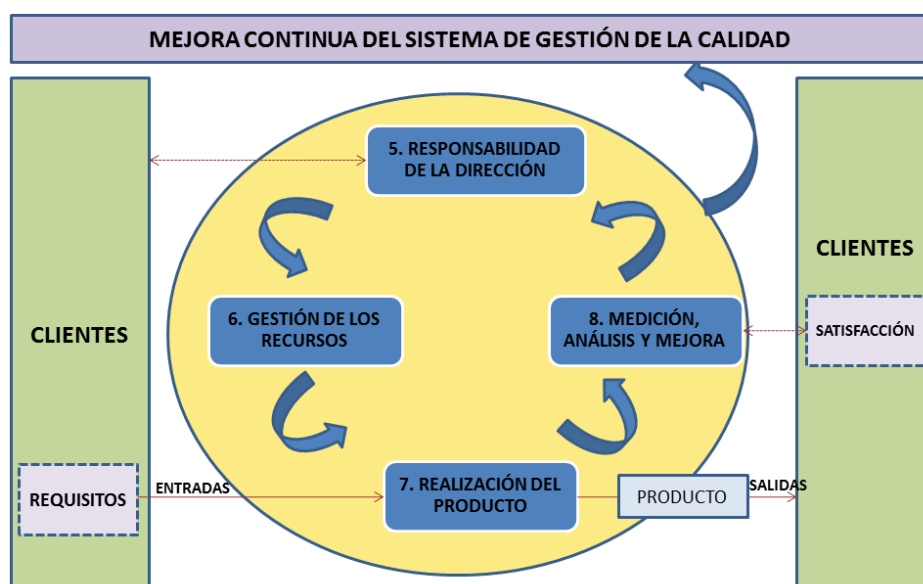


Ilustración 29 Sistema de Gestión de Calidad

Fuente: "123 Supermercado Mayorista S.A."

Elaborado por: Johanna Neira M.

Las ISO 9000 no definen cómo debe ser un Sistema de Gestión de Calidad de una organización, sino que ofrecen especificaciones de cómo crearlo e implementarlo, éste será diferente en función de las características particulares de la organización y sus procesos.

2.3 Definiciones

- ✓ **Calidad:** Grado en que un conjunto de características inherentes, cumple con los requisitos. Nota: "Inherente" significa que existe en algo, especialmente como una característica permanente. [6]
- ✓ **Requisito:** Necesidad o expectativa establecida generalmente implícita u obligatoria. [6]
- ✓ **Característica:** Rasgo Diferenciador. Nota. Esta puede ser cualitativa o cuantitativa. Existen varias clases: físicas (mecánicas, químicas, mecánicas o biológicas), sensoriales (relacionadas con el olfato, tacto, vista, oído, gusto), de comportamiento (cortesía, honestidad), de tiempo (puntualidad, confiabilidad, disponibilidad), funcionales (velocidad máxima de un avión). [6]
- ✓ **Gestión de la Calidad:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. [6]
- ✓ **Planificación de la Calidad:** Parte de la Gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir con los objetivos de la calidad. [6]
- ✓ **Control de la calidad:** Parte de la Gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad. [6]
- ✓ **Aseguramiento de la calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad. [6]
- ✓ **Mejora Continua:** Actividad recurrente para aumentar la capacidad de cumplir los requisitos. [6]
- ✓ **Sistema:** Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan. [6]
- ✓ **Sistema de Gestión:** Sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos. [6]
- ✓ **Sistema de Gestión de la Calidad:** Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad. [6]

- ✓ **Política de la calidad:** Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la dirección. [6]
- ✓ **Objetivo de la Calidad:** Algo ambicionado o pretendido, relacionado con la calidad. [6]
- ✓ **Eficacia:** Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados. [6]
- ✓ **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados. [6]
- ✓ **Cliente:** Organización o persona que recibe un producto. [6]
- ✓ **Proveedor:** Organización o persona que proporciona un producto. [6]
- ✓ **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas. [6]
- ✓ **Producto:** Resultado de un proceso. [6]
- ✓ **Organización:** Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones. [6]
- ✓ **Documento:** Información y su medio de soporte. [6]
- ✓ **Procedimiento:** Forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso. [6]
- ✓ **Conformidad:** Cumplimiento de un requisito. [6]
- ✓ **No Conformidad:** Incumplimiento de un requisito. [6]
- ✓ **Acción Preventiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial y otra situación potencialmente indeseable. [6]
- ✓ **Acción Correctiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada y otra situación indeseable. [6]
- ✓ **Especificación:** Documento que establece requisitos. [6]
- ✓ **Manual de Calidad:** Documento que especifica el sistema de gestión de calidad de una organización. [6]
- ✓ **Plan de la calidad:** Documento que especifica que procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuando deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico. [6]
- ✓ **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas. [6]
- ✓ **Auditoría:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los requisitos. [6]
- ✓ **Competencia:** Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes. [6]

- ✓ **Alta Dirección:** Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización. [6]
- ✓ **Satisfacción del cliente:** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos. [6]
- ✓ **Capacidad:** Aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para ese producto. [6]
- ✓ **Trazabilidad:** Capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración. [6]
- ✓ **Reproceso:** Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos. [6]

2.4 Metodología

A continuación se describen la metodología a seguir para el desarrollo:

- a. Capacitación sobre el Sistema de Gestión de Calidad e Inducción de Herramientas de Calidad: Se capacita al personal de la compañía sobre el Sistema de Gestión de Calidad a implementarse y la Norma ISO 9001:2008. Mediante la inducción del uso de herramientas estadísticas se propone su empleo para realizar el análisis de los datos en los diferentes procesos. [9]
- b. Identificación, Descripción y Documentación de los Procesos: Se realiza un análisis de los procesos del sistema identificándolos y realizando la interrelación y documentación de los mismos. Se elaboran los documentos y proyectos para las mejoras. [9]
- c. Capacitación sobre Auditorías: Se realiza la capacitación de las auditorías de primera, segunda y tercera parte y se nombra a los auditores internos. Cabe recalcar que será implementado de manera interna. [9]
- d. Auditorías Internas: Se planifica y se realizan en los meses de Enero y Mayo las auditorías internas para evaluar el avance del sistema. [9]
- e. En dichas auditorías se hace el levantamiento de solicitudes de acciones correctivas y preventivas de los hallazgos. [9]
- f. Acciones Preventivas y Correctivas: Luego de evidenciar las potenciales no conformidades del sistema, se realiza las acciones correctiva / preventivas y se cierran las solicitudes levantadas. [9]

- g. Aprobación ISO 9001:2000: Una vez eliminadas las causas de las no conformidades se procede a la preparación para la próxima auditoría de la Norma ISO 9001:2008. [9]

Se desarrolló un cronograma con los siguientes puntos:

- ✓ Detalle de las actividades a realizar.
- ✓ Departamento responsable
- ✓ Persona responsable
- ✓ Fechas en que se van a desarrollar las actividades.
- ✓ Firmas de elaboración, revisión y aprobación.

Se trabaja bajo el siguiente cronograma: (Ver anexo 1: Cronograma de Proyecto de Implementación ISO 9001:2008).

2.5 Herramientas de Calidad

2.5.1 Implementación del Programa 5 S's

El desarrollo de las 5S nace en Japón y debe su nombre a la denominación en japonés de cada uno de sus elementos:

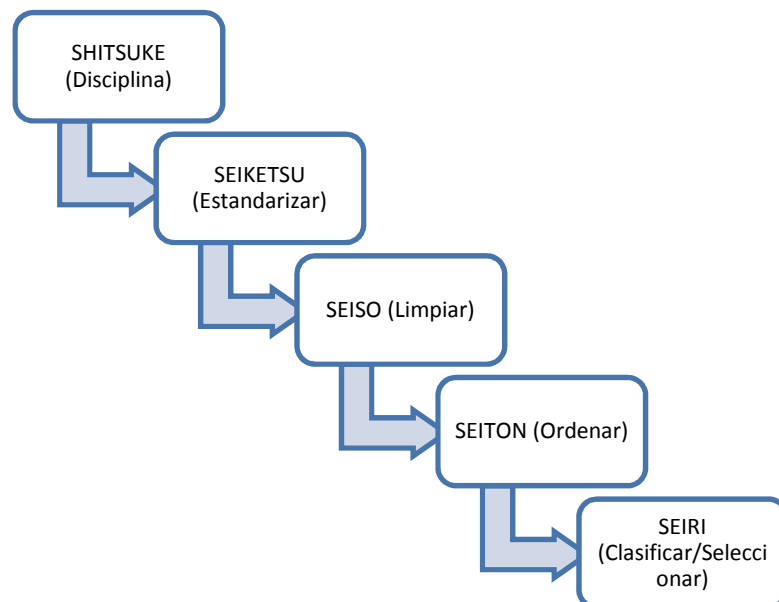


Ilustración 30 Metodología 5S's

Fuente: "Metodología 5 S's"

Elaborado por: Johanna Neira M.

Se implantó un Instructivo para implementar el Programa 5 S's en "123 Supermercado Mayorista S.A." para que sea usado por todas las área bajo la dirección del Departamento de Planificación y Proyectos. Para un análisis más producto revisar el Anexo Instructivo para Implantar Programa 5S's.

Este programa valdrá para alinear a todo el personal en "123 Supermercado Mayorista S.A." en la implementación de técnicas, procedimientos, y revisiones de las 5 S's.

Quedando en la responsabilidad de los Jefes de Departamento y Unidades el motivar al personal para certificar el éxito del programa.

Este programa trata de dar las pautas para entender, implementar y mantener un sistema de orden y limpieza en "123 Supermercado Mayorista S.A.", a partir de las bases de la mejora continua y de mejores condiciones de calidad, seguridad y medio ambiente de toda la organización, originando:

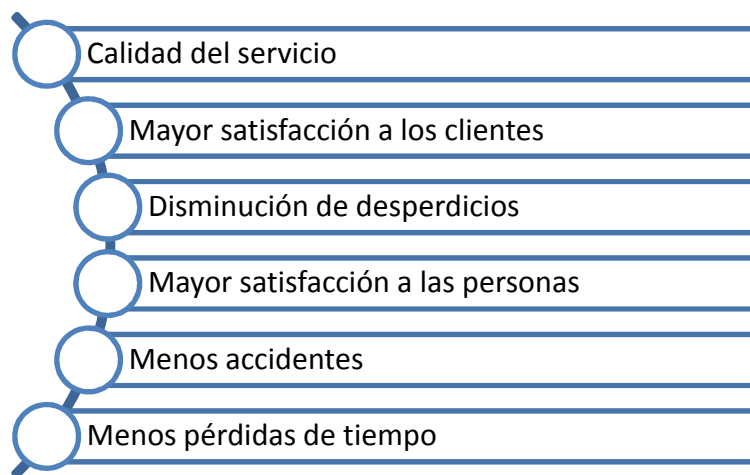


Ilustración 31 Beneficios implantación 5S's

Fuente: "Metodología 5 S's"

Elaborado por: Johanna Neira M.

Para cumplir con la misión de la empresa con eficiencia y eficacia, es necesario implementar una cultura de mejoramiento continuo, adoptando ciertas herramientas para conseguir el objetivo de la empresa.

Las personas deben disponer de espacios y entornos adecuados, la empresa y los empleados tienen la responsabilidad de organizar, mantener y mejorar sus lugares de trabajo permanentemente para mantener este sistema. Es necesario originar algunos cambios en la organización para comprometer y motivar al personal, para ello nos apoyaremos de la creatividad, iniciativa y participación del personal en la búsqueda del incremento de la competitividad mediante la metodología 5S's.

Todos los departamentos serán parte del cambio por lo que se le entregará a todos para que trabajen con y lograr los objetivos. Esta herramienta se utilizará para realizar el instructivo para implantar el "Programa 5 S's", el mismo que se desarrolló en el Anexo 12. Este programa será difundido al personal de "123 Supermercado Mayorista S.A." con el objetivo que sean desarrollados en áreas con los líderes de grupos en la Matriz y Sucursal.

2.5.2 Matriz AMEF

Esta es una técnica de ingeniería conocida como el análisis AMEF o (Failure Mode and Effect Analysis) usada para definir, identificar y eliminar fallas conocidas o potenciales, problemas, errores, desde el diseño, proceso y operación de un sistema, antes que este pueda afectar al cliente. [13]

Los propósitos del AMEF son:

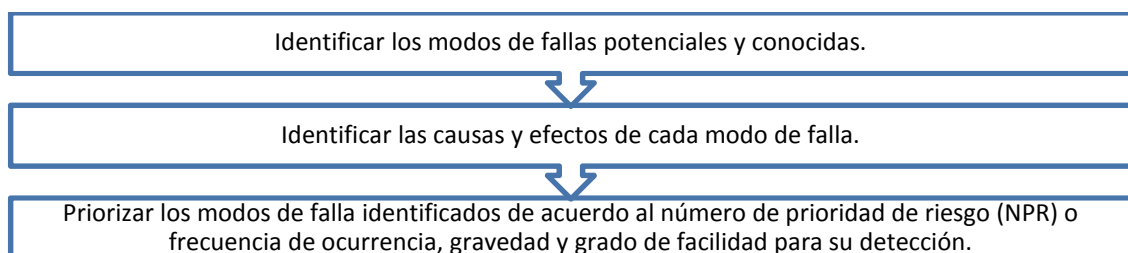


Ilustración 32 Propósitos del AMEF

Fuente: "AMEF o (Failure Mode and Effect Analysis)"

Elaborado por: Johanna Neira M.

El fundamento de la metodología es la identificación y prevención de fallo que conocemos (se han presentado en el pasado) o potenciales (no se han presentado hasta la fecha) que se puedan producir en un proceso. Para lograrlo es necesario partir

de la siguiente hipótesis: “Dentro de un grupo de problemas, es posible realizar una priorización de ellos”.

Existen tres criterios que permiten definir la prioridad de fallo:

La ocurrencia:	•es la frecuencia de la avería.
La severidad:	•es el grado de efecto o impacto de la avería
Detección:	•es el grado de facilidad para su identificación.

Ilustración 33 Criterios para definir prioridad en la AMEF

Fuente: “AMEF o (Failure Mode and Effect Analysis)”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Existen diferentes formas de evaluar estos componentes. La forma más usual es el empleo de escalas numéricas llamadas criterios de riesgo. Los criterios pueden ser cuantitativos y/o cualitativos.

Sin embargo, los más específicos y utilizados son los cuantitativos. El valor más común en las empresas es la escala de 1 a 10. Esta escala es fácil de interpretar y precisa para evaluar los criterios. El valor inferior de la escala se asigna a la menor probabilidad de ocurrencia, menos grave o severo y más fácil de identificar la avería cuando esta se presente. En igual forma un valor de 10 se asignará a las averías o problemas de mayor frecuencia de aparición. La prioridad del problema o avería para nuestro caso, se obtiene a través del índice conocido como Número Prioritario de Riesgo (NPR). Este número es el producto de los valores de ocurrencia, severidad y detección; los criterios pueden ser:

Criterio de riesgo:	✓ Debajo de un riesgo menor, no se toma acción alguna ✓ Debajo de un riesgo moderado, alguna acción se debe tomar ✓ Debajo de un alto riesgo, acciones específicas se deben tomar. Se realiza una evaluación selectiva para implantar mejoras específicas. ✓ Debajo de un riesgo crítico, se deben realizar cambios significativos del sistema. Modificaciones en el diseño y mejora de la fiabilidad de cada uno de los componentes.
---------------------	---

Ilustración 34 Criterio de Riesgo AMEF

Fuente: “AMEF o (Failure Mode and Effect Analysis)”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Existen dos tipos de AMEF aplicables, a continuación detallamos:

AMEF de diseño.	Se utiliza con el fin de identificar y corregir cualquier fallo potencial o conocido antes de iniciarse el proceso de fabricación definitiva (antes de su producción cara a la venta). Una vez los fallos son detectados, son ordenados y se les asigna una prioridad.
AMEF de proceso.	Al igual que el de diseño, se trata de identificar y corregir cualquier fallo potencial o conocido antes de iniciarse el proceso de fabricación definitiva, pero una vez el diseño del producto ya se ha dado por bueno. Una vez identificados, son ordenados y se les asigna una prioridad. El AMEF de proceso se centra en minimizar los fallos de producción mediante la identificación de los principales factores que afectan a la calidad del proceso.

Ilustración 35 Tipos de AMEF

Fuente: "AMEF o (Failure Mode and Effect Analysis)"

Elaborado por: Johanna Neira M.

Esta metodología la consideramos muy adecuada para los sistemas de calidad, ya que ataja tanto los problemas cotidianos mediante el denominado AMEF de proceso, como los que pueden ocurrir en el futuro, mediante la prevención utilizando el AMEF de diseño.

Índice	Descripción
Índice de Gravedad (G):	Evalúa la gravedad del Efecto o consecuencia de que se produzca un determinado Fallo para el cliente. La evaluación se realiza en una escala del 1 al 10 en base a una "Tabla de Gravedad".
Índice de Ocurrencia (O):	Evalúa la probabilidad de que se produzca el Modo de Fallo por cada una de las Causas Potenciales en una escala del 1 al 10 en base a una "Tabla de Ocurrencia".
Índice de Detección (D):	Evalúa, para cada Causa, la probabilidad de detectar dicha Causa y el Modo de Fallo resultante antes de llegar al cliente en una escala del 1 al 10 en base a una "Tabla de Detección". Para determinar el índice D se supondrá que la Causa de Fallo ha ocurrido y se evaluará la capacidad de los controles actuales para detectar la misma o el Modo de Fallo resultante.

Ilustración 36 Índices de Evaluación Fallos

Fuente: "AMEF o (Failure Mode and Effect Analysis)"

Elaborado por: Johanna Neira M.

Pasos para la Implementación de AMEF

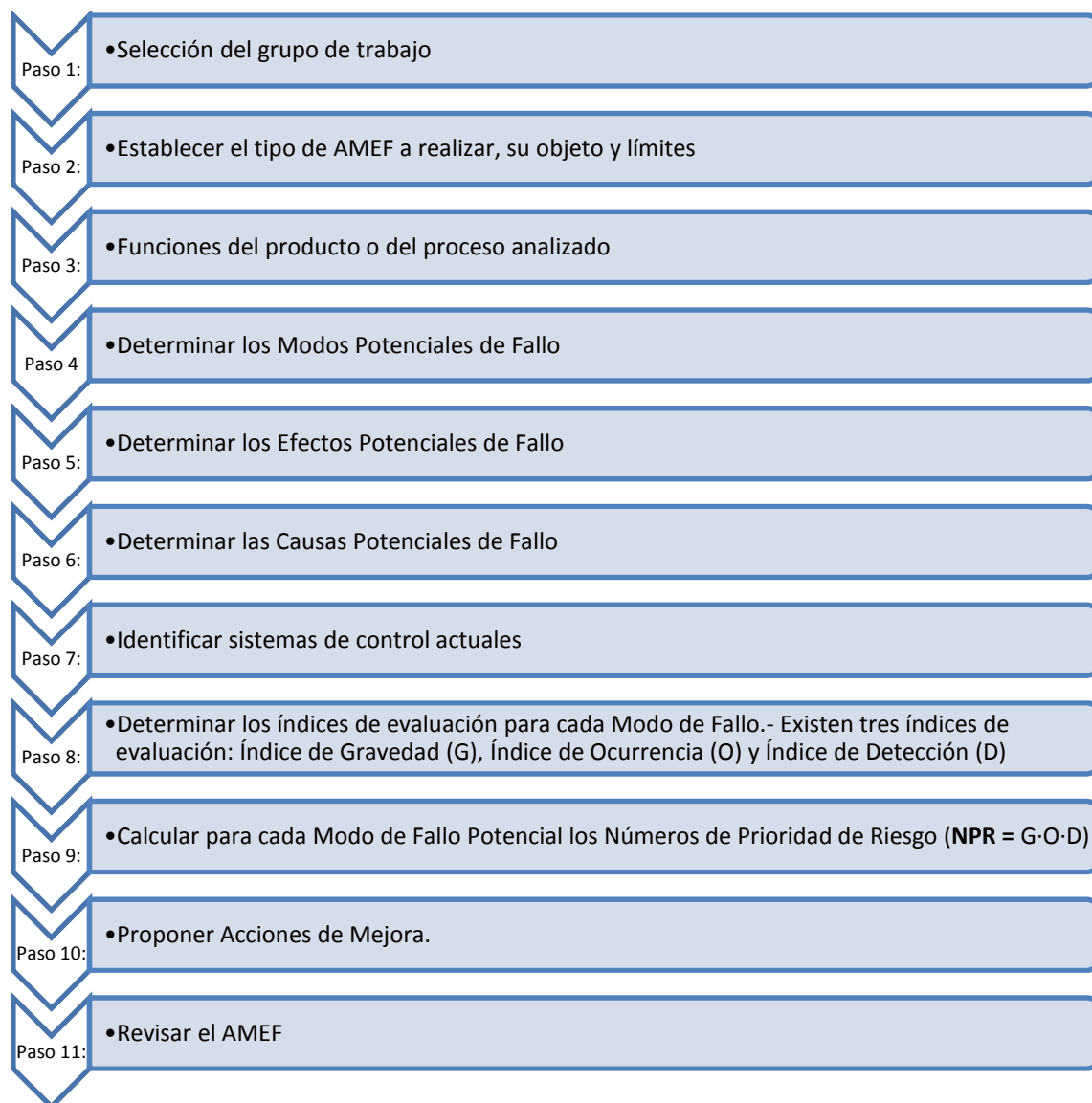


Ilustración 37 Pasos para desarrollar el AMEF

Fuente: “AMEF o (Failure Mode and Effect Analysis)”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Criterios de AMEF

Se han planteado las siguientes tablas con la valoración de los criterios de Ocurrencia, Gravedad y Detección, asignando un valor máximo de 10 a los sucesos de mayor frecuencia de aparición, muy grave incluyendo la vida de una persona o difícil de identificar, respectivamente. A continuación se presenta los criterios y sus escalas de evaluación:

Ocurrencia	Clasificación	Tasa de falla
Casi cierta	10	más de 1 en 2
Muy alta	9	1 en 3
Alta	8	1 en 8
Moderada alta	7	1 en 20
Media	6	1 en 80
Baja	5	1 en 400
Muy baja	4	1 en 2000
Despreciable	3	1 en 15000
Remota	2	1 en 150000
Casi imposible	1	1 en 1500000

Tabla 6 Criterios de frecuencia de la avería

Gravedad del efecto	Clasificación	Criterio
Peligrosa	10	Afecta seguridad/Leyes
Crítica	9	Peligro con advertencia
Muy alta	8	Pérdida de la función
Alta	7	Función reducida
Media	6	Opera con deficiencias >
Baja	5	Opera con deficiencias <
Muy baja	4	Defectos muy notables
Despreciable	3	Defectos notables
Casi ninguna	2	Defectos poco notables
Ninguna o menor	1	No existe el efecto, sin consecuencias

Tabla 7 Criterios de gravedad de la avería

Criterio de detección	Clasificación	Probabilidad de llegar al cliente
Casi imposible	10	0,82 a 1
Muy remota	9	0,72 a 0,82
Remota	8	0,62 a 0,72
Muy baja	7	0,52 a 0,62
Baja	6	0,42 a 0,52
Media	5	0,32 a 0,42
Media alta	4	0,22 a 0,32

Alta	3	0,12 a 0,22
Muy alta	2	0,02 a 0,12
Casi cierta	1	0 a 0,02

Tabla 8 Criterios de detección de la avería

Esta herramienta se utilizará para el “Procedimiento de Acciones Preventivas y el Procedimiento de Acciones Correctivas” y desarrollaran para el análisis de las mismas en el Anexo 21 “Matriz AMEF”.

2.5.3 Método de los 7 Pasos o Ruta de la calidad

Es un procedimiento estándar de solución de problemas. Se trata de una especie de recuento o representación de las actividades relacionadas con el Ciclo de Deming: Planear, Hacer, Verificar, Actuar (PHVA).

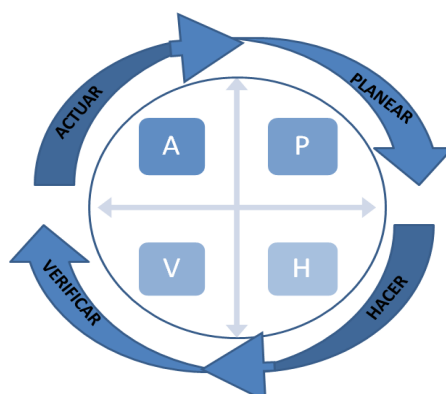


Ilustración 38 Ciclo Deming

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Consiste de los siete pasos siguientes:

1. Definición del Problema (Lluvia de ideas).
2. Reconocimiento de las Características del Problema (Observación- Diagrama Causa-Efecto).
3. Análisis de las principales causas (Análisis-Estratificación, Tabla de Frecuencia y Pareto).
4. Acciones para eliminar las causas (Acción-Plan de Acción).
5. Confirmación de la eficacia de la acción (Verificación-Plan de Acción).

6. Eliminación permanente de las causas (Estandarización- Plan de Acción).
7. Revisión de las actividades y planeación del trabajo futuro (Conclusiones-Plan de Sugerencias).

Los tres primeros pasos corresponden a la acción de Planear, el cuarto paso a la acción de Hacer, el quinto paso a la acción de Verificar y el sexto paso a la acción de Actuar, del círculo de Control de Calidad. Con el paso siete se inicia nuevamente este círculo de Control.

2.5.3.1 Lluvia de Ideas

La "Lluvia de ideas" es una técnica para generar muchas ideas en un grupo. Requiere la participación espontánea de todos. Con la utilización de la "Lluvia de ideas" se alcanzan nuevas ideas y soluciones creativas e innovadoras, rompiendo paradigmas establecidos.

El clima de participación y motivación generado por la "Lluvia de ideas" asegura mayor calidad en las decisiones tomadas por el grupo, más compromiso con la actividad y un sentimiento de responsabilidad compartido por todos.

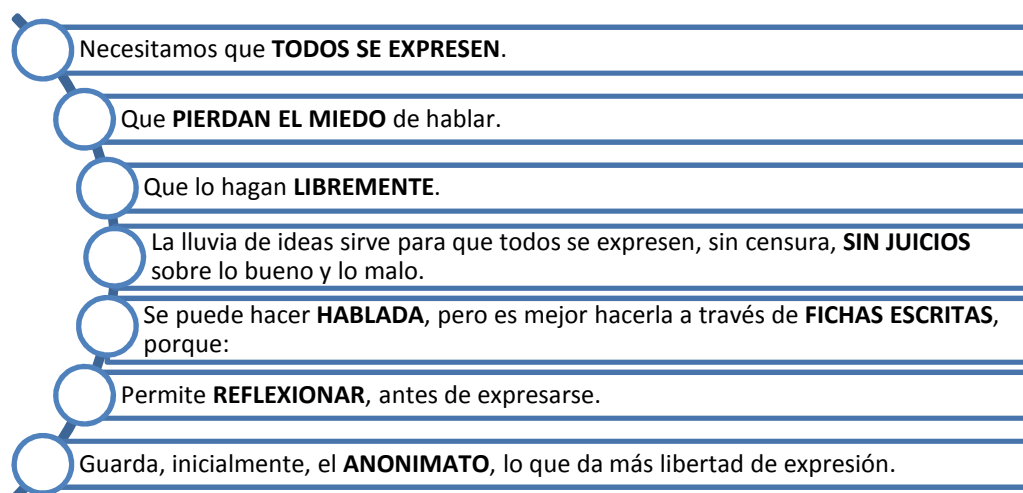


Ilustración 39 Necesidades para desarrolla la lluvia de ideas

Fuente: "123 Supermercado Mayorista S.A."

Elaborado por: Johanna Neira M.

Cuando se realiza una reunión para realizar la lluvia de ideas, la persona que presenta el grupo debe considerar lo siguiente:

El presentador del grupo debe tener en cuenta lo siguiente:	Que la letra de las tarjetas PUEDA SER LEÍDA por todos.
	Que haya UNA SOLA IDEA por tarjeta. Quienes tengan varias ideas, podrán utilizar varias tarjetas.
	Recoger TODAS LAS TARJETAS , antes de exponerlas.
	Leerlas UNA A UNA , sin ningún juicio, colocándolas en un panel o papelógrafo.
	Todos deben tener la oportunidad de APRECIAR EL CONJUNTO de tarjetas.
	SE AGRUPAN las tarjetas buscando algún tema en común, llevando al grupo a un trabajo de consenso.
	Se DESCARTAN aquellas tarjetas que no sean pertinentes para el tema que se está tratando.
	Si hay ideas nuevas que surjan, pueden hacerse NUEVAS TARJETAS que contribuyan a la solución del tema o problema tratado.
	En caso de no darse el consenso, se puede proceder a una VOTACIÓN .

Tabla 9 Tener en cuenta al desarrollar la lluvia de ideas

REGLAS PARA LA "LLUVIA DE IDEAS": se detallan en la gráfica las reglas a considerar.

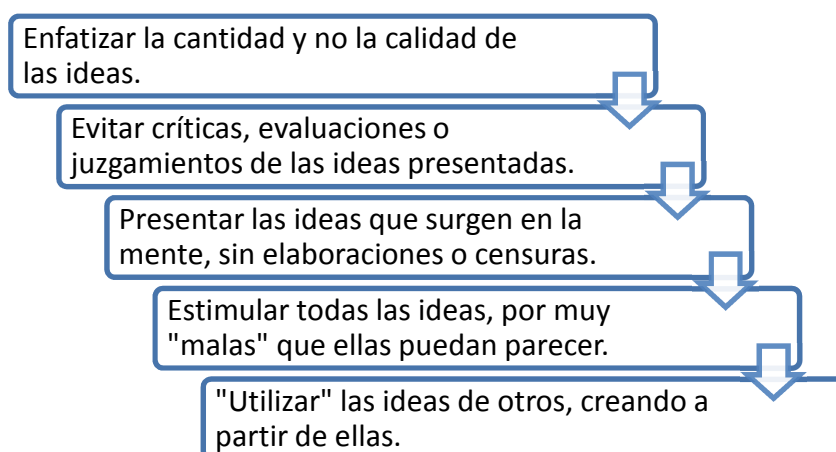


Ilustración 40 Reglas para la Lluvia de Ideas

Fuente: "123 Supermercado Mayorista S.A."

Elaborado por: Johanna Neira M.

Aplicaciones:

- ✓ La "Lluvia de ideas" se usa para generar un gran número de ideas en un corto periodo de tiempo.
- ✓ Se puede aplicar en cualquier etapa de un proceso de solución de problemas.
- ✓ Es fundamental para la identificación y selección de las preguntas que serán tratadas en la generación de posibles soluciones.
- ✓ Es muy útil cuando se desea la participación de todo el grupo.

2.5.3.2 Diagrama Causa-Efecto

De acuerdo a las observaciones identificadas, es necesario encontrar las causas que las producen. Los problemas suelen ser motivados por factores que pueden estar relacionados entre sí, e incluso su solución radicaría en la implementación de una herramienta de calidad. El diagrama de Ishikawa o Causa y Efecto es una herramienta eficaz de calidad, en nuestro caso de estudio facilita el análisis ilustrando aquellas posibles cadenas de causas posibles en la falla de un equipo.

Cómo elaborar un diagrama de causa-efecto

1. Definir claramente el efecto o síntoma cuyas causas han de identificarse.
2. Encuadrar el efecto a la derecha y dibujar una línea gruesa central apuntándole.
3. Usar lluvia de ideas o un enfoque racional para identificar las posibles causas.
4. Distribuir y unir las causas principales a la recta central mediante líneas de 70°.
5. Añadir sub-causas a las causas principales a lo largo de las líneas inclinadas.
6. Descender de nivel hasta llegar a las causas raíz (fuente original del problema).
7. Comprobar la validez lógica de la cadena causal.
8. Comprobación de integridad: ramas principales con, ostensiblemente, más o menos causas que las demás o con menor detalle.

El valor de una característica de calidad depende de una combinación de variables y factores que condicionan el proceso productivo (entre otros procesos).

Se analizan los siguientes parámetros:

- ✓ Personal
- ✓ Infraestructura
- ✓ Materiales
- ✓ Métodos

A continuación ejemplo, para así aplicar los Diagramas de Causa-Efecto:

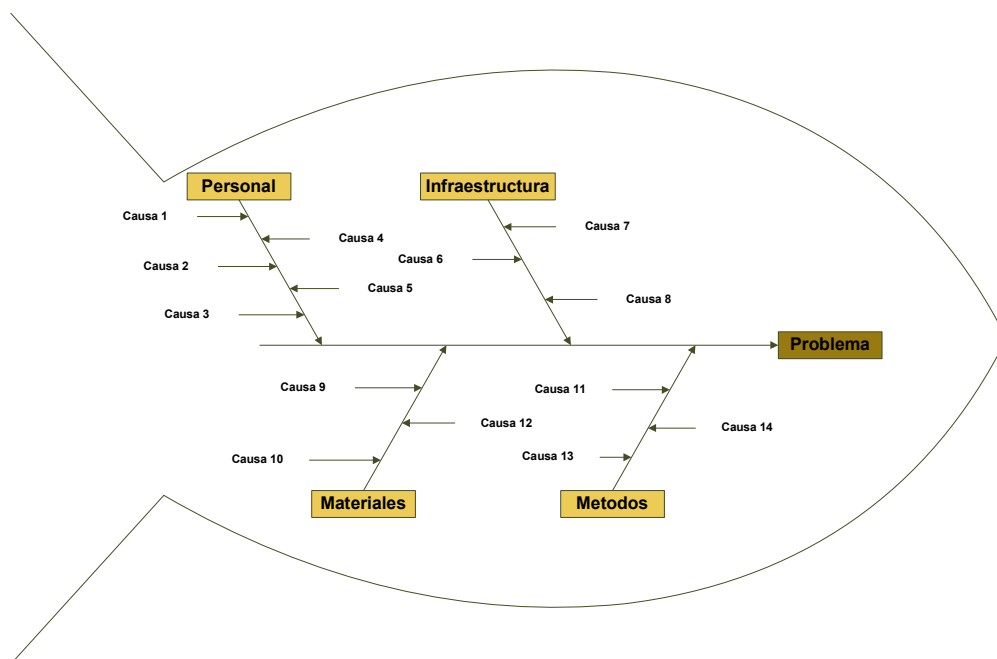


Ilustración 41 Formato de Diagrama de Causa-Efecto

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

2.5.3.3 Pareto

El Diagrama de Pareto es una gráfica en donde se organizan diversas clasificaciones de datos por orden descendente, de izquierda a derecha por medio de barras sencillas después de haber reunido los datos para calificar las causas. De modo que se pueda asignar un orden de prioridades.

Usando el Diagrama de Pareto se pueden detectar los problemas que tienen más relevancia mediante la aplicación del principio de Pareto (pocos vitales, muchos

triviales) que dice que hay muchos problemas sin importancia frente a solo unos graves.

Cómo se utiliza

1. Seleccionar categorías lógicas para el tópico de análisis identificado.
2. Reunir datos. La utilización de un Check List puede ser de mucha ayuda en este paso.
3. Ordenar los datos de la mayor categoría a la menor.
4. Totalizar los datos para todas las categorías.
5. Calcular el porcentaje del total que cada categoría representa.
6. Trazar los ejes horizontales (x) y verticales (y primario - y secundario).
7. Trazar la escala del eje vertical izquierdo para frecuencia (de 0 al total, según se calculó anteriormente), de izquierda a derecha trazar las barras para cada categoría en orden descendente. Si existe una categoría "otros", debe ser colocada al final, sin importar su valor. Es decir, que no debe tenerse en cuenta al momento de ordenar de mayor a menor la frecuencia de las categorías.
8. Trazar la escala del eje vertical derecho para el porcentaje acumulativo, comenzando por el 0 y hasta el 100%
9. Trazar el gráfico lineal para el porcentaje acumulado, comenzando en la parte superior de la barra de la primera categoría (la más alta)
10. Dar un título al gráfico, agregar las fechas de cuando los datos fueron reunidos y citar la fuente de los datos.
11. Analizar la gráfica para determinar los "pocos vitales"

Esta Herramienta “Método de los 7 pasos” se realizó para el análisis de problemas mediante el uso de Lluvia de Ideas, Ishikawa, Estratificación, Pareto, Plan de Acción y Plan de Sugerencias que se trabajó con el personal de la empresa, mediante el Anexo 18 que presenta todo el desarrollo de esta metodología en la búsqueda de mejoras.

[14]

2.5.4 Cartas de Control

Las cartas de control son la herramienta más poderosa para analizar la variación en la mayoría de los procesos. Las cartas de control enfocan la atención hacia las causas especiales de variación cuando estas aparecen y reflejan la magnitud de la variación debida a las causas comunes.

Las causas comunes o aleatorias se deben a la variación natural del proceso. Las causas especiales o atribuibles son por ejemplo: un mal ajuste de máquina, errores del operador, defectos en materias primas.

Se dice que un proceso está bajo Control Estadístico cuando presenta causas comunes únicamente. Cuando ocurre esto tenemos un proceso estable y predecible.

Cuando existen causas especiales el proceso está fuera de Control Estadístico; las gráficas de control detectan la existencia de estas causas en el momento en que se dan, lo cual permite que podamos tomar acciones al momento.

2.5.4.1 Cartas de control por variables y por atributos

En Control de Calidad mediante el término variable se designa a cualquier característica de calidad “medible” tal como una longitud, peso, temperatura, etc. Mientras que se denomina atributo a las características de calidad que no son medibles y que presentan diferentes estados tales como conforme y disconforme o defectuoso y no defectuoso. [4]

Según sea el tipo de la característica de calidad a controlar así será el correspondiente Gráfico de Control que, por tanto, se clasifican en Cartas de Control por Variables y Cartas de Control por Atributos.

2.5.4.2 Cartas de control para no conformidades (defectos) – “c”

Una no conformidad o defecto es una característica específica que no cumple con la especificación del producto. Las no conformidades pueden tener una gravedad diferente desde menores hasta críticas. Se pueden desarrollar cartas de control para el

número total de no conformidades en una unidad o el número promedio de no conformidades por unidad. [4]

Estas cartas suponen que la ocurrencia de no conformidades en muestras de tamaño constante son modeladas bien por la distribución de Poisson, es decir implica que las oportunidades o localizaciones potenciales para las no conformidades sea muy infinitamente grandes y que la probabilidad de ocurrencia de una no conformidad en cualquier localización sea pequeña y constante. Además cada unidad de inspección debe representar una “área de oportunidad” idéntica para la ocurrencia de no conformidades. Si estas condiciones no se cumplen, el modelo de Poisson no es apropiado.

2.5.4.3 Tamaño de muestra constante - carta “c”

Una unidad de inspección es simplemente una entidad para la cual es conveniente registrar el número de defectos, puede formarse con 5 unidades de producto, 10 unidades de producto, etc. Suponiendo que los defectos o no conformidades ocurren en la unidad de inspección de acuerdo a la distribución de Poisson, o sea:

Donde la media y la desviación estándar tienen valor c ; para $x = 0, 1, 2, \dots$

Por tanto considerando $L = 3$ -sigma, los límites de control para la carta de no conformidades son:

$$LSC_c = c + 3 \sqrt{c}$$

$$LC_c = c$$

$$LIC_c = c - 3 \sqrt{c} \quad \text{en el caso que sea negativo toma el valor cero. [4]}$$

Si no hay estándar definido c se estima con el promedio de no conformidades observadas en una muestra preliminar inspeccionada, o sea con $\bar{c}$, en este caso los parámetros de la carta son:

$$LSC_c = \bar{c} + 3 \sqrt{\bar{c}}$$

$$LC_c = \bar{c}$$

$$LIC_c = \bar{c} - 3 \sqrt{\bar{c}} \quad \text{en el caso que sea negativo toma el valor cero}$$

Cuando no hay datos históricos, se calculan límites de control preliminares.

Esta herramienta se usó para el análisis del proceso de despacho y así encontrar los errores comunes por los cuales existen no conformidades por un número de facturas despachadas por día. En los mismos se analizarán los puntos fuera de control para buscar las mejoras respectivas.

2.5.5 Metodología Diagrama SIPOC

La definición de un proceso en la estructura básica que debe de existir para identificar la interrelación y delimitación de los procesos y como una entrada para la optimización de los mismos.

SIPOC es una herramienta que consiste en un diagrama, que permite visualizar al proceso de manera sencilla y general, este esquema puede ser aplicado a procesos de todos los tamaños y a todos los niveles, incluso a una organización completa. [15]

A través de la vinculación de estructuras SIPOC de un extremo a otro dentro de la empresa, podemos identificar la interrelación que tiene los procesos de toda la organización, ya que podemos visualizar como el resultado de un proceso se convierte en la entrada de otro, y así sucesivamente, de tal manera que, al final podemos visualizar a toda la organización como un conjunto de procesos interrelacionados.

Descripción de las características Diagrama SIPOC:

- ✓ Qué es necesario como entradas para que se ejecute el proceso
- ✓ Quién proporciona las entradas para el proceso
- ✓ Quién es el verdadero cliente del proceso
- ✓ Qué necesita el cliente del proceso
- ✓Cuál es el propósito y el alcance del proceso
- ✓ Cómo medir el rendimiento del proceso
- ✓ Cuáles de las actividades del proceso aportan valor para el cliente o el negocio (y por lo tanto hay que mantenerlas) y cuáles son inútiles (y por lo tanto hay que tratar de eliminarlas)

SIPOC significa:

S	• Supplier-Proveedores
I	• Input-Entradas
P	• Process-Proceso
O	• Output-Salidas
C	• Customer-Clientes

Supplier (proveedor): El que proporciona las entradas al proceso; puede ser una persona u otro proceso.

Input (entrada): Material, información, datos, documentación, servicio que se necesita para realizar las actividades del proceso.

Process (proceso): Una secuencia de actividades que añaden valor a las entradas para producir las salidas.

Output (salida): Producto, servicio, información, documentación que es importante para el cliente.

Customer (cliente): El usuario de la salida del proceso.

SIPOC paso por paso:

1. Proporcionar un área en la que el equipo pueda fácilmente dibujar y modificar el diagrama. Esto puede ser una pizarra blanca, pantalla en la que se proyecta el diagrama si se hace a través de una herramienta, rotafolio, etc.
2. Dibujar el mapa del proceso empezando de las 4 o 5 actividades a más alto nivel. Puedes dibujar cada actividad debajo del rol que la ejecuta.
3. Identificar las salidas (Outputs) del proceso.
4. Identificar a los clientes que van a recibir estas salidas del proceso.
5. Identificar las entradas (Inputs) que se necesitan para realizar el proceso correctamente.
6. Identificar a los proveedores (Suppliers) de las entradas necesarias.

Ilustración 42 Diagrama SIPOC
Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”
Elaborado por: Johanna Neira M.

- ✓ Entender bien el proceso:
 - o Su propósito y alcance pasos que se tienen que dar para realizarlo.
 - o Qué recursos se necesitan para ejecutar el proceso.
 - o Qué roles están involucrados en el proceso.
 - o Cuáles son las actividades que aportan valor.
- ✓ Definir métricas del proceso.
- ✓ Identificar puntos de mejora en el proceso.
- ✓ Entender los puentes entre el proceso y otros procesos.

ESPOL

CAPÍTULO III

3 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL INICIAL

3.1 Análisis FODA

“123 Supermercado Mayorista S.A.” se va analizar bajo el concepto y la estrategia de precios bajos, “123 Supermercado Mayorista S.A.” se ha constituido en el eje de crecimiento de la Compañía, orientando su enfoque en satisfacer las necesidades del cliente a través de un servicio de calidad, para que encuentre todo lo que necesita en un solo lugar y a precios bajos. Basado en modelos de Supermercados Mayoristas, el formato obedece a un posicionamiento de bajos precios y gran surtido ya se realizan compras en volumen y según negociaciones. Sus locales se caracterizan por una gran amplitud en sus cajas de ventas en comparación a un supermercado tradicional. Los locales pertenecientes al formato mayorista están ubicados en puntos estratégicos, en el caso de la ciudad de La Libertad, su ubicación se encuentra entre los puntos de mayor concurrencia de público que constantemente se moviliza desde la ciudad, a provincias urbanas cercanas, como también a zonas rurales, facilitando la compra de productos al cliente, al encontrarse en la ruta a tomar. De ésta forma, se espera atender a la mayor cantidad de clientes, con la mejor atención y comodidad en su compra. Es por eso, que también cuenta con amplios estacionamientos, y se desarrolla en conjunto con productos complementarios tales como farmacia, tecnología y servicio de taxi.

3.1.1 Fortalezas

Las fortalezas más importantes de “123 Supermercado Mayorista S.A.” se encuentran en:

- ✓ Su antigüedad y confianza, ya la familia por tradición tienen servicio de consumo masivo.
- ✓ Se concentran en tener un buen servicio para sus clientes
- ✓ Siempre encuentran lo que buscan a precios bajos.

- ✓ Fidelidad de clientes como con empleados.
- ✓ Altos índices de higiene y sanidad.
- ✓ Amplia variedad de productos de calidad.

A pesar de estas fortalezas, “123 Supermercado Mayorista S.A.” posee muchas otras, las que le ayudan a mantenerse con firmeza en su campo son:

- ✓ Se actualiza constantemente en productos y tendencias
- ✓ Es original en su mercadotecnia.
- ✓ Es una empresa reconocida en el País.
- ✓ Posee distintos formatos, satisfaciendo las distintas necesidades sociales.
- ✓ Uso eficiente y eficaz de las técnicas logísticas.
- ✓ Cuentan con becas para los hijos de sus trabajadores para escuelas.
- ✓ Ayudan a organizaciones sin fines de lucro.
- ✓ Poseen una buena ubicación en la Ciudad de La Libertad.
- ✓ La diversidad de la mercancía para la venta es completa.
- ✓ Atención ante un cliente debe saludarlo y preguntarle en que le puede ayudar.

A base de análisis internos y externos logran las estrategias que les permite desarrollar sus tiendas en mercados que se convertirán exitosos en los diferentes mercados que estas pautas determinen. El desarrollo les ha permitido diversificar y hacer aventuras conjuntas con otras firmas de negocio.

Otra de sus fortalezas es la gran variedad de productos que ofrece a sus clientes. La mercancía que ofrece este supermercado siempre está a un precio competitivo, bien ubicada, de moda y logran que su inventario se mueva constantemente

3.1.2 Oportunidades

Siendo el mayor Supermercado Mayorista y manteniéndose constante por tanto tiempo, tiene sentido pensar que “123 Supermercado Mayorista S.A.” tiene pocas áreas de oportunidad.

En el área de mercadeo la compañía no ha dependido de grandes campañas publicitarias por televisión. Nunca ha sido mostrada en la televisión. Utilizan la técnica en la cual el barómetro de ventas pueda verse afectado entonces pautan anuncios de radio o por volantes.

Como un área de oportunidad podemos ver que se podría alcanzar a un mayor número de seguidores y se enfocaría a un público más joven, creando un nuevo sector de gente fiel a la marca. Con esto se ve la necesidad de actualizar la página web que desde sus inicios no ha tenido una actualización.

“123 Supermercado Mayorista S.A.” cuenta con muchos productos y/o servicios en su Supermercado, se puede utilizar lo que está de moda para poder lanzar campañas de publicidad.

El Departamento de Logística no analiza tiempos ni costos de las rutas, por tanto no conoce la ruta óptima ni la base para proceder a distribuir en una ciudad diferente.

3.1.3 Debilidades

A pesar de ser una empresa que casi no se encuentra con dificultades y que sus fortalezas son más del doble que sus debilidades, como en toda empresa “123 Supermercado Mayorista S.A.” tiene aspectos que debe mejorar.

Se ha divulgado comentarios, los cuales han afectado la reputación de “123 Supermercado Mayorista S.A.” en alguna de sus líneas de ventas que se manejan como distribuidor, donde estas han bajado sus ventas por algunos periodos.

Un pequeño porcentaje de nuestros clientes se pierde por la indiferencia y mala atención de algunos vendedores, esto se agrava por el mal servicio al cliente interno a través del negativismo, chismes y las competencias internas.

Al tener muchos proveedores es difícil tener control absoluto sobre estos tanto en corresponder a los clientes como económicamente.

En la cadena de servicio si tan solo uno de sus eslabones está débil, la cadena se romperá, y el cliente externo sufrirá las consecuencias. Esto se da a menudo por los errores de despachos por productos cruzados o clientes erróneos.

3.1.4 Amenazas

Una de las amenazas permanentes de “123 Supermercado Mayorista S.A.”, es el crecimiento de sus competencias de supermercados mayoristas, como por ejemplo “COSAL”, “COMERCIAL RIVERA”.

Otras amenazas del entorno:

- ✓ Son las crisis económicas
- ✓ Nuevos participantes
- ✓ Capacidad de análisis de estrategias de negociación con los proveedores.
- ✓ Muchos competidores en el mercado.
- ✓ Volatilidad del mercado

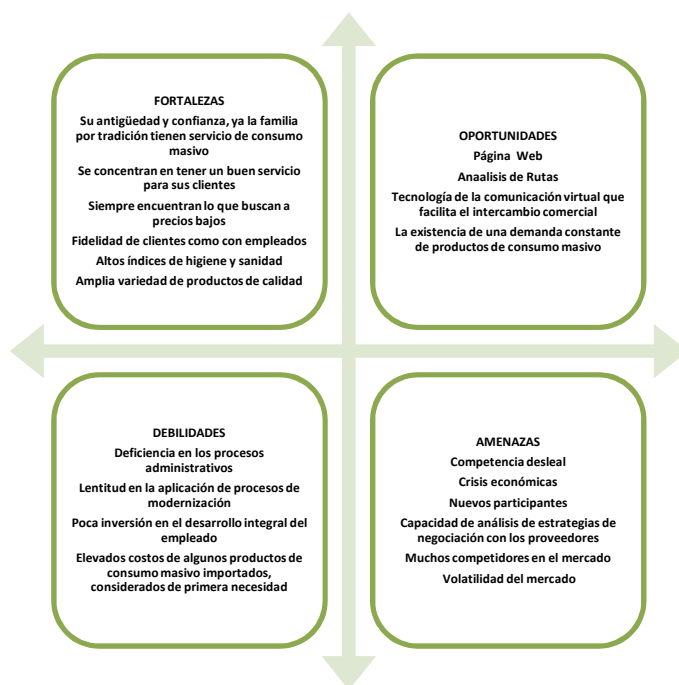


Ilustración 43 FODA diagnóstico Situación Inicial

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

3.2 Análisis Preliminar del cumplimiento “Lista de Verificación ISO 9001:2008”

Se realizaron primero entrevistas al personal que labora en “123 Supermercado Mayorista S.A.” cuyo objetivo era determinar el grado de cumplimiento de la norma ISO 9001:2008.

Las encuestas se dividieron en 3 grupos: una para los Gerentes, otra para los Ayudantes, Jefe de Departamento, Jefe de Unidad y otra para el personal operativo.

Para establecer el nivel de calidad de la empresa se realizó una evaluación preliminar mediante un sistema de deméritos con el que se mide en forma ponderada el grado de no-cumplimiento de las normas ISO 9001:2008.

De los 212 puntos que señalan las normas ISO en el checklist correspondiente, en este trabajo se utilizó todos los puntos para la evaluación.

Los resultados de la evaluación indican que “123 Supermercado Mayorista S.A.” tiene un bajo nivel de cumplimiento, esto quiere decir que la empresa tiene un cumplimiento de los factores con respecto a la norma ISO del 37%.

Esta calificación se debe en gran parte a la falta de documentación de todo el sistema. Aunque se observa que algunos de los factores de la norma están considerados en la forma cómo realizan las operaciones dentro del proceso de la cadena de abastecimiento, como el controlar los desperdicios, realizar inspecciones, entre otros, no se lo realiza de forma sistemática y organizada, ni tampoco se llevan registros para analizar y retroalimentarse, por lo que se ve la necesidad de desarrollar un proceso de mejora.

Los resultados obtenidos fueron reveladores. Para el cliente interno, es decir, el personal que labora en la bodega, los resultados demostraron un alto grado de lealtad, y un compromiso hacia con la empresa, pero factores sociales fueron un punto bajo en esta evaluación. El cliente externo demostró un alto grado de satisfacción hacia los servicios ofrecidos por la empresa.

Finalmente se hizo un estudio para determinar los procesos críticos, y se llegó a la conclusión que el proceso de despacho de varios es el que me generaba más altos costes y desperdicios.

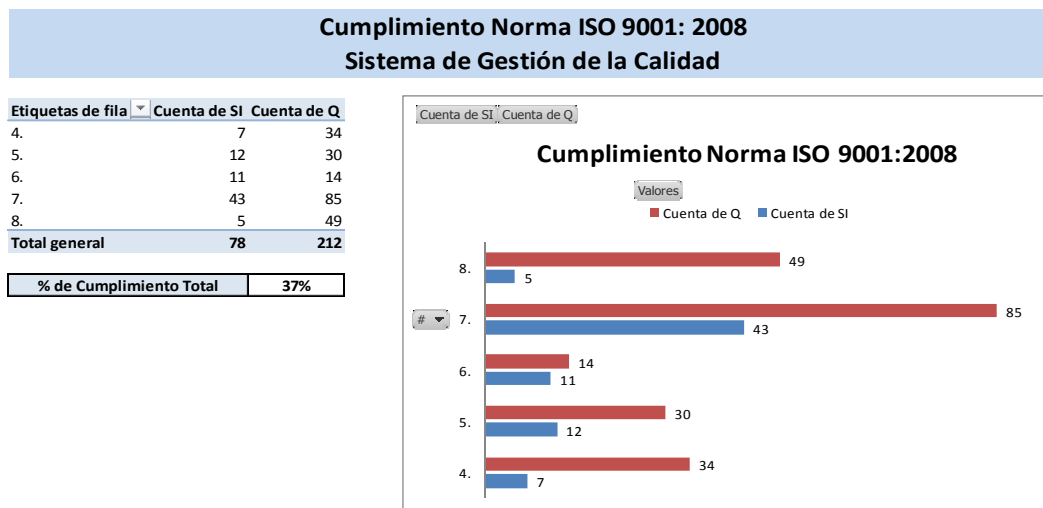


Ilustración 44 Cumplimiento Norma ISO 9001:2008

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Se desarrolló el checklist (ver Anexo 2) por cada punto de la norma y se dan a conocer el grado de cumplimiento:

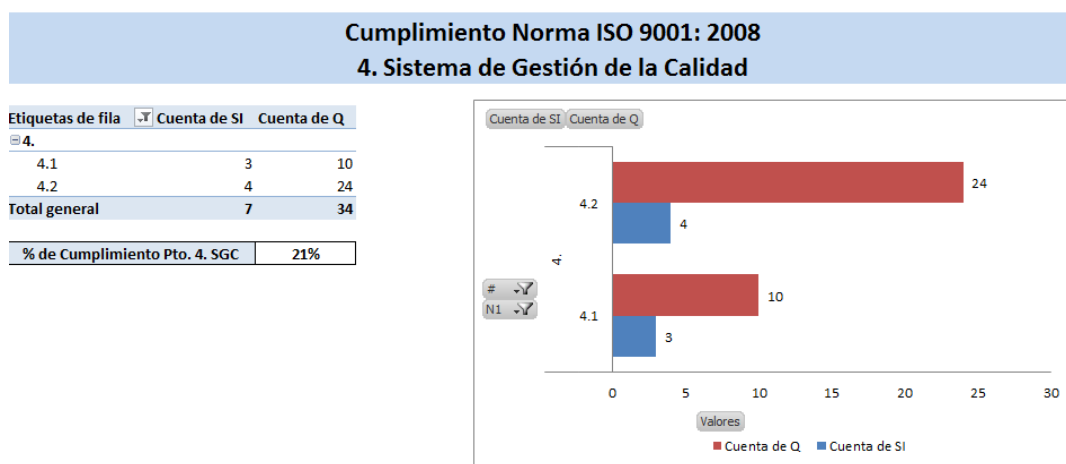


Ilustración 45 Cumplimiento Punto 4 SGC

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

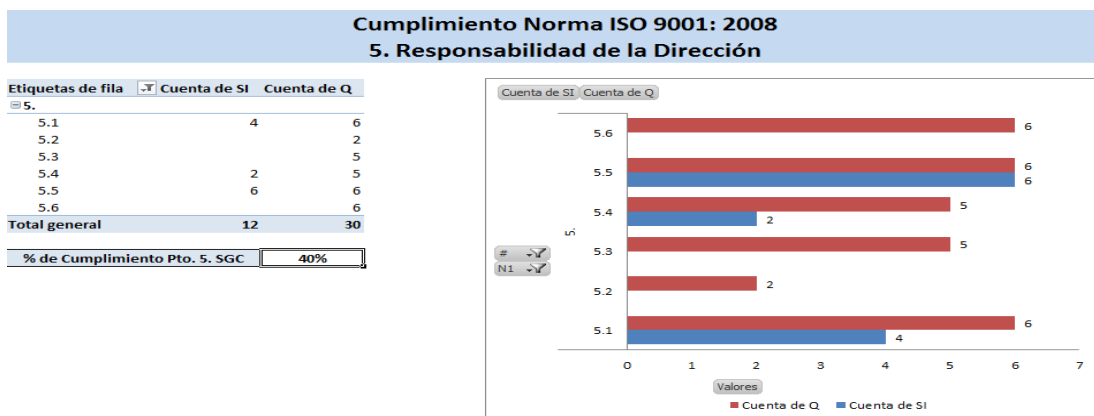


Ilustración 46 Cumplimiento Punto 5 Responsabilidad de la Dirección

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

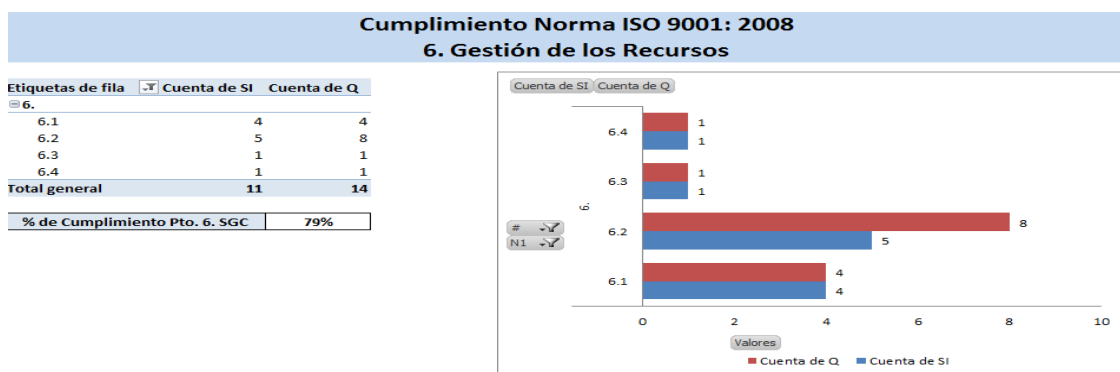


Ilustración 47 Cumplimiento Punto 6 Gestión de Recursos

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

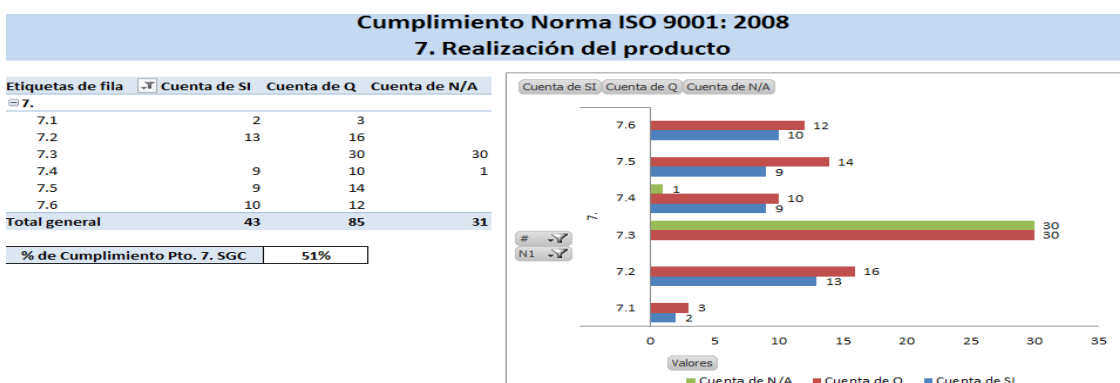


Ilustración 48 Cumplimiento Punto 7 Realización del Producto

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

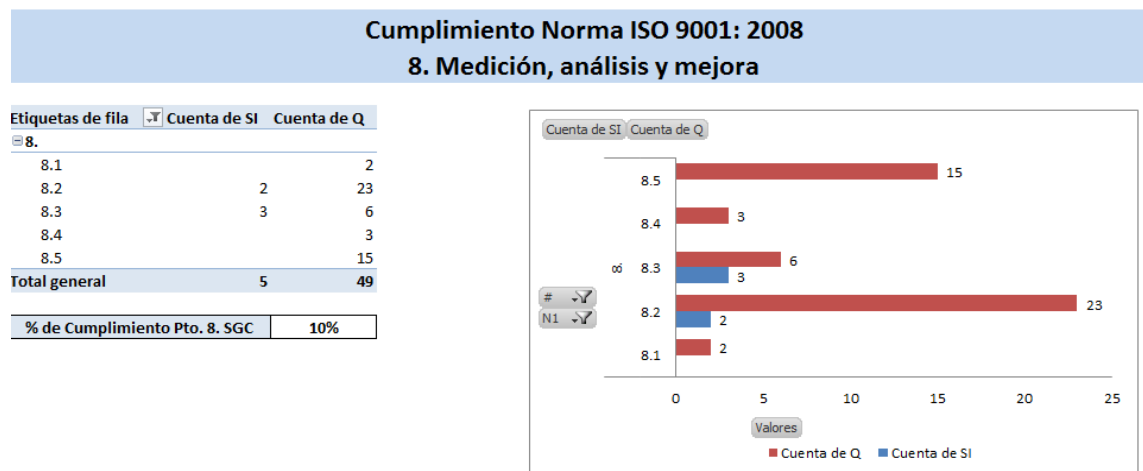


Ilustración 49 Cumplimiento Punto 8 Medición, análisis y mejora

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Se detallan en conclusión las necesidades que se encontraron en “123 Supermercado Mayorista S.A.”:

- ✓ No cuenta con los procedimientos documentados.
- ✓ No cuenta con un Manual de Calidad.
- ✓ No tiene establecida la política ni los objetivos de calidad.
- ✓ No todos los procesos se encuentran documentados.
- ✓ Cuenta con el Departamento de Planificación y Proyectos que estará a cargo del proyecto, seguimiento y mejoras.

CAPÍTULO IV

4 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

4.1 Fase de Preparación: Responsabilidad y compromiso de la dirección

El Departamento de Planificación y Proyectos tiene la responsabilidad y el presupuesto para el proyecto y las respectivas mejoras.

El asistente de Planificación y Proyectos que tiene el perfil de Gestor de la Calidad será denominado “Responsable de Calidad” bajo la responsabilidad del Gerente de Planificación y Proyectos.

El Comité Ejecutivo aprobó la disponibilidad del Departamento de Sistemas para trabajar en conjunto con el Departamento de Planificación de Proyectos para la ejecución y la aprobación de cualquier proyecto por parte del Gerente de Planificación y Proyectos.

4.1.1 Misión

Comercializar productos de consumo masivo al por mayor, rentablemente, manteniendo una relación de beneficio mutuo con nuestros clientes y proveedores y desarrollando nuestro personal bajo una política de responsabilidad social empresarial.

4.1.2 Visión

Ser el Distribuidor preferido del pequeño y mediano comercio ecuatoriano.

4.1.3 Políticas de la empresa

La empresa describió sus políticas de mayor impacto bajo el manual y las de nivel medio en transcendencia dentro de los procedimientos y procesos con la metodología (SIPOC). Al desarrollar los procedimientos se identificaron las políticas que la empresa tiene para desarrollarlos.

4.1.4 Política de la Calidad

Nuestra política de calidad está basada en:

- ✓ El cliente debe sentirse satisfecho por nuestros productos, calidad y servicios.
- ✓ Mejorar cada día, y no perder nuestra posición en el sector.
- ✓ Seriedad y motivación de nuestro personal.
- ✓ Constante innovación tecnológica y modernidad.
- ✓ Polivalencia del personal para adaptarse a todas las situaciones.

Para poder lograrlo, hemos establecido las siguientes normas de calidad:

- ✓ Conseguir que “123 Supermercado Mayorista S.A.” sea líder en calidad, afianzando nuestra posición en el mercado mediante la satisfacción del cliente, ofreciéndole productos y servicios de calidad.
- ✓ Conseguir la suficiente competitividad que garantice el futuro de la empresa.
- ✓ Obtener y mantener dentro de la empresa un clima propicio, que facilite la comunicación interna para la obtención de los objetivos previstos.
- ✓ Seguir siendo una empresa innovadora tecnológicamente para adaptarnos a las necesidades del mercado.

4.1.5 Objetivos de Calidad

Se desarrollaron los siguientes objetivos de Calidad:

- ✓ **Satisfacer las necesidades de los clientes.** Mantener altos estándares de satisfacción en los clientes, brindándoles la atención necesaria y dando solución a sus requerimientos y solicitudes de manera oportuna.
- ✓ **Desarrollar estrategias que incrementen los niveles de la gestión comercial.** basados en el mejoramiento del servicio, la sostenibilidad económica y la ampliación de la cobertura.
- ✓ **Cumplir las disposiciones legales.** Se tendrá a la disposición la Unidad legal y capacitación para cumplir con todas las exigencias legales.

- ✓ **Mejorar nuestros procesos.** Vigilar y controlar la prestación de los servicios para establecer un mejoramiento continuo en la organización, a través de mecanismos de seguimiento de los procesos que permitan tomar acciones oportunas de mejora.
- ✓ **Buscar las mejores prácticas para la innovación tecnológica.** Se cuenta con tecnología de punta que permita mejorar los procesos manuales.
- ✓ **Proporcionar personal competente a los procesos de la Empresa.** Capacitar permanentemente el talento Humano para mejorar las competencias laborales y contar con personal calificado, que permita de manera eficiente y eficaz la atención al usuario y la prestación de los servicios de distribución y presencial.
- ✓ **Operar bajo un sistema de gestión de la calidad. Mediante** el desarrollo del proyecto de Implementación de la ISO 9001:2008

4.2 Gestión de Recursos

“123 Supermercado Mayorista S.A.” tiene identificados y proporciona los recursos suficientes para garantizar el correcto funcionamiento del sistema de gestión de calidad y mejorarlo, y para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. La provisión de recursos se realiza según lo documentado en el Procedimiento de Compras.

En cuanto al recurso humano la empresa tiene identificadas a aquellas personas que realizan trabajos que inciden sobre la calidad y ha determinado su nivel de competencia sobre la base de la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas en la ficha de perfiles, funciones y responsabilidades.

La empresa garantiza la satisfacción de las necesidades, proporcionando formación, concienciando al personal de la importancia de sus actividades u otras acciones que se determinen. Se evalúa la eficacia de las acciones tomadas.

Se mantienen los registros apropiados que demuestren la competencia y formación de este personal.

La empresa tiene definidos en el procedimiento Recursos Humanos los requisitos para la detección de necesidades de formación, plan formativo y evaluación del mismo para todos aquellos trabajadores que realicen algún trabajo que tenga incidencia sobre el servicio.

“123 Supermercado Mayorista S.A.” posee y mantiene la infraestructura necesaria para el logro de la conformidad de la prestación del servicio. Esto incluye:

- ✓ Oficinas centrales y sucursal
- ✓ Equipos y vehículos de trabajo
- ✓ Las redes de comunicación, y
- ✓ Los equipos informáticos y tecnológicos

“123 Supermercado Mayorista S.A.” posee un adecuado ambiente de trabajo para lograr la conformidad con los requisitos del servicio a prestar a nuestros clientes. El personal es responsable del orden y mantenimiento de su puesto de trabajo.

4.2.1 Gestión de Recursos Acción

Deberá identificar el modo en que su organización determina los requisitos en términos de recursos. Los recursos incluyen no sólo el personal sino también las instalaciones, el material y los equipos y suministros.

Asegúrese de que se incluyan todos los recursos necesarios para satisfacer al cliente. En la revisión de la dirección también deberá abordar el tema de los recursos. La revisión de la dirección es el medio para determinar si el sistema de calidad satisface sus objetivos de calidad y su política de calidad. También es el punto en el que se identifican las acciones necesarias para mejorar el SGC.

El equipo de revisión de la dirección debería preguntarse si están disponibles los recursos necesarios para desarrollar las acciones propuestas. Si se identificara algún problema con el SGC, el equipo debería determinar si parte de la causa es la cantidad insuficiente de recursos

4.2.2 Competencia, conciencia y capacitación Acción

La empresa debe mantener:

- ✓ Determinar la competencia necesaria para el personal
- ✓ Suministrar una capacitación que haga posible la satisfacción de estas necesidades
- ✓ Evaluar la eficacia de la capacitación
- ✓ Asegurarse de que el personal tome conciencia de la importancia de sus propias actividades y de cómo contribuye a los objetivos de calidad
- ✓ Mantener los datos de registro en apoyo de lo dicho anteriormente

Lo dicho anteriormente hace referencia a un sistema de evaluación serio mediante el cual no sólo se plantean objetivos para el personal sino que también se desarrollan como resultado de planes de capacitación elaborados a partir de las evaluaciones. Este sistema de evaluación debe alinearse a sus objetivos y planes de empresa. Se establecerán tres modos de medir la eficacia de la capacitación, uno para cada uno de los siguientes tipos de capacitación.

4.2.3 Infraestructura Acción

La empresa deberá determinar, suministrar y mantener las infraestructuras necesarias para lograr la conformidad a los requisitos de producto, incluyendo:

- ✓ Edificios, espacio de trabajo e instalaciones
- ✓ Equipos de proceso, hardware y software
- ✓ Servicios de soporte, como transporte o comunicaciones (pocket)

Esto es bastante evidente y en parte surgirá de su planificación de empresa. La organización debe contar con infraestructuras adecuadas (edificios, equipos, sistema de aire acondicionado y servicios de soporte y software) para asegurar que el producto y servicio cumpla con los requisitos.

“123 supermercado Mayorista S.A.” organización deberá llevar a cabo tres tareas con respecto a la infraestructura:

- ✓ Indagar si se han identificado los requisitos en planes estratégicos, planes de expansión, procedimientos, instrucciones de trabajo u otra documentación. Si hay elementos no identificados, deberán identificarse.
- ✓ Comprobar si los equipos actuales, los edificios, el software y los servicios de soporte satisfacen los requisitos identificados.
- ✓ Mantener un programa de mantenimiento preventivo para los equipos (en lo posible para toda la infraestructura).

4.2.4 Ambiente de Trabajo Acción

La empresa determinará y gestionará el ambiente de trabajo para lograr la conformidad a los requisitos del producto. No hacen falta pruebas documentales, pero cuanto mayor es la empresa, más importancia adquiere este plano y más estricto será un organismo regulatorio.

Con respecto al ambiente de trabajo se le pedirán dos cosas.

- ✓ Determinar el ambiente de trabajo necesario para la conformidad del producto y servicio.
- ✓ Gestionarlo para la conformidad del producto y servicio.

4.2.5 Implementación realizada

Se implementó el “PR-AF-RH-01 Procedimiento De Recursos Humanos” donde se estandariza todas actividades que se realiza en esta área y que tiene procedencia con otras áreas como permisos, licencias, capacitación para asegurar una excelente gestión del recurso humano en la organización.

El formato “FO-AF-RH-01 Detención de Necesidades de Capacitación”, se entregara a cada Jefe de Unidad para que reporten por carga las necesidades de capacitación del personal bajo su cargo. Para tener una planificación se deberá entregar a la Unidad de Recursos Humanos hasta el mes de noviembre de cada año para que a su vez las capacitaciones se realicen desde enero a octubre, ya que los meses más altos para las ventas son noviembre de diciembre donde no se capacitará al personal a menos de mandato del Gerente General.

El formato “FO-AF-RH-02 Documento de Responsabilidades, Indicadores y Objetivos”, en donde se analizan por responsabilidad los indicadores y objetivos con la finalidad de darles seguimiento a los indicadores y así cada dueño del proceso mejore y sea parte del cambio con el compromiso.

El “FO-AF-RH-03 Requerimiento de Personal” será de uso del Jefe de Unidad para realizar petición de personal por personal nuevo, reemplazo o temporal. Deberán ser justificados con las diferentes firmas de autorización.

El “FO-AF-RH-04 Inducción al puesto de trabajo” será ejecutado por cada Jefe de Unidad cuando tenga un personal nuevo para preparar para un puesto ya sea para la Matriz o para la Sucursal. Una vez realizada será firmado por el Tutor y el personal a inducir en el puesto, luego será entregado a la Unidad de Recursos Humanos.

El “FO-AF-RH-05 Profesiograma” la Unidad de Recursos Humanos los realizará para cumplir parámetros del SART e identificar competencias, estándares de evaluación y requerimientos físicos y mentales por puesto de trabajo.

El “FO-AF-RH-06 Manual de Funciones” es responsabilidad de Recursos Humanos solicitar las actualizaciones o revisiones periódicas a cada Jefe de Unidad con el fin de mantener un manual que se ajuste a las necesidades actuales y se encuentren disponibles.

El “FO-AF-RH-07 Seguimiento de Funciones” será posterior al “FO-AF-RH-02 Documento de Responsabilidades, Indicadores y Objetivos” para la medición de cada función y dar seguimiento continua para la mejora. Será realizado por el Jefe de Unidad y enviado trimestralmente a la Unidad de Recursos Humanos ya sea que tenga o no actualizaciones.

4.3 Fase de Documentación: Procesos Operativos

Se analizaron los procesos operativos de la cadena de abastecimiento de “123 Supermercado Mayorista S.A.” para documentar los que impliquen el SGC.

4.3.1 Procesos relacionados con el cliente

Los requisitos establecidos para la gestión de los procesos de carácter comercial y de asistencia al cliente se describen e interpretan estos requisitos con objeto de tener una guía clara para su cumplimiento y aprovecharlos en beneficio de la organización.

Los requisitos de este punto de la Norma (7.2) son de acción, es decir, de hacer algo, de llevar a cabo ciertos procesos.

- ✓ Determinar los requisitos
- ✓ Revisar los requisitos
- ✓ Procesos de atención al cliente

4.3.1.1 Determinar los requisitos

Se deben determinar los requisitos relacionados con la solicitud del cliente en los pedidos solicitados (con las necesidades del cliente), entre los cuales figuran los directamente explicitados por el cliente, y otros.

Adicional se deben tener en cuenta lo siguiente:

- ✓ Los requisitos no indicados por el cliente pero necesarios para el uso especificado o previsto.
- ✓ Se establece un principio de responsabilidad de la organización con relación al producto que comercializa y el servicio que presta.
- ✓ El cliente no advierte que el producto que solicita no puede cumplir con sus expectativas, o que hace falta algún elemento más para utilizarlo bajo las condiciones que declara.
- ✓ El cliente acude con una necesidad, y la organización, siempre que sea posible, debe determinar todos los requisitos necesarios para satisfacerla, la satisfacción del cliente es primordial.

Toda información inherente:

- ✓ Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el pedido solicitado y a nombre de quien se factura.

- ✓ La organización debe determinar y cumplir los requisitos legales asociados con el servicio y el uso al que va destinado, para esto entregar guía de remisión cuando la mercadería sale de la ciudad.
- ✓ Cualquier otro requisito adicional impuesto por la propia organización. El objetivo de la determinación de los requisitos en el proceso de atención de una solicitud del cliente es definir por completo las características de todos los aspectos relacionados con dicha solicitud.
- ✓ Para los propios requisitos de la empresa por algún aspecto relacionado con el servicio, entonces debe determinarlo también con objeto de incluirlos en la oferta a realizar o comunicarlos al cliente en el proceso de aceptación de un pedido.

4.3.1.2 Revisar los requisitos

Antes de aceptar un pedido, o enviar una oferta al cliente, alguna persona de la organización debe revisar los requisitos de la oferta o el pedido para asegurarse de que:

- ✓ Todos los requisitos relacionados con el producto han sido correcta y completamente definidos.
- ✓ Cualquier diferencia previa entre la organización y el cliente ha sido aclarada.
- ✓ La organización tiene capacidad para cumplir los requisitos del pedido o de la oferta.

El tipo de la actividad de la organización o las características de los procesos comerciales no hace viable la realización de una revisión formal y documentada de los requisitos

4.3.1.3 Procesos de atención al cliente

Además de los procesos de atención de solicitudes de compra de productos, la organización debe definir los procedimientos necesarios para atender otro tipo de solicitudes relacionadas con sus productos, como son:

- ✓ Solicitudes de información sobre productos. Debería definirse qué personas tienen la responsabilidad de suministrar al cliente información verbal y documental, para lo cual debería proporcionarse la correspondiente formación.
- ✓ Quejas y reclamaciones. Según las necesidades puede ser suficiente definir qué personas deben atender las quejas del cliente, en qué medio debe registrarse la incidencia, y quién tiene la responsabilidad de buscar una solución para el cliente y argumentar o negociar con él las acciones a emprender. Para esta actividad se trabajara con la Unidad de Servicio al Cliente.
- ✓ Consultas y modificaciones sobre contratos o pedidos ya realizados. La organización debe asegurarse de que toda la documentación pertinente sea modificada cuando se implementen cambios en los pedidos. Esto implica definir claramente qué debe hacerse para no provocar errores.

4.3.1.4 Comunicación con el cliente

La empresa tiene determinados unos canales de comunicación eficaces con los clientes para:

- ✓ Obtener información sobre el servicio
- ✓ Consultas, contratos, incluyendo las reclamaciones
- ✓ La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas

4.3.2 Diseño y desarrollo de los procesos

Se analizan los procesos y documentos con los que cuenta la empresa y la necesidad de desarrollarlos.

4.3.2.1 Identificación de la documentación existente

“123 Supermercado Mayorista S.A.” no cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad y su necesidad se ve para mejorar los procesos y mantener un estándar interno para un excelente desarrollo de sus actividades. Por tanto no cuenta con procedimientos documentados ni manual de calidad. Tiene definida las funciones pero no las ha documentado, ni cuenta con mediciones de indicadores a este nivel.

4.3.2.2 Caracterización de los procesos

Se desarrollaron los Procedimientos Documentados y el Manual de Calidad. Se trabajó con el levantamiento de procedimientos de compras, ventas, recursos humanos y logística con el fin de apoyar la gestión realizada y quede descrita en los mismos las políticas y actividades a realizar.

Mediante la metodología SIPOC y los dueños del proceso, se levantaron los procesos para estandarizarlos y graficar las actividades que se realizan en cada Departamento.

En relación a aquellos procesos internos del Sistema de Gestión de la Calidad, la revisión de los requisitos queda determinada únicamente por las auditorías internas que se realizan de acuerdo al plan anual de auditorías internas, del cual se generan los registros de los resultados de tales revisiones.

En relación a aquellos procesos externos del Sistema de Gestión de la Calidad, la revisión de los requisitos del producto queda determinada a través de los procesos de análisis y medición de la satisfacción del cliente, en el cual se compara el estado actual de cumplimiento de los requisitos contra el requerido por el cliente o el determinado por los objetivos de la calidad, generándose de aquello los registros requeridos por el procedimiento, el cual a su vez, sirve de insumo para la revisión por la gerencia.

4.3.2.3 Desarrollo de Procedimientos, Instructivos y Registros

Los documentos establecidos son:

- ✓ Manual de Calidad
- ✓ Procedimientos
- ✓ Instructivos y Registros
- ✓ Documentos Externos

La empresa debe establecer procedimientos mandatorios que son:

- ✓ Procedimiento de Control de Documentos.- Es en donde se especifica el proceso de elaboración, identificación, revisión y aprobación de documentos y registros del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa, ver Anexo 4.

- ✓ Procedimiento de Control de Registros.- Este procedimiento permite a la empresa el control de registros del SGC. Estos registros son identificables, legibles y de fácil acceso, tienen un tiempo de retención y una disposición final, ver Anexo 5.
- ✓ Procedimientos de Acciones Correctivas/Preventivas.- En este procedimiento (ver Anexo 6 y 7) se indica las actividades se realizan para levantar las no conformidades y darles el seguimiento respectivo para eliminarlas.
- ✓ Procedimiento de Producto/Servicio No Conforme.- La empresa estableció una metodología para los productos no conformes, para que puedan ser detectados antes de llegar al cliente o de realizar las debidas actividades si se presentara un reclamo por no conformidad de producto, ver Anexo 8.
- ✓ Procedimiento de Auditorías Internas.- Este procedimiento permita a la empresa la planificación y realización de las auditorías internas eficaces todas las acciones tomadas a partir de estas, ver Anexo 9.

Los procesos que están incluidos en el sistema tienen instructivos de trabajo para demostrar conformidad en sus procesos, así como también registros que controlan la efectividad de actividades, podemos revisarlos en el Anexo 11 y 12. Cada procedimiento tiene su registro específico.

Se desarrollaron los seis procedimientos documentados:

- ✓ PR-PP-GC-01 Procedimiento Control de Documentos
- ✓ PR-PP-GC-02 Procedimiento Control de Registros
- ✓ PR-PP-GC-03 Procedimiento Acciones Preventivas
- ✓ PR-PP-GC-04 Procedimiento Acciones Correctivas
- ✓ PR-PP-GC-05 Procedimiento Producto/Servicio No Conforme
- ✓ PR-PP-GC-06 Procedimiento Auditoría Interna

Los cuales se encuentran en los anexos.

Estos serán custodiados por el departamento de Planificación y Proyectos quienes deben hacer ejecutar lo desarrollado en cada proceso.

Deben poner en práctica lo establecido en los documentos elaborados.

Para ejecutar esta tarea se deben tener en cuenta las características propias de “123 Supermercado Mayorista S.A.” y los recursos establecidos para el mismo.

El Departamento de Planificación y Proyectos es responsable de:

- ✓ Definir el cronograma de implantación.
- ✓ La documentación aprobada debe ser distribuida a los Departamentos y Unidades en la medida en que vaya siendo aprobada y a quienes implique su uso.
- ✓ Distribuir la documentación a todos los implicados.
- ✓ Cuando existan dificultades con la implantación de un procedimiento y se determinen necesidades de capacitación y sensibilización mediante el plan elaborado en el período de tiempo más breve posible.
- ✓ Determinar las necesidades de capacitación y actualizar el plan de capacitación. Además de sensibilizar al personal para la ejecución constantemente.
- ✓ Poner en práctica lo establecido en los documentos.
- ✓ Recopilar evidencia documentada de lo anterior, mediante los formatos de registros ya establecidos.

Se realizarán auditorías internas para identificar oportunidades de mejora.

Se implementarán las acciones correctivas y preventivas tendientes a eliminar no conformidades en la documentación.

4.3.2.4 Desarrollo del Manual de Calidad

Se desarrolló el Manual de Calidad para “123 Supermercado Mayorista S.A.” y deberá ser difundido a todo el personal de empresa.

En el Anexo 2 se muestra el manual de Calidad de la empresa en donde se describe el Sistema de Gestión de Calidad que incluye:

- ✓ Alcance del Sistema de Gestión de Calidad
- ✓ Referencias de Procedimientos Documentados
- ✓ Descripción de Procesos y su interacción

El responsable del contenido, operatividad y revisiones del Manual es el Responsable de Calidad. Para realizar la aprobación del Manual y posteriores revisiones se convocará a reunión a la Alta Dirección y al Responsable de Calidad.

La aprobación del Manual y la aceptación de las revisiones realizadas se evidencian por la firma del Responsable de Calidad. Las revisiones se efectuarán cada 6 meses si el Responsable de Calidad lo considere conveniente.

4.4 Fase de Preparación: Responsabilidad y compromiso de la dirección

El Departamento de Planificación y Proyectos tiene la responsabilidad y el presupuesto para el proyecto y las respectivas mejoras.

El asistente de Planificación y Proyectos que tiene el perfil de Gestión de la Calidad será denominado “Responsable de calidad” bajo la responsabilidad del Gerente de Planificación y Proyectos.

La Dirección de “123 Supermercado Mayorista S.A.”, es la principal responsable en el desarrollo e implementación de nuestro Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y de que éste mejore continuamente. Para asegurar esto, la dirección comunica a todos los empleados, mediante unos canales establecidos, la necesidad de satisfacer, determinar y cumplir las necesidades del cliente.

La dirección desarrolla una política y unos objetivos reales, medibles y coherentes con la realidad de la empresa y las necesidades del cliente. También es responsable de asignar los recursos necesarios para implantar este SGC y revisarlo periódicamente para verificar si se están alcanzando los objetivos y el buen funcionamiento del sistema.

4.4.1 Revisión de los procesos

Se realizaron tres sesiones de revisión con los dueños de los procesos o usuarios claves para estandarizarlos y que todas las áreas implicadas lo realicen. El compromiso de la Dirección de la empresa enfatizó que esta tarea es primordial para asegurar un buen levantamiento de los procesos, que a la vez apoye la implementación del ERP.

Los procesos definidos en “123 Supermercado Mayoristas S.A.” mediante la metodología SIPOC se detallan a continuación:

1.- Proceso de Compra de Activos Fijos y Suministros

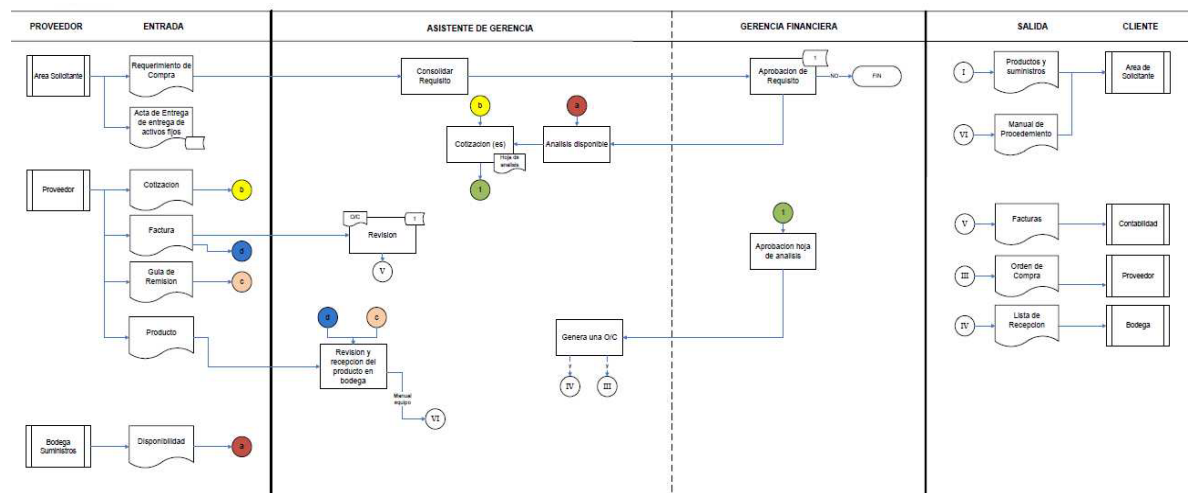


Ilustración 50 Proceso de Compra de Activos Fijos y Suministros
Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

2.- Proceso de Compras locales

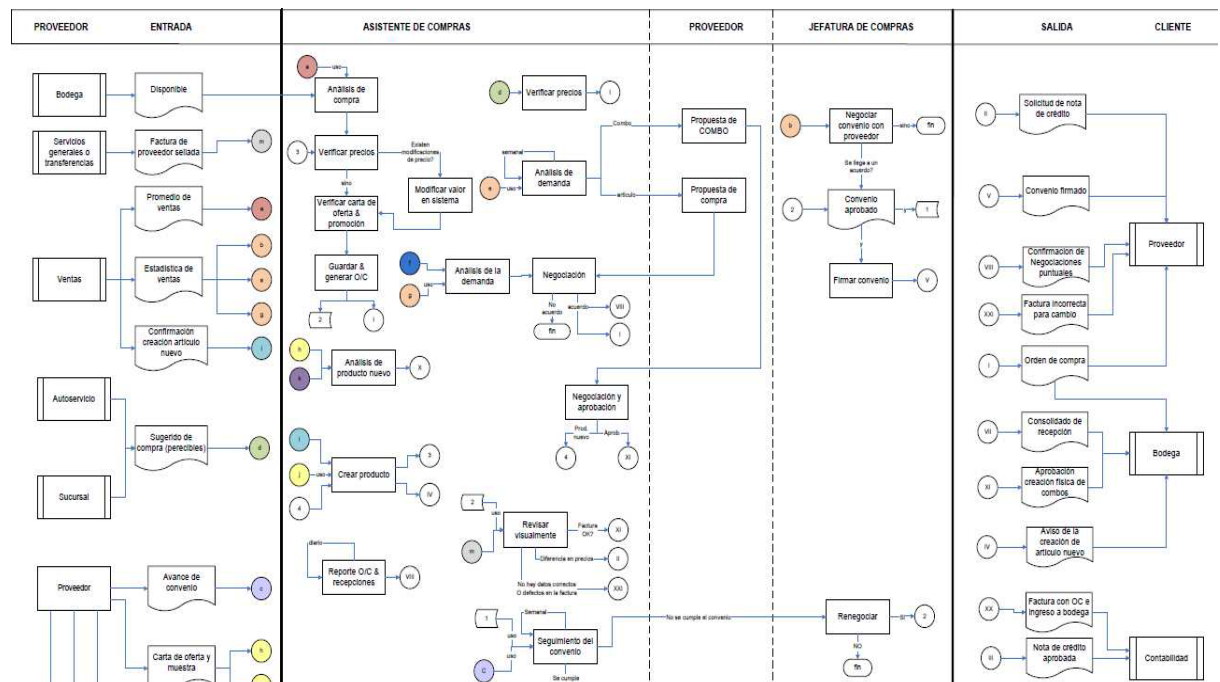


Ilustración 51 Proceso de Compra de Compras locales
Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

3.- Proceso de Importaciones

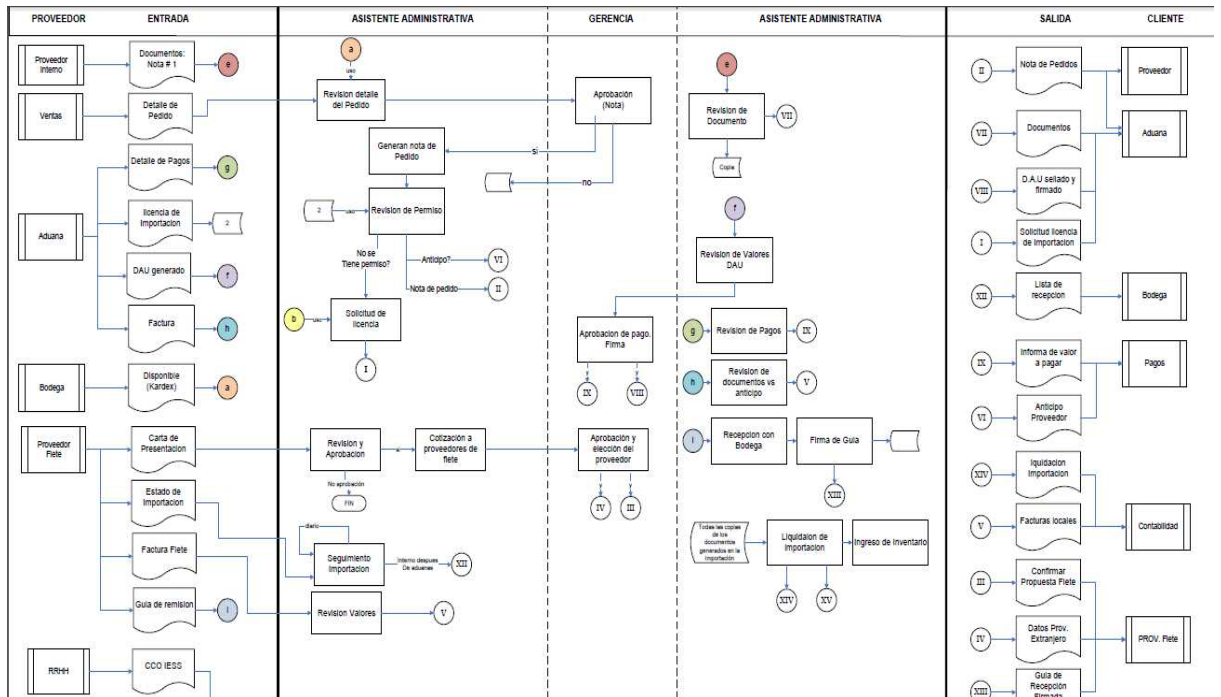


Ilustración 52 Proceso de Importaciones
Fuente: "123 Supermercado Mayorista S.A."

4.- Proceso de Autoservicio

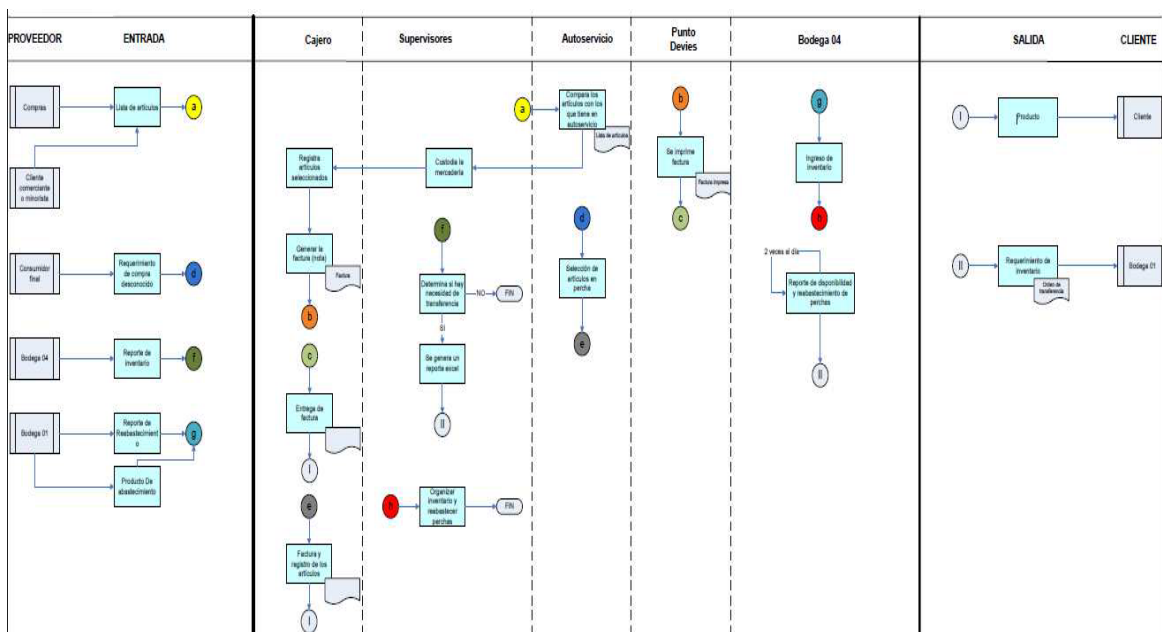


Ilustración 53 Proceso de Autoservicio
Fuente: "123 Supermercado Mayorista S.A."

5.- Proceso de Ventas y Comercial

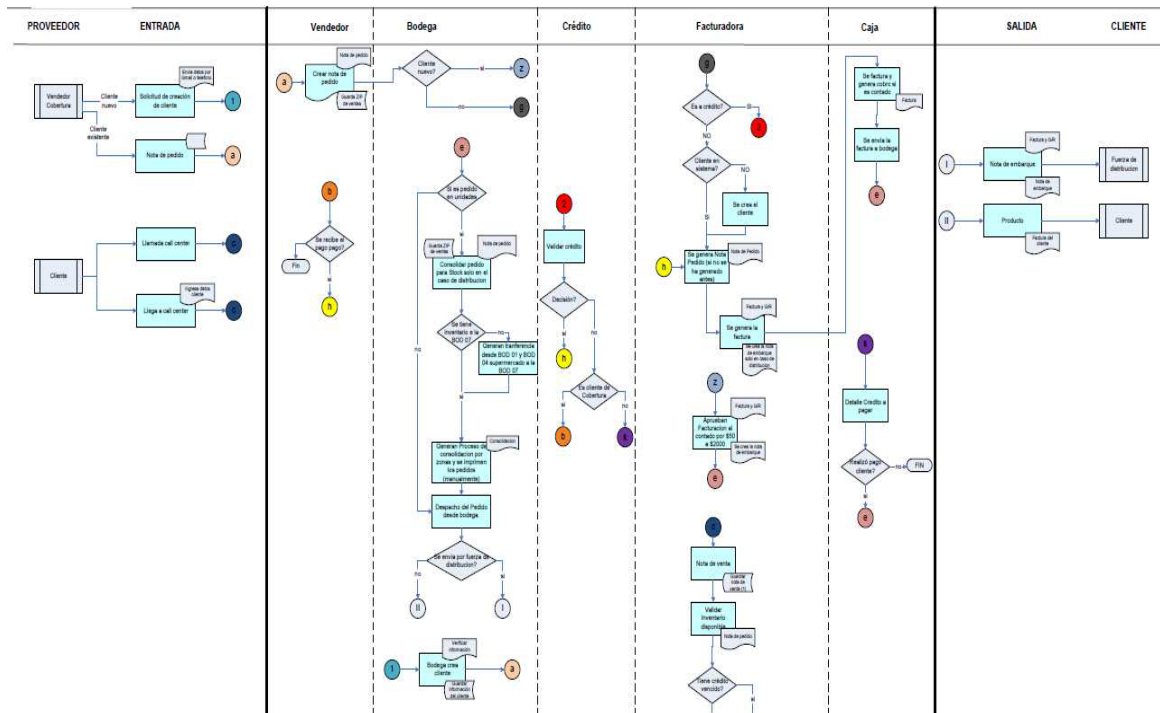


Ilustración 54 Proceso de Ventas y Comercial
Fuente: "123 Supermercado Mayorista S.A."

6.- Proceso de Bodega e Inventarios (Salidas)

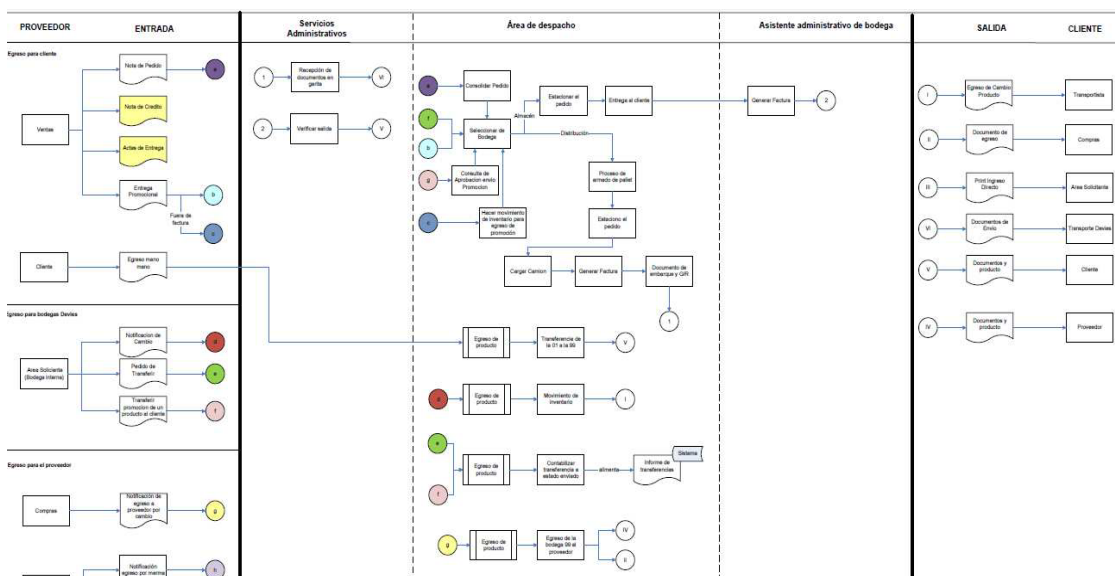
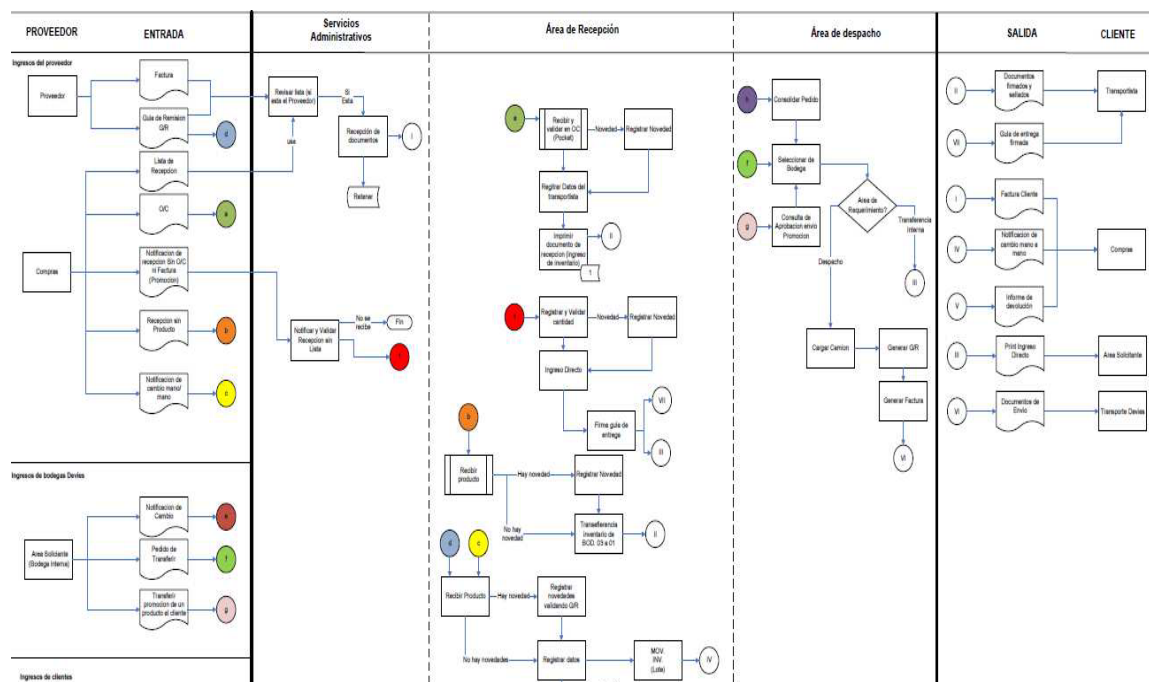
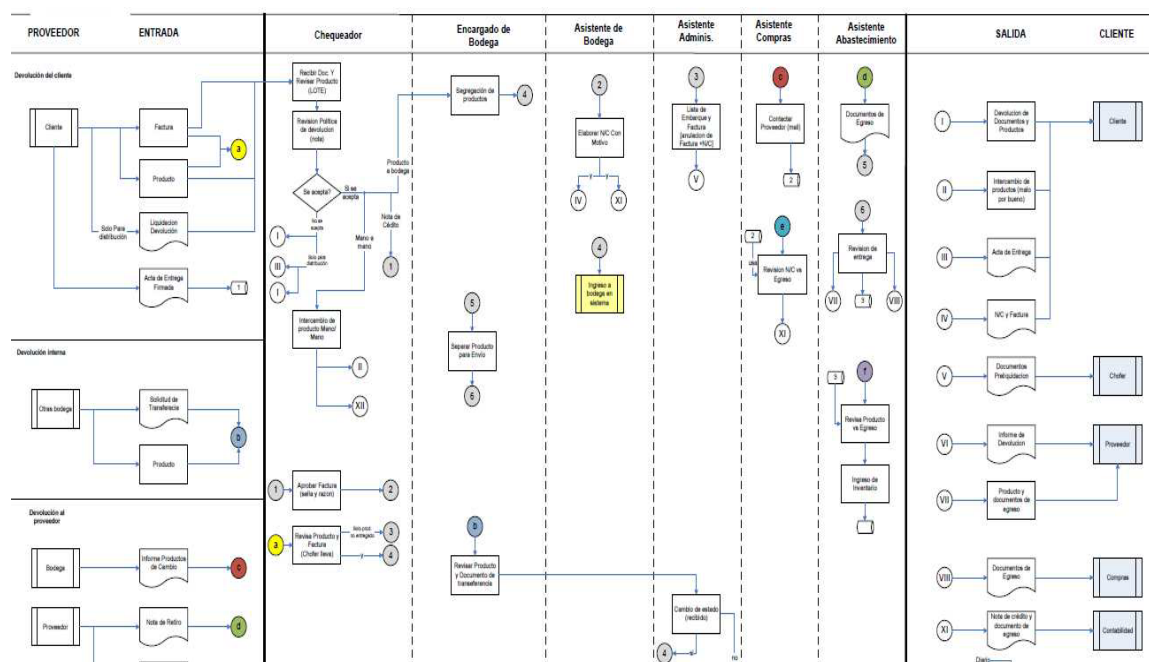


Ilustración 55 Proceso de Bodega e Inventarios (Salidas)
Fuente: "123 Supermercado Mayorista S.A."



Fuente: "123 Supermercado Mayorista S.A."



Fuente: "123 Supermercado Mayorista S.A."

4.4.2 Implantación de acciones correctivas y preventivas

Se desarrolló la metodología AMEF para el análisis de las acciones correctivas y preventivas:

4.4.2.1 Proceso de Recepción en Bodega General

Se analizó el proceso de recepción en Bodega General en donde se encontraron dos acciones por realizar:

- ✓ Mantener una comunicación constante y clara con el proveedor sobre el estado de los pedidos
- ✓ Conocer los procesos de fabricación de nuestro proveedor para asegurarnos de la calidad

Item	Proceso		Responsable		Bodega					
Area:	Logística									Página 1 de
Proceso	Recepción en Bodega General				Fecha Clave	05/05/2010				
Objetivo del Proceso	Modo de Falla Potencial	Efecto Potencial	Gravedad	Ocurrencia	Controles Actuales	Detección	Indice de Prioridad de Riesgo	Acciones Recomendadas	Responsable	Resultado Acciones
			G	O		D	IPR			IPR
Recepción de productos	Que el proveedor incumpla con la entrega	Que no se pueda cumplir el tiempo de entrega	8	4	Contacto permanente con el Proveedor y relación de fidelidad y confianza	1	32	Mantener una comunicación constante y clara con el proveedor sobre el estado de los pedidos	Jefe de Compras	
	Que el proveedor cumpla de forma parcial con la entrega del pedido	Que se hagan necesarias modificaciones en los pedidos de ventas	6	4	Contacto permanente con el Proveedor y relación de fidelidad y confianza	1	24	Mantener una comunicación constante y clara con el proveedor sobre el estado de los pedidos	Gerente de Logística	
	Que una fracción de la entrega se encuentre defectuosa	Que sea necesario devolver esta fracción y esperar a que sea repuesta, hecho que retrasaría la venta	6	5	Se realiza una inspección sobre una fracción del lote para saber si se recibe	6	180	Conocer los procesos de fabricación de nuestro proveedor para asegurarnos de la calidad	Jefe de Bodega	

Ilustración 58 AMEF de Proceso de Recepción de productos

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

4.4.2.2 Proceso de Re-empaque de productos de granos

En el proceso de re-empaque de productos de granos y especies se encontraron las siguientes acciones:

- ✓ Revisión constante de insumos para el empaque

✓ Mejora continua del proceso

Area:		Logística								Página 1 de	
Proceso		Re-empaque de Productos de Granos				Fecha Clave		05/05/2010			
Objetivo del Proceso	Modo de Falla Potencial	Efecto Potencial	Gravedad	Ocurrencia	Controles Actuales	Detección	Índice de Prioridad de Riesgo	Acciones Recomendadas	Responsable	Resultado Acciones	
			G	O		D	IPR			IPR	
Re-empaque de Productos de Granos	Que no se empaquen los granos	Incapacidad para entregar el pedido	8	2	Adecuada planeación de la producción	1	16	Revisión constante de insumos para el empaque	Jefe de Bodega		
	Que solo una fracción de los granos se empaque	Incumplimiento con la totalidad del pedido	8	2	Adecuada planeación de la producción	2	32	Revisión constante de insumos para el empaque	Jefe de Bodega		
	Que una fracción o la totalidad de los granos quede mal empacada	Insatisfacción del cliente	8	4	Inspección en los productos terminados y mejora continua de la operación	6	192	Mejora continua del proceso	Jefe de Bodega		

Ilustración 59 AMEF Re-empaque de productos de granos

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

4.4.2.3 Proceso de Ensamble de combo

En este proceso se analizó la siguiente acción:

✓ No permitir el flujo de una combo defectuoso

Area:	Logística										Página 1 de 1
Proceso	Ensamble de Combos				Fecha Clave	05/05/2010					
Objetivo del Proceso	Modo de Falla Potencial	Efecto Potencial	Gravedad	Ocurrencia	Controles Actuales	Detección	Índice de Prioridad de Riesgo	Acciones Recomendadas	Responsable	Resultado Acciones	
			G	O		D	IPR			IPR	
Ensamblaje de Combos	Que no se pueda armar los combos	Incapacidad para cumplir con el pedido	8	2	Controles de inspecciones en los procesos de ensamblaje	1	16	No permitir el flujo de una combo defectuoso	Jefe de Bodega		
	Que el armado de las fundas o empaque sea forzado	Combos defectuosos	8	6	Controles de inspecciones en los procesos de ensamblaje	3	144	No permitir el flujo de una combo defectuoso	Jefe de Bodega		
	Que solo una fracción de los combos pueda armarse de forma adecuada	Cumplimiento parcial del pedido	8	5	Controles de inspecciones en los procesos de ensamblaje	2	80	No permitir el flujo de una combo defectuoso	Jefe de Bodega		

Ilustración 60 AMEF Ensamble de combos

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

4.4.2.4 Proceso de Despacho de Notas de Pedidos

En el proceso de despacho de notas de pedido se establecieron las siguientes acciones:

- ✓ Implementar un sistema de seguimiento de pedido
- ✓ Capacitar al personal en reconocimiento de los productos

- ✓ No permitir la entrega de productos cambiados

Area:	Logística										Página 1 de
Proceso	Despacho de Notas de pedido				Fecha Clave	05/05/2010					
Objetivo del Proceso	Modo de Falla Potencial	Efecto Potencial	Gravedad	Ocurrencia	Controles Actuales	Detección	Índice de Prioridad de Riesgo	Acciones Recomendadas	Responsable	Resultado Acciones	
			G	O		D	IPR			IPR	
Despacho de Notas de pedido	Que no se puedan despachar las notas de pedido	Pedido incompleto	8	2	Supervisor revisa pedidos a entregar a cliente	1	16	Implementar un sistema de seguimiento de pedido	Jefe de Bodega		
	Que la nota de pedido sea despachada de manera inadecuada	Productos cruzados	7	5	Control del supervisor en el despacho	5	175	Capacitar al personal en reconocimiento de los productos	Jefe de Bodega		
	Que se entreguen productos cambiados	Insatisfacción del cliente	7	4	Controles de inspecciones en los procesos de embarque o entrega	2	56	No permitir la entrega de productos cambiados	Jefe de Bodega		

Ilustración 61 AMEF Despacho de Notas de Pedido

Fuente: "123 Supermercado Mayorista S.A."

Elaborado por: Johanna Neira M.

4.4.2.5 Proceso de Entrega de mercadería

En el análisis de este proceso se encontraron las siguientes acciones:

- ✓ Asegurar el seguimiento de la entrega
- ✓ Generar una programación adecuada de las entregas
- ✓ Asignar el proceso de entrega al personal capacitado y comprometido con la empresa

Area:	Logística									Página 1 de 1
Proceso	Entrega de mercadería				Fecha Clave	05/05/2010				
Objetivo del Proceso	Modo de Falla Potencial	Efecto Potencial	Gravedad	Ocurrencia	Controles Actuales	Detección	Índice de Prioridad de Riesgo	Acciones Recomendadas	Responsable	Resultado Acciones
			G	O		D	IPR			IPR
Entrega de mercadería	Que no se puedan efectuar la entrega	Que no se pueda iniciar el proceso de entrega	8	5	Supervisor de entrega de mercadería	1	40	Asegurar el seguimiento de la entrega		
	Que solo una nota de pedido de varias pueda ser entregada	Que no se pueda entregar todo el pedido	7	4	Personal capacitado en el desarrollo del proceso de entrega	1	28	Generar una programación adecuada de las entregas		
	Que tenga saldo vencido	Que una fracción del pedido no cuente con cupo suficiente	7	6	Diseño adecuado del proceso de entrega cuando existen problemas de cupos	6	252	Asignar el proceso de entrega al personal capacitado y comprometido con la empresa		

Ilustración 62 AMEF Proceso de entrega de mercadería

Fuente: "123 Supermercado Mayorista S.A."

Elaborado por: Johanna Neira M.

4.4.2.6 Proceso de Almacenamiento de productos

En este proceso de almacenamiento de productos se encontraron las siguientes acciones:

- ✓ Garantizar el funcionamiento de del sistema acorde con la planeación del almacenamiento
- ✓ Implementar sistemas de posiciones para tener información actualizada

Area:		Logística										Página 1 de 1	
Proceso		Almacenamiento de productos				Fecha Clave		05/05/2010					
Objetivo del Proceso	Modo de Falla Potencial	Efecto Potencial	Gravedad	Ocurrencia	Controles Actuales	Detección	Índice de Prioridad de Riesgo	Acciones Recomendadas	Responsable	Resultado Acciones			
			G	O		D	IPR			IPR			
Almacenamiento de productos	Error al clasificar por fecha de caducidad (lote)	Despacho de producto con la fecha mas largay en stock producto con corta fecha	8	3	Sistema de almacenamiento de Mercadería	3	72	Garantizar el funcionamiento de del sistema acorde con la planeación del almacenamiento					
	Que no se encuentre la mercadería a la vista	No despacho de productos por no ubicarlos	8	6	Personal capacitado e inspecciones durante y despues del proceso	4	192	Implementar sistemas de posiciones para tener información actualizada					

Ilustración 63 AMEF Proceso de almacenamiento de productos

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

En resumen tenemos que analizar el proceso de entrega de mercadería que es el de mayor impacto y este índice de prioridad de riesgo identifica la necesidad de asignar al proceso personal capacitado y comprometido.

Operación	Modo de Falla Potencial	Gravedad	Ocurrencia	Detección	Índice de Prioridad de Riesgo	Recomendaciones y Acciones
Entrega de mercadería	Que tenga saldo vencido	7	6	6	252	Asignar el proceso de entrega al personal capacitado y comprometido con la empresa
Re-empaque de Productos de Granos	Que una fracción o la totalidad de los granos quede mal empacada	8	4	6	192	Mejora continua del proceso
Almacenamiento	Que no se encuentre la mercadería a la vista	8	6	4	192	Implementar sistemas de posiciones para tener información actualizada
Recepción de productos	Que una fracción de la entrega se encuentre defectuosa	6	5	6	180	Conocer los procesos de fabricación de nuestro proveedor para asegurarnos de la calidad
Despacho de notas de pedido	Que la nota de pedido sea despachada de manera inadecuada	7	5	5	175	Selección adecuada de los encargados de la pintura
Ensamble de Combos	Que el armado de las fundas o empaque sea forzado	8	6	3	144	Capacitar al personal en reconocimiento de los productos

Ilustración 64 Resumen AMEF

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

CAPÍTULO V

5 TÉCNICAS ESTADÍSTICAS PARA ANÁLISIS DE PROCESOS Y MEJORA

5.1 Análisis de Devoluciones

En el Departamento de Logística se ha identificado falencia en los procesos mediante las devoluciones, por lo que realizó un análisis de las devoluciones en el periodo de un año. De la misma manera cabe recalcar que se enfatizó durante el año 2011 se estandaricen los motivos de las devoluciones para que en el momento que se efectúe el estudio, la data mantenga información veraz y a la vez depurada para evitar los desvíos en el significado de cada motivo.

ÁREA RESPONSABLE	MOTIVO	CUANDO SE USA
VENTAS	Cliente Baja rotación del producto	Cliente devuelve mercadería por baja rotación previa consulta con el vendedor y políticas.
VENTAS	Cliente Demora en recepción de mercadería	Cuando el cliente hace esperar mucho tiempo o le dice que vuelva más tarde
VENTAS	Cliente Desea para la siguiente entrega	Cliente no tiene dinero en el momento, pero pide que le envíen mañana que si recibe. Se realiza en casos de clientes que se conoce que si reciben el pedido.
VENTAS-BODEGA	Cliente Desiste de la compra por no enviar un producto	Cuando el cliente no coge el pedido porque no se le facturo un producto específico.
VENTAS	Cliente Diferencia en descuentos	Cuando el cliente atribuye la devolución a descuentos ofrecidos en líneas comisionables
VENTAS	Cliente Error en pedido	Cuando el cliente hace el pedido erróneo
VENTAS-DISTRIBUCION	Cliente Local cerrado	Cuando se visita al cliente y el local está cerrado.
VENTAS	Cliente No recibe mercadería veces seguidas	Cuando el cliente no coge el pedido más de 2 veces seguidas.
VENTAS	Cliente No se encuentra en el local	Cuando el local está abierto pero el cliente no se encuentra y no llega durante el día
VENTAS	Cliente Sin dinero	Cuando el cliente no tiene dinero para cancelar todas las facturas

VENTAS	Ciente no le alcanzó el dinero, Factura Parcial	Ciente no tiene suficiente dinero para todas las facturas y recibe parcialmente.
BODEGA	Merc. Corta fecha de caducidad	Ciente devuelve mercadería por corta fecha previa consulta con el vendedor y políticas.
DISTRIBUCION	Merc. Dañada en transporte	Cuando la mercadería se daña en el vehículo
BODEGA-ADMINISTRATIVO	Merc. Error al dar de baja	Personal administrativo se equivoca al dar de baja y por error factura producto no despachado
BODEGA-DISTRIBUCION	Merc. Error en día de entrega	Cuando no se entrega en el día especificado en la nota de pedido.
BODEGA	Merc. Falta de Stock	Producto factura sin stock físico.
BODEGA	Merc. Faltante en empaque sellado	Cuando dentro de un display o caja faltan unidades
DISTRIBUCION	Merc. Faltante en transporte	Cuando la mercadería se cargó pero no fue localizada en el vehículo
BODEGA	Merc. Mal despachada	Cuando la mercadería es mal despachada por bodega
BODEGA	Merc. Mal presentada	Cuando la mercadería se encuentra en mal estado, manchada, golpeada
VENTAS	Vta. Cambio de factura por error en código	Se facturo a código erróneo pero si se le entrega el producto al cliente.
VENTAS	Vta. Cambio de factura por error en tipo de pago	Se facturo de contado pero cliente es de crédito.
VENTAS	Vta. Cambio de Fecha de factura	Cambio de factura para instituciones por cierres de mes.
VENTAS	Vta. Diferencia de precios	Cuando el cliente atribuye la devolución a precios diferentes ofrecidos
VENTAS	Vta. Error en código de cliente	Cuando el vendedor escogió mal el código y cliente no desea la mercadería.
VENTAS	Vta. Error en dirección de entrega	Cuando la factura tiene dirección errónea y no se llega al cliente.
VENTAS	Vta. Error en fecha asignada para entrega de pedido	Vendedor asigna el pedido para entrega en un día errado.
VENTAS-SISTEMAS	Vta. Pedido duplicado	Cuando se le factura al cliente 2 veces el mismo pedido y solo pidió 1 vez
VENTAS	Vta. Pedido no facturado completo	Cuando el cliente atribuye la devolución a que pidió más productos y no le despacharon
VENTAS	Vta. Pedido no solicitado	Cuando el cliente atribuye que no pidió todo el pedido
VENTAS	Vta. Producto no solicitado	Cuando el cliente atribuye que no pidió el producto

Tabla 10 Motivos de Devolución de mercadería en “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Una vez ya concientizado al personal y de cierta manera, se perfeccionó las políticas para llegar a tener la información en del año 2011.

Las no conformidades en el área de logística se dan por actividades que no se cumplen y se evidencian con la información de las devoluciones, ya que en el proceso de pre-venta, despacho, carga y entrega existen falencias.

Para analizar datos referentes a las devoluciones presentadas en el transcurso del año 2011 se usó la base de datos correspondiente para así establecer medidas de mejora sobre cada motivo de devolución cuya tendencia está en aumento.

"123 Supermercado Mayorista S.A." clasifica las devoluciones presentadas en dos secciones, "Anulación Total De La Factura" o "Nota De Crédito De Una Factura", lo cual ha dado como resultado el estudio por partes de las devoluciones presentadas en el año 2011, para esto se ha detallado en dos listas los motivos de devoluciones que se detallan en el Anexo 17.

Dicho anexo contiene todo el análisis con datos del año 2011 y los procesos del área de distribución. Para este análisis se usaron las tendencias de cada motivo.

5.2 Análisis de Errores de Despacho

Se tomaron los errores de despacho para el análisis debito a la influencia que tienen dentro de los procesos operativos que se necesitan perfeccionar y con los cuales quiere trabajar la Dirección para obtener mejoras en los mismos.

"123 Supermercado Mayorista S.A." ha recopilado los datos que se establecen en la tabla de errores de despacho en el Anexo 19, en donde se muestra el número de no conformidades (errores de despacho) por cada 1000 facturas despachadas por día (durante un mes de 26 días laborables).

Mediante el análisis de cartas de control se obtuvieron 3 puntos fuera de control el día 12, 24 y 26 que representan la quincena y fin de mes que son los días que mayor producto se venden. Estos días el número de productos solicitados incrementa y las

notas de pedido tienen mayor variabilidad, lo que provoca que el personal que realiza la validación manual tenga un mayor nivel de error humano.

Se obtuvo los siguientes límites:

$$LC = 10,462$$

$$LCS = 20,165$$

$$LCI = 0,758$$

Se llegó a analizar la siguiente gráfica:

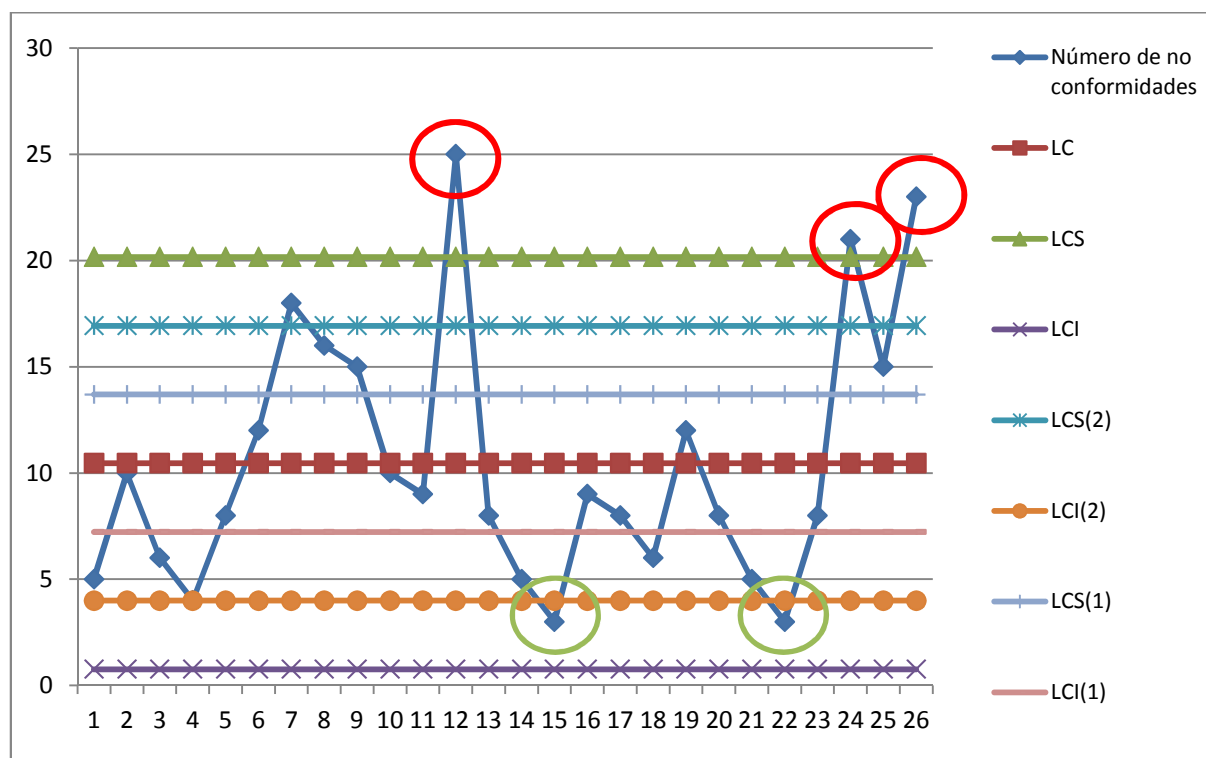


Ilustración 65 Carta de Control "c" errores de despacho

Fuente: "123 Supermercado Mayorista S.A."

Elaborado por: Johanna Neira M.

Mediante este análisis se dio mayor fuerza a la ejecución de la aplicación Informática de Mejora "Implementación del Sistema de Auditoría de Notas de Pedido de Bodega de Cobertura" (ANEXO 11: IS-SI-01 Instructivo aplicación informática). Con este análisis la

5.3 Análisis de problemáticas que se recogieron con la lluvia de ideas:

Proceso: Almacenamiento	• Productos caducados
Proceso: Despacho de productos	• Error de embarque o entrega
Entrega a Clientes	• Satisfacción al cliente
Personal	• Alta rotación de los empleados

Ilustración 66 Problemas para análisis de los 7 pasos

Se analizaron las causas en base a la lluvia de idea realizada:

Diagrama de Causa-Efecto

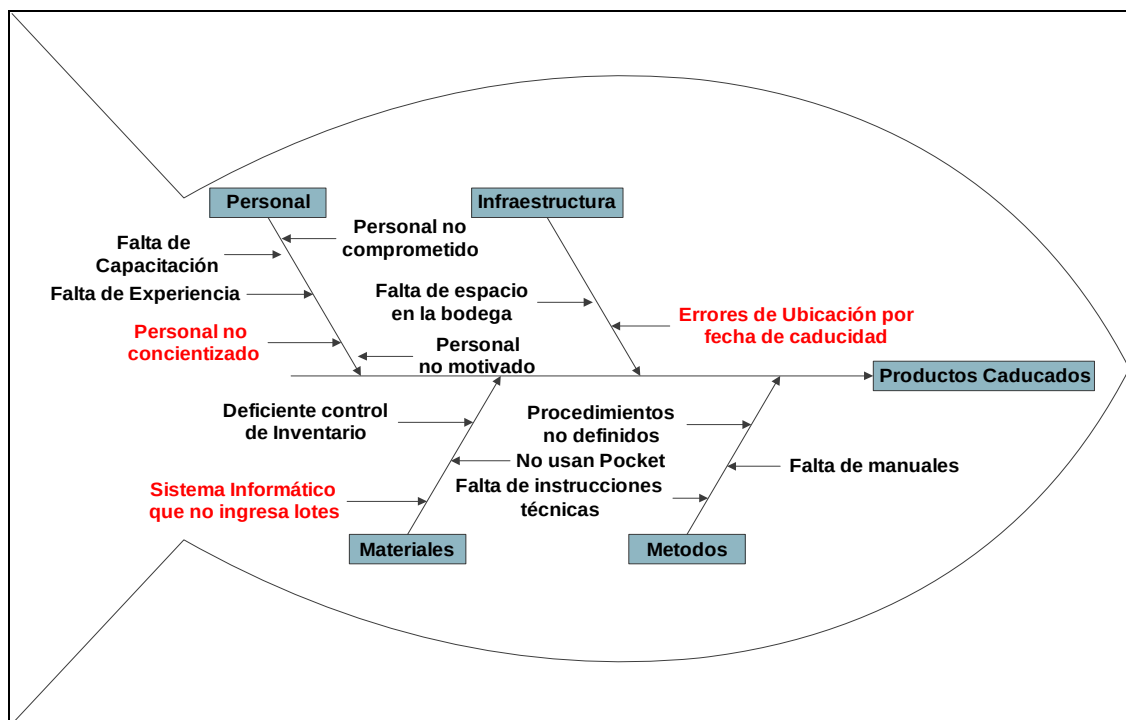


Ilustración 67 Diagrama de Causa-Efecto “Productos Caducados”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Con los datos se procedió a estratificar y elaborar la tabla de frecuencias para confeccionar el Pareto que se detalla a continuación:

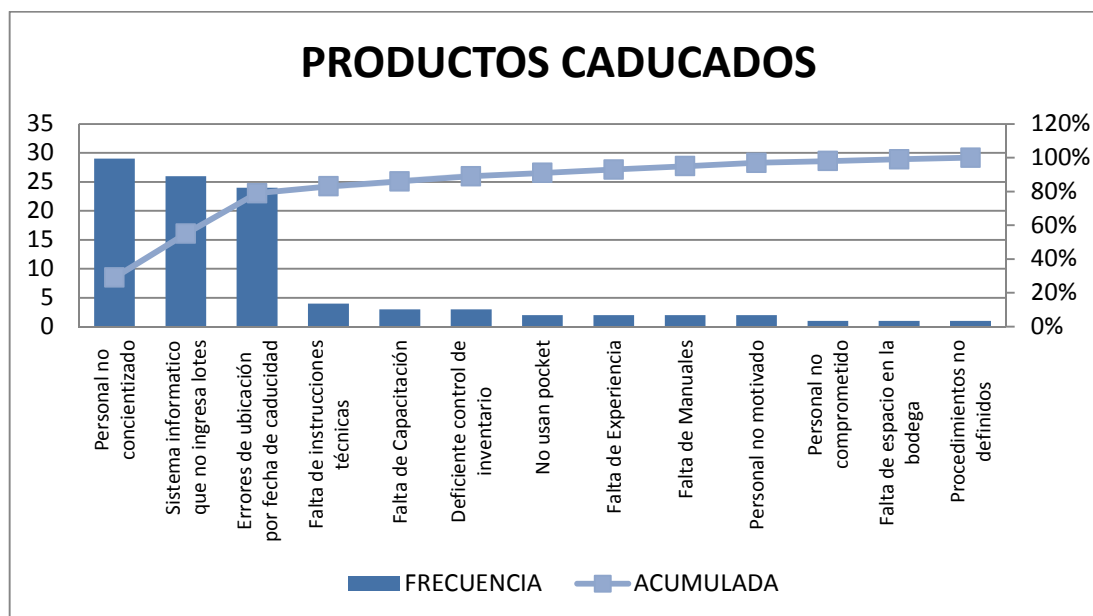


Ilustración 68 Pareto “Productos caducados”

Elaborado por: Johanna Neira M.

En base al análisis realizado se planifica e implementa la solución y se evalúa sus efectos:

CAUSA	SOLUCIÓN
Personal no concientizado	Dictar charlas de Sensibilización de los procesos
	Exigir la aplicación de los procesos
	Dictar charlas de concientización del trabajo
Sistema informático que no ingresa lotes	Implementación del Sistema ERP con adaptación a la trazabilidad del producto
Errores de ubicación por fecha de caducidad	Establecer parámetros de la ubicación de los productos por tiempo de caducidad
	Inducción al personal sobre las ubicaciones de productos de cortas fechas y mantenimiento.

Ilustración 69 Implementación de soluciones “Productos Caducados”

Elaborado por: Johanna Neira M.

5.3.2 Error de embarque o entrega

Se analizaron las causas en base a la lluvia de idea realizada:

Diagrama de Causa-Efecto

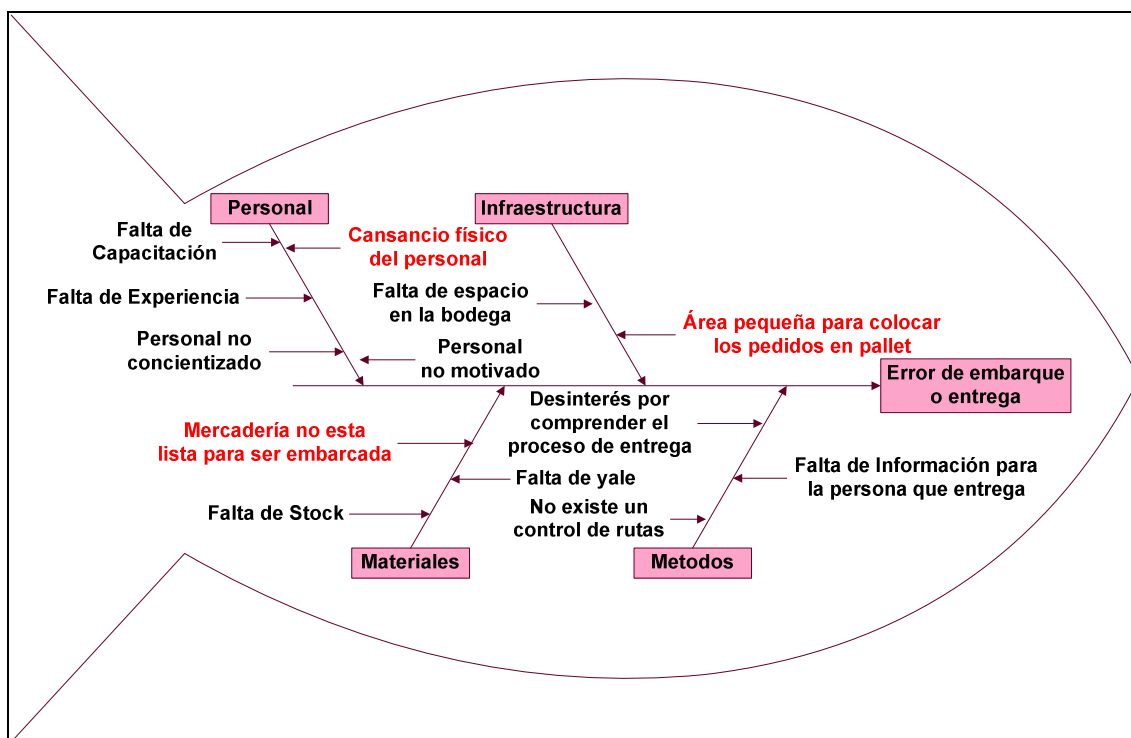


Ilustración 70 Diagrama de Causa-Efecto “Error de embarque o entrega”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Con los datos se procedió a estratificar y elaborar la tabla de frecuencia para confeccionar el Pareto que se detalla a continuación:

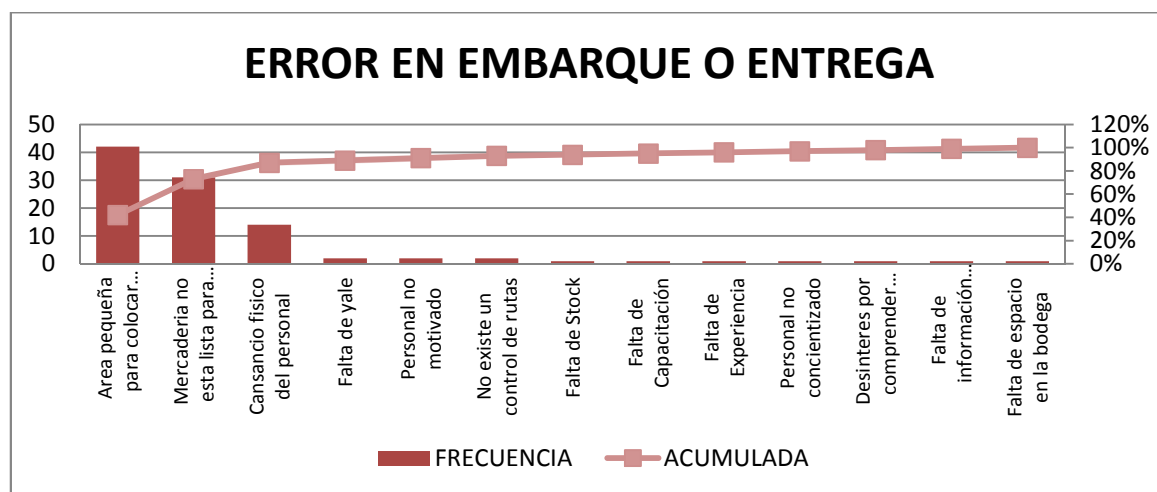


Ilustración 71 Pareto “Error en embarque o entrega”

Elaborado por: Johanna Neira M.

En base al análisis realizado se planifica e implementa la solución y se evalúa sus efectos:

CAUSA	SOLUCIÓN
Área pequeña para colocar los pallet despachados	Establecer parqueaderos en la bodega para estacionar los pallet para el embarque
	Capacitar al personal para que coloque los pallet en los espacios establecidos
Mercadería no está lista para ser embarcada	Implementación de un Sistema que priorice los pedidos a ser despachados para embarque
	Implementar un sistema de chequeo en el espacio de pre-embarque
Cansancio físico del personal	Medir el cansancio del personal en la tareas establecida
	Medición del rendimiento del personal después de descargar sacos de los vehículos internos.

Ilustración 72 Soluciones "Error en embarque o entrega"

Elaborado por: Johanna Neira M.

5.3.3 Insatisfacción al cliente

Se analizaron las causas en base a la lluvia de ideas realizada:

Diagrama de Causa-Efecto

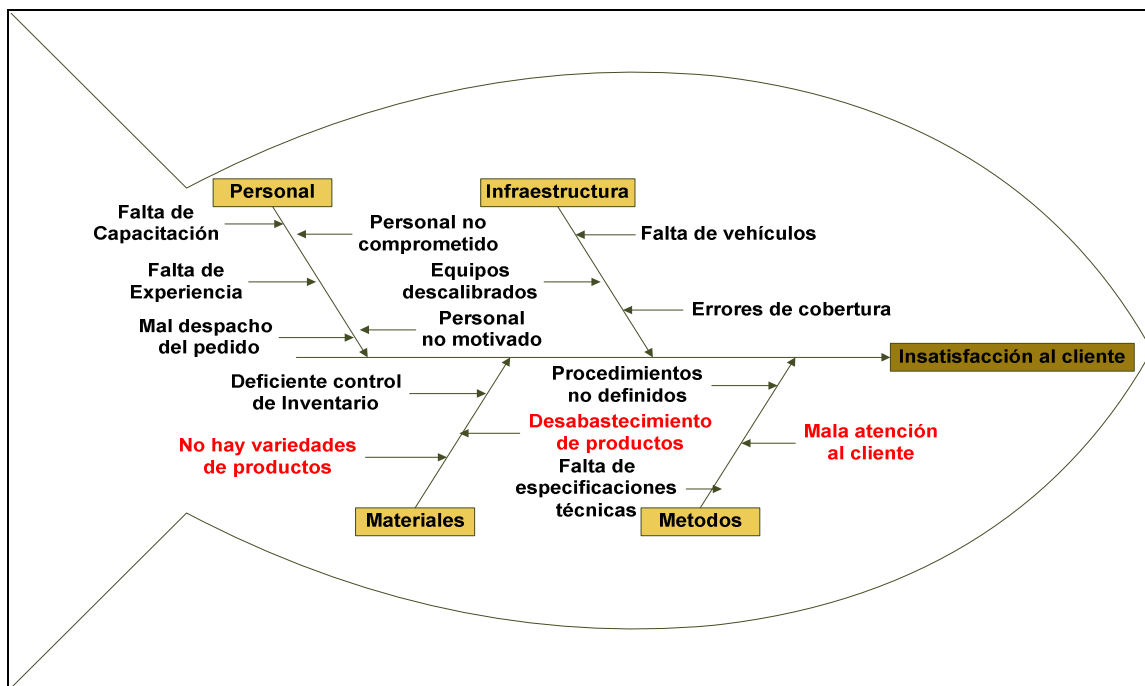


Ilustración 73 Diagrama de Causa-efecto "Insatisfacción al cliente"

Elaborado por: Johanna Neira M.

Con los datos se procedió a estratificar y elaborar la tabla de frecuencia para confeccionar el Pareto que se detalla a continuación:

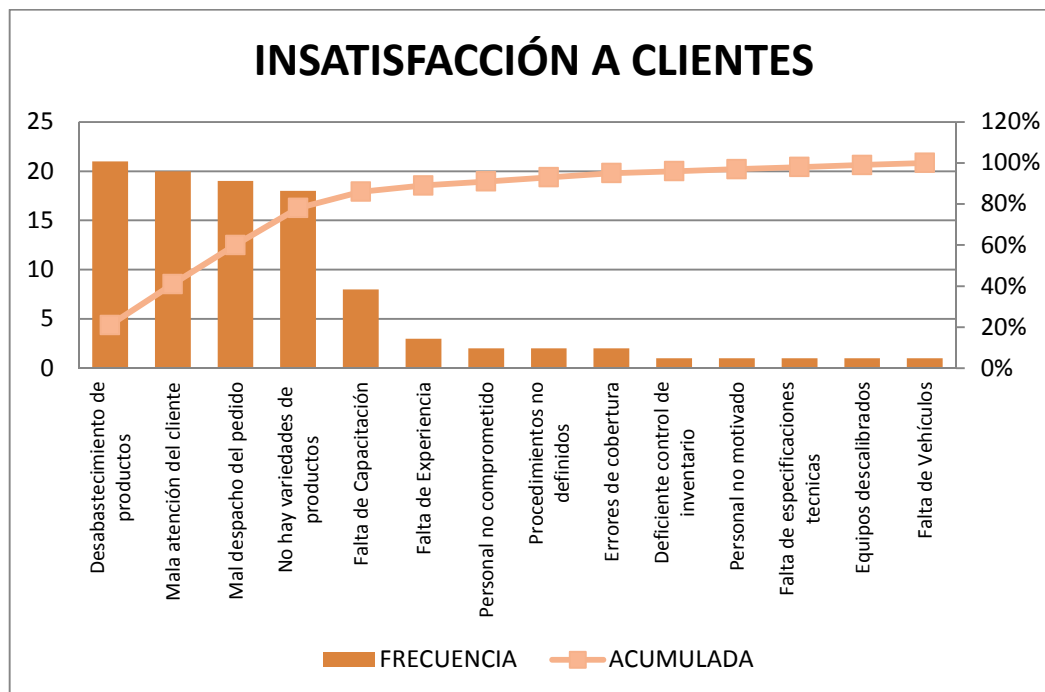


Ilustración 74 Pareto “Insatisfacción a clientes”

Elaborado por: Johanna Neira M.

En base al análisis realizado se planifica e implementa la solución y se evalúa sus efectos:

CAUSA	SOLUCIÓN
Desabastecimiento de productos	Usar un BI Solution para analizar los stock
	Pedidos de Compra de acuerdo al sistema BI y ERP (planificación)
Mala atención del cliente	Dictar charlas de atención a clientes
	Visitas a los clientes para analizar el nivel de satisfacción
Mal despacho del pedido	Capacitar al personal operativos sobre las ubicaciones y productos
	Implementar el chequeo de productos con PocketPC

Ilustración 75 soluciones "Insatisfacción a clientes"

Elaborado por: Johanna Neira M.

5.3.4 Alta rotación de los empleados

Se analizaron las causas en base a la lluvia de idea realizada:

```
graph LR; subgraph Personal; P1[Falta de Capacitación]; P2[Falta de Experiencia]; P3[Remuneración inadecuada]; end; subgraph Infraestructura; I1[Personal no comprometido]; I2[Bodega sin señalética]; I3[Personal no motivado]; end; subgraph Condiciones_de_trabajo[Condiciones de trabajo]; C1[Condiciones de trabajo]; end; subgraph Materiales; M1[Sistema Informático no adecuado]; M2[Falta de Materiales adecuados]; end; subgraph Metodos; Me1[Procedimientos no definidos]; Me2[Herramientas obsoletas]; Me3[Falta de instrucciones técnicas]; end; P1 --> HR[Alta rotación de los empleados]; P2 --> HR; P3 --> HR; I1 --> HR; I2 --> HR; I3 --> HR; C1 --> HR; M1 --> HR; M2 --> HR; Me1 --> HR; Me2 --> HR; Me3 --> HR;
```

Diagrama de flujo que muestra los factores que contribuyen a la alta rotación de los empleados. Los factores se agrupan en categorías: Personal, Infraestructura, Condiciones de trabajo, Materiales y Métodos. Las flechas indican la dirección del flujo hacia el resultado final: Alta rotación de los empleados.

- Personal:**
 - Falta de Capacitación
 - Falta de Experiencia
 - Remuneración inadecuada
- Infraestructura:**
 - Personal no comprometido
 - Bodega sin señalética
 - Personal no motivado
- Condiciones de trabajo:**
 - Condiciones de trabajo
- Materiales:**
 - Sistema Informático no adecuado
 - Falta de Materiales adecuados
- Métodos:**
 - Procedimientos no definidos
 - Herramientas obsoletas
 - Falta de instrucciones técnicas

El resultado final es: **Alta rotación de los empleados**.

Elaborado por: Johanna Neira M.

ALTA ROTACIÓN DE EMPLEADOS

Causa	Frecuencia	Acumulada (%)
Condiciones de Trabajo	30	33.33
Remuneración inadecuada	29	66.67
Mala selección de personal	25	83.33
Sistema informático no...	2	85.00
Falta de Capacitación	2	86.67
Procedimientos no definidos	2	88.33
Falta de materiales...	1	89.17
Herramientas obsoletas	1	90.00
Falta de Experiencia	1	90.83
Personal no comprometido	1	91.67
Personal no motivado	1	92.50
Falta de instrucciones...	1	93.33
Bodega sin señalética	1	94.17

Elaborado por: Johanna Neira M.

En base al análisis realizado se planifica e implementa la solución y se evalúa sus efectos:

CAUSA	SOLUCIÓN
Condiciones de Trabajo	Incentivos al personal
	Implementar un sistema de control de gestión para medir índices de desempeño
Remuneración inadecuada	Análisis del puesto de trabajo
	Establecer una tabla de sueldos de acuerdo al mercado
Mala selección de personal	Implementar procedimientos e instructivo para la selección de personal
	Realizar una selección con investigación y visita al personal por ingresar

Ilustración 78 Solución “Alta rotación de empleados”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Como acciones tomadas se realizaron dos proyectos:

- ✓ ANEXO 13: FO-PP-PR-01 Proyecto de Implementación Sistema de Ubicaciones en la Bodega de “123 Supermercado Mayorista S.A.”
- ✓ ANEXO 14: FO-PP-PR-02 Proyecto De Implementación Sistema De Chequeo De Ordenes De Pedido En La Bodega De General De “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Adicionalmente se aplicaron:

- ✓ ANEXO 11: IS-SI-SI-01 Instructivo aplicación Informática de Mejora “Implementación del Sistema de Auditoría de Notas de Pedido de Bodega de Cobertura”
- ✓ ANEXO 12: IN-PP-GC-01 Instructivo para Implementar Programa 5S’s

5.4 Análisis de tiempos en la recepción de perecibles y productos en volumen

Este análisis se realizó en base a los informes entregados que se detallan en:

- ✓ ANEXO 15: IF-PP-PP-01 INFORME DE ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECEPCIÓN DE PERECIBLES
- ✓ ANEXO 16: IF-PP-PP-02 INFORME DE ANÁLISIS DE RECEPCIÓN DE PRODUCTOS DE BODEGA GENERAL

CAPÍTULO VI

6 PLAN DE PUESTA EN MARCHA Y AUDITORÍA INTERNA

6.1 Cronograma puesto en marcha cumplido

En el Anexo 22 se detalla el cronograma de puesta en marcha cumplido con las respectivas actividades y tiempos establecidos.

6.2 Actividades

Se detallan las actividades realizadas:

6.2.1 Diagnóstico de situación

- ✓ Identificación de los procesos
- ✓ Identificación de las características claves de los procesos
- ✓ Análisis GAP de cumplimiento ISO 9001:2008
- ✓ Identificación de los requisitos del cliente
- ✓ Sesión de Sensibilización del personal
- ✓ Curso de Auditor Interno de ISO 9001:2008
- ✓ Curso de Auditor Líder de ISO 9001:2008

6.2.2 Elaboración de la documentación

- ✓ Organigrama y Política de calidad
- ✓ Objetivos de Calidad
- ✓ Mapa de procesos
- ✓ Programa de implementación
- ✓ Levantamiento de procesos y procedimientos
- ✓ Procedimientos documentados
 1. Control de documentos
 2. Control de los registros de calidad
 3. Auditorías Internas
 4. Control de producto No Conforme
 5. Acciones Correctivas

6. Acciones Preventivas

- ✓ Manual de gestión de la calidad
- ✓ Registros
 1. Revisiones efectuadas por la dirección al sistema de gestión de la calidad
 2. Educación, formación, habilidades y experiencia del personal.
 3. Procesos de realización del producto y cumplimiento de los requisitos del producto.
 4. Revisión de los requisitos relacionados con el producto.
 5. Evaluación de proveedores.
 6. Control de los equipos de medición y seguimiento cuando no existen patrones nacionales o internacionales.
 7. Resultados de la verificación y calibración de los instrumentos de medición.
 8. Auditorías internas.
 9. Autoridad responsable de la puesta en uso del producto.
 10. Tratamiento de las no conformidades.
 11. Acciones correctivas.
 12. Acciones preventivas.
 13. Regulaciones específicas del sector

6.2.3 Revisión de la documentación

- ✓ Gestión de la documentación técnica
- ✓ Utilización de la Documentación
- ✓ Adaptación de los requisitos del cliente: Criterios de satisfacción al cliente
- ✓ Adaptación de los requisitos de la norma: Matriz procesos vs requisitos
- ✓ Resumen esquemático de los requisitos

6.2.4 Formación e Implementación

- ✓ Plan de formación de Auditores Líderes
- ✓ Apoyo puesta en marcha

- ✓ Supervisión sistema de medición
- ✓ Adaptación de documentación
- ✓ Implantación de los requisitos de mejora continua
- ✓ Implantación de la dirección por la revisión

6.2.5 Auditoría Interna

1. Evaluación cumplimiento ISO 9001
2. Evaluación del grado de implementación documental

6.3 Evaluación cumplimiento ISO 9001

Para el cumplimiento del cronograma se realiza la primera auditoría para evaluar el cumplimiento de la Norma ISO 9001:2008.

En general en la actualidad se tiene un 73% de cumplimiento, lo que nos informa que se tiene que trabajar aún más en el punto 7 y 8 que fueron los últimos y en los que aún se está dando seguimiento. Cabe recalcar que se deben seguir estandarizando varios procesos para el correcto funcionamiento con respecto al servicio y producto prestado. Algunas de los proyectos de mejoras se encuentran por aprobación para la ejecución.

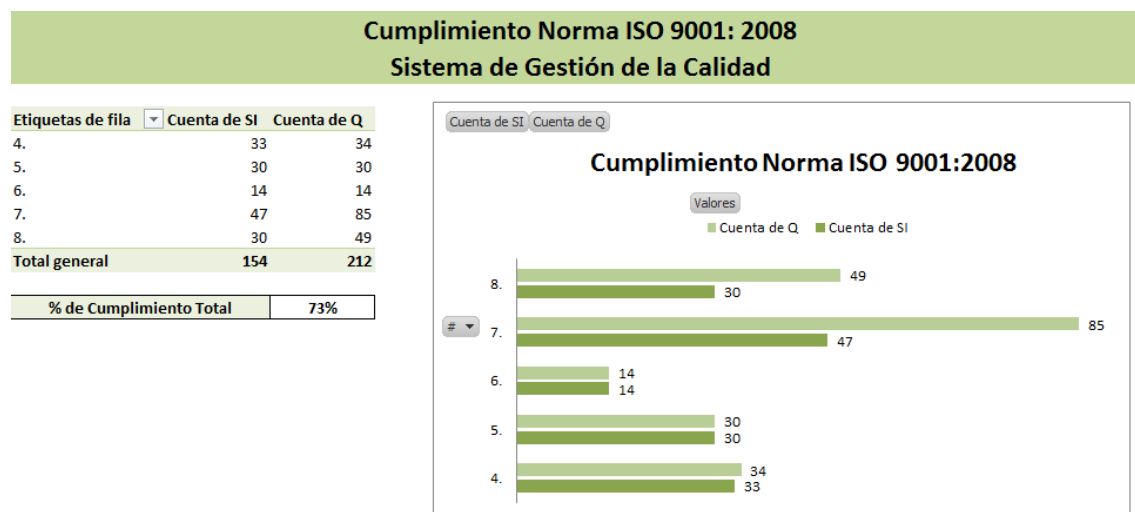


Ilustración 79 Cumplimiento ISO 9001:2008 SGC

Fuente: "123 Supermercado Mayorista S.A."

Elaborado por: Johanna Neira M.

En el punto 4. “Sistema de Gestión de la Calidad” se encontró un 97% de cumplimiento, lo cual nos da un alto nivel de cumplimiento.

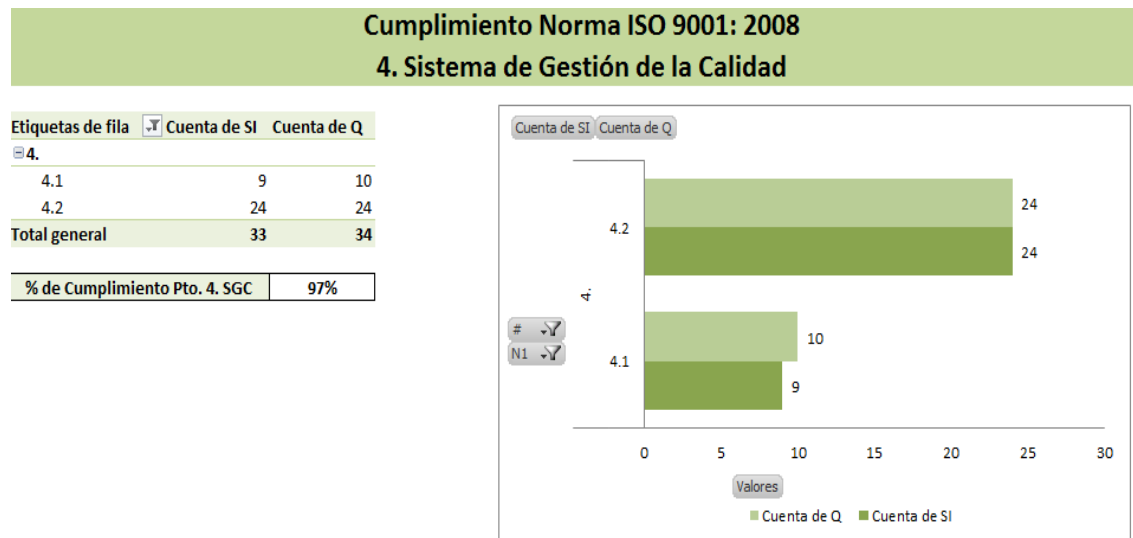


Ilustración 80 Cumplimiento ISO 9001:2008 punto 4 SGC

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

El punto de “Responsabilidad de la Dirección” nos arroja un 100% de cumplimiento lo que se manifiesta con la apertura dada por los dueños del negocio para la realización del proyecto.

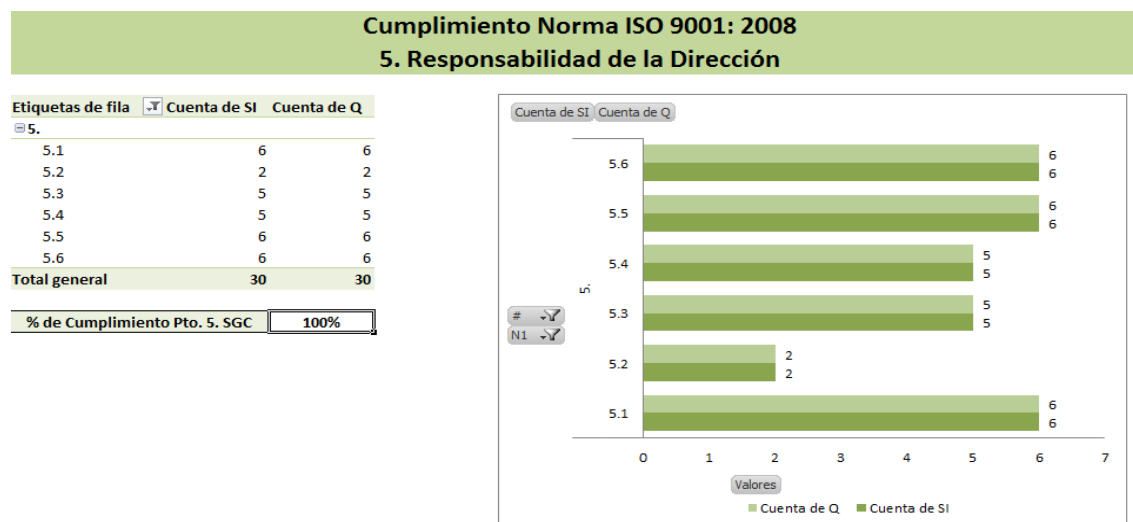


Ilustración 81 Cumplimiento ISO 9001:2008 Punto 5 SGC

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

El punto de “Gestión de Recursos” en SGC tiene un 100% de cumplimiento; lo cual demuestra la predisposición de la empresa mediante los recursos para ser mejores.

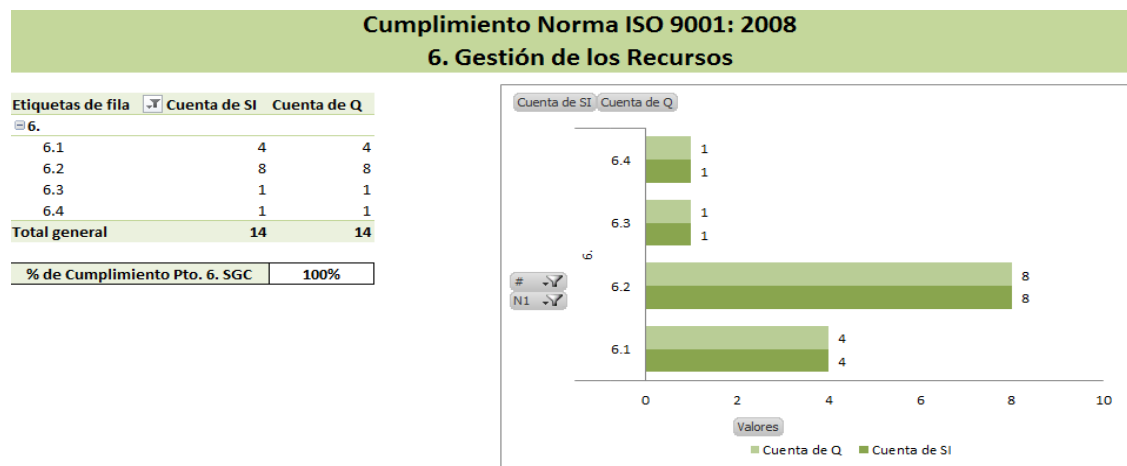


Ilustración 82 Cumplimiento ISO 9001:2008 Punto 6 SGC

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

El punto 7. “Realización del Producto”, es en el que se tiene que trabajar ya que se tiene un nivel del 55% de cumplimiento y es la razón de ser de la empresa. Muchas de las actividades están en ejecución y otras en proyectos planteados.

Muchos de los puntos se cumplen con la implementación de ERP, en el cual se configuraron algunas de las variables.

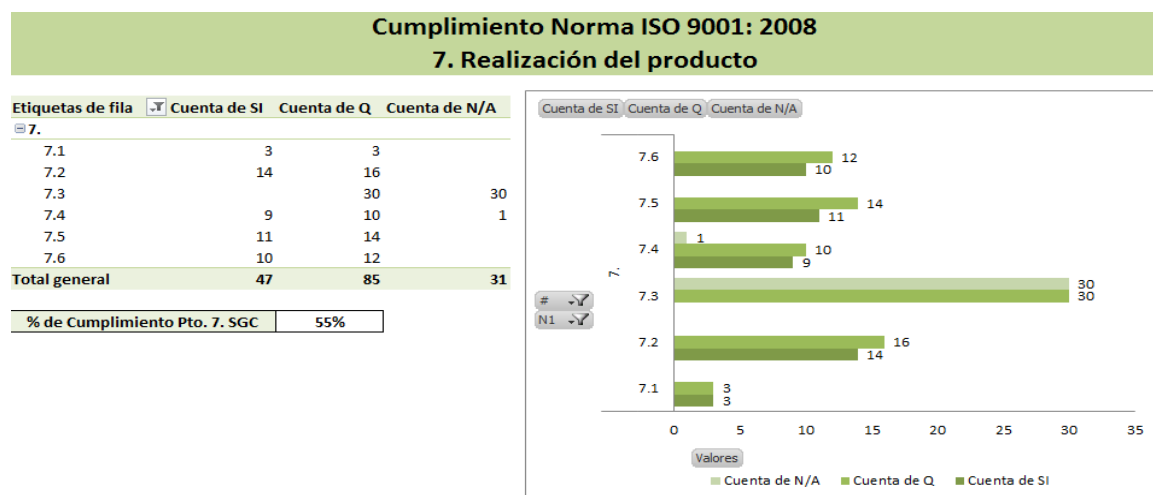


Ilustración 83 Cumplimiento ISO 9001:2008 Punto 7 SGC

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

En el punto 8. “Medición, análisis y mejora” se tiene el plan de acción pero se están implementado y aprobando algunos proyectos.

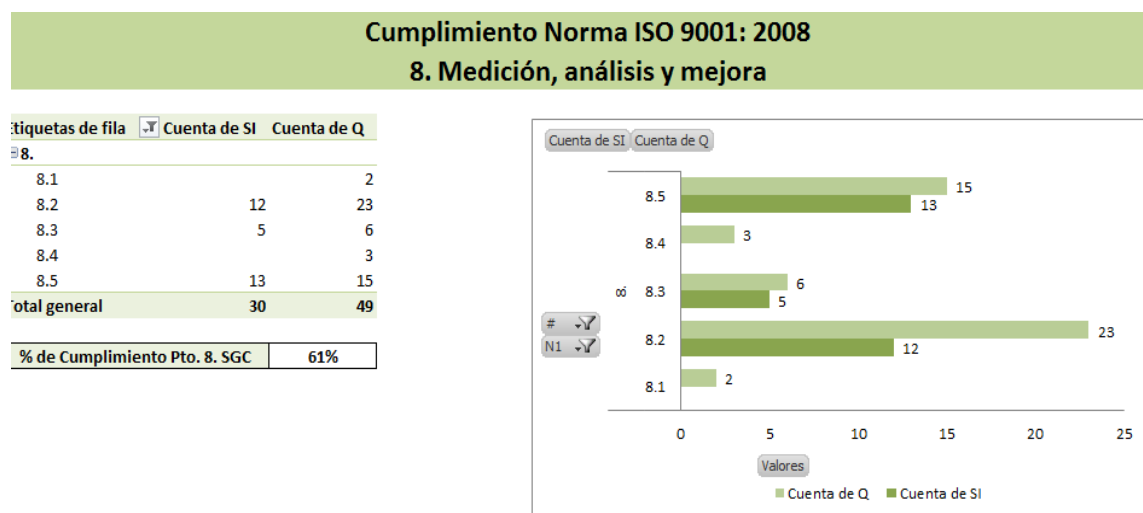


Ilustración 84 Cumplimiento ISO 9001:2008 Punto 8 SGC

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

6.3.1 Evaluación del grado de implementación

Se llegó a culminar el periodo de implementación pero se está trabajando en la ejecución de varios proyectos que lo soportan, se tiene previsto en 6 meses llegar al 100% de cumplimiento de la Norma ISO 9001:2008 lo que a su vez implica seguir trabajando por la implementación.

6.3.2 Análisis de indicadores

En la ejecución de la metodología de los 7 pasos en el anexo 18, en el punto 6 se detallaron los indicadores y la ejecución de los mismos para alcanzar las mejoras. Se detallan los indicadores encontrados:

INDICADOR	RESULTADO
% Productos caducados por error del personal	1%
% Productos caducados por error baja rotación	1%
% Productos caducados por ubicación aislada	1%
% Espacio Físico establecido para los pallet despachados	80%
% de Notas de pedido no despachadas a tiempo para la carga	4%
% Personal que baja azúcar se encargará de despachos internos	90%

% de incentivos entregados	30%
% de Remuneración actualizada	90%
% de Aplicación del instructivo	90%
% De productos sin stock	4%
% de Insatisfacción a clientes	3%
% de Productos mal despachados	0%

Ilustración 85 Indicadores

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

Al cierre del periodo de análisis los indicadores se cerraron con los siguientes valores:

Personal no concientizado

% Productos caducados por error del personal al 1%: este indicador debe ser 0% para ser eficientes ya que tenemos 4 personas que se dedican a esta actividad, es decir el personal operativo se responsabiliza por la respectiva rotación de los productos.

Sistema informático que no ingresa lotes

% Productos caducados por error baja rotación al 1%: este indicador debe ser 0% para ser eficiente ya que este establece la comunicación de la Unidad de Bodega con la Unidad de Ventas para la salida de los productos de baja rotación y con la Unidad de Compras para refrescar productos con el proveedor o buscar canales de salidas con promociones, en caso de existir el comunicado respectivo por el cliente interno y externo y persiste la caducidad será responsabilidad de la Unidad de Compras la gestión.

Errores de ubicación por fecha de caducidad

% Productos caducados por ubicación aislada al 1%: este indicador debe ser 0% para ser eficiente ya que es responsabilidad directa de la Unidad de Bodega haber designado una ubicación aislada que no permita la salida de este producto por no tenerlo en una ubicación estable.

Área pequeña para colocar los pallet de despacho

% Espacio Físico establecido para los pallet despachados 80%: este indicador debe ser 95% para ser eficiente debido a que se encuentra establecida el área de parqueo de pallet y se está trabajando en la ampliación del área para colocar los pallet despachados con transferencia a supermercado en jaulas, las transferencias a sucursal deben ser embarcadas inmediatamente en el cabezal destinado para optimizar

espacios de parqueo y los pallet para clientes no deben permanecer más de 24 horas en espera para el embarque.

Mercadería no está lista para ser embarcada

% de Notas de pedido no despachadas a tiempo para la carga 4%: este indicador debe ser 0% para ser eficiente ya que se dispuso horarios para la recepción de pedidos para despacho de cobertura y se tiene el personal planificado para los despachos de pedidos de cobertura.

Cansancio físico del personal

% Personal que baja azúcar se encargará de despachos internos 90%: este indicador debe bajar a un 50% ya que se debe trabajar con el personal de ubicación de mercadería para la descarga de azúcar del camión de los proveedores y tan sólo tomar a unas 4 personas máximo del personal de despacho ya que se necesita del personal para la atención de los clientes presenciales y despacho de coberturas.

Condiciones de trabajo

% de incentivos entregados 30%: este indicador se mantiene en un nivel bajo ya que por lo general se entregan incentivos a personal administrativo o que sean de confianza sin medir el nivel de trabajo y se limita un número pequeño de trabajadores.

Remuneración inadecuada

% de Remuneración actualizada 90%: la remuneración se actualiza de acuerdo a los valores mínimos determinados por la ley pero en el caso del personal que realiza actividades de responsabilidad y de mayor esfuerzo no se les reconoce por este trabajo.

Mala selección de personal

% de Aplicación del instructivo 90%: no se cumple en su totalidad con el instructivo para la selección de personal y no se realiza un análisis profundo de la calidad de personal operativo.

Desabastecimiento de productos

% De productos sin stock 4%: este indicador debe ser 0% ya que la Unidad de Compras adquiere productos de acuerdo a la demanda y conocimiento del mercado; en caso de no contar con el producto se debe ofrecer un producto similar para evitar los clientes lo describan como falta de stock.

Mala atención al cliente

% de Insatisfacción a clientes 3%: este indicador debe ser 0% para cumplir con un servicio de calidad y en los cuales se está trabajando con la Unidad de Servicio al cliente.

Mal despacho de pedido

% de Productos mal despachados 0%: este indicador llegó al valor objetivo que es 0% con el trabajo realizado y manteniendo las políticas y comunicación con los clientes. Mediante el análisis de los errores de despacho y la implementación de la herramienta informática se llegó a mejorar este indicador.

6.3.3 Revisión de la eficacia de los procesos

Mediante la matriz AMEF se ha revisado las causas potenciales y mediante la metodología SIPOC se han levantado los procesos con sus respectivos controles.

Los procesos se ejecutan acorde a lo estructurado, tenemos pendientes sensibilización y adaptación en áreas operativas por la cantidad de personal. La empresa cuenta con 280 personas entre el personal que labora en matriz y sucursal. La sensibilización pendiente es al personal operativo que en matriz es de 60 personas y en sucursal 25 personas, se programara con Recursos Humanos la charla.

6.3.4 Plan de acción para la mejora

Se establecieron las siguientes actividades dentro del plan de mejora:

- ✓ Dictar charlas de Sensibilización de los procesos.
- ✓ Exigir la aplicación de los procesos.
- ✓ Dictar charlas de concientización del trabajo.
- ✓ Implementación del Sistema ERP con adaptación a la trazabilidad del producto
- ✓ Establecer parámetros de la ubicación de los productos por tiempo de caducidad.
- ✓ Inducción al personal sobre las ubicaciones de productos de cortas fechas y mantenimiento.
- ✓ Establecer parqueaderos en la bodega para estacionar los pallet para el embarque.

- ✓ Capacitar al personal para que coloque los pallet en los espacios establecidos.
- ✓ Implementación de un Sistema que priorice los pedidos a ser despachados para embarque.
- ✓ Implementar un sistema de chequeo en el espacio de pre-embarque.
- ✓ Medir el cansancio del personal en las tareas establecidas.
- ✓ Medición del rendimiento del personal después de descargar sacos de los vehículos internos.
- ✓ Incentivos al personal.
- ✓ Implementar un sistema de control de gestión para medir índices de desempeño.
- ✓ Análisis del puesto de trabajo.
- ✓ Establecer una tabla de sueldos de acuerdo al mercado.
- ✓ Implementar procedimientos e instructivo para la selección de personal.
- ✓ Realizar una selección con investigación y visita al personal por ingresar.
- ✓ Usar un BI Solution para analizar los stocks.
- ✓ Pedidos de Compra de acuerdo al sistema BI Solution y ERP (planificación de los recursos).
- ✓ Dictar charlas de atención a clientes.
- ✓ Visitas a los clientes para analizar el nivel de satisfacción.
- ✓ Capacitar al personal operativo sobre las ubicaciones y productos.
- ✓ Implementar el chequeo de productos con PocketPC.

Se dará seguimiento y se analizará su ejecución en la siguiente Auditoría.

6.3.5 Seguimiento a varias actividades realizadas para su ejecución

Durante el tiempo del proyecto e implementación de las normas ISO 9001:2008 en “123 Supermercado Mayorista S.A.” se han desarrollado varias actividades a las que se le debe dar el respectivo seguimiento:

- ✓ Con la aplicación informática del Sistema de Auditoría de Notas de Pedidos, se disminuyeron los errores de despacho y se agilizó el proceso de entrega. Se

tiene que agregar la ventana de productividad para medir los indicadores establecidos para esta tarea operativa.

- ✓ Se implementó el instructivo del Programa 5 S's y se lo divulgó a todas las Unidades. Se puso en práctica para el acondicionamiento de las oficinas, en el taller de herramientas, en la bodega de suministros y en el Bazar de la Bodega General. Mediante la misma metodología se está trabajando en la bodega de promociones para depurar esta área.
- ✓ Se desarrolló el proyecto de Ubicaciones en la Bodega, que actualmente se está implementando el ERP y una vez que se desarrolle el módulo de logística se integrará este proyecto para el correspondiente uso.
- ✓ Con el proyecto de Chequeo de Órdenes de pedido en la bodega General, se encuentra en estado de aprobación para ejecución. Se decidió implementarlo en el mes de enero ya que se le dio prioridad al ERP y a la implementación de otros proyectos. El objetivo de este proyecto es agilizar la carga y las entregas a los clientes de forma ágil y ordenada.
- ✓ Se mejoró el proceso de recepción de perecibles mediante el análisis que se realizó en esta área y las medidas adoptadas para la aplicación, como el estimar el peso que debe tener una res para que sea aceptada.
- ✓ Con el análisis que se realizó en la recepción de la bodega general, se logró conocer las falencias e implementar un proyecto del uso de las PocketPC por lo que este proceso quedó depurado y actualmente no da problemas todo lo contrario es de gran control.
- ✓ Mediante el análisis de las devoluciones del año 2011, se obtuvo medidas de mejora para revisar las devoluciones y retornos por el motivo de local cerrado y cliente sin dinero. Se concientizó al vendedor y se realizaron visitas esporádicas a los clientes.
- ✓ Con la realización del análisis de problemas mediante la metodología de los 7 pasos se localizaron acciones de mejora que se están implementando.

- ✓ Se medirían mensualmente mediante cartas de control las no conformidades por errores de despacho y para disminuir los puntos fuera de control para los picos en las ventas.
- ✓ Se desarrolló el procedimiento de Compras y los formatos, donde se estandarizan todas las actividades a ejecutar con el respectivo responsable, y así cumplir el proceso estándar.
- ✓ Se cuenta con el procedimiento de Recursos Humanos y los formatos para cumplir una correcta ejecución de los recursos y así cumplir con los parámetros suficientes y necesarios en la implementación.

6.4 Auditoría Interna Documental

Actividades que se realizaron en la auditoría:

- ✓ Identificar dónde se encuentra declarada la política de calidad, saber explicarla y la forma en que la aplico a mi trabajo.
- ✓ Identificar dónde se encuentran declarados los objetivos de calidad y cómo contribuyó a su logro.
- ✓ Identificar los documentos y secciones en que se establecen mis responsabilidades, funciones y actividades, es decir mi participación dentro del SGC.
- ✓ Identificar la estructura documental del SGC en la Lista de Documentación del SGC.

Ventajas del Sistema Documentado:

- ✓ Se cuenta con información actualizada en las áreas donde es necesaria.
- ✓ Se conoce en dónde se encuentra la información para consulta.
- ✓ Se elimina la documentación obsoleta.
- ✓ Proporciona la información necesaria e indispensable para la realización de las actividades diarias del personal.
- ✓ En caso de existir alguna desviación en el proceso, se sabe cómo actuar.
- ✓ Se obtiene información importante para la toma de acciones correctivas y preventivas.

Elaboración del Informe de la Auditoría Documental:

Informe de auditoría No.:	<u>AU-01/12</u>	Fecha del informe:	<u>18 julio 2012</u>
Fecha de auditoría:	<u>16 al 18 de julio 2012</u>	Norma:	<u>ISO 9001-2008</u>
Tipo de auditoría:	<u>Interna/Anual</u>		

La presente auditoría ha sido solicitada por la Alta Dirección, quien definió los objetivos y alcance de la misma. Por lo anterior, se le reconoce como el cliente de la misma.

Objetivo de auditoría

Verificar la documentación y eficacia de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad de “123 Supermercado Mayorista S.A.”.

Alcance de la auditoría

Procesos declarados en el Sistema de Gestión de Calidad.

Verificaciones realizadas

Por medio de revisión documental se procedió a verificar el cumplimiento de los criterios de la auditoría en los procesos y áreas bajo alcance de la misma. Para la identificación de hallazgos de conformidad y, en su caso establecer y calificar las No conformidades encontradas, el equipo auditor utilizó los siguientes criterios:

- ✓ Documentación vigente del Sistema de Gestión de Calidad.
- ✓ Norma ISO 9001:2008

Conclusiones

“123 Supermercado Mayorista S.A.” cuenta con un sistema de gestión de calidad documentado, el cual demuestra evidencia de su operación, sin embargo, no se encuentra evidencia documental suficiente de que la Alta Dirección:

- ✓ Predomina la costumbre que el personal continúe otorgando los servicios y productos basados en su experiencia, responsabilidad y conocimientos, independientemente de lo declarado en el SGC.
- ✓ Promueva en el personal operativo un sentido de pertenencia, orgullo y satisfacción hacia el sistema. Por el contrario se visualiza como una carga adicional de trabajo. Se considera que la actualización de sus procesos y la mejora continua está a cargo del Responsable del SGC y no del dueño del proceso.
- ✓ Se asegure que los dueños de los procesos otorguen la importancia a las auditorías internas de calidad y participen respetando la agenda documentada con plena anterioridad. Y evitar que concurren eventos importantes como capacitación y realización del Plan Operativo Anual 2012.
- ✓ Se asegure que exista un plan permanente de capacitación dirigido al personal, sin importar si son o no dueños de procesos.
- ✓ Se asegure que los dueños de procesos consideren como su responsabilidad la actualización de la información declarada en el SGC.
- ✓ Se asegure que el SGC funciona como una “herramienta” para el adecuado cumplimiento de las funciones, aun cuando existan cambios en las áreas, es decir, los procesos deben ser las guías para la operación de la empresa.
- ✓ Se asegure que la actualización de la información en el SGC, comunicada por cada área, sea incorporada en tiempo forma por el Departamento de Planificación y Proyectos.
- ✓ Debe asegurarse que la información generada en la Alta Dirección descienda a todos los niveles, utilizando una comunicación asertiva y formal.

NO.	TIPO DE HALLAZGO	DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	CRITERIO UTILIZADO
1	No Conformidad Mayor: No existe una metodología documentada que permita dar seguimiento a	No en todos los casos se encuentra evidencia documental de que se realice la evaluación del desempeño de los procesos. Ejemplo: A pesar de contar con los procesos en SIPOC y con matriz AMEF varios procesos como las Pre-ventas no se encuentran estandarizadas y los supervisores toman su experiencia para hacerla suya.	4.1 8.2.3 y 8.2.4

	los procesos.		
2	No Conformidad Mayor: No está actualizado el SGC. No existe correspondencia entre la operación actual y lo documentado.	Existen actividades, funciones, áreas y departamentos no declarados en la documentación del SGC. Ejemplos: Se han realizado cambios en los dueños y procedimientos de las siguientes áreas: 1. Coordinador de Bodega 2. Asistente de logística 3. Departamento de Finanzas, con asistente para sucursal.	4.1 4.2.4 5.4.2 5.5 1 y 5.5.2
3	No Conformidad Mayor: No se mide la satisfacción del Cliente o en su defecto, cuando se mide no se analizan los resultados obtenidos.	- No en todos los casos se analizan los resultados de la medición de la satisfacción del cliente por lo tanto no se toman las acciones necesarias para mejorar el grado de satisfacción. Ejemplo: Errores en despacho en que se envían productos cruzados no se envían en la siguiente entrega una reposición con una nueva factura. - No existe evidencia de que se estén aplicando instrumentos para medir la satisfacción de los clientes. Ejemplo: datos generados por los supervisores tan sólo son comunicados vía mail pero no se llena el formulario.	5.6 8.2.1
4	No conformidad Mayor: No se lleva un adecuado control de la documentación del SIGC.	- Se encontró evidencia documental del uso de formatos no declarados en el SGC, Ejemplos: 1. El Programa de Mantenimiento Vehicular del Departamento de Logística que se envía por correo electrónico al Departamento de Administración; 2. Departamento de Sistemas tiene el formato "Entrega-Recepción de Equipos"; que se utilizó el 7 de julio de 2012; - Se encontró evidencia de que no en todos los casos, las fichas de proceso están actualizadas en el SGC, Ejemplos: Recursos Humanos 1. PUNTOS DE CONTROL, préstamos de fondo. 2. El plan de acciones correctivas tienen datos sin el debido seguimiento.	4.2.1 c) y d), 4.2.3, 4.2.4 y 5.5.2
5	No conformidad Mayor: No se lleva un adecuado control en la inducción, contratación y formación del personal, así como la capacitación del SGC	- No existe un programa de inducción, capacitación, seguimiento y evaluación de la eficacia de la formación de los recursos humanos, tan solo se registra el plan de capacitación. - El personal en muchas de las ocasiones no recibe capacitación de acuerdo a las actividades que desempeña.	5.5.2 6.2

6	No conformidad Mayor: No se han determinado y proporcionado los recursos necesarios para la implementación de procesos que coadyuven al desarrollo de los recursos humanos	- No en todos los casos se mostró evidencia de la existencia de acciones encaminadas al desarrollo de recursos humanos. - Los proyectos de capacitación con base a competencia laboral, no han tenido avance alguno, no se han planificado, valuado, ni presupuestado, ni se tiene idea de cuándo se llevará a cabo. - Se programó implementar un programa de higiene y seguridad laboral con la visión de lograr un clima organizacional adecuado para cumplirse en abril del año 2013 con el SART y a la fecha no se ha realizado ninguna acción al respecto.	5.5.2 6.1 y 6.2
7	No conformidad Menor: No se evalúa a Proveedores	No en todos los casos se encontró evidencia de que se esté evaluando a proveedores. Ejemplo: Los proveedores que entregan mercadería que tienen incidencia familiar no son evaluados.	7.4.1

Ilustración 86 No conformidades

Fuente: “123 Supermercado Mayorista S.A.”

Elaborado por: Johanna Neira M.

CAPÍTULO VII

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se encontraron las siguientes conclusiones y recomendaciones.

7.1 Conclusiones

- ✓ Una vez implementado el SGC se llegó a obtener un 73% de cumplimiento con respecto a la norma ISO 9001:2008. De donde se dio a conocer que los puntos por mejorar son el 7 y 8 y muchas de las actividades están en ejecución.
- ✓ Se implementó un instructivo del programa 5 S's para que sea difundido, de donde se obtuvo resultados en el área administrativa y en la Bodega. El bazar de la bodega en base a este instructivo y a la planificación realizada para la ejecución se implementó y actualmente se tiene productos por ubicaciones.
- ✓ En la implementación de la aplicación Informática de Mejora "Implementación del Sistema de Auditoría de Notas de Pedido de Bodega de Cobertura" con la que se llegó a minimizar los errores de despachos por productos cruzados, se capacitó al personal y se ejecutó las mejoras.
- ✓ Se dieron 2 proyectos de mejoras los cuales están en periodo de aprobación para la aplicación en la bodega con el fin de mejorar el servicio, estos son ANEXO 13: FO-PP-PR-01 Proyecto de Implementación Sistema de Ubicaciones en la Bodega de "123 Supermercado Mayorista S.A." y ANEXO 14: FO-PP-PR-02 Proyecto De Implementación Sistema De Chequeo De Ordenes De Pedido En La Bodega De General De "123 Supermercado Mayorista S.A."
- ✓ Se realizó el análisis al proceso de recepción en bodega general ejecutando las mejoras y dejando un proceso amoldado.
- ✓ Con el análisis de las Buenas Prácticas cuando se aplican dentro de un contexto de métodos de producción integrada y como parte del enfoque de cadena alimentaria para asegurar la calidad e inocuidad de los alimentos producidos, se espera contribuyan a incrementar:
 - La producción de alimentos,

- La seguridad alimentaria,
 - La protección del consumidor,
 - La conservación de los recursos naturales; y,
 - La viabilidad social y económica de los sistemas productivos.
-
- ✓ El compromiso de la organización está en ofrecer un buen producto y servicio al mismo costo, sin descuidar y garantizar la salud de los consumidores.
 - ✓ Se realizó un análisis de devoluciones con datos del año 2011 y se dieron las respectivas mejoras y el desarrollo de los procesos estandarizados.
 - ✓ Se puede apreciar que el motivo de mayor incidencia en las anulaciones de facturas es CLTE. SIN DINERO y LOCAL CERRADO; por lo cual se debe realizar un segundo estudio de estos factores para que tanto la fuerza de ventas como el Departamento de Logística puedan plantear medidas factibles que permitan disminuir a gran escala este tipo de anulaciones.
 - ✓ Cada motivo de anulación o devolución implica directamente a una Unidad Responsable, la cual debería analizar estas debilidades para mejorar y a la vez disminuir este tipo de motivo.
 - ✓ Mediante la ejecución del método de los 7 pasos se dio a conocer el plan de acción, el cual deben ejecutar.
 - ✓ Los errores de despacho se disparan cuando existe una mayor cantidad de pedido, es decir mayor carga de trabajo.
 - ✓ Se desarrolló procedimientos y manuales que deben ser ejecutados.

7.2 Recomendaciones

- ✓ “123 Supermercado Mayorista S.A.” es una empresa que ha ido creciendo de a poco para lograr escalar estándares en los cuales se encuentra actualmente. Sin embargo, no es para nada aconsejable seguir manejando una política de distribución en la cual no se respeten estándares previamente definidos.
- ✓ La ejecución del plan de acción y darle seguimiento para un correcto estándar.

- ✓ Capacitar al personal mediante las necesidades de capacitación y el plan de trabajo del área de Recursos Humanos.
- ✓ Dar mantenimiento a la Matriz AMEF con el objetivo de cumplir con el procedimiento de acciones correctivas y preventivas.
- ✓ Seguimiento a los clientes mediante el análisis de devoluciones con el objetivo de que no se conviertan en procesos críticos, ya que este es el mejor indicador de nuestra relación con los clientes.
- ✓ Se debe analizar de manera más profunda los clientes que tengan una incidencia mayor con el motivo local cerrado, para que la Unidad de Ventas en conjunto con la Unidad de Distribución realice una planificación de visitas y revisar de manera personalizada con cada cliente. A su vez se debe analizar el poder adquisitivo del cliente para que su pedido este conforme a su alcance monetario.
- ✓ En base a la información se analizará a los clientes con el motivo “Local Cerrado”, para que la Unidad de Distribución realice visitas esporádicas en el mismo momento de la Ruta de Entrega para justificar la veracidad del motivo, ya que los vendedores atribuyen que los clientes si se encuentran en el momento de la entrega.
- ✓ Las mermas generadas en la faena de reses deben ser enviadas directo a la finca, ya que cuando se deja para el día siguiente hacen tomar mal olor a la carne. A su vez aplicar todas las recomendaciones realizadas en el informe.
- ✓ Analizar mensualmente los errores de despacho mediante las cartas de control, para evitar estén fuera de control. Para los puntos críticos analizarlos y dar solución. En este caso se incrementará una persona para el despacho de cobertura para feriado, quincena y fin de mes.
- ✓ El Departamento de Planificación y proyectos tiene la responsabilidad sobre el SGC y de las capacitaciones al personal. De la misma manera dar ejecución a los proyectos de mejora. Debe realizar un plan de trabajo de sus revisiones e informarlo a la dirección.

BIBLIOGRAFÍA

- [1]. PARDO, A. & Ruíz, M.A., "Guía para el análisis de datos", McGraw Hill-Madrid-España, (2002).
- [2]. Oscar F. Folgar, Aseguramiento de calidad, Ediciones Macchi, 1999.
- [3]. Guillermo Tabla Guevara, Guía para implantar la norma ISO 9000, Ediciones, McGraw-Hill, 1998.
- [4]. THOMAS PYZDEK, "Manual de Control de la Calidad en la Ingeniería", McGraw Hill, México 1996.
- [5]. J. M JURAN, "Manual de Control de Calidad" Editorial Reverte, Colombia, Tercera edición 1992.
- [6]. Norma ISO 9000:2000 Sistema de Gestión de Calidad Fundamentos y vocabulario
- [7]. Norma ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de Calidad
- [8]. "Failure Mode and Effect Analysis. AMEF from Theory to Execution", Stamatis, ASQC Quality Press, Milwaukee, Wisconsin 1995.

Páginas webs consultadas:

- [1]. Pasos para implementar un sistema de gestión de calidad basado en la norma internacional ISO 9001:2000, SGC, http://www.degerencia.com/articulo/pasos_para_implementar_un_sistema_de_gestion_de_calidad_basado_en_la_norma_internacional_iso_9001
- [2]. Gestión de Calidad según ISO 9001, http://burotec.es/productos/10/gestion-de-la-calidad-segun-iso-9001?gclid=CM_BiKbe0LECFQP0nAodCR8AWQ
- [3]. Iso 9001 guía de implementación, <http://es.scribd.com/doc/14954780/ISO-9001-Guia-de-Implementacion>
- [4]. Casos de éxitos, <http://www.novakem.cl/>
- [5]. Norma ISO 9001, http://www.qmi.com/registration/iso9001/9001Brochure_sp.pdf

- [6]. Pasos para implementar un sistema de gestión de calidad basado en la norma internacional iso 9001:2000, SGC, <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=691>
- [7]. Manual De Gestión De Calidad Supermercado Ensayos y Documentos <http://www.buenastareas.com/materias/manual-de-gesti%C3%B3n-de-calidad-supermercado/0>
- [8]. Revista de Investigación A RIAA 2 (1) 2011: 9-22 agraria y Ambiental http://www.unad.edu.co/riaa/images/documentos/vol_2_num1_2011/Articulo1.pdf
- [9]. Manual de aplicación de un SGC, <http://www.inlac.org.co/web/images/stories/actualidad/manualdeaplicaciondeungc.pdf?phpMyAdmin=1514a1a35fca6f74ef5f02825d55afa0&phpMyAdmin=749412840d581650f157842ad1fe7bdd>
- [10]. Sistemas de Gestión de Calidad <http://www.monografias.com/trabajos52/gestion-calidad/gestion-calidad6.shtml>
- [11]. Sistema de Gestión de Calidad, http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_gesti%C3%B3n_de_la_calidad
- [12]. Metodología 5 S, <http://www.slideshare.net/JULCECUELA/metodologia-de-las-5-s>
- [13]. Metodología AMEF, <http://www.monografias.com/trabajos82/analisis-modos-efectos-fallos/analisis-modos-efectos-fallos.shtml>
- [14]. Método de los 7 pasos, <http://www.buenastareas.com/ensayos/Siete-Pasos-Para-La-Resoluci%C3%B3n-De/748759.html>
- [15]. Metodología SIPOC, <http://teodorabozheva.blogspot.com/2011/03/sipoc-la-definicion-de-tu-proceso-en.html>

CRONOGRAMA DE PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN
ISO 9001:2008

ANÁLISIS PRELIMINAR

PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN SGC "123 Supermercado Mayorista S.A."

LISTA DE VERIFICACIÓN ISO 9001:2008

REF: FO-PP-GC-03

REV: 01

FECHA: 30/01/2011

PAGINA: 1 DE 9



Pregunta	SI	NO	N/A	OBSERVACION
4. Sistema de Gestión de la Calidad				
4.1 Requisitos Generales				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que se ha establecido, documentado y se mantiene un Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo a los requisitos de ISO 9001:2008?		X		Se esta trabajando para el cumplimiento del SGC. Etapa de diagnostico.
2. ¿Cómo se puede evidenciar la mejora continua de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad?		X		Se esta implementando plan de acción para la mejora continua por el Dpto. De Planificación y proyectos.
3. ¿Cómo se ha identificado los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación a través de la organización?		X		Se esta trabajando bajo el macroproceso de la organización con la interacción de los procesos.
4. ¿Cómo se determina la secuencia e interacción de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad?		X		Mediante el macroproceso y la interacción de los mismos se va manejar el SGC.
5. ¿Qué criterios y métodos se han definido para asegurar que la operación como el control de los procesos sean eficaces?		X		Se esta implementación el Análisis AMEF incluyendo Pareto, Ishikawa, análisis estadístico, etc.
6. ¿Cómo se asegura la disponibilidad de los recursos e información para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos?	X			Se mantiene una cuenta en el centro de costos para el seguimientos y mejoras de los procesos, bajo el cargo Dpto. Planificación y Proyectos.
7. ¿Cómo se realiza el seguimiento, medición y análisis de los procesos?	X			Se tiene una persona a cargo de la mejora de procesos y su seguimiento.
8. ¿Qué acciones se han tomado para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos?		X		Si se da mantenimiento al plan de acción de mejoras por el Departamento de Planificación y proyectos.
9. ¿Existen procesos que afecten la conformidad del producto contratados externamente? ¿Cómo se asegura la organización del control de procesos contratados externamente?	X			Se tienen proveedores calificados. Proceso de selección de proveedores.
10. ¿Cómo se ha identificado los procesos contratados externamente en el Sistema de Gestión de la Calidad?			X	Solo se va a contratar a asesores para la Planificación estratégica.
4.2 Requisitos de la documentación				
4.2.1 Generalidades				
1. ¿Qué documentos constituyen el Sistema de Gestión de la calidad?		X		Manual de Calidad, Procedimientos Documentados, Registros, etc. Se esta trabajando actualmente.
2. ¿Existe una política de la calidad y objetivos de la calidad documentados?		X		Se esta trabajando actualmente
4. ¿Están disponibles los procedimientos documentados requeridos por la norma ISO 9001:2008?		X		Se esta trabajando actualmente
5. ¿Existen documentos para asegurar la eficaz planificación, operación y control de los procesos?		X		Se esta trabajando actualmente
6. ¿Están disponibles los registros requeridos por la norma ISO 9001:2008?		X		Se los esta especificando en el manual de calidad que se esta elaborando.
4.2.2 Manual de Calidad				
1. ¿El Manual de Calidad incluye el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad y la justificación de cualquier exclusión aplicable?		X		Se esta trabajando actualmente, etapa de implementación. Se tiene en análisis la exclusión de diseño, ya que la organización es de consumo masivo.
2. ¿El Manual de Calidad contiene o hace referencia a los procedimientos requeridos para el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad?		X		Se esta trabajando actualmente, etapa de implementación. Se esta incorporando los procedimientos documentados.
3. ¿El Manual de Calidad incluye una descripción de la interacción de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad?		X		Se esta trabajando actualmente, etapa de implementación. Previamente la organización ya contaba con la interacción de los procesos.
4.2.3 Control de los documentos				
1. ¿Existe un procedimiento documentado para el control de los documentos?		X		Se esta trabajando actualmente, etapa de implementación. Se están estableciendo los procedimientos documentados.
2. ¿Cómo se puede evidenciar que los documentos son revisados, actualizados y aprobados antes de su emisión por parte de personal autorizado? Verificar documentos modificados.		X		Se esta trabajando actualmente, etapa de implementación. Se están estableciendo una matriz de la documentación y sus actualizaciones.
3. ¿Cómo se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos?		X		Se esta trabajando actualmente, etapa de implementación. Se están estableciendo una matriz de la documentación y sus actualizaciones.
4. ¿Cómo se asegura la disponibilidad de las versiones pertinentes de los documentos en los puntos de utilización?		X		Se esta trabajando actualmente, etapa de implementación. Se están estableciendo una matriz de la documentación y sus actualizaciones.
5. ¿Cómo se asegura que los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad permanecen legibles y fácilmente identificables?		X		Se esta trabajando actualmente, etapa de implementación. Se están estableciendo un procedimiento.
6. ¿Cómo se asegura que no se utilice documentos obsoletos?		X		Responsable Departamento de Planificación y Proyectos
7. ¿Cómo se identifican los documentos obsoletos en caso de que se mantengan por cualquier razón? Verificar documentos obsoletos mantenidos.		X		no se tiene documentado el procedimiento
8. ¿Cómo se asegura el control de los documentos externos?	X			Matriz de documentos, Gerencia Comercial y Planificación y Proyectos. Se va a integrar al SGC
9. ¿Cómo se asegura el control de los documentos en formato electrónico?		X		Intranet, con usuarios autorizados. Se va a configurar
10. ¿Cómo se asegura la disponibilidad de la información en formato electrónico?	X			Comunicación interna, manejada por Planificación y proyectos (Procesos)
11. ¿Cómo se puede evidenciar control de los respaldos de información en formato electrónico?		X		Auditoria de Sistemas de Información y respaldos que se van a implementar.
4.2.4 Control de los registros				
1. ¿Existe procedimiento documentado para el control de los registros de la calidad?		X		Se esta trabajando actualmente, etapa de implementación. Se están documentando todos los procesos.
2. ¿Los registros que demuestran la conformidad con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad están legibles, fácilmente identificables y recuperables?		X		Se esta trabajando actualmente, etapa de implementación. Se están estableciendo un procedimiento.
3. ¿Cómo se identifica, almacena, protege, recupera, retiene y dispone los registros del Sistema de Gestión de la Calidad?	X			Bajo la responsabilidad del departamento de planificación y proyectos, con una herramienta de Gestión documental. Se va a integrar al SGC.



Pregunta	SI	NO	N/A	OBSERVACION
4. ¿Cómo se controla los registros en formato electrónico?		X		Correo electrónico e Intranet. Dpto. Sistemas. Se va a documentar.
5. ¿Cómo se asegura la disponibilidad de los registros en formato electrónico?	X			Comunicación interna, manejada por Planificación y proyectos (Procesos)
5. Responsabilidades de la Dirección				
5.1 Compromiso de la dirección				
1. ¿Cómo se puede evidenciar el compromiso de la dirección con el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad?	X			Carta de Compromiso, Presupuesto.
2. ¿Cómo se asegura que se comunica al personal la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, los legales y reglamentarios? Solicitar evidencia de cumplimiento.	X			Difusión interna, cartelera y mail.
3. ¿Se ha establecido una Política de Calidad? Verificar aprobación.		X		Se esta trabajando actualmente, etapa de implementación. Discusión.
4. ¿Se han establecido Objetivos de la Calidad? Verificar evidencia de cumplimiento.		X		Se esta trabajando actualmente, etapa de implementación. Discusión.
5. ¿Se han realizado revisiones por la dirección? Verificar evidencia de cumplimiento.	X			Informe de revisión, para el caso de la etapa de implementación.
6. ¿Cómo se asegura la disponibilidad de recursos para el desarrollo, implantación y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad?	X			Partida presupuestaria.
5.2 Enfoque al cliente				
1. ¿Cómo se asegura de que los requisitos del cliente se determinan? Verificar cumplimiento.		X		Llamadas, reporte de quejas. Se va a implementar un procedimiento para estas actividades.
2. ¿Cómo se evidencia el cumplimiento de los requisitos del cliente para aumentar la satisfacción del cliente? Verificar registros de cumplimiento.		X		Registro de sugerencias. Buzón. Se va a implementar un procedimiento para estas actividades.
5.3 Política de Calidad				
1. ¿Cómo se asegura que la política de la calidad es adecuada para el propósito de la organización?		X		Focusgroup, consultas a los empleados que realizarán normalmente.
2. ¿La política de calidad incluye el compromiso de cumplir los requisitos y mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad? Verificar cumplimiento.		X		Se esta trabajando actualmente, etapa de implementación. Discusión.
3. ¿Cómo se puede evidenciar que la política de la calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad?		X		Se esta trabajando actualmente, etapa de implementación. Discusión.
4. ¿Cómo se puede evidenciar que la política de la calidad ha sido comunicada y entendida dentro de la organización? Verificar registros, mecanismos de difusión y consultar a todo el personal auditado.		X		Difusión y entendimiento del personal.
5. ¿Cómo se asegura la continua adecuación de la política de la calidad?		X		Reuniones de grupo Kaizen.
5.4 Planificación				
5.4.1 Objetivos de la calidad				
1. ¿Cómo se asegura de que se establecen objetivos de la calidad en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización? Verificar que se hayan definido y sean entendidos en las funciones y niveles adecuados dentro de la empresa.		X		Medición de los objetivos de calidad
2. ¿Los objetivos de la calidad son mensurables y coherentes con la política de la calidad? Verificar evidencia de cumplimiento.		X		Informe de mediciones
5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad				
1. ¿Cómo se asegura la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad?	X			Plan 2011-2012 IMPLEMENTACIÓN SGC.
2. ¿Cómo se puede evidenciar la planificación de los objetivos de la calidad?		X		Plan 2011-2012 IMPLEMENTACIÓN SGC.
3. ¿Cómo se asegura que se mantiene la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad cuando se planifican y producen cambios?	X			Control de las mediciones y seguimiento. Responsable de la integridad.
5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación				
5.5.1 Responsabilidad y autoridad				
1. ¿Cómo se asegura que se hayan definido las responsabilidades y autoridades para el personal que realiza actividades que pueden afectar a la calidad? Verificar evidencia de cumplimiento.	X			Organigrama y carta de responsabilidad. Responsable del SGC (Dep. Planificación y Proyectos)
2. ¿Cómo se asegura que se haya comunicado las responsabilidades y autoridades al personal que realiza actividades que pueden afectar a la calidad? Verificar con el personal auditado si conoce sus responsabilidades y autoridades.	X			Mail de comunicación del organigrama y carta de responsabilidad. Departamento de Planificación y Proyectos
5.5.2 Representante de la Dirección				
1. ¿Se ha designado un Representante de la Dirección con responsabilidad y autoridad para asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar designación.	X			Organigrama y carta de responsabilidad. Responsable del SGC
2. ¿Cómo se puede evidenciar que el Representante de la Dirección informa a la alta dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y las posibilidades de mejora?	X			Organigrama y carta de responsabilidad. Responsable del SGC mantiene comunicado.
3. ¿Cómo se puede evidenciar que el Representante de la Dirección promueve la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización?	X			Organigrama y carta de responsabilidad, comunicación con el personal.
5.5.3 Comunicación Interna				
¿Cómo se asegura que se han establecido procesos de comunicación apropiados dentro de la organización respecto al Sistema de Gestión de la Calidad?	X			Cartelera, mail, consulta al personal.
5.6 Revisión por la dirección				
5.6.1 Generalidades				
1. ¿Se han definido intervalos planificados para la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad por parte de la alta dirección?. Verificar cumplimiento.		X		Etapa de implementación, se están definiendo los tiempos y actividades.
2. ¿La revisión del Sistema de Gestión de la Calidad por la alta dirección ha incluido la evaluación de oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema?		X		Etapa de implementación, se están definiendo los tiempos y actividades.
3. ¿La revisión del Sistema de Gestión de la Calidad por la alta gerencia ha incluido la Política de la Calidad y los Objetivos de la Calidad?		X		Etapa de implementación, se están definiendo los tiempos y actividades.
4. ¿Se ha incluido como elementos de revisión del Sistema de Gestión de Calidad: resultados de auditorías, retroalimentación del cliente, desempeño de los procesos y conformidad del producto, estado de acciones correctivas y preventivas, acciones de seguimiento de revisiones por la dirección anteriores? Verificar cumplimiento.		X		Etapa de implementación, se están definiendo los tiempos y actividades.
5. ¿Se mantienen registros de los resultados de la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar cumplimiento.		X		Etapa de implementación, se están definiendo los tiempos y actividades.



Pregunta	SI	NO	N/A	OBSERVACION
6. ¿Los resultados de la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad incluyen decisiones y acciones relacionadas con la mejora de la eficacia del sistema y los procesos involucrados, con la mejora del producto respecto a requisitos del cliente y las necesidades de recursos para desarrollar las acciones necesarias para mantener el sistema y asegurar la mejora continua?		X		Etapas de implementación, se están definiendo los tiempos y actividades.
6. Gestión de los Recursos				
6.1 Provisión de recursos				
1. ¿Se han identificado los recursos necesarios para la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar cumplimiento.	X			Presupuesto a cargo del Departamento de Planificación y Proyectos
2. ¿Se han identificado los recursos necesarios para la mejora continua? Verificar cumplimiento.	X			Presupuesto para implementar mejoras y apertura del departamento de sistemas para implementar herramientas. En curso
3. ¿Se han identificado los recursos para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos? Verificar cumplimiento.	X			Presupuesto y partida (iniciativa estratégica).
4. ¿Cómo se puede evidenciar que se han proporcionado los recursos identificados? Verificar cumplimiento.	X			Plan de acción costo beneficios.
6.2 Recursos Humanos				
6.2.1 Generalidades				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que el personal que está realizando actividades que afectan la calidad del producto sea competente?	X			Ficha de capacitación CAPEC
6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que se ha identificado la competencia necesaria para el personal que realiza actividades que afectan la calidad del producto?	X			Ficha de capacitación CAPEC, levantamiento de procesos. En curso
2. ¿Qué acciones se toman para satisfacer los requisitos de competencia?	X			Capacitación continua
3. ¿Cómo se identifican las necesidades de formación?	X			Test y formato de necesidades de capacitación
4. ¿Cómo se evalúa la eficacia de las acciones tomadas para satisfacer los requisitos de competencia? Verificar cumplimiento respecto a capacitación externa e interna, entrenamiento en el puesto de trabajo, inducción al personal.		X		Retroalimentación y proyectos. Se va a implementar una metodología
5. ¿Cómo se asegura de que el personal que realiza actividades que afectan la calidad del producto es consciente de la pertinencia e importancia de su trabajo? Verificar cumplimiento con el personal auditado.		X		Se está estableciendo mediciones.
6. ¿Cómo se asegura que el personal que realiza actividades que afectan la calidad del producto conoce la manera en que contribuye al logro de los objetivos de calidad de la organización? Verificar cumplimiento con el personal auditado.		X		Test de requerimiento del puesto y actividades asociadas, experiencia y conocimiento. Se lo realizará en cuanto se implemente
7. ¿Cómo se registra el cumplimiento de los requisitos de competencia? Verificar registros de educación, formación, habilidades y experiencia apropiados.	X			registro de capacitación firmas, fotos y test.
6.3 Infraestructura				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que se determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto? Verificar cumplimiento respecto a equipos de proceso, instalaciones físicas y equipos de apoyo.	X			Instalaciones en buenas condiciones, con los parámetros de Seguridad y salud ocupacional.
6.4 Ambiente de trabajo				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que se determina y facilita el entorno de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto? Verificar cumplimiento respecto a condiciones ambientales, de seguridad de producto, de seguridad personal apropiadas.	X			Se mantiene visitas y análisis constantes del Ministerio e instituciones relacionadas. Implementación SART
7. Realización del producto				
7.1 Planificación de la realización del producto o servicio				
1. ¿Cómo se evidencia que se planifican y desarrollan los procesos necesarios para la realización del producto o servicio? Verificar resultado de la planificación y su cumplimiento.	X			Actas de reuniones y herramientas implementadas.
2. ¿La planificación es coherente con los requisitos de otros procesos del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar si la planificación de la producción satisface los requerimientos de ventas.	X			Informe de Gestión del negocio. Reunión Comercial todos los lunes. Sistema Inteligente de Negocios QW
3. ¿Se han establecido planes de calidad para asegurar que la realización del producto se lleve a cabo en condiciones controladas? Verificar cumplimiento si la organización los ha determinado como apropiados para sus procesos.		X		Plan de calidad de servicio al cliente, empaque de granos y calidad de perecibles. En proceso de elaboración y ejecución mediante proyecto
7.2 Procesos relacionados con el cliente				
7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto				
¿Se han identificado los requisitos especificados por el cliente, incluyendo actividades respecto a la entrega y posteriores a la misma? Verificar cumplimiento.	X			Notas de pedidos y reporte de especificaciones. Análisis de devoluciones y visitas post ventas.
¿Se han identificado requisitos no solicitados por el cliente pero necesarios para el uso especificado o previsto? Verificar cumplimiento.	X			Reporte de especificaciones y visitas post ventas.
¿Se han identificado los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto? Verificar cumplimiento.	X			Dpto. Legal. Todos los productos que se comercializan cumplen las medidas legales. Se está trabajando en marcas propias para los productos paqueteados.
¿Se han identificado requisitos del producto por parte de la organización? Verificar cumplimiento.	X			Requerimientos de la organización. (mail, Informe, actas). El departamento de Ventas informa las necesidades que se identifican en las visitas y personal del almacén lo que observan en nuestras instalaciones.
7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto				
1. ¿Cómo se asegura que se revisan los requisitos relacionados con el producto antes de que se comprometan a proporcionar un producto al cliente?	X			Proceso de despacho y atención de vendedoras de call center que toman el pedido.
2. ¿Cómo se revisan los requisitos relacionados con el producto? Verificar cumplimiento.	X			Requerimientos del cliente nota de pedido y conocimiento de los productos de consumo masivo.
3. ¿Cómo se asegura que los requisitos del producto están definidos?	X			Requerimientos del cliente nota de pedido.
4. ¿Cómo se asegura que se resuelven las diferencias entre los pedidos y las ofertas?	X			Verificación del pedido, los precios están acordados con notas de crédito.
5. ¿Cómo se asegura que la organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos del producto?	X			Proveedores con productos de alta calidad y el servicio al cliente que se le presta a los clientes. Análisis de Mercado.
6. ¿Cómo se asegura la revisión de los requisitos relacionados con el producto cuando los pedidos son telefónicos o verbales? Verificar cumplimiento.	X			Mail, conversación grabada y revisión con los clientes para la confirmación.

ANÁLISIS PRELIMINAR

PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN SGC "123 Supermercado Mayorista S.A."

LISTA DE VERIFICACIÓN ISO 9001:2008

REF: FO-PP-GC-03

REV: 01

FECHA: 30/01/2011

PAGINA: 4 DE 9



Pregunta	SI	NO	N/A	OBSERVACION
7. ¿Cómo se puede evidenciar los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma?	X			Mail, conversación grabada: respuesta por parte del cliente.
8. ¿Cómo se gestionan los cambios en los requisitos del producto? Verificar cumplimiento.	X			Reuniones con los proveedores y políticas de devoluciones.
9. ¿Cómo se asegura que la documentación sea modificada cuando cambian los requisitos del producto? Verificar cumplimiento.		X		Informe de reunión establecida con el proveedor y acuerdos. Notificaciones al departamento de compras por los cambios en los productos de consumo masivo. Proceso en mejora.
10. ¿Cómo se asegura que el personal involucrado con los diferentes procesos es consciente de la modificación en los requisitos del producto? Verificar cumplimiento.	X			Comunicación directa, mail y son parte de las reuniones los líderes para que comuniquen a sus subordinados.
7.2.3 Comunicación con el cliente				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que se han definido e implementado disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes?		X		Consulta telefónica al cliente. Se tiene definido los vendedores para cada cliente con una atención personalizada. Se desarrollará un procedimiento.
2. ¿Las disposiciones establecidas incluyen la información sobre el producto, consultas, contratos, atención a pedidos incluyendo sus modificaciones y la retroalimentación del cliente incluyendo sus quejas? Verificar cumplimiento.		X		Mail, informes, comunicados. Se desarrollará un procedimiento.
7.3 Diseño y desarrollo				
7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que se planifica y controla el diseño y desarrollo del producto? Verificar cumplimiento.			X	N/A
2. ¿La planificación incluye la identificación de las etapas del diseño y desarrollo, revisión, verificación y validación en las etapas apropiadas? Verificar cumplimiento.			X	N/A
3. ¿Se han definido las responsabilidades y autoridad para el diseño y desarrollo? Verificar cumplimiento.			X	N/A
4. ¿Cómo se asegura la comunicación eficaz y la clara asignación de responsabilidades entre las áreas involucradas en el diseño y desarrollo?			X	N/A
5. ¿Se actualiza la planificación del diseño y desarrollo? Verificar cumplimiento si la organización lo ha determinado como apropiado.			X	N/A
7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo				
1. ¿Se han identificado los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto? Verificar cumplimiento.			X	N/A
2. ¿Cómo se puede evidenciar que se identifican los elementos de entrada para el diseño y desarrollo? Verificar cumplimiento a través de registros.			X	N/A
3. ¿Los elementos de entrada incluyen requisitos funcionales y de desempeño? Verificar cumplimiento.			X	N/A
4. ¿Se han identificado requisitos legales? Verificar cumplimiento si son aplicables.			X	N/A
5. ¿Cómo se puede evidenciar la revisión de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo?			X	N/A
7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo				
1. ¿Los resultados del diseño y desarrollo permiten la verificación respecto a los elementos de entrada?			X	N/A
2. ¿Los resultados del diseño y desarrollo se aprueban antes de su liberación? Verificar cumplimiento.			X	N/A
3. ¿Los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos identificados en los elementos de entrada?			X	N/A
4. ¿Los resultados del diseño y desarrollo proporcionan información para la compra, producción y prestación del servicio? Verificar cumplimiento.			X	N/A
5. ¿Los resultados del diseño y desarrollo definen o hacen referencia a criterios de aceptación de producto? Verificar cumplimiento.			X	N/A
6. ¿Los resultados del diseño y desarrollo especifican las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto? Verificar cumplimiento.			X	N/A
7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo				
1. ¿Se han realizado las revisiones del diseño y desarrollo de acuerdo a lo planificado? Verificar cumplimiento.			X	N/A
2. ¿Han participado representantes de las funciones relacionadas con las etapas del diseño y desarrollo que se están revisando?			X	N/A
3. ¿Cómo se puede evidenciar que se hayan realizado las revisiones del diseño y desarrollo, así como de las acciones tomadas a partir de dichas revisiones?			X	N/A
7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo				
1. ¿Se han realizado verificaciones del diseño y desarrollo de acuerdo a lo planificado? Verificar cumplimiento.			X	N/A
2. ¿Cómo se asegura que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada? Verificar cumplimiento.			X	N/A
3. ¿Cómo se puede evidenciar que se hayan realizado las verificaciones del diseño y desarrollo, así como de las acciones tomadas a partir de dichas verificaciones? Verificar cumplimiento.			X	N/A
7.3.6 Validación del diseño y desarrollo				
1. ¿Se ha realizado la validación del diseño y desarrollo de acuerdo a lo planificado? Verificar cumplimiento.			X	N/A
2. ¿Cómo se asegura que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto? Verificar cumplimiento.			X	N/A
3. ¿Cómo se puede evidenciar que se haya realizado la validación del diseño y desarrollo, así como de las acciones tomadas a partir de dichas validación? Verificar cumplimiento.			X	N/A
7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo				
1. ¿Cómo se identifican los cambios del diseño y desarrollo? Verificar cumplimiento.			X	N/A
2. ¿Cómo se puede evidenciar que se controlan los cambios del diseño y desarrollo? Verificar cumplimiento.			X	N/A
3. ¿Cómo se asegura que los cambios son revisados, verificados y aprobados antes de su implementación? Verificar cumplimiento si ha sido considerado apropiado por la organización.			X	N/A
4. ¿Se ha incluido la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado como parte de la revisión de los cambios del diseño y desarrollo?			X	N/A
5. ¿Cómo se puede evidenciar que se haya realizado la revisión de los cambios del diseño y desarrollo, así como de las acciones tomadas a partir de dichas ? Verificar cumplimiento.			X	N/A

ANÁLISIS PRELIMINAR

PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN SGC "123 Supermercado Mayorista S.A."

LISTA DE VERIFICACIÓN ISO 9001:2008

REF: FO-PP-GC-03

REV: 01

FECHA: 30/01/2011

PAGINA: 5 DE 9



Pregunta	SI	NO	N/A	OBSERVACION
7.4 Compras				
7.4.1 Proceso de compras				
1. ¿Cómo se asegura que los productos comprados cumplen con los requisitos de compra especificados?	X			Informe y acta de reuniones de Gerencia Comercial.
2. ¿Cómo se controla a los proveedores? Verificar cumplimiento.	X			mediante el formato de calificación de proveedores.
3. ¿Se han establecido los criterios para la selección, evaluación y la re evaluación de los proveedores? Verificar cumplimiento.	X			Formato de calificación de proveedores y evaluación periódica. Tabla de parámetros.
4. ¿Se ha evaluado a los proveedores de materiales, productos o servicios que pueden afectar a la calidad? Verificar cumplimiento seleccionando proveedores críticos.	X			Evaluación y reevaluación.
5. ¿Cómo se puede evidenciar los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas?	X			Plan de acción actual que es manejado por el Gerente Comercial
7.4.2 Información de compras				
1. ¿La información contenida en los documentos de compra describe adecuadamente el producto a comprar?	X			Orden de compra genera por el sistema y se abastece del Fichero del producto.
2. ¿La información de compra incluye requisitos para aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos, requisitos para calificación de personal o requisitos del sistema de gestión de la calidad? Verificar cumplimiento si la organización lo considerado apropiado.	X			Orden de compra genera por el sistema, en base al proceso de compras establecido. Personal calificado para la realización de las compras.
3. ¿Cómo se asegura la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor? Verificar cumplimiento contra documentos de compra y devoluciones de producto.	X			Orden de compra genera por el sistema y aclaración en caso de existir.
7.4.3 Verificación de los productos comprados				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que se haya establecido y se mantiene la inspección u otras acciones necesarias para asegurar que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados? Verificar cumplimiento.	X			Sistema de recepción de proveedores, con políticas establecidas y tecnología en la validación.
2. ¿Se realizan verificaciones en las instalaciones del proveedor? Si la respuesta es afirmativa verificar que se hayan establecido en la información de compra las disposiciones para la verificación y el método para la liberación de productos.			X	Son de consumo masivo y por lo general envían muestras para revisar la calidad.
7.5 Producción y Prestación del Servicio				
7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que la planificación, producción y la prestación del servicio se realizan bajo condiciones controladas? Verificar cumplimiento.		X		Se están estandarizando los procesos en la organización
2. Verificar que se haya considerado como condiciones de control cuando sea aplicable las siguientes alternativas: disponibilidad de información que describa las características del producto, disponibilidad de instrucciones de trabajo (cuando sea necesario), uso de equipo apropiado, disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición, realización del seguimiento y medición, realización de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.	X			Sistema de recepción de proveedores, detalle de novedades.
7.5.2 Validación de los procesos de producción y de la prestación del servicio				
1. ¿Existen procesos cuyos productos resultantes no pueden verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores? Verificar cumplimiento durante los procesos.	X			Entrega a clientes de otras ciudades porque nos visitan cada 2 meses.
2. ¿Cómo se asegura el control sobre estos procesos especiales? Verificar cumplimiento de los controles: criterios definidos para la revisión y aprobación, aprobación de equipos y calificación del personal, uso de métodos y procedimientos específicos, requisitos de registros, re validación de los procesos, según sea aplicable.		X		Se implementará un seguimiento de ventas a clientes de otras ciudades que visitan la empresa en tiempos periódicos largos.
3. ¿Cómo se puede evidenciar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados? Verificar cumplimiento mediante cartas de control.		X		Cartas de Control de Procesos críticos en estudio en conjunto con el punto 7.5.2 #1
7.5.3 Identificación y trazabilidad				
1. ¿Se ha considerado apropiado la identificación del producto a través de todos los procesos de realización? Verificar cumplimiento.	X			Sistema de Recepción de mercadería y servicio poste venta a nuestros clientes.
2. ¿Cómo se identifica el estado de inspección de los productos respecto a los requisitos de seguimiento y medición? Verificar cumplimiento.	X			Proceso Manual durante el abastecimiento, almacenamiento y entrega.
3. ¿Existen requerimientos legales, del cliente o de la organización para controlar y registrar la trazabilidad del producto? Verificar cumplimiento.		X		No se ha revisado este punto.
4. ¿Cómo se asegura la implementación de la trazabilidad de los productos? Verificar cumplimiento desde el producto terminado hasta sus componentes, a menos que la organización haya definido lo contrario y no exista requisitos legales, reglamentarios o del cliente que lo requieran.		X		Se establecerá un proceso estándar para este análisis.
7.5.4 Propiedad del cliente				
1. ¿Cómo se asegura el cuidado de los bienes del cliente mientras estén bajo control de la organización? Verificar cumplimiento.	X			Base de datos del cliente con acceso restringido.
2. ¿Cómo se identifican, verifican, protegen y salvaguardan los bienes suministrados por los clientes? Verificar cumplimiento.	X			Los datos personales se los mantiene con restricciones
3. ¿Cómo se comunica al cliente sobre la pérdida, deterioro o no adecuación de productos suministrados por él? Verificar cumplimiento.	X			Llamadas telefónicas y visitas. Compromiso de salvaguardar la información proporcionada.
7.5.5 Preservación del producto				
1. ¿Cómo se asegura la conformidad del producto durante el proceso interno y entrega al destino previsto? Verificar cumplimiento.	X			Políticas y procedimientos en el almacenamiento y entregas.
2. ¿Cómo se puede evidenciar la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección de los productos? Verificar cumplimiento en las áreas de almacenamiento (materias primas y producto terminado) y proceso.	X			Políticas y procedimientos en el almacenamiento y entregas.
7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición				
1. ¿Cómo se determina el seguimiento y la medición a realizar? Verificar cumplimiento.	X			Políticas
2. ¿Se han identificado los dispositivos de medición y seguimiento necesarios para determinar la conformidad del producto con los requisitos especificados? Verificar cumplimiento.	X			Servicios Generales se encarga de la calibración de balanzas y mantenimiento de máquinas. De la misma manera seguimiento a los vehículos de entrega.
3. ¿Cómo se asegura que se realizan los procesos para el seguimiento y medición? Verificar cumplimiento.		X		Por implementar
4. ¿Los equipos son calibrados o verificados a intervalos especificados contra patrones trazables a patrones nacionales o internacionales? Verificar cumplimiento.	X			Si por un proveedor de este servicio
5. ¿Existe evidencia registrada de la base de calibración o verificación cuando no existan patrones reconocidos? Verificar cumplimiento.	X			Si bajo las normas Inen por el proveedor.



Pregunta	SI	NO	N/A	OBSERVACION
6. ¿Cómo se asegura que los equipos son ajustados o reajustados cuando sea necesario? Verificar cumplimiento.	X			Cada 6 meses como lo estipula la etiqueta.
7. ¿Cómo se identifica el estado de calibración de los equipos de seguimiento y medición? Verificar cumplimiento sobre los equipos utilizados.	X			Informe por el proveedor y stiker.
8. ¿Cómo se protegen los equipos contra ajustes que puedan invalidar el resultado de la medición?	X			Se capacita al personal usuario de cada máquina para que no manipulen sin autorización
9. ¿Cómo se protegen los equipos contra daños y deterioro durante la manipulación, mantenimiento y almacenamiento? Verificar cumplimiento.	X			Se capacita al personal usuario de cada máquina para que no manipulen sin autorización
10. ¿Cómo se evalúa la validez de los resultados de una medición cuando se ha detectado un equipo no conforme con los requisitos? Verificar cumplimiento a través de las acciones tomadas o previstas en caso de que esto ocurra.	X			Se realizan pruebas y se mantiene una garantía por parte del proveedor.
11. ¿Cómo se puede evidenciar los resultados de calibración y verificación? Verificar cumplimiento.	X			Informe por el proveedor y stiker.
12. ¿Cómo se asegura la capacidad de los programas informáticos son aptos para el seguimiento y medición de los requisitos especificados? Verificar cumplimiento antes de utilizar el equipo o cuando sea necesario.		X		No se realiza análisis, pero las balanzas están en línea con el sistema para la facturación en cada punto de venta.
8. Medición, Análisis y Mejora				
8.1 Generalidades				
1. ¿Cómo se puede evidenciar la planificación e implementación de procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora? Verificar cumplimiento en la conformidad del producto, conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad y la Mejora Continua del Sistema de Gestión de la Calidad.		X		Plan 2011-2012 que se va a implementar
2. ¿Dónde se ha determinado los métodos que aplica la organización para la medición análisis y mejora de los procesos? Verificar cumplimiento.		X		Plan 2011-2012 que se va a implementar
8.2 Seguimiento y Medición				
8.2.1 Satisfacción del cliente				
1. ¿Qué métodos se utiliza para medir la satisfacción del cliente? Verificar cumplimiento.	X			Encuestas, visitas y llamadas telefónicas. Censo.
2. ¿Cómo se emplea la información sobre la satisfacción del cliente?	X			Se tabula y se realiza un análisis para la toma de medidas de acción.
3. ¿Existe consistencia entre la percepción del cliente y el control del cumplimiento de los requisitos por parte de la organización? Verificar cumplimiento.		X		No se realiza, no esta descrita.
8.2.2 Auditoria Interna				
1. ¿Existe un procedimiento que defina las responsabilidades y requisitos para la planificación y realización de auditorias? Verificar cumplimiento.		X		Se tiene como responsable al Dpto. de Planificación y proyectos pero aun no se establecen el alcance y las actividades a desarrollar.
2. ¿Existe evidencia de la realización de auditorias a intervalos planificados?		X		Se va a implementar
3. ¿Existe un programa de auditorias? Verificar que tome en consideración el estado e importancia de los procesos y áreas a auditar, incluyendo los resultados de auditorias anteriores.		X		Se va a implementar
4. ¿Se han definido los criterios de auditoria, la frecuencia de realización y la metodología que se debe aplicar por parte de la organización? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
5. ¿Cómo se asegura la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoria? Verificar independencia de los auditores respecto a los procesos y áreas auditadas.		X		Se va a implementar
6. ¿Cómo se ha realizado la selección del equipo de auditores internos? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
7. ¿Cómo se informan los resultados de la auditoria? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
8. ¿Cómo se asegura que la dirección responsable del área auditada tome acciones sin demora para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
9. ¿Cómo se puede evidenciar el seguimiento a las acciones tomadas y los resultados de su verificación? Verificar cumplimiento respecto a no conformidades detectadas para evaluar si se ha realizado un seguimiento a las acciones tomadas y si la verificación de la efectividad tiene el soporte necesario.		X		Se va a implementar
8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos				
1. ¿Qué métodos se aplican para el seguimiento y medición de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
2. ¿Cómo se asegura la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
3. ¿Qué acciones se toman cuando no se alcanzan los resultados planificados? Verificar cumplimiento a través de registros cuando se presente desviación de los resultados.		X		Se va a implementar
8.2.4 Seguimiento y medición del producto				
1. ¿Qué métodos se aplican para la medición y seguimiento de las características del producto? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
2. ¿Existen disposiciones planificadas para el seguimiento y medición del producto? Verificar cumplimiento en la recepción, durante el proceso y al producto terminado.		X		Se va a implementar
3. ¿Cómo se puede evidenciar la conformidad de los productos con los criterios de aceptación? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
4. ¿Los registros indican las personas que autorizan la liberación del producto? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
5. ¿El personal que autoriza la liberación del producto tiene definidas la actividad dentro de sus responsabilidad y autoridad? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
6. ¿El personal que realiza mediciones y seguimiento de las características del producto tiene la competencia necesaria de acuerdo a los criterios de aceptación establecidos por la organización? Verificar cumplimiento respecto a registros o evaluación de competencia.		X		el responsable de la línea de compra realiza las pruebas con el Gerente comercial.
7. ¿Cómo se asegura que los productos o servicios no se liberan hasta que hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
8. ¿Existen otros mecanismos para liberación de producto o servicio? Verificar si han sido aprobados por una autoridad pertinente o el cliente y que tal actividad no constituya una práctica común.		X		Se va a implementar
8.3 Control de producto no conforme				
1. ¿Existe un procedimiento documentado para el control de producto no conforme? Verificar cumplimiento.		X		No se tiene procedimiento.
2. ¿Cómo se asegura que el producto no conforme se identifica y controla para prevenir su uso no intencional? Verificar cumplimiento.	X			Se ubica en un área diferente, establecida para estos casos y con un responsable.

ANÁLISIS PRELIMINAR

PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN SGC "123 Supermercado Mayorista S.A."

LISTA DE VERIFICACIÓN ISO 9001:2008

REF: FO-PP-GC-03

REV: 01

FECHA: 30/01/2011

PAGINA: 7 DE 9



Pregunta	SI	NO	N/A	OBSERVACION
3. ¿Cómo se puede evidenciar el tratamiento del producto no conforme? Verificar cumplimiento a través de registros.	X			Transferencia a bodega 99 y firmas de responsabilidad.
4. ¿Los registros para control de producto no conforme identifican la naturaleza de las no conformidades y las acciones tomadas, incluyendo las concesiones? Verificar cumplimiento.		X		No se da por lo general.
5. ¿Cómo se asegura la conformidad de los productos sometidos a correcciones o re procesos? Verificar cumplimiento a través de una nueva verificación.		X		No se tiene procedimiento.
6. ¿Qué acciones ha establecido la organización cuando se detecta producto no conforme después de la entrega? Verificar cumplimiento.	X			Al ser empresa de consumo masivo tiene un área de bodega de cambios para destrucción o cambio por el proveedor.
8.4 Análisis de datos				
1. ¿Se han establecido disposiciones para determinar, recopilar y analizar datos que demuestren la idoneidad y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
2. ¿Los datos analizados proporcionan información sobre satisfacción del cliente, conformidad del producto, características y tendencias de los procesos, así como de los proveedores? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
3. ¿Cómo se asegura el seguimiento y análisis de los datos requeridos? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
8.5 Mejora				
8.5.1 Mejora continua				
1. ¿Cómo se asegura la mejora continua de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar cumplimiento.		X		Se dan mejoras pero no están enfocadas en al SGC.
2. ¿Cómo se puede evidenciar la mejora continua de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar cumplimiento a través de indicadores, proyectos.		X		Se dan mejoras pero no están enfocadas en al SGC.
8.5.2 Acción correctiva				
1. ¿Existe un procedimiento documentado para control de las acciones correctivas? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
2. ¿Cómo se asegura que las acciones correctivas sean apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas?		X		Se va a implementar
3. ¿Cómo se puede evidenciar la revisión de las no conformidades, incluyendo las quejas de los clientes? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
4. ¿Cómo se puede evidenciar el análisis de las causas de las no conformidades detectadas? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
5. ¿Cómo se asegura que se adopten las acciones correctivas para que la no conformidad no vuelva a ocurrir? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
6. ¿Cómo se asegura que se implementen las acciones correctivas? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
7. ¿Cómo se asegura la efectividad de las acciones correctivas tomadas? Verificar cumplimiento a través de registros e información de respaldo necesaria.		X		Se va a implementar
8.5.3 Acción preventiva				
1. ¿Existe un procedimiento documentado para control de las acciones preventivas? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
2. ¿Cómo se asegura que las acciones preventivas sean apropiadas a los efectos de las no conformidades potenciales?		X		Se va a implementar
3. ¿Cómo se puede evidenciar que se determinan las no conformidades potenciales y sus causas? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
4. ¿Cómo se asegura que se adopten las acciones preventivas para que la no conformidad potencial no ocurra? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
5. ¿Cómo se asegura que se implementen las acciones preventivas? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
6. ¿Cómo se asegura la efectividad de las acciones preventivas tomadas? Verificar cumplimiento a través de registros e información de respaldo necesaria.		X		Se va a implementar



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 1 DE 23

MANUAL DE CALIDAD



Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 2 DE 23

Contenido Manual de Calidad

1.	INTRODUCCIÓN	4
2.	PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	5
3.	OBJETIVO Y CAMPO DE APLICACIÓN.....	7
4.	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	7
4.1	Requisitos de la documentación	8
4.1.1	Control de la documentación.....	10
5.	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	10
5.1	Compromiso de la Dirección	10
5.1.1	Enfoque al cliente.....	11
5.1.2	Política de Calidad	11
5.2	Planificación	11
5.2.1	Objetivos de calidad	11
5.2.2	Planificación del Sistema de Gestión de Calidad.....	12
5.3	Responsabilidad, autoridad y comunicación.....	14
5.4	Revisión por la dirección	16
6.	GESTIÓN DE LOS RECURSOS.....	17
6.1	Provisión de Recursos	17
6.2	Recursos humanos	17
6.3	Infraestructura	17
6.4	Ambiente de trabajo	18
7.	PRESTACIÓN DE SERVICIOS	18
7.1	Planificación de la prestación del servicio.....	18
7.2	Procesos relacionados con el cliente	18
7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el servicio.	18
7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el servicio.....	18
7.2.3	Comunicación con el cliente	18
7.3	Diseño y desarrollo.....	19
7.4	Compras	19

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 3 DE 23

7.5	Prestación del servicio.....	19
7.5.1	Control de la prestación del servicio.....	19
7.5.2	Validación de los procesos de prestación de servicios	19
7.5.3	Identificación y trazabilidad	19
7.5.4	Propiedad del cliente	19
7.5.5	Preservación del producto	20
8.	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.....	20
8.1	Generalidades	20
8.2	Medición y seguimiento	21
8.2.1	Satisfacción del cliente	21
8.2.2	Auditorías internas	21
8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos	21
8.2.4	Seguimiento y medición del producto	22
8.3	Control del producto no conforme	22
8.4	Análisis de datos.....	22
8.5	Mejora	22
8.5.1	Mejora continua	22
8.5.2	Acciones correctivas.....	22
8.5.3	Acciones preventivas.....	23

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012

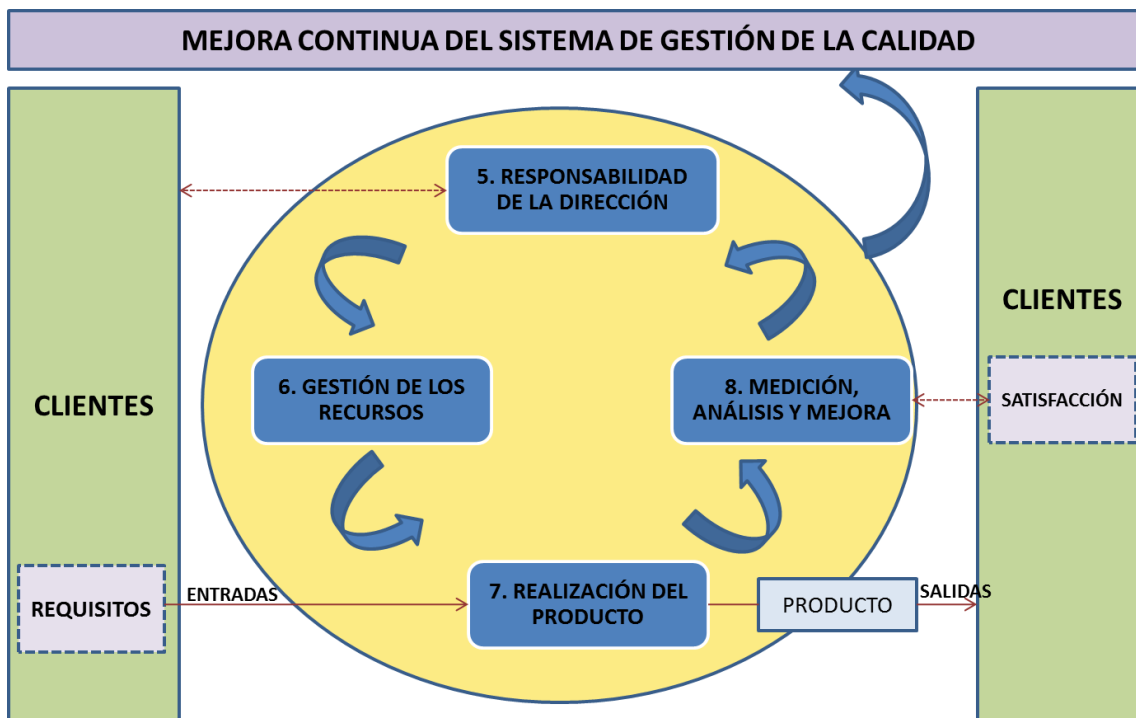


MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 4 DE 23

1. INTRODUCCIÓN

El Manual de Calidad de “123 Supermercado Mayorista S.A.” y los documentos que del mismo se deriven son de obligatorio cumplimiento para todos los trabajadores de nuestra empresa que deben velar por su confidencialidad.



El Manual de calidad se compone de 8 apartados coherentes con la Norma ISO 9001:2008 Sistemas de Gestión de la Calidad. El presente documento sirve de documento guía para conocer cómo se cumplen los requisitos de la anterior norma internacional.

Este documento muestra de manera clara y precisa el sistema de gestión de calidad implementado para la empresa bajo el enfoque de procesos y teniendo como punto de partida los principios de gestión de calidad:

- ✓ Liderazgo: Mediante la planeación estratégica y el despliegue de esta a la organización.
- ✓ Enfoque al cliente: Tomando como razón de ser la necesidad de satisfacer necesidades reales y potenciales a nuestros clientes.
- ✓ Enfoque basado en procesos: Dando empoderamiento a todos los procesos que se desarrollan en la Empresa.
- ✓ Enfoque de sistema para la gestión: Interrelacionando los procesos para conformar un todo durante la prestación de los servicios.
- ✓ Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Mediante actividades de seguimiento y medición, las cuales permiten evidenciar el desempeño.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 5 DE 23

- ✓ Participación del personal: Involucrando al personal a nivel administrativo y operativo en la implementación y mejora del sistema de gestión de la calidad.
- ✓ Mejora continua: Implementando desde las directrices y política de la empresa, la mejora continua en el desarrollo de los procesos.
- ✓ Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Aplicando principios de gana-gana con proveedores y subcontratistas.

2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

En “123 Supermercado Mayorista S.A.” nos dedicamos a comercializar productos de consumo masivo para abastecer a través de la cadena de distribución a la zona centro y sur del Ecuador. “123 Supermercado Mayorista S.A.” es un supermercado creado en el Ecuador con múltiples formatos de venta (mayorista, distribuidor y autoservicio) con el fin de atender a comerciantes. Es una empresa familiar que tiene en el mercado 7 años desarrollándose dentro de este sector, nuestros datos son los siguientes:

OFICINAS:

Matriz



Dirección: La Libertad.

Teléfono: 0994667588

Fax: 042786890

Mail: info@123supermercadomayorista.com

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

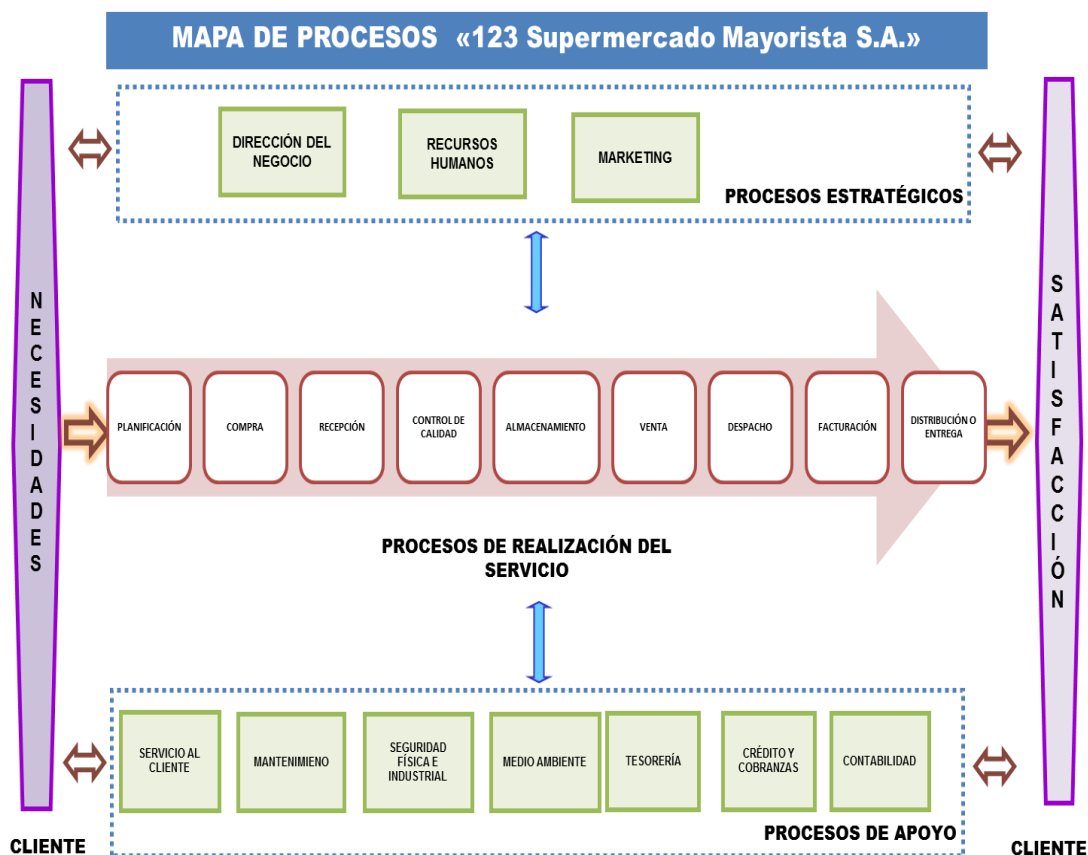
REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 6 DE 23

Sucursal

Dirección: Playas, vía Data Posorja.

MACROPROCESO

“123 Supermercado Mayorista S.A.” ha determinado sus procesos de la siguiente manera:



El compromiso y filosofía, además de brindar productos de excelente calidad y a buenos precios, se enfoca en desarrollar con los clientes y proveedores relaciones comerciales de largo plazo que nos permitan a todos consolidarnos en el mercado y hacer negocios rentables.

En este sentido, se capacita y asesora a los clientes empleando la experiencia que hemos adquirido en el transcurso del tiempo, y sumando a ello un personal capacitado en el manejo de este tipo de negocios.

Se busca el mejoramiento continuo en todos los procesos con el fin de optimizar nuestros recursos y verlos reflejados en nuestras utilidades como en las de nuestros clientes y proveedores.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 7 DE 23

NUESTRA MISIÓN Y VISIÓN ES LA SIGUIENTE:

Visión

Ser el distribuidor favorito del pequeño y mediano comercio ecuatoriano.

Misión

Comercializar productos de consumo masivo al por mayor, rentablemente, manteniendo una relación de beneficio mutuo con nuestros clientes y proveedores y desarrollando nuestro personal bajo una política de responsabilidad social empresarial.

3. OBJETIVO Y CAMPO DE APLICACIÓN

“123 Supermercado Mayorista S.A.” para demostrar la capacidad de proporcionar un servicio que satisfaga los requisitos de sus clientes y aumentar su satisfacción, ha decidido implantar un Sistema de Gestión de la Calidad conforme con la Norma ISO 9001:2008. El cumplimiento de los requisitos de esta norma para nuestro Sistema de Gestión de la Calidad se recogen en el presente documento, al que denominamos Manual de Calidad y todos aquellos que se derivan de éste y que se citan en cada uno de los capítulos que configuran tal documento.

Alcance

El alcance de nuestra actividad empresarial en el que se engloban los procesos de nuestros servicios, enfocados a la satisfacción del cliente y la mejora continua del sistema, es:

“Comercialización de productos de consumo masivo para Distribuir por los diferentes canales”

Exclusión

Se excluye del Sistema de Gestión de Calidad de “123 Supermercado Mayorista S.A.”, las actividades relacionadas con el numeral 7.3 “Diseño y Desarrollo” ya que los productos y /o servicios ofrecidos por la organización a sus clientes, se realizan a partir de criterios definidos y reconocidos a nivel nacional y sus procesos son adecuados a la capacidad de “123 Supermercado Mayorista S.A.”.

4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

“123 Supermercado Mayorista S.A.” tiene establecido, documentado, implementado y mantenido al día un sistema de gestión de calidad, mejorando continuamente su eficacia, de acuerdo con la Norma ISO 9001:2008.

Así la empresa ha gestionado este sistema para:

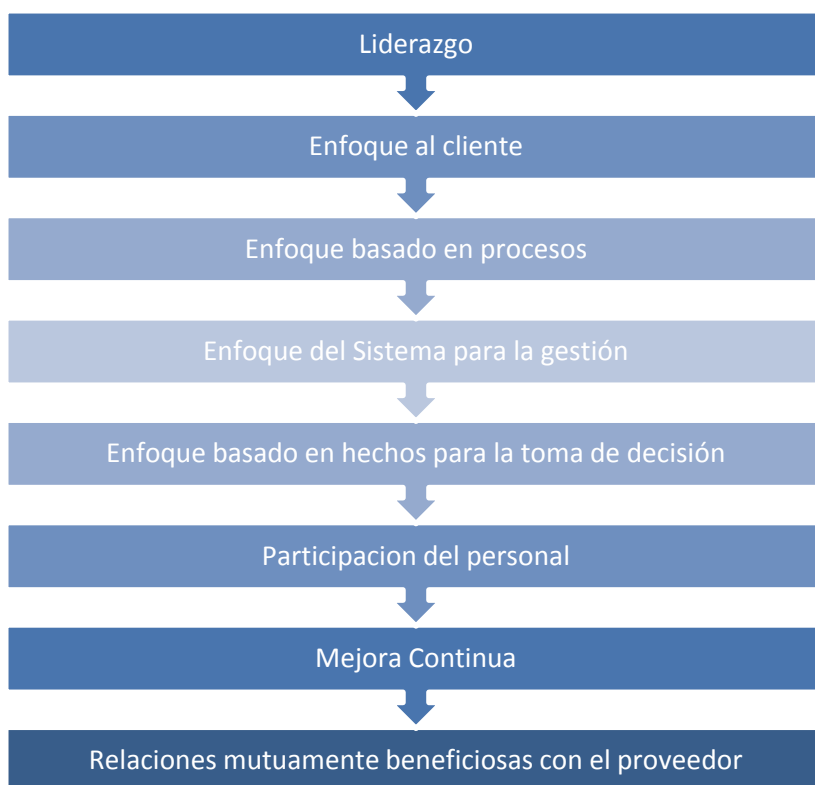
Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 8 DE 23

- ✓ Identificar los procesos necesarios del sistema y su aplicación a través de toda la empresa.
- ✓ Determinar la secuencia e interacción de los procesos.
- ✓ Determinar los criterios y métodos necesarios que aseguren que los procesos son eficaces.
- ✓ Proveer a la empresa de los recursos e información necesaria para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos.
- ✓ Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.
- ✓ Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.



4.1 Requisitos de la documentación

La documentación del sistema de gestión de calidad de "123 Supermercado Mayorista S.A." incluye:

- ✓ Una declaración documentada de la política de calidad y de los objetivos.
- ✓ Un manual de calidad.
- ✓ Los procedimientos documentados requeridos.
- ✓ Otros documentos necesarios que garantizan el correcto funcionamiento del sistema.
- ✓ Los registros requeridos para demostrar la conformidad.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 9 DE 23



Los tipos de documentos de nuestro sistema son los siguientes:

Manual de Calidad

Es el documento fundamental del Sistema de Calidad, en el que se debe incluir:

- ✓ El alcance del sistema de Gestión de la Calidad.
- ✓ El detalle y justificación de cualquier exclusión.
- ✓ Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la Calidad, o referencia a los mismos.
- ✓ Una descripción de la interacción entre los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

En el Manual de la Calidad se refleja “qué” es lo que realiza la empresa, la metodología concreta de actuación queda definida en los procedimientos.

Procedimientos

Son documentos donde se expone, cómo debe realizarse una actividad determinada, en mayor detalle de lo indicado en el Manual de Calidad, estableciendo las responsabilidades de quién ha de realizarla, la sistemática a seguir, los registros que deben complementarse y cualquier otra consideración que deba figurar por escrito.

Instrucciones de trabajo

Documento que define cómo se realiza una actividad. Suelen describir operaciones de trabajo concretas comentadas en un procedimiento, por ejemplo la metodología para dar de alta a un cliente en el sistema informático o la forma concreta de realizar una medición o un mantenimiento específico.

Documentación externa

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 10 DE 23

Documentos no generados por la Organización pero que son controlados por su incidencia en la Calidad como especificaciones de proveedores o clientes, normativa aplicable. La legislación aplicable al producto o servicio ofertado por la organización suele ser considerada como documentación externa, es necesario tener control sobre ella.

Registros y formatos de registro

Formato de Registro: es el “impreso base” para generar los registros de la calidad.

Registro: es un formato de registro es cumplimentado, y por tanto es todo aquello que proporciona una evidencia objetiva de actividades realizadas o de resultados obtenidos.

4.1.1 Control de la documentación

“123 Supermercado Mayorista S.A.” controla todos los documentos requeridos por el Sistema en el Procedimiento Control de Documentos PR-PP-GC-01, en el que se definen las pautas necesarias para:

- ✓ Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.
- ✓ Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario aprobarlos nuevamente.
- ✓ Asegurarse que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos
- ✓ Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso.

5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

5.1 Compromiso de la Dirección

La dirección de “123 Supermercado Mayorista S.A.”, es la principal responsable en el desarrollo e implementación de nuestro Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y de que éste mejore continuamente.

Para asegurar esto, la dirección comunica a todos los empleados, mediante unos canales establecidos, la necesidad de satisfacer, determinar y cumplir las necesidades del cliente.

La dirección desarrolla una política y unos objetivos reales, medibles y coherentes con la realidad de la empresa y las necesidades del cliente.

También es responsable de asignar los recursos necesarios para implantar este SGC y revisarlo periódicamente para verificar si se están alcanzando los objetivos y el buen funcionamiento del sistema.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 11 DE 23

5.1.1 Enfoque al cliente

La empresa ha diseñado el sistema de gestión de calidad teniendo en cuenta los requisitos del cliente, la comunicación con el mismo y la medida de la satisfacción del cliente.

5.1.2 Política de Calidad

Nuestra política de calidad está basada en:

- ✓ El cliente debe sentirse satisfecho por nuestros productos, calidad y servicios.
- ✓ Mejorar cada día, y no perder nuestra posición en el sector.
- ✓ Seriedad y motivación de nuestro personal.
- ✓ Constante innovación tecnológica y modernidad.
- ✓ Polivalencia del personal para adaptarse a todas las situaciones.

Para poder lograrlo, hemos establecido las siguientes normas de calidad:

- ✓ Conseguir que “123 Supermercado Mayorista S.A.” sea líder en calidad, afianzando nuestra posición en el mercado mediante la satisfacción del cliente, ofreciéndole productos y servicios de calidad.
- ✓ Conseguir la suficiente competitividad que garantice el futuro de la empresa.
- ✓ Obtener y mantener dentro de la empresa un clima propicio, que facilite la comunicación interna para la obtención de los objetivos previstos.
- ✓ Seguir siendo una empresa renovadora tecnológicamente para adaptarnos a las necesidades del mercado.

5.2 Planificación

5.2.1 Objetivos de calidad

Los Objetivos de Calidad están documentados, son coherentes con la política de calidad, medibles y están establecidos en niveles relevantes de la organización.

Se desarrollaron los siguientes objetivos de Calidad:

- ✓ **Satisfacer las necesidades de los clientes.** Mantener altos estándares de satisfacción en los clientes, brindándoles la atención necesaria y dando solución a sus requerimientos y solicitudes de manera oportuna.
- ✓ **Desarrollar estrategias que incrementen los niveles de la gestión comercial.** basados en el mejoramiento del servicio, la sostenibilidad económica y la ampliación de la cobertura.
- ✓ **Cumplir las disposiciones legales.** Se tendrá a la disposición la Unidad legal y capacitación para cumplir con todas las exigencias legales.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 12 DE 23

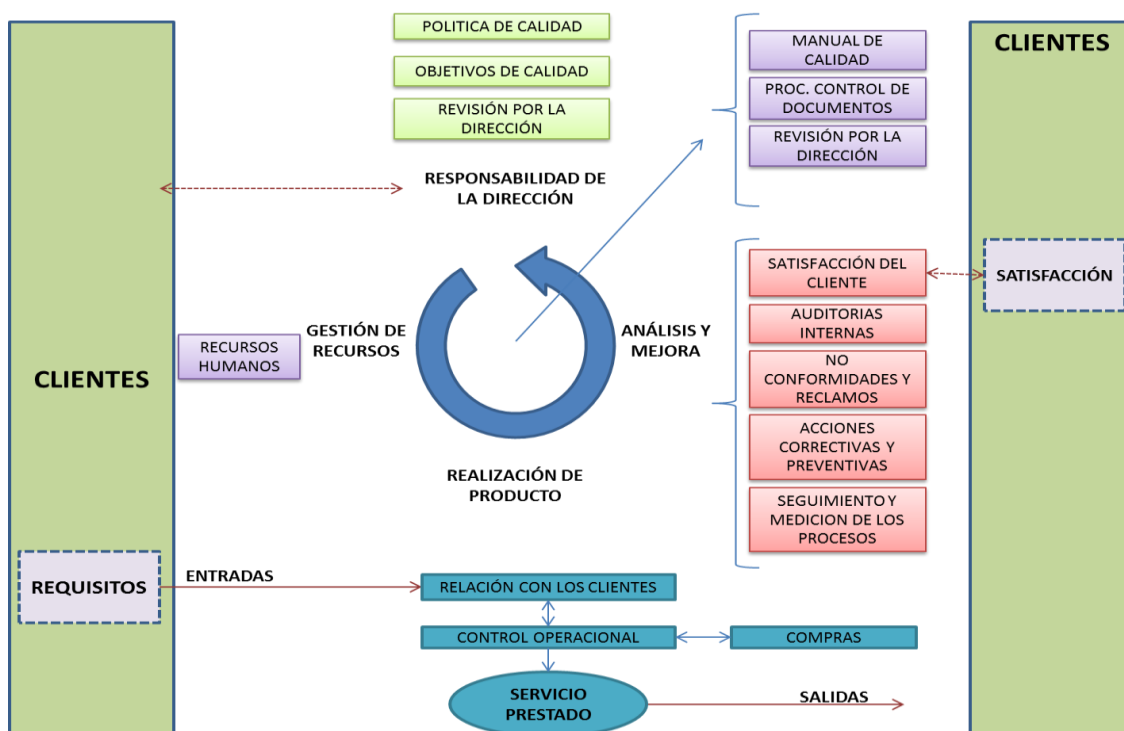
- ✓ **Mejorar nuestros procesos.** Vigilar y controlar la prestación de los servicios para establecer un mejoramiento continuo en la organización, a través de mecanismos de seguimiento de los procesos que permitan tomar acciones oportunas de mejora.
- ✓ **Buscar las mejores prácticas para la innovación tecnológica.** Se cuenta con tecnología de punta que permita mejorar los procesos manuales.
- ✓ **Proporcionar personal competente a los procesos de la Empresa.** Capacitar permanentemente el talento Humano para mejorar las competencias laborales y contar con personal calificado, que permita de manera eficiente y eficaz la atención al usuario y la prestación de los servicios de distribución y presencial.
- ✓ **Operar bajo un sistema de gestión de la calidad.** Mediante el desarrollo del proyecto de Implementación de la ISO 9001:2008

5.2.2 Planificación del Sistema de Gestión de Calidad

La dirección de “123 Supermercado Mayorista S.A.” tiene planificado su Sistema de Gestión de Calidad para asegurar el alcance de los objetivos propuestos y cumplir con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008 y los del cliente.

Todos los cambios que se produzcan en este Sistema serán para su mejora, manteniéndose siempre su correcto funcionamiento.

En el siguiente gráfico y la tabla posterior se detallan los procesos llevados a cabo en “123 Supermercado Mayorista S.A.” y su interacción.



Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 13 DE 23

PROCESO PRINCIPAL

PROCESO	PROCESO O ELEMENTO DE ENTRADA	PROCESO O ELEMENTO DE SALIDA
Relación con clientes	Contacto con cliente	Elementos de entrada de la cotización del elaboración del pedido Productos reservados en pedido
Compras	Necesidades de compra de todos los procesos	Recursos para proceso de órdenes de compras
Control del Proceso	Cotización Análisis de crédito	Aceptada Calendario de entrega presencial o por el canal de distribución

PROCESOS AUXILIARES

PROCESO	PROCESO O ELEMENTO DE ENTRADA	PROCESO O ELEMENTO DE SALIDA
Revisión por la dirección	Políticas y objetivos Todos los procesos del sistema	Informe de revisión
Recursos Humanos	Personal de "123 Supermercado Mayorista S.A."	Personal formado para la realización de todos los procesos
Satisfacción del cliente	Grado de satisfacción de todos los clientes de los procesos principales	Revisiones por la dirección y acciones a emprender según proceso de acciones preventivas y acciones correctivas
Auditorías Internas	Todos los procesos	Revisión por la dirección
No conformidades y reclamos	Todos los procesos	Revisión por la dirección
Acciones correctivas	Todos los procesos	Revisión por la dirección
Acciones preventivas	Todos los procesos	Revisión por la dirección
Control de documentos	Todos los procesos	Revisión por la dirección
Control de registros	Todos los procesos	Revisión por la dirección
Seguimiento y medición de los procesos	Todos los procesos del sistema	Revisión por la dirección
Objetivos de Calidad	Información de todos los procesos recogidos en el seguimiento y medición de los procesos. Directrices de política de calidad	Objetivos de calidad para cumplir en el siguiente ciclo y analizar el cumplimiento en la revisión por la dirección

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

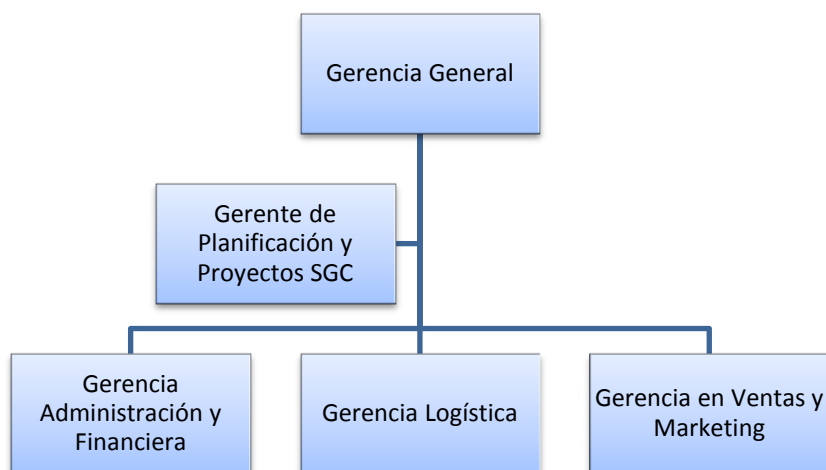
REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 14 DE 23

Política de Calidad	Información de todos los procesos recogido en el seguimiento y medición de los procesos.	Política de calidad con las directrices para la determinación de los objetivos de calidad
Comunicación	Información de todos los procesos	Información para todos los procesos

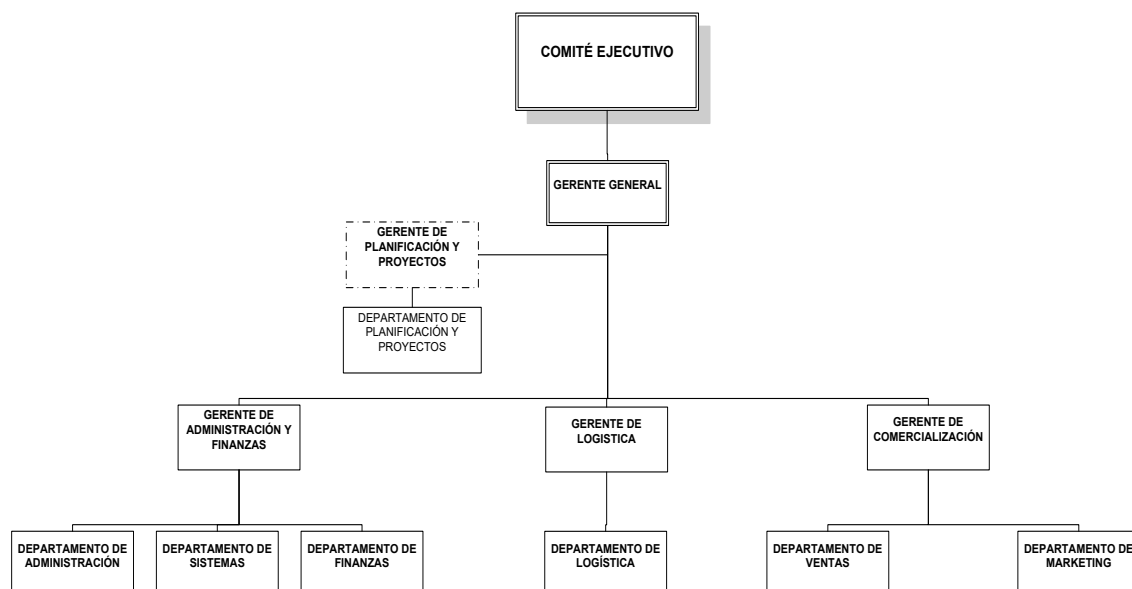
5.3 Responsabilidad, autoridad y comunicación

Dirección establece las relaciones entre el personal de “123 Supermercado Mayorista S.A.” según el siguiente organigrama.

Organigrama de Gerencias:



Organigrama Funcional:



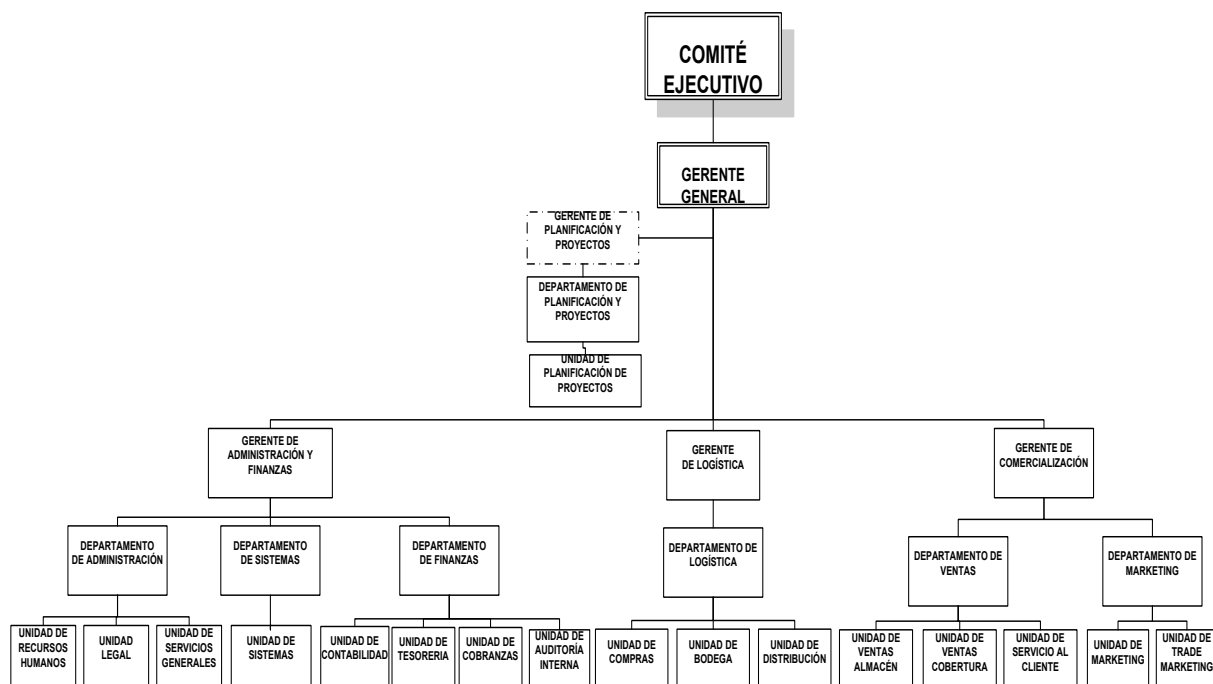
Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 15 DE 23

Organigrama Puestos hasta el nivel de Unidad:



Las responsabilidades y autoridades quedan definidas por la dirección de “123 Supermercado Mayorista S.A.” en las fichas de perfiles, funciones y responsabilidades presentes en Procedimiento de Recursos Humanos.

Así tiene definidas responsabilidades y competencias para todo el personal que dirige, realiza y verifica cualquier trabajo que incide sobre la calidad.

Comité Ejecutivo nombra al Responsable de Calidad como miembro de la Dirección, para asumir la responsabilidad y autoridad para:

- ✓ Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.
- ✓ Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora.
- ✓ Asegurar de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

Esta persona será denominada como “Responsable de Calidad”. La comunicación se realiza a través de:

- ✓ Una red telefónica externa e interna.
- ✓ Una red informática con conexiones externas.
- ✓ Aquellas comunicaciones de interés de origen verbal se registran en el Acta de reunión.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 16 DE 23

5.4 Revisión por la dirección

Para cumplir con los objetivos de calidad, la política de calidad y revisión por la dirección, la Dirección de "123 Supermercado Mayorista S.A." revisa cada 12 meses, como máximo, el Sistema de Gestión de Calidad para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y mejora del propio Sistema.

El Responsable de Calidad es el responsable de elaborar un informe, que es la base sobre la que se va a realizar la revisión por la dirección.

Así pues, él es el responsable de recopilar todos los datos relativos a la calidad por los diferentes departamentos de la empresa.

Dicho informe es de formato libre, pero en su estructura tendrá información de entrada, consideraciones o sugerencias del Responsable de Calidad y unos datos de salida que serán rellenados al finalizar la Revisión.

La información de entrada para la revisión contendrá al menos lo siguiente:

- ✓ Resultados de las auditorías internas.
- ✓ Información relativa a los clientes, incluyendo reclamaciones, índices de satisfacción, nuevos requisitos, necesidades potenciales,
- ✓ Número de no-conformidades detectadas.
- ✓ Información relativa a procesos de la cadena de abastecimiento y otros procesos.
- ✓ Reclamaciones a proveedores, la evaluación de los mismos, incluyendo a los servicios subcontratados.
- ✓ Estado de cumplimiento de los objetivos y el grado de adecuación de la Política de Calidad.
- ✓ Resultados de las acciones formativas.
- ✓ Estado de las acciones correctoras, preventivas y de mejora.
- ✓ Información sobre las acciones emprendidas en revisiones anteriores y su estado.
- ✓ Sugerencias y quejas de los trabajadores.
- ✓ Recomendaciones para la mejora.
- ✓ Posibles cambios en la empresa que pudieran afectar al Sistema de Gestión de la Calidad.
- ✓ Otra información que el Responsable de Calidad considere relevante.

Los datos de salida o resultados de la revisión por la dirección hacen referencia al menos, a:

Cumplimiento de los objetivos, nuevos objetivos y revisión de la política (si procede).

- ✓ Mejora de los procesos.
- ✓ Mejora de los servicios.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 17 DE 23

- ✓ Satisfacción del cliente.
- ✓ Necesidades formativas. Plan de formación.
- ✓ Auditorías del sistema.
- ✓ Necesidades de nuevos recursos.
- ✓ Planes de mejora.

En el proceso de revisión por la dirección estará presente el Responsable de Calidad y otro personal que la Dirección estime oportuno.

El informe de revisión es aprobado por Dirección. La fecha de la revisión la establece Dirección y el informe, que constará como registro, lo archiva el Responsable de Calidad.

6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS

6.1 Provisión de Recursos

“123 Supermercado Mayorista S.A.” tiene identificados y proporciona los recursos suficientes para garantizar el correcto funcionamiento del sistema de gestión de calidad y mejorarlo, y para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. La provisión de recursos se realiza según lo documentado en el procedimiento de Compras.

6.2 Recursos humanos

La empresa tiene identificadas a aquellas personas que realizan trabajos que inciden sobre la calidad y ha determinado su nivel de competencia sobre la base de la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas en la ficha de perfiles, funciones y responsabilidades.

La empresa garantiza la satisfacción de las necesidades, proporcionando formación, concienciando al personal de la importancia de sus actividades u otras acciones que se determinen. Se evalúa la eficacia de las acciones tomadas.

Se mantienen los registros apropiados que demuestren la competencia y formación de este personal.

La empresa tiene definidos en el procedimiento Recursos Humanos los requisitos para la detección de necesidades de formación, plan formativo y evaluación del mismo para todos aquellos trabajadores que realicen algún trabajo que tenga incidencia sobre el servicio.

6.3 Infraestructura

“123 Supermercado Mayorista S.A.” posee y mantiene la infraestructura necesaria para el logro de la conformidad de la prestación del servicio. Esto incluye:

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 18 DE 23

- ✓ Oficinas centrales y sucursal
- ✓ Equipos y vehículos de trabajo
- ✓ Las redes de comunicación, y
- ✓ Los equipos informáticos y tecnológicos

6.4 Ambiente de trabajo

“123 Supermercado Mayorista S.A.” posee un adecuado ambiente de trabajo para lograr la conformidad con los requisitos del servicio a prestar a nuestros clientes.

El personal es responsable del orden y mantenimiento de su puesto de trabajo.

7. PRESTACIÓN DE SERVICIOS

7.1 Planificación de la prestación del servicio

La empresa tiene planificados y desarrollados los procesos necesarios para la realización del producto según lo definido en el diagrama y tabla anteriores.

Esta planificación es coherente con los otros procesos del sistema de gestión de calidad.

7.2 Procesos relacionados con el cliente

7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio.

“123 Supermercado Mayorista S.A.” tiene determinados todos los requisitos del servicio, es decir, los que el cliente define y los propios internos de “123 SUPERMERCADO MAYORISTA S.A.” según lo definido en el procedimiento Relación con clientes.

7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio

“123 Supermercado Mayorista S.A.” según el procedimiento Relación con clientes, revisa los requisitos relacionados con el servicio antes de aceptar un pedido o comprometerse a un servicio con el cliente para asegurar que:

- ✓ Están resueltas las diferencias de los requisitos del servicio,
- ✓ Están definidos los requisitos del servicio, y que
- ✓ Es posible cumplir el contrato o pedido.

7.2.3 Comunicación con el cliente

La empresa tiene determinados unos canales de comunicación eficaces con los clientes para:

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 19 DE 23

- ✓ Obtener información sobre el servicio
- ✓ Consultas, contratos, incluyendo las reclamaciones
- ✓ La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas

7.3 Diseño y desarrollo

“123 Supermercado Mayorista S.A.” excluye este apartado.

7.4 Compras

“123 Supermercado Mayorista S.A.” tiene definido un proceso de compras que asegura que los productos adquiridos son conformes con los requisitos acordados.

“123 Supermercado Mayorista S.A.” evalúa y selecciona a los proveedores en función de la capacidad de prestar su servicio, de acuerdo a los requisitos especificados, según se define en el procedimiento de Compras.

7.5 Prestación del servicio

7.5.1 Control de la prestación del servicio.

“123 Supermercado Mayorista S.A.” tiene planificada y lleva a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas, al disponer de:

- ✓ Información que describe las características del servicio,
- ✓ Equipos y vehículos apropiados,
- ✓ Actividades de seguimiento y medición,

7.5.2 Validación de los procesos de prestación de servicios

“123 Supermercado Mayorista S.A.” valida los procesos de prestación del servicio según lo definido en proceso control del proceso.

7.5.3 Identificación y trazabilidad

“123 Supermercado Mayorista S.A.” mantiene identificados y controlados todos los servicios realizados según lo definido en el procedimiento Control del Proceso.

7.5.4 Propiedad del cliente

La información propiedad del cliente y vehículos de carga de los clientes, son tratados con extremo cuidado y atendiendo a las indicaciones de uso comunicadas por el cliente.

Cualquier tipo de deterioro de los materiales propiedad del cliente es tratado como un producto no conforme según lo definido en el procedimiento de producto no conforme, el

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 20 DE 23

tratamiento y solución ante estas no conformidades es comunicado y consensuado con el cliente.

7.5.5 Preservación del producto

Las pautas de almacenamiento y entrada y salida de mercadería se encuentran reflejadas en el procedimiento Control del Proceso.

La mercadería que es enviada mediante los vehículos de cobertura se distribuye bajo parámetros para preservarlos:

- ✓ Las cajas se las estiba de tal manera que se ubique lo más pesado debajo y las cajas livianas sobre estas.
- ✓ Los sacos se los coloca como base de productos no contaminantes, ya que los sacos contienen productos consumibles como granos, harinas, arroz o azúcar.
- ✓ Los productos de frío como legumbres y carnes se las envía solo y exclusivamente para las instituciones en rutas específicas que no tomen más de 45 minutos de distancia, las carnes se las despacha en hieleras y las legumbres en gavetas caladas.
- ✓ No se distribuye ni agua en botella ni gaseosas por cobertura para evitar estos se agiten y exploten dañando los productos a su alrededor.

7.6. Control de los dispositivos de seguimiento y medición

Los equipos de medición (balanzas) se encuentran verificados según lo especificado en el procedimiento Control del Proceso.

En la empresa en los procesos de refrigeración con frigoríficos o congelados en general se controlan los puntos críticos por medio de registros y monitoreo de temperatura cámaras en línea con alarmas basados en 1-wire technology. El software permite observar la temperatura cámaras registros, gráficos y alarmas por internet con diferentes niveles de acceso y seguridad para los usuarios. El proveedor comercial confiable de implementos de alta precisión para los equipos de frío en negocio es Arneg S.A., esta organización cuenta con las últimas tendencias en refrigeración y servicios de calibración respaldados por marcas reconocidas a nivel mundial.

8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

8.1 Generalidades

"123 Supermercado Mayorista S.A." planifica e implementa los siguientes procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora para:

- ✓ Demostrar la conformidad de nuestros servicios

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 21 DE 23

- ✓ Asegurar la conformidad de nuestro sistema de gestión de calidad, y
- ✓ Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad

8.2 Medición y seguimiento

8.2.1 Satisfacción del cliente

Para tener presente la estima que nuestros clientes sienten por nuestro trabajo, lo que nos sirve para conocer la calidad del mismo, se ha desarrollado el procedimiento Satisfacción Cliente, por el que se establece que el Responsable de Calidad, apoyado en todo momento por la Dirección evaluarán la satisfacción de nuestros clientes en lo relativo a nuestros servicios y nuestra organización.

De este modo obtendremos información necesaria, no sólo para mejorar la atención a los clientes, sino también para aumentar la calidad de nuestros procesos de trabajo.

Satisfacción del cliente = Valor percibido/Expectativas

8.2.2 Auditorías internas

"123 Supermercado Mayorista S.A.". realiza auditorías periódicas a los procesos descritos en nuestro sistema de gestión de la calidad. Dichas auditorías son realizadas según lo documentado en el procedimiento Auditorías Internas. Las auditorías internas se realizan para comprobar que nuestro sistema de gestión de la calidad:

- ✓ Está conforme con las actividades planificadas y con los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2008 tomada como referencia.
- ✓ Está implantado, actualizado y funciona de forma eficiente.

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

Para asegurarnos que nuestros procesos permiten alcanzar los requisitos que nuestros clientes nos exigen, y los objetivos de calidad que nosotros mismos nos hemos marcado, se ha desarrollado un método que nos permite evaluar éstos de forma continua tomando las medidas oportunas, en caso de necesidad, para corregir las no conformidades que detectemos, antes de que estas puedan influir en algún modo en el servicio ofertado a nuestros clientes.

Anualmente los procesos son medidos de acuerdo al procedimiento Seguimiento y Medición de los Procesos.

Cuando no se alcanzan los resultados esperados se aplica el procedimiento Acciones Correctivas y Preventivas.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 22 DE 23

8.2.4 Seguimiento y medición del producto

En “123 Supermercado Mayorista S.A.” se realiza un seguimiento de los servicios según lo documentado en el procedimiento Control del Proceso. Cuando se produzcan desviaciones en contra de lo documentado se registran según el procedimiento producto no conforme.

8.3 Control del producto no conforme

Conscientes de que, pese a todos los controles realizados sobre los procesos y los servicios, es posible que aparezcan servicios no conformes en nuestra cadena de abastecimiento se ha desarrollado el procedimiento de producto no conforme, por el que definimos las acciones que tomamos para solucionar las incidencias detectadas.

8.4 Análisis de datos

Todos los datos obtenidos como consecuencia de la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad dan una información relevante sobre el funcionamiento del mismo y sobre el estado general de la empresa.

Los datos analizados y la periodicidad del análisis se encuentran descritos en el procedimiento Seguimiento y medición de los procesos.

También se realiza un análisis de los datos, obtenidos en el desempeño de nuestros procesos, en la revisión del sistema por la dirección.

8.5 Mejora

8.5.1 Mejora continua

“123 Supermercado Mayorista S.A.”, pretende la mejora continua, a través del empleo de nuestra política de calidad, objetivos de calidad, resultados de auditorías y el análisis de todos los datos, que nos permiten la adopción de acciones correctivas y preventivas, y la revisión del sistema por la dirección.

8.5.2 Acciones correctivas

“123 Supermercado Mayorista S.A.” tiene definido en el procedimiento de Acciones correctivas la forma de llevar a cabo acciones para corregir o eliminar las no conformidades con el objetivo de que no vuelvan a ocurrir.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



MANUAL DE CALIDAD

REF : MA-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 06/05/2012
PÁGINA : 23 DE 23

8.5.3 Acciones preventivas

La empresa tiene definido en el procedimiento de acciones preventivas la forma de llevar a cabo acciones para prevenir o eliminar las causas de no conformidades potenciales con el objetivo de prevenir su ocurrencia.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012	Fecha: 06/05/2012



PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS

REF : PR-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 21/10/2011
PÁGINA : 1 DE 13

CONTROL DE DOCUMENTOS

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011



PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS

REF : PR-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 21/10/2011
PÁGINA : 2 DE 13

REGISTRO DE MODIFICACIONES

Rev. N°	Fecha	Hoja(s) Involucrada(s)	Descripción de la modificación

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011



PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS

REF : PR-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 21/10/2011
PÁGINA : 3 DE 13

1.0 OBJETIVO

Determinar los lineamientos para el control de Documentos del Sistema de Gestión de Calidad, previniendo que no se trabaje con documentos obsoletos; que sean legibles, identificables, disponibles y en la revisión actual.

2.0 ALCANCE

Este procedimiento aplica a todos los documentos de origen interno y de origen externo.

3.0 RESPONSABILIDADES

Responsable de Calidad:

- ✓ Elaborar, modificar, distribuir e implementar éste procedimiento.
- ✓ Vigilar la aplicación y apego a lo descrito en este procedimiento

Gerente General:

- ✓ Revisar y Aprobar este procedimiento

Responsables de Departamento, Unidad y Gerentes:

- ✓ Vigilar el cumplimiento y apegarse a lo descrito en el presente procedimiento

4.0 DEFINICIONES

4.1 Procedimiento: Describe actividades que competen a funciones diferentes, pueden hacer referencia a instrucciones o a otros documentos.

4.2 Instrucción: Documento de Trabajo que describe una actividad específica y que complementa a los procedimientos.

4.3 Formato: Son aquellos documentos donde se registra información relacionada con actividades desempeñadas.

4.4 Registros: Documento que presenta resultados obtenidos y proporciona evidencia de las actividades desempeñadas.

4.5 Copia Controlada: Para el SGC "123 Supermercado Mayorista S.A." todos los documentos controlados son aquellos que tienen el sello de "COPIA CONTROLADA".

4.6 Documento: Medio que contiene información. Ej: papel, disco magnético, fotografía, entre otros.

4.7 Documento Externo: Documento que no ha sido desarrollado por el personal de la Empresa, cuya información está relacionada con el SGC; pueden encontrarse en medio impreso o medio electrónico. Ej: Normas legales, normas técnicas, información de proveedores y clientes, manuales del fabricante de equipos, entre otros.

4.8 Documento Interno: Documento desarrollado por el personal de la Empresa. Ejemplos: Manuales, procedimientos, instructivos, matrices, formatos, entre otros.

4.9 Documento Obsoleto: Es un documento externo o interno del SGC de la Empresa, que ha sido reemplazado por una nueva versión actualizada o ha sido retirado porque la actividad que lo originó se ha suspendido, es controlada por otro documento. Se identifica colocando una identificación con un sello de "DOCUMENTO OBSOLETO" en el original. Las copias impresas de un documento obsoleto son eliminadas.

4.10 Copia No Controlada: Son aquellas copias que no tienen ninguna identificación.

4.11 SGC: Sistema de Gestión Integral.

5.0 REFERENCIAS

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011



PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS

REF : PR-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 21/10/2011
PÁGINA : 4 DE 13

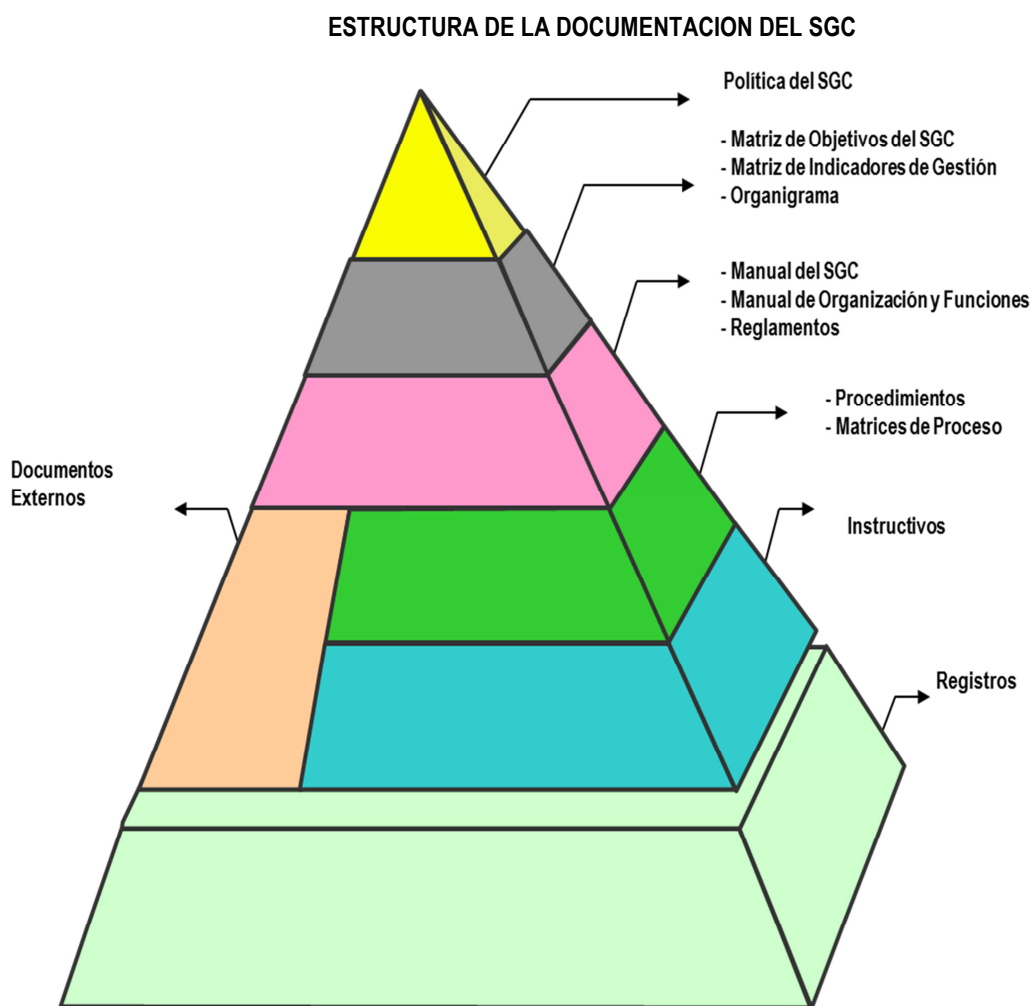
Norma Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008. Requisito 4.2.3.

6.0 EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

N/A

7.0 ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

La pirámide documentaria del SGC 123 Supermercado Mayorista S.A. es la siguiente:



En el caso de los formatos como Oficios, Cartas, Memorándum, Informes, etc., que son de uso genérico, cada documento tiene su número de documento independiente para cada Departamento y Unidad. El número del documento se codifica de la siguiente manera:

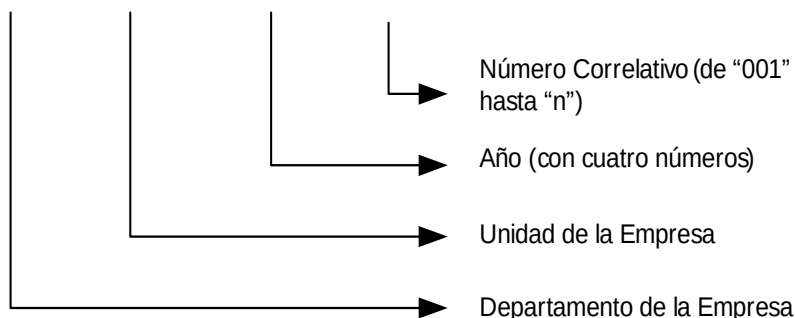
Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011



PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS

REF : PR-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 21/10/2011
PÁGINA : 5 DE 13

BB — CC — XXXX — YYY



Las iniciales del Departamento y Unidad siguen los lineamientos establecidos en el ítem Encabezado. El año "XXXX" se registra con cuatro números y el número correlativo es la cantidad de veces que se crea el documento. Cada campo está separado por una raya. Si un documento es utilizado por el Jefe del Departamento, el número de documento lleva las iniciales del Departamento en mención, seguidamente se coloca "00" en el espacio que corresponde a la Unidad, después el año y el número correlativo. Los Departamentos que no cuentan con Unidad, el campo de Unidad es remplazado por las iniciales "00".

ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN

Encabezado:

El encabezado aplicable a los documentos elaborados para el SGC de 123 Supermercado Mayorista S.A., con excepción de los documentos virtuales, tienen siguiente estructura:

CAMPO 1

CAMPO 2

CAMPO 3

CAMPO 4

CAMPO 5

Dónde:

Campo 1

Contiene el siguiente logotipo



Campo 2

Contiene el título que identifica claramente al documento.

Campo 3

Contiene el código del documento, la composición del código es la siguiente:

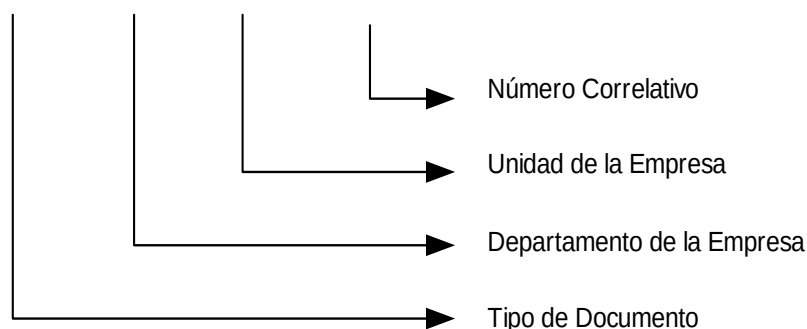
Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011



PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS

REF : PR-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 21/10/2011
PÁGINA : 6 DE 13

AA — BB — CC — DD



Tipo de Documento (AA): Indica las iniciales de las palabras principales de la denominación del tipo de documento. Ejemplo:

INICIALES	TIPO DE DOCUMENTO
ES	Especificación
FO	Formato
IN	Instructivo
MA	Manual
MP	Mapa de Procesos
MT	Matriz
OR	Organigrama
PO	Política
PR	Procedimiento
RG	Reglamento

Departamento de la Empresa (BB): Indica las iniciales principales del departamento a que se le asigna el documento. Ejemplo:

INICIALES	DEPARTAMENTO
GG	Gerencia General
GS	Gerencia de Sucursal
GAF	Gerencia de Administración y Finanzas
GL	Gerencia de Logística
GC	Gerencia de Comercialización
AD	Administración
PP	Planificación y Proyectos
FI	Finanzas
LO	Logística
SI	Sistemas
VE	Ventas
MA	Marketing

Unidad de la Empresa (CC): Indica las iniciales principales de la Unidad a que se le asigna el documento. Ejemplo:

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011



PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS

REF : PR-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 21/10/2011
PÁGINA : 7 DE 13

INICIALES	UNIDAD
GC	Gestión de la Calidad
AI	Auditoría Interna
CT	Contabilidad
FC	Facturación y Cobranzas
TS	Tesorería
RH	Recursos Humanos
LE	Legal
CM	Compras
BD	Bodega
SI	Sistemas
SG	Servicios Generales
TR	Transferencia
VA	Ventas Almacén
VC	Ventas Cobertura
SC	Servicio al Cliente
DT	Distribución
MA	Marketing
TM	Trade marketing

Número Correlativo (DD): Indica el correlativo del tipo del documento.

NOTA 1: Cuando un documento es usado por más de dos Departamentos, el código lleva las iniciales de "GG" del departamento de la Gerencia de General, seguidamente se coloca "00" en el espacio que corresponde a la Unidad de la Empresa.

NOTA 2: Cuando un documento es usado por más de dos Departamentos de Administración y Finanzas, el código lleva las iniciales de "GAF" del departamento de la Gerencia de Administración y Finanzas, seguidamente se coloca "00" en el espacio que corresponde a la Unidad de la Empresa.

NOTA 3: Cuando un documento es asignado a un departamento que no tiene unidad, se coloca "00" en el espacio que corresponde a la Unidad.

NOTA 4: Cuando un documento es usado por diferentes Unidades del mismo Departamento, el código lleva las iniciales del Departamento en mención, seguidamente se coloca "00" en el espacio que corresponde a la Unidad.

Campo 4

Contiene la versión del documento expresado como "VERSION: nn", según las actualizaciones de los documentos.

Campo 5

Paginación del documento indicando a la derecha el número de página correspondiente y a la izquierda el número total de páginas que componen el documento.

Pie de Página

El pie de página del SGC es el siguiente:

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011



PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS

REF : PR-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 21/10/2011
PÁGINA : 8 DE 13

Pie de Página de Aprobación

- ✓ Pie de página de aprobación cuenta con tres campos:
- ✓ El campo de Elaboración: Cuenta con el nombre de la persona que elabora el documento, la fecha y firma elaboración.
- ✓ El campo de Revisión: Cuenta con el nombre de la persona que revisa el documento, la fecha y firma revisión.
- ✓ El campo de Aprobación: Cuenta con un primer campo para la aprobación del Gerente de Logística (GL), Gerente de Comercialización (GC) o Gerente de Administración y Finanzas (según los departamentos involucrados) y un segundo campo para la aprobación del Gerente General (GG). Este campo cuenta con el nombre de la persona que aprueba el documento, la fecha y firma aprobación.

Pie de página de aprobación solamente está ubicado en la primera hoja de cada documento. El Pie de página de aprobación es el siguiente:

Emitido por: Gestión de Calidad NN	Revisado por: Gerente de Planificación NN	Aprobado por: Gerente General NN
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Campo informativo

Se cuenta con un campo informativo que indica el uso exclusivo del documento por la empresa y la prohibición de la reproducción o impresión del mismo. El Campo Informativo está ubicado en todas hojas del documento. El Campo Informativo es el siguiente:

Documento para uso exclusivo "123 Supermercado Mayorista S.A." Se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización "123 Supermercado Mayorista S.A."

NOTA 3: Los formatos que se utilizan para registrar información durante las actividades de trabajo no llevan el Pie de página de aprobación y el campo informativo.

Descripción de la estructura de la documentación

Documento	Estructura
Política del SC	1. Contenido
Organigrama	1. Contenido
Matriz de Objetivos	1. Tabla
Matriz de Indicadores	1. Tabla
Manual del SC	1. Carátula 2. Índice 3. Capítulos de acuerdo a la estructura de las normas
Manual de organización y funciones	1. Carátula 2. Índice 3. Presentación 4. Organigrama 5. Descripción de funciones y perfiles

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011

Documento para uso exclusivo "123 Supermercado Mayorista S.A." Se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización "123 Supermercado Mayorista S.A."



PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS

REF : PR-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 21/10/2011
PÁGINA : 9 DE 13

Documento	Estructura
Manual de Políticas	1. Carátula 2. Índice 3. Presentación 4. Políticas
Reglamento	1. Carátula 2. Índice 3. Presentación 2. Disposiciones
Matrices	1. Tabla
Procedimiento	1. Objetivo 2. Alcance 3. Responsabilidad 4. Definiciones 5. Referencias 6. Equipos y Herramientas 7. Actividades del Procedimiento 8. Registros 9. Anexos
Instructivo	1. Objetivo 2. Desarrollo 3. Cambios
Formato	1. Formulario

ELABORACIÓN / ACTUALIZACIÓN / ELIMINACIÓN DE LOS DOCUMENTOS

Cualquier miembro de la empresa puede solicitar la elaboración / modificación / eliminación de algún documento.

El Responsable de Calidad evalúa la idoneidad de la solicitud y si es consecuente procede a gestionar la solicitud de elaboración / modificación / eliminación ante el Gerente de Logística, Gerente Comercialización o Gerente de Administración y Finanzas (según los departamentos involucrados).

Para el caso de nuevas versiones en los documentos, su aplicación no es retroactiva.

Cada dos meses el Asistente de Gestión de Calidad, verifica en los Departamentos y Unidades, el uso de nuevos documentos externos según corresponda en materia de Calidad, Ambiente y Seguridad y Salud Ocupacional (libros, revistas, Cd, folletos, trípticos, especificaciones, etc.), en el caso que identifique los mismos, procede al registro formal.

Las copias controladas serán claramente identificadas como tales colocando el sello "COPIA CONTROLADA" en las hojas del documento interno y externo. Este punto aplica para los procedimientos, instructivos, manuales, matrices, fichas, política, reglamento, formato y documentos externos.

La vigencia del documento será a partir de los dos días de su distribución a los usuarios.

CONTROL DE CAMBIOS.

Los cambios realizados en los documentos son identificados con letra EN NEGRITA, CURSIVA Y SUBRAYADO en los puntos o espacios correspondientes al documento. Esto se aplica a los procedimientos, manuales, fichas de procesos, reglamento, matrices e instructivos. Para el caso de los formatos, Organigrama, Mapa, Política la identificación del cambio se evidencia con el cambio de versión.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011



PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS

REF : PR-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 21/10/2011
PÁGINA : 10 DE 13

Además al inicio del documento se coloca el cuadro de REGISTRO DE MODIFICACIONES, que detalla las modificaciones realizadas.

Rev. N°	Fecha	Hoja(s) Involucrada(s)	Descripción de la Modificación

En el caso de cambios en la totalidad de la estructura y contenido del documento, se coloca en el cuadro REGISTRO DE MODIFICACIONES una identificación que indique "CAMBIO TOTAL DEL DOCUMENTO".

CONTROL DE DOCUMENTOS.

El Responsable de Calidad identifica los documentos internos y externos del SGC. Actualizan la FO-PP-GC-01 Lista Maestra de Documentos cada vez que sea necesario para controlar los documentos del SGC.

REVISIÓN Y APROBACIÓN DE LOS DOCUMENTOS

Los documentos de los departamento y unidades son revisados por el Jefe de Departamento y Jefes de Unidad correspondientes o quien este designe, antes de su aprobación.

Los documentos son aprobados en primera instancia por el Gerente de Comercialización, Gerente de Logística y/o Gerente de Administración y Finanzas (según los departamentos involucrados), en segunda instancia por el Gerente General, antes de su emisión.

El elaborador, no puede revisar ni aprobar los documentos del SGC.

La evidencia en el Pie de Página de Aprobación de la elaboración, revisión y aprobación de los documentos internos, se realizará en diferentes niveles de la organización de acuerdo al tipo, al alcance del documento y al nivel del uso, como se establece en la Tabla 1.

Tabla 1. Niveles de Responsabilidad de la elaboración, revisión y aprobación de los documentos internos del SGC

Tipo de Documento	Elaboración	Revisión	Aprobación
Política del SGC	Responsable de Calidad	Gerente de Planificación y Proyectos y Gerente de Administración y Finanzas	Gerente de Planificación y Proyectos y Gerente de Administración y Finanzas y Gerencia General
Organigrama	Responsable de Calidad	Jefe de la Unidad de RRHH	Gerente de Administración y Finanzas y Gerencia General
Mapa de Procesos	Responsable de Calidad	Jefe del Departamento de Planificación y Proyectos y/o Gerente de Logística y/o Gerente de Comercialización y/o	Gerente de Administración y Finanzas y Gerencia General

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011



PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS

REF : PR-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 21/10/2011
PÁGINA : 11 DE 13

Tipo de Documento	Elaboración	Revisión	Aprobación
		Gerente de Administración y Finanzas	
Matriz de Objetivos	Responsable de Calidad	Jefe del Departamento de Planificación y Proyectos y/o Gerente de Logística y/o Gerente de Comercialización y/o Gerente de Administración y Finanzas	Gerente de Administración y Finanzas y Gerencia General
Matriz de Indicadores de Gestión	Responsable de Calidad	Jefe del Departamento de Planificación y Proyectos y/o Gerente de Logística y/o Gerente de Comercialización y/o Gerente de Administración y Finanzas	Gerente de Administración y Finanzas y Gerencia General
Manual del SGC	Responsable de Calidad	Jefe del Departamento de Planificación y Proyectos y/o Gerente de General y/o Gerente de Administración y Finanzas	Gerente de Administración y Finanzas y Gerencia General
Manual de Organización y Funciones	Responsable de Calidad	Jefe de la Unidad de RRHH	Gerente de Administración y Finanzas y Gerencia General
Manual de Políticas	Responsable de Calidad	Jefe de Departamento Correspondientes y/o Jefes de Unidad Correspondientes	Gerente de Administración y Finanzas y Gerencia General
Procedimiento	Responsable de Calidad	Jefe de Departamento Correspondientes y/o Jefes de Unidad Correspondientes	Gerente de Administración y Finanzas y Gerencia General
Instrucción	Responsable de Calidad	Jefe de Departamento Correspondientes y/o Jefes de Unidad Correspondientes	Gerente de Administración y Finanzas y Gerencia General

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011



PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS

REF : PR-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 21/10/2011
PÁGINA : 12 DE 13

Tipo de Documento	Elaboración	Revisión	Aprobación
Formato	Responsable de Calidad	Jefe de Departamento Correspondientes y/o Jefes de Unidad Correspondientes	Gerente de Administración y Finanzas y Gerencia General

DISTRIBUCIÓN DE LOS DOCUMENTOS

El Responsable de Calidad debe:

- ✓ Distribuir al personal los documentos INTERNOS Y EXTERNOS con el sello "COPIA CONTROLADA", según la unidad que correspondan.
- ✓ Identifica los documentos obsoletos mediante el sello "DOCUMENTO OBSOLETO".
- ✓ Conserva el último "DOCUMENTO OBSOLETO".
- ✓ Archiva y custodia el original de los documentos vigentes del SGC de la empresa.
- ✓ Los documentos obsoletos retenidos por propósitos legales o de conocimiento, son identificados adecuadamente.
- ✓ Los únicos documentos vigentes para el SGC son aquellos que tienen la identificación de "COPIA CONTROLADA".

Cuando los usuarios requieran distribuir copias de un documento externo a otras unidades, el Responsable de Calidad, procede con la identificación de las copias, numerándolas como "COPIA CONTROLADA", la distribución se controla a través del formato FO-PP-GC-02 Lista de Distribución de Documentos Controlados.

Cuando una persona deja el cargo, debe devolver al Responsable de Calidad, según sea el caso, toda la documentación entregada, esto queda registrado en el formato FO-PP-GC-02 Lista de Distribución de Documentos Controlados con el visto bueno correspondiente del receptor. En el caso que no haya la devolución, se anota la observación en el registro indicado.

VERIFICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS DISTRIBUIDOS

El Responsable de Calidad, realiza al menos cada dos meses una verificación de la legibilidad, fácil identificación, vigencia y disponibilidad en los puntos de uso de las copias controladas, tanto internas como externas, que les han sido asignadas a los usuarios según las FO-PP-GC-02 Lista de Distribución de Documentos Controlados. Ese emite un informe dirigido al Jefe del Departamento de Planificación y Proyectos como resultado de esta revisión.

ARCHIVO Y ALMACENAMIENTO DE LOS DOCUMENTOS

Los documentos del SGC asignados a cada personal se encuentran organizados y se mantienen en cada file asignado y ubicados en lugares visibles y de libre acceso para los usuarios o personal que requiera consultar los mismos.

El Jefe de la Unidad de Planificación y Proyectos es responsable de almacenar el original impreso de los Documentos del SGC (interno y externos) y es considerado documento controlado.

8.0

REGISTROS

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011



PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS

REF : PR-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 21/10/2011
PÁGINA : 13 DE 13

IDENTIFICACIÓN	RESPONSABLE	ALMACENAMIENTO	PROTECCIÓN	TIEMPO DE RETENCIÓN	RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN
FO-PP-GC-01 Lista Maestra de Documentos	Responsable de Calidad					
FO-PP-GC-02 Lista de Distribución de Documentos Controlados	Responsable de Calidad					

9.0 ANEXOS

FO-PP-GC-01 Lista Maestra de Documentos

FO-PP-GC-02 Lista de Distribución de Documentos Controlados.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011	Fecha: 21/10/2011



CONTROL DE REGISTROS

REF : PR-PP-SG-02
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 1 DE 13

CONTROL DE REGISTROS

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



CONTROL DE REGISTROS

REF : PR-PP-SG-02
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 2 DE 13

REGISTRO DE MODIFICACIONES

Rev. N°	Fecha	Hoja(s) Involucrada(s)	Descripción de la modificación

Emitido por:
Gestión de Calidad
Johanna Neira M.

Fecha: 10/11/2011

Revisado por:
Gerente de Planificación
Ing. Carlos Suárez

Fecha: 10/11/2011

Aprobado por:
Gerente General
Ing. Juan Hernández

Fecha: 10/11/2011



CONTROL DE REGISTROS

REF : PR-PP-SG-02
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 3 DE 13

1.0 OBJETIVO

Definir la metodología para controlar, almacenar, proteger, recuperar y disposición final de los registros generados en el SGC.

2.0 ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a los registros relacionados con el SGC.

3.0 RESPONSABILIDADES

El Gerente de Planificación y Proyectos: Es responsable de supervisar la aplicación del presente procedimiento.

El Responsable de la Calidad es responsables de:

Controlar los registros del SGC a través de la "FO-PP-GC-05 Lista Maestra de Registros".

Verificar el correcto llenado, fácil acceso y cumplimiento del tiempo de retención establecido en la "FO-PP-GC-05 Lista Maestra de Registros".

Los Jefes de Departamento y Jefes de Unidad: Son responsables de asegurar la legibilidad, fácil identificación y protección contra cualquier daño o pérdida de los registros generados (adulteración, fuego, robo, extracción no autorizada, roturas, etc.), durante el tiempo que se encuentran en los archivos de la oficina (ARCHIVOS EN USO CON TIEMPO LIMITADO).

El Jefe de la Unidad de Bodega: Es responsable de asegurar el correcto almacenamiento, conservación y protección de los registros administrativos y de control que se encuentran en la Bodega (ARCHIVOS EN CUSTODIA).

El Jefe del Departamento de Sistemas: Es el encargado de realizar el Backup de la información de los SERVIDORES, de acuerdo a los lineamientos establecidos en el procedimiento de Backup de la Información".

4.0 DEFINICIONES

4.1 Formato: Documentos vacío, sin evidencia objetiva.

4.2 Registro: Es un documento que proporciona evidencia objetiva de las actividades realizadas, y están en medio físico o electrónicos.

4.3 Disposición: Destino que se da al registro una vez que se cumple su tiempo de retención en ARCHIVOS EN USO CON TIEMPO LIMITADO.

4.4 Recuperación: Método mediante el cual se asegura la disponibilidad del registro. Acceso electrónico (ruta de acceso), físico o de otro tipo.

4.5 Tiempo de Retención: Período de tiempo mediante el cual se mantendrá el registro disponible.

4.6 SGC: Sistema de Gestión Calidad.

5.0 REFERENCIAS

ISO 9001:2008 Sistemas de gestión de la calidad. Requisito 4.2.4.

PR-PP-GC-01 Procedimiento de Control de Documentos.

6.0 EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

N/A

7.0 ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



CONTROL DE REGISTROS

REF : PR-PP-SG-02
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 4 DE 13

Identificación

El Responsable de Calidad debe identificar los registros por el nombre y código. Para el caso de los registros con código, estos son codificados según lo establecido en el "PR-PP-GC-01 Procedimiento Control de Documentos". Los registros se pueden encontrar en medio electrónicos y/o físicos. Los Registros en medio electrónico (software) son identificados con el nombre.

Almacenamiento

Los registros físicos son almacenados en archivadores, los cuales llevan un rótulo que identifica al Departamento (Dibujo 1). Los archivadores son ubicados en estantes dentro de cada oficina o recinto, a fin de prevenir la pérdida, daño o deterioro del registro.

Dibujo 1. Rotulo de los Archivadores



Los Registros en medio electrónico son almacenados de acuerdo a los lineamientos establecidos en el procedimiento de Backup de la Información".

Los registros administrativos y de control que se encuentran custodiados en Bodega son almacenados, conservados y protegidos contra cualquier daño o pérdida (adulteración, fuego, robo, extracción no autorizada, roturas, etc.).

A cada departamento se le asigna un color, el cual se presenta en el siguiente dibujo:

Dibujo 2. Colores asignados a los Departamentos

	Gerencia de Administración y Finanzas		Gerencia de Logística		Gerencia de Comercialización
	Administración		Ventas		Marketing
	Logística		Sistemas		Planificación y Proyectos
	Finanzas				

Protección

El personal de la empresa es responsable de la protección de los registros a su cargo:

- ✓ Registros físicos: Archivadores rotulados, ubicados en compartimientos cerrados.
- ✓ Registros en medio electrónicos: Son protegidos a través del uso de password para guardar confidencialidad a la información.

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



CONTROL DE REGISTROS

REF : PR-PP-SG-02
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 5 DE 13

Cualquier personal ajeno al Departamento y a la Unidad está prohibido de retirar los registros, para hacerlo tiene que tener el consentimiento previo del Jefe de Departamento o Jefes de Unidad.

Tiempo de retención

El tiempo de retención de los registros se presenta en el siguiente cuadro:

TIPO DE ARCHIVO	TIEMPO DE RETENCIÓN
ARCHIVOS EN USO CON TIEMPO LIMITADO (Registros Administrativos y de Control)	El Personal de los Departamentos y Unidades son responsables de: ✓ Mantener los registros ADMINISTRATIVOS y CONTROL, como máximo 01 año. ✓ Almacenar, conservar y proteger los registros contra cualquier daño o pérdida (adulteración, fuego, robo, extracción no autorizada, roturas, etc.) durante este período de tiempo.
ARCHIVO EN CUSTODIA (Registros Administrativos y de Control)	El Jefe de la Unidad de Bodega es responsable de: ✓ Mantener los registros ADMINISTRATIVOS y CONTROL, como máximo 04 años para los registros internos o de acuerdo a ley para los registros legales. ✓ Almacenar, conservar y proteger los registros contra cualquier daño o pérdida (adulteración, fuego, robo, extracción no autorizada, roturas, etc.) durante este período de tiempo.

Recuperación y Ubicación

- ✓ Los registros son fácilmente recuperables. El Responsable de Calidad lleva un control general de la ubicación, tiempo de retención y la versión; en la "FO-PP-GC-05 Lista Maestra de Registros".
- ✓ El Jefe de la Unidad de Bodega, el Jefe de la Unidad de Investigación Agrícola, los Jefe de Departamento y Jefes de Unidades identifican la ubicación específica de los registros, a través del "Software de Administración de Archivos".

Disposición

Preparación de Listado de Registros para Archivar en Custodia

- ✓ El Jefe de Departamento y el Jefe de Unidad coordinan con el personal que está bajo su cargo la identificación de los registros que tienen más de 1 años de antigüedad.
- ✓ El Jefe de Unidad o quien este designe procede a elaborar el registro "FO-PP-GC-07 Lista de Registros por Archivar en custodia".
- ✓ La "FO-PP-GC-07 Lista de Registros por Archivar en Custodia", contiene la información de los registros que se guardan en el file.
- ✓ El personal designado por el Jefe de Unidad procede a colocar los registros Administrativos o registros de Control en los files. Los registros son agrupados siguiendo el orden correlativo, del más reciente al más antiguo.
- ✓ Delante de los registros se coloca la "FO-PP-GC-07 Lista de Registros por Archivar en Custodia".

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



CONTROL DE REGISTROS

REF : PR-PP-SG-02
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 6 DE 13

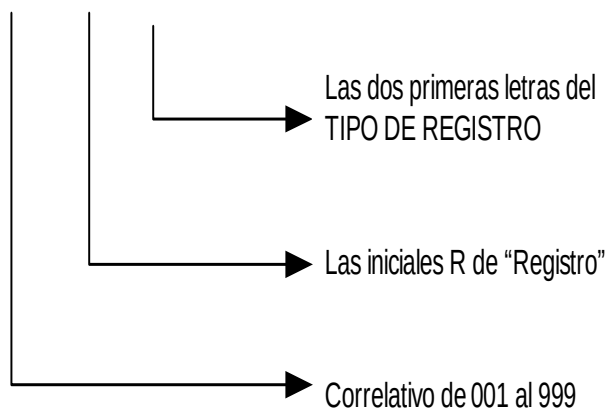
Tabla 2. Tipos de Registros

Tipos de Registros	Contenido
Registros Administrativos (AD)	Son registros administrativos, como por ejemplo Cartas, oficios, memorándum, correos, comunicados, notificaciones de entidades públicas, Facturas, boletas, recibos (agua, luz, teléfono, internet, etc.), notas de créditos, nota de débito, cotizaciones, orden de compra del proveedor, órdenes de compra de la empresa, guías de remisión, voucher de depósito, documentos de transacciones bancarias, registro de balance general, etc.
Registros de Control (CO)	Son los registros del Sistema de Gestión Calidad, generados como producto del control operativo y de las actividades rutinarias y no rutinarias, como por ejemplo registros de control de actividades, check list de inspección, registro de operación de equipos, registros de mantenimiento, etc.

Rotulado de File

- ✓ En la cara principal del file se coloca el formato "FO-PP-GC-08 Rotulación de File para Archivo".
- ✓ Cada file es identificado con un código.
- ✓ El código registrado en el formato "FO-PP-GC-08 Rotulación de File para Archivo" lleva los siguientes datos:
 - Departamento: Se registra el Departamento responsable que genera los registros.
 - Unidad: Se registra la Unidad responsable que genera los registros.
 - El Título del File: Se registra un nombre que identifique a los registros contenidos en el file, Por ejemplo se puede registrar el siguiente título "Órdenes de compra" (REGISTROS ADMINISTRATIVOS).
 - El código del file: Se registra el código, el cual tiene los siguientes caracteres:

AAA R CC



Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



CONTROL DE REGISTROS

REF : PR-PP-SG-02
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 7 DE 13

- ✓ Como ejemplo se muestra lo siguiente: El Jefe de la Unidad de Compras desea custodiar en Bodega una cantidad considerable de REGISTROS ADMINISTRATIVOS como son las Órdenes de compra; se obtiene 5 unidades, estos file se codifican de la siguiente manera:
 - 001RAD (Primer file rotulado)
 - 002RAD (Segundo file rotulado)
 - 003RAD (Tercer file rotulado)
 - 004RAD (Cuarto file rotulado)
 - 005RAD (Quinto file rotulado)
- ✓ N° Correlativo del Registro: Se registra el rango entre el correlativo inicial y el final de los registros que se guardan en el file.
- ✓ Rango de Fecha: Se registra la fecha inicial y fecha final de los documentos que están siendo guardados en el file. Por ejemplo se coloca en el file facturas y guías del periodo comprendido entre el 01/01/11 al 28/02/11.
- ✓ Nombre del Jefe de la Unidad: Se registra al Responsable de la Unidad que responsable de los registros.
- ✓ Firma del Jefe de la Unidad: Firma de verificación por el contenido de los registros en el file.
- ✓ Fecha: Fecha en el cuál se realiza la verificación por el Jefe de Unidad.

Como ejemplo se muestra el rotulado del tercer file del caso anterior:

Rotulación de File para Archivo		CÓDIGO: FO-PP-GC-08
		VERSIÓN: 01
Departamento: <u>Logística</u>	Unidad: <u>Compras</u>	
Título del File: <u>Ordenes de Compra</u>		
Código del File: <u>003RAD</u>	Rango de Fecha: De <u>01/01/11</u> al <u>28/02/11</u>	
N° Correlativo del Registro: Inicio <u>0034567</u> Fin <u>0034987</u>		
Nombre Jefe de Unidad <u>Econ. Luis Fuentes</u>		
Firma del Jefe de Unidad: 		
Fecha: <u>02/03/11</u>		

- ✓ El Jefe de la Unidad verifica los registros guardados en el file versus la información registrada en la "FO-PP-GC-07 Lista de Registros por Archivar en Custodia".
- ✓ El Jefe de Unidad coloca su firma en señal de conformidad cuando coincidan la información de la "FO-PP-GC-07 Lista de Registros por Archivar en Custodia" con los registros guardados en el file. En el caso que no coincida hace corregir al personal asignado.

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011

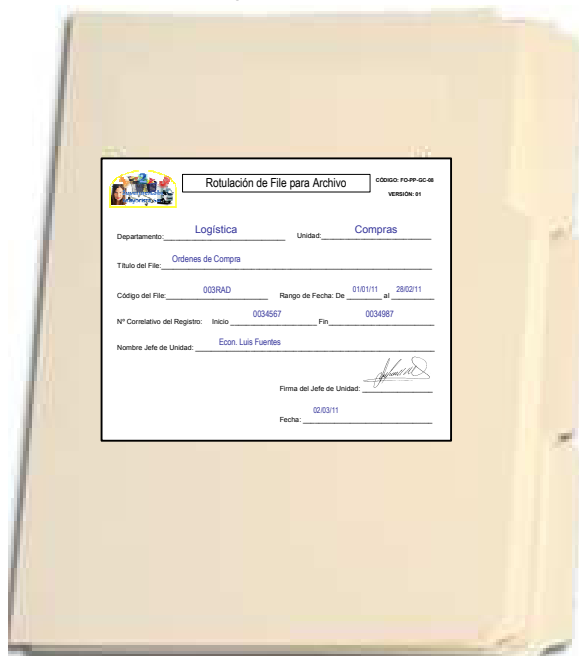


CONTROL DE REGISTROS

REF : PR-PP-SG-02
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 8 DE 13

- ✓ En el siguiente dibujo se observa el rotulado el file.

Dibujo 3. File Rotulado



Entrega de los File para Archivo en Custodia

- ✓ El Jefe de Unidad es responsable de entregar directamente los files al Jefe de la Unidad de Bodega para el caso de registros Administrativos y de control.
- ✓ El Jefe de Unidad entrega una copia de la "FO-PP-GC-07 Lista de Registros por Archivar en Custodia" al Jefe de la Unidad de Bodega (por cada file).
- ✓ El Jefe de la Unidad de Bodega verifica el contenido de los files recibidos, coloca su firma en señal de conformidad en la "FO-PP-GC-07 Lista de Registros por Archivar en Custodia" (por cada file recibido), cuando la información coincida con los registros guardados en los files. En el caso que no coincida hace corregir al Jefe de Unidad que genera el registro.

Identificación y Ubicación en Bodega de los registros administrativos y de control

- ✓ El Jefe de Unidad de Bodega coordina con el Auxiliar de Recepción y Despacho la preparación e identificación de la cajas a usarse para la custodia de los files.
- ✓ El Auxiliar de Recepción y Despacho prepara la identificación de la caja, para lo cual utiliza el formato "FO-PP-GC-09 Rotulación de Cajas para Archivo". Colocan todos los file en la caja, de tal manera que asegure una adecuada protección y seguridad de los mismos.
- ✓ Los files que son almacenados en las cajas, solamente corresponden A LA MISMA UNIDAD, NO SE COLOCAN FILES DE OTRAS UNIDADES EN LA MISMA CAJA.
- ✓ Cada caja es identificado con un código.
- ✓ El código registrado en el formato "FO-PP-GC-09 Rotulación de Cajas para Archivo" lleva los siguientes datos:

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011

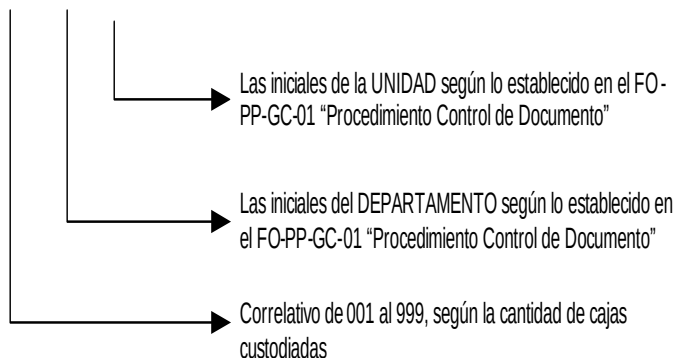


CONTROL DE REGISTROS

REF : PR-PP-SG-02
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 9 DE 13

- ✓ Código de la Caja: Consta de los siguientes caracteres.

AAA BB CC



- ✓ Como ejemplo se muestra lo siguiente: En la Bodega se custodia 5 cajas de la unidad de Compras, Departamento de Logística. Las 5 cajas se codifican de la siguiente manera:
 - 001LOCM (Primera caja)
 - 002 LOCM (Segunda caja)
 - 003 LOCM (Tercera caja)
 - 004 LOCM (Cuarta caja)
 - 005 LOCM (Quinta caja)
- ✓ N°: Se registra el número de files que contiene la caja.
- ✓ Código del File: Se registra el código del file de acuerdo a los lineamientos establecidos en el presente procedimiento.
- ✓ El título del file: Se registra el título que contiene el file, Por ejemplo se puede registrar la "Órdenes de compra".
- ✓ N° Correlativo del Registro: Se registra el rango entre el correlativo inicial y final de los registros que se guardan en el file.
- ✓ Rango de Fecha: Se registra la fecha inicial y fecha final de los registros que están siendo guardados en el file. Por ejemplo se coloca en el file facturas y guías del periodo comprendido entre el 01/01/11 al 28/02/11.
- ✓ Etiqueta de color: Se coloca una etiqueta de color para identificar al Departamento (según ítem dibujo 2).

Como ejemplo se muestra el rotulado de la primera caja del caso anterior:

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



CONTROL DE REGISTROS

REF : PR-PP-SG-02
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 10 DE 13



Rotulación de Cajas para Archivo

Código: FO-PP-GC-09
Versión: 01

Código de la Caja: 001LOCM

Nº	Código del File	Título del File	Correlativo de Registros	Rango de Fecha
1	001RAD	Ordenes de compra	De 0034567 al 0034987	De 01/10/10 al 30/11/10
2	002RAD	Ordenes de compra	De 0034988 al 0035488	De 01/12/10 al 31/01/11
3	003RAD	Ordenes de compra	De 0035489 al 0035989	De 01/02/11 al 28/02/11
4	004RAD	Ordenes de compra	De 0036490 al 0036988	De 01/03/11 al 30/06/11
5	005RAD	Ordenes de compra	De 0036989 al 0037250	De 01/07/11 al 30/09/11
6	006RAD	Ordenes de compra	De 0037250 al 0037745	De 01/10/11 al 31/12/11
7	007RCO	Registro entrada mercadería equipos	De 0000001 al 0000150	De 01/10/10 al 30/11/10
8	008RCO	Registro entrada mercadería accesorios	De 0000151 al 0000415	De 01/12/10 al 31/01/11
9	009RCO	Registro entrada mercadería materiales	De 0000416 al 0000519	De 01/02/11 al 28/02/11
10	010RCO	Registro entrada mercadería materiales	De 0000520 al 0000655	De 01/03/11 al 30/06/11
11	011RCO	Registro evaluación de proveedores	De 00001 al 00055	De 01/07/11 al 30/09/11
12	012RCO	Registro evaluación de proveedores	De 00056 al 00156	De 01/10/11 al 31/12/11


Firma del Jefe de Unidad
Nombre: Ing. Diego Maradona M


Firma del Jefe de la Unidad de Bodega
Nombre: Ing. Juan Perez Molina

- ✓ El Auxiliar de Recepción y Despacho entrega al Jefe de la Unidad de Bodega, el formato "FO-PP-GC-09 Rotulación de Cajas para Archivo" junto con las copias de los registros "FO-PP-GC-08 Lista de Registros por Archivar en Custodia".
- ✓ El Jefe de la Unidad de Bodega verifica el contenido del registro "FO-PP-GC-09 Rotulación de Cajas para Archivo", coloca su firma de conformidad en el caso que este conforme la información consignada. En el caso que no coincida hace corregir al Auxiliar de Recepción y Despacho.
- ✓ El Jefe de la Unidad de Bodega hace firmar al Jefe de la Unidad el formato "FO-PP-GC-09 Rotulación de Cajas para Archivo" y entrega una copia.
- ✓ El Jefe de la Unidad de Bodega escanea los registros: "FO-PP-GC-09 Rotulación de Cajas para Archivo" y "FO-PP-GC-07 Lista de Registro por Archivar en Bodega". Estos archivos son subidos al "Software de Administración".
- ✓ El Jefe de la Unidad de Bodega informa los Jefes de Unidad vía correo, la subida de la información y la creación del código de la caja en el "Software de Administración".
- ✓ El Jefe de la Unidad de Bodega entrega al Auxiliar de Recepción y Despacho el original del registro "FO-PP-GC-09 Rotulación de Cajas para Archivo".
- ✓ El Auxiliar de Recepción y Despacho coloca el registro "FO-PP-GC-09 Rotulación de Cajas para Archivo" en la parte externa de la caja, procurando que sea visible ante la vista del personal de Bodega. Coloca una etiqueta de color según el Departamento correspondiente (dibujo 2).
- ✓ El Auxiliar de Recepción y Despacho encantan la caja, a fin de asegurar la protección y seguridad de los documentos contenidos. Ubican las cajas en los anaqueles asignados para tal fin.
- ✓ Como ejemplo se muestra el rotulado de un caja de la unidad de compras en custodia:

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



CONTROL DE REGISTROS

REF : PR-PP-SG-02
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 11 DE 13

Dibujo 4. Caja Rotulada



Verificación del estado de conservación de los registros en Custodia

- ✓ Por lo menos una vez al mes el Jefe de la Unidad de Bodega verifica el estado de conservación de las cajas donde se guardan los registros administrativos y de control, a fin de asegurar la protección, seguridad y evitar cualquier daño, pérdida, adulteración, robo, extracción no autorizada, roturas, etc. durante el periodo que se encuentra en ARCHIVO EN CUSTODIA CON TIEMPO LIMITADO.

Consultas de Registros en Custodia

- ✓ Para solicitar la revisión de los documentos en custodia, los Jefes de Unidad deben solicitar vía correo el requerimiento en mención al Jefe de la Unidad de Bodega.
- ✓ El Jefe de la Unidad de Bodega autoriza la revisión e informa al Auxiliar de Recepción y Despacho.
- ✓ El Auxiliar de Recepción y Despacho entrega los registros debidamente organizados y rotulados al Jefe de Unidad solicitante.
- ✓ El Jefe de Unidad solicitante registra en el formato "FO-PP-GC-10 Préstamo de Registros para Consulta" la fecha de inicio de la consulta y su firma en señal de responsabilidad del uso temporal de los registros.
- ✓ El Jefe de la Unidad de Bodega registra en el "Software de Administración" la fecha y el nombre del Jefe de Unidad solicitante del registro.
- ✓ Cuando el documento es devuelto, el Jefe de la Unidad de Bodega registra la fecha de ingreso y coloca su firma en el formato "FO-PP-GC-10 Préstamo de Registros para Consulta" (Si hay varios registros prestados, el Jefe de la Unidad de Bodega firma cuando se haya devuelto la totalidad).
- ✓ El Auxiliar de Recepción y Despacho verifica que el registro administrativo y el registro de control devuelto, según corresponda, sea el mismo del que fue retirado, para lo cual compara los datos del documento con los datos del registro "FO-PP-GC-07 Lista de Registros por Archivar en Custodia".

Eliminación de Registros en Custodia

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



CONTROL DE REGISTROS

REF : PR-PP-SG-02
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 12 DE 13

- ✓ Mensualmente el Jefe de la Unidad de Bodega verifica en el “Software de Administración”, los registros que cumplieron su tiempo de retención en ARCHIVO EN CUSTODIA. Imprime el reporte “FO-PP-GC-11 Registros por Eliminar” y solicita la aprobación del Jefe de Unidad responsable de los registros y del Gerente General.
- ✓ Con la aprobación respectiva, el Jefe de la Unidad de Bodega procede a convocar al Jefe de la Unidad responsable de los registros y al Gerente de Planificación y Proyectos para la verificación de la eliminación de los registros.
- ✓ Se elimina los registros, haciendo uso de un destructor de documentos.
- ✓ Finalizado la eliminación de los registros, el Jefe de la Unidad de Bodega, el Jefe de la Unidad responsable de los registros y el Gerente de Planificación y Proyectos colocan su firma en el reporte “FO-PP-GC-11 Registros por Eliminar”.

Verificación de la implementación

- ✓ El Responsable de Calidad:
 - o Verifica por lo menos una vez al año si los registros son llenados adecuadamente, permanecen legibles, son de fácil acceso y cumplen con el tiempo de retención de acuerdo a lo establecido en la “FO-PP-GC-05 Lista Maestra de Registros”.
 - o Actualiza la “FO-PP-GC-05 Lista Maestra de Registros”, producto de la verificación.

8.0 REGISTROS

IDENTIFICACIÓN	RESPONSABLE	ALMACENAMIENTO	PROTECCIÓN	TIEMPO DE RETENCIÓN	RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN
Lista Maestra de Registros	Responsable de Calidad					
Lista de Registro por Archivar en Custodia	Responsable de Calidad					
Rotulación de File para Archivo	Responsable de Calidad					
Rotulación de Cajas para Archivo	Responsable de Calidad					
Préstamo de Registros para Consulta	Responsable de Calidad					
Registros por Eliminar	Responsable de Calidad					

9.0 ANEXOS

- ✓ FO-PP-GC-05 Lista Maestra de Registros
- ✓ FO-PP-GC-07 Lista de Registro por Archivar en Custodia

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



CONTROL DE REGISTROS

REF : PR-PP-SG-02
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 13 DE 13

- ✓ FO-PP-GC-08 Rotulación de File para Archivo
- ✓ FO-PP-GC-09 Rotulación de Cajas para Archivo
- ✓ FO-PP-GC-10 Préstamo de Registros para Consulta
- ✓ FO-PP-GC-11 Registros por Eliminar

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



PROCEDIMIENTO ACCIONES PREVENTIVAS

REF : PR-PP-GC-03
REV : 01
FECHA : 27/12/2011
PÁGINA : 1 DE 5

ACCIONES PREVENTIVAS

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011



PROCEDIMIENTO ACCIONES PREVENTIVAS

REF : PR-PP-GC-03
REV : 01
FECHA : 27/12/2011
PÁGINA : 2 DE 5

REGISTRO DE MODIFICACIONES

Rev. N°	Fecha	Hoja(s) Involucrada(s)	Descripción de la modificación

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011



PROCEDIMIENTO ACCIONES PREVENTIVAS

REF : PR-PP-GC-03
REV : 01
FECHA : 27/12/2011
PÁGINA : 3 DE 5

1.0 OBJETIVO

Garantizar el establecimiento de acciones que permitan la solución de problemas reales o potenciales para eliminar las causas de No Conformidades, con respecto a los efectos que éstas presenten o puedan presentar, así como prevenir la ocurrencia de la causa de falla o reducir su tasa de ocurrencia, detectar las causas de la falla para acciones correctivas y detectar la forma en que se presenta la falla.

2.0 ALCANCE

Aplica a todos los procesos sustantivos de "123 Supermercado mayorista S.A." que participan en el Sistema de Gestión de la Calidad.

3.0 RESPONSABILIDADES

Gerente General:

- ✓ Revisar y aprobar el presente procedimiento.

Responsable de Calidad:

- ✓ Es responsable de elaborar, revisar este procedimiento.

Jefes de Departamentos y Unidades

- ✓ El cumplimiento de los lineamientos establecidos en este procedimiento, para la implementación efectiva de las acciones preventivas dentro del Sistema de Gestión de Calidad
- ✓ Son responsables de determinar las causas de las No Conformidad
- ✓ Definir a los responsables de tomar acciones y de dar el seguimiento.
- ✓ Tramitar el informe de solicitud de acciones correctivas e informar sobre las acciones tomadas.
- ✓ Son responsables de apoyo a este procedimiento.

4.0 DEFINICIONES

4.1 Acción Preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una No Conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

4.2 AMEF (Análisis de Modo y Efecto de Fallas): Técnica analítica de prevención que ayuda a identificar y evaluar modos potenciales de falla, así como sus causas y mecanismos de cada una de las etapas del proceso.

4.3 Modo de Falla: Manera en la que el proceso podría fracasar para satisfacer los requisitos del proceso y/o el propósito del mismo.

4.4 Efecto de Falla: Describe los efectos del modo de falla en términos de lo que el usuario podría observar o experimentar.

4.5 Severidad: Evaluación del impacto de efecto de modo de falla resentido por el usuario.

4.6 Causa de la Falla: Cómo la falla podría ocurrir, descrito en términos de algo que puede ser corregido o controlado, deficiencia que da como resultado un modo de falla.

Ocurrencia: Frecuencia con la que se piensa que ocurrirá la causa de falla.

Número de Prioridad del Riesgo NPR: Es el producto de Severidad (S), Ocurrencia (O) y Detección (D); por lo tanto, valores altos de NPR deben reducirse mediante Acciones Correctivas.

4.7 Conformidad: Cumplimiento de un requisito.

4.8 No Conformidad: Incumplimiento de un requisito.

5.0 REFERENCIAS

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011



PROCEDIMIENTO ACCIONES PREVENTIVAS

REF : PR-PP-GC-03
REV : 01
FECHA : 27/12/2011
PÁGINA : 4 DE 5

Norma Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008.

Manual de Calidad

“Formato para las acciones preventivas del SGC”

“Rangos para la evaluación de riesgos”.

6.0 EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

N/A

7.0 ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

“123 Supermercado mayorista S.A.” ha determinado que para cada etapa del proceso es necesario determinar:

- ✓ Actividades clave que afecten la calidad del servicio
- ✓ Desviaciones/problemas en las actividades que pudieran provocar y que afecten la calidad)
- ✓ Situaciones (causas) que pudiesen generar las desviaciones/problemas
- ✓ Qué tan frecuente se presentan estas desviaciones/problemas
- ✓ Los controles con los que se cuentan en el proceso para detectar los desviaciones/problemas

Pasos del AMEF

1. Seleccionar a la persona responsable del AMEF de Proceso
2. Conformar el equipo de mejora para el AMEF de Proceso
3. Programar reuniones para sistematizar avances del AMEF de Proceso
4. Establecer objetivo y alcance del AMEF de Proceso
5. Contar con el diagrama de flujo del proceso que identifique las características del servicio en cada etapa.
6. Realizar una evaluación del riesgo en cada etapa del proceso
7. Identificar los pasos del proceso que se requieren en el AMEF de Proceso
8. Obtener datos sobre las fallas que podrían ocurrir en cada paso del diagrama de flujo (modo de falla).
9. Identificar los pasos del proceso que se requieren en el AMEF de Proceso.
10. Analizar información y sus consecuencias (causa y efecto de la falla) y tomar decisiones (controles actuales y acciones recomendadas, se puede utilizar la lluvia de ideas. Ishikawa (causa efecto). Simulación para obtener información sobre los efectos de las fallas y estimar la severidad, ocurrencia y detección.
11. Evaluar lo realizado, confirmar la efectividad de las acciones y recomendar mejoras
12. Continuar con las mejoras y realizar nuevamente el AMEF para continuar con el seguimiento.

Análisis

Identificar observaciones, no conformidades, causa raíz o iniciativas de mejora y clasificar el tipo de mejora.- El dueño del proceso analiza la No Conformidad detectada o el área de oportunidad (causa) para evitar que se presente una No Conformidad con esto se evalúa y se determina el tipo de acción a realizar.

Preparar propuesta, evaluar alternativas, documentar plan de acción y definir el equipo de trabajo.- el dueño del proceso elabora una propuesta general, esto de manera individual o en conjunto con el equipo de trabajo que el mismo determina para resolverla. Estas acciones se documentan y de igual forma se establece el equipo de trabajo que desarrollara e implementara la acción preventiva.

Registrar la acción preventiva.- el dueño del proceso registra la acción con el fin de formalizar los trabajos y las acciones.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011



PROCEDIMIENTO ACCIONES PREVENTIVAS

REF : PR-PP-GC-03
REV : 01
FECHA : 27/12/2011
PÁGINA : 5 DE 5

Desarrollar la acción preventiva, en conjunto con el equipo de trabajo.- el dueño del proceso desarrolla la acción, realizando pruebas y con base al plan de trabajo que elaboran y formalizan.

Registrar avances y dar seguimiento a cada proceso de desarrollo de acciones preventivas.- El Responsable de Calidad en base del registro de la acción preventiva, registra el avance del proceso en función, dando seguimiento con el dueño del proceso. Esta actividad la realiza desde el registro de la acción, hasta el cierre de la acción y la actualización de la No conformidad relacionada, si aplica el caso.

Implantar la acción preventiva y evaluar el impacto y evaluar el impacto con respecto a la oportunidad de mejora o No Conformidad.- el dueño del proceso implantan las acciones desarrolladas y evalúan el impacto con respecto a la oportunidad de mejora o la No Conformidad detectada.

Evaluar el impacto en la operación y en el SGC, realizar ajustes en caso necesario y retroalimentación a los responsables.- El Responsable de Calidad evalúa el impacto y el efecto de la acción implantada en la operación y en el SGC y en caso de que aplique realiza los ajustes y modificaciones en el sistema documental o en el propio SGC con el fin de alinear los cambios con la acción implantada y sus efectos de mejora.

Actualización de los reportes de acciones preventivas y los reportes de control de no conformidad.- El Responsable de Calidad actualiza los reportes de acciones y de no conformidades y en su caso cierra la acción y actualiza su correspondiente No Conformidad, si aplica retroalimentación el dueño del proceso realiza los ajustes en coordinación con el procedimiento de Control de Producto No Conforme.

8.0 REGISTROS

IDENTIFICACIÓN	RESPONSABLE	ALMACENAMIENTO	PROTECCIÓN	TIEMPO DE RETENCIÓN	RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN
Reporte de Acción Preventiva	Responsable de Calidad					

9.0 ANEXOS

Reporte de Acción Preventiva

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011



PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS

REF : PR-PP-GC-04
REV : 01
FECHA : 27/11/2011
PÁGINA : 1 DE 5

ACCIONES CORRECTIVAS

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 27/11/2011	Fecha: 27/11/2011	Fecha: 27/11/2011



PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS

REF : PR-PP-GC-04
REV : 01
FECHA : 27/11/2011
PÁGINA : 2 DE 5

REGISTRO DE MODIFICACIONES

Rev. N°	Fecha	Hoja(s) Involucrada(s)	Descripción de la modificación

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 27/11/2011	Fecha: 27/11/2011	Fecha: 27/11/2011



PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS

REF : PR-PP-GC-04
REV : 01
FECHA : 27/11/2011
PÁGINA : 3 DE 5

1.0 OBJETIVO

Determinar los lineamientos para identificar, definir, registrar, controlar, desarrollar, implantar y dar seguimiento a las acciones correctivas que eliminan las causas de No Conformidad reales y/o potenciales del SGC.

2.0 ALCANCE

Aplicable para el SGC y los procesos involucrados en el alcance del sistema, así como para los procesos de la operación y de soporte relacionados a la actividad, para el personal pertinente a la organización.

3.0 RESPONSABILIDADES

Responsable de Calidad:

- ✓ Elaborar, modificar, distribuir e implementar éste procedimiento.
- ✓ Vigilar la aplicación y apego a lo descrito en este procedimiento

Gerente General:

- ✓ Revisar y Aprobar este procedimiento

Responsables de área y Gerentes:

- ✓ Vigilar el cumplimiento y apegarse a lo descrito en el presente procedimiento

4.0 DEFINICIONES

4.1 Acción Correctiva: acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

4.2 Conformidad: Cumplimiento de un requisito.

4.3 No Conformidad: Incumplimiento de un requisito.

5.0 REFERENCIAS

Norma Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008.

Manual de Calidad

“Formato para las acciones correctivas del SGC”

6.0 EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

N/A

7.0 ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

“123 Supermercado Mayorista S.A.” ha determinado que para cada etapa del proceso es necesario determinar:

- ✓ Desviaciones/problemas en las actividades que pudieran provocar y que afecten la calidad)
- ✓ Situaciones (causas) que pudiesen generar las desviaciones/problemas
- ✓ Los controles con los que se cuentan en el proceso para detectar los desviaciones/problemas

Pasos del AMEF

1. Seleccionar a la persona responsable del AMEF de Proceso
2. Conformar el equipo de mejora para el AMEF de Proceso
3. Programar reuniones para sistematizar avances del AMEF de Proceso

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 27/11/2011	Fecha: 27/11/2011	Fecha: 27/11/2011



PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS

REF : PR-PP-GC-04
REV : 01
FECHA : 27/11/2011
PÁGINA : 4 DE 5

4. Establecer objetivo y alcance del AMEF de Proceso
5. Contar con el diagrama de flujo del proceso que identifique las características del servicio en cada etapa.
6. Realizar una evaluación del riesgo en cada etapa del proceso
7. Identificar los pasos del proceso que se requieren en el AMEF de Proceso
8. Obtener datos sobre las fallas que podrían ocurrir en cada paso del diagrama de flujo (modo de falla).
9. Identificar los pasos del proceso que se requieren en el AMEF de Proceso.
10. Analizar información y sus consecuencias (causa y efecto de la falla) y tomar decisiones (controles actuales y acciones recomendadas, se puede utilizar la lluvia de ideas. Ishikawa (causa efecto). Simulación para obtener información sobre los efectos de las fallas y estimar la severidad, ocurrencia y detección.
11. Evaluar lo realizado, confirmar la efectividad de las acciones y recomendar mejoras
12. Continuar con las mejoras y realizar nuevamente el AMEF para continuar con el seguimiento.

Análisis

Identificar observaciones, no conformidades, causa raíz o iniciativas de mejora y clasificar el tipo de mejora.- El dueño del proceso analiza la No Conformidad detectada o el área de oportunidad (causa) para evitar que se presente una No Conformidad con esto se evalúa y se determina el tipo de acción a realizar.

Investigar causa raíz, preparar propuesta, evaluar alternativas, documentar plan de acción y definir equipo de trabajo.- el dueño del proceso lleva a cabo un análisis o investigación para determinar la causa raíz del problema y en función de esto elabora una propuesta general para resolverla, esto de manera individual o en conjunto con el equipo de trabajo que el mismo determina para resolverla. Estas acciones se documentan y de igual forma se establece el equipo de trabajo que desarrollara e implementara la acción correctiva.

Registrar resultado de investigación acción correctiva.- el dueño del proceso registra la acción con el fin de formalizar los trabajos y las acciones.

Ejecutar la acción correctiva, en conjunto con el equipo de trabajo.- el dueño del proceso desarrolla la acción, realizando pruebas y con base al plan de trabajo que elaboran y formalizan.

Dar seguimiento a cada proceso de desarrollo de acciones correctivas.- El Responsable de Calidad en base del registro de la acción correctiva, registra el avance del proceso en función, dando seguimiento con el dueño del proceso. Esta actividad la realiza desde el registro de la acción, hasta el cierre de la acción y la actualización de la No conformidad relacionada, si aplica el caso.

Implantar la acción correctiva y evaluar el impacto y evaluar el impacto con respecto a la oportunidad de mejora o No Conformidad.- el dueño del proceso implantan las acciones desarrolladas y evalúan el impacto con respecto a la oportunidad de mejora o la No Conformidad detectada.

Verificar efectividad en la operación y en el SGC, realizar ajustes en caso necesario y retroalimentación a los responsables.- El Responsable de Calidad evalúa el impacto y el efecto de la acción implantada en la operación y en el SGC y en caso de que aplique realiza los ajustes y modificaciones en el sistema documental o en el propio SGC con el fin de alinear los cambios con la acción implantada y sus efectos de mejora.

Actualización de los reportes de acciones correctivas y los reportes de control de no conformidad.- El Responsable de Calidad actualiza los reportes de acciones y de no conformidades y en su caso cierra la acción y actualiza su correspondiente No Conformidad, si aplica retroalimentación el dueño del proceso realiza los ajustes en coordinación con el procedimiento de Control de Producto No Conforme.

8.0

REGISTROS

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 27/11/2011	Fecha: 27/11/2011	Fecha: 27/11/2011



PROCEDIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS

REF : PR-PP-GC-04
REV : 01
FECHA : 27/11/2011
PÁGINA : 5 DE 5

IDENTIFICACIÓN	RESPONSABLE	ALMACENAMIENTO	PROTECCIÓN	TIEMPO DE RETENCIÓN	RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN
Reporte de Acción Correctiva	Responsable de Calidad					

9.0 ANEXOS

Reporte de Acción Correctiva

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 27/11/2011	Fecha: 27/11/2011	Fecha: 27/11/2011



CONTROL DE SERVICIO/ PRODUCTO NO CONFORME

REF : PR-PP-GC-05
REV : 01
FECHA : 27/12/2011
PÁGINA : 1 DE 5

CONTROL DE SERVICIO/PRODUCTO NO CONFORME

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011



CONTROL DE SERVICIO/ PRODUCTO NO CONFORME

REF : PR-PP-GC-05
REV : 01
FECHA : 27/12/2011
PÁGINA : 2 DE 5

REGISTRO DE MODIFICACIONES

Rev. N°	Fecha	Hoja(s) Involucrada(s)	Descripción de la modificación

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011



CONTROL DE SERVICIO/ PRODUCTO NO CONFORME

REF : PR-PP-GC-05
REV : 01
FECHA : 27/12/2011
PÁGINA : 3 DE 5

1.0 OBJETIVO

Normar el procedimiento que establece la metodología para asegurar que el Servicio/Producto No Conforme sea identificado, controlado y tratado, para prevenir su uso o entrega no intencional.

2.0 ALCANCE

El procedimiento se aplica a los Productos y servicios que entrega la Bodega y el Almacén, a excepción de los cuales no se pueda tener noción de no conformidad antes de la entrega al cliente, es decir donde se identifique un producto no conforme. Si se presenta un reclamo del producto por parte del cliente la empresa está comprometida hacerse cargo solucionando el problema siempre que se apegue a las políticas de la empresa.

3.0 RESPONSABILIDADES

Responsable de Calidad:

- ✓ Elaborar, modificar, distribuir e implementar éste procedimiento.
- ✓ Vigilar la aplicación y apego a lo descrito en este procedimiento.

Gerente General:

- ✓ Revisar y Aprobar este procedimiento

Responsables de área y Gerentes:

- ✓ Vigilar el cumplimiento y apegarse a lo descrito en el presente procedimiento

4.0 DEFINICIONES

Producto: Resultado de producir bienes (tangibles) o servicios (Intangibles)

- ✓ **Bien tangible:** Bien de consumo finales o intermedios que son físicamente apreciables, es decir, que se pueden tocar y ocupan un espacio.
- ✓ **Bien intangible o de servicio:** Son aquellos bienes que no poseen materializarse entre los que se incluyen: asesorías, consultorías, entre otros.

Producto no conforme: Producto que no cumple alguna de las características definidas como requisitos necesarios para ser aceptados.

Acción correctiva: conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación indeseable, con el propósito de evitar que estas vuelva a presentarse.

Acción preventiva: Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable con el objeto de prevenir que suceda.

Corrección: Acción(es) inmediata(s) tomada(s) para eliminar no conformidad(es) detectada(s) y reducir el impacto.

Defecto: Incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado.

Tratamiento: Acción(es) emprendida(s) al presentarse un producto no conforme, las cuales pueden ser, Concesión, permiso de desviación (desviación permitida), reclasificación, reparación o desecho.

- ✓ **Permiso de desviación (Defecto de Fabrica):** Autorización para apartarse de los requisitos originalmente especificados de un producto, antes de su realización. (desviación permitida).
- ✓ **Concesión (por devolver siguiente visita del proveedor):** Autorización para utilizar o liberar un "producto no conforme" con los requisitos especificados.(después de su realización)

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011



CONTROL DE SERVICIO/ PRODUCTO NO CONFORME

REF : PR-PP-GC-05
REV : 01
FECHA : 27/12/2011
PÁGINA : 4 DE 5

- ✓ **Reclasificación (corta fecha pero de alta rotación):** Es la variación de la clase de un “producto no conforme”, de tal forma que sea conforme con los requisitos que difieren de los iniciales.
- ✓ **Cambio autorizado por proveedores:** Es una acción tomada sobre un “producto no conforme” para convertirlo en aceptable para su utilización prevista. O que cumpla los requisitos (reproceso).
- ✓ **Destrucción:** Es una acción tomada sobre un “producto no conforme” para impedir su uso inicialmente previsto (destrucción).

No conformidad: El incumplimiento de uno o más requisitos de la Norma.

Conformidad: Cumplimiento de uno o más requisitos de norma.

Cliente: Organización, entidad o persona que recibe un producto

Partes Interesadas: son cualquier individuo, grupo u organización que forme parte o se vea afectado por el mismo, obteniendo algún beneficio o perjuicio; Son también conocidas como grupos de interés o públicos de interés

5.0 REFERENCIAS

Norma Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008.
Manual de Calidad
Lista Maestra de Registros
Procedimiento de Control de Registro
Procedimiento de control de Documentos

6.0 EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

N/A

7.0 ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1 Detección de Servicio/Producto No Conforme.

Depende de la etapa en la que el producto o servicio sea determinado No Conforme; si se detectan en el proceso operativo; se separa y se identifica con etiqueta verde hasta determinar las acciones a tomar. Si se detecta el producto No conforme antes de ser liberado (área de pesos, carnes y perecibles) se identifica con etiqueta roja para ser separado en la bodega de cambios.

Un producto No-conforme puede ser:

- ✓ La materia prima (granos o perecibles) que se está utilizando no cumple las características deseadas.
- ✓ Se detecta que el personal no está aplicando las normas en las que se basa el Sistema de Gestión de Calidad.
- ✓ En caso de encontrar un cuerpo extraño (granos) en los alimentos.
- ✓ La presentación no cumple con las características descritas por el cliente.
- ✓ No se cumpla con las fechas de caducidad.
- ✓ Envases maltratada (mala presentación).

Las evaluaciones sensoriales (sabor, color u olor) resultan negativas o bajo el rango de aceptabilidad (granos).

En caso de encontrar cuerpo extraño (plagas) en los alimentos.

Se incumple con la hora de entrega establecida.

En caso que el producto no cumpla las expectativas del cliente.

La caja o envase no se encuentre en perfectas condiciones (manchada, golpeada, dañada).

7.2. Apertura de un Reporte de No Conformidad.

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011



CONTROL DE SERVICIO/ PRODUCTO NO CONFORME

REF : PR-PP-GC-05
REV : 01
FECHA : 27/12/2011
PÁGINA : 5 DE 5

Si se ha determinado que tipo de No conformidad existe con el producto o servicio; se procede hacer el debido reporte dirigido por el Responsable de Calidad según el caso que se presente.

7.3. Descripción de Servicio/Producto No Conforme.

El responsable de Calidad realiza el informe y descripción del producto No Conforme; detallando las características del servicio, producto y especificaciones incumplidas; así como también las consecuencias que tendría su uso.

7.4. Acciones a realizar con el Servicio/Producto No Conforme.

Luego de realizar el análisis del producto no conforme; se determina que acciones se pueden tomar dependiendo de las características del alimento. Estas decisiones las toma el Gerente de Planificación y proyectos y el Jefe de Bodega y/o Jefe de Transferencia dando las disposiciones adecuadas para aplicar, sea:

- ✓ Realizar un reproceso si es posible, para llegar al producto deseado.
- ✓ Se lo presenta para ser usado en otras aplicaciones.
- ✓ Si el caso lo amerita se determina el rechazo o desecho.

Ya determinada la acción que se aplicara sobre el producto se identifica al mismo con la etiqueta correspondiente; si el producto ha sido reprocesado se le realiza una nueva inspección para determinar que el mismo puede ser entregado.

7.5. Aprobación y cierre del reporte de Servicio/Producto No Conforme.

Luego que se revise el reporte de servicio o producto no conforme detectados, se revisan cuales están abiertas y cuales están cerradas y presentan un informe al Comité. Estos informes serán aprobados por el comité ejecutivo y el responsable de Calidad del seguimiento para el cierre de las mismas.

8.0 REGISTROS

IDENTIFICACIÓN	RESPONSABLE	ALMACENAMIENTO	PROTECCIÓN	TIEMPO DE RETENCIÓN	RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN
Formato de Tratamiento de Servicio No Conforme	Responsable de Calidad					
Reporte consolidado tratamiento de servicio no conforme	Responsable de Calidad					

9.0 ANEXOS

Formato de Tratamiento de Servicio No Conforme
Reporte consolidado tratamiento de servicio no conforme

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011	Fecha: 27/12/2011



PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA INTERNA

REF : PR-PP-GC-06
REV : 01
FECHA : 18/11/2011
PÁGINA : 1 DE 6

AUDITORÍA INTERNA

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA INTERNA

REF : PR-PP-GC-06
REV : 01
FECHA : 18/11/2011
PÁGINA : 2 DE 6

REGISTRO DE MODIFICACIONES

Rev. N°	Fecha	Hoja(s) Involucrada(s)	Descripción de la modificación

Emitido por:
Gestión de Calidad
Ing. Johanna Neira M.

Revisado por:
Gerente de Planificación
Ing. Carlos Suárez

Aprobado por:
Gerente General
Ing. Juan Hernández

Fecha: 18/11/2011

Fecha: 18/11/2011

Fecha: 18/11/2011



PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA INTERNA

REF : PR-PP-GC-06
REV : 01
FECHA : 18/11/2011
PÁGINA : 3 DE 6

1.0 OBJETIVO

Definir la metodología utilizada "123 Supermercado Mayorista S.A." para planificar y desarrollar las auditorías internas al Sistema de Gestión de Calidad, con el fin de determinar su adecuación y efectividad con la finalidad de proveer información al Comité Ejecutivo.

2.0 ALCANCE

Es aplicable a todos los procesos documentados en el sistema de gestión de calidad.

3.0 RESPONSABILIDADES

3.1 Responsable de Calidad. Elaborar cronograma de auditorías, informar al Comité Ejecutivo sobre el resultado de las auditorías realizadas.

3.2 Gerente General. Aprobar el Cronograma de auditorías.

3.3 Gerente de Planificación y Proyectos. Programar auditorías, presidir la reunión inicial, conducir la auditoría propiamente dicha, elaborar y notificar el informe de la auditoría, conducir la reunión de cierre.

3.4 Departamento de Planificación y Proyectos. Participar en la realización de la auditoría y efectuar el seguimiento de las acciones correctivas y preventivas definidas.

3.5 Responsable del área auditada. Prestar colaboración durante la realización de la auditoría y definir e implementar las acciones preventivas y correctivas que surjan de la misma.

4.0 DEFINICIONES

4.1 Auditoría: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.

4.2 Criterios de auditoría: Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos.

4.3 Evidencia de la auditoría: Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y son verificables.

4.4 Hallazgos de auditoría: resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada, frente a los criterios de auditoría.

4.5 Auditor: persona con la competencia para llevar a cabo una auditoría.

4.6 Equipo auditor: Uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría, con el apoyo, si es necesario, de expertos técnicos.

4.7 Acción Preventiva: Acción tomada para eliminar la causa una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

4.8 Acción Correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable

5.0 REFERENCIAS

FO-PP-GC-12. Programa Anual de Auditorías Internas

FO-PP-GC-13. Programa de actividades de auditorías internas

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA INTERNA

REF : PR-PP-GC-06
REV : 01
FECHA : 18/11/2011
PÁGINA : 4 DE 6

FO-PP-GC-14. Formato de Asistencia a Junta
FO-PP-GC-15. Informe de auditoría interna.

6.0 EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

N/A

7.0 ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1 Planificación de auditorías internas

El Responsable de Calidad, está encargado de elaborar el Programa Anual de Auditorías Internas FO-PP-GC-12 considerando la realización de una auditoría general de procesos, que atraviese todos los sectores, una vez cada 6 meses.

Dicho Cronograma incluye:

- ✓ Área de la organización a auditar
- ✓ Fecha y hora prevista para la auditoría
- ✓ Auditores líderes y equipo
- ✓ Otros datos de importancia

Independientemente de las auditorías definidas en el cronograma se agendará auditorías fuera del mismo cada vez que se considere necesario, ya sea por:

- ✓ Importancia de los procesos involucrados
- ✓ Resultados de auditorías internas o externas previas
- ✓ Reclamos de clientes internos o externos
- ✓ Eficacia de las acciones correctivas y/o preventivas implementadas
- ✓ Importancia ambiental de la actividad involucrada
- ✓ Naturaleza de sus peligros
- ✓ Incorporación de nuevas metodologías y/o tecnologías
- ✓ Accidentes y emergencias

Nota: Todos los elementos del SGC serán auditados, al menos, una vez al año.

El Gerente General aprueba el Programa anual de auditorías y el responsable del SGC publica el Cronograma aprobado, para conocimiento de toda la organización.

7.2 Preparación de auditorías internas

El Gerente de Planificación y proyectos es el encargado de:

- ✓ Establecer en detalle el objetivo y el alcance de la auditoría.
- ✓ Recopilar y analizar la información vinculada a la auditoría (resultados de auditorías anteriores, documentación aplicable a los elementos normativos a auditar, el estado de las acciones correctivas y/o preventivas de auditorías anteriores, indicadores de desempeño, etc.)
- ✓ Elaborar el Programa de actividades de auditoría interna FO-PP-GC-13 y remitir, al menos con 48 horas de antelación, copia del mismo al auditor acompañante y al Responsable del Área a auditar.

Nota: Cuando por causas justificadas no pueda llevarse a cabo la auditoría planificada, se comunica al Responsable de Calidad con, al menos, 24 horas de antelación a efectos de su reprogramación.

7.3 Ejecución de la auditoría

7.3.1 Reunión de apertura. El equipo auditor mantiene con el Responsable del Área a auditar y el personal participante, una reunión de apertura de la auditoría. Se debe realizar el llenado del registro de asistencia FO-PP-GC-14.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA INTERNA

REF : PR-PP-GC-06
REV : 01
FECHA : 18/11/2011
PÁGINA : 5 DE 6

7.3.2 Gerente de Planificación y Proyectos, luego de las presentaciones personales comunica:

- ✓ El objetivo y alcance de la auditoría
- ✓ El programa a desarrollar
- ✓ Documentación o procesos a auditar
- ✓ Los métodos y procedimientos a ser utilizados durante la auditoría
- ✓ La metodología adoptada para el registro de las no conformidades detectadas
- ✓ Fecha y hora de la reunión de cierre de la auditoría

7.3.3 Gerente de Planificación y Proyectos clarifica las dudas que pudieran plantearse en relación con el programa a desarrollar.

7.3.4 El responsable del área a auditar designa los interlocutores para la auditoría.

7.3.5 El equipo auditor (personal del Departamento de Planificación y Proyectos), durante la auditoría, revisa los puntos contenidos en las Listas de

- ✓ Verificación, considerando en cada caso:
- ✓ La existencia en el área de los documentos necesarios, su estado de revisión, su integridad y su condición de ejemplares controlados.
- ✓ Grado de conocimiento de los documentos / procesos aplicables (verificación de operaciones y entrevistas).
- ✓ Evidencias de la implementación de los documentos del sistema de gestión de calidad, de su adecuación y efectividad (registros)
- ✓ Oportunidades de mejora

7.3.6 El equipo auditor (personal del Departamento de Planificación y Proyectos) registra en la Lista de Verificación los resultados obtenidos, consignando la información relativa a las evidencias objetivas o hallazgos encontrados. Los aspectos no contenidos en la Lista de Verificación pero que resulten relevantes, se agregan como información complementaria.

Nota: cuando resulte necesario, el auditor líder puede reunirse con los auditores acompañantes durante la auditoría para coordinar acciones o analizar hallazgos.

7.4. Preparación del informe de auditoría

El Gerente de Planificación y Proyectos una vez finalizada la auditoría propiamente dicha, analiza las evidencias objetivas recogidas. Elabora el registro Informe de auditoría FO-PP-GC-15, con la colaboración del auditor acompañante o equipo auditor, destacando en primer término los aspectos positivos de la auditoría y consignando luego las No Conformidades detectadas y las evidencias objetivas que las respaldan.

7.5. Reunión de cierre

El equipo auditor se reúne con el responsable del área auditada y el personal participante de la auditoría.

El Gerente de Planificación y Proyectos es el encargado de:

- ✓ Recordar el objetivo y alcance de la auditoría
- ✓ Repasar el programa efectivamente cumplido de la auditoría
- ✓ Efectuar un resumen de los resultados de la auditoría efectuada
- ✓ Dar lectura de la lista de no conformidades detectadas durante la auditoría
- ✓ Entregar una copia del Informe de auditoría al Responsable del área auditada y al Responsables del SGC

El responsable del área auditada es el encargado de:

- ✓ Recibir y conformar mediante firma el Informe de auditoría
- ✓ Acordar con el auditor líder el plazo para definir las acciones correctivas / preventivas pertinentes FO-PP-GC-15.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA INTERNA

REF : PR-PP-GC-06
REV : 01
FECHA : 18/11/2011
PÁGINA : 6 DE 6

7.6. Registro e implementación de Acciones

El Gerente de Planificación y Proyectos es el encargado de entregar el Informe de auditoría FO-PP-GC-15 con la fecha compromiso por parte del responsable de área para registrar las No Conformidades y Oportunidades de Mejora.

El Responsable del área auditada es el encargado de:

- ✓ Registrar las acciones correctivas / preventivas
- ✓ Implementar las acciones correctivas / preventivas definidas.

7.7. Seguimiento de las acciones

El Responsable de Calidad es responsable del seguimiento de las acciones correctivas / preventivas comprometidas por el Responsable del Área en la auditoría, como consecuencia de las no conformidades u oportunidades de mejora detectadas; las cuales deberán ser anexadas en el sistema a fin de dar su seguimiento.

La auditoría sólo se considera cerrada cuando el Responsable de Calidad:

- ✓ Verifica el cumplimiento de las acciones comprometidas
- ✓ Verifica la eficacia de las acciones implementadas
- ✓ Da cierre de todas las acciones en sistema.

Si del seguimiento surge que las acciones no se han cumplido o no resultaron eficaces, el encargado de sistema de gestión y el responsable del área, acuerdan nuevas fechas o acciones.

8.0 REGISTROS

IDENTIFICACIÓN	RESPONSABLE	ALMACENAMIENTO	PROTECCIÓN	TIEMPO DE RETENCIÓN	RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN
Programa Anual de Auditorías Internas						
Programa de actividades de auditorías internas						
Formato de Asistencia a Junta						
Informe de Auditoría Interna						

9.0 ANEXOS

- FO-PP-GC-12. Programa Anual de Auditorías Internas
- FO-PP-GC-13. Programa de actividades de Auditorías Internas
- FO-PP-GC-14. Formato de Asistencia a Junta
- FO-PP-GC-15. Informe de Auditoría Interna.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



EVALUACIÓN PROVEEDORES NO LOCALES

REF : FO-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/04/2010
PÁGINA : 1 DE 2

EMPRESA: **123 Supermercado Mayorista S.A.**
CUESTIONARIO DE: **EVALUACIÓN DE PROVEEDORES NO LOCALES**

EVALUACIÓN CORRESPONDIENTE AÑO: _____

Fecha de Estudio: _____

PROVEEDOR:	
Representante :	Teléf. / Fax:
VALIDEZ DE LA EVALUACIÓN: UN AÑO	

NOTA: Si la puntuación del ítem 1 es igual o inferior a 2, queda automáticamente eliminado del listado de Proveedor Evaluado y Aprobado, **dejando sin efecto la valoración** obtenida en los otros. El Proveedor que cuente con Certificación ISO tendrá automáticamente 2 puntos en el literal No.5

1. El producto cumple con las especificaciones de calidad requeridas y es constante con respecto a los lotes suministrados? ☐
2. Según lo solicitado o acordado, cumple con los plazos de entrega? ☐
3. Efectúa ajustes de precios en períodos razonables o mantiene concordancia? ☐
4. Manifiesta prontitud en la atención de nuevos requerimientos con respecto a cotizaciones solicitadas? ☐
5. Comunica oportunamente en el caso de no poder atender los requerimientos de los productos, y/o cualquier inconveniente en atención? Cuenta con un sistema calidad implantado? ☐

Cada pregunta se evaluará sobre 5 puntos.

CALIFICACIÓN OBTENIDA:

VALORACIÓN

Muy Buena/APROBADO **25 a 17**
Buena/CONDICIONADO **16 a 10**
Regular/RECHAZADO **9 o menos**

OBSERVACIONES: _____

Importaciones

Gerente de Logística



EVALUACIÓN PROVEEDORES NO LOCALES

REF : FO-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/04/2010
PÁGINA : 2 DE 2

TABLA PARA EVALUACIÓN DE PROVEEDORES NO LOCALES PRODUCTO NO LOCAL

1. **CALIDAD:**

5 PUNTOS: NO REGISTRA LOTES DEFECTUOSOS
4 PUNTOS: MENOS DEL 10% DE LOS LOTES SON DEFECTUOSOS
3 PUNTOS: ENTRE EL 10% Y 15% DE LOTES DEFECTUOSOS
2-1 PUNTOS: MAS DEL 50% DE LOTES DEFECTUOSOS CALIDAD

2. **TIEMPO DE ENTREGA:**

5 PUNTOS: TIEMPO ACORDADO Y/O DENTRO DEL MES
4 PUNTOS: INFORMA ATRASOS
3 PUNTOS: ATRASOS NO COMUNICADOS
2-1 PUNTOS: NO DESPACHA

3. **CUMPLE EN PRECIOS:**

5 PUNTOS: NO REGISTRA ANULACION POR PRECIO
4 PUNTOS: REGISTRA ANULACIÓN HASTA 3 ÓRDENES EN EL MES
3 PUNTOS: REGISTRA ANULACIÓN DE 4 A MAS ÓRDENES EN EL MES
2-1 PUNTOS: NO RESPETA NUNCA PRECIO

4. **NUEVOS REQUERIMIENTOS:**

5 PUNTOS: CONTESTAN EN EL PRIMERO O SEGUNDO LLAMADO
4 PUNTOS: CONTESTAN AL TERCER LLAMADO
3 PUNTOS: CONTESTAN AL CUARTO LLAMADO
2-1 PUNTOS: NO CONTESTAN

5. **ATENCION:**

5 PUNTOS: PRESENTA DE UNO A TRES INCONVENIENTES
4 PUNTOS: PRESENTA CUATRO A SEIS INCONVENIENTES
3 PUNTOS: PRESENTA MAS DE SIETE INCONVENIENTES
2-1 PUNTOS: NO CONTESTAN

Nota: Se evaluará solamente al Proveedor que tenga conexión directa con importaciones



EVALUACIÓN PROVEEDORES LOCALES

REF : FO-LO-CO-02
REV : 01
FECHA : 10/04/2010
PÁGINA : 1 DE 2

EMPRESA: **123 Supermercado Mayorista S.A.**
CUESTIONARIO DE: **EVALUACIÓN DE PROVEEDORES LOCALES**

EVALUACIÓN CORRESPONDIENTE AÑO: _____

Fecha de Estudio: _____

PROVEEDOR:	
Representante :	Teléf. / Fax:
VALIDEZ DE LA EVALUACIÓN: UN AÑO	

NOTA: Si la puntuación del ítem 1 es igual o inferior a 2, queda automáticamente eliminado Del listado de Proveedor Evaluado y Aprobado, **dejando sin efecto la valoración** obtenida en los otros El Proveedor que cuente con Certificación ISO tendrá automáticamente 2 puntos en el literal No.2

1. El producto cumple con las especificaciones de calidad requeridas constancia con respecto a los lotes suministrados? ☐
2. En caso de detectarse incumplimiento con las especificaciones solicitadas, el proveedor resuelve con rapidez los problemas presentados ? Cuenta con un sistema de calidad implantado? ☐
3. Cumple los plazos de entrega de acuerdo con lo solicitado o acordado? ☐
4. El proveedor cumple con la cantidad requerida? ☐
5. Mantiene estable los precios o efectúa ajustes en períodos razonables? ☐

Cada pregunta se evaluará sobre 5 puntos.

CALIFICACIÓN OBTENIDA:

VALORACIÓN

SIN VISITA

Muy Buena

25 a 17

Buena

16 a 10

Regular

9 o menos

OBSERVACIONES: _____

Unidad de Compras

Gerente de Logística



EVALUACIÓN PROVEEDORES LOCALES

REF : FO-LO-CO-02
REV : 01
FECHA : 10/04/2010
PÁGINA : 2 DE 2

TABLA PARA EVALUACIÓN DE PROVEEDORES LOCALES

1. **CALIDAD:**

5 PUNTOS: NO REGISTRA LOTES DEFECTUOSOS
4 PUNTOS: MENOS DEL 10% DE LOS LOTES SON DEFECTUOSOS
3 PUNTOS: ENTRE EL 10% Y 15% DE LOTES DEFECTUOSOS
2-1 PUNTOS: MÁS DEL 50% DE LOTES DEFECTUOSOS CALIDAD

2. **ATENCION /RECLAMOS:**

5 PUNTOS: PRESENTA UNO A DOS/ NO REGISTRA RECLAMOS
4 PUNTOS: PRESENTA CUATRO A CINCO/ REGISTRA RECLAMOS ATENDIDOS EN EL AÑO
3 PUNTOS: PRESENTA MAS DE SIETE/ REGISTRA RECLAMOS ATENDIDOS AÑO/SIN SOLUCIÓN
2-1 PUNTOS: NO CONTESTAN/REGISTRA RECLAMOS NO ATENDIDOS

3. **TIEMPO DE ENTREGA:**

5 PUNTOS: TIEMPO ACORDADO Y/O 30 DÍAS/ PAGOS
4 PUNTOS: INFORMA ATRASOS
3 PUNTOS: ATRASOS NO COMUNICADOS
2-1 PUNTOS: NO DESPACHA

4. **CANTIDAD DESPACHADA:**

5 PUNTOS: COMPLETA LA ORDEN
4 PUNTOS: DESPACHA INCOMPLETO / NO EXISTENCIA
3 PUNTOS: INFORMA ANULA ORDEN / NO EXISTENCIA
2-1 PUNTOS: NO DESPACHAN ORDEN

5. **CUMPLE EN PRECIOS:**

5 PUNTOS: NO REGISTRA ANULACIÓN POR PRECIO
4 PUNTOS: REGISTRA ANULACIÓN HASTA 3 ÓRDENES EN MES
3 PUNTOS: REGISTRA ANULACIÓN DE 4 A MAS ÓRDENES EN MES
2-1 PUNTOS: NO RESPETA PRECIO NUNCA

Nota: Si el Proveedor cuenta con Certificación ISO se favorecerá automáticamente con 2 puntos.



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 1 DE 16

PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 2 DE 16

REGISTRO DE MODIFICACIONES

Rev. N°	Fecha	Hoja(s) Involucrada(s)	Descripción de la modificación

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 3 DE 16

Contenido

1. OBJETIVO	4
2. ALCANCE	4
3. RESPONSABILIDADES	4
4. DEFINICIONES	4
5. REFERENCIAS	6
6. EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	7
7. ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO.....	8
7.1 Gestión Inicial De Compras	8
7.1.1 Selección y Calificación De Proveedores	8
7.1.2 Entrega De Documentación	8
7.1.3 Codificación De Nuevos Productos	9
7.2 Determinación De Precios	9
7.3 Negociación.....	10
7.3.1 Negociación Inicial.....	10
7.3.2 Negociación Periódica	10
7.4 Orden De Compra	11
7.4.1 Generación De Orden De Compra	11
7.4.2 Costeo De La Orden De Compra.....	11
7.5 Seguimiento De Compras	12
7.5.1 Verificación De La Orden De Compra Vs Factura Proveedor	12
7.5.2 Verificación De Ingreso De Productos	13
7.5.3 Cumplimiento Del Presupuesto De Compra	14
7.5.4 Monitoreo De Stocks.....	14
7.5.5 NOTAS DE CRÉDITO	15
7.5.6 Autorizaciones Para Pagos Anticipados	16
8. REGISTROS	16
9. ANEXOS	16

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 4 DE 16

1. OBJETIVO

Definir el sistema utilizado por “123 Supermercado Mayorista S.A.” para desarrollar un adecuado y lógico procedimiento en la Gestión de Compras de productos de consumo masivo e insumos de la Compañía.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las compras nacionales e importaciones.

3. RESPONSABILIDADES

Gerente Comercial

Jefe de Compras

Asistente de Compras (Consumo Masivo 1, Papelería)

Asistente de Compras (Consumo Masivo 2, Medicinas)

Asistente de Compras (Aseo y cuidado personal, Limpieza, Alimento de Mascotas)

Asistente de Compras (Conservas, Granos y Especies, Plásticos y Aluminio)

Asistente de Compras (Confitería, Licores y Bazar)

Asistente de Compras (Productos Perecibles)

4. DEFINICIONES

Este procedimiento aplica a todas las compras nacionales e importaciones.

Sistema Empresarial.- Interfaz que almacena información correspondiente a los procesos desarrollados por los distintos Departamentos que componen la empresa, con el fin de interrelacionar datos, optimizar procesos y tomar decisiones acertadas y oportunas.

Proveedor.- Empresa que se encarga de abastecer de productos que han sido requeridos o solicitados por “123 Supermercado Mayorista S.A.” para el ejercicio de su actividad comercial.

Stocks.- Reserva de productos almacenados (en bodega general y bodega almacén) los cuales están destinados a la venta.

Descuento.- Valor monetario que reduce el precio de un producto.

Rentabilidad del producto.- Ganancia obtenida por la venta de un producto.

Garantía.- Dinero, activo físico o financiero o cualquier otro medio destinado a asegurar el cumplimiento de un crédito otorgado a clientes.

Orden de Compra.- Documento que refleja al detalle los productos solicitados al proveedor, incluye los siguientes campos: número de orden de compra, nombre del proveedor, fecha de emisión, fecha de recepción de mercadería, código de productos, descripción de producto, tipo de empaque, cantidad, precio unitario, porcentajes de descuentos, porcentaje de retención, firma de elaboración, firma de revisado y firma de aprobación

Ingreso de Inventario.- Documento que refleja el listado de productos recibidos e ingresados al área de bodega y/o área de transferencia según indica la Orden de Compra, contiene los

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 5 DE 16

siguientes campos: número de ingreso de inventario, descripción al número de Orden de Compra que hace referencia, fecha de recepción, código de productos, descripción del producto, tipo de empaque, cantidad requerida en la Orden de Compra, Cantidad Ingresada a bodega, Faltantes, comentario de recepción de cada producto y firmas de aprobación y recibido.

Recepción de Transferencias (Legumbres, Frutas y Carnes).- Documento emitido por el Departamento de Transferencias, describe todos los productos solicitados por el Asistente de Compras al proveedor y contiene los siguientes campos: Proveedor, fecha de recepción, fecha de pedido, responsable de tomar el peso, personal que recibe, tiempo de recepción, personal que depura, tiempo de depuración, código del producto, descripción del producto, cantidad, unidad de medida, merma/kilo, motivo u observación, peso de recepción en kilos y firmas de responsables.

Liquidación de Compra de Bienes y Prestación de Servicios.- Documento elaborado por el Asistente de Compras y que reemplaza a una Factura y Orden de Compra, se utiliza en negociaciones con proveedores informales, entre los campos que contiene dicho documento están los siguientes: Proveedor (nombre, cédula de identidad, dirección), fecha de emisión, fecha de vencimiento, código de producto, descripción de productos, cantidad, costos unitarios, descuentos, costo por empaque, precio de venta, porcentaje de retención, firma de responsables de elaboración, revisión, aprobación y recibido.

Facturas.- Son comprobantes de venta con validez tributaria que la compañía recibe de sus proveedores o envía a sus clientes, con el detalle de los bienes o servicios brindados o adquiridos, precio unitario, el total del valor cancelable y, si correspondiera, la indicación del plazo y forma de pago. La factura se debe emitir de conformidad con las disposiciones tributarias vigentes a la fecha de emisión. Se requiere de una Nota de Crédito para modificar las condiciones originalmente pactadas, salvo disposición tributaria en contrario.

Notas de crédito.- Son documentos recibidos o emitidos, afectos al Impuesto al Valor Agregado (IVA), por descuentos o bonificaciones otorgados o recibidas con posterioridad a la facturación de servicios recibidos.

Fecha de recepción.- Fecha en la que se solicita el proveedor entregue la mercadería en el Departamento de bodega.

Rotación de Inventario.- Frecuencia media de renovación de las existencias consideradas, durante un tiempo dado.

Precio de Cobertura.- Es el precio de venta a domicilio, se considera un recargo adicional por costos de movilización de la mercadería.

Precio de Compra.- Es el costo de adquisición de mercadería al proveedor.

Productos de Consumo Masivo 1.- Son los productos de primera necesidad, correspondiente a los siguientes proveedores: Industrial Danec S.A., La Fabril S.A., Industrias. Ales. C.A, Distribuidora Dispacif S.A, Dolfo Cristian Gómez Kocher, Corsuperior S.A., Sumesa S.A., Ecuatoriana de Alimentos S.A., Disproducsa, Sociedad Agrícola e Industrial San Carlos S.A., Proquipil S.A., Temeida (Sal).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 6 DE 16

Productos de Consumo Masivo 2.- Son los productos de primera necesidad, correspondiente a los siguientes proveedores: Nestlé Ecuador S.A., Kraft Foods Ecuador C., Levaplan del Ecuador S.A., Proalco, Quila Ecuador S.A., Representaciones y Ventas S.A. Reyventas, Productos Man-Zhi S.A., Incremar Cia.Ltda., Industrial Molinera C.A., Fábrica De Maicena Iris Cia. Ltda.

5. REFERENCIAS

ORDEN DE COMPRA

Una vez que las Órdenes de Compras sean enviadas a los proveedores, se prohíbe su modificación y se exige su cumplimiento por parte del proveedor según las condiciones establecidas en la misma.

La planificación de pedidos se realiza preferentemente los lunes de cada semana, pero puede variar dependiendo de las condiciones de cada proveedor. Para seleccionar la fecha de recepción de productos, se debe revisar en el sistema el número vehículos de descarga diaria programada, que no puede exceder de 15 vehículos.

Al facturar una Orden de Compra, si el proveedor no cumple con las condiciones pactadas en dicha orden, se devolverá la factura al proveedor para su respectiva corrección.

Excepción: Se aceptará las facturas con errores en las condiciones pactadas y se procederá a solicitar una Nota de Crédito al proveedor; siempre y cuando dicha actividad sea autorizada por la Gerente Comercial o Jefe de Compras.

La Orden de Compra de productos perecibles (legumbres) de la sierra se lo debe realizar los martes para que su recepción sea el jueves.

La Orden de Compra de productos perecibles (legumbres) de la costa se lo debe realizar los sábados para que su recepción sea el lunes.

Los ajustes entre el total de la orden de compra y el total de la factura del proveedor deberá ser de máximo USD\$1.

PROVEEDOR Y PRODUCTOS

La creación de nuevos códigos de productos se realizará la primera y segunda semana de cada mes.

Para la creación de nuevos códigos de productos, el proveedor debe enviar toda la información necesaria para su registro en el sistema como nombre del producto, código de barras, formato (cantidad por caja /cantidad por display /gramaje a la unidad). Esta información es enviada a recepción de bodega para su respectiva codificación en el sistema.

Se debe actualizar los datos de aquellos proveedores con los que la última Orden de Compra se realizó en un periodo mayor a un año, por lo que se solicitará nuevamente la documentación requerida para el reinicio de la actividad comercial.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 7 DE 16

Todo cambio en la información de los proveedores correspondiente a su registro legal (RUC), deberá ser notificado inmediatamente a la empresa para su actualización, adjuntando la debida documentación.

Sólo se seleccionará como proveedores de mercadería aquellos que cumplan con toda la documentación formal que la Ley requiere.

NOTAS DE CRÉDITO

Los días de pago son los martes y viernes. El seguimiento de las recepciones de las notas de crédito de los proveedores será responsabilidad de cada uno de los Asistentes de Compras según sus proveedores asignados.

La recepción de Notas de Crédito de los proveedores será máxima hasta el 25 de cada mes.

Todo pago anticipado debe ser autorizado por el Jefe de Área. Consulta Jefe de Compras

Todos los proveedores informales (que no tengan factura), se les cancelará el valor del pedido mediante una Liquidación de Compra de Bienes y Prestación de Servicios. El Asistente de Compra de productos perecibles debe hacer la liquidación de Órdenes de Compra a proveedores informales los lunes y jueves, y recibirá la reposición del dinero los martes y viernes.

ACTUALIZACIÓN Y CONFIRMACIÓN DE PRECIOS

Las listas de precios de los productos son actualizadas en el sistema por los Asistentes de Compras según instrucción del Jefe de Compras o Gerente Comercial.

La actualización de precios está conformada por dos pasos:

1. El Asistente de Compra actualiza los precios en el sistema, sin afectar en ese momento la facturación de los diversos puntos de ventas.
2. El Jefe de Almacén ejecuta un proceso en el sistema que indica a los puntos de ventas que deben actualizarse y deben considerar en la facturación los últimos cambios de precios que realizaron los Asistentes de Compras. Este proceso se llama confirmación de precios y debe ejecutarse en el sistema todos los días a las 18H00.

6. EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Pocket PC.

Sistema de Ingreso de Órdenes de Compra

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 8 DE 16

7. ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1 Gestión Inicial De Compras

7.1.1 Selección y Calificación De Proveedores

Responsable de Ejecución: Asistente de Compras

Aprobación: Gerente Comercial/Jefe de Compras

Productos No Perecibles y Productos Perecibles

Se recibe la propuesta de los proveedores aspirantes a una relación comercial con la empresa.

En el caso de productos perecibles, por lo general es el Asistente de Compras quien se encarga de buscar al proveedor de un determinado producto requerido para la venta.

El Asistente de Compras selecciona a los proveedores con productos afines a la actividad comercial de la empresa.

El Asistente de Compras, Jefe de Compras y Gerente Comercial revisan que cumpla con los criterios de aceptación los cuales son: que el precio de los productos sean competitivos en el mercado, que tenga buenas referencias de sus clientes, que los productos sean de buena calidad y que cumplan con las respectivas disposiciones legales de consumo, además de evaluar hacia qué tipo de nuestros clientes está dirigido el producto.

Si la propuesta no resulta conveniente para la empresa el Asistente de Compras se encargará de notificar al proveedor mediante correo electrónico la negativa a su solicitud.

Si las condiciones en propuesta son aprobadas, el Asistente de Compras convoca a los representantes de la empresa proveedora a una reunión, que estará conformada por el Gerente Comercial, Jefe de Compras y Asistente de Compras encargado de la categoría.

7.1.2 Entrega De Documentación

Responsable de Ejecución: Asistente de Compras

Productos No Perecibles Y Productos Perecibles

Se entrega documentación de parte y parte como copia del RUC, copia de cédula de identidad y papel de votación del Representante Legal, Carta de Nombramiento del Representante Legal, Referencias de clientes, Referencias bancarias y un Formulario de Pagos a ser llenado por el proveedor

Toda la documentación recibida se envía al Departamento de Tesorería para su respectivo procesamiento.

En el Sistema se crea el código del proveedor para dar inicio a la actividad comercial.

En el caso de los proveedores informales que generalmente se dan en los productos perecibles, se requiere la misma documentación, excepto que a cambio del Registro Único de Contribuyente (RUC) se solicita la entrega del Régimen Impositivo Simplificado (RISE).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 9 DE 16

7.1.3 Codificación De Nuevos Productos

Responsable de Ejecución: Asistente de Compras

Aprobación: Gerente Comercial/Jefe de Compras

Productos No Perecibles y Productos Perecibles

Se receptan ofertas enviadas por los proveedores de productos nuevos.

El Asistente de Compras analizará cada una de las ofertas recibidas en cuanto al precio y demanda del mercado.

Se informa al Jefe de Compras y Gerente Comercial del resultado del análisis de la oferta recibida para que autoricen la codificación del nuevo producto o rechacen la oferta.

La creación del código en el Sistema de cada producto no perecibles se realiza en el área de Bodega, mientras que para los productos perecibles se realiza en el área de Transferencias.

En los productos nuevos se determina con el Jefe de Compras los rangos de precios que regirán para estos productos. (7.3)

7.2 Determinación De Precios

Responsable de Ejecución: Asistente de Compras

Aprobación: Gerente Comercial/Jefe de Compras

Productos No Perecibles y Productos Perecibles (Embutidos, Lácteos, Panes y Derivados)

El Asistente de Compras recibe del proveedor la Lista de Precios de los productos y son los responsables de actualizarlos en el Sistema, esta tarea se hace de acuerdo a los cambios que haga el proveedor en su Lista de Precios.

Se accede al Sistema y se ingresa a la opción de Fichero de Productos para registrar el precio de compra y tasas de descuentos.

El Jefe de Compras y Gerente Comercial son los encargados de determinar el margen de cada producto analizando las condiciones del mercado; en ciertos casos los proveedores sugieren PVC (Precio de Venta al Comercio) junto con la Lista de Precios de Compra, finalmente serán el Jefe de Compras y el Gerente Comercial los encargados de determinar el precio de venta.

El margen de los productos difiere según sus categorías y son determinadas por el Gerente Comercial y Jefe de compras.

El PVC suele diferir del precio de venta a los mayoristas, todo depende de la categoría del producto.

Existen tres listas de precios: lista de precio normal, lista de precio de cobertura y lista de precio de sub distribuidor, las cuales son registradas en el sistema dentro de la opción Lista de Precios y estas son establecidas y actualizadas por cada Asistente de Compras.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 10 DE 16

El precio de cobertura tiene generalmente un recargo del 8% del precio de distribución.

Productos Perecibles (Legumbres, Carnes Y Frutas)

Para determinar el precio de compra se considera un documento de Recepción emitido por el área de Transferencia, en donde se detalla la cantidad o el peso total (de acuerdo a la unidad de medida) de cada producto y su costo total.

El precio por cada unidad de medida se obtendrá de la división entre el precio total para la cantidad de unidades totales de cada producto, y es registrado en el Sistema a medida que se elabora la Orden de Compra.

El margen de los productos difiere según sus categorías y son determinadas por el Gerente Comercial y Jefe de Compras.

El PVC suele diferir del precio de venta a los mayoristas, todo depende de la categoría del producto.

7.3 Negociación

7.3.1 Negociación Inicial

Responsable de Ejecución: Asistente de Compras

Aprobación: Gerente Comercial/Jefe de Compras

Productos No Perecibles y Productos Perecibles

Durante la reunión entre el Gerente Comercial, Jefe de Compras y Asistente de Compras junto con los proveedores, se negocian precios, descuentos, bonificaciones, cobertura territorial, exclusividades, canales de venta, promociones, cupos y políticas de créditos. Se espera de parte del proveedor la confirmación del presupuesto del periodo acordado.

7.3.2 Negociación Periódica

Responsables: Gerente Comercial

Jefe de Compras

Asistente de Compras

Productos No Perecibles Y Productos Perecibles

Son reuniones periódicas convocadas por el proveedor o por el Gerente Comercial y/o Jefe de Compras para actualizar condiciones para un nuevo periodo, entre las condiciones están: promociones, descuentos, bonificaciones, cupos, precios y créditos. Se espera de parte del proveedor la confirmación del presupuesto del periodo acordado.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 11 DE 16

7.4 Orden De Compra

7.4.1 Generación De Orden De Compra

Responsable de Ejecución: Asistente de Compras

Productos No Perecibles y Productos Perecibles (Embutidos, Lácteos, Panes y Derivados)

El Asistente de compras de acuerdo a su Cronograma de Revisión de Stocks de Proveedores, procede a elaborar las Órdenes de compra. Definir cómo se elabora el documento y si es un estándar.

Se accede al Sistema para generar la Orden de Compra.

El Sistema proporciona la siguiente información al Asistente de Compras: detalle del producto, formato del producto, último precio de compra, estadística de ventas de un periodo de tiempo determinado, promedio diario de ventas del periodo de tiempo escogido, días de inventario para venta y stock de la matriz y sucursal; esta información es complementada con el análisis de las condiciones del mercado y promociones o beneficios ofertados por el proveedor.

Para el caso de productos perecibles es necesario que el Asistente de Compras aparte de revisar los datos en el sistema, confirme físicamente en el área de Transferencia el estado de cada uno de los productos en cuanto a caducidad, presentación y cantidad disponible para la venta.

Según lo analizado se llega a determinar la cantidad de cada producto que se solicitará al proveedor en la Orden de Compra, en el caso de productos no perecibles posterior a ello se revisa la disponibilidad de descarga en bodega y según esto se pacta con el proveedor la fecha recepción de la mercadería.

Productos Perecibles (Legumbres, Carnes y Frutas)

El Asistente de Compras recibe del área de Transferencia un documento (tabla en Excel) con el requerimiento de los productos que necesita, indicando la cantidad o el peso en kilos según sea el caso.

7.4.2 Costeo De La Orden De Compra

Responsable de Ejecución: Asistente de Compras

Productos No Perecibles y Productos Perecibles (Embutidos, Lácteos, Panes y Derivados)

Una vez generada la Orden de Compra, el Asistente de Compras recupera el documento generado y procede a asignarle los precios, descuentos, condiciones y beneficios en general vigentes.

Se envía mediante correo electrónico o fax la Orden de Compra al proveedor, indicando la fecha de recepción de mercadería acordada y espera una respuesta de confirmación por parte del proveedor.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 12 DE 16

Productos Perecibles (Legumbres, Carnes Y Frutas)

Para este caso no se utiliza una Lista de Precios definida formalmente por el proveedor, sino que la negociación se realiza de manera informal, mediante llamada telefónica, y de esta manera se pacta un precio.

No se coordina con el área de Transferencia una fecha de recepción de mercadería, ya que existen días de recepción previamente establecidos de acuerdo al origen de los productos, lleguen estos de la costa o de la sierra.

7.5 Seguimiento De Compras

7.5.1 Verificación De La Orden De Compra Vs Factura Proveedor

Responsable de Ejecución: Asistente de Compras

Aprobación: Gerente Comercial/Jefe de Compras

Productos No Perecibles y Productos Perecibles (Embutidos, Lácteos, Panes y Derivados)

El Asistente de Compras recibe la factura entregada por el proveedor, la cual debe tener el sello de recepción del área de bodega (en el caso de productos no perecibles) o el sello de recepción del área de Transferencias (en caso de productos perecibles).

Accede al Sistema e ingresa el código del proveedor, y recupera la Orden de Compra para cruzarla con la Factura del proveedor.

Se chequea producto a producto, comprobando que las cantidades, precios y condiciones puestas en la factura del proveedor sean iguales a las fijadas y pactadas en la Orden de Compra: si son iguales se acepta la factura del proveedor, si no son iguales se procede a devolver la factura y se notifica al proveedor para que sea corregida por una nueva factura.

Excepción: Salvo los casos en los que las cantidades facturadas no sean iguales a las solicitadas y bajo previa autorización de la Gerente Comercial o Jefe de Compras, se procede a tomar las medidas correspondientes según cuál sea la situación detallada a continuación:

- ✓ Si la cantidad de productos facturados es mayor a la solicitada en la orden de compra y físicamente no se acepta esa diferencia de cantidad, se procede a gestionar con el proveedor para que nos emitan una nota de crédito por esta diferencia.
- ✓ Si la cantidad de productos facturados es mayor a la solicitada en la orden de compra y físicamente se acepta esa diferencia de cantidad, se procede a generar una nueva orden de compra con esa diferencia para que sea recibida en bodega.
- ✓ Si la cantidad de productos facturados es menor a la solicitada en la orden de compra, se procesa el registro de la factura del proveedor y la orden de compra queda en estado pendiente por la diferencia entre lo solicitado y lo facturado.

NOTA: La orden de compra que queda en estado pendiente expira luego de 72 horas de haberle hecho un ingreso.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 13 DE 16

Una de las validaciones que se hacen es comparar el total de la Orden de Compra con el total de la Factura del proveedor, si existe alguna diferencia no puede ser mayor a US\$ 1. Si es mayor se procede a revisar si las condiciones pactadas en la Orden de compra fueron cumplidas.

Se imprime la Orden de Compra y se la adjunta con la Factura del proveedor y se espera hasta que el Asistente de Bodega en el caso de productos no perecibles y el Asistente de Transferencia en el caso de productos perecibles ingresen al sistema los productos solicitados.

7.5.2 Verificación De Ingreso De Productos

Responsable de Ejecución: Asistente de Compras

Aprobación: Gerente Comercial/Jefe de Compras

Productos No Perecibles y Productos Perecibles (Embutidos, Lácteos, Panes y Derivados)

El Asistente de Compras accede al Sistema de Ingreso de Productos Diferencias y verifica que las cantidades descritas en la Orden de Compra sean recibidas e ingresadas en el Sistema.

En el Sistema cada producto tiene asignado una casilla de comentarios en donde se da a conocer cualquier inconveniente en la recepción de los productos.

Si no se registra ninguna novedad, se imprime el Ingreso de Inventario y se adjunta a la Factura y Orden de Compra.

En caso de que la cantidad de productos ingresados sea menor a la cantidad de productos facturados, se procede a devolver la factura y se notifica al proveedor para que sea corregida por una nueva factura.

Excepción: Salvo los casos en los que bajo previa autorización de la Gerente Comercial o Jefe de Compras aprueban que no se devuelva la Factura, se procede a calcular el precio total ajustado y se lo detalla en la parte posterior de la Factura; luego se comunica al proveedor del hecho mediante correo electrónico, indicando el número de Factura y solicitando la Nota de Crédito correspondiente.

Se entrega en el Departamento de Contabilidad la Factura, la Orden de Compra y el Ingreso de Inventario, se llena un libro de registros (bitácora) con el nombre del Proveedor y el código de la Factura.

Productos Perecibles

Legumbres, Carne y Frutas

El Asistente de Compras recepta la Factura del proveedor en blanco para luego llenarla manualmente.

Se recibe del área de Transferencia un documento de Recepción que detalla lo solicitado al proveedor y lo que se ha recibido (descripción del producto, cantidad, unidades de medida, peso en kilos, merma en kilos, observación y firma del responsable).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 14 DE 16

Si existe diferencia entre lo solicitado al proveedor e ingresado en el área de Transferencias, el precio de compra pactado inicialmente con el proveedor se verá afectado, ya que se cancelará por el peso real total recibido de cada producto solicitado.

Se elabora la Orden de Compra accediendo al Sistema y se registran todos los ítems detallados en el documento de Recepción con los respectivos precios pactados.

Posterior a ello, se registran todos los productos de la Orden de Compra en la Factura entregada en blanco por el proveedor.

Para aquellos proveedores informales, se elabora un documento de Liquidación de Compra de Bienes y Prestación de Servicios, el cual reemplazará a la Orden de Compra y Factura; en este documento se detallan los productos registrados en el documento de Recepción, junto con los precios pactados.

7.5.3 Cumplimiento Del Presupuesto De Compra

Responsable de Ejecución: Asistente de Compras

Productos No Perecibles y Productos Perecibles (Embutidos, Lácteos, Panes y Derivados)

El Asistente de Compras revisa un documento elaborado en Excel que refleja los datos ingresados en el sistema que contiene información actualizada hasta el día anterior; en este archivo se analiza el avance del presupuesto de compra, comparado con el avance de la venta del mes en revisión por proveedor. Esto permitirá tomar decisiones con respecto a estrategias para la venta de mercadería.

Productos Perecibles (Legumbres, Carnes y Frutas)

El Asistente de Compras recibe un cupo de dinero para que liquide la Orden de Compra a los proveedores informales.

De la cantidad de dinero que gaste en compras a vendedores informales dependerá la reposición del mismo.

7.5.4 Monitoreo De Stocks

Responsable de Ejecución: Asistente de Compras

Productos No Perecibles y Productos Perecibles (Embutidos, Lácteos, Panes y derivados)

El Asistente de compras mientras realiza el análisis de rotación de inventario para elaborar la Orden de Compra, puede identificar a los productos con exceso de stock.

Se hace el seguimiento del producto para identificar la anomalía.

Se notifica mediante correo electrónico a los departamentos involucrados (Compras, Bodega, Transferencia, Ventas y Marketing) para que se tomen las acciones inmediatas con respecto al producto.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 15 DE 16

7.5.5 NOTAS DE CRÉDITO

Responsable de Ejecución: Asistente de Compras

Aprobación: Gerente Comercial

Productos No Perecibles y Productos Perecibles (Embutidos, Carnes y Frutas)

El Asistente de Compras da seguimiento a la recuperación de las Notas de Crédito. Recibe las Notas de Crédito original o copia (en caso de los cierres contables) de los proveedores para proceder a cuadrarlas según sea su naturaleza detallada a continuación:

Descuentos especiales.- Son descuentos que se registran en la Orden de Compra y que son otorgados por los proveedores en negociaciones especiales como volumen de compra, por monto de compra en dólares, por diferencias de precios y por diferencias de condiciones negociadas. Este descuento se provisiona en la Orden de Compra y no se visualiza en la factura comercial emitida por el proveedor; como soporte para el departamento de pagos se registra en la parte posterior de la factura comercial el valor a recuperar posteriormente mediante una nota de crédito.

Descuento por Pronto pago.- Son descuentos que se registran en la Orden de Compra y que son otorgados por los proveedores cuando se paga de contado o en el plazo acordado con el proveedor para dicho tipo de descuento. Este descuento se provisiona en la Orden de Compra y no se visualiza en la Factura comercial emitida por el proveedor, como soporte para el departamento de Pagos se registra en la parte posterior de la Factura comercial el valor a recuperar posteriormente mediante una nota de crédito.

Mercadería Incompleta.- Es un valor que se origina por los siguientes motivos: por productos o cantidades no solicitadas en la Orden de Compra o por productos defectuosos o en mal estado en el momento de la recepción. Esto origina una Nota de Crédito cuando el proveedor no acepta la devolución de la factura y por parte de "123 Supermercado Mayorista S.A." se autoriza la recepción de esta Factura y la generación de la respectiva Nota de Crédito por parte del proveedor; como soporte para el departamento de Pagos se registra en la parte posterior de la factura comercial el valor a recuperar posteriormente mediante una Nota de Crédito.

Descuento por Rebate.- Es un descuento que se origina por el cumplimiento de presupuesto o cupos pactados con el proveedor, el seguimiento a este descuento se da mediante la revisión de un documento en Excel que controla el cumplimiento de lo negociado con el proveedor. Esta nota de crédito es recuperable al finalizar el periodo del cupo establecido y será descontada posteriormente en uno de los pagos que se originen con el proveedor.

Egresos en mal estado.- Es un valor originado por la devolución de productos defectuosos o en mal estado aceptados por el proveedor de acuerdo a sus políticas, se genera una Nota de Egreso de mercadería por el Asistente de Bodega la cual es enviada al departamento de Compras al Asistente responsable del abastecimiento de ese producto para su posterior recuperación mediante una Nota de Crédito.

Para la revisión de la Nota de Crédito existe una herramienta en el sistema que permite verificar una vez que llega el documento a qué naturaleza hace referencia.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

REF : PR-LO-CO-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 16 DE 16

Una vez hecha la validación entre la Nota de Crédito física y el Sistema se registra en la parte posterior del documento el/los motivos, el/los números de las Facturas a los que hace referencia, el valor del descuento correspondiente y la firma de aprobación del Asistente de compras y fecha de recepción del documento.

La Nota de Crédito original (adquiriente) se envía a contabilidad y la copia (emisor) se la envía al proveedor.

Cuando a una Factura no se le procesa su pago al vencimiento establecido por motivo de Nota de Crédito pendiente (mercadería incompleta, descuentos especiales) el departamento de Compras al recibir la Nota de Crédito se comunica con el departamento de Pagos para la liquidación de la correspondiente factura.

7.5.6 Autorizaciones Para Pagos Anticipados

Responsables: Asistente de Compras

Aprobación: Jefe de Compras

Productos No Perecibles

El Asistente de Compras elabora la Orden de Compra a ciertos proveedores que se tienen como acuerdo pagar la mercadería antes de ser facturada. El pago se lo realiza basándose en el valor que detalla la Orden de Compra, la cual debe ser autorizada por el Jefe del Compras y Asistente encargado de ese proveedor.

En los casos de que un proveedor no llega a despachar la totalidad de la Orden de Compra, se lleva un registro donde detalla el valor facturado menos las devoluciones efectuadas o mercadería faltante y se procede a tener ese valor pendiente para descontarlo en el próximo pago anticipado.

Para el despacho de la mercadería el departamento de Compras coordina con el departamento de Bodega los días posibles que se desea recibir la mercadería; definida la fecha el Asistente de Compras notifica al proveedor mediante correo electrónico para que proceda al envío de la mercadería.

8. REGISTROS

FO-LO-CO-02 Evaluación anual proveedor compras locales.

9. ANEXOS

N/A

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 1 DE 16

HERRAMIENTA INFORMÁTICA DE MEJORA

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE AUDITORÍA DE NOTAS DE PEDIDO DE BODEGA DE COBERTURA



Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 2 DE 16

Contenido

1	Desarrollo de la aplicación informática de soporte del sistema	3
1.1	Objetivos	3
1.1.1	Objetivo General.....	3
1.1.2	Objetivo Especifico.....	3
1.2	Perfiles de Usuario	3
1.3	Módulos.....	3
1.3.1	Despachar Órdenes.....	3
1.3.2	Reporte de Órdenes.....	4
1.3.3	Ventanas.....	4
1.4	Funciones	4
2	Instructivo de manejo de aplicación	6
2.1	Ingreso	6
2.1.1	Ingreso al Sistema.....	6
2.2	Menú despachar órdenes	6
2.2.1	Orden Detalle	6
2.3	Reporte de órdenes	10
2.3.1	Despachadas o pendientes	10
2.3.2	Productos no despachados	12
2.3.3	Gavetas.....	14
2.3.4	Ticket de Informacion.....	15
3	Propuestas para la mejora.....	16
3.1	Ventana de productividad	16
3.2	Sistemas de control dependiente de este.	16

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 3 DE 16

CAPÍTULO I

1 Desarrollo de la aplicación informática de soporte del sistema

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo General

- Agilizar el proceso de despacho y eliminar errores de cruce de productos.

1.1.2 Objetivo Especifico

Esta aplicación tiene los siguientes objetivos:

- ✓ Contar con información necesaria que permita la toma oportuna de acciones en despacho de unidades a clientes de cobertura.
- ✓ Identificar e involucrar al personal en las labores correspondientes a los despachos para las coberturas y se realice el seguimiento respectivo.
- ✓ Controlar y medir el cumplimiento de los despachos planificados y realizados.
- ✓ Disminuir errores de despacho mediante un manejo eficiente del sistema.
- ✓ Eliminar procesos manuales y llegar a la implementación de la facturación masiva.

1.2 Perfiles de Usuario

El Administrador tendrá los privilegios de guardar, editar y realizar informes de las notas de pedido despachadas para envío.

1.3 Módulos

Consta de dos menús y un acceso a las ventanas abiertas.



Se tienen las siguientes ventanas:

1.3.1 Despachar Órdenes

Permite ingresar el chequeo de las notas de pedido despachadas con la respectiva descripción detallada en que gaveta se envía. Esta ventana se muestra amigable para el uso de personas con un nivel de bachillerato. El nivel de interacción en ingreso de información es mínimo, ya que la validación será a través de códigos de barra (para el documento y los productos despachados) y la información que ingresaran manualmente es el número de gaveta.

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 4 DE 16

1.3.2 Reporte de Órdenes

Contiene tres ventanas para generar reportes de las notas de pedido despachadas y pendientes, productos no despachados y gavetas de cada cobertura. Este acceso nos llevara a reportes que son de tarea de seguimiento.

1.3.3 Ventanas

En esta pestaña podemos visualizar todas las ventanas abiertas y realizar actualizaciones. Puede tener más de una ventana del mismo reporte abierta con filtros diferentes.

Para cerrar las ventanas abiertas puede cerrar el programa totalmente o cerrar la ventana especifica con el botón cerrar "X".

1.4 Funciones

En el manejo de la aplicación se recurrirá al uso de los siguientes botones:

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 5 DE 16

Ícono	Denominación	Función
	Buscar	Permite buscar notas de pedido en estado pendiente.
	Adicionar o disminuir	Permite agregar una nueva línea de información o disminuir una línea der información.
	Filtro por selección	Permite filtrar la información de acuerdo a parámetros establecidos de selección.
	Minimizar la ventana	Permite minimizar una ventana de dialogo
	Cerrar ventana	Permite cerrar una ventana de diálogo.
	Grabar	Grabar la información de un registro
	Buscar	Busca notas de pedido dentro de las carpetas del disco.
	Cargar documento	Completar productos no despachados.
	Imprimir	Muestra la vista previa del informe.
	Impresora	Imprimir documento
	Exportar Documento	Permite ver el documento (Word, PDF o Excel) exportándolo para trabajar.
	Actualizar información	Al momento de cargar una línea de información destinada al mantenimiento se procede a actualizar la lista general dando clic en este botón.
	Configurar	Configurar la impresión
	Vista de Impresión	Se visualiza la información en el tipo de hoja de impresión.
	Avances de página	Permite cambiar de una página a otra hasta llegar al final.
	Detener el procesamiento	Permite parar el procesamiento de los datos
	Zoom	Permite configurar la captura del tamaño
	Buscar	Permite buscar un elemento específico en el informe.

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 6 DE 16

CAPÍTULO II

2 Instructivo de manejo de aplicación

2.1 Ingreso

La accesibilidad al sistema de “Ingreso de Ordenes de Ventas” se ha implementado para el personal operativo de Despachos de Bodega de Cobertura con opción de guardar y para el personal de Supervisión con opciones de visualización y revisión.

2.1.1 Ingreso al Sistema

Para acceder al sistema se lo realiza a través del icono “Ingreso de Órdenes de Ventas Bodega de Cobertura”, no es necesario acceder con usuario y contraseña.



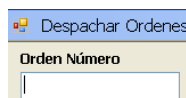
Se usó este tipo de accesibilidad por la actividad que se realiza y dado que este sector es área restringida para personal autorizado.

2.2 Menú despachar órdenes

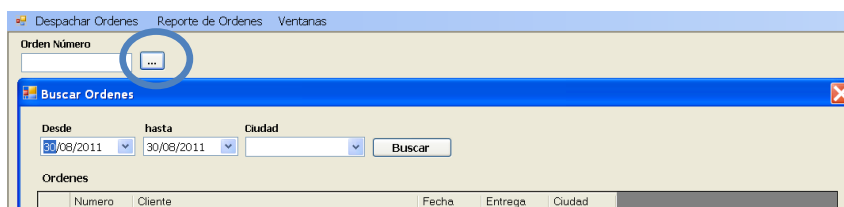
Esta ventana es de uso del personal operativo que realiza el chequeo de productos a través de códigos de barra y permite ingresar el registro de los productos chequeados, y darle el estado de despachado a la nota de pedido.

Para ingresar a una nota de pedido se tiene dos vías:

a.- Mediante el lector de código de barra en la celda “Orden Número”



b.- A través del botón buscar, donde se generan todas las notas de pedido que tienen el estado de pendientes.



2.2.1 Orden Detalle

Seleccione en el menú [Despachar Ordenes], [Orden detalle] y clic en [Orden número]. Ingresar el número de la nota de pedido a través del lector de código de barra o de manera manual.

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 7 DE 16

2.2.1.1 2.2.1.2 2.2.1.3

Formulario Principal - [Ordenes de Ventas]

Despachar Ordenes Reporte de Ordenes Ventanas

Orden Número: 00103976171

Orden Detalle | Despacho

Orden Detalle

Producto: **AZUCAR VALDEZ "MORENA" 2KL. - 25X2K (6070)**

Prod. Cod. Barras:

Productos	Emp.	Cent.	Desp.
AZUCAR VALDEZ "MORENA" 2KL. - 25X2K (6070)	Und.	6,00	0
P.H. FLOR TIRAS - 4X12" (32045)	Tir.	1,00	0
ATUN VAN CAMPS 72"S AF - 72X140GR (15603)	Und.	12,00	0
ATUN VAN CAMPS 48" AF - 48X184GR (15600)	Und.	12,00	0
NESQUIK CHOCOLATE RTD - 30X200ML (10706)	Und.	4,00	0
NESQUIK FRESA RTD - 30X200ML (10704)	Und.	4,00	0
NESQUIK VAINILLA RTD - 30X200ML (10703)	Und.	4,00	0
GALL. PICAS JIRAFAS 87GR - 100X67GR (28983)	Und.	12,00	0
CEPEAL MODOVAL SUPER JUMBO - 24X18"X26GR (13540)	Und.	1,00	0
CEPEAL CHOCAPIC 30GR - 60X30GR (13134)	Und.	6,00	0
CEPEAL NESQUIK 30GR - 60X30GR (13133)	Und.	6,00	0
GALL. AMOR PAQ. CHOCOLATE - 36X6X25GR (24162)	Und.	1,00	0
GALL. AMOR PAQ. FRESA - 36X6X25GR (24161)	Und.	1,00	0

Orden Información

Número: 00103976171 Fecha: 30/08/2011

Cliente: CORONEL GAMBOA SHIRLEY (C) (10772)

Vendedor: García Mosquera Verónica Francisca

Ciudad: **Santa Elena**

004 Jueves

Sector:

2.2.1.1 La etiqueta [Orden detalle]

Permite ingresar los productos despachados, para su uso siga los siguientes pasos:

Formulario Principal - [Ordenes de Ventas]

Despachar Ordenes Reporte de Ordenes Ventanas

Orden Número: 0010395741

Orden Detalle | Despacho

Orden Detalle

Producto: **L. LA LECHERA AZUL 1LT - 12X1LT (12010)**

Prod. Cod. Barras:

Productos	Emp.	Cent.	Desp.
L. LA LECHERA AZUL 1LT - 12X1LT (12010)	Und.	6,00	0
L. LA LECHERA SEMI-DESC. ROJA 1LT - 12X1LT (12015)	Und.	6,00	0
NESQUIK CHOCOLATE RTD - 30X200ML (10706)	Und.	3,00	0
GALL. AMOR PAQ. VAINILLA - 36X6X25GR (24167)	Und.	1,00	0
GALL. AMOR PAQ. CHOCOLATE - 36X6X25GR (24162)	Und.	1,00	0
GALL. COCO FUNDA 30GR - 12X18X30GR (24017)	Und.	1,00	0
CHICLE POOSH TUTTI-FRUTI 240GR - 18X240GR (22236)	Desp.	1,00	0
CHICLE POOSH UVA 240gr - 18X240gr (22260)	Desp.	1,00	0

Orden Información

Número: 0010395741 Fecha: 24/08/2011 Zona: 7E

Cliente: BERMUDEZ MUÑOZ PRISCILA MARGARITA(C) (14718)

Vendedor: Medina Morales Jasmin Marlene

Ciudad: **Santa Elena**

004 Jueves

- a. En la celda "Prod. Cod. Barra" lee el código de barra del producto. Si desea ingresar 6 unidades y leer solo una unidad del producto se coloca "total unidades-signo mas(+)" y código de barra". Por ejemplo:

Prod. Cod. Barras

6+15185228552

Productos	Emp.	Cent.	Desp.
L. NIDO CRECIMIENTO PBIO+1 210GR - 36X210GR (13213)	Und.	6,00	6
GALL. P.B. SAL FUNDA 400Gr - 24X400Gr (28333)	Und.	12,00	0
GALL. P.B. SAL "TACO" 135Gr - 28X135Gr (24059)	Und.	12,00	0

Si se desea disminuir una unidad se coloca "total unidades-signo menos (-) y código de barra".

Prod. Cod. Barras

1-165411661141

Productos	Emp.	Cent.	Desp.
L. NIDO CRECIMIENTO PBIO+1 210GR - 36X210GR (13213)	Und.	6,00	6
GALL. P.B. SAL FUNDA 400Gr - 24X400Gr (28333)	Und.	12,00	0
GALL. P.B. SAL "TACO" 135Gr - 28X135Gr (24059)	Und.	12,00	0

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 8 DE 16

b. Se visualiza el producto a chequear.

Producto
S/TOMATE MAGGI "SACHET" - 6X12X100GR (9132)

c. Para revisar el ingreso del producto chequeado se coloca de color verde los ítems despachados en su totalidad.

L NIDO CRECIMIENTO PBIO+1 210GR - 36X210GR (13213) Und 6,00 6

Los productos no despachados completamente se colocan las líneas de color amarillo claro y letras rojas.

GALL. P.B. SAL "TACO"135Gr - 28X135Gr (24059) Und 12,00 4

Los productos no despachados se colocan las filas de color blanco.

GALL. P.B. SAL FUNDA 400Gr - 24X400Gr (28333) Und 12,00 0

Se debe revisar el empaque a despachar, ya que en algunos productos se tiene:

- Paquete de 6 unidades: paqx6,
- Paquete de 12 unidades: paqx12,
- Paquete de 20 unidades: paqx20,
- Docena: doc (12 unidades)
- Display: Dsp.
- Unidad: Und
- Tira: Tir
- ETC.

Cuando se sale de la nota de pedido sin guardar los cambios, el sistema muestra un mensaje de confirmación "¿Esta seguro de salir de la Orden sin Guardar los cambios?". Si por error quizo salir tiene la opcion de volver a la nota de pedido o de salir de ella por completo.

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 9 DE 16

2.2.1.2 La etiqueta [Despacho]

Permite ingresar el detalle de empaques despachados (Cajas, bultos, fundas, suelto) en la nota de pedido, para su uso siga los siguientes pasos:

- En la celda **"Gab. Cod. Barras"** ingresar el número de la gaveta asignada para el despacho de la nota de pedido.
- En las celdas **"Caja, Bultos, Fundas, Sultos"** ingresar el detalle del despacho realizado en los diferentes empaques.
- Con el botón **"+"** puede agregar a la lista la gaveta con su descripción y con el botón **"-"** puede eliminar la fila agregada.
- "Despacho Detalle"** Cuadro que detalla las gavetas con sus respectivas descripciones para la entrega.
- Al terminar de chequear el despacho y detallar la gaveta con sus respectivas descripciones se procede a guardar con clic en el botón **"Grabar"** o presionando **"Alt+G"**.
- Al guardar la información automáticamente se genera un mensaje en caso de no haber ingresado el número de gaveta y detalla los productos no despachados (cantidad, empaque, descripción, código).

- Al confirmar que si desea guardar, el puntero se coloca en la celda **"Orden Número"** para ingresar una nueva nota de pedido, caso contrario vuelve a la orden para rectificar lo necesario. Con este proceso automáticamente la nota de pedido tiene el estado de despachada.

2.2.1.3 La etiqueta [Orden Info]

Esta pestaña nos muestra la información general que contiene la nota de pedido como cabecera.

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 10 DE 16

Orden Info

Orden Información		
Numero	Fecha	Zona
0010400212	07/09/2011	Zona 7D
Cliente		
CARRILLO GAVIN ROSA(C) (16329)		
Vendedor		
Ángel Antonio Suarez Duarte		
Ciudad		
Santa Elena		
dia de Envío		
004 Jueves		
Sector		
Sector I		

- Numero: detalla el número de nota de pedido.
- Fecha: fecha de generación de la nota de pedido.
- Zona: zona a la que pertenece el vendedor.
- Cliente: nombre y código del cliente.
- Vendedor: el nombre del vendedor que genero la nota de pedido.
- Ciudad: Ciudad de localidad del cliente.
- Día de envío: Día especificado por el vendedor para la entrega del pedido.
- Sector: sector geográfico al que pertenece el cliente.

2.3 Reporte de órdenes

Esta pestaña nos da acceso a realizar reportes a través de filtros con respecto a la información de las notas de pedido despachadas. Para acceder a estos reportes los podemos hacer para las siguientes interfaces:

- Despachada o pendientes
- Productos no despachados
- Gavetas

2.3.1 Despachadas o pendientes

Seleccione en el menú [Reporte de ordenes] y clic en [Despachadas o pendientes].

Formulario Principal - [Órdenes Despachadas o Pendientes]

Despachar Ordenes Reporte de Ordenes Ventanas

Desde: 30/08/2011 Hasta: 30/08/2011 Ciudad: Zona: Dia Entrega: Sector: Buscar

☒ Ordenes pendientes ☐ Ordenes despachadas

Total Registros: 0

Numero	Cliente	Fecha	Entrega	Zona	Ciudad	PoD	Vendedor	Sector
--------	---------	-------	---------	------	--------	-----	----------	--------

Mediante este reporte se da seguimiento a la cantidad de notas de pedido generadas y analizar el estado de pendientes o despachadas para la asignación de recursos.

En el informe para diferenciar el día de entrega, a cada día se le asignó un color diferente:

- 001 Lunes : color 001 Lunes
- 002 Martes: color 002 Martes
- 003 Miércoles: color 003 Miercoles
- 004 Jueves: color 004 Jueves
- 005 Viernes: color 005 Viernes

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 11 DE 16

Este reporte nos permite realizar filtros de información con respecto a los siguientes parámetros:

2.3.1.1 Órdenes pendientes

Esta pantalla permite obtener un reporte a través de filtros, tales como:

- Fecha por rango: "Desde-Hasta"
- Ciudad
- Zona
- Día de Entrega
- Sector

Con un clic en el botón de "Órdenes pendientes" y los filtros establecidos se puede obtener el reporte con un contador de notas de pedido. El reporte detalla:

- Número de nota de pedido
- Cliente
- Fecha
- Entrega
- Zona
- Ciudad
- Pcd ()
- Vendedor
- Sector

Con esta pantalla se da seguimiento a la capacidad de trabajo del personal operativo y la demanda del mercado con respecto a los pedidos tomados y despachados.

Para esto realizar los siguientes pasos:

- Colocar el rango de fecha de la generación de las notas de pedido.
- Puede escoger los filtros de ciudad, zona, día de entrega, sector de acuerdo a sus necesidades.
- Clic en ordenes pendientes
- Clic en el botón "Buscar"
- Total registros cuenta el número de notas de pedido que cumplen las especificaciones.

Durante la jornada laboral actualizando este reporte se le da seguimiento al trabajo pendiente por despachar y así al final del día revisar que ninguna se quedó en el sistema sin ser procesada en la parte operativa.

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 12 DE 16

2.3.1.2 Órdenes despachadas

Esta pantalla permite obtener un reporte a través de filtros, de la misma manera que ordenes pendientes:

Con un clic en el botón de “Órdenes despachadas” y los filtros establecidos se puede obtener el reporte con un contador de notas de pedido despachadas.

Formulario Principal - [Órdenes Despachadas o Pendientes]

Despachar Órdenes Reporte de Órdenes Ventanas

Desde: 01/08/2011 hasta: 30/08/2011 Ciudad: Milagro Zona: 003 Mercados Día Entrega: Sector: Buscar

☐ Órdenes pendientes ☒ Órdenes despachadas

Total Registros: 4

Numero	Cliente	Fecha	Entrega	Zona	Ciudad	PtO	Vendedor	Sector
601039788	CHOCOLATE SURTA-ANDA (C) (11458)	30/08/2011	08/09/2011	003 Mercados	Zona 7G	Milagro	BOCVARIOS22 # bodega22	Quinto Chinguyto Félix Armando Sector D
601039788	BAZAN ROCHA NORMA (C) (11458)	30/08/2011	08/09/2011	003 Mercados	Zona 7G	Milagro	BOCVARIOS22 # bodega22	Quinto Chinguyto Félix Armando Sector D

Para la generación de la facturación se puede tener un estándar de tal manera la actividad sea menos tediosa y dejar ser manual. Al realizar el chequeo a través de códigos de barra los productos despachos de una nota de pedido toman el estado despachado para facturarlo directamente sin tener que actualizar la nota de pedido en el sistema:

Código Unidad	Producto	Empaque	Prc. Unit.	Total
6281	8 Und AZUCAR MORENA SAN CARLOS 2KL	25X2KL	1.6880	13.50
23077	1 Disp CHICLE TRIDENT DISP. SANDIA 60"S	40X60"X10	2.2070	2.21 ✓
23051	1 Disp CHICLE TRIDENT DISPLAY CANELA	40X60X108G	2.2070	2.21 ✓
11130	1 Disp CHOC. MANICHO DSPL.672GR	6X24"X672	6.3050	6.31 ✓
1385	24 Und DETER. DEJA MULTI.PODER LIMON	50X200GR.	0.5587	13.41 ✓
28383	12 Und GALL. RICAS JIRAFAS 67GR	100X67GR	0.3360	4.03 ✓
32099	1 Tir P.H. ELITE CELESTE TIRA	4X12"S	2.6150	2.61 ✓
23004	1 Paq PAPAS RUFFLES NATURAL 29G	6X12"X29G	3.6700	3.67 ✓
33401	12 Und SERVILLETA ELITE EXTRA X75"	60X75	0.2302	2.77 ✓
TOTAL:			50.72	

Despachado: JNEIRA Entregado: 08/09/2011 Fecha: 07/09/2011

Código	Nombre	Presentación	Order	Cant.	Empaque	Total	Back-O	Precio	Des%	Desc.	Extendido
6281	AZUCAR MORENA SAN CARLOS 25X2KL	8.00	8.00 Und	8.00	0.00	13.50	0.00	1.6880	0.00	0.00	13.50
23077	CHICLE TRIDENT DISP. SANDIA 40X60"X108G	1.00	1.00 Disp.	1.00	0.00	2.21	0.00	2.2070	0.00	0.00	2.21
23051	CHICLE TRIDENT DISPLAY CAN 40X60X108GR	1.00	1.00 Disp.	1.00	0.00	2.21	0.00	2.2070	0.00	0.00	2.21
11130	CHOC. MANICHO DSPL.672GR 6X24"X672G	1.00	1.00 Disp.	1.00	0.00	6.31	0.00	6.3050	0.00	0.00	6.31
1385	DETER. DEJA MULTI.PODER LI 50X200GR.	24.00	24.00 Und	24.00	0.00	13.41	0.00	0.5587	0.00	0.00	13.41
28383	GALL. RICAS JIRAFAS 67GR 100X67GR	12.00	12.00 Und	12.00	0.00	4.03	0.00	0.3360	0.00	0.00	4.03
32099	P.H. ELITE CELESTE TIRA 4X12"S	1.00	1.00 Tir.	1.00	0.00	2.61	0.00	2.6150	0.00	0.00	2.61
23004	PAPAS RUFFLES NATURAL 29G 6X12"X29G	1.00	1.00 Paq.	1.00	0.00	3.67	0.00	3.6700	0.00	0.00	3.67
33401	SERVILETA ELITE EXTRA X75" 60X75	12.00	8.00 Und	8.00	0.00	2.77	0.00	0.2302	0.00	0.00	1.84

La facturación y directa sin modificaciones, solo tiene que dar clic en guardar. En el ejemplo la nota de pedido fue realizada por \$50.72 y la factura \$47.58 no se tuvo stock para despachar 1 producto total y otro parcial.

Se maneja el mismo proceso que se usó para la generación del reporte de las pendientes.

2.3.2 Productos no despachados

Seleccione en el menú [Reporte de ordenes] y clic en [Productos no despachados].

Mediante esta ventana puede analizar los productos que no se han despachado y a su vez completar el pedido mediante el botón cargar documento. Al hacer clic en el botón cargar documento va a ir a la orden y se mostraran tan solo los productos que no se han despachado completamente y puede guardar los cambios realizados.

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 13 DE 16

Este reporte puede tener un filtro por producto para revisar en que notas de pedido no ha sido despachado un producto específico.

El reporte detalla la cantidad pedida vs la cantidad despachada. Vamos a tener casos:

- productos no despachados totalmente (color blanco)
- despachados parcial (color naranja)
- otros que se van directo al BackOrder (color verde)

Con el botón imprimir puede obtener el informe para acceder a:

- Exportarlo
- Imprimirlo.
- Configurar la impresión.

Para exportarlo puede realizarlo mediante el botón “Exportar”, con las opciones de “Excel”, “PDF” y “Word”.

Se tiene la vista de impresión y acceder al botón configurar.

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 14 DE 16

Fecha	Día Entrega	Ciudad	Cliente	Cod.	Producto	Emp.	Cant.
30/08/2011	003 Miércoles	Montalvo	SILVA MENDOZA INES(C) (14394)	11714	CHOC. R. CACAO DOYPAK 170gr. (11714)	Und	6,00
30/08/2011	003 Miércoles	Montalvo	CARRERA GAROFALO LEONARDO ALFONSO (100289)	28180	CHUP. BOMBOM SUPERCOCO 384GR (28180)	Und	4,00
30/08/2011	003 Miércoles	Montalvo	CARRERA GAROFALO LEONARDO ALFONSO (100289)	7174	FID. SUMESA MACARRON 200GR (7174)	Und	2,00

2.3.3 Gavetas

Seleccione en el menú [Reporte de ordenes] y clic en [Gavetas].

Mediante el informe de gavetas puede acceder a un reporte de las gavetas por ruta de acuerdo a los parámetros definidos en los filtros.

Se puede acceder con los filtros a los reportes de los pallet despachados con gavetas de acuerdo a las rutas establecidas.

Con el botón “Cheq.” se escoge las notas de pedido que pertenecen a la ruta establecida.

Con el botón Imprimir se puede obtener el Informe en vista de impresión para acceder a imprimir a través de la impresora física.

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 15 DE 16

Informe de Gavetas por Cobertura

Ciudad: Montalvo Zona: Dia Entrega: 003 Miércoles

Gaveta	Ciudad	Numero	Cliente	Cajas	Bultos	Fundas	Sueltos
9008	Montalvo	0010307539	VERDEGOTO RIVERA JULIA (C)	0	0	2	2
9008	Montalvo	0010307540	VERDEGOTO RIVERA JULIA (C)	0	0	1	0
9008	Montalvo	0010307553	ZAMBRANO MERCELO FLAMBO (C)	0	0	6	0
1102	Montalvo	0010307484	QUINTEROS LASCARDO CLARACE	0	0	0	0
1121	Montalvo	0010307485	PARRA CARIEL ELISA JACINTA	0	0	0	0
1121	Montalvo	0010307485	QUINTEROS LASCARDO CLARACE	1	0	1	0
1121	Montalvo	0010307489	NEIRA LEONEL CARMEN YOLANDA (C)	0	0	1	0
1145	Montalvo	0010307659	BONILLA CARPIO BLASACE	0	0	1	0
1145	Montalvo	0010307670	DUQUE HENRY JOHN (C)	1	0	11	0
1145	Montalvo	0010307647	GOMEZ CALDERON LILIA ALICIA (C)	0	0	1	0
1145	Montalvo	0010307697	GUINOLA MARIA (C)	0	0	2	0
1168	Montalvo	0010307700	NEIRA LEONEL CARMEN YOLANDA (C)	0	0	0	0
7777	Montalvo	0010307451	MANCADO VERA MILTON (C)	0	0	2	0
7777	Montalvo	0010307480	MEJIA PERA ALBERTO (C)	0	0	2	0
8585	Montalvo	0010307403	CARRERA GARCIA ALDO LEONARDO ALFONSO	0	0	2	0

Elaborado Por: Inesgalet 8/05/2011 Fecha: 30/08/2011 17:48:36 pág. 1 de 2

Con el botón imprimir resumen se accede a un informe resumido de las gavetas que contiene el pallet despachado y con este se procede a la carga.

Formulario Principal - (Resumen de Gavetas Vista Previa)

Despachar Ordenes Reporte de Ordenes Ventanas

1 of 1 100%

Ciudad: Montalvo Dia Entrega: 003 Miércoles

Zona: Sectores:

Gaveta	Chequeada
1068	
1068	
1102	
1121	
1145	
1168	
7777	
8585	

Total Gavetas: 0

Placa de Vehículo: Embarca:

Elaborado Por: bogdagat - BOCEGAD04 Fecha: 30/08/2011 17:47:48 pág. 1 de 1

El resumen una copia es pegado en la columna de gavetas y otro en colocado en el tablero con las notas de pedido despachas para que se proceda operativamente a la carga en los vehículos y en la parte administrativa a la facturación.

2.3.4 Ticket de Informacion

Automáticamente una vez que se guarde la información de la nota de pedido (2.2.1.2 e) se imprime un ticket con la información del cliente. Este ticket es pegado en la funda correspondiente.

Por ejemplo:



Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



INSTRUCTIVO APLICACIÓN INFORMÁTICA

REF : IS-SI-SI-01
REV : 01
FECHA : 10/11/2011
PÁGINA : 16 DE 16

CAPÍTULO III

3 Propuestas para la mejora

Periódicamente se le da mantenimiento al sistema para mejorarlo se tiene ideado lo siguiente:

3.1 Ventana de productividad

Por medio de los reportes obtenidos se puede llegar al siguiente análisis:

- Notas de pedido despachadas por grupo al día
- Notas de pedido despachadas por ruta
- Productos no despachados
- Índice de productos no despachados al día
- Tiempo promedio de despacho por grupo
- Cantidad promedio de despacho por minuto
- Etc.

3.2 Sistemas de control dependiente de este.

- Este sistema va a estar ligado a la facturación masiva.
- El programa va a servir de ejemplo para la ejecución de la misma metodología en la bodega general.
- Este será el inicio del sistema de capacidad de carga y trazabilidad, para el caso de la distribución.

Las necesidades de los procesos para la mejora son contantes por lo que se deja abierta la oportunidad de mejora y de ser proactivo.

Emitido por: Gestión de Calidad Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011	Fecha: 10/11/2011



ENCUESTA INICIAL 5S

1.- MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA A CADA PREGUNTA:

No.	Descripción	Si	No
1	Se tiene material acumulado en las áreas de trabajo		
2	Se han realizado malos trabajos debido a la suciedad		
3	Consideras que las áreas de trabajo de están ordenadas		
4	Están los materiales y herramientas accesibles para su uso		
5	Tienes artículos en el área que no son tuyos y no sabes de quien son		
6	Está a la vista lo que requieres para trabajar		
7	Se cuenta con materiales demás para hacer el trabajo		
8	Retiras la basura con frecuencia de tu área		
9	Cuentas con un área para colocar tus cosas personales		
10	Consideras que tu área de trabajo está limpia		
11	Consideras que las áreas de trabajo están ordenadas		

2.- RESPONDA BREVEMENTE

¿Que te disgusta de tu área de trabajo?

¿Que arreglarías de tu área si tuvieras?

**PROPOSICIÓN DE MEJORA**

DEPARTAMENTO:	
UNIDAD:	
GRUPO 5S:	
PROPUESTO POR:	
FECHA:	
RECIBIDO POR:	

1.- ¿QUÉ PROBLEMA ESTA SUCEDIENDO?

2.- ¿CÚAL ES LA PROPUESTA DE MEJORA? (ADJUNTE CROQUIS A MANO DEL TRABAJO SI ES NECESARIO)

3.- ¿QUÉ RECURSOS NECESITA PARA SU TRABAJO?

4.- ¿CUÁNTO TIEMPO SE DEMORARÁ UNA VEZ QUE SE ENTREGUEN LOS RECURSOS?

**PROGRAMA 3S****Denominación del proyecto:** _____**Equipo del proyecto:** _____**Departamento:** _____**Unidad:** _____**DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL:**

FOTO

3S	CONCEPTO	INDICADOR	SITUACIÓN INICIAL	OBJETIVOS
CLASIFICACIÓN				
ORDEN				
LIMPIEZA				
OBSERVACIONES				



PROYECTO 3S

ACCIONES A TOMAR

Denominación del proyecto: _____

Equipo del proyecto: _____

Departamento: _____

Unidad: _____

QUÉ	QUIÉN	CUÁNDO

Fecha de finalización: _____

DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

FOTO (DESPUÉS)



**PROCESO DE CAMBIO "1 S:SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN"
DOCUMENTOS Y ARCHIVOS**

FECHA: _____ ELABORO: _____

Denominación del proyecto: _____

Equipo del proyecto: _____

Departamento: _____

Unidad: _____

DESCRIPCIÓN DEL ARTÍCULO	CANTIDAD	JUSTIFICACIÓN

FIRMA



**PROCESO DE CAMBIO "1 S:SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN" EQUIPOS,
HERRAMIENTAS y ELEMENTOS INNECESARIAS**

FECHA: _____ ELABORO: _____

Denominación del proyecto: _____

Equipo del proyecto: _____

Departamento: _____

Unidad: _____

DESCRIPCIÓN DEL ARTÍCULO	CANTIDAD	JUSTIFICACIÓN

FIRMA



TARJETA ROJA

5 S's

REF : FO-PP-5S-07

REV : 01

FECHA : 11/12/2011

PÁGINA : 7 de 13

TARJETA ROJA

NOMBRE DEL ARTICULO:		SERIE NUMERAL: 0001
CATEGORÍA:	1. MÁQUINA	5. REFACCIÓN
	2. ACCESORIOS Y HERRAMIENTAS	6. EQUIPO DE OFICINA
	3. INSTRUMENTAL DE MEDICION	7. LIBRERÍA Y PAPELERÍA
	4. PRODUCTO	8. MATERIAL DE LIMPIEZA
FECHA:	LOCALIZACIÓN:	TIPO DE COORDENADA
CANTIDAD:	UNIDAD DE MEDIDA:	VALOR: \$
RAZÓN:	1. NO SE NECESITAN	5. USO DESCONOCIDO
	2. DEFECTUOSO	6. CONTAMINANTE
	3. MATERIAL DE DESPERDICIO	7. OTRO
	4. NO SE NECESITA PRONTO	
CONSIDERACIONES ESPECIALES DE ALMACENAJE:		
☐ VENTILACIÓN ESPECIAL	☐ EN TANQUE _____	
☐ FRÁGIL	☐ MÁXIMA ALTURA _____ CAJA	
☐ EXPLOSIVO	☐ AMBIENTE A _____ °C	
ELABORADO POR:	DEPARTAMENTO O SECCIÓN:	
FORMA DE DESECHO:	1. TIRAR	DESECHO COMPLETO
	2. VENDER	
	3. OTROS	
	4. MOVER ÁREAS DE TARJETAS ROJAS	FIRMA AUTORIZADA
	5. MOVER OTRO ALMACÉN	
	6. REGRESAR PROVEEDOR INTERNO O EXTERNO	
FORMA DE DESECHO:	FIRMA DE AUTORIZACIÓN	FECHA DE DESPACHO
	VENDER O TIRAR	



**TARJETA DE EVALUACIÓN
SELECCIÓN**

REF : FO-PP-5S-08
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PÁGINA : 8 de 13

Tarjeta De Evaluación Selección

Departamento: _____

Unidad: _____

Nombre del artículo innecesario: _____

Cantidad encontrada del artículo: _____

Localización del artículo: _____

Categoría del Elemento encontrado:

- | | | | |
|--|--------------------------|---------------------------|--------------------------|
| 1.- Accesorios o Herramientas de trabajo | ☐ | 2.- Productos de limpieza | ☐ |
| 3.- Materia prima | ☐ | 4.- Equipo de oficina | ☐ |
| 5.- Objetos electrónicos | ☐ | 6.- Comida | ☐ |
| 7.- Librería y papelería | ☐ | 8.- Objetos personales | ☐ |
| 9.- Otros (Especificar): _____ | | | |

Razón por la debe ser retirado del lugar encontrado:

- | | | | |
|---------------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| 1.- No era necesario | ☐ | 2.- Material de desecho | ☐ |
| 3.- Defectuoso | ☐ | 4.- Reduce espacio de trabajo | ☐ |
| 5.- No se necesita pronto | ☐ | 6.- Otros (Especifique)_____ | ☐ |

Acción correctiva a implantar:

Fecha: _____

Evaluado por: _____

Observaciones:



Rol de las Inspecciones de Limpieza

Implementación de La Limpieza

Departamento: _____

Unidad: _____

Nombre del Empleado	Zona a Supervisar	Día de Supervisión		Hora de Supervisión
		Fecha	Mes	

Fecha de Emisión del Rol de Trabajo: _____

Firma del Encargado del Comité de Limpieza: _____

Firma del Encargado Proyecto 5s: _____



TARJETA AMARILLA
5 S's

REF : FO-PP-5S-10
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PÁGINA : 10 de 13

TARJETA AMARILLA		
AREA:		SERIE NUMERAL: 0001
CATEGORIA:	1. AGUA	6. MAL FUNCIONAMIENTO DE EQUIPO
	2. AIRE	7. CONDICIONES DE LAS INSTALACIONES
	3. ACEITE	8. PRODUCTO
	4. POLVO	9. ACCIONES DEL PERSONAL
	5. PASTA O ESMALTE	
FECHA:	LOCALIZACIÓN:	
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA:		
SOLUCIONES		
ACCIÓN CORRECTIVA IMPLEMENTADA:		
SOLUCIÓN DEFINITIVA PROPUESTA:		
ELABORADO POR: _____		



Tarjeta De Evaluación Limpieza

Departamento: _____

Nombre del artículo: _____

Categoría del Elemento encontrado:

1.- Desechos de producto ☐

3.- Agua ☐

5.- Mugre ☐

2.- Papeles o material de oficina ☐

4.- Polvo ☐

6.- Otros Especificar: _____

Lugar donde se encontró el Elemento:

Soluciones

Acción correctiva implementada:

Solución definitiva:

Fecha: _____

Evaluated por: _____

Observaciones:



SEGUIMIENTO PROCESO DE CAMBIO

AREA: _____ ETAPA: _____

ACTIVIDAD	Semana del ____ al ____ de 20__					
	VALOR	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
ACTIVIDAD 1:	P					
	A					
	R					
ACTIVIDAD 1:	P					
	A					
	R					
ACTIVIDAD 1:	P					
	A					
	R					
ACTIVIDAD 1:	P					
	A					
	R					
ACTIVIDAD 1:	P					
	A					
	R					
ACTIVIDAD 1:	P					
	A					
	R					
ACTIVIDAD 1:	P					
	A					
	R					

P : PROGRAMADO

A: AVANCE

R: REALIZADO POR



FICHA DE VALORIZACIÓN 5 S

Serie #: _____

Fecha de la auditoría: _____

Auditoría realizada por: _____

ELEMENTOS	NOTAS	OBSERVACIONES
Clasificación		
Desechos (en un lugar correcto)		
Equipos y herramientas		
Mobiliario (estanterías, armarios)		
Orden		
Líneas de límites de zonas		
Materias primas		
Documentos, expedientes ordenados		
Presencia de objetos inútiles		
Limpieza		
Material de limpieza presente		
Papeleros, bolsas de basura, container		
Ceniceros		
Limpieza bien hecha		
Compromiso-Estandarización		
Polvo		
Impregnación (agua, aceites, grasa)		
Recipientes (presencia aceites, grasas)		
Estado del material de seguridad		
Estado del material de señalización		
Fugas (agua, aceite, aire)		
Suelo		
Mobiliario		
Rigor-Disciplina		
Ropas de trabajo, escarpela		
Presencia de gamas de limpieza		
Equipos de protección		
Consignas de conductas de equipos		
Iluminación		
Respectos a las reglas del sitio de trabajo		
Numero de criterios tenidos en cuenta		

TOTAL = NOTA SECTOR/100 = (TOTAL*25)/NUMERO DE CRITERIOS

Escala de Notas: 0: Muy mala; 1: Malo; 2: Aceptable; 3: Bueno; 4: Muy bueno



**INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR
PROGRAMA 5 S's**

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 1 DE 28

PROGRAMA 5S's

123 SUPERMERCADO MAYORISTA S.A.



Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 2 DE 28

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de las 5S nace en Japón y debe su nombre a la denominación en japonés de cada uno de sus elementos:

- ✓ SEIRI (Clasificar/Seleccionar),
- ✓ SEITON (Ordenar),
- ✓ SEISO (Limpiar),
- ✓ SEIKETSU (Estandarizar),
- ✓ SHITSUKE (Disciplina).

Este programa servirá para orientar a todo el personal en la implementación de técnicas, procedimientos, y revisiones de las 5 S's, quedando en la responsabilidad de los Jefes de Departamento y Unidades el motivar al personal para garantizar el éxito del programa. Este programa trata de dar las pautas para entender, implementar y mantener un sistema de orden y limpieza en "123 Supermercado Mayorista S.A.", a partir de las bases de la mejora continua y de mejores condiciones de calidad, seguridad y medio ambiente de toda la organización, originando:

- ✓ Calidad del servicio
- ✓ Mayor satisfacción a los clientes
- ✓ Disminución de desperdicios
- ✓ Mayor satisfacción a las personas
- ✓ Menos accidentes
- ✓ Menos pérdidas de tiempo

Para cumplir con la misión de la empresa con eficiencia y eficacia, es necesario implementar una cultura de mejoramiento continuo, adoptando ciertas herramientas para conseguir el objetivo de la empresa.

Es necesario originar algunos cambios en la organización para comprometer y motivar al personal, para ello nos apoyaremos de la creatividad, iniciativa y participación del personal en la búsqueda del incremento de la competitividad.

Las personas deben disponer de espacios y entornos adecuados, la empresa y los empleados tienen la responsabilidad de organizar, mantener y mejorar sus lugares de trabajo permanentemente.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 3 DE 28

1 “123 SUPERMERCADO MAYORISTA S.A.”

1.1 VISIÓN

Ser el Distribuidor preferido del pequeño y mediano comercio ecuatoriano.

1.2 MISIÓN

Comercializar productos de consumo masivo al por mayor, rentablemente, manteniendo una relación de beneficio mutuo con nuestros clientes y proveedores y desarrollando nuestro personal bajo una política de responsabilidad social empresarial.

1.3 OBJETIVO GENERAL

Fortalecer la gestión de procesos y los riesgos laborales de “123 Supermercado Mayorista S.A.”, a partir de generar capacidad humana, tecnológica y financiera sobre una línea base, a través de la Gestión de Procesos.

1.4 OBJETIVO ESPECÍFICOS

- ✓ Protección y conservación del medio ambiente.
- ✓ Disminuir las causas de contaminación
- ✓ Disminuir las fallas y riesgos
- ✓ Consolidar Gestión de Procesos con los sistemas de la empresa
- ✓ Desarrollar y fortalecer procesos de planificación.

1.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- ✓ Reestructuración y organización de los procesos para el desarrollo del SGC.
- ✓ Desarrollar diseños y evaluar el manejo de los residuos sólidos.
- ✓ Fomentar una cultura ambiental y laboral en la empresa.
- ✓ Apoyar el desarrollo sostenible de los procesos productivos de la empresa.

1.6 PRINCIPIOS

- ✓ **Equidad:** asegurar una distribución equitativa de las inversiones, oportunidades y beneficios.
- ✓ **Solidaridad:** conlleva al trabajo en conjunto y a la comunión entre los diferentes actores en el desarrollo.
- ✓ **Participación:** fomentar a los clientes externos e internos la ética, responsabilidad, conocimiento, capacidad, para prever y afrontar entre todos la solución a las planificaciones establecidas.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 4 DE 28

- ✓ **Liderazgo:** se basa en el fortalecimiento y liderazgo de la entidad como autoridad y ente planificador para ejecutar los estándares establecidos.
- ✓ **Eficiencia:** se enfoca en una acertada aplicación de la economía en los procesos de planeación y ejecución en los procesos administrativos y financieros.
- ✓ **Sostenibilidad Ambiental:** contribuye en los procesos orientados a generar bases sociales, legales, científicas, tecnológicas, necesarias para garantizar la conservación, manejo, protección y riesgos en los procesos productivos.
- ✓ **Integralidad:** búsqueda del desarrollo humano sostenible requiere integrar varias dimensiones como son la política, económica, social, cultural, tecnológica.
- ✓ **Coherencia:** estar ligada a las políticas y normas que se le exige.

2 MARCO TEÓRICO DE LAS 5 S's

2.1 QUE SON LAS 5 S's

Las 5 S's constituyen cinco principios japoneses cuyos nombres comienzan por S y que están enfocados en la misma orientación para conseguir una empresa limpia, ordenada y un grato ambiente de trabajo.

- ✓ Seiro Clasificación
- ✓ Seiton Organizar
- ✓ Seiso Limpieza
- ✓ Seiketsu Estandarizar
- ✓ Shitsuke Disciplina

2.1.1 CLASIFICACIÓN

Separar lo que es necesario de lo que no lo es y rebajar lo que es inútil, con ello recurriremos a:

- ✓ Realizando inventarios de las cosas útiles en el área de trabajo.
- ✓ Entregar un listado de las herramientas o equipos que no sirven en el área de trabajo.
- ✓ Retirar las cosas inútiles.

2.1.1.1 EJECUCIÓN DE LA CLASIFICACIÓN

Este trata de retirar de los puestos de trabajo todos los elementos que no son necesarios para las operaciones de mantenimiento o de oficinas cotidianas. Tan solo los elementos necesarios deben permanecer cerca de la acción. Los innecesarios se deben retirar del sitio, donar, transferir, destruir o eliminarlos de alguna manera.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 5 DE 28

2.1.1.2 IDENTIFICAR ELEMENTOS INNECESARIOS

Consiste preocuparse de los elementos innecesarios del área, y colocarlos en el lugar seleccionado para implementar 5 S's. Es necesario dejar solo lo que nos sirve y manejar dos formatos (FO-PP-5S-01 y FO-PP-5S-02), en el primero se anotara los objetos que sirven en al área y al otro los objetos que no le sirven al área.

2.1.1.3 NORMAS PARA CLASIFICAR

Mediante el uso de tarjetas de color que permitan marcar en el sitio de trabajo si existe algo innecesario y para el cual se debe tomar una acción correctiva.

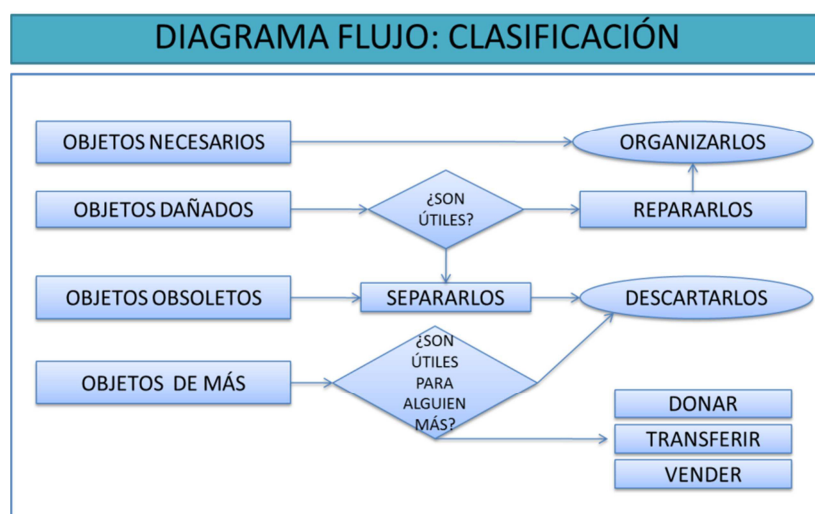
Tarjeta de Color Rojo: permite destacar objetos que no pertenecen al área y deben colocarse lejos del lugar de trabajo, es decir todo aquello que debe desecharse.

Tarjeta de Color Azul: permite destacar objetos que pertenecen al trabajo realizado, que reduce el espacio en el lugar de trabajo, a los cuales se le debe buscar un sitio mejor para colocarlos.

Beneficios con la clasificación:

- ✓ Más espacio
- ✓ Mejor control de inventario
- ✓ Eliminación del despilfarro
- ✓ Menos accidentes

Siguiendo el siguiente diagrama se podrá realizar una buena clasificación.



Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 6 DE 28

Ayuda a ubicar rápidamente materiales, herramientas y documentos, además que mejora la imagen del área ante el cliente, mejora el control de repuestos y materiales, mejora la coordinación para la ejecución de trabajos. En las oficinas facilita la búsqueda de archivos y documentos, mejora el control visual y elimina la pérdida de tiempo de acceso a la información.

2.1.1.4 ORDEN Y ESTANDARIZACIÓN

En la estandarización el orden es la esencia, dado que un sitio de trabajo debe estar completamente ordenado antes aplicar cualquier clase de estandarización. Estandarizar es crear un modo consistente de realización de tareas y procedimientos.



Propuestas para organizar:

- ✓ Definir un nombre, código o color para cada clase de producto.
- ✓ Decidir un lugar donde guardar las cosas, tomando en consideración la frecuencia de uso.
- ✓ Tener las cosas de tal manera facilite su ubicación, el colocar etiquetas de identificación visibles con códigos de colores para facilitar la localización.

Se obtendrán los siguientes beneficios:

- ✓ Ayuda a identificar cuando falta algo.
- ✓ Da una mejor apariencia.
- ✓ Nos ayudara a encontrar fácilmente documentos u objetos de trabajo, economizando tiempos y movimientos.
- ✓ Facilita regresar a su lugar los objetos o documentos que hemos utilizados.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 7 DE 28

Una vez realizada la organización siguiendo estos pasos, se está en condiciones de empezar a crear procesos, estándares o normas para mantener la clasificación, orden y limpieza.

2.1.2 LIMPIEZA

Limpiar las partes sucias. Con las siguientes actividades como:

- ✓ Pasando la aspiradora.
- ✓ Cepillando y lijando en los lugares que sea preciso.
- ✓ Rastrillando los montes.
- ✓ Eliminando los focos de suciedad.
- ✓ Recogiendo y retirando lo que estorba.
- ✓ Limpiando con un trapo o brocha.
- ✓ Barriendo.
- ✓ Desengrasando con un producto químico.

2.1.2.1 EJECUCIÓN DE LA LIMPIEZA

Pretende incentivar la actitud de limpieza del sitio de trabajo y lograr mantener la clasificación y el orden de los elementos. El proceso de implementación se debe apoyar en un fuerte programa de entrenamiento y suministro de los elementos necesarios para su realización, como también del tiempo requerido para su ejecución.

2.1.2.2 CAMPAÑA DE LIMPIEZA

La limpieza permanente es un buen inicio y preparación para la práctica de esta campaña. Las acciones de limpieza deben ayudarnos a mantener el estándar alcanzado el día de la jornada inicial. Esta jornada de limpieza ayuda a obtener un estándar de la forma como deben estar los equipos permanentemente. Como evento motivacional ayuda a comprometer a la dirección y funcionarios y contratistas en el proceso de implantación seguro de la 5 S.

Se obtendrán los siguientes beneficios:

- ✓ Menos accidentes.
- ✓ Mejor aspecto.
- ✓ Ayuda a evitar mayores daños a la ecología.
- ✓ Aumentará la vida útil del equipo e instalaciones.
- ✓ Menos probabilidad de contraer enfermedades.

2.1.3 ESTANDARIZACIÓN

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 8 DE 28

Mantener constantemente el estado de orden, limpieza e higiene de nuestro sitio de trabajo, a través de:

- ✓ Limpiando con la regularidad establecida.
- ✓ Manteniendo todo en su sitio y en orden.
- ✓ Establecer procedimientos y planes para mantener orden y limpieza.

2.1.3.1 EJECUCIÓN DE LA ESTANDARIZACIÓN

En esta etapa se tiende a conservar lo que se ha logrado, aplicando estándares a la práctica de las tres primeras "S". Esta cuarta S está fuertemente relacionada con la creación de los hábitos para conservar el lugar de trabajo en perfectas condiciones.

2.1.3.2 ESTANDARIZACIÓN EN LA EMPRESA

Se trata de estabilizar el funcionamiento de todas las reglas definidas en las etapas precedentes, con un mejoramiento y una evolución de la limpieza, ratificando todo lo que se ha realizado y aprobado anteriormente, con lo cual se hace un balance de esta etapa y se obtiene una reflexión acerca de los elementos encontrados para poder darle una solución.

Se obtendrán los siguientes beneficios:

- ✓ Se guarda el conocimiento producido durante años.
- ✓ Se mejora el bienestar del personal al crear un hábito de conservar impecable el sitio de trabajo en forma permanente.
- ✓ Los operarios aprenden a conocer con profundidad el equipo y elementos de trabajo.
- ✓ Se evitan errores de limpieza que puedan conducir a accidentes o riesgos laborales innecesarios.

2.1.4 DISCIPLINA

Acostumbrarse a aplicar las 5 s en nuestro sitio de trabajo y a respetar las normas del sitio de trabajo con rigor, con las siguientes actividades:

- ✓ Respetando a los demás.
- ✓ Respetando y haciendo respetar las normas del sitio de Trabajo.
- ✓ Llevando puesto los equipos de protección.
- ✓ Teniendo el hábito de limpieza.
- ✓ Convirtiendo estos detalles en hábitos reflejos.

2.1.4.1 INCENTIVO A LA DISCIPLINA

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 9 DE 28

La práctica de la disciplina pretende lograr el hábito de respetar y utilizar correctamente los procedimientos, estándares y controles previamente desarrollados. En lo que se refiere a la implantación de las 5 S's, la disciplina es importante porque sin ella, la implantación de las cuatro primeras esas se deteriora rápidamente.

2.1.4.2 CREANDO LA DISCIPLINA

La disciplina no es visible y no puede medirse a diferencia de las otras S's que se explicaron anteriormente. Existe en la mente y en la voluntad de las personas y solo la conducta demuestra la presencia, sin embargo, se pueden crear condiciones que estimulen la práctica de la disciplina.

2.1.4.3 PASOS PROPUESTO PARA CREAR DISCIPLINA

- 1) Uso de ayudas visuales
- 2) Recorridos a las áreas, por parte de los directivos.
- 3) Publicación de fotos del "antes" y "después",
- 4) Boletines informativos, carteles, usos de insignias,
- 5) Concursos de lema y logotipo.
- 6) Establecer rutinas diarias de aplicación como "5 minutos de 5s", actividades mensuales y semestrales.
- 7) Realizar evaluaciones periódicas, utilizando criterios pre-establecidos, con grupos de verificación independientes.

Se obtendrán los siguientes beneficios:

- ✓ Se evitan reprimendas y sanciones.
- ✓ Mejora nuestra eficacia.
- ✓ El personal es más apreciado por los jefes y compañeros.
- ✓ Mejora nuestra imagen.

Con todas las herramientas anteriores asimiladas, se podrá seguir el siguiente plan de trabajo propuesto en la estructura de la implementación.

3 ESTRUCTURA DE LA IMPLEMENTACIÓN 5S

3.1 ETAPAS DE LA IMPLEMENTACIÓN

3.1.1 PRIMERA ETAPA LIMPIEZA INICIAL

Limpieza inicial es la primera etapa de la implementación se centra principalmente en una limpieza a fondo del sitio de trabajo, esto quiere decir que se saca todo lo que no sirve del

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 10 DE 28

sitio de trabajo y se limpian todos los equipos e instalaciones a fondo, dejando un precedente de cómo es el área si se mantuviera siempre así (se crea motivación por conservar el sitio y el área de trabajo limpios).

3.1.2 SEGUNDA ETAPA OPTIMIZACIÓN

Esta segunda etapa de la implementación se refiere a la optimización de lo logrado en la primera etapa, esto quiere decir, que una vez dejado solo lo que sirve, se tiene que pensar en cómo mejorar lo que está con una buena clasificación, un orden coherente, ubicar los focos que crean la suciedad y determinar los sitios de trabajo con problemas de suciedad.

3.1.3 TERCERA ETAPA FORMALIZACIÓN

La tercera etapa de la implementación está concebida netamente a la formalización de lo que se ha logrado en las etapas anteriores, es decir, establecer procedimientos, normas o estándares de clasificación, mantener estos procedimientos a la vista de todo el personal, erradicar o mitigar los focos que provocan cualquier tipo de suciedad e implementar las gamas de limpieza.

3.1.4 CUARTA ETAPA PERPETUIDAD

Se orienta a mantener todo lo logrado y a dar una viabilidad del proceso con una filosofía de mejora continua.

5'S	CLASIFICAR	ORDEN	LIMPIEZA	ESTANDARIZAR	DISCIPLINA
LIMPIEZA	SEPARAR LO ÚTIL DE LO INÚTIL	DESECHAR LO QUE ES INÚTIL	LIMPIAR LAS INSTALACIONES	ELIMINAR LO QUE NO ES HIGIÉNICO	APLICACIÓN DE 5'S EN EL EQUIPO DE TRABAJO Y RESPETAR LOS PROCEDIMIENTOS EN EL LUGAR DE TRABAJO
OPTIMIZACIÓN	CLASIFIQUE LAS COSAS ÚTILES	METODOLOGÍA DE DAR UN ORDEN A LOS OBJETOS	LOCALIZAR LOS SECTORES DIFÍCIL DE LIMPIAR Y APLICAR UNA SOLUCIÓN	DETERMINAR LOS SECTORES SUCIOS	
FORMALIZACIÓN	REVISAR Y ESTABLECER LAS NORMAS DE ORDEN	PUBLICAR LAS NORMAS DEFINIDAS	BUSCAR LAS CAUSAS DE SUCIEDAD Y DISPONER REMEDIO A LAS MISMAS	IMPLANTAR LA CULTURA Y COSTUMBRE DE LIMPIEZA	
PERPETUIDAD	ESTABILIZAR	MANTENER	MEJORAR	EVALUAR	

3.2 EN QUE NOS AYUDAN LAS 5S

3.2.1 EN LOS NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 11 DE 28

NIVEL	PERSONAS	ENTORNO	INSTALACIONES
SIN 5S	FALTA SEGURIDAD FALTA HIGIENE FATIGA, CANSANCIO Y PEREZA RECHAZO A VISITAS EN LUGARES SUCIOS	ACUMULACIONES EN LUGAR INACCESIBLES PERDIDA DE TIEMPO DIFICULTAD DE CONSULTA DE DOCUMENTOS AMBIENTE DESAGRADABLE	INSTALACIONES DESAGRADABLES FALTA DE CALIDAD DESPERDICIOS DEBIDO A LA SUCIEDAD ALTERACION DEL PROCESO
CON 5S	MAYOR SEGURIDAD HIGIENE CORRECTA AMBIENTE AGRADABLE FACILIDAD DE INSPECCIÓN	DISMINUCIÓN DE RIESGO DE INCENDIO DISMINUCIÓN DE PERDIDA DE TIEMPO FACILIDAD PARA CONSULTAR DOCUMENTOS AMBIENTE AGRADABLE	FACILIDAD DE CONTROL DE NIVELES, FUGAS, OTROS MENOS INCIDENTES DISMINUCIÓN DE DESPERDICIOS Y PROBLEMAS DE CALIDAD

3.2.2 EN LOS INDICADORES

BENEFICIOS CON LOS INDICADORES	
RENDIMIENTO	Disminución de tiempos muertos. Eleva confiabilidad de equipos y herramientas
CALIDAD	Disminuye errores en trabajos. Mejora la imagen ante el cliente.

3.3 ACCIONES EN LA IMPLEMENTACIÓN

3.3.1 CLASIFICACIÓN

El propósito de clasificar significa retirar de los puestos de trabajo todos los elementos que no son necesarios para las operaciones operativas o de oficinas cotidianas. Los elementos necesarios se deben mantener cerca de la operación, mientras que los innecesarios se deben retirar del sitio o eliminar.

3.3.1.1 IDENTIFICAR ELEMENTOS INNECESARIOS

El primer paso en la clasificación consiste en identificar los elementos innecesarios en el lugar seleccionado para implantar la 5 S. En este paso se pueden emplear las siguientes ayudas:

3.3.1.1.1 LISTADO DE ELEMENTOS INNECESARIOS

Esta lista se debe diseñar y enseñar durante la fase de preparación. Esta lista permite registrar el elemento innecesario, su ubicación, cantidad encontrada, posible causa y acción sugerida para su eliminación. Esta lista es complementada por el operario, asistente o supervisor durante el tiempo en que se ha decidido realizar la campaña de clasificación (FO-PP-5S-03 Y FO-PP-5S-04).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 12 DE 28

3.3.1.1.2 TARJETAS DE COLOR

Este tipo de tarjeta permite marcar o denunciar que en el sitio de trabajo existe algo innecesario y que se debe tomar una acción correctiva.

3.3.1.1.3 PLAN DE ACCIÓN PARA RETIRAR LOS ELEMENTOS

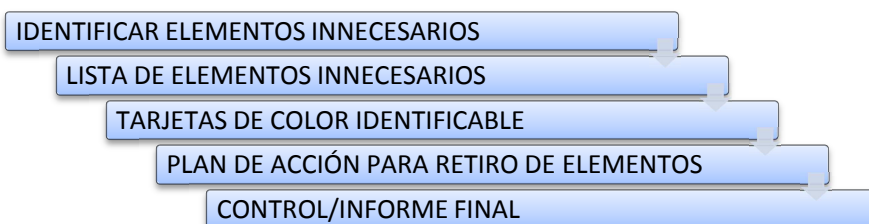
Una vez visualizado y marcados con las tarjetas los elementos innecesarios, se tendrán que hacer las siguientes consultas:

- ✓ Mover el elemento a una nueva ubicación dentro de la planta.
- ✓ Almacenar al elemento fuera del área de trabajo.
- ✓ Eliminar el elemento.

El método de eliminación se mostrara en el FO-PP-5S-03.

3.3.1.1.4 CONTROL E INFORME FINAL

El jefe de área deberá realizar este documento y publicarlo en un tablón informativo.



3.3.2 ORDEN

Pretende ubicar los elementos necesarios en sitios donde se puedan encontrar fácilmente para su uso y nuevamente retornarlos al correspondiente sitio.

Con esta aplicación se desea:

- ✓ Mejorar la identificación y marcación de los controles de los vehículos, de los equipos, de los sistemas y elementos críticos para el correspondiente mantenimiento y su conservación en buen estado.
- ✓ Permite la ubicación de materiales y herramientas de forma rápida.
- ✓ Mejora la imagen del área ante el cliente "da la impresión de que las cosas se hacen bien".
- ✓ Mejora el control de stock de suministros y productos para la venta.
- ✓ Mejora la coordinación para la ejecución de trabajos.
- ✓ En la oficina facilita los archivos y la búsqueda de documentos, mejora el control visual de las carpetas y la eliminación de la pérdida de tiempo de acceso a la información.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 13 DE 28

3.3.2.1 ORDEN Y ESTANDARIZACIÓN

El orden es la naturaleza de la estandarización, un sitio de trabajo debe estar completamente ordenado antes de aplicar cualquier tipo de estandarización, esto significa crear un modo consistente de realización de tareas y procedimientos.

3.3.2.1.1 CONTROLES VISUALES

Se utiliza para informar de una manera fácil entre otros los siguientes temas:

- ✓ Sitio donde se encuentran los elementos.
- ✓ Estándares sugeridos para cada una de las actividades que se deben realizar en un equipo o proceso de trabajo.
- ✓ Sitio donde se deben ubicarse los elementos de aseo, limpieza y residuos clasificados.
- ✓ Donde ubicar la carpeta, calculadora, bolígrafos, lápices en el sitio de trabajo.
- ✓ Los controles visuales están íntimamente relacionados con los procesos de estandarización.

3.3.2.1.2 MAPA 5 S:

Es un gráfico que muestra la ubicación de los elementos que pretendemos ordenar en un área de la infraestructura, los criterios para encontrar las mejores localizaciones de herramientas, equipos, archivadores y útiles son:

- ✓ Localizar los elementos en el sitio de trabajo de acuerdo con su frecuencia de uso.
- ✓ Los elementos usados con más frecuencia se colocan cerca del lugar de uso.
- ✓ Almacenar las herramientas de acuerdo con su función o producto.
- ✓ Si los elementos se utilizan juntos se almacenan juntos, y en la secuencia con que se usan.
- ✓ Eliminar la variedad de plantillas, herramientas y útiles que sirvan en múltiples funciones.

3.3.2.1.3 DETERMINACIÓN DE LA UBICACIÓN

Una vez que se ha decidido las mejores localizaciones, es necesario un modo para identificar estas localizaciones de forma que cada uno sepa dónde están las cosas, y cuantas cosas de cada elemento hay en cada sitio. Para esto se pueden emplear:

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 14 DE 28

- ✓ Procedimientos estándares.
- ✓ Disposición de máquinas.
- ✓ Puntos de limpieza y seguridad.
- ✓ Indicadores de ubicación.
- ✓ Indicadores de cantidad.
- ✓ Letreros y tarjetas.
- ✓ Nombre de las áreas de trabajo.
- ✓ Localización de stocks.
- ✓ Lugar de almacenaje de equipos.

3.3.2.1.4 MARCACIÓN CON COLORES

Es un método para identificar la localización de puntos de trabajo, ubicación de elementos, materiales y productos, etc. La marcación con colores se utiliza para crear líneas que señalen la división entre áreas de trabajo y movimiento, las aplicaciones más frecuentes de las líneas de colores son:

- Localización de parqueo y almacenaje de carros con materiales en tránsito.
- Localización de elementos de seguridad. En toda el área para cumplir legislación.
- Colocación de marcas para situar mesas de trabajo.
- Líneas cebra para indicar áreas en las que no se debe localizar elementos ya que se trata de áreas con riesgo.

3.3.2.1.5 CODIFICACIÓN DE COLORES

Se usa para señalar claramente las piezas, herramientas, conexiones, equipos, tipos de lubricantes y sitio donde se aplican.



Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 15 DE 28

3.3.3 LIMPIEZA

Pretende incentivar la actitud de limpieza del sitio de trabajo y la conservación de la clasificación y el orden de los elementos. El proceso de implementación se debe apoyar en un fuerte programa de entrenamiento y suministro de los elementos necesarios para su realización, como también del tiempo requerido para su ejecución.

3.3.3.1 CAMPAÑA DE LIMPIEZA

Es un buen inicio y preparación para la práctica de la limpieza permanente. Esta jornada de limpieza ayuda a obtener un estándar de la forma como deben estar los equipos permanentemente. Las acciones de limpieza deben ayudarnos a mantener el estándar alcanzado el día de la jornada inicial. Como parte motivacional ayuda a comprometer a la dirección y operarios en el proceso de implantación seguro de la 5 S.

3.3.3.1.1 PLANIFICAR EL MANTENIMIENTO

El Jefe de Departamento o Jefe de Unidad debe asignar un cronograma de trabajo de limpieza en el sector de la infraestructura física que le corresponde. Si se trata de un equipo de gran tamaño o un proceso complejo, será necesario dividirla y asignar responsabilidades por tarea a cada trabajador. Esta asignación se debe registrar en un gráfico en el que se muestre la responsabilidad de cada persona.

3.3.3.1.2 PREPARAR EL MANUAL DE LIMPIEZA

Es útil elaborar un manual de entrenamiento para limpieza, este manual debe incluir:

- ✓ Propósito de limpieza.
- ✓ Fotografía del área o equipo donde se indique la asignación de zonas o partes del sitio de trabajo.
- ✓ Fotografía del equipo humano que interviene.
- ✓ Elementos de limpieza necesarios y de seguridad.
- ✓ Diagrama de flujo a seguir.

3.3.3.1.3 PREPARAR ELEMENTOS PARA LA LIMPIEZA

En este punto aplicamos la segunda S, el orden a los elementos de limpieza, almacenados en lugares fáciles de encontrar y devolver. El personal debe estar entrenado sobre el empleo y uso de estos elementos desde el punto de vista de la seguridad y conservación de estos.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011

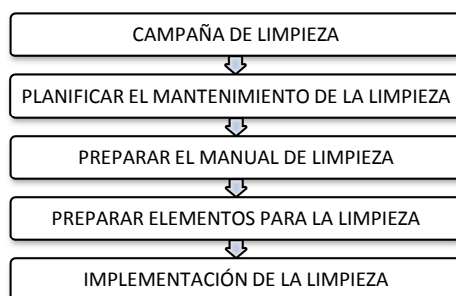


INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 16 DE 28

3.3.3.1.4 IMPLANTACIÓN DE LA LIMPIEZA

Retirar polvo, aceite, grasa sobrante de los puntos de lubricación, asegurar la limpieza de la suciedad de las grietas del suelo, paredes, cajones, maquinarias, equipos etc. Es necesario remover capas de grasa y mugre depositadas sobre los equipos, rescatar los colores de la pintura o del equipo oculta por el polvo.



3.3.4 ESTANDARIZACIÓN

En esta etapa se tiende a conservar lo que se ha logrado aplicando estándares a la práctica de las tres primeras "S". Esta cuarta S está fuertemente relacionada con la creación de los hábitos para conservar el lugar de trabajo en condiciones perfectas.

3.3.4.1 ESTANDARIZACIÓN EN FORMA:

Se trata de estabilizar el funcionamiento de todas las reglas definidas en las etapas precedentes, con un mejoramiento y una evolución de la limpieza, ratificando todo lo que se ha realizado y aprobado anteriormente, con lo cual se hace un balance de esta etapa y se obtiene una reflexión acerca de los elementos encontrados para poder darle una solución.

3.3.4.1.1 ASIGNAR TRABAJOS Y RESPONSABILIDADES:

Para mantener las condiciones de las tres primeras S's, cada uno del personal de la empresa debe conocer exactamente cuáles son sus responsabilidades sobre lo que tiene que hacer y cuándo, dónde y cómo hacerlo.

Las ayudas que se emplean para la asignación de responsabilidades son:

- ✓ Diagrama de distribución del trabajo de limpieza preparado en la etapa de limpieza.
- ✓ Manual de limpieza.
- ✓ Tablón de gestión visual donde se registra el avance de cada S implantada.
- ✓ Programa de trabajo para eliminar las áreas de difícil acceso, fuentes de

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 17 DE 28

contaminación y mejora de métodos de limpieza.

3.3.4.1.2 INTEGRAR LAS ACCIONES DE CLASIFICACIÓN, ORDEN Y LIMPIEZA EN LOS TRABAJOS DE RUTINA

El estándar de limpieza de mantenimiento autónomo facilita el seguimiento de la acciones de limpieza y control de elementos de ajuste y fijación. Estos estándares ofrecen toda la información necesaria para realizar el trabajo. El mantenimiento de las condiciones debe ser una parte natural de los trabajos regulares de cada día



3.3.5 DISCIPLINA

La práctica de la disciplina pretende lograr el hábito de respetar y utilizar correctamente los procedimientos, estándares y controles previamente desarrollados. En lo que se refiere a la implantación de las 5 S, la disciplina es importante porque sin ella, la implantación de las cuatro primeras eses, se deteriora rápidamente.

3.3.5.1 CÓMO HACER DISCIPLINA

La disciplina no es visible y no puede medirse a diferencia de las otras S s que se explicaron anteriormente, existe en la mente y en la voluntad de las personas y solo la conducta demuestra la presencia. Sin embargo, se pueden crear entornos que estimulen la práctica de la disciplina.

3.3.5.1.1 FORMACIÓN

Las 5 S no se trata de ordenar en un documento por obligación para "implantar las 5 S". Es necesario educar e introducir el entrenamiento de aprender haciendo, de cada una de la eses para que al personal le nazca realizarlo.

3.3.5.1.2 LA DIRECCIÓN

Para crear las condiciones que promueven o favorecen la implantación de la disciplina, la dirección tiene las siguientes responsabilidades:

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

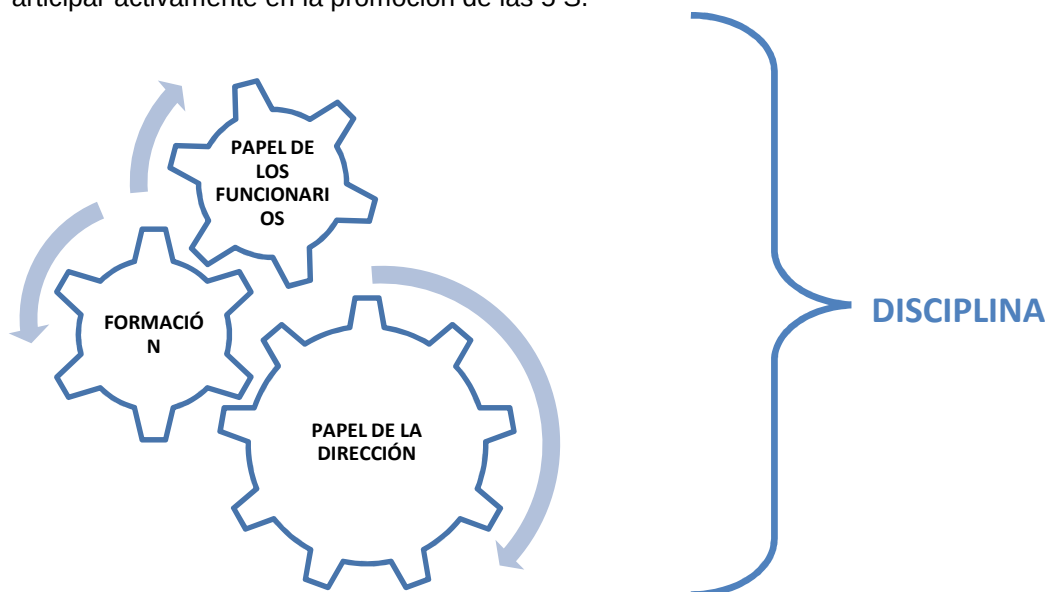
REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 18 DE 28

- ✓ Educar al personal sobre los principios y técnicas de las 5 S y mantenimiento autónomo.
- ✓ Crear un equipo promotor o líder para la Implementación en toda la entidad.
- ✓ Suministrar los recursos para la implantación de las 5 S.
- ✓ Motivar y participar directamente en la promoción de sus actividades.
- ✓ Evaluar el progreso y evolución de la implantación en cada área de la empresa.
- ✓ Participar en las auditorias de progreso.
- ✓ Aplicar las 5 S en su trabajo.
- ✓ Enseñar con el ejemplo.
- ✓ Demostrar su compromiso y el de la empresa para la implantación de las 5 S.

3.3.5.1.3 EL PAPEL DE LOS FUNCIONARIOS Y CONTRATISTAS

Para crear las condiciones que promueven o favorecen la implantación de la disciplina, los funcionarios y contratistas tienen las siguientes responsabilidades:

- ✓ Continuar aprendiendo más sobre implantación de las 5 S.
- ✓ Asumir con entusiasmo la implantación de las 5 S.
- ✓ Colaborar en su difusión del conocimiento empleando las lecciones de un punto.
- ✓ Diseñar y respetar los estándares de conservación del lugar de trabajo.
- ✓ Realizar las auditorias de rutinas establecidas.
- ✓ Pedir al jefe del área el apoyo o recursos que se necesitan para implantar las 5 S.
- ✓ Participar en la formulación de planes de mejoras continuas.
- ✓ Participar activamente en la promoción de las 5 S.



Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 19 DE 28

4 DISTRIBUCIÓN POR ÁREA



4.1 ADMINISTRACIÓN OPERATIVA, EQUIPOS & MANTENIMIENTO SEGURIDAD Y MEDIOAMBIENTE

- ✓ Establecer personal de la empresa o contratistas del área como responsables de las instalaciones, máquinas, equipos, instrumentos, vehículos y tanques. (Compromiso y disciplina)
- ✓ Especificar la ubicación de las máquinas, equipos, instrumentos, vehículos y motocicletas y el área determinada para los mismos, para cuando no estén operativas.
- ✓ Las que se utilizan frecuentemente en "123 Supermercado Mayorista S.A." deben estar ubicadas al interior de esta, el resto puede ser almacenado fuera. (Clasificación, organización y limpieza)
- ✓ Rotular con un sello rojo todos aquellos equipos, herramientas, componentes y utensilios, ligados a los trabajos de la Administración General, que ya no se utilizarán más o que están en cantidades exageradas.
- ✓ Posteriormente, verificar si pueden ser utilizadas por otras áreas, si no es así, transportar al sitio de transferencia o, en el caso de equipos, herramientas y maquinas, a la bodega. (Clasificación, organización y limpieza)

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 20 DE 28

- ✓ Etiquetar con un sello amarillo aquellos materiales, herramientas y/o equipos que esporádicamente se utilizan. Asignar una ubicación fuera del Área de trabajo. (Clasificación, organización y limpieza)
- ✓ Etiquetar con un sello anaranjado aquellas herramientas y/o equipos que presenten un mal funcionamiento. Adelantar las acciones necesarias para su reparación o enviar al a la Matriz en Milagro si es necesario. (Clasificación, organización y limpieza)
- ✓ Realizar una limpieza de los equipos, instrumentos, máquinas al iniciar la jornada laboral. Se realizarán 2 controles en la semana, sin fecha definida. (Limpieza y disciplina)
- ✓ Verificar el nivel de combustible en los vehículos, motocicletas y cabezales al finalizar la jornada, si el nivel es bajo solicitar el llenado de ésta al Jefe de la Unidad de Bodega. (Disciplina y compromiso)
- ✓ Verificar que las instalaciones eléctricas, hidráulicas y dispositivos de seguridad estén en perfecto estado de operación, en caso de presentar desperfecto comunicar al Gerente de Logística o Jefe del Departamento de Logística para que indique el procedimiento para solucionar el problema, si es necesario realice la acción usted mismo. (Disciplina, constancia y compromiso).
- ✓ Implementar un programa de mantenimiento preventivo y realizar este de forma periódica. Solicitar apoyo a Técnicos, a Jefes de Unidad, Jefes de Departamento y a quien sea necesario para confeccionar el programa. Si no existe cooperación informar al Gerente de Planificación y Proyectos que está a cargo del proyecto 5 S. (disciplina, constancia, coordinación y estandarización)
- ✓ Confeccionar un formato para chequear la llegada de equipos, herramientas, automotores, motocicletas y máquinas de apoyo. Chequear cada uno de estos cuando ingrese al área. (Estandarización y compromiso)
- ✓ Pensar, crear y concretar ideas para mejorar el orden, la limpieza y los procedimientos de los trabajos de la Dirección, por ejemplo, implementar acciones para el ahorro de energía, ubicación de equipos, instrumentos, archivadores de manera que permita un eficiente aprovechamiento de los espacios, demarcación de áreas de trabajo, de tránsito y de almacenamiento.
- ✓ Mejorar su ambiente de trabajo manteniéndolo limpio, agradable a la vista y cómodo para trabajar, incorporando elementos tales como cuadros, plantas, bancas de trabajo, etc. (Unidad de Recursos Humanos y Jefe de Administración).
- ✓ Eliminar focos de mal olor, cajas de cartón viejos, trapos usados, etc.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 21 DE 28

4.2 ASISTENTES, ADMINISTRACIÓN GENERAL Y CONTABILIDAD (OFICINAS EN GENERAL)

- ✓ Las personas que laboren en oficinas serán las responsables del aseo, limpieza y orden de ésta.
- ✓ Al inicio de la jornada realizar una limpieza y ordenamiento de las superficies de la oficina, esto es, escritorios, repisas, y en general todo aquello que se encuentre a la vista. Al finalizar la jornada ordenar todo lo utilizado durante el día de tal forma de dejar despejada la oficina.
- ✓ Revisar los escritorios y eliminar todo aquellos papeles y materiales que no se utilizan. Si decide reciclar hojas, destinar solo un lugar común para todos los integrantes de la oficina donde se almacenarán éstas. No dude al momento de eliminar algún documento o cosa.
- ✓ Almacene en los escritorios solo cosas de uso frecuente y distribúyalas de tal forma que cada familia de cosas pertenezca a un cajón.
- ✓ En la superficie del escritorio solo deben estar las cosas que se utilizarán durante el día. Si se puede señale zonas para cada cosa en la superficie del escritorio.
- ✓ Elimine archivadores con información que no se utilizará en el corto plazo, retírelas del archivador, empaquételas, etiquételas y almacénelas en cajas o en algún mueble destinado para ello.
- ✓ Rotule todos los archivadores con nombres claros y explicativos, de acuerdo al procedimiento PR-PP-GC-01.
- ✓ Coloque el nombre de cada grupo de archivadores en el compartimiento donde estén ubicados, ordénelos por abecedario o fecha, al procedimiento PR-PP-GC-01.
- ✓ No almacene la basura por mucho tiempo, vacíe periódicamente basureros, ceniceros, etc. Para evitar el mal olor en la oficina.
- ✓ Elimine los cuadros o propagandas que poseen información antigua o que no corresponde al lugar de trabajo, también aquellos en mal estado o que no contribuyen a la decoración de la oficina. Dar preferencia a cuadros, plantas, esculturas. Confeccione una cartelera informativa y reúna toda la información periódica en éste.
- ✓ Coloque colgadores y repisas para la ropa, cascos, lentes y utensilios personales de uso común EPP. No almacene estos en cajones u muebles.

4.3 EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN

- ✓ Cada usuario de computadora es responsable de mantener el orden y limpieza de éste.
- ✓ Al iniciar sus tareas en el PC realizar una limpieza de la superficie de este. Coloque alguna cubierta cuando no se utilice.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 22 DE 28

- ✓ Ejecute algún programa de mantención de su PC (instalado por la Unidad de Sistemas) por lo menos una vez a la semana.
- ✓ Dividir el disco duro dejando una partición exclusiva para el sistema operativo (la Unidad de Sistemas. Es recomendable dejar una partición para lo relacionado con la empresa y otra de uso personal. (Esta actividad lo configura el Departamento de Sistemas)
- ✓ Crear carpetas para cada familia de documentos, tratando de que los archivos almacenados sean fáciles de ubicar para cualquier persona.
- ✓ No coloque nombres demasiado extensos a los archivos, trate de que sean fechas o números correlativos. Los nombres deberían figurar en el nombre de la carpeta.
- ✓ Respalde su información por lo menos una vez al mes (trabajos y correos), procedimiento de Backup de la información realizado por el Departamento de Sistemas.
- ✓ Si comparte su PC con otras personas cree una carpeta para cada persona en donde almacene sus trabajos.

5 AUDITORÍAS Y REVISIONES

5.1 INPECCIONES PLANEADAS

La inspección es uno de los mejores instrumentos disponibles para descubrir los problemas y evaluar sus riesgos antes que ocurran los accidentes y otras pérdidas. Un programa de inspecciones bien dirigido, puede llegar a cumplir metas como las siguientes:

- ✓ Identificar los problemas potenciales que no se previeron durante el diseño o análisis de tareas.
 - ✓ Identificar las deficiencias de los equipos. Entre las causas básicas de los problemas, están el uso y desgaste normal, así como el abuso o maltrato de los equipos.
 - ✓ Identificar el efecto que producen los cambios en los procesos o los materiales.
 - ✓ Identificar las deficiencias de las acciones correctivas.
- Generalmente, se toman acciones correctivas para un problema bien específico. Si no se aplican en la forma apropiada, pueden llegar a causar otros problemas.

Por todo lo anterior será necesario contar con auditorías de inspecciones regulares para asegurar el aprendizaje, motivación y compromiso con la metodología en cuestión. Estas auditorías serán realizadas en fechas que se entregaran según avance de la Implementación, habrá dos modalidades de inspección, algunas serán avisadas con un periodo prudente y otras de forma aleatoria y sorpresiva.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 23 DE 28

6 ESTRUCTURA DE EQUIPOS DE TRABAJOS "5 S" POR ÁREA

Los equipos de trabajo deberán ser estructurados de la siguiente forma:

6.1 SE FORMARÁ UN COMITÉ 5 S's

Que tendrá como función:

- ✓ Velar por la buena ejecución de este proceso.
- ✓ Auditar a su personal.

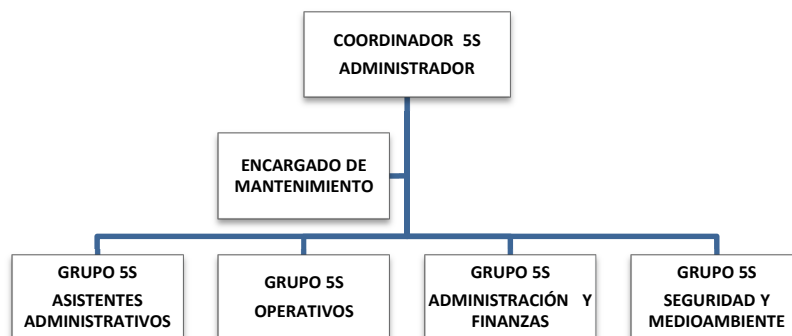
Este equipo será el mismo Comité Técnico (Que en sus reuniones destinaran el tiempo necesario para evaluar el programa) compuesto por:

- ✓ Gerente General
- ✓ Jefe de Departamento de Logística
- ✓ Jefe de Departamento de Finanzas
- ✓ Asistente de Seguridad y Salud Ocupacional
- ✓ Delegado de los trabajadores

6.2 EQUIPOS EN CADA DEPARTAMENTO O UNIDAD

Cada Jefe de Departamento o Unidad (oficina) tendrá que formar los equipos de trabajo en su área, tomando en cuenta la idoneidad del trabajo y equipos que estos usan. El personal tendrá que integrar un equipo de trabajo, dependiendo del trabajo que desempeña habitualmente, y estos equipos estarán formados por dos funcionarios, quienes bajo la coordinación de su jefe inmediato serán los responsables del proceso.

Se mostrara a continuación un diagrama de distribución propuesto para la formación de equipos según tipos de trabajos y estructura de la Estación de Servicio.



Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 24 DE 28

7 CONCIENCIE, ENSEÑE E INSTRUYA A LOS DIRECTIVOS, JEFES Y CONTRATISTAS

Una vez obtenido el compromiso serio y firme por parte de la Dirección de implantar las 5 S's en la organización, nuestro objetivo es conseguir que todas las personas de la empresa se sientan comprometidas con este proceso. Para ello, deben percibir las mejoras que este esfuerzo les va a reportar en su trabajo día a día. Dar a conocer la idea e incentivar, es tarea de la dirección que está haciendo una apuesta por la mejora del entorno físico en el que los empleados realizan su trabajo.

Se está trabajando por mejorar la "calidad de ambiente" en el trabajo como condición necesaria para mejorar la gestión de la empresa. Y ello, no tanto a través de grandes inversiones, los recursos siempre son limitados, sino mediante la movilización de las personas para la mejora.

Sensibilizar no es obligar al personal a pasar por el aro, es hacerles comprender la importancia y los beneficios del cambio. La formación y el ejemplo tanto personal como en proyectos de grupos, son algunas de las maneras de conseguir esto.

La educación y el entrenamiento en las 5S resultan indispensables para el cambio. Educar en los conceptos fundamentales de las 9S para llegar a comprender la importancia de la implantación de las 5S y los objetivos que se persiguen con dicha implantación.

Dé la oportunidad de que cada persona establezca pequeños compromisos en su lugar más próximo de trabajo. Anime a que los lleven a cabo visitando talleres y oficinas, reconociendo las mejoras y ayudando a afrontar las dificultades.

Ahora que cada empleado es consciente de la necesidad del cambio y una vez realizada la correspondiente formación, pida a los equipos de los departamentos o áreas funcionales que formulen, seleccionen o inicien proyectos en grupos naturales. Apoye a los mandos en su capacidad para delegar y decidir por consenso qué hacer y hasta dónde llegar, teniendo en cuenta sus capacidades y limitaciones. Las mejoras más importantes y espectaculares no se pueden lograr individualmente. Hay que trabajar en equipo.

7.1 PROGRAMA DE IMPLANTACIÓN DE 5S EN LAS DIFERENTES DEPARTAMENTOS DE LA EMPRESA

7.1.1 El primer paso a dar será definir proyectos y los equipos que van a llevarlos a cabo. A través de una lluvia de idea identifiquen problemas que existan en cada lugar de trabajo relacionados con las tres primeras S y entre todos seleccionen aquel que consideren prioritario sobre los demás.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 25 DE 28

- 7.1.2 Denle un nombre, personalícenlo y descríbanlo en profundidad. Recopilen datos reales, gráficos y toda aquella información que aporte algún dato sobre el problema a tratar.
- 7.1.3 Con toda la información obtenida determinen las causas principales que originan el problema, utilizando, por ejemplo un Diagrama Causa-Efecto o cualquiera de las herramientas asignadas por el Departamento de Planificación y Proyectos. Definan algún indicador que permita cuantificar los efectos de forma sencilla. Mida la situación actual y fije objetivos para los indicadores formulados, agrupados en cada S que le sea más afín.
- 7.1.4 Una vez determinadas las causas principales, analicen el tipo de acciones que pudieran ser más eficaces. Listen las acciones y asignen responsables y plazos para su ejecución.
- 7.1.5 Habrá que asegurarse de que todo el mundo comprende con exactitud el alcance de la acción a emprender y que desempeña su papel según lo propuesto.
- 7.1.6 Ya está definido el Plan de trabajo. Ahora, puesta en práctica es responsabilidad de cada uno de los empleados involucrados en dicho plan.
- 7.1.7 Para llevar un control y poder realizar un seguimiento, es necesario llevar un registro de las diferentes acciones emprendidas.
- 7.1.8 Toda acción realizada precisa de un seguimiento para verificar los resultados obtenidos mediante la recopilación y el análisis de información que permitan formular nuevas propuestas, superar dificultades y realizar una mejora continua.
- 7.1.9 Para realizar el seguimiento pueden utilizar diversas herramientas: listas de verificación, realizar observaciones, entrevistas, etc. Elija métodos sencillos aunque no sean perfectos. Evite complicaciones innecesarias en los primeros proyectos.
- 7.1.10 Para medir los avances logrados en el entorno del trabajador utilicen formularios y gráficas sencillas y claras que permitan, a simple vista identificar la situación en la que se encuentra el lugar objeto del proyecto. Hagan fotografías del “antes” y del “después”. Como guía se detallan todos los formatos para usarlos.
- 7.1.11 Llegados a este punto, es vital que las mejoras logradas se mantengan en el tiempo. Para ello, pueden crear instrucciones de trabajo sencillas (carteles, indicadores del uso de un archivo, secuencias de limpieza y almacenamiento de herramientas) o incorporarlos a los procedimientos de trabajo existentes. Se trata en definitiva, de incidir y transformar los hábitos de trabajo para instaurar “buenas prácticas” en el trabajo diario de todas las personas de la empresa.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 26 DE 28

- 7.1.12 Realice un seguimiento persistente de los nuevos hábitos a través de sencillas auditorías de orden y limpieza que pueden ser realizados por personas del propio equipo al principio, o de otros departamentos funcionales después, en forma de verificaciones cruzadas que fortalezcan el clima creado.
- 7.1.13 La puntuación de cada uno de los elementos la determinará el auditor, según los criterios preestablecidos. Los resultados obtenidos se pueden presentar en una Gráfica de Radar, agregando o promediando los indicadores asociados a cada S.
- 7.1.14 El proceso de implantación de 3S ha avanzado; con el objeto de aprender de lo bueno y de lo malo resulta de gran valor documentar el proceso que se ha seguido en cada proyecto, para usarlo como "base de datos de buenas prácticas" que pueda ser explotado en toda la empresa. Los formularios pueden ayudar en ocasiones, si bien no deben utilizarse para burocratizar el proceso, sino para facilitar a los equipos, documentar y dejar "huella" del método seguido.
- 7.1.15 Siempre es bueno reconocer los logros del personal, por eso es importante realizar sesiones informativas donde los propios grupos de trabajo presenten el informe del proceso que se ha seguido. En tales sesiones, se hace necesaria la presencia de la dirección para escuchar y reconocer los logros alcanzados.
- 7.1.16 La generación y realización de proyectos de mejora del entorno físico de trabajo es permanente, si bien el número de proyectos puede variar en el tiempo.
- 7.1.17 El progreso en la incorporación de las 5S debe hacerse de forma natural, en la medida en que los nuevos proyectos abordados se hacen más complejos y abordan otras facetas. Los indicadores que se formulen en cada caso quedarán asociados a las diferentes eses. La evolución habitual suele ser 3S - 5S, en sucesivas campañas de revitalización del proceso, que se puede prolongar durante varios años en función de la situación, objetivos y recursos que asigne la empresa.

7.2 ENTORNO PARA UNA IMPLANTACIÓN EFICAZ

- 7.2.1 Se realizaran 2 preguntas: ¿Está convencido de que la mejora de la gestión de su negocio es un largo viaje que comienza por cambiar "pequeños" hábitos de trabajo? ¿Está dispuesto a priorizar e insistir en la mejora de su entorno físico de trabajo hasta conseguir cambiar algunos de sus hábitos y los de sus empleados? Si es así, inicie un programa 5S. En caso contrario, si lo desea, organice un "zafarrancho" de orden y limpieza general y olvidarse del asunto, no desgaste su credibilidad.
- 7.2.2 Siga de forma disciplinada; los cambios no se producen sólo con buena voluntad.
- 7.2.3 Vea otras empresas que hayan implantado esta metodología; compruebe por sí mismo su factibilidad y beneficios para generar dentro de nuestra propia empresa.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 27 DE 28

- 7.2.4 Comience con una sesión monográfica con su equipo de colaboración más próximo. Utilice materiales de apoyo y/o asesoramiento externo si cree que necesitará ayuda.
- 7.2.5 Apueste por las personas y su capacidad de cambio y adaptación. Alcanzar un compromiso de todos para mejorar los entornos de trabajo es posible si usted demuestra que se lo toma en serio. Reconozca la capacidad de cada persona para contribuir a la mejora de su entorno de trabajo y permita que lo haga.
- 7.2.6 Empiece por usted mismo; eduque con su ejemplo. No desencadene acciones a mayor escala hasta que no haya hecho pequeños logros personales en su mesa, estanterías, despacho. Pida lo mismo a sus colaboradores más cercanos.
- 7.2.7 Sólo cuando haya finalizado o avanzado lo suficiente en algún proyecto 5S realizado con su equipo de dirección debe desencadenar el proceso en cascada. Repita sesiones de sensibilización y formación por grupos en las diferentes dependencias. Trate de que tales sesiones estén dirigidas por los jefes de las mismas.
- 7.2.8 No es sólo una cuestión de orden y limpieza por estética, se trata de hacer visibles los espacios de trabajo, los procesos, las anomalías y corregirlas.
- 7.2.9 Establezca mecanismos de comunicación naturales para reforzar el proceso. Utilice carteleros de anuncios para hacer visibles los esfuerzos y logros en los diferentes proyectos. Favorezca sesiones de intercambio y escuche las dificultades de primera mano.
- 7.2.10 Consolide los buenos hábitos mediante auditorías periódicas de orden y limpieza realizadas por las mismas personas que han participado en proyectos. Le ayudarán a monitorizar el estado de orden y limpieza de las instalaciones, identificar desviaciones y así descubrir nuevas oportunidades de mejora.

ANEXO

FO-PP-5S-01
FO-PP-5S-02
FO-PP-5S-03
FO-PP-5S-04
FO-PP-5S-05
FO-PP-5S-06
FO-PP-5S-07
FO-PP-5S-08
FO-PP-5S-09
FO-PP-5S-10
FO-PP-5S-11

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



INSTRUCTIVO PARA IMPLANTAR PROGRAMA 5 S's

REF : IN-PP-GC-01
REV : 01
FECHA : 11/12/2011
PAG : 28 DE 28

FO-PP-5S-12

FO-PP-5S-13

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 11/12/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



Proyecto de Implementación Sistema de Ubicaciones en la Bodega de "123 Supermercado Mayorista S.A."

REF : FO-PP-PR-01
REV : 01
FECHA : 18/11/2011
PAG : 1 DE 5

PROPUESTA DE PROYECTO

1.- Definición del tema:

Tema: Implementación del sistema de ubicaciones de Inventario en la Bodega General de "123 Supermercado Mayorista S.A.".

Objetivo General

- ✓ Establecer y actualizar las ubicaciones de inventario simultáneamente a través del sistema y personal capacitado.

Objetivo Especifico

- ✓ Estandarizar las ubicaciones de los productos.
- ✓ Optimizar los espacios en rack y altillos.
- ✓ Mejor control de existencias y mayor orden de los artículos de la bodega.
- ✓ Mantener trazabilidad de fechas de ingreso de inventario.

2.- Importancia y justificación

"123 Supermercado Mayorista S.A." es un supermercado mayorista que tiene más de 6000 ítems dentro de su lista de códigos de productos. Actualmente no cuenta con un sistema de ubicaciones de los productos en su bodega, ya que la mercadería que es ingresada por pallet a través de los Montacarguistas es ubicada directamente en racks o altillos sin actualizar en el sistema donde se está ubicando; adicionalmente no se lleva la trazabilidad de los productos por fecha de caducidad ya que es una actividad netamente humana. Se siente la necesidad de optimizar los espacios y lo productos que sean de fácil ubicación en los despachos. A pesar de estar en el siglo XXI en la cadena de abastecimiento se tiene procesos manuales, donde el ser humano es fácil presa del error y de tiempos muertos. Las ubicaciones se definen por conocimiento de las personas en el negocio y son empíricas no están descritas. Al revisar el sistema que mantiene la empresa la ubicación de los productos es relativamente inservible, dado que el personal trabaja por retentiva de donde fue visto el producto o en la ubicación que generalmente tiene el producto. Esto se ve reflejado en costo de tiempos muertos del personal, caducidad de productos, no despacho de producto por no ubicarlos, cruce de productos por apariencia similar, etc.,

3.- Elementos del proyecto

- ✓ Análisis de las ubicaciones actuales para categorizarlos.
- ✓ Mapeo de la bodega
- ✓ Establecer la metodología para el ingreso de información del inventario a través de códigos de barras.
- ✓ Adquisición de insumos (generador de códigos de barra)
- ✓ Determinación de cómo se estructura el código de barra para rack y altillo.

4.- Implementación

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



Proyecto de Implementación Sistema de Ubicaciones en la Bodega de "123 Supermercado Mayorista S.A."

REF : FO-PP-PR-01
REV : 01
FECHA : 18/11/2011
PAG : 2 DE 5

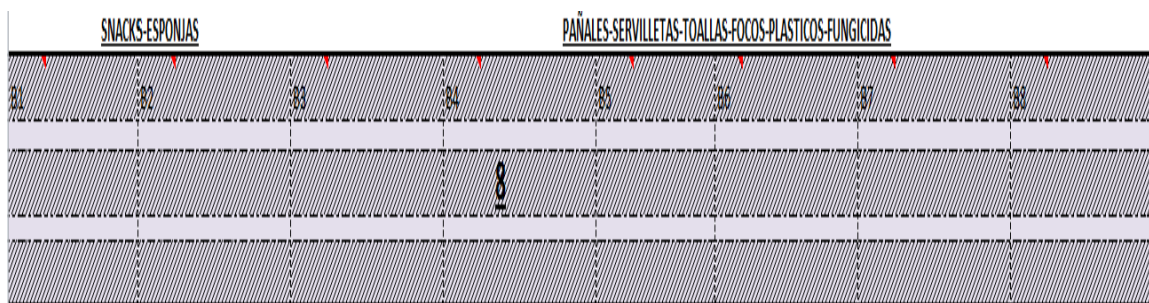
- ✓ Estandarización de ubicaciones por movimientos
- ✓ Implementación de los códigos de barras en las ubicaciones.
- ✓ Actualización de las ubicaciones en el sistema de la empresa.
- ✓ Capacitación al personal para el adecuado uso.

CUADRO RESUMEN DE LAS UBICACIONES

La bodega se sectoriza en 16 partes que se detallan con letras del alfabeto de la "A" hasta la "R". Cada sector está dividido en bloques que representan las filas y sub-bloque que son las columnas. Adicional se tienen espacios que manejan profundidad.

DESCRIPCION	SECTOR	BLOQUE FILA		SUB-BLOQUE (COLUMNA)		PROFUNDIDAD	OBSERVACION
		INICIO	FIN	INICIO	FIN		
ALTILLO DERECHO PLANTA BAJA	A	1	8	1	3	5	EN A4 EXISTE UNA ESCALERA
ALTILLO DERECHO PLANTA ALTA	B	1	8				MERCADERIA EN EL PISO//POR DEFINIR SECTORIZACIÓN
BEBIDAS GASEOSAS-JUGOS	C	1	34				DEPENDEN SI SE HACE COMO ESTACIONAMIENTOS
AMBIENTADORES-INSECTICIDAS	D	1	3				SE SUBDIVIDE EN 3 SEGMENTOS
BAZAR	E	1	51				PERCHAS, PALLET, ESPACIOS
PROMOCIONALES	F	1	1				UN ESPACIO GENERAL
ALTILLO IZQUIERDO PLANTA BAJA	G	1	3				
ALTILLO IZQUIERDO PLANTA ALTA	H	1	5				
BODEGA DE DESPACHOS VARIOS	I	1	15				PERCHAS
DETERGENTES, JABONES EN VOLUMEN, P.H. EN VOLUMEN Y SACOS DE HARINA	J	1	15				Espacio-parquadero
RACK1 GALL. NESTLE, COLGATE, WILSON	K	1	5	1	16	2	
RACK2 COCOA, RICACAO, LECHE, DANEC	L	1	5	1	16	3	
RACK3 BEBIDAS, FIDEOS, ALIÑOS	M	1	5	1	9	2	
RACK4 DANEC, CANGUIL, SAL, HARINA	N	1	5	1	9	3	
RACK5 ART. LIMPIEZA, NESTLE, GALL.	O	1	5	1	16	4	
RACK6 P.H., GALL, ATUN, SARDINAS.	P	1	5	1	16	4	
RACK7 FABRIL, BEBIDAS GASEOSAS, JUGOS	Q	1	4	1	11	4	
APILAMIENTO CON PALLETS DE GRANOS	R	1	11				

Alttillos: para el caso de los alttillos la división interna de los sectores puede llegar al nivel de sub-bloque. Ejemplo: para el alttillo B que tiene 8 bloques definidos se puede tener 3 sub-bloque para cada uno pintando estaciones de espacios como muestra la gráfica.



Sector de apilamiento con pallet: para este sector se puede rotular los espacios para ubicaciones generales por ejemplo el sector donde se apilan los sacos, en este sector se puede

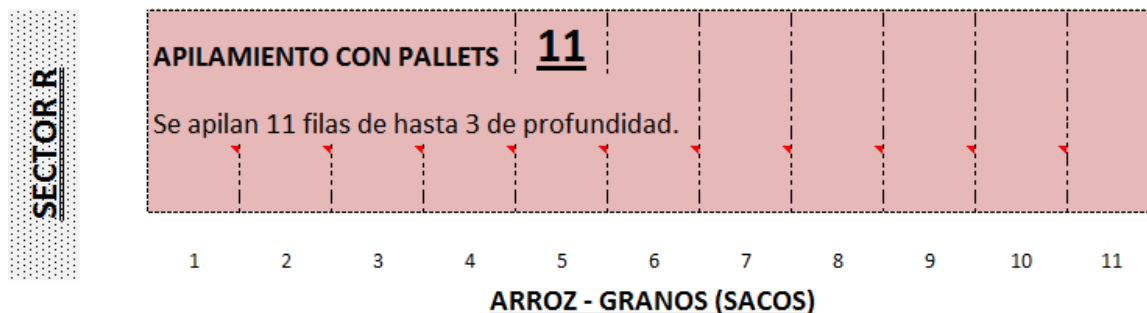
Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



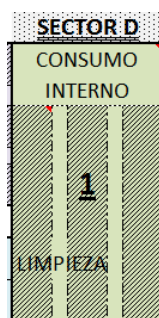
Proyecto de Implementación Sistema de Ubicaciones en la Bodega de "123 Supermercado Mayorista S.A."

REF : FO-PP-PR-01
REV : 01
FECHA : 18/11/2011
PAG : 3 DE 5

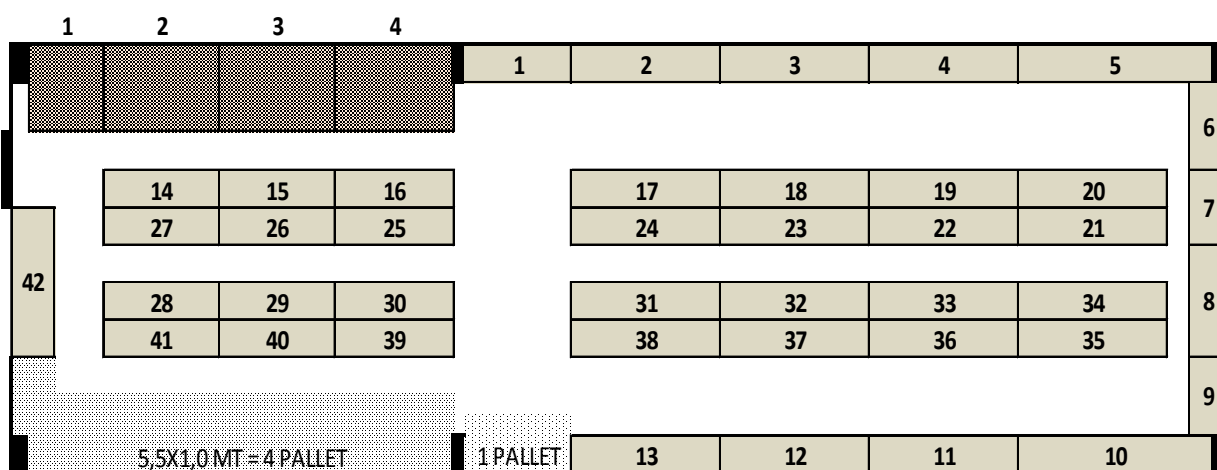
llegar hasta 11 filas con sus respectivas profundidad y altura pero tan solo se identificaría la fila.



Altillo Insecticidas y ambientadores (limpieza): en este sector se tiene definido un espacio para los suministros de consumo interno, y el sector identificado para los desinfectantes y ambientales será subdividida en 3 sub-bloques.



Bazar: compuesta de perchas y cada una tiene una línea específica. Se puede llegar al nivel de percha.



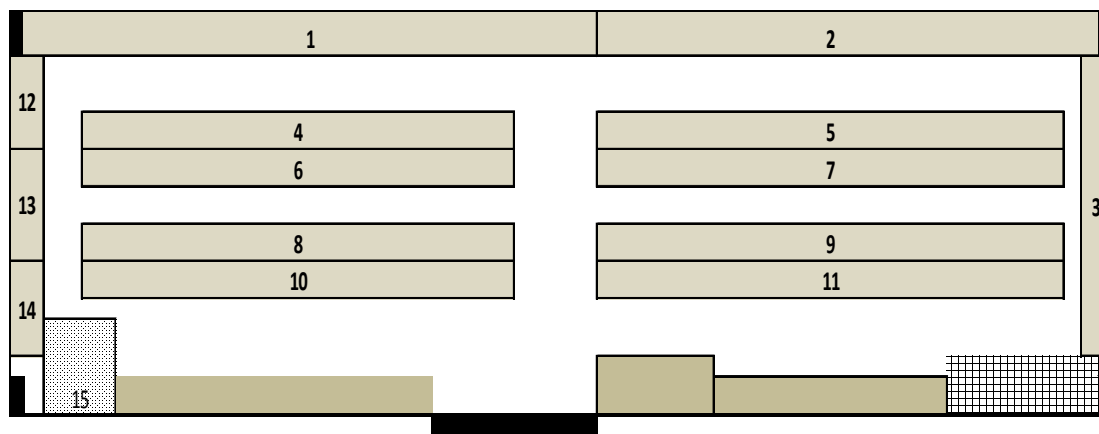
Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



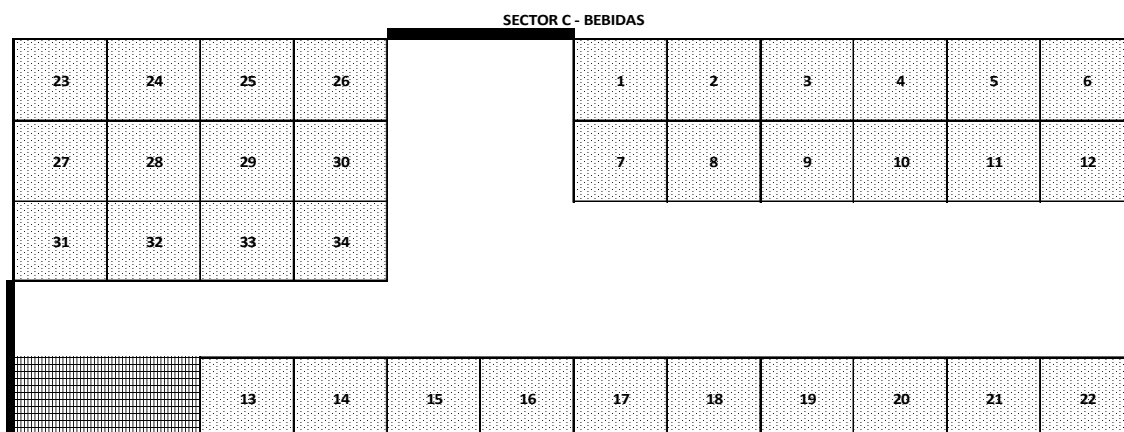
Proyecto de Implementación Sistema de Ubicaciones en la Bodega de “123 Supermercado Mayorista S.A.”

REF : FO-PP-PR-01
REV : 01
FECHA : 18/11/2011
PAG : 4 DE 5

Bodega de Cobertura: esta bodega tiene varias perchas, la mercadería esta por familia. Se puede llegar al nivel de identificación de percha.



Bebidas gaseosas y jugos: para el sector de gaseosas se tiene dos opciones (1) Rotular estacionamientos como muestra el grafico o (2) Establecer 3 espacios macro como se identifica en la gráfica espacio 1 de 1-12, espacio 2 de 13-22 y espacio 3 de 23-34.



Bodega de Promociones: esta bodega será identificada de manera general con su nombre genérico.

Nota: en el área de pesos cerca de la bodega de varios se tiene pallet con productos para paqueter, esto no está considerado (pendiente por definir).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



**Proyecto de Implementación Sistema
de Ubicaciones en la Bodega de "123
Supermercado Mayorista S.A."**

REF : FO-PP-PR-01
REV : 01
FECHA : 18/11/2011
PAG : 5 DE 5

MAPA GENERAL



Emtido por:

Gestión de Calidad
Ing. Johanna Neira M.

Revisado por:

Gerente de Planificación
Ing. Carlos Suárez

Aprobado por:

Gerente General
Ing. Juan Hernández

Fecha: 18/11/2011

Fecha: 18/11/2011

Fecha: 18/11/2011



**Proyecto de Implementación Sistema de Chequeo de
Órdenes de Pedido en la Bodega de General de "123
Supermercado Mayorista S.A."**

REF : FO-PP-PR-02
REV : 01
FECHA : 18/11/2011
PAG : 1 DE 4

PROPUESTA DE PROYECTO

1.- Definición del tema:

Tema: Implementación del SISTEMA DE CHEQUEO DE ORDENES DE PEDIDO en la Bodega de General de "123 Supermercado Mayorista S.A.".

Objetivo General

- ✓ Agilizar los embarques a clientes de cobertura y presenciales, y eliminar los errores de despacho de productos.

Objetivo Especifico

- ✓ Estandarizar el chequeo para corregir errores en carga en los camiones.
- ✓ Optimizar tiempo en despacho y entregas a clientes presenciales y en cobertura.
- ✓ Mejor control de carga y mayor orden para la entrega de cobertura.
- ✓ Mantener trazabilidad de los despachos efectuados y de la forma que se lo realiza.

2.- Importancia y justificación

"123 Supermercado Mayorista S.A." tiene gran tendencia a las entregas por coberturas por lo que busca minimizar los tiempos de carga y optimizar la capacidad y espacio en los vehículos de entrega de la empresa. Asimismo garantizar un mejor servicio a nuestro cliente presencial optimizando su tiempo de espera y entregando la totalidad de su pedido. Por estos motivos se ve la necesidad de implementar una herramienta que apoye con criterios y validaciones para la carga en los vehículos y a su vez se tenga chequeado con anticipación los productos para optimizar los tiempos.

Actualmente el criterio de cargar vehículos de cobertura lo tiene el chequeador por el conocimiento de los clientes en la ruta y criterios básicos de carga. El chequeo se lo hace con la nota de pedido vs el reconocimiento del producto en caja; se desea trabajar con una PocketPC para validar los productos que se cargan y a su vez ingresar la información de lo chequeado. Cuando este proceso esté controlado se procederá a realizar la facturación masiva.

3.- Elementos del proyecto

- ✓ Validar las rutas establecidas para la planificación de tiempos de chequeo.
- ✓ Establecer los parámetros de pre-chequeo en pallets para optimizar tiempos en la carga.
- ✓ Establecer la tecnología para el ingreso de información del chequeo de la notas de pedido a través de códigos de barras.
- ✓ Implementación de un sistema informático que apoye a la carga y confirmación del embarque.
- ✓ Determinación de cómo se estructura del Sistema de Ingreso de Ordenes de pedido.

4.- Implementación

- ✓ Estandarización de los procesos que se realizan en el despacho por cajas.
- ✓ Implementación del Sistema de Chequeo.
- ✓ Actualización y reestructuración del sistema para las nuevas necesidades.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



**Proyecto de Implementación Sistema de Chequeo de
Órdenes de Pedido en la Bodega de General de "123
Supermercado Mayorista S.A."**

REF : FO-PP-PR-02
REV : 01
FECHA : 18/11/2011
PAG : 2 DE 4

- ✓ Capacitación al personal para el adecuado uso.

REQUERIMIENTO PARA SISTEMA DE CHEQUEO

0.- Consulta

Las coberturas se despachan de hasta 10 notas de pedido en un pallet, revisar la posibilidad de consolidar notas de pedido en la PocketPC para chequear todas a la vez ya que las notas de pedido tienen productos similares y están en el rango de 1 a 5 productos.

1.- En la Pocket:

- a) En la ventana "Buscar Orden" incrementar la celda Ciudad.

Orden Número		Ciudad	
Desde	08/22/2011	Hasta	08/22/2011
Ordenes Pendientes	Buscar		
	Fecha	ID	Detalle
	08/22/2011	0010293025	Cuenca Buri Manuel Benigno
	08/22/2011	0010316189	Cuenca Buri Manuel Benigno
	08/22/2011	0010321595	Cuenca Buri Manuel Benigno
Cargar documento			
Buscar Orden	Orden	Despacho	

- b) En la ventana Orden mostrar la información de Ciudad y de ser posible día de envío.

Cliente	Cuenca Buri Manuel Benigno ©	Ciudad	Naranjal
Producto	Gall. P.B. SAL FUNDA 400 GR. - 24X400GR.		
Prod. Cod.		Despacho	2 +
	Cant.	Desp	Emp.
	2	2	Caja
Buscar Orden Orden Despacho			

- c) En la ventana Despacho una nota de pedido puede tener más de 1 pallet o un pallet más de una nota de pedido, por lo tanto debe validar ambas situaciones. Aquí no se ingresa cajas, bultos, etc. sino automáticamente debe existir un contador de las cajas, bultos, sacos, paquete, unidad y a la vez comparar el pedido con el despachado.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011



**Proyecto de Implementación Sistema de Chequeo de
Órdenes de Pedido en la Bodega de General de "123
Supermercado Mayorista S.A."**

REF : FO-PP-PR-02
REV : 01
FECHA : 18/11/2011
PAG : 3 DE 4

Pallet #	Contador	Ped.	Despachado
0001	Cajas	1	1
	Bultos	0	0
	Sacos	0	0
	Paquete	0	0
	Unidad	0	0

OrdenID	Pallet	Caja	Bultos	Sacos	Paq.	Unidad
0010253601	0001	2	0	0	0	0

Grabar

Buscar Orden Orden Despacho

Adicional incrementar el mensaje productos no despachados antes de guardar:

Los siguientes productos no fueron despachados:

-4021 A. Palma de Oro de 1 LT. 2 Cajas
-24600 Coco paquete 2 Cajas
-5003 Margarina Bonella Sachet 1 Caja.

¿Desea guardar sin despachar estos productos?

2.- Adicional manejar en una computadora un "Sistema de Notas de Pedido Bodega General" con las siguientes ventanas.

- a) Pestaña "Reporte de Ordenes" – Ventana Despachadas o pendientes: las mismas validaciones de la bodega de varios para bodega general.

Orden	Cliente	Fecha	Entrega	Zona	Ciudad	ProID
001030686	SANCOS VILLAMAR RAFAEL (C) (14936)	10/08/2011	001 Lunes	Zona 3A	Bahiaho	800VARGAS001 #bode
001030684	BONILLA EMPUÑO GERMANA ESMERALDA (1125667)	10/08/2011	001 Lunes	Zona 5A	E Tauro	800VARGAS001 #bode
001030687	BONILLA EMPUÑO GERMANA ESMERALDA (1125667)	10/08/2011	001 Lunes	Zona 6A	E Tauro	800VARGAS001 #bode
001030686	BONOSO VARGAS CARMEN (C) (14936)	10/08/2011	001 Lunes	Zona 7M	Bahiaho	800VARGAS001 #bode

- b) Pestaña "Reporte de Ordenes" – Productos no despachados: las mismas validaciones de la bodega de varios para bodega general.

Orden	Fecha	Entrega	Ciudad	Cliente	Producto	Emp. Cant.
001030686	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	LOPEZ ZAMBRANO BLANCA (ITALUAC) (15877)	S/TOMATE MAGGI TARJETA (9134)	Tr. 1.00
001030683	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	ZURIGA PITA DIANA (C) (14410)	MOSTAZA MAGGI TARJETA (9079)	Tr. 1.00
001030683	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	ZURIGA PITA DIANA (C) (14410)	S/TOMATE MAGGI TARJETA (9134)	Tr. 1.00
001030679	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	SANCOS VILLAMAR RAFAEL (C) (14936)	MOSTAZA MAGGI TARJETA (9079)	Tr. 1.00
001030692	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	CADENA BAQUERIZO TERESA (C) (14742)	S/TOMATE MAGGI "SACHET" (9132)	Dep. 0.00
001030692	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	CADENA BAQUERIZO TERESA (C) (14742)	MOSTAZA MAGGI TARJETA (9079)	Tr. 3.00
001030692	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	CADENA BAQUERIZO TERESA (C) (14742)	S/TOMATE MAGGI TARJETA (9134)	Tr. 3.00
001030692	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	CADENA BAQUERIZO TERESA (C) (14742)	CALDO COSTILLA MAGGI 24'S (90154)	Dep. 1.00
001030695	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	ZAMBRA GARCIA ANGEL (C) (14367)	MOSTAZA MAGGI TARJETA (9079)	Tr. 0.00
001030698	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	MONTEDUNA CARRIL ALBA (C) (14368)	S/TOMATE MAGGI "SACHET" (9132)	Dep. 0.00
001030697	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	HPO TOBAMBA JUAN (C) (14364)	CALDO COSTILLA MAGGI 24'S (90154)	Dep. 1.00
001030697	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	HPO TOBAMBA JUAN (C) (14364)	MOSTAZA MAGGI TARJETA (9079)	Tr. 0.00
001030697	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	HPO TOBAMBA JUAN (C) (14364)	S/TOMATE MAGGI TARJETA (9134)	Tr. 1.00
001030697	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	HPO TOBAMBA JUAN (C) (14364)	MOSTAZA MAGGI TARJETA (9079)	Tr. 0.00
001030697	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	CARRIL NAVARRETE MARLON (C) (15527)	MOSTAZA MAGGI TARJETA (9079)	Tr. 0.00
001030697	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	CARRIL NAVARRETE MARLON (C) (15527)	CALDO COSTILLA MAGGI 24'S (90154)	Dep. 2.00
001030697	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	MARTINEZ ALICIA (MELDANC) (15017)	S/TOMATE MAGGI TARJETA (9134)	Tr. 1.00
001030697	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	SANCOS VILLAMAR RAFAEL (C) (14936)	GALL AMOR PAG. CHOCOLATE (94162)	Und. 1.00
001030697	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	CEDENO GAMBIA DAYSI (C) (13967)	S/TOMATE MAGGI TARJETA (9134)	Tr. 1.00
001030697	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	CEDENO GAMBIA DAYSI (C) (13967)	MOSTAZA MAGGI TARJETA (9079)	Tr. 0.00
001030697	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	PRETO ANDALUZ LORENZO (C) (14858)	CALDO COSTILLA MAGGI 24'S (90154)	Dep. 1.00
001030697	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	Figueras Delgado Pedro Enrique (C) (10355)	PIL. PULGON 16. SEC. 501-50 VELLINO 24'S (90328)	Und. 6.00
001030697	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	Figueras Delgado Pedro Enrique (C) (10355)	PIL. HUGGIES ACT SEC PED 60'S (90362)	Flas. 1.00
001030697	10/08/2011	001 Lunes	Bahiaho	Figueras Delgado Pedro Enrique (C) (10355)	S/TOMATE MAGGI TARJETA (9134)	Tr. 1.00

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011

Documento para uso exclusivo de "123 Supermercado Mayorista S.A.". Se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización "123 Supermercado Mayorista S.A.".



**Proyecto de Implementación Sistema de Chequeo de
Órdenes de Pedido en la Bodega de General de "123
Supermercado Mayorista S.A."**

REF : FO-PP-PR-02
REV : 01
FECHA : 18/11/2011
PAG : 4 DE 4

- c) Resumen de pallets: cambiar de gavetas a pallets. Validar que no se mezclen en el documento de embarque ya que las gavetas son información necesaria para la entrega y el pallet es referencial para la carga.

Formulario Principal - Informe de Gavetas

Despachar Órdenes Reporte de Órdenes Ventanas

Desde: 01/08/2011 hasta: 12/08/2011 Día Entrega: 001 Lunes Ciudad: Babahoyo Zona: Buscar

Imprimir

Total pallet chequeados: __

Gavetas Seleccionadas: 2

Orden No	Gaveta	Cheq.	Ciudad	Zona	Cliente	Cajas	Bultos	Fundes	Sueltos
0010390986	1093	☒	Babahoyo	Zona 7M	BONOSO VARGAS CARMEN (C)	0	0	2	0
0010391432	1124	☒	Babahoyo	Zona 7H	PIRETO ANDALUZ LORENZO (C)	0	0	2	0

Sector

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011	Fecha: 18/11/2011

Documento para uso exclusivo de "123 Supermercado Mayorista S.A.". Se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización "123 Supermercado Mayorista S.A.".



ANÁLISIS DE PROCESOS RECEPCIÓN DE PERECIBLES ÁREA DE FRÍO-TRANSFERENCIA SUPERMERCADO

REF: FO-PP-PP-01
REV: 01
FECHA: 10/01/2010
PAG: 1 DE 1

CONTROLES EN RECEPCION DE PERECIBLES / TRANSFERENCIAS									
PROCEDIMIENTOS		REGISTROS		INDICADORES		REQUISITOS LEGALES			
P1	Orden de Compra de legumbres, frutas y carnes	R1	Orden de Compra	I1	Tiempo de recepción	L1	Permiso del Ministerio de salud publica		
P2	Almacenamiento Bodega de transferencia	R2	Factura del Proveedor	I2	# de Proveedores atendidos	L2	Certificado de salud		
P3	Recepción de pedido con Orden de Compra	R3	Chequeo de la recepción	I3	% de Desperdicios (destrucción)	L3	Permiso de Bomberos		
P4	Despacho del pedido (Institucional,)	R4	Acta de entrega	I4	% de Mermas (carnes)	L4	Control Sanitario		
P5	Entrega de Pedido institucional	R5	Nota de ingreso	I5	Tiempo de espera entre proveedor	L5	Factura		
PROCESO: Brindar un servicio de recepción de legumbres, frutas, carnes, lácteos y otros			PROPÓSITOS			SUBPROCESOS			
			1	Brindar una recepción satisfactoria			SP1	Ingreso del Proveedor	
			2	Pedido recibido completo			SP2	Entrega de factura al encargado de la recepción	
RESPONSABLE			3	Brindar un ambiente agradable			SP4	Asistente procede a la revisión del pedido	
JEFE DE TRANSFERENCIA			4	Optimizar el tiempo de espera			SP5	Asistente finaliza recepción y entrega a encargado la revisión	
			5	Productos recibidos con buena fecha y en buen estado			SP6	Se entrega factura a compras, copia de factura a proveedor y se retira.	
LÍMITES DEL PROCESO INTERACCIONES		INICIO:		Llegada del proveedor					
		FIN:		Entrega-Factura firmada					
RECURSOS									
PERSONAL		INFRAESTRUCTURA		EQUIPOS		INSUMOS			
P1	Auxiliar operativo de Frio	R1	Local- Área de recepción de transferencia	I1	Computadoras	L1	Vegetales y granos		
P2	Personal de Limpieza	R2	Recepción de legumbres	I2	Pocket PC	L2	Carnes		
P3	Jefe de Transferencia	R3	Contenedor	I3	Cámaras	L3	Frutas		
P4	Asistente de Compras	R4	Cámaras de Frio	I4		L4	Jugos y leches		
P5	Auxiliar operativo de Transferencia	R5	Bodega de Transferencia	I5		L5	Panes y disco de empanadas		



**ANÁLISIS DE PROCESOS RECEPCIÓN DE PERECIBLES
TRNSFERENCIA - SUPERMERCADO**

FECHA	# Orden de Compra	Fecha de la Orden de Compra	Fecha de Recepción a Orden de Compra	PROVEEDOR	CANT. ITEMS QIC	ITEMS RECIBIDOS CORRECTAMENTE	ITEMS CON DIFERENCIA	ITEMS NO RECIBIDOS	% DE PEDIDO RECIBIDO CORRECTAMENTE	OBSERVACION: ITEMS NO RECIBIDOS Y RECIBIDOS CON DIFERENCIA	HORA QUE LLEGA EL PROVEEDOR	HORA QUE SE RECEPTE MERCADERIA	HORA QUE TERMINA LA RECEPCION	HORA QUE EL PROVEEDOR SE RETIRA	Tiempo total recepción	Tiempo de permanencia del proveedor en la empresa	RESPONSABLE	PLACA DEL CARRO	CHOFER	Comentario
26/10/2009	00-10046748	24/10/2009	26/10/2009	TIOSA S.A.	27	10	7	10	37%	No se recibió: 23211 (4), 23213 (4), 23212 (4), 23198 (21), 23199 (21), 23162 (56), 23169 (56), 23154 (24), 23149 (6), 23156 (12) ITEMS CON DIFERENCIA: 23143 (+23), 23135 (-25), 23146 (-50), 23149 (-168), 23155 (168), 23139 (-18), 23153 (112)	13:25	13:34	13:50	13:55	0:16	0:30	MARIA ROMERO	GKH-253	SOLIS	Una vez que ingresa este proveedor despacha primero internamente dentro del carro, asimismo una vez que es chequeado por recepción el personal del proveedor se encarga de perchar en el almacén.
26/10/2009	00-10046749	24/10/2009	24/10/2009	ITALO FERNANDO CHEVEZ VERA	2	0	2	0	0%	Items con Diferencia: 5070 (+12), 5095 (+10)	14:23	14:25	14:40	14:45	0:15	0:22	JESUS AVILES	PLO-566	CHEVEZ	
26/10/2009	00-10046745	24/10/2009	26/10/2009	PANCALI S.A.	5	3	2	0	60%	Items con diferencia: 12307 (+2), 12358 (+6)	14:51	14:54	15:10	15:15	0:16	0:24	JESUS AVILES	GPZ-898	MIRANDA	
26/10/2009	R/Lyf 7851	26/10/2009	26/10/2009	Gladys Paucar	1	1	0	0	100%		18:42	18:44	18:48	18:50	0:04	0:08	JESUS AVILES			
26/10/2009	00-10046747	26/10/2009	26/10/2009	TIOSA S.A.	23	20	2	1	87%	No se recibió: 23227 (4). Items con Diferencia: 23226 (-1), 23228 (-1)	15:30	15:30	15:40	15:44	0:10	0:14	JESUS AVILES	GJE-434	ORTIZ	
26/10/2009	00-10046733	24/10/2009	26/10/2009	GUEVARA TELLO MONICA SUSSY	5	5	0	0	100%		8:25	8:27	8:41	8:45	0:14	0:20	JESUS AVILES	GER-359	KAMBA	
26/10/2009	Recep. Mercadería	23/10/2009	26/10/2009	OSWALDO JIMENEZ	6	6	0	0	100%	Proveedor de Carnes / reses	10:15	10:18	10:44	10:57	0:26	0:42	MARCOS SANCHEZ	GOR-867	HOLGUIN	
26/10/2009	00-10046644	26/10/2009	26/10/2009	DELIPAN S.A.	9	9	0	0	100%		11:06	11:20	11:28	11:47	0:08	0:41	JESUS AVILES	PUR-033	OLAYA	
26/10/2009	00-10046755	26/10/2009	26/10/2009	DELIPAN S.A.	5	5	0	0	100%		12:45	12:54	13:06	13:09	0:12	0:24	JESUS AVILES	PUR-033	OLAYA	
26/10/2009	00-10046709	23/10/2009	26/10/2009	JETON SUSCAL MANUEL LAUTARO	13	8	5	0	62%	Items con diferencia: 12287 (-5), 12543 (-0.14 Kg), 12296 (-2), 12468 (-16.80 Kg), 12494 (-3.20 Kg)	15:04	15:08	15:16	15:21	0:08	0:17	JESUS AVILES	DBC-1573	CORDERO	
27/10/2009	00-10046682	23/10/2009	27/10/2009	LACTEOS SAN ANTONIO C.A.	2	1	1	0	50%	No se recibió: 13311 (+4). El código 12378 Se pidió 25 unidades y el proveedor trajo 27, por lo que se procedió a devolver esa 2 unidades adicionales	7:45	7:55	8:09	8:11	0:14	0:26	PEDRO REYES			
27/10/2009	00-10046759	26/10/2009	27/10/2009	REYBANPAC REY BANANO DEL	12	8	2	2	67%	No se recibió: 12602 (15), 12561 (15) Items con Diferencia: 12608 (-2), 12220 (-2)	-	-	-	-	-	-	JESUS AVILES	GPP-585	PIJAL	
27/10/2009	00-10046760	26/10/2009	27/10/2009	REYBANPAC REY BANANO DEL	4	1	2	1	25%	No se recibió: 11256 (500) Items con Diferencia: 17498 (-3), 17500 (-5)	9:38	9:52	10:35	10:52	0:43	1:14	JESUS AVILES	GPP-585	PIJAL	
27/10/2009	00-10048871	23/10/2009	27/10/2009	TALCACHI S.A.	1	1	0	0	100%		11:43	11:47	11:49	11:50	0:02	0:07	JESUS AVILES	GQR-221	PORTOCARRERO	
27/10/2009	00-10046770	26/10/2009	27/10/2009	TROPICALIMENTOS S.A.	22	17	0	5	77%	No se recibió: 17822 (12), 17820 (24), 17821 (24), 13206 (12), 13207 (30)	10:57	11:16	11:30	11:42	0:14	0:45	JESUS AVILES	GRW-1033	HURTADO	
27/10/2009	Recep. S/O	27/10/2009	27/10/2009	NN	2	2	0	0	100%	Proveedor de Quesos. Formato no totalmente lleno	11:45	11:46	11:49	11:52	0:03	0:07				
27/10/2009	00-10046790	26/10/2009	27/10/2009	PANCALI S.A.	9	5	4	0	56%	Items con diferencia: 12307 (+2), 12305 (+1), 12358 (-6), 12652 (+15) No se recibió: 12307 (+2), 12305 (+1), 12358 (-6), 12652 (+15), 17437 (288), 17439 (120), 17443 (72), 13180 (96), 13166 (48), 13163 (500), 13162 (24), 13177 (120).	16:30	16:37	17:01	17:20	0:24	0:50	JESUS AVILES	GNC-948	BURGOS	
28/10/2009	00-10046773	26/10/2009	28/10/2009	TEMEIDA S.A.	37	25	1	11	68%	Items con diferencia: 13170 (48) Items con Diferencia: 23277 (-2), 23226 (-2), 23172 (+8), 23188 (-34), 23174 (-24), 24001 (-1) Items no recibidos: 23186 (2), 23224 (6)	7:05	7:10	7:46	7:50	0:36	0:45	MARCOS SANCHEZ	GMA-188	MONTESDEOCA	
28/10/2009	00-10046846	27/10/2009	28/10/2009	TIOSA S.A.	22	14	6	2	64%		8:02	8:30	8:49	9:05	0:19	1:03	JESUS AVILES	GJE-434	ORTIZ	
28/10/2009	00-10046757	26/10/2009	28/10/2009	EMBUANDES CIA. LTDA.	2	2	0	0	100%		11:49	11:49	12:01	12:10	0:12	0:21	JESUS AVILES	AFM-823	BAZURTO	
28/10/2009	Recep. Mercadería	23/10/2009	28/10/2009	OSWALDO JIMENEZ	6	6	0	0	100%	Proveedor de Carnes / reses	13:25	13:34	13:50	13:55	0:16	0:30	JUAN LOPEZ			
28/10/2009	00-10046885	28/10/2009	28/10/2009	HELADOSA S.A.	7	7	0	0	100%		14:23	14:25	14:40	14:45	0:15	0:22	JESUS AVILES	GPX-198	BARRE	
28/10/2009	00-10046831	27/10/2009	28/10/2009	SALAS HUAYAMAVE PABLO JULIAN	5	5	0	0	100%	ADICIONALMENTE SE RECIBIO UNAS CABEZAS DE PESCADO QUE NO ESTABAN EN LA CIP Y ERAN PARA LA COCINA	14:51	14:54	15:10	15:15	0:16	0:24	JESUS AVILES	GCA-648	SALAS	
28/10/2009	00-10046764	28/10/2009	28/10/2009	PRODUCTOS LACTEOS GONZALEZ CIA.	4	3	1	0	75%	Items con diferencia: 12580 (-7)	18:42	18:44	18:48	18:50	0:04	0:08	JOSE MARTINEZ			
29/10/2009	MAIL-REQ FRUTAS	29/10/2009	29/10/2009	Basesur DOLE	7	6	0	1	86%	No se recibió: 4 unidades del ítem	15:30	15:30	15:40	15:44	0:10	0:14	JESUS AVILES	GNV-880	Néstor	
29/10/2009	00-10046808	27/10/2009	29/10/2009	FAB. DE EMBUTIDOS JORGE JARA	4	4	0	0	100%	ESTOS ITEMS SE RECIBE EN UNIDADES Y SE LOS PESA	8:25	8:27	8:41	8:45	0:14	0:20	LUIS AVILES			
29/10/2009	00-10046895	28/10/2009	29/10/2009	JETON SUSCAL MANUEL LAUTARO	15	12	2	1	80%	No se recibió: 12843 (20) Items con diferencia: 12468 (+0.56 kg), 12494 (-0.54 kg)	10:15	10:18	10:44	10:57	0:26	0:42	JESUS AVILES	AFO-146	ZUMBA	
29/10/2009	00-10046898	28/10/2009	29/10/2009	PANCALI S.A.	7	5	2	0	71%	Items con diferencias: 12311 (+2), 12358 (-4)	11:06	11:20	11:28	11:47	0:08	0:41	JESUS AVILES	GLP-901	MORAN	
29/10/2009	00-10046886	28/10/2009	29/10/2009	GUEVARA TELLO MONICA SUSSY	4	4	0	0	100%		12:45	12:54	13:06	13:09	0:12	0:24	JESUS AVILES	GER-359	KAMBA	
29/10/2009	00-10046914	29/10/2009	29/10/2009	GOMEZ MENDOZA GINA EPIFANIA	1	1	0	0	100%		15:04	15:08	15:16	15:21	0:08	0:17	JESUS AVILES	CARRETELLA	SERRANO	
29/10/2009	R/Lyf 7860	29/10/2009	29/10/2009	FINCA	6	6	0	0	100%	INTERNO (CARRO DE LA FINCA 15 MINUTOS)					0:00	0:00	JESUS AVILES			
29/10/2009	R/Lyf 7861	29/10/2009	29/10/2009	JUAN PEREZ	13	13	0	0	100%	INTERNO (CARRO DE LA FINCA 15 MINUTOS) VIDEO					0:00	0:00	JESUS AVILES			

Mayor tiempo en recepción de pedido 0:43

Mayor tiempo en la empresa 1:14



ANÁLISIS DE PROCESOS RECEPCIÓN DE PERECIBLES
TRANSFERENCIA-SUPERMERCADO
PESO EN LA RECEPCIÓN DE LEGUMBRES Y FRUTAS (datos de 2 días para el análisis)

				Datos Brutos levantados	Datos de Recepción - Transferencia					SISTEMA				
Fecha	Proveedor	Código	Descripción	Observación	Unidad	Peso bruto	PESO NETO	Medida	diferencia por Gavetas	Nota de Ingreso o Liquidación de Compra	O/C	Cantidad	Medida	Fecha
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11178	Aguacate Serrano KI	Se recibe en cartón	cartón	1 cartón	26	Kilos	3,44	0010095337	0010047139	26	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	95688	Ajo Pelado		libra	99 libras	45	Kilos	4,86	0010095337	0010047139	45	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11150	Arveja tierna KL		Kilos	106 Libras	48,18	Kilos	7,46	0010095337	0010047139	48,18	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11155	Coliflor KI		unidades	3 cargas	30,64	Kilos	6	0010095337	0010047139	30,64	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Carrera Chávez Rosa Edelmira	11155	Coliflor KI							0010093593	0010046090	18	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	1998	Cebolla Blanca peg 1"S	gavetas pequeñas	atado		64	atados	0	0010095337	0010047139	64	unidad	05/11/2009
05/11/2009	Carrera Chávez Rosa Edelmira	1998	Cebolla Blanca peg 1"S							0010093593	0010046090	100	unidad	05/11/2009
05/11/2009	Carrera Chávez Rosa Edelmira	11180	Choclo tierno KI	4 gavetas grandes y 1 pequeña, +1 gavetas que peso 7,96 con cholo para desgranar. Se llevaron a la cocina choclo que no fue pesado en esta sección	saco	6 sacos	108	Kilos	3,52	0010093593	0010046090	108,6	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11181	Col KI.		saco	1 saco	35,5	Kilos	6,2	0010095337	0010047139	35,5	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11195	Col Morada		saco	1 saco	23,4	Kilos	3,04	0010095337	0010047139	23,4	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11152	Brócoli		saco	67 unidades	49	Kilos	12,52	0010095337	0010047139	49	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Carrera Chávez Rosa Edelmira	11152	Brócoli							0010093593	0010046090	28,32	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11182	Espinaca		gaveta	1 gaveta	6	Kilos	3,06	0010095337	0010047139	6	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11188	Frejol tierno		libra	45,70 libras	20,77	Kilos	4,81	0010095337	0010047139	20,77	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11187	Haba tierna		libra	76 Libras	34,54	Kilos	7,22	0010095337	0010047139	34,54	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	4000	Hierbita 1 "S		carga	1 carga		Kilos	40	0010095337	0010047139	39	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Carrera Chávez Rosa Edelmira	4000	Hierbita 1 "S							0010093593	0010046090	74	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11158	Lechuga KI	2 gaveta grandes, 1 pequeña y 1 mediana	saco	3 saco	69,5	Kilos	12,52	0010095337	0010047139	69,5	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Carrera Chávez Rosa Edelmira	11158	Lechuga KI							0010093593	0010046090	32	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11162	Mellico		saco	1 caso	40,6	Kilos	4,8	0010095337	0010047139	40,6	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Carrera Chávez Rosa Edelmira	11162	Mellico							0010093593	0010046090	67	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11164	Naranjilla		caja	4 cajas	52,3	Kilos	9,66	0010095337	0010047139	52,3	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11194	Pepino dulce		cartón	1 cartón	22,16	Kilos	0	0010095337	0010047139	22,16	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11167	Remolacha KI.		saco	1 gaveta	21	Kilos	2,44	0010095337	0010047139	21	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11192	Suquine		caja	1 caja	13,2	Kilos	2,48	0010095337	0010047139	13,2	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11169	Tomate de árbol		cartón	a cartón	36,9	Kilos	132,44	0010095337	0010047139	36,9	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Carrera Chávez Rosa Edelmira	11170	Tomate KI.		caja	10 cajas	145,3	Kilos	0	0010093593	0010046090	280	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11171	Vainita		cartón	2 cartón	25,5	Kilos	6	0010095337	0010047139	25,5	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Carrera Chávez Rosa Edelmira	11171	Vainita							0010093593	0010046090	22	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11186	Zambo	1 gaveta pequeña y una grande	saco	1 saco	43,5	Kilos	8,38	0010095337	0010047139	43,5	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11172	Zanahoria	3 gavetas grandes, 1 gaveta pequeña y 1 gaveta mediana	saco	6 sacos	158	Kilos	15,22	0010095337	0010047139	158	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11176	Zapallo KI		unidades	5 unidades	45	Kilos	0	0010095337	0010047139	45	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Carrera chavez Rosa Edelmira	11176	Zapallo KI							0010093593	0010046090	91	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11183	Granadilla Importada		cartón	1 cartón	10,4	Kilos	2,48	0010095337	0010047139	10,4	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Rugel Torres Irma	11215	Col de Ceda		unidades	6 unidades	15	Kilos	3,06	0010095337	0010047139	15	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Finca (Carvajal Peña Rommel Enriqu	2000	Perejil		atado	8 atados				0010011061	-	8	paquete	05/11/2009
05/11/2009	Finca (Carvajal Peña Rommel Enriqu	2003	Apio		atado	4 atados				0010011061	-	4	paquete	05/11/2009
05/11/2009	Finca (Carvajal Peña Rommel Enriqu	5057	Hierba buena		atado	4 atados				0010011061	-	4	paquete	05/11/2009
05/11/2009	Finca (Carvajal Peña Rommel Enriqu	5058	Albahaca		atado	9 atados				0010011061	-	9	paquete	05/11/2009
05/11/2009	Finca (Carvajal Peña Rommel Enriqu	2027	Acelga		atado	7 atados				0010011061	-	7	unidad	05/11/2009
05/11/2009	Finca (Carvajal Peña Rommel Enriqu	11163	Nabo		gaveta			Kilos		0010011061	-	18	Kilos	05/11/2009
05/11/2009	Juan Perez	11197	Sandia							0010011059	-	245,5	Kilos	06/11/2009
05/11/2009	Juan Perez	11165	Papaya	3 gavetas pequeñas y una grande						0010011059	-	55,9	Kilos	06/11/2009
05/11/2009	Juan Perez	11190	Verde	5 gavetas grandes 1 pequeña						0010011059	-	182,3	Kilos	06/11/2009
05/11/2009	Juan Perez	11196	Melón							0010011059	-	76,8	Kilos	06/11/2009
05/11/2009	Juan Perez	5060	Pepino de sal	Adicionalmente 1 dañado.						0010011059	-	60	unidad	06/11/2009
05/11/2009	Juan Perez	11161	Maracuyá	26 unidades dañadas, peso 50,72 en el saco al llegar. Las que estaban en mal estado pesaron 7,32						0010011059	-	45,78	Kilos	06/11/2009
05/11/2009	Juan Perez	5063	Banano	Le restaron 7,5 por las 5 cajas						0010011059	-	142	Kilos	06/11/2009
05/11/2009	Juan Perez	11217	Yuca							0010011059	-	55,94	Kilos	06/11/2009
05/11/2009	Jenny Zurita	5052	Naranja	Adicionalmente 3 naranjas en mal estado						0010011059	-	60	unidad	06/11/2009
05/11/2009	Finca (Carvajal Peña Rommel Enriqu	5050	Piñas							0010011060	-	85	unidades	05/11/2009
06/11/2009	Finca (Carvajal Peña Rommel Enriqu	11166	Pimiento	2 gavetas grandes		2 gavetas	42	Kilos		0010011062	-	42	Kilos	06/11/2009
06/11/2009	Finca (Carvajal Peña Rommel Enriqu	2003	Apio		atado	5 atados		5 atados		0010011062	-	5	paquete	06/11/2009
06/11/2009	Finca (Carvajal Peña Rommel Enriqu	2000	Perejil		atado	6 atados		6 atados		0010011062	-	6	paquete	06/11/2009
06/11/2009	Finca (Carvajal Peña Rommel Enriqu	2027	Acelga		atado	6 atados		6 atados		0010011062	-	6	unidad	06/11/2009
06/11/2009	Finca (Carvajal Peña Rommel Enriqu	50,57	Hierba buena		atado	4 atados		4 atados		0010011062	-	4	paquete	06/11/2009
06/11/2009	Finca (Carvajal Peña Rommel Enriqu	50,58	Albahaca		atado	5 atados		5 atados		0010011062	-	5	paquete	06/11/2009
06/11/2009	Juan Perez	11159	Limón	Lo peso como 42 y multiplico por 3	sacos	3 sacos	126 Kilos			0010011064	-	126	Kilos	06/11/2009



ANÁLISIS DE PROCESOS RECEPCIÓN DE PERECIBLES
TRANSFERENCIA-SUPERMERCADO
PESO DE LAS RESES

REF: FO-PP-PP-04
REV: 01
FECHA: 10/01/2010
Pag. 1 de 1

PESOS DE RECEPCIÓN DE CARNES Y ANTES DE FAENAR: MES DE OCTUBRE

Tiempo de recepción						13:16	13:00 - 13:26		8:50 - 9:10	8:50			
DIA	JUEVES	VIERNES	LUNES	MIÉRCOLES	VIERNES	LUNES	MIÉRCOLES	VIERNES	MARTES	VIERNES	LUNES	MIÉRCOLES	VIERNES
Fecha	01/10/2009	02/10/2009	05/10/2009	07/10/2009	09/10/2009	12/10/2009	14/10/2009	16/10/2009	20/10/2009	23/10/2009	26/10/2009	28/10/2009	30/10/2009
Descripción	Cant. Peso Antes Peso al faenar	Cant. Peso Antes Peso al faenar	Cant. Peso Antes Peso al faenar	Cant. Peso Antes Peso al faenar	Cant. Peso Antes Peso al faenar	Cant. Peso Antes Peso al faenar	Cant. Peso Antes Peso al faenar	Cant. Peso Antes Peso al faenar	Cant. Peso Antes Peso al faenar	Cant. Peso Antes Peso al faenar	Cant. Peso Antes Peso al faenar	Cant. Peso Antes Peso al faenar	Cant. Peso Antes Peso al faenar
Canal 1	77,6	87	104	103	95	92,15	88,6	86	102,8	101	102,8	101	82
Canal 2	93	83,5	98	97	93	90,4	85,5	84	101,7	100	98,8	96,6	83,5
Canal 3	85,98		111	110	78	77	94,9	92,3	101	99,3	84	82	117
Canal 4	81,92		114	113	83	82	87,4	85,3	111,6	111	84,8	83,4	120
Canal 5			75,5	74									
Canal 6			108,9	107									
Canal 7			75,7	74									
Canal 8			105,7	104									
Patas	30	20	24	20	30	44,8	20	28	40	52	20	40	42
Hígado	13,5	6,7	6,5	3	18,88	18	2	10,22	3	11,9	2	8,26	7,12
Corazón				8	11,24	10,8	7	10,4	9	12,3	10	14,16	14,16
Mondongo	27	12,5	11	3	26,9	25	3	24,36	5	41,32	39	4	43
Lengua	9		16	22	18	6	12	16,48	6	7,48	6,7	9	4,4
Total canales	338,5	170,5	792,8	782	349	341,55	356,4	347,6	405,5	398,7	406,2	401	402,5
Nota de Ingreso	0010093402	0010093488	0010093608	0010093798	0010093834	0010093935	0010094074	0010094231	0010094497	0010094645	0010094825	0010095014	0010095236
Orden de Compra		0010046017	0010046110	0010046207	0010046213	0010046282	0010046364	0010046468	0010046620	0010046713	0010046138	0010046938	
Fecha de ingreso	01/10/2009	02/10/2009	06/10/2009	08/10/2009	09/10/2009	12/10/2009	14/10/2009	16/10/2009	21/10/2009	23/10/2009	27/10/2009	29/10/2009	02/11/2009
Hora de ingreso													
Días de espera p ingresar	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	3
Cant. Reses	4	2	8	4	4	4	4	4	8		2	6	4

CANT. TOTAL DE CANALES COMPRADOS OCTUBRE 54

PESOS DE RECEPCIÓN DE CARNES Y ANTES DE FAENAR: MES DE NOVIEMBRE

Tiempo de recepción													
DIA	LUNES	MIÉRCOLES	VIERNES	LUNES	MIÉRCOLES	VIERNES	LUNES						
Fecha	02/11/2009	04/11/2009	06/11/2009	09/11/2009	11/11/2009	13/11/2009	16/11/2009						
Descripción	Cant. Peso Antes Peso al faenar	Cant. Peso Antes Peso al faenar	Cant. Peso Real Recep. Peso al faenar	Cant. Peso Real Recep. Peso al faenar	Cant. Peso Real Recep. Peso al faenar	Cant. Peso Real Recep. Peso al faenar	Cant. Peso Real Recep. Peso al faenar						
Canal 1	103,6	83	82,6	89,1	88	86,8	86	86,2	76,8	75,8	84,7	556,8	
Canal 2	109	85,6	84,7	82,2	81	79,9	87	86,9	82,1	81	90,8		
Canal 3	124	88,6	87,6				88,5	88	71,1	70	74,8		
Canal 4	117	85	84,5				80	79,6	78,8	77,8	70		
Canal 5							92	91,9			87		
Canal 6							89	89,2			81,9		
Canal 7													
Canal 8													
Patas	30	17,24	17	30		38,7	30	41,92	30		37,7	40	
Hígado	4	23,56	23,5	5	21,7	21	8	31,62	1	9,575	8,97	12,4	
Corazón	16	15	15	7			7	8,71	14	20,23	20,21		
Mondongo	2	9,96	9,96	5	41,84	41,2	5	54,95	36,815	33,01	26,53	24,45	40,2
Lengua	10	103,6	102	10	11,16	10,56	15	18,69	10	12,375	10,74	19,5	
Total canales	453,6	342,2	339,4	171,3	169	167		522,5	308,8	304,6	489,2	556,8	
Nota de Ingreso	0010095296	0010095328	0010095433	0010095559	0010095837	0010095908	0010096053						
Orden de Compra	0010046858	0010047131	0010047184	0010047273	0010047250	0010047492	0010047579						
Fecha de ingreso	04/11/2009	05/11/2009	06/11/2009	09/11/2009	12/11/2009	13/11/2009	16/11/2009						
Hora de ingreso													
Días de espera p ingresar	2	1	0	0	1	0	0						
Cant. Reses	4	4	2	6	4	6							

CANT. TOTAL DE CANALES COMPRADOS NOVIEMBRE-13- 26



ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECEPCIÓN DE CARNES
PESO EN EL FAENAMIENTO DE CARNES DE RES
OCTUBRE

REF: FO-PP-PP-04A

REV: 01

FECHA: 10/01/2010

Pag. 1 de 3

MES DE OCTUBRE

FECHA DE RECEPCIÓN		Canal 1 01/10/2009			Canal 2 01/10/2009			Canal 4 01/10/2009			Canal 3 01/10/2009			Canal 2 02/10/2009			Canal 1 02/10/2009			Canal 8 05/10/2009			Canal 6 05/10/2009			Canal 7 05/10/2009			Canal 5 05/10/2009			Canal 4 05/10/2009			Canal 3 05/10/2009			Canal 2 05/10/2009			Canal 1 05/10/2009			Canal 4 07/10/2009			Canal 3 07/10/2009			Canal 2 07/10/2009								
Real	PESO DE RECEPCIÓN	77,6			93			81,92			85,98			83,5			87			105,7			108,9			75,7			75,5			114			111			98			104			83			78			93								
Transf.																																																										
FECHA DE FAENA		01/10/2009			02/10/2009			03/10/2009			05/10/2009			06/10/2009			07/10/2009			09/10/2009			12/10																																			
PESO REAL ANTES DE FAENA		77,6			93			81,92			85,98			83,5			87			104			107			74			74			113			110			97			103			82			77			90,4								
Código	Descripción	VACA 1	VACA 1	VACA 2	VACA 1	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 4	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 4	VACA 5	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 4	VACA 5	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 4	VACA 5	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 4	VACA 5																	
16001	Hueso Carnudo	18,75	11,35	8,85	17,65	16,81	15,33	16,63	18,03	18,17	22,83	14,39	14,47	23,41	20,33	17,47	21,69	2,56	9,16	20,25	7,7	0	0	6,66	6,22	6,36	6,42	6,48	7,12	7,04	6,06	6,42	7,64	7,86	8,58	8,78	0	0	6,46	12,95	11,45	10,85	15,71	10,83	13,99	12,91	12,99	16,95	16,61	9,83	9,53	18,09	18,39	13,25	13,71	10,78	11,28	15,69
16002	Hueso Blanco	7,7	0	0	6,66	6,22	6,36	6,42	6,48	7,12	7,04	6,06	6,42	7,64	7,86	8,58	8,78	0	0	6,46	12,95	11,45	10,85	15,71	10,83	13,99	12,91	12,99	16,95	16,61	9,83	9,53	18,09	18,39	13,25	13,71	10,78	11,28	15,69																			
16004	Costilla	12,95	11,45	10,85	15,71	10,83	13,99	12,91	12,99	16,95	16,61	9,83	9,53	18,09	18,39	13,25	13,71	10,78	11,28	15,69	16005	Lagartillo	1,8	0	1,9	1,98	2,54	3,06	3,62	4,34	3,16	2,7	3,08	1,96	1,9	2,06	2,18	2,08	0	0	2,14																	
16006	Carne Pura	7,8	0,9	0,6	7,92	3,74	4,92	6,02	5,94	8,68	8,64	4	4,94	7,36	9,14	9,34	7,82	2,86	6,16	5,58	16007	Carne Especial	22	0	0	20,52	20,06	21,84	18	18,64	26,84	24,84	20,06	19,4	28,34	25,66	24,56	24,04	0	4,5	23,3																	
16008	Carne Molida	9,65	2,15	1,75	6,93	7,95	8,73	8,07	8,51	10,43	12,05	7,81	8,01	11,55	11,71	10,11	10,77	1,34	3,62	8,77	16010	Lomo Fino	2,1	2	1,6	1,915	1,72	1,82	1,52	1,64	2,3	2	1,72	1,72	2,24	2,28	2,32	2,22	1,9	1,86	2,22																	
16025	Lomo de asado	5,2	5,1	2,9	4,98	2,98	4,56	4,9	5,06	6,3	6,8	3,7	4,22	7,06	7,62	6,06	5,58	0	3,94	5,34	16017	Carne Instituciones	0	56,71	46,3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	62	34,6	0																	
	Desidratación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																																						
	Cebo	3,95	1,25	1,95	7,39	3,81	6,85	4,27	4,03	4,53	4,23	4,47	4,01	5,71	5,19	3,71	-2,35	0,9	1,82	2,51																																						
	Cisco	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																																						
	Pulpa Blanca	9,4	0	0	8,14	7,82	8,24	7,98	8,28	10,66	9,72	8	7,92	10,82	11,18	10,28	9,98	0	8,74																																							
	Pulpa Prieta	5,8	0	0	5,26	6,52	6,94	4,24	4,58	8,2	7,48	6,24	5,86	8,94	6,26	6,12	5,88	0	4,5	7,605																																						
	Salon	2,2	0	0	2,04	1,78	1,8	1,84	1,78	2,38	2,18	1,92	1,78	2,18	2,18	2,2	2,26	0	1,86																																							
	Atravesado	4,6	0	0	5,08	3,94	4,86	3,94	4	5,6	5,46	3,9	3,84	6,4	6,04	5,96	5,92	0	5,095																																							
	Pulpa Brazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																																						
	Lomo Aguja	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																																						
	Pulpa Paleta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																																						
	Hueso Blanco	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																																						
	Lagartillo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																																						
	Carne Pura	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0																																						
PESO DE LAS PARTES		91,9	90,91	76,7	91,655	76,66	87,46	82,36	85,66	104,48	107,74	75,12	74,68	113,3	110,24	97,58	94,34	82,34	76,94	92,26	CISCO		-0,48	-0,74	-1,12	-0,68	-0,30	-0,24	-0,58	8,66	-0,34	0,06	-1,86																									
DESHIDRATACIÓN										1,70	1,90	1,70	1,50	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,60	DESHIDRATACIÓN REAL																																					
DESHIDRATACIÓN REAL																																																										



ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECEPCIÓN DE CARNES
PESO EN EL FAENAMIENTO DE CARNES DE RES
OCTUBRE

REF: FO-PP-PP-04A

REV: 01

FECHA: 10/01/2010

Pag. 2 de 3

MES DE OCTUBRE

FECHA DE RECEPCIÓN		Canal 1 07/10/2009	Canal 3 09/10/2009	Canal 4 09/10/2009	Canal 1 09/10/2009	Canal 2 09/10/2009	Canal 3 12/10/2009	Canal 4 12/10/2009	Canal 2 12/10/2009	Canal 1 12/10/2009	Canal 4 14/10/2009	Canal 1 14/10/2009	Canal 3 14/10/2009	Canal 2 14/10/2009	Canal 4 16/10/2009	Canal 3 16/10/2009	Canal 2 16/10/2009	Canal 1 16/10/2009	Canal 8 20/10/2009	Canal 7 20/10/2009	
Real	PESO DE RECEPCIÓN	95	94,9	87,4	88,6	85,5	101	100	101,7	102,8	111,6	89,7	117	87,9	84,8	84	98,8	102,8	108	135	
Transf.																					
FECHA DE FAENA		2009	13/10/2009					14/10/2009		15/10/2009		16/10/2009		17/10/2009		19/10/2009		20/10/2009		21/10/2009	
PESO REAL ANTES DE FAENA		92,15	92,3	85,3	86	84	99,3	98,4	100	101	111	89	116	85	83,4	82	96,6	101	108	134	
Código	Descripción	VACA 2	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 4	VACA 1	VACA 2	VACA 1	VACA 2	VACA 1	VACA 2	VACA 1	VACA 1	VACA 2	VACA 1	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 4	
16001	Hueso Carnudo	19,17	19,81	17,39	18,09	14,47	20,03	19,75	19,21	20,35	7,02	12,21	25,29	15,55	14,65	13,05	18,01	18,36	17,63	22,89	
16002	Hueso Blanco	6,64	5,9	5,78	6,22	6,2	7,4	7,38	6,98	7,18	0	0	7,24	5,1	6,1	10,86	6,79	6,91	1,78	4,98	
16004	Costilla	13,31	15,23	13,49	12,71	12,21	12,53	11,87	12,937	14,05	2,16	13,49	19,13	10,45	11,15	10,43	12,86	15,37	10,29	16,57	
16005	Lagartillo	1,66	4,22	3,18	4,06	4,96	3,9	4,36	5,54	5,94	0	0,98	4,58	4,9	4,5	3,22	5,25	5,29	2,84	2,74	
16006	Carne Pura	5,96	4,92	4,52	4,64	4,88	9,52	7,14	5,12	7,54	0	4,92	8,16	5,3	5,7	4,62	4,755	4,62	5,3	6,94	
16007	Carne Especial	23,35	22,54	22,46	21,88	21,76	25,16	26,3	24,88	23,8	0	7,26	26,77	20,3	19,1	21,78	21,77	25,72	15,3	19,22	
16008	Carne Molida	9,67	6,61	7,47	7,93	8,15	8,73	8,91	8,65	9,15	0,48	4,75	8,89	8,75	7,85	7,51	8,865	7,79	10,01	17,55	
16010	Lomo Fino	2,255	1,92	1,82	2,36	2,1	2,38	2,46	2,66	2,58	2,38	2,24	2,34	2	2	1,59	2,11	2,13	1,68	1,84	
16025	Lomo de asado	5,04	4,92	4,06	4,2	4,8	6,02	6,36	7,38	6,74	0	4,74	5,26	4,7	4,4	4,62	3,94	4,78	3,8	4,12	
16017	Carne Instituciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100,9	33,8	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Desidratación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Cebo	3,53	7,21	6,15	4,81	5,05	3,63	3,51	4,43	3,77	0,3	4,81	8,47	6,95	8,05	7,27	9,125	0	5,75	12,23	
	Cisco	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Pulpa Blanca	9,08	7,88	7,68	7,52	7,42	10,26	10,84	10,1	9,7	0	0	10,66	7,8	7,3	8,2	8,99	9,02	6,32	7,28	
	Pulpa Prieta	7,39	7,74	7,76	7,52	7,4	6,26	6,6	6,34	6,1	0	5,04	6,62	5,2	5,5	6,96	7,96	8,33	4,08	5,36	
	Salon	1,86	1,94	1,9	2,04	2,1	2,46	2,56	2,64	2,48	0	2,22	2,8	2,3	1,3	1,52	2,07	2,12	1,16	1,84	
	Atravesado	5,02	4,98	5,12	4,8	4,84	6,18	6,3	5,8	5,52	0	0	6,69	5	5	5,1	2,75	6,25	3,74	4,74	
	Pulpa Brazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,74	2,72	
	Lomo Aguja	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,96	1,18	
	Pulpa Paleta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,28	1,66	
	Hueso Blanco	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,62	4,94	
	Lagartillo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4,68	4,96	
	Carne Pura	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5,58	10	
PESO DE LAS PARTES		90,585	93,28	86,32	86,9	84,58	99,3	98,04	97,787	101,1	113,24	89,2	116,13	84	83,5	84,95	93,475	90,97	74,38	109,08	
CISCO		1,57	-0,98	-1,02	-0,90	-0,58	0,00	0,36	2,21	-0,10	-2,24	-0,20	-0,13	1,00	-0,10	-2,95	3,13	10,03	33,62	24,92	
DESHIDRATACIÓN		2,85	2,60	2,10	2,60	1,50	1,70	1,60	1,70	1,80	0,60	0,70	1,00	2,90	1,40	2,00	2,20	1,80	0,00	1,00	
DESHIDRATACIÓN REAL																					
PESO EGRESO		86,92	83,61	77,82	79,79	77,74	93,74	92,86	92,18	95,58	109,47	83,46	105,58	76,75	73,64	72,98	85,86	93,45	94,34	120,18	
NOTA DE EGRESO #		0010050445	0010050486	0010050485	0010050482	0010050481	0010050506	0010050505	0010050545	0010050543	0010050567	0010050566	0010050606	0010050634	0010050633	0010050714	0010050747	0010050756	0010050808	0010050806	
FECHA DE INGRESO SISTEMA		12/10/2009	13/10/2009	13/10/2009	13/10/2009	13/10/2009	14/10/2009	14/10/2009	15/10/2009	15/10/2009	16/10/2009	16/10/2009	17/10/2009	19/10/2009	19/10/2009	20/10/2009	21/10/2009	21/10/2009	22/10/2009	22/10/2009	
NOTA DE INGRESO #		0010093944	0010094013	0010094012	0010094007	0010094006	0010094081	0010094080	0010094152	0010094150	0010094230	0010094229	0010094291	0010094364	0010094363	0010094439	0010094487	0010094512	0010094591	0010094588	
16001	Hueso Carnudo	18,02	17,70	15,41	16,16	13,11	18,64	18,57	18,06	19,13	3,55	11,48	23,77	15,56	14,71	13,21	16,93	17,26	19,41	21,52	
16002	Hueso Blanco	6,24	5,55	5,43	5,85	5,83	6,96	6,94	6,56	6,75	0,00	0,00	6,81	4,79	5,73	8,00	6,38	6,50	8,93	9,62	
16004	Costilla	14,83	15,23	13,49	12,71	12,21	12,53	11,87	12,93	14,05	2,16	13,49	19,13	12,80	11,15	10,43	12,86	15,37	10,29	16,57	
16005	Lagartillo	1,66	4,22	3,18	4,06	4,90	3,90	4,36	5,54	5,94	0,00	0,98	4,58	4,90	4,50	3,22	5,25	5,29	7,52	7,70	
16006	Carne Pura	5,96	4,92	4,50	4,64	4,88	9,50	7,10	5,52	7,54	0,00	4,92	8,16	5,30	5,70	4,62	4,76	4,62	10,88	16,94	
16007	Carne Especial	23,35	22,54	22,46	21,88	21,76	25,16	26,30	24,88	23,70	0,00	7,06	26,64	18,30	18,10	20,78	24,77	25,72	19,28	24,78	
16008	Carne Molida	9,67	6,61	7,47	7,93	8,15	8,73	8,91	8,65	9,15	0,48	4,75	8,89	8,75	7,85	7,51	8,87	11,79	12,54	17,55	
16010	Lomo Fino	2,15	1,92	1,82	2,36	2,10	2,30	2,46	2,66	2,58	2,38	2,24	2,34	2,00	2,00	1,59	2,11	2,13	1,69	1,84	
16025	Lomo de asado	5,04	4,92	4,06	4,20	4,80	6,02	6,36	7,38	6,74	0,00	4,74	5,26	4,35	3,90	3,62	3,94	4,78	3,80	3,66	
16017	Carne Instituciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,90	33,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
PESO		86,92	83,61	77,82	79,79	77,74	93,74	92,86	92,18	95,58	109,47	83,46	105,58	76,75	73,64	72,98	85,86	93,45	94,34	120,18	
PESO MERMA		8,08	11,29	9,58	8,81	7,76	7,26	7,14	9,52	7,22	2,13	6,24	11,42	11,15	11,16	11,02	12,94	9,35	13,66	14,82	
FECHA DE INGRESO SISTEMA		12/10/2009	13/10/2009	13/10/2009	13/10/2009	13/10/2009	14/10/2009	14/10/2009	15/10/2009	15/10/2009	16/10/2009	16/10/2009	17/10/2009	19/10/2009	19/10/2009	20/10/2009	21/10/2009	21/10/2009	22/10/2009	22/10/2009	
NOTA DE TRANSFERENCIA #		0010132680	0010132727	0010132726	0010132725	0010132724	0010132772	0010132771	0010132819	0010132817	0010132861	0010132860	0010132886	0010132937	0010132936	0010133004	0010133034	0010133037	0010133081	0010133080	
RES TRANSFERENCIA		95,00	94,90	87,40	88,60	85,50	101,00	100,00	101,70	102,80	111,60	89,70	117,00	87,90	84,80	84,00	98,80	102,80	108,00	135,00	
CALCULOS DE DATOS DE MERMAS																					
	Desidratación	2,85	2,6	2,1	2,6	1,5	1,7	1,6	1,7	1,8	0,6	0,7	1	2,9	1,4	2	2,2	1,8	0	1	
	Cebo	3,53	7,21	6,15	4,81	5,05	3,63	3,51	4,43	3,77	0,3	4,81	8,47	6,95	8,05	7,27	9,125	0	5,75	12,23	
	Merma en Faena	-1,15	-1,12	-0,77	-1,20	-0,29	0,23	0,43	1,69	-0,15	0,63	0,03	0,95	-1,60	0,31	-0,25	-0,59	5,75	7,91	0,59	
	VALOR DE MERMA	5,2286	8,694	7,4768	6,2132	6,262	5,564	5,5378	7,8214	5,4218	1,53	5,5426	10,4218	8,246	9,756	9,02	10,738	7,5462	13,66	13,8222	
		2,85	2,60	2,10	2,60	1,50	1,70	1,60	1,70	1,80											



ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECEPCIÓN DE CARNES
PESO EN EL FAENAMIENTO DE CARNES DE RES
OCTUBRE

REF: FO-PP-PP-04A
REV: 01
FECHA: 10/01/2010
Pag. 3 de 3

MES DE OCTUBRE

FECHA DE RECEPCIÓN		Canal 6 20/10/2009	Canal 5 20/10/2009	Canal 4 20/10/2009	Canal 3 20/10/2009	Canal 2 20/10/2009	Canal 2 26/10/2009	Canal 1 20/10/2009	Canal 1 26/10/2009	Canal 2 28/10/2009	Canal 3 28/10/2009	Canal 1 28/10/2009	Canal 4 28/10/2009	Canal 5 28/10/2009	TOTAL
Real	PESO DE RECEPCIÓN	105	131	121	129	117	97,1	120	98,2	96	102,6	102,6	74	98,8	0,00
Transf.															4824,60
FECHA DE FAENA		22/10/2009	24/10/2009	26/10/2009	27/10/2009	28/10/2009	29/10/2009			30/10/2009	31/10/2009				
PESO REAL ANTES DE FAENA		103	129	119	126	114	97,1	117	98,2	95	101,5	101,5	72,8	96,8	4755,75
Código	Descripción	VACA 1	VACA 2	VACA 1	VACA 1	VACA 2	VACA 1	VACA 2	VACA 1	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 1	VACA 1	
16001	Hueso Carnudo	16,95	20,65		23,88	19,115	18,01	21,57	18,29	16,31	17,7	19,97	7,63	20,65	
16002	Hueso Blanco	4,72	5		5,15	5,425	7,32	5,48	7,54	6,62	6,66	7,2	0	0	
16004	Costilla	12,03	17,37		12,18	13,335	13,23	13,41	12,89	14,24	14,7	15,52	10,11	14,63	
16005	Lagartillo	1,52	2,06		3,29	2,62	3,34	1,76	3,28	3,84	4,06	4,18	0,74	1,04	
16006	Carne Pura	5,28	7,46		4,95	3,995	8,76	4,88	9,66	8,16	7,81	6,14	3,58	6,08	
16007	Carne Especial	15	18,94		22,92	18,955	22,82	17,24	23,72	21,98	23,88	23,38	5,68	8	
16008	Carne Molida	14,33	16,53		13,54	12,62	9,63	14,71	8,83	10,02	11,07	11,19	4,74	5,51	
16010	Lomo Fino	1,42	1,68		1,945	1,72	2,16	1,66	2,04	1,96	2,04	2,09	1,52	1,88	
16025	Lomo de asado	3,92	4,42		5,22	4,11	6,48	1,66	6,12	7,06	6,5	5,9	4,31	5,86	
16017	Carne Instituciones	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	33,5	30,2	
	Desidratación	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Cebo	10,95	12,15		12,365	13,19	4,69	14,07	4,31	5,12	7,41	6	1,75	2,97	
	Cisco	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Pulpa Blanca	6,22	7,46		8,75	6,79	9,52	6,84	9,82	8,78	9,71	9,34	0	0,96	
	Pulpa Prieta	3,94	4,9		7,71	6,44	5,38	4,8	6	5,24	5,75	5,63	4,01	4,8	
	Salon	1,22	1,78		1,7	1,565	2,42	1,66	2,46	2,29	2,54	2,5	1,67	2,24	
	Atravesado	3,62	4,8		4,76	4,16	5,5	3,94	5,44	5,67	5,88	5,91	0	0	
	Pulpa Brazo	1,8	2,66		2,22	1,99	0	1,92	0	0	0	0	0	0	
	Lomo Aguja	0,9	1,08		0,97	0,955	0	0,92	0	0	0	0	0	0	
	Pulpa Paleta	1,24	1,54		1,25	1,3	0	1,38	0	0	0	0	0	0	
	Hueso Blanco	4,58	5		4,88	4,99	0	5,31	0	0	0	0	0	0	
	Lagartillo	3,32	6,64		5,02	2,93	0	3,86	0	0	0	0	0	0	
	Carne Pura	6,16	6,9		7,44	6,03	0	5,54	0	0	0	0	0	0	
PESO DE LAS PARTES		86,12	106,26	0	105,44	95,085	96,44	96,44	96,68	95,31	101,83	101,57	73,56	96,82	4640,70
CISCO		16,88	22,74	119,00	20,56	18,92	0,66	20,56	1,52	-0,31	-0,33	-0,07	-0,76	-0,02	289,36
DESHIDRATACIÓN		2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	0,00	3,00	0,00	1,00	1,10	1,10	1,20	2,00	68,85
DESHIDRATACIÓN REAL															
PESO EGRESO		90,75	115,31	79,46	110,9	98,31	89,79	100,31	90,64	87,5	92,63	93,37	70,59	92,59	
NOTA DE EGRESO #		0010050805	0010050804	0010050856	0010050883	0010050882	0010050913	0010050910	0010050931	0010050970	0010050969	0010050965	0010095101	0010095223	
FECHA DE INGRESO SISTEMA		22/10/2009	22/10/2009	24/10/2009	26/10/2009	26/10/2009	27/10/2009	27/10/2009	28/10/2009	29/10/2009	29/10/2009	29/10/2009	30/10/2009	31/10/2009	
NOTA DE INGRESO #		0010094587	0010094586	0010094725	0010094807	0010094806	0010094891	0010094889	0010094969	0010095037	0010095034	0010095030	0010095101	0010095223	
16001	Hueso Carnudo	15,93	19,41	11,74	22,45	18,91	16,93	20,28	17,19	15,33	16,64	18,77	7,17	19,41	
16002	Hueso Blanco	9,02	9,70	0,00	9,72	10,08	6,88	9,41	7,09	6,22	6,26	6,77	0,00	0,00	
16004	Costilla	12,03	17,37	11,53	12,18	13,34	13,23	13,41	12,89	14,24	14,70	15,52	10,05	14,63	
16005	Lagartillo	4,84	8,70	1,32	8,31	5,55	3,32	5,62	3,28	3,84	4,06	4,18	0,73	1,04	
16006	Carne Pura	11,44	14,36	4,70	12,39	10,02	8,70	10,38	9,66	8,16	7,81	6,14	3,00	6,08	
16007	Carne Especial	17,94	24,14	6,30	26,37	22,18	22,60	21,42	23,66	20,98	23,88	22,81	5,60	7,98	
16008	Carne Molida	14,33	16,53	4,47	13,54	12,62	9,63	14,71	8,83	10,02	11,07	11,19	4,74	5,51	
16010	Lomo Fino	1,30	1,68	1,94	1,95	1,72	2,10	1,66	2,04	1,96	2,04	2,09	1,50	1,88	
16025	Lomo de asado	3,92	3,42	3,86	4,00	3,90	6,40	3,42	6,00	6,75	6,17	5,90	4,30	5,86	
16017	Carne Instituciones	0,00	0,00	33,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	33,50	30,20	
PESO		90,75	115,31	79,46	110,90	98,31	89,79	100,31	90,64	87,50	92,63	93,37	70,59	92,59	
PESO MERMA		14,25	15,69	9,42	18,1	18,69	7,31	19,69	7,56	8,5	9,97	9,23	3,41	6,21	
FECHA DE INGRESO SISTEMA		22/10/2009	22/10/2009	24/10/2009	26/10/2009	26/10/2009	27/10/2009	27/10/2009	28/10/2009	29/10/2009	29/10/2009	29/10/2009	30/10/2009	31/10/2009	
NOTA DE TRANSFERENCIA #		0010133079	0010133078	0010133171	0010133209	0010133207	0010133268	0010133267	0010133204	0010133361	0010133360	0010133358	0010133414	0010133459	
RES TRANSFERENCIA		105,00	131,00	88,88	129,00	117,00	97,10	120,00	98,20	96,00	102,60	102,60	74,00	98,80	
CALCULOS DE DATOS DE MERMAS															
	Desidratación	2	2	2	3	3	0	3	0	1	1,1	1,1	1,2	2	
	Cebo	10,95	12,15	0	12,365	13,19	4,69	14,07	4,31	5,12	7,41	6	1,75	2,97	
	Merma en Faena	-0,70	-0,46	37,54	-0,27	-0,50	2,62	-0,38	3,25	1,38	0,36	1,03	-0,74	-0,76	
VALOR DE MERMA		12,2502	13,689	39,54	15,0968	15,6905	7,3098	16,6942	7,5598	7,4958	8,8716	8,1302	2,2078	4,209	
		2,00	2,00	-30,12	3,00	3,00		3,00		1,00	1,10	1,10	1,20	2,00	



ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECEPCIÓN DE CARNES
PESO EN EL FAENAMIENTO DE CARNES DE RES
NOVIEMBRE

REF: FO-PP-PP-048
REV: 01
FECHA: 10/01/2010
Pag. 1 de 1

NOVIEMBRE

FECHA DE RECEPCION		Canal 3 30/01/2009	Canal 2 30/01/2009	Canal 4 30/01/2009	Canal 6 28/01/2009	Canal 1 30/01/2009	Canal 4 02/01/2009	Canal 2 02/01/2009	Canal 1 02/01/2009	Canal 1 04/01/2009	Canal 3 02/01/2009	Canal 4 04/01/2009	Canal 3 04/01/2009	Canal 2 04/01/2009	Canal 1 06/01/2009	Canal 2 06/01/2009	Canal 6 09/01/2009	Canal 5 09/01/2009	Canal 4 09/01/2009	Canal 3 09/01/2009	Canal 2 09/01/2009	Canal 1 09/01/2009	Canal 4 09/01/2009	Canal 3 09/01/2009	Canal 2 09/01/2009	TOTAL	
Real	PESO DE RECEPCIÓN						0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	88,10	82,20	90,40	93,20	81,20	89,50	88,10	87,40	78,80	71,10	82,10	933,10	
Transf.		120	84,6	122	80,9	83,5	117	109	103,6	83	124	85	88,6	85,6	88	81	89	92	80	88,5	87	86	77,8	70	81	2207,10	
FECHA DE FAENA		02/11/2009		03/11/2009		04/11/2009				06/11/2009				09/11/2009		10/11/2009		11/11/2009				13/11/2009					
PESO REAL ANTES DE FAENA		117,00	83,50	120,00	78,00	82,00	115,00	108,00	102,00	82,60	121,80	84,50	87,60	84,70	86,80	79,90	89,20	91,90	79,60	88,00	86,90	86,20	77,10	69,50	79,90	2181,70	
Código	Descripción	VACA 1	VACA 2	VACA 1	VACA 2	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 4	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 4	VACA 5	VACA 1	VACA 2	VACA 1	VACA 2	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 4	VACA 1	VACA 2	VACA 3		
16001	Hueso Carnudo	27,57	16,55	23,17	17,412	14,81	20,69	21,23	16,55	15,13	24,72	16,96	18,87	10,29	17,85	12,43	14,97	17,85	17,2	15,57	15,19	14,08	13,83	12,11	12		
16002	Hueso Blanco	9,48	5,44	9,26	8,4	5,06	8,48	6	6,12	7,33	9,42	7,4	7,54	0	6,24	6,2	5,01	5,7	4,33	5,63	4,76	4,55	7,28	5,78	0		
16004	Costilla	15,07	12,83	16,85	9,85	15,31	16,59	13,33	13,39	10,91	16,88	11,52	10,47	11,2	11,615	10,73	17,06	13,39	14,61	12,72	14,93	14,91	9,01	10,56	9,97		
16005	Lagartillo	2,64	1,96	4,08	3,22	2,24	4,52	7,46	6,64	3,75	7,64	4,01	3,48	1,46	2,64	3,63	3,14	3,38	1,99	3,39	2,34	1,86	2,96	1,99	0,85		
16006	Carne Pura	11,32	5,6	8,32	4,38	5,18	9,48	7,76	6,76	6,3	8,89	6,36	7,84	6,23	8,57	7,91	5,83	5,48	5,73	6,4	6,51	6,5	7,31	6,39	3,32		
16007	Carne Especial	26,32	18,72	29,18	19,48	17,94	26,9	28,36	27,96	20,08	26,39	19,49	19,28	7,05	22,52	21,845	20,38	24,81	16,73	23,19	19,56	21,45	18,73	16,9	0		
16008	Carne Molida	11,45	9,57	12,59	8,07	8,31	12,33	10,03	10,47	7,73	14,46	7,02	9,7	3,85	7,6	7,12	9,04	9,55	7,37	8,42	8,28	8,78	8	6,77	2,44		
16010	Lomo Fino	2,34	1,9	2,53	1,58	2	2,34	2,28	2,4	1,77	2,04	1,81	1,72	1,96	2,14	2,17	1,74	2,37	1,5	2,21	2,02	1,98	1,69	1,68	1,71		
16025	Lomo de asado	8,2	4,56	8,74	3,92	4,36	8,78	6,64	8,22	5,09	8,73	5,44	5,82	5,93	5,6	5,81	5,7	5,88	4,5	5,89	5,56	5,28	4,93	5,18	4,94		
16017	Carne Instituciones									0	0	0	0	34,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	43,5	
	Deshidratación									0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Cebo	4,83	7,19	5,15	2,13	7,77	5,83	5,19	4,55	4,2	2,35	4,36	2,86	2,15	2,17	2,09	6,21	3,45	5,55	4,08	7,47	6,56	2,84	1,73	1,19		
	Cisco									0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Pulpa Blanca	11,54	7,62	11,26	7,96	7,14	10,82	10,16	9,64	8,86	10,56	8,71	8,46	0	9,34	8,69	8,32	9,24	7,05	9,6	8,94	9,12	8,04	7,19	0		
	Pulpa Prieta	6,6	5,34	9,7	5,9	4,92	6,7	9,42	9,48	5,11	6,65	4,65	4,67	5	5,52	5,64	5,25	8,2	4,45	5,9	5,12	5,56	4,68	4,34	0		
	Salón	2,2	1,62	2,34	1,7	1,72	2,8	2,66	2,66	1,72	2,67	1,72	1,87	2,05	2,32	2,195	1,94	2,2	1,24	2,19	1,8	1,91	1,65	1,45	0		
	Atravesado	5,98	4,14	5,88	3,92	4,16	6,58	6,12	6,18	4,39	6,51	4,41	4,28	0	5,34	5,32	4,87	5,17	3,99	5,5	3,7	4,86	4,36	3,92	0		
PESO DE LAS PARTES		119,22	84,32	119,87	78,442	82,98	115,94	108,28	103,06	82,29	121,52	84,37	87,58	84,62	86,945	79,935	89,08	91,86	79,51	87,5	86,62	85,95	76,58	69,09	79,92	2185,482	
CISCO		-2,22	-0,82	0,13	-0,44	-0,98	-0,94	-0,28	-1,06	0,31	0,28	0,13	0,02	0,08	-0,14	-0,04	0,12	0,04	0,09	0,50	0,28	0,25	0,52	0,41	-0,02		
DESIDRATACIÓN		3,00	1,10	2,00	2,90	1,50	2,00	1,00	1,60	0,40	2,20	0,50	1,00	0,90	1,20	1,10	-0,20	0,10	0,40	0,50	0,10	-0,20	0,70	0,50	1,10		
DESIDRATACIÓN REAL															2,30	2,30	1,20	1,30	1,60	1,50	1,20	1,20	1,70	1,60	2,20	18,10	

PESO EGRESO	110,01	74,99	111,90	73,27	73,04	107,42	101,18	96,13	76,71	116,97	78,41	82,99	46,85	83,29	76,69	81,59	87,00	72,67	82,15	77,95	78,28	72,56	66,28	77,99
NOTA DE EGRESO #	0010051068	0010051069	0010051062	0010051064	0010051094	0010051093	0010051092	0010051091	0010051215	0010051210	0010051211	0010051214	0010051208	0010051256	0010051257	0010051304	0010051305	0010051322	0010051323	0010051351	0010051354	0010051484	0010051485	0010051483
													34,50											

INGRESO AL SISTEMA

FECHA DE INGRESO		03/11/2009	03/11/2009	03/11/2009	03/11/2009	04/11/2009	04/11/2009	04/11/2009	04/11/2009	06/11/2009	06/11/2009	06/11/2009	06/11/2009	06/11/2009	06/11/2009	09/11/2009	09/11/2009	10/11/2009	10/11/2009	11/11/2009	11/11/2009	11/11/2009	11/11/2009	13/11/2009	13/11/2009	13/11/2009
NOTA DE INGRESO #		0010095262	0010095263	0010095254	0010095255	0010095311	0010095310	0010095309	0010095306	0010095453	0010095448	0010095450	0010095452	0010095446	0010095561	0010095562	0010095694	0010095696	0010095710	0010095715	0010095736	0010095741	0010095895	0010095896	0010095889	
16001	Hueso Carnudo	24,98	15,56	21,78	16,37	13,92	19,45	19,96	14,90	14,18	23,19	15,90	17,69	9,67	16,78	11,68	14,07	16,78	16,17	14,64	14,28	13,24	13,00	11,38	11,28	
16002	Hueso Blanco	8,91	5,11	8,70	7,90	4,76	7,97	5,64	5,75	6,89	8,85	6,96	7,09	0,00	5,87	5,83	4,71	5,36	4,07	5,29	4,47	4,28	6,84	5,43	0,00	
16004	Costilla	15,07	12,83	16,85	9,85	15,31	16,59	13,33	13,39	10,86	16,83	11,47	10,42	11,20	11,62	10,73	17,06	13,39	14,61	12,72	14,93	14,91	9,01	10,56	9,97	
16005	Lagartillo	2,64	1,96	4,08	3,22	2,24	4,52	7,46	6,64	3,75	7,64	4,01	3,48	1,46	2,64	3,63	3,14	3,38	1,99	3,39	2,34	1,86	2,96	1,99	0,85	
16006	Carne Pura	11,32	5,60	8,32	4,38	5,18	9,48	7,76	6,76	6,30	8,89	6,36	7,84	6,23	8,57	7,91	5,83	5,48	5,73	6,40	6,51	6,50	7,31	6,39	3,32	
16007	Carne Especial	26,32	17,90	29,05	17,98	16,96	26,08	28,32	27,92	20,11	26,39	19,49	19,28	7,05	22,48	21,81	20,30	24,81	16,73	23,19	19,56	21,45	18,73	16,90	0,00	
16008	Carne Molida	11,45	9,57	12,59	8,07	8,31	12,33	10,03	10,47	7,68	14,41	8,97	9,65	3,85	7,60	7,12	9,04	9,55	7,37	8,42	8,28	8,78	8,00	6,77	2,44	
16010	Lomo Fino	2,32	1,90	2,53	1,58	2,00	2,34	2,28	2,40	1,77	2,04	1,81	1,72	1,96	2,14	2,17	1,74	2,37	1,50	2,21	2,02	1,98	1,69	1,68	1,71	
16025	Lomo de asado	8,00	4,56	8,00	3,92	4,36	8,66	6,40	7,90	5,09	8,73	5,44	5,82	5,43	5,60	5,81	5,70	5,88	4,50	5,89	5,56	5,28	4,93	5,18	4,92	
16017	Carne Instituciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	34,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	43,50	
PESO		110,01	74,99	111,90	73,26	73,04	107,42	101,18	96,13	76,63	116,97	78,41	82,99	81,35	83,29	76,69	81,59	87,00	72,67	82,15	77,95	78,27	72,47	66,29	77,99	

PESO MERMA	9,99	9,61	10,10	7,63	10,46	9,58	7,82	7,47	6,29	7,35	6,59	5,61	4,25	4,71	4,31	7,41	5,00	7,33	6,35	9,05		5,24	3,72	3,01
FECHA DE INGRESO	03/11/2009	03/11/2009	03/11/2009	03/11/2009	04/11/2009	04/11/2009	04/11/2009	04/11/2009	06/11/2009	06/11/2009	06/11/2009	06/11/2009	06/11/2009	09/11/2009	09/11/2009	10/11/2009	10/11/2009	11/11/2009	11/11/2009	11/11/2009	no hay doc	13/11/2009	13/11/2009	13/11/2009
NOTA DE TRANSFERENCIA #	0010133497	0010133499	0010133491	0010133492	0010133582	0010133581	0010133580	0010133578	0010133704	0010133700	0010133702	0010133703	0010133699	0010133786	0010133787	0010133870	0010133871	0010133885	0010133886	0010133904	en sistema	0010134000	0010134001	0010133997

RES TRANSFERENCIA	120,00	84,60	122,00	80,90	83,50	117,00	109,00	103,60	83,00	124,32	85,00	88,60	85,60	88,00	81,00
-------------------	--------	-------	--------	-------	-------	--------	--------	--------	-------	--------	-------	-------	-------	-------	-------



ANÁLISIS DE RECEPCIÓN DE PERECIBLES RESUMEN DE MERMAS DE CARNES Y PERECIBLES

REF: FO-PP-PP-05

REV: 01

FECHA: 10/01/2010

Pag. 1 de 1

HUESO BLANCO

Fecha	Peso antes	Peso Después
12/11/2009	5,795	5,645
12/11/2009	9,255	9,12
11/11/2009	14,74	14,44

2,03%
0,15 2,59%
0,135 1,46%
0,3 2,04%
0,585 Transferencia 0010134013
por merma de hueso blanco
0,58 Kilos 13/11/2009

CHULETEROS

Fecha	Cantidad	Peso antes	Peso Después
12/11/2009	2	19,735	18,41
12/11/2009	2	17,415	16,24
11/11/2009	1	9,68	8,92
10/11/2009	1	7,95	7,365
10/11/2009		29,26	27,32
10/11/2009			

7,06%
1,325 6,71%
1,175 6,75%
0,76 7,85%
0,585 7,36%
1,94 6,63%

COSTILLA DE RES

Fecha	Peso antes	Peso Después
12/11/2009	5,4	5,24

0,16 2,96%

BORREGO

Fecha	Cantidad	Extremidad	Peso antes	Peso Después
12/11/2009	4	Brazos	7,055	6,915
11/11/2009		Costilla	2,7	2,58
11/11/2009		Brazo	2,58	2,52
11/11/2009			2,82	2,66
10/11/2009		Costilla	1,785	1,76
10/11/2009		Brazo	1,145	1,11
10/11/2009	3	Costilla	3,72	3,66

2,93%
1,98%
4,44%
2,33%
5,67%
1,40%
3,06%
1,61%

Frutas en cajas

Fecha	Tipo	Peso caja	Peso mal estado	Peso total merma
12/11/2009	Uva verde	0,5	1,16	1,66
12/11/2009	Uva roja	0,5	1,06	1,56
12/11/2009	Manzana	2		2



* Pesé una caja de manzana sin producto y pesa 1,7 pero en recepción se les resta 2 kilos al peso total

*Las cajas de la uvas pesan 0,50 se realizó la prueba a varias de ellas. Por lo general este producto tiene merma

PESOS DE MARISCOS Orden de Compra 00-10047247

CAMARON Kilo

Muestra	Peso
1	1,02
2	1,015
3	1,01
4	1,015
5	1,01

Tilapia Kilo

Muestra	Peso
1	1,025
2	1,015
3	1,01
4	1,03
5	1,02



*Vienen en paquete se despacha cada paquete por kilo.

* El corte de las patas de res para despachar no sufren merma, según comentarios de los ayudantes de frío.

* Las vicerías se las puede lavar el mismo día que llegan o al siguiente día, depende del tiempo disponible.

* Asimismo se las pesa el día que las lavan y de ahí recién se ingresa al sistema.

* No se pasan todas las mermas de legumbres, ya que al peso total le bajan 2 kilos directamente en la recepción por el mantenimiento que hay que darle a las legumbres y otros.



ANÁLISIS DE PROCESOS
RECEPCIÓN DE CARNES
LÍMITES DE ACEPTACIÓN

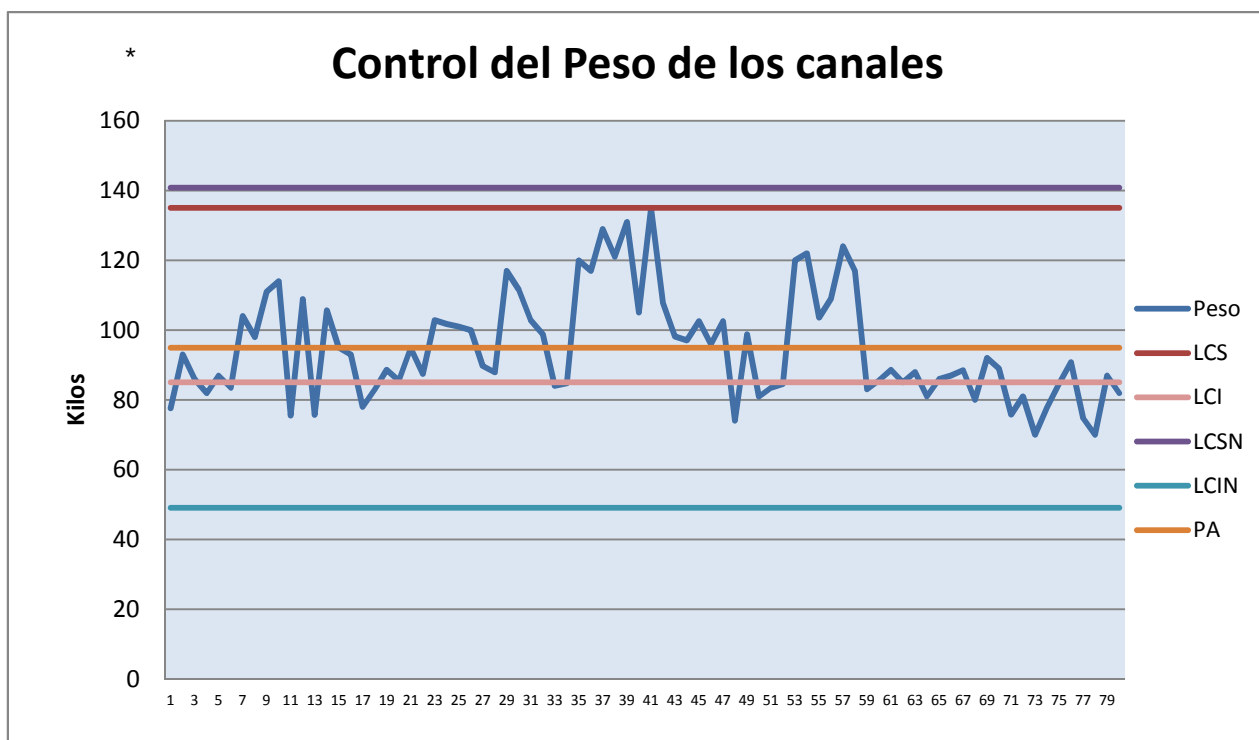
REF: FO-PP-PP-06
REV: 01
FECHA: 10/01/2010
Pag. 1 de 1

LÍMITES DE ACEPTACIÓN DE PESOS DE LAS RESES

Especificación	95,0
Tolerancia $\pm$	10,0
Media	95,0
Desviación Estándar	15,3
Cp	0,5447
Cpks	0,8725
Cpki	0,2170

LCS	135,0
LCI	85,0
ANCHO DE BANDA	50,0

LCSN	140,9
LCIN	49,1





ANÁLISIS DE MERMAS DEL AÑO 2008 Y 2009

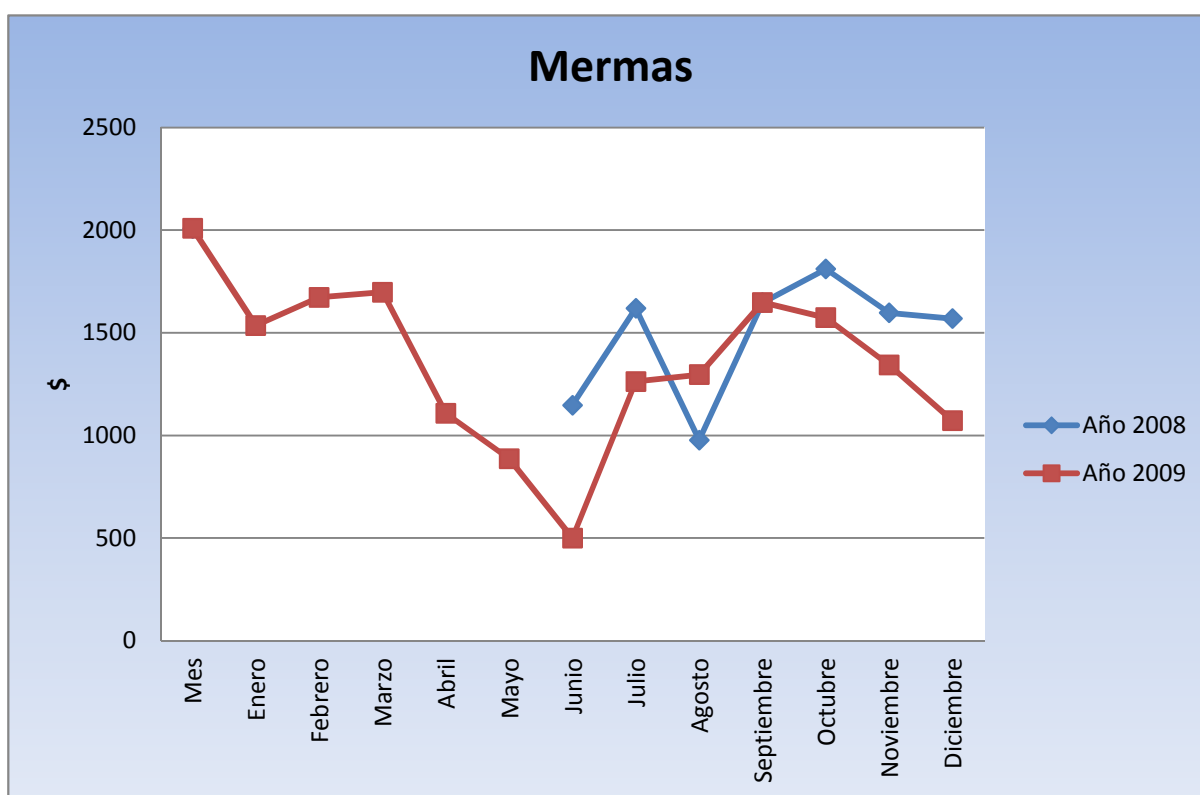
REF: FO-PP-PP-07

REV: 01

FECHA: 10/01/2010

Pag. 1 de 1

Mes	2008	2009	Variación
Enero		1535,24	
Febrero		1672,7	
Marzo		1698	
Abril		1107,1	
Mayo		886,54	
Junio	1147,41	500,47	-646,94
Julio	1619,10	1262,67	-356,43
Agosto	977,11	1296,01	318,90
Septiembre	1646,58	1647,82	1,24
Octubre	1810,35	1573,85	-236,50
Noviembre	1596,93	1343,2	-253,73
Diciembre	1569,30	1071,81	-497,49





FORMATO PARA FAENA DE
RESES, BOREGOS Y OTROS

REF: FO-LO-TR-01
REV: 01
FECHA: 10/01/2010
Pag. 1 de 1

FICHA DE FAENAMIENTO DE CARNES # 00001-2009

FECHA DE RECEPCIÓN						
PESO DE RECEPCIÓN						
FECHA DE FAENA						
PESO ANTES DE FAENA						
TIEMPO EN FRÍO		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DESIDRATACIÓN		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
HORA DE INICIO FAENA						
HORA DE FIN FAENA						
Cód.	Descripción	VACA 1	VACA 2	VACA 3	VACA 4	VACA 5
16001	Hueso Carnudo					
16002	Hueso Blanco					
16004	Costilla					
16005	Lagartillo					
16006	Carne Pura					
16007	Carne Especial					
	Pulpa Blanca					
	Pulpa Prieta					
	Salón					
	Atravesado					
16008	Carne Molida					
16010	Lomo Fino					
16025	Lomo de asado					
16017	Carne Instituciones					
	Cebo					
PESO DE LAS PARTES		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CISCO		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Personal de Faena

Unidad de Auditoría Interna



INFORME DE ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECEPCIÓN DE PERECIBLES

REF : IF-PP-PP-01
REV : 01
FECHA : 10/01/2010
PAG : 1 DE 10

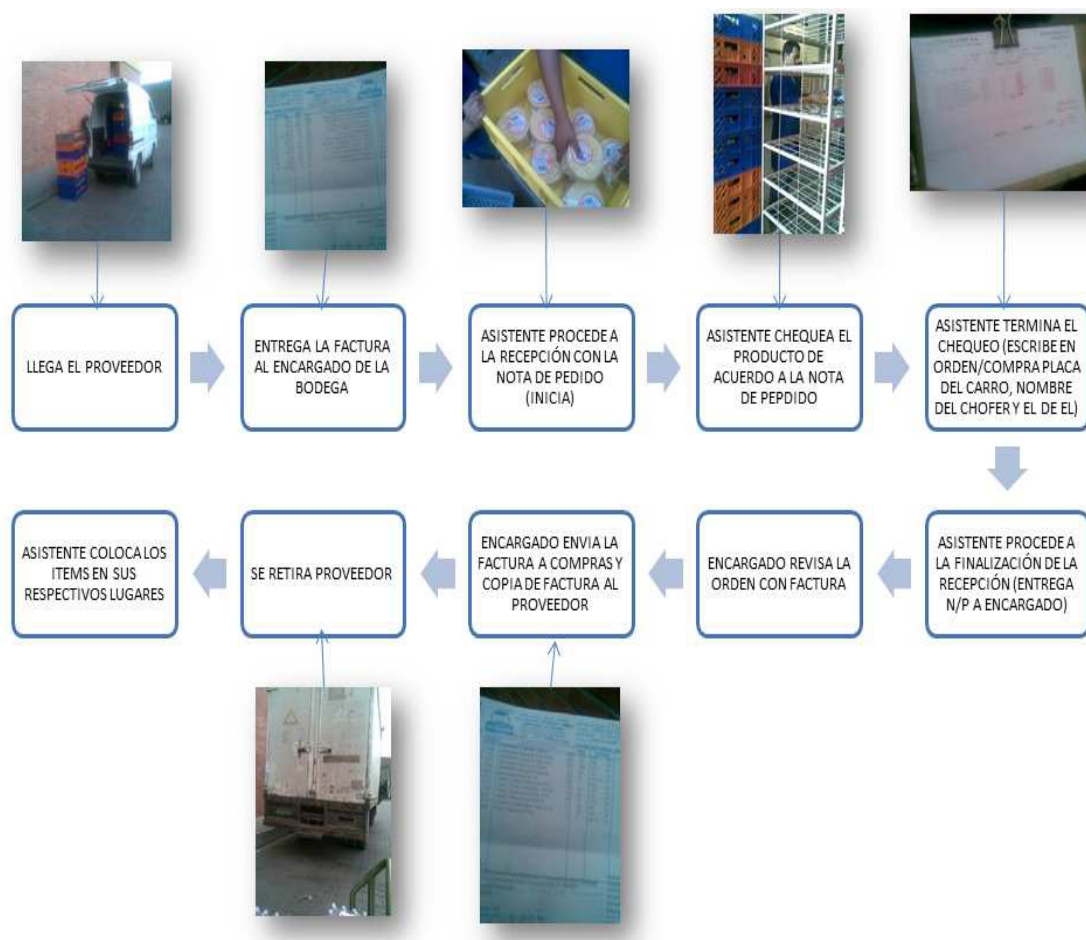
Análisis de Procesos

Recepción de Perecibles

Se procedió a realizar el análisis de los procesos en la Unidad de Transferencia donde se recibe lo productos perecibles y carnes.

El proceso de la recepción se detalla en la siguiente gráfica:

Recepción de productos de Proveedores con fecha de caducidad



Se desarrolló el mapa de los controles en recepción de perecibles donde se explican todos los procedimientos, registros, indicadores, propósito y recursos, ver anexo FO-PP-PP-01 "Análisis de procesos Recepción de perecibles".

Mejoras

- ✓ Designar a un responsable de las recepciones en el área de transferencia.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010
Documento para uso exclusivo de "123 Supermercado Mayorista S.A.". Se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización "123 Supermercado Mayorista S.A.".		



INFORME DE ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECEPCIÓN DE PERECIBLES

REF : IF-PP-PP-01
REV : 01
FECHA : 10/01/2010
PAG : 2 DE 10

- ✓ Establecer un horario para la recepción de proveedores en el área.
- ✓ Incentivar a los proveedores una cultura de cumplimiento.

Recepción de Legumbres y Frutas



OBSERVACIONES GENERALES:

Durante el levantamiento de información se observó el uso de valores de colchón los cuales al parecer se los usa para evitar que en el futuro tengan pérdidas sustanciosas o descuentos por mermas

Además se evidencio las diferentes taras que tienen las gavetas usando la de mayor valor, quedando un remanente de hasta 0.5 kilos. Al ponderar a unas 10 gavetas que se usa en promedio en una recepción se demuestra un mayor excedente.

Las mezcla de merma y no identificar por separado la cantidad de merma por ítem dificulta ver el origen de las mismas.

Se necesita analizar las mermas estadísticamente para identificar si se realiza el cómputo de las mermas por fruta madura o legumbre oxidada ya ingresada al sistema.

Se necesita analizar:

- ✓ Ítems con mayor cantidad de merma.
- ✓ Promedio diario de merma

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010

Documento para uso exclusivo de "123 Supermercado Mayorista S.A.". Se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización "123 Supermercado Mayorista S.A.".



INFORME DE ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECEPCIÓN DE PERECIBLES

REF : IF-PP-PP-01
REV : 01
FECHA : 10/01/2010
PAG : 3 DE 10

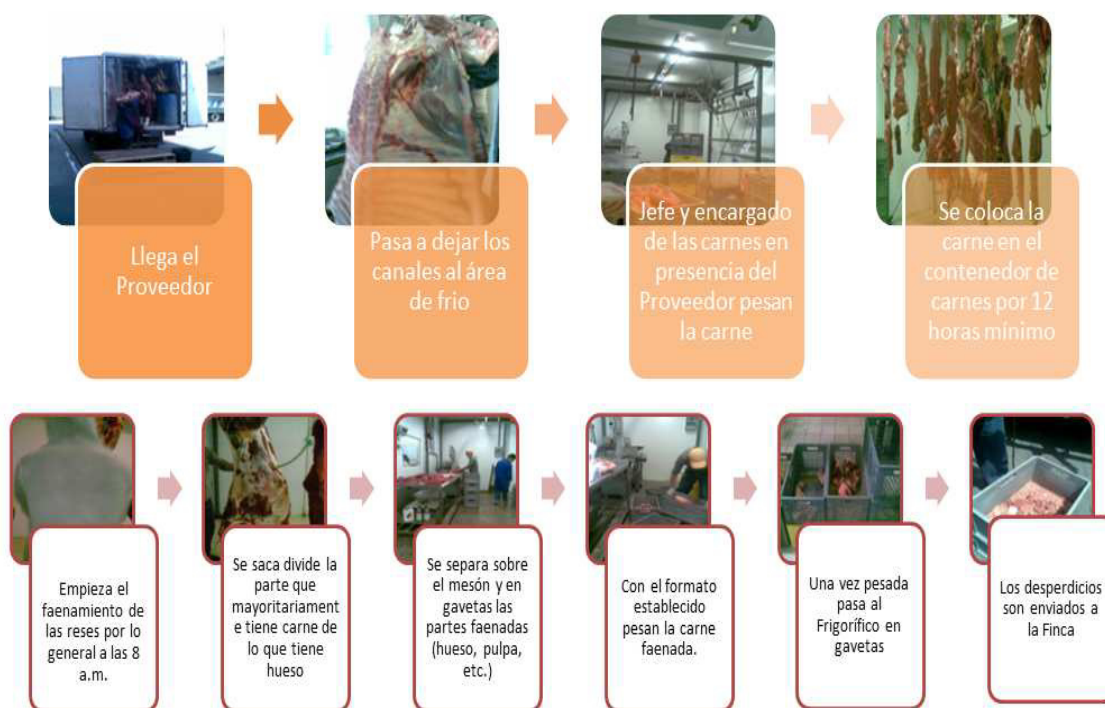
- ✓ Análisis de Pareto para determinar las causas raíces que ocasionan merma.

En el FO-PP-PP-02 se tomaron datos de las recepciones de los perecibles para analizar los tiempos y ver las necesidades de mejora que se encontraban en esta área. Un vehículo puede permanecer en la empresa hasta 1:14 minutos y el tiempo de atención en la recepción es de 0:43.

Se analizó el proceso de depuración de las legumbres y frutas en el FO-PP-PP-03, donde se llegó a registrar una gran proporción de merma en la limpieza de las legumbres para que tenga una buena presentación ante el público.

Los productos que por maduración o baja rotación tenían que ser consumidos se destinaba a la cocina y en caso de ya no ser consumible se enviaba a la destrucción.

Recepción de Reses (Carnes)



Mejoras

- ✓ Planificar las compras de carne de res.
- ✓ Establecer la política de reducir 1 kilo al peso real de la res en la recepción.
- ✓ Establecer como especificación el adquirir reses con 95 kilos como peso óptimo. Y debe encontrarse en el rango de 85 mínimos y 135 máximos.

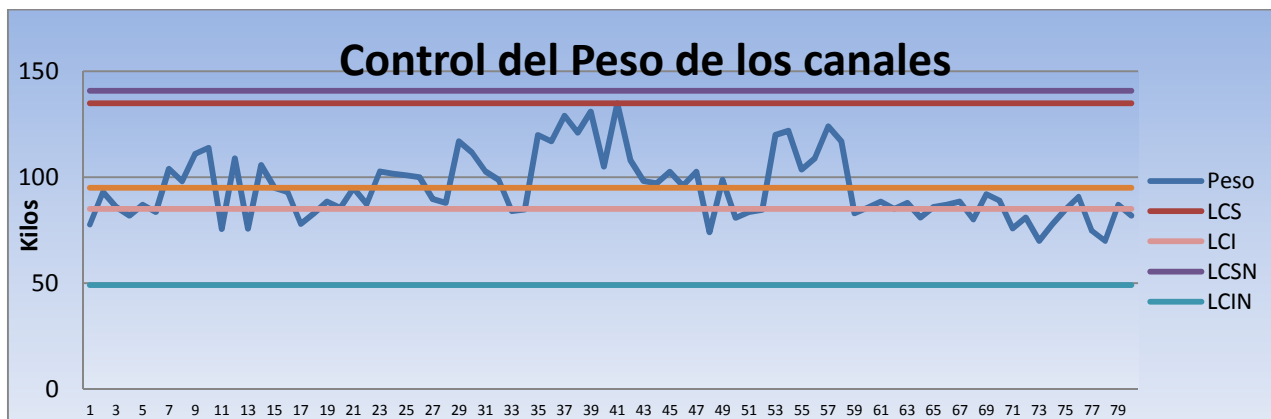
Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010

Documento para uso exclusivo de "123 Supermercado Mayorista S.A.". Se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización "123 Supermercado Mayorista S.A.".

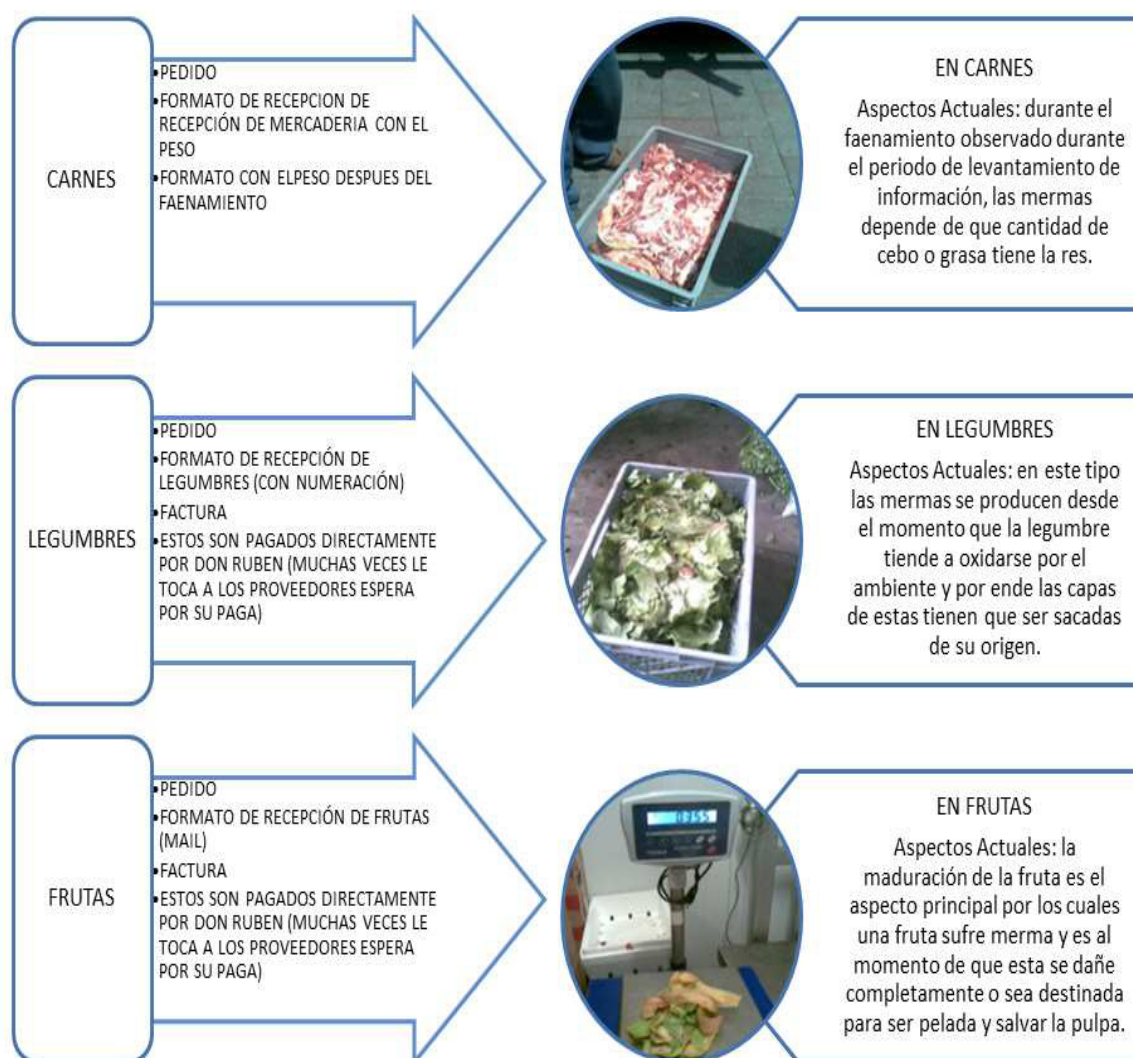


INFORME DE ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECEPCIÓN DE PERECIBLES

REF : IF-PP-PP-01
REV : 01
FECHA : 10/01/2010
PAG : 4 DE 10



Mermas



Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010
Documento para uso exclusivo de "123 Supermercado Mayorista S.A.". Se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización "123 Supermercado Mayorista S.A.".		



**INFORME DE ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECEPCIÓN
DE PERECIBLES**

REF : IF-PP-PP-01
REV : 01
FECHA : 10/01/2010
PAG : 5 DE 10

NOVEDADES:

- ✓ Por lo general las mermas de frutas y vegetales son tomadas por dos personas, dependiendo la disponibilidad.
- ✓ No se toma el peso de merma al momento que pasa, ya que se deja acumulando por varios días hasta tener tiempo disponible para realizar tal actividad.
- ✓ Son descritas en un cuaderno donde tan solo se describe la fecha el producto y cantidad o peso correspondiente, y después son reportadas por el Jefe o Supervisor.
- ✓ No contiene una observación del porque existe la merma.
- ✓ Al parecer las mermas se dan entre 1 y 2 veces a la semana.

Ejemplo despacho de Uvas



- ✓ Las uvas son recibidas en cartones, de la cuales por lo general sacan 12 paquetes.
- ✓ Los 12 paquetes pesan 9.56 kilos.
- ✓ La caja pesa 0.47 kilos.
- ✓ Se produjo una merma de 0.19 por uvas en mal estado.
- ✓ El total es de 10.22 kilos.

Otros:

- ✓ **Col:** Es recibido en sacos, luego depurado para ser depositado en gavetas. Después se pesa con gavetas y del valor total le reducen las gavetas.
- ✓ **Coliflor:** se recibe por carga. La cual se la tiene que depurar y colocar en gavetas para tomar peso.
- ✓ **Tomate:** es recibido en cajas, luego son cambiadas a gavetas listas para ser pesadas. Se pesan con todo y gaveta. En una caja por lo general llegan 98 unidades.
- ✓ **Cebolla blanca:** está en atados a los cuales se les corta la parte superior y colocan 12 atados por gaveta, es contado por atado. El desperdicio para 64 unidades fue de 8 kilos en 2 gavetas.
- ✓ **Naranja:** se recibe por caja y es depositada en gavetas para ser pesada. Por lo general una caja trae 166 unidades
- ✓ **Pepino Dulce:** Es recibido en recibido en cajas y pasado a gavetas para ser pesado.
- ✓ **Tomate de Árbol:** es recibido en cartón y colocado en gavetas para tomar el peso.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010



**INFORME DE ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECEPCIÓN
DE PERECIBLES**

REF : IF-PP-PP-01
REV : 01
FECHA : 10/01/2010
PAG : 6 DE 10

- ✓ **Haba:** es recibido en fundas, el proveedor deja en gavetas colocados para que se mantengan.
- ✓ **Espinaca:** se nos entrega deshojada, es decir solo hojas en una gaveta.
- ✓ **Mellico:** se recibe en fundas y el proveedor los deja en gavetas para ser pesado.
- ✓ **Arveja tierna:** Es recibido fundas y el proveedor los deja en gavetas para tomar el peso.
- ✓ **Ajo:** es colocado en gavetas para tomar el peso.
- ✓ **Frejol:** colocado en gavetas, para tomar peso.
- ✓ **Vainita:** depositado en gavetas para tomar peso.
- ✓ **Remolacha:** se recibe por saco y es depositada en gavetas para ser pesada.
- ✓ **Granadilla:** Es recibido en gaveta para tomar peso.
- ✓ **Lechuga:** es recibido en saco, luego depurada y colocado en gavetas para tomar el peso.
- ✓ **Zanahoria:** es recibido en saco, se las pasa a gavetas previamente depurándolas y luego colocadas en gavetas.
- ✓ **Zambo:** se nos entrega en saco, luego es pasada a una gaveta para tomar peso.
- ✓ **Aguacate:** se recibe en cartón y colocadas en gavetas para ser pesado.

CONCLUSIONES

- ✓ Los proveedores no cumplen con las órdenes de pedido, ya que se ven órdenes donde los productos no llegan o vienen en cantidades diferentes.
- ✓ Los tiempos se analizan se analizan de la siguiente manera:
 - El mayor tiempo de permanencia de un proveedor en la empresa es de 1 hora 14 minutos.
 - En promedio un proveedor pasa dentro de las instalaciones 0:30:32.
 - El mayor tiempo de recepción que realiza un ayudante a un proveedor en la empresa es de 43 minutos.
 - En promedio una recepción se tarda 0:15:35.

RECOMENDACIONES

Las mermas generadas en la faena de reses deben ser enviada directo a la finca, ya que cuando se deja par el día siguiente hacen tomar mal olor a la carne.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010

Documento para uso exclusivo de "123 Supermercado Mayorista S.A.". Se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización "123 Supermercado Mayorista S.A.".



INFORME DE ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECEPCIÓN DE PERECIBLES

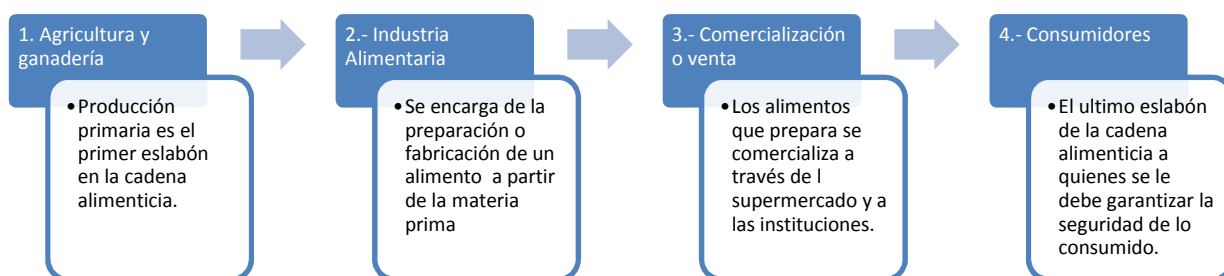
REF : IF-PP-PP-01
REV : 01
FECHA : 10/01/2010
PAG : 7 DE 10

Inocuidad en los Alimentos Almacenados y Distribuidos por

“123 Supermercado Mayorista S.A.”

Es un supermercado dedicado a la venta de productos en la cadena mayorista. Hace dos años incursionó con productos agroindustriales a través de una finca donde siembra y se cría animales.

Cadena Alimentaria de toda empresa



La empresa trabaja para garantizar que las etapas de la cadena alimentaria relacionadas con el abastecimiento de productos se cumplan responsablemente para suministrar producto inocuos y de alta calidad a nuestros clientes.

Está comprometido con la comunidad a desarrollar sistemas que garanticen la inocuidad en los alimentos suministrados. Puesto que es un medio que permite detectar y prevenir los problemas relacionados con la calidad del producto y particularmente los problemas sanitarios, que son tan importantes en el sector alimentario.

El modelo de integración vertical donde manejamos desde la alimentación por ejemplo de pollos recién nacidos hasta el engorde, procesamiento y venta a través de nuestro supermercado. Esto permite tener el control de todas las etapas del proceso y por lo tanto una trazabilidad del producto.

Problemática



Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010

Documento para uso exclusivo de “123 Supermercado Mayorista S.A.”. Se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización “123 Supermercado Mayorista S.A.”.



**INFORME DE ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECEPCIÓN
DE PERECIBLES**

REF : IF-PP-PP-01
REV : 01
FECHA : 10/01/2010
PAG : 8 DE 10

	% de Cumplimiento	% Ponderación	Resultado
1- INSTALACIONES	87%	20	17,36
2- EQUIPOS Y UTENSILIOS	82%	15	12,27
3- HIGIENE PERSONAL	76%	10	7,65
4- MATERIALES E INSUMOS	61%	10	6,11
5- OPERACIONES DE PRODUCCIÓN	86%	15	12,86
6- ENVASADO, ETIQUETADO.....	62%	10	6,15
7- ALMACENAMIENTO, DISTRIBUCIÓN...	88%	10	8,75
8- CONTROL DE CALIDAD	73%	10	7,33

Sin embargo existe un peligro importante en los diferentes mercados de la región que es la presencia de los mercados informales donde lo que prevalece es el precio del producto sin importar la seguridad del mismo y que por lo tanto atenta contra la seguridad de los consumidores. Todo esto nos ha llevado a buscar las formas de ser competitivo sin dejar de garantizar la seguridad de los consumidores. Estamos haciendo la diferencia al mismo precio para garantizar seguridad al consumidor.

En nuestro país las medidas no son tan estrictas, por lo que la búsqueda de la calidad en los alimentos nos ayuda a ser más competitivos:

Inocuidad y defensa alimentaria para nosotros debe ser: Uno de los sistemas de inocuidad y defensa alimentaria más completos y debe cumplir las siguientes funciones principales:

- ✓ Establecimiento de normas de inocuidad
- ✓ Control e inspección
- ✓ Cumplimiento
- ✓ Rastreo de problemas de inocuidad alimentaria
- ✓ Protección del abastecimiento alimentario

PLAN DE ACCIÓN E INDICADORES

OBJETIVO ESPECÍFICO Nº 1

- ✓ Transmitir la importancia de la implementación de pautas de inocuidad para el mercado.

Actividades planificadas:

- ✓ Reunión de concientización sobre conceptos recibidos en el taller con el Consejo

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010



**INFORME DE ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECEPCIÓN
DE PERECIBLES**

REF : IF-PP-PP-01
REV : 01
FECHA : 10/01/2010
PAG : 9 DE 10

- ✓ Taller con técnicos oficiales y privados.

Meta: solicitudes de apoyo por parte de 5 empresas o instituciones.

Indicadores de logro:

- ✓ Participan 60% de los invitados
- ✓ 5% de los participantes formulan demandas de apoyo.

OBJETIVO ESPECÍFICO Nº 2

- ✓ Vincular la forma de trabajo de la Producción Integrada a las Buenas Prácticas Agrícolas y Buenas Prácticas de Manufactura.

Actividades planificadas:

- ✓ Realizar un taller en BPM dirigido a productores, empacadores y encargados de Producción Integrada.

Meta: solicitud de apoyo por parte de 5 productores / empresas participantes.

Indicadores de logro:

- ✓ Participación del 30% de los invitados.

OBJETIVO ESPECÍFICO Nº 3

- ✓ Capacitar a la dirección de las empresas empacadoras –comercializadoras de frutas y hortalizas frescas o faena en Buenas prácticas para sus plantas de empaque.
- ✓ Promover que estas empresas soliciten asistencia para la implementación de Buenas Prácticas de Higiene.

Actividades planificadas:

- ✓ Realizar un relevamiento de la infraestructura, equipamiento y prácticas relacionadas a la inocuidad del producto sobre el universo definido. Desarrollo de protocolo para las plantas de empaque. Capacitación a la dirección de las empresas.

Meta: 90% del personal capacitado

Indicador de logro:

- ✓ 40% del personal capacitado apoya para la implementación de BPM//HACCP

OBJETIVO ESPECÍFICO Nº 4

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010



INFORME DE ANÁLISIS DE PROCESOS DE RECEPCIÓN DE PERECIBLES

REF : IF-PP-PP-01
REV : 01
FECHA : 10/01/2010
PAG : 10 DE 10

- ✓ Reducir los riesgos de contaminación microbiológica originada en la manipulación de frutas frescas, a través de la capacitación a capacitadores en Buenas Prácticas de Manipulación e Higiene.
- ✓ Desarrollar actividades de seguimiento de la capacitación que se realice dentro de las empresas.

Actividades planificadas:

- ✓ Definir los contenidos básicos de la actividad de capacitación.
- ✓ Elaborar los materiales de capacitación (presentaciones, repartidos, lecturas, etc.) tomando como guía el Manual
- ✓ Seguimiento de las actividades de capacitación desarrolladas dentro de las empresas.
- ✓ Evaluación de los resultados obtenidos en el punto anterior, con la participación de los técnicos de las empresas e identificación de nuevas acciones.

Meta: 40 capacitadores entrenados.

Indicador de logro:

- ✓ 80% del personal se comprometa a buscar el aseguramiento de la calidad en los alimentos.

CONCLUSIONES

- ✓ Las Buenas Prácticas cuando se aplican dentro de un contexto de métodos de producción integrada y como parte del enfoque de cadena alimentaria para asegurar la calidad e inocuidad de los alimentos producidos, se espera contribuyan a:
 - incrementar la producción de alimentos,
 - la seguridad alimentaria,
 - la protección del consumidor,
 - la conservación de los recursos naturales, y
 - la viabilidad social y económica de los sistemas productivos.
- ✓ De allí la importancia de ejecutar proyectos de cooperación técnica orientados a la aplicación de las BPM dentro de un enfoque integrado y multidisciplinario para la producción agrícola y animal (integración de los mercados, la protección del medio ambiente, la atención a los aspectos sociales, la calidad y la inocuidad, la sanidad vegetal y animal, etc.).
- ✓ El compromiso de la organización está en ofrecer un buen producto y servicio al mismo costo, sin descuidar y garantizar la salud de los consumidores.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010	Fecha: 10/01/2010



Informe de Análisis de Recepción de Productos de Bodega General

REF : IF-PP-PP-02
REV : 01
FECHA : 06/04/2010
PAG : 1 DE 3

Proceso de Recepción de Bodega General

Antecedentes

Se analiza el proceso de recepción de mercadería en la Bodega General, los pasos a seguir son los siguientes:

- ✓ El chofer del proveedor entrega al guardia la factura para tomar un turno para ser atendido, quien entrega al asistente de bodega para imprimir la orden de compra o a su vez solicitar al departamento de Compras realice la O/C.
- ✓ Asistente de Bodega imprime la orden de compra y entrega al auxiliar operativo de recepción para que proceda a recibir, quien valida con sus conocimientos.
- ✓ Estibadores de los proveedores proceden a paletizar las cajas o sacos de acuerdo a los parámetros establecidos por el auxiliar operativo de recepción.
- ✓ Una vez paletizado, el montacarguistas procede a colocar el pallet en el lugar establecido por la capacidad y familia de productos ya sea en rack o altillos.
- ✓ El auxiliar operativo de recepción tiene que validar formato del producto, pero no puede validar código de barra por lo que pueden existir errores.
- ✓ Los productos que no cuentan en la orden de compra son consultados con el asistente de compras para proceder a recibirlos.
- ✓ Los productos adicionales son anotados a mano por el auxiliar operativo de recepción.
- ✓ El asistente de Bodega ingresa la mercadería de forma manual y cruza la factura con las cantidades.
- ✓ El asistente de bodega procede a firmar la factura y anotar al reverso las novedades en caso de existir.
- ✓ Existen errores en la recepción en cuanto a productos y fechas cortas.

Problemática

El Departamento de Planificación y Proyectos toma datos desde el 1 de marzo del 2010 hasta el 06 de abril del 2010 donde se revisan los siguientes parámetros:

- ✓ Ordenes de compras generadas con cita previa.
- ✓ Ordenes de compras generadas el mismo momento
- ✓ Modificaciones en la ordenes de compras
- ✓ Variaciones en las cantidades a recibir de las órdenes de compra
- ✓ Productos solicitados vs productos recibidos
- ✓ Motivos de los productos devueltos
- ✓ Información del chofer que entrega la mercadería por parte del proveedor, ya que muchas veces los servicios de logística se tercerizan.
- ✓ Auxiliar operativo que recibe la mercadería

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/04/2010	Fecha: 06/04/2010	Fecha: 06/04/2010



Informe de Análisis de Recepción de Productos de Bodega General

REF : IF-PP-PP-02
REV : 01
FECHA : 06/04/2010
PAG : 2 DE 3

Mejoras:

Se implementó un sistema en la PocketPC, donde se visualiza la orden de compra a recibir:

- ✓ Los datos que se visualizan son los necesarios: número de orden de compra, fecha de la orden de compra, nombre del proveedor, código del producto, código del producto del proveedor, cantidad solicitada, volumen solicitado.
- ✓ El auxiliar operativo debe pistolear con el rayo del láser el código de barra del producto para que lo valide y lo lleve al producto.
- ✓ Una vez que termine de recibir la mercadería con la PocketPC procede a realizar el ingreso automático al sistema del inventario.
- ✓ En una hoja de Excel en la PocketPC registran en la base la orden recibida y los datos del chofer que realiza la entrega, en caso de devolver algún producto los anota en la base de productos devueltos con el respectivo comentario.

Implementación del Programa de ingreso de las órdenes con comentarios:

- ✓ Una vez que a través de la PocketPC se realiza el ingreso al inventario, este se coloca en la cola para la revisión en la computadora para ingresar los comentarios de los productos no ingresados y los devueltos con los respectivos comentarios.
- ✓ Se registra la factura del proveedor, nombre del auxiliar operativo y datos del chofer para que queden en la base y puedan ser revisados por los asistentes de compras.
- ✓ Se imprime el ingreso en dos copias, una para el chofer y otra que queda de respaldo con las firmas de responsabilidad.

Cambio en el proceso de recepción:

Se reestructuro el proceso de recepción, para evitar las siguientes falencias:

- ✓ No se modifican las ordenes de compras
- ✓ No se reciben productos que estén fuera de la orden de compras, es decir se recibe estrictamente lo que está en la O/C.
- ✓ En caso de problemas de precios son estrictamente problema del asistente de compras, ya que su gestión de negociación debe ser correcta.
- ✓ La factura no es recibida por el asistente de bodega sino que va directo al Departamento de compras para la revisión por parte del asistente.
- ✓ Automatización y sistematización del proceso para evitar errores humanos.
- ✓ Las políticas de recepción de mercadería se cumplen para el caso de caducidad y productos de baja rotación.
- ✓ El asistente de bodega solo recibe a los proveedores planificados.

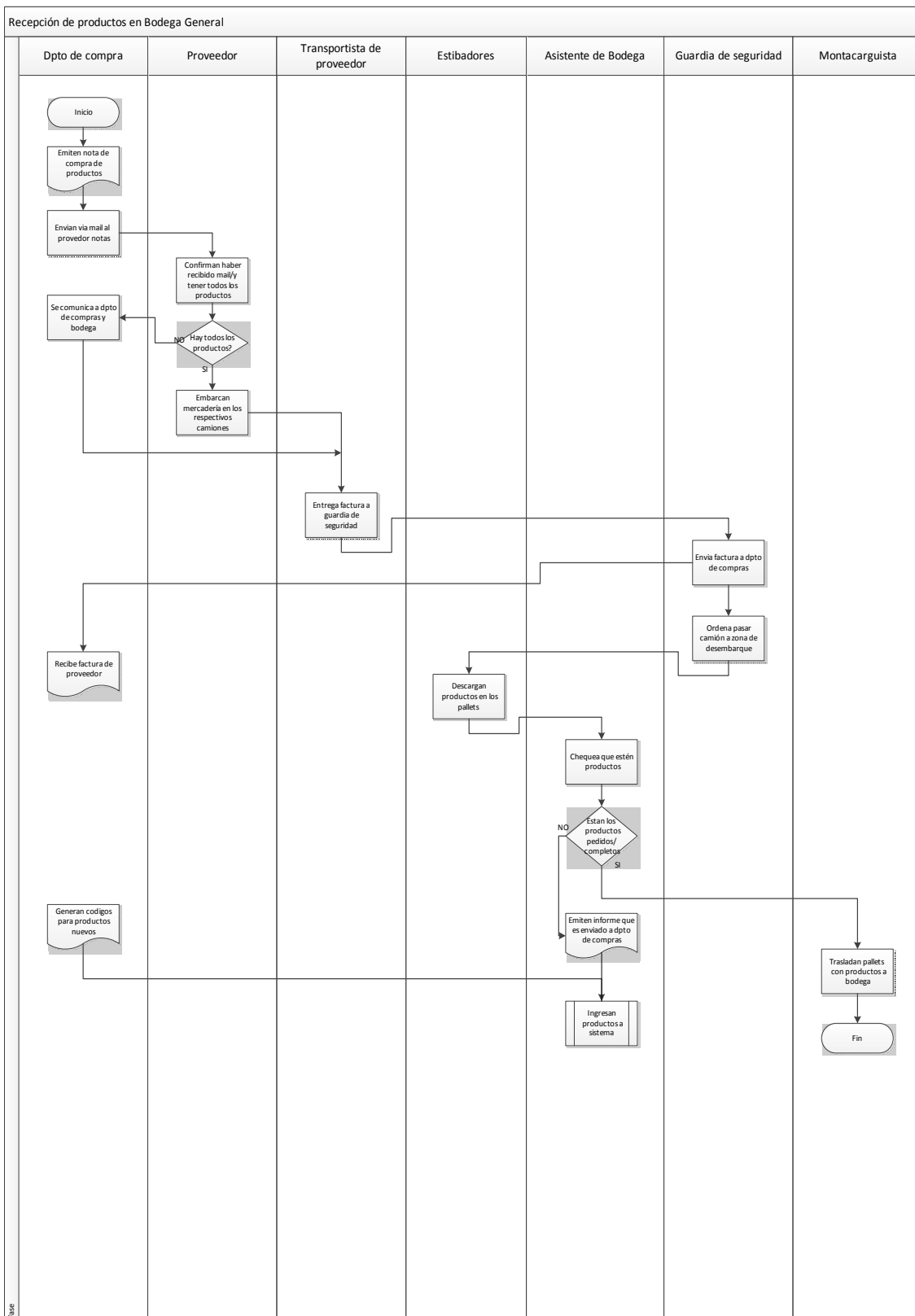
Se detalla el proceso de recepción:

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/04/2010	Fecha: 06/04/2010	Fecha: 06/04/2010



Informe de Análisis de Recepción de Productos de Bodega General

REF : IF-PP-PP-02
REV : 01
FECHA : 06/04/2010
PAG : 3 DE 3



Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 06/04/2010	Fecha: 06/04/2010	Fecha: 06/04/2010



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 1 DE 33

Objetivo:

Analizar datos referentes a las devoluciones presentadas en el transcurso del año 2011 para así establecer medidas de mejora sobre cada motivo de devolución cuya tendencia está en aumento.

Desarrollo de la problemática:

“123 Supermercado Mayorista S.A.” clasifica las devoluciones presentadas en dos secciones, ANULACION TOTAL DE LA FACTURA ó NOTA DE CREDITO DE UNA FACTURA, lo cual ha dado como resultado el estudio por partes de las devoluciones presentadas en el año 2011, para esto se ha detallado en dos listas los motivos de devoluciones que inciden en mayor porcentaje, para efectos de estudio se describe cada motivo con una nomenclatura que se detalla en la parte izquierda de la tabla1 y la tabla2.

NOMENCLATURA	DESCRIPCION
A1	CLTE. NO TIENE DINERO
A2	LOCAL CERRADO
A3	ERROR DIRECCION DE ENTREGA
A4	PEDIDO NO SOLICITADO
A5	ERROR EN PEDIDO
A6	DIFERENCIA DE PRECIOS
A7	PEDIDO DUPLICADO
A8	MERC. MAL DESPACHADA
A9	PEDIDO NO FACTURADO COMPLETO
A10	ERROR EN CODIGO DE CLTE.
A11	MERC. MAL PRESENTADA
A12	DESISTE POR NO ENVIAR UN PRODUCTO
A13	ERROR EN FECHA ASIGNADA PARA ENTREGA DE PEDIDO
A14	CAMBIO DE FACT POR ERROR EN TIPO DE PAGO
A15	CLTE. NO SE ENCUENTRA EN EL LOCAL
A16	FACTURA PARCIAL
A17	NO RECIBE MERCADERIA, VECES SEGUIDAS
A18	CAMBIO DE FACT. POR ERROR EN CODIGO
A19	ERROR EN DIA DE ENTREGA
A20	ERROR AL DAR DE BAJA
A21	DESEA PARA LA SIGUIENTE ENTREGA

Tabla 1. Nomenclatura de los motivos de ANULACIÓN TOTAL DE UNA FACTURA

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 2 DE 33

FACTOR	DESCRIPCION
N1	PEDIDO DUPLICADO
N2	ERROR EN CODIGO DE CLTE
N3	FACTURA PARCIAL
N4	ERROR EN DIGITACION DE PRODUCTO
N5	ERROR AL DAR DE BAJA
N6	MERC. FALTA DE STOCK
N7	ERROR EN PEDIDO
N8	CAMBIO DE FACT POR ERROR EN CODIGO
N9	CAMBIO DE FACT POR ERROR EN TIPO DE PAGO
N10	CLTE. SIN DINERO
N11	PRODUCTO NO SOLICITADO
N12	MERC. MAL PRESENTADA
N13	MERC. MAL DESPACHADA
N14	DIFERENCIA DE PRECIOS
N15	BAJA ROTACION DE PRODUCTO
N16	MERC. FECHA CORTA DE CADUCIDAD
N17	LOCAL CERRADO
N18	MERC. FALTANTE EN TRANSPORTE

Tabla 2. Nomenclatura de los motivos de NOTA DE CRÉDITO DE UNA FACTURA

Se establece cuadros estadísticos con su respectivo gráfico que indican la tendencia de cada motivo de **anulación**, cuya tendencia esta especificada con una recta de color **rojo** (tendencia en aumento) o color **verde** (tendencia en disminución).

A1. CLTE. NO TIENE DINERO

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	67	1422,05	21,22
201105 May	107	2668,34	24,94
201106 Jun	119	3494,72	29,37
201107 Jul	139	9229,89	66,40
201108 Aug	113	3591,12	31,78
201109 Sep	139	3380,62	24,32
201110 Oct	192	5003,36	26,06
201111 Nov	138	3971,04	28,78
201112 Dec	183	5978,48	32,67
Total general	1197	38739,62	32,36

Tabla 3. Cuadro estadístico referente al factor A1 (anulación).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 3 DE 33

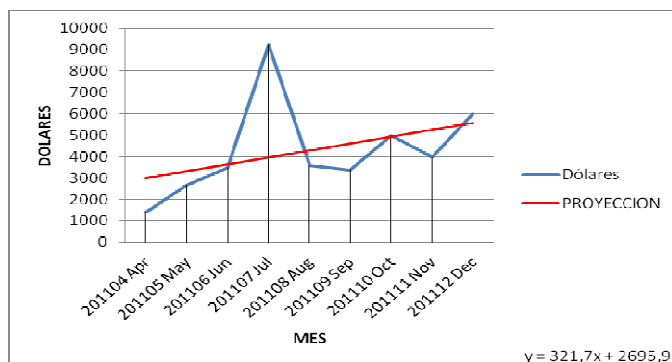


Gráfico 1. Tendencia referente al factor A1 (anulación).

A2. LOCAL CERRADO

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	38	908,07	23,90
201105 May	102	2323,6	22,78
201106 Jun	105	2002,06	19,07
201107 Jul	133	2630,38	19,78
201108 Aug	140	3071,75	21,94
201109 Sep	112	1915,58	17,10
201110 Oct	154	2810,08	18,25
201111 Nov	116	5441,59	46,91
201112 Dec	83	2409,06	29,02
Total general	983	23512,17	23,92

Tabla 4. Cuadro estadístico referente al factor A2 (anulación).

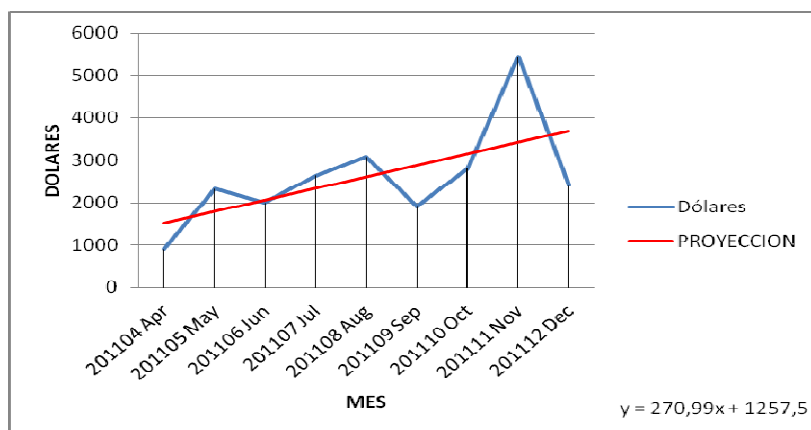


Gráfico 2. Tendencia referente al factor A2 (anulación).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 4 DE 33

A3. ERROR EN DIRECCIÓN DE ENTREGA

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	7	134,97	19,28
201105 May	31	798,15	25,75
201106 Jun	13	214,47	16,50
201107 Jul	6	149,33	24,89
201108 Aug	2	16,58	8,29
201109 Sep	4	105,94	26,49
201110 Oct	9	177,81	19,76
201111 Nov	3	43,87	14,62
201112 Dec	14	319,67	22,83
Total general	89	1960,79	22,03

Tabla 5. Cuadro estadístico referente al factor A3 (anulación).

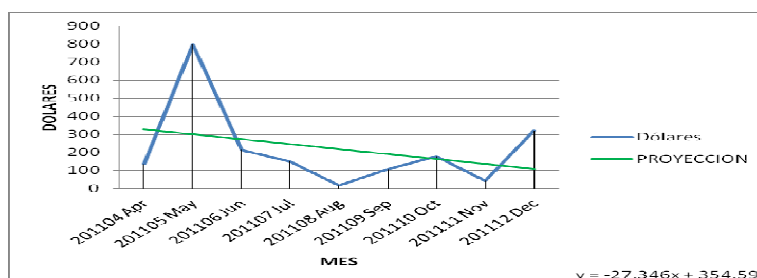


Gráfico 3. Tendencia referente al factor A3 (anulación).

A4. PEDIDO NO SOLICITADO

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	6	90,49	15,08
201105 May	34	755,39	22,22
201106 Jun	16	376,33	23,52
201107 Jul	30	653,62	21,79
201108 Aug	26	432,2	16,62
201109 Sep	24	371,43	15,48
201110 Oct	23	755,56	32,85
201111 Nov	26	521,19	20,05

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 5 DE 33

201112 Dec	44	944,53	21,47
Total general	229	4900,74	21,40

Tabla 6. Cuadro estadístico referente al factor A4 (anulación).

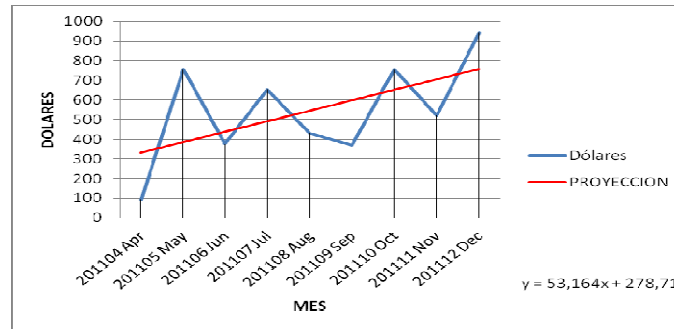


Gráfico 4. Tendencia referente al factor A4 (anulación).

A5. ERROR EN PEDIDO

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	4	63,36	15,84
201105 May	7	89,95	12,85
201106 Jun	18	318,93	17,72
201107 Jul	24	2134,17	88,92
201108 Aug	14	376,31	26,88
201109 Sep	14	279,37	19,96
201110 Oct	28	451,59	16,13
201111 Nov	11	189,46	17,22
201112 Dec	14	119,78	8,56
Total general	134	4022,92	30,02

Tabla 7. Cuadro estadístico referente al factor A5 (anulación).

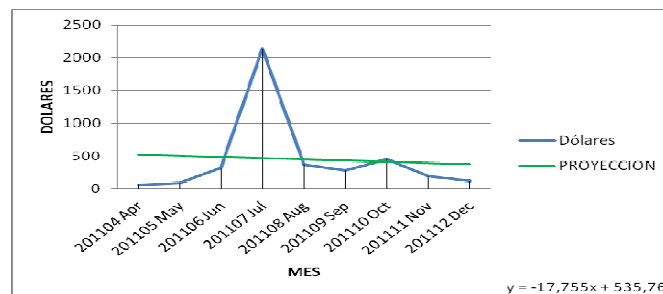


Gráfico 5. Tendencia referente al factor A5 (anulación).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 6 DE 33

A6. DIFERENCIA DE PRECIOS

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	1	9,94	9,94
201105 May	2	15,08	7,54
201106 Jun	2	48,1	24,05
201107 Jul	0	0	0,00
201108 Aug	5	2510,13	502,03
201109 Sep	4	524,51	131,13
201110 Oct	5	213,84	42,77
201111 Nov	2	37,26	18,63
201112 Dec	6	211,09	35,18
Total general	27	3569,95	132,22

Tabla 8. Cuadro estadístico referente al factor A6 (anulación).

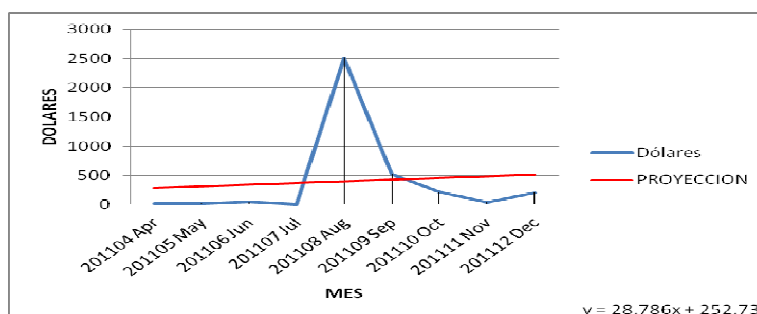


Gráfico 6. Tendencia referente al factor A6 (anulación).

A7. PEDIDO DUPLICADO

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	0	0	0,00
201105 May	7	304,88	43,55
201106 Jun	6	157,93	26,32
201107 Jul	8	346,15	43,27
201108 Aug	5	101,5	20,30
201109 Sep	7	157,25	22,46
201110 Oct	7	124,58	17,80
201111 Nov	2	36,46	18,23

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 7 DE 33

201112 Dec	1	16,2	16,20
Total general	43	1244,95	28,95

Tabla 9. Cuadro estadístico referente al factor A7 (anulación).

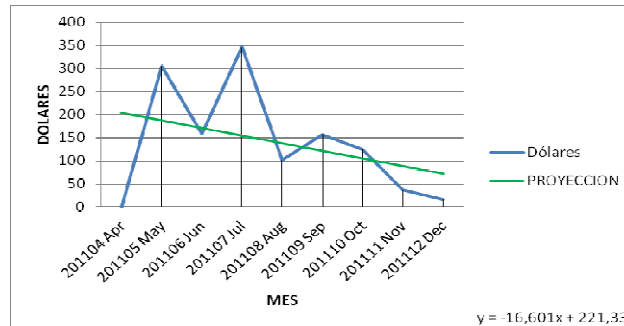


Gráfico 7. Tendencia referente al factor A7 (anulación).

A8. MERC. MAL DESPACHADA

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	1	9,93	9,93
201105 May	5	43,82	8,76
201106 Jun	9	184,51	20,50
201107 Jul	11	116,29	10,57
201108 Aug	11	655,43	59,58
201109 Sep	10	167,64	16,76
201110 Oct	8	205,69	25,71
201111 Nov	13	275,37	21,18
201112 Dec	8	138,99	17,37
Total general	76	1797,67	23,65

Tabla 10. Cuadro estadístico referente al factor A8 (anulación).

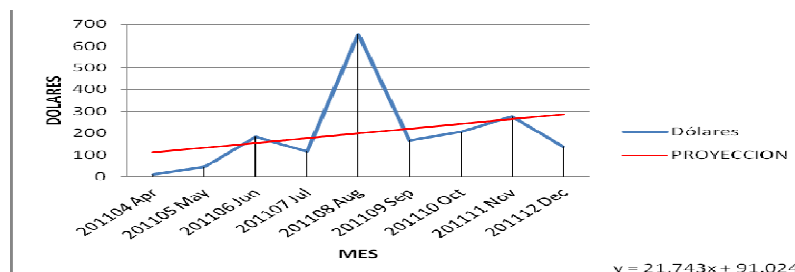


Gráfico 8. Tendencia referente al factor A8 (anulación).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 8 DE 33

A9. PEDIDO NO FACTURADO COMPLETO

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	0	0	0,00
201105 May	1	3,43	3,43
201106 Jun	0	0	0,00
201107 Jul	1	2,34	2,34
201108 Aug	0	0	0,00
201109 Sep	1	7,93	7,93
201110 Oct	9	105,88	11,76
201111 Nov	9	668,9	74,32
201112 Dec	1	15,54	15,54
Total general	22	804,02	36,55

Tabla 11. Cuadro estadístico referente al factor A9 (anulación).

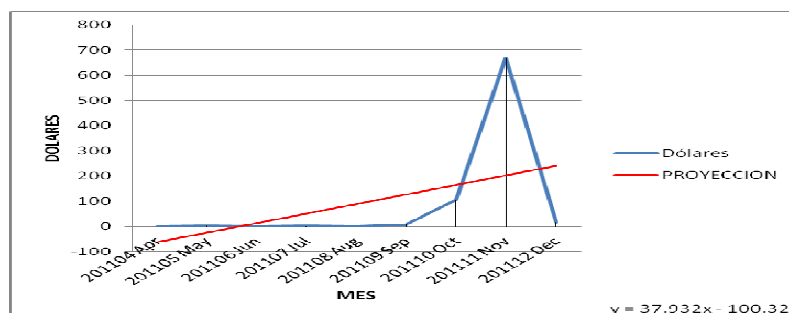


Gráfico 9. Tendencia referente al factor A9 (anulación).

A10. ERROR EN CÓDIGO DE CLTE.

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	9	520,13	57,79
201105 May	7	213,81	30,54
201106 Jun	9	228,65	25,41
201107 Jul	0	0	0,00
201108 Aug	7	166,32	23,76
201109 Sep	11	344,86	31,35
201110 Oct	2	33,73	16,87

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 9 DE 33

201111 Nov	10	430,96	43,10
201112 Dec	0	0	0,00
Total general	55	1938,46	35,24

Tabla 12. Cuadro estadístico referente al factor A10 (anulación).

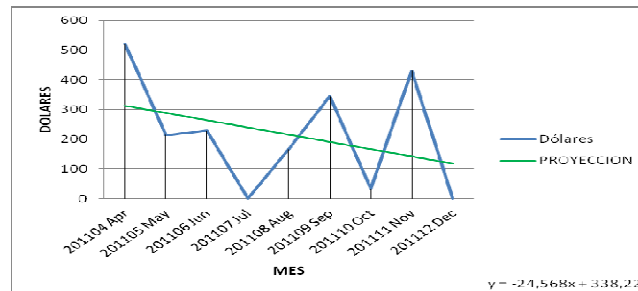


Gráfico 10. Tendencia referente al factor A10 (anulación).

A11. MERC. MAL PRESENTADA

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	0	0	-
201105 May	1	10,4	10,40
201106 Jun	4	68,41	17,10
201107 Jul	0	0	-
201108 Aug	0	0	-
201109 Sep	0	0	-
201110 Oct	3	24,1	8,03
201111 Nov	2	30,23	15,12
201112 Dec	4	22,01	5,50
Total general	14	155,15	11,08

Tabla 13. Cuadro estadístico referente al factor A11 (anulación).

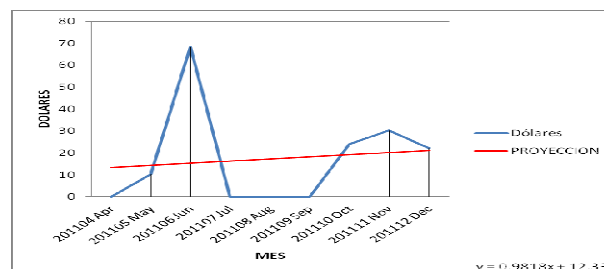


Gráfico 11. Tendencia referente al factor A11 (anulación).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 10 DE 33

A12. DESISTE POR NO ENVIAR UN PRODUCTO

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	4	52,91	13,23
201105 May	15	395,21	26,35
201106 Jun	32	1428,38	44,64
201107 Jul	26	1251,9	48,15
201108 Aug	14	1739,27	124,23
201109 Sep	33	1263,66	38,29
201110 Oct	8	140,23	17,53
201111 Nov	5	222,95	44,59
201112 Dec	14	511,6	36,54
Total general	151	7006,11	46,40

Tabla 14. Cuadro estadístico referente al factor A12 (anulación).

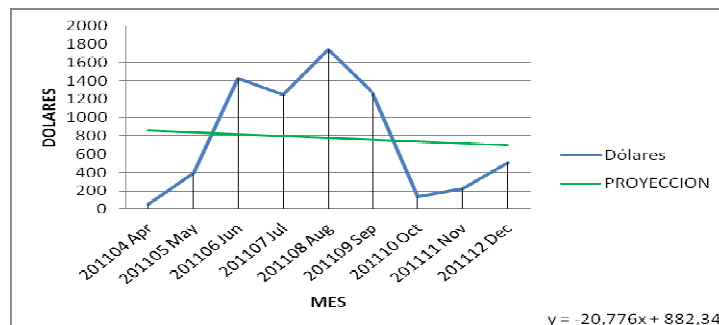


Gráfico 12. Tendencia referente al factor A12 (anulación).

A13. ERROR EN FECHA ASIGNADA PARA ENTREGA DE PEDIDO

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	0	0	0,00
201105 May	7	266,59	38,08
201106 Jun	0	0	0,00
201107 Jul	0	0	0,00
201108 Aug	3	88,37	29,46
201109 Sep	1	316	316,00
201110 Oct	6	129,01	21,50
201111 Nov	4	113,38	28,35

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 11 DE 33

201112 Dec	18	828,86	46,05
Total general	39	1742,21	44,67

Tabla 15. Cuadro estadístico referente al factor A13 (anulación).

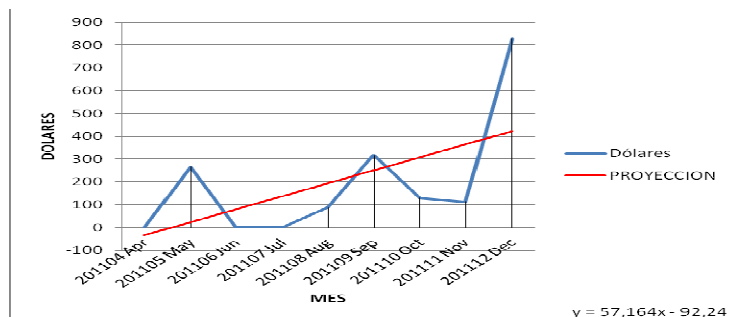


Gráfico 13. Tendencia referente al factor A13 (anulación).

A14. CAMBIO DE FACT POR ERROR EN TIPO DE PAGO

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	2	12,05	6,03
201105 May	25	7383,36	295,33
201106 Jun	9	11757,81	1306,42
201107 Jul	2	79,2	39,60
201108 Aug	8	2301,56	287,70
201109 Sep	4	174,76	43,69
201110 Oct	8	5153,19	644,15
201111 Nov	1	2629,07	2629,07
201112 Dec	3	281,94	93,98
Total general	62	29772,94	480,21

Tabla 16. Cuadro estadístico referente al factor A14 (anulación).

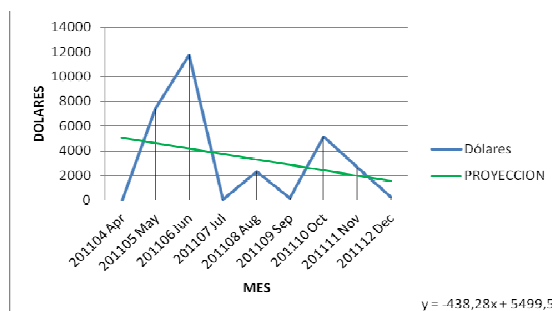


Gráfico 14. Tendencia referente al factor A14 (anulación).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 12 DE 33

A15. CLTE. NO SE ENCUENTRA EN EL LOCAL

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	0	0	0,00
201105 May	0	0	0,00
201106 Jun	0	0	0,00
201107 Jul	0	0	0,00
201108 Aug	0	0	0,00
201109 Sep	0	0	0,00
201110 Oct	0	0	0,00
201111 Nov	29	496,44	17,12
201112 Dec	46	2086,23	45,35
Total general	75	2582,67	34,44

Tabla 17. Cuadro estadístico referente al factor A15 (anulación).

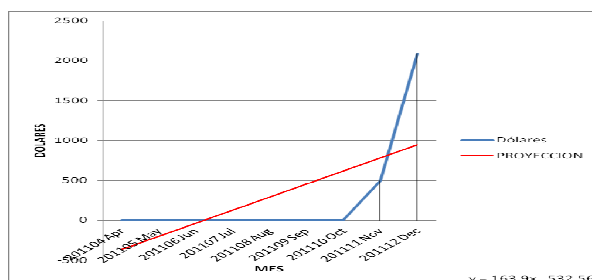


Gráfico 15. Tendencia referente al factor A15 (anulación).

A16. FACTURA PARCIAL

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	0	0	0,00
201105 May	0	0	0,00
201106 Jun	0	0	0,00
201107 Jul	0	0	0,00
201108 Aug	0	0	0,00
201109 Sep	0	0	0,00
201110 Oct	0	0	0,00

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 13 DE 33

201111 Nov	28	724,06	25,86
201112 Dec	35	857,76	24,51
Total general	63	1581,82	25,11

Tabla 18. Cuadro estadístico referente al factor A16 (anulación).

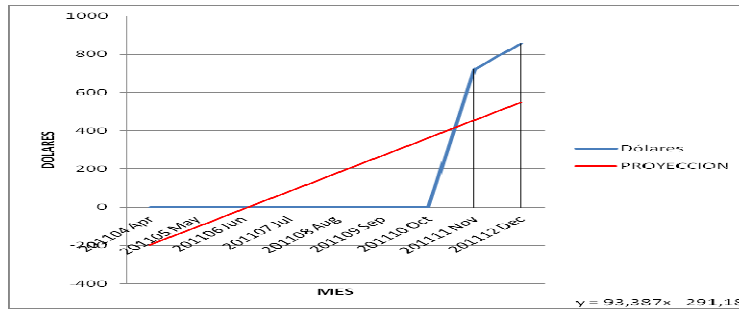


Gráfico 16. Tendencia referente al factor A16 (anulación).

A17. NO RECIBE MERCADERÍA, VECES SEGUIDAS

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	1	16,71	16,71
201105 May	1	32,02	32,02
201106 Jun	2	49,88	24,94
201107 Jul	9	271,35	30,15
201108 Aug	1	3	3,00
201109 Sep	1	19,6	19,60
201110 Oct	4	57,84	14,46
201111 Nov	4	244,23	61,06
201112 Dec	2	25,15	12,58
Total general	25	719,78	28,79

Tabla 19. Cuadro estadístico referente al factor A17 (anulación).

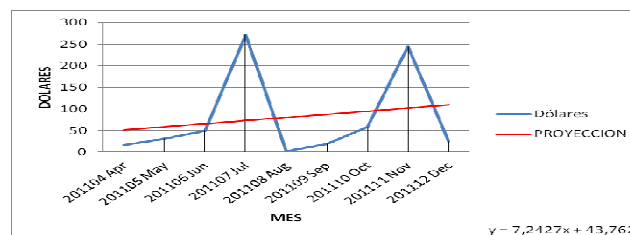


Gráfico 17. Tendencia referente al factor A17 (anulación).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 14 DE 33

A18. CAMBIO DE FACT. POR ERROR EN CÓDIGO

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	0	0	0
201105 May	0	0	0
201106 Jun	0	0	0
201107 Jul	0	0	0
201108 Aug	0	0	0
201109 Sep	0	0	0
201110 Oct	0	0	0
201111 Nov	1	2939,94	2939,94
201112 Dec	0	0	0
Total general	1	2939,94	2939,94

Tabla 20. Cuadro estadístico referente al factor A18 (anulación).

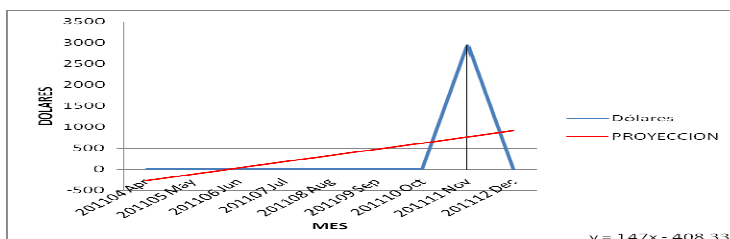


Gráfico 18. Tendencia referente al factor A18 (anulación).

A19. ERROR EN DÍA DE ENTREGA

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	0	0	0,00
201105 May	0	0	0,00
201106 Jun	0	0	0,00
201107 Jul	0	0	0,00
201108 Aug	0	0	0,00
201109 Sep	0	0	0,00
201110 Oct	0	0	0,00
201111 Nov	12	252,81	21,07

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 15 DE 33

201112 Dec	13	298,42	22,96
Total general	25	551,23	22,05

Tabla 21. Cuadro estadístico referente al factor A19 (anulación).

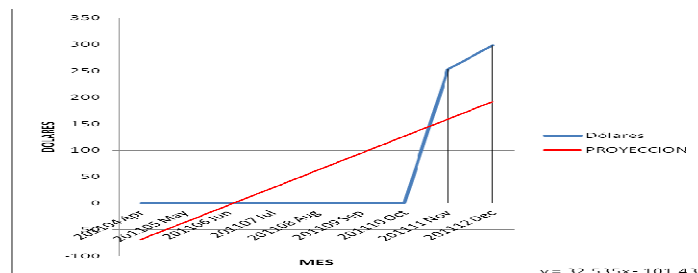


Gráfico 19. Tendencia referente al factor A19 (anulación).

A20. ERROR AL DAR DE BAJA

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	0	0	0,00
201105 May	0	0	0,00
201106 Jun	0	0	0,00
201107 Jul	0	0	0,00
201108 Aug	0	0	0,00
201109 Sep	0	0	0,00
201110 Oct	0	0	0,00
201111 Nov	1	17,21	17,21
201112 Dec	3	116,17	38,72
Total general	4	133,38	33,35

Tabla 22. Cuadro estadístico referente al factor A20 (anulación).

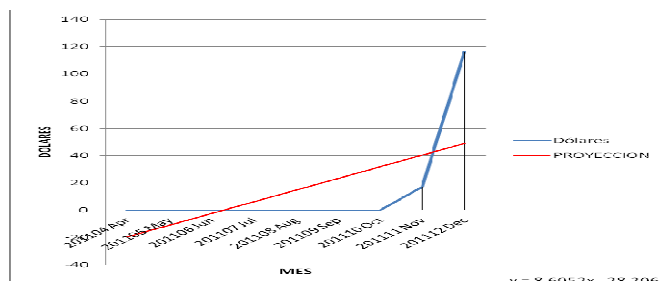


Gráfico 20. Tendencia referente al factor A20 (anulación).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 16 DE 33

A21. DESEA PARA LA SIGUIENTE ENTREGA

MES	No_Anulaciones	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201104 Apr	0	0	0,00
201105 May	0	0	0,00
201106 Jun	0	0	0,00
201107 Jul	0	0	0,00
201108 Aug	0	0	0,00
201109 Sep	0	0	0,00
201110 Oct	0	0	0,00
201111 Nov	1	2,33	2,33
201112 Dec	5	203,25	40,65
Total general	6	205,58	34,2633333

Tabla 23. Cuadro estadístico referente al factor A21 (anulación).

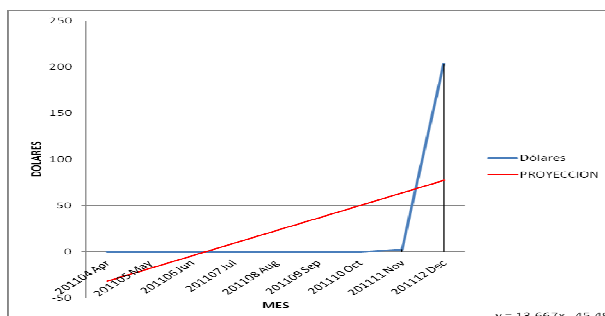


Gráfico 21. Tendencia referente al factor A21 (anulación).

Así también se establece cuadros estadísticos con su respectivo gráfico que indican la tendencia de cada motivo de **nota de crédito**, cuya tendencia esta especificada con una recta de color **rojo** (tendencia en aumento) o color **verde** (tendencia en disminución).

N1. PEDIDO DUPLICADO

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	0	0,00	0,00
201102 Feb	1	10,40	10,40
201103 Mar	0	0,00	0,00
201104 Apr	0	0,00	0,00

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 17 DE 33

201105 May	2	20,40	10,20
201106 Jun	1	10,79	10,79
201107 Jul	0	0,00	0,00
201108 Aug	0	0,00	0,00
201109 Sep	0	0,00	0,00
201110 Oct	0	0,00	0,00
201111 Nov	0	0,00	0,00
201112 Dec	1	8,40	8,40
Total general	5	49,99	10,00

Tabla 24. Cuadro estadístico referente al factor N1 (nota de crédito).

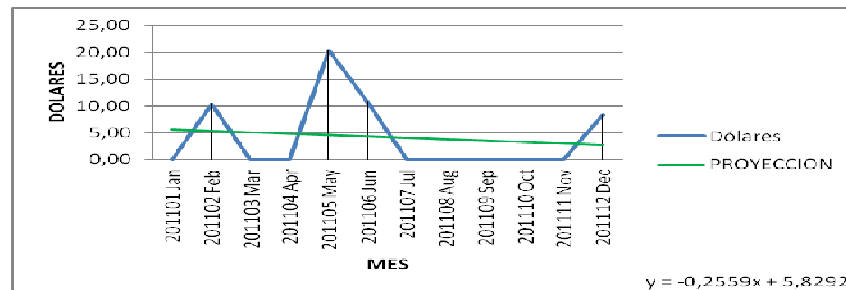


Gráfico 22. Tendencia referente al factor N1 (nota de crédito).

N2. ERROR EN CÓDIGO DE CLTE

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	0	0,00	0,00
201102 Feb	2	4708,48	2354,24
201103 Mar	0	0,00	0,00
201104 Apr	0	0,00	0,00
201105 May	0	0,00	0,00
201106 Jun	0	0,00	0,00
201107 Jul	0	0,00	0,00
201108 Aug	0	0,00	0,00
201109 Sep	0	0,00	0,00
201110 Oct	0	0,00	0,00
201111 Nov	0	0,00	0,00
201112 Dec	0	0,00	0,00
Total general	2	4708,48	2354,24

Tabla 25. Cuadro estadístico referente al factor N2 (nota de crédito).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 18 DE 33

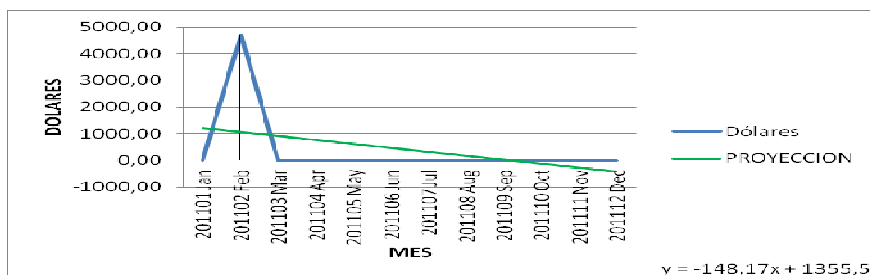


Gráfico 23. Tendencia referente al factor N2 (nota de crédito).

N3. FACTURA PARCIAL

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	78	1651,58	21,17
201102 Feb	67	1000,18	14,93
201103 Mar	33	530,01	16,06
201104 Apr	20	363,19	18,16
201105 May	17	268,01	15,77
201106 Jun	21	837,89	39,90
201107 Jul	34	520,97	15,32
201108 Aug	11	292,01	26,55
201109 Sep	23	204,98	8,91
201110 Oct	17	194,80	11,46
201111 Nov	21	625,00	29,76
201112 Dec	14	193,29	13,81
Total general	356	6681,91	18,77

Tabla 26. Cuadro estadístico referente al factor N3 (nota de crédito).

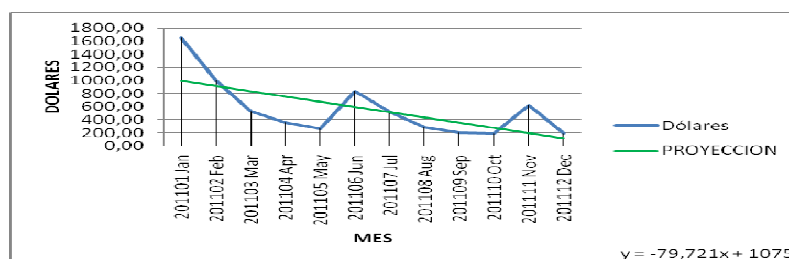


Gráfico 24. Tendencia referente al factor N3 (nota de crédito).

N4. ERROR EN DIGITACIÓN DE PRODUCTO

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	4	216,34	54,09

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 19 DE 33

201102 Feb	3	117,65	39,22
201103 Mar	1	12,72	12,72
201104 Apr	2	23,35	11,68
201105 May	1	12,86	12,86
201106 Jun	0	0,00	0,00
201107 Jul	2	65,28	32,64
201108 Aug	1	3,04	3,04
201109 Sep	1	126,60	126,60
201110 Oct	8	79,03	9,88
201111 Nov	9	208,26	23,14
201112 Dec	10	108,22	10,82
Total general	42	973,35	23,18

Tabla 27. Cuadro estadístico referente al factor N4 (nota de crédito).

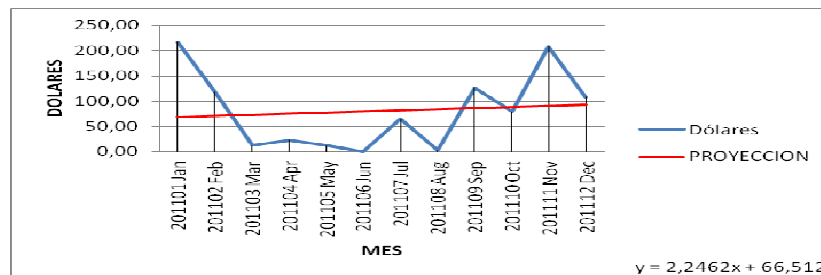


Gráfico 25. Tendencia referente al factor N4 (nota de crédito).

N5. ERROR AL DAR DE BAJA

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	9	40,17	4,46
201102 Feb	8	81,30	10,16
201103 Mar	7	63,83	9,12
201104 Apr	10	61,86	6,19
201105 May	12	47,04	3,92
201106 Jun	17	156,27	9,19
201107 Jul	11	210,01	19,09
201108 Aug	16	51,81	3,24
201109 Sep	9	240,41	26,71
201110 Oct	11	113,27	10,30
201111 Nov	8	40,94	5,12
201112 Dec	12	123,95	10,33
Total general	130	1230,86	9,47

Tabla 28. Cuadro estadístico referente al factor N5 (nota de crédito).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 20 DE 33

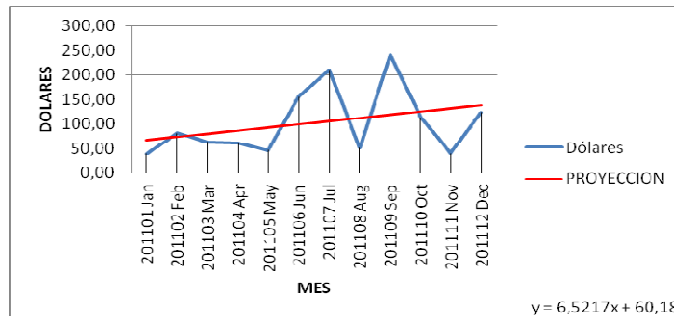


Gráfico 26. Tendencia referente al factor N5 (nota de crédito).

N6. MERC. FALTA DE STOCK

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	4	36,24	9,06
201102 Feb	7	64,73	9,25
201103 Mar	13	162,27	12,48
201104 Apr	2	21,94	10,97
201105 May	0	0,00	0,00
201106 Jun	5	25,09	5,02
201107 Jul	4	30,95	7,74
201108 Aug	2	53,59	26,80
201109 Sep	6	63,02	10,50
201110 Oct	2	69,22	34,61
201111 Nov	2	83,39	41,70
201112 Dec	1	0,67	0,67
Total general	48	611,11	12,73

Tabla 29. Cuadro estadístico referente al factor N6 (nota de crédito).

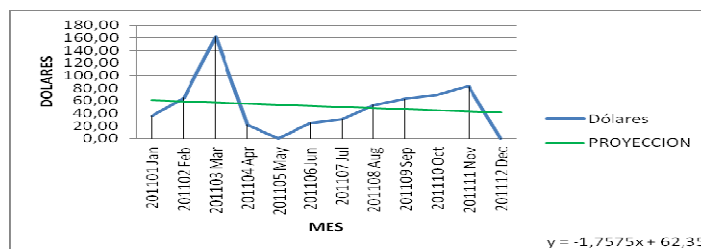


Gráfico 27. Tendencia referente al factor N6 (nota de crédito).

N7. ERROR EN PEDIDO

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	10	96,63	9,66

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 21 DE 33

201102 Feb	19	315,01	16,58
201103 Mar	24	444,01	18,50
201104 Apr	42	1305,96	31,09
201105 May	31	525,37	16,95
201106 Jun	30	1473,16	49,11
201107 Jul	31	582,18	18,78
201108 Aug	52	1186,14	22,81
201109 Sep	45	1856,63	41,26
201110 Oct	38	623,07	16,40
201111 Nov	64	965,27	15,08
201112 Dec	69	1138,14	16,49
Total general	455	10511,57	23,10

Tabla 30. Cuadro estadístico referente al factor N7 (nota de crédito).

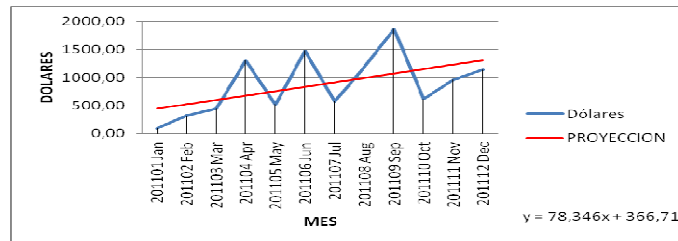


Gráfico 28. Tendencia referente al factor N7 (nota de crédito).

N8. CAMBIO DE FACT. POR ERROR EN CÓDIGO

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	0	0,00	0,00
201102 Feb	0	0,00	0,00
201103 Mar	0	0,00	0,00
201104 Apr	0	0,00	0,00
201105 May	1	9,49	9,49
201106 Jun	0	0,00	0,00
201107 Jul	0	0,00	0,00
201108 Aug	0	0,00	0,00
201109 Sep	0	0,00	0,00
201110 Oct	0	0,00	0,00
201111 Nov	0	0,00	0,00
201112 Dec	1	13,39	13,39
Total general	2	22,88	11,44

Tabla 31. Cuadro estadístico referente al factor N8 (nota de crédito).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 22 DE 33

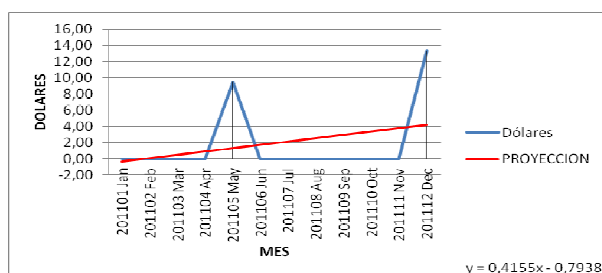


Gráfico 29. Tendencia referente al factor N8 (nota de crédito).

N9. CAMBIO DE FACT POR ERROR EN TIPO DE PAGO

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	0	0,00	0,00
201102 Feb	0	0,00	0,00
201103 Mar	0	0,00	0,00
201104 Apr	0	0,00	0,00
201105 May	1	449,93	449,93
201106 Jun	0	0,00	0,00
201107 Jul	1	42,76	42,76
201108 Aug	0	0,00	0,00
201109 Sep	0	0,00	0,00
201110 Oct	0	0,00	0,00
201111 Nov	0	0,00	0,00
201112 Dec	0	0,00	0,00
Total general	2	492,69	246,35

Tabla 32. Cuadro estadístico referente al factor N9 (nota de crédito).

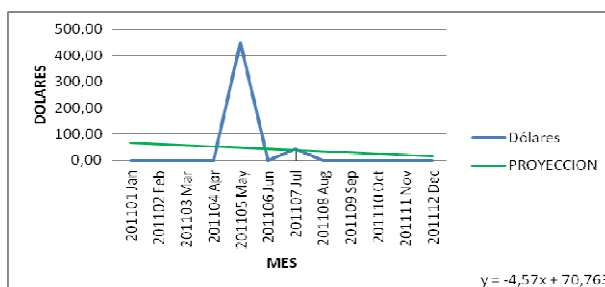


Gráfico 30. Tendencia referente al factor N9 (nota de crédito).

N10. CLTE. SIN DINERO

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	11	141,82	12,89

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 23 DE 33

201102 Feb	8	208,58	26,07
201103 Mar	9	101,01	11,22
201104 Apr	9	116,56	12,95
201105 May	12	118,80	9,90
201106 Jun	7	90,92	12,99
201107 Jul	26	254,22	9,78
201108 Aug	18	209,09	11,62
201109 Sep	12	106,62	8,89
201110 Oct	22	542,79	24,67
201111 Nov	28	646,45	23,09
201112 Dec	11	106,21	9,66
Total general	173	2643,07	15,28

Tabla 33. Cuadro estadístico referente al factor N10 (nota de crédito).

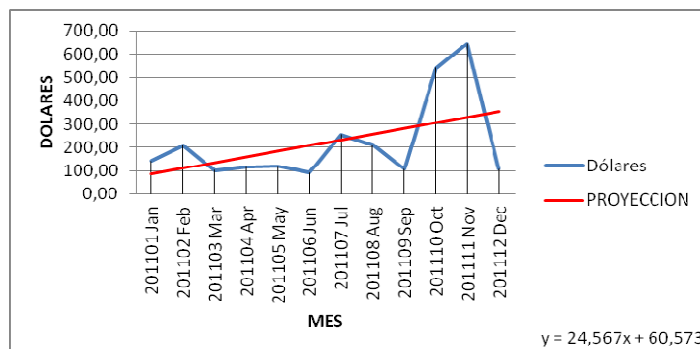


Gráfico 31. Tendencia referente al factor N10 (nota de crédito).

N11. PRODUCTO NO SOLICITADO

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	58	1718,16	29,62
201102 Feb	55	950,96	17,29
201103 Mar	59	967,42	16,40
201104 Apr	30	521,10	17,37
201105 May	56	1318,92	23,55
201106 Jun	60	1063,68	17,73
201107 Jul	58	822,79	14,19
201108 Aug	51	617,47	12,11
201109 Sep	35	538,50	15,39
201110 Oct	41	559,25	13,64
201111 Nov	44	406,89	9,25
201112 Dec	55	640,18	11,64
Total general	602	10125,32	16,82

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 24 DE 33

Tabla 34. Cuadro estadístico referente al factor N11 (nota de crédito).

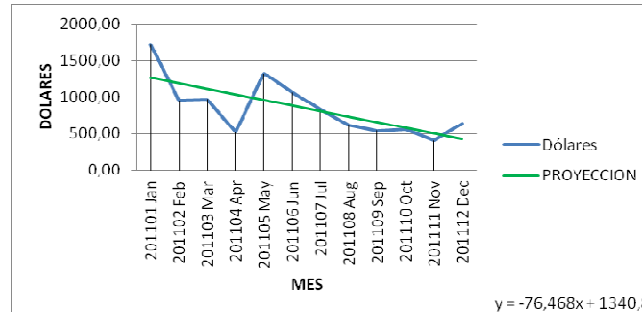


Gráfico 32. Tendencia referente al factor N11 (nota de crédito).

N12. MERC. MAL PRESENTADA

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	14	143,26	10,23
201102 Feb	19	192,60	10,14
201103 Mar	25	305,71	12,23
201104 Apr	21	331,01	15,76
201105 May	14	51,10	3,65
201106 Jun	34	150,00	4,41
201107 Jul	59	206,34	3,50
201108 Aug	30	163,33	5,44
201109 Sep	24	71,84	2,99
201110 Oct	47	201,58	4,29
201111 Nov	41	152,93	3,73
201112 Dec	62	360,41	5,81
Total general	390	2330,11	5,97

Tabla 35. Cuadro estadístico referente al factor N12 (nota de crédito).

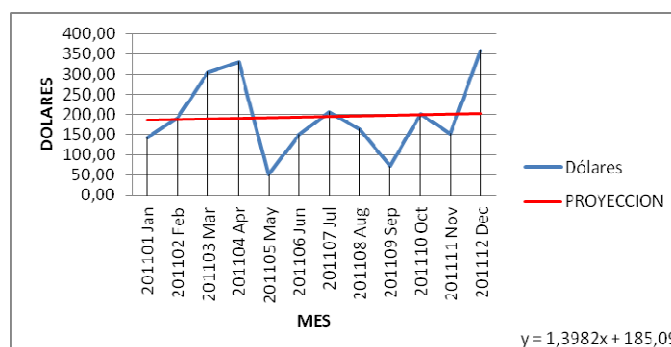


Gráfico 33. Tendencia referente al factor N12 (nota de crédito).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 25 DE 33

N13. MERC. MAL DESPACHADA

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	33	408,31	12,37
201102 Feb	25	287,29	11,49
201103 Mar	31	251,23	8,10
201104 Apr	34	395,08	11,62
201105 May	55	546,16	9,93
201106 Jun	67	547,84	8,18
201107 Jul	55	433,13	7,88
201108 Aug	31	158,21	5,10
201109 Sep	34	264,23	7,77
201110 Oct	42	177,46	4,23
201111 Nov	53	354,94	6,70
201112 Dec	66	348,62	5,28
Total general	526	4172,5	7,93

Tabla 36. Cuadro estadístico referente al factor N13 (nota de crédito).

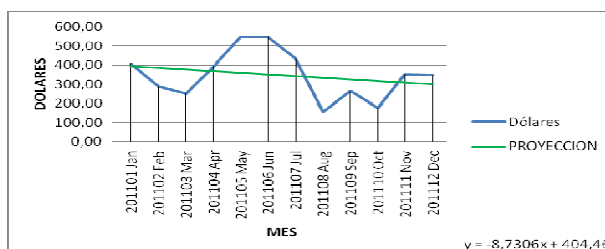


Gráfico 34. Tendencia referente al factor N13 (nota de crédito).

N14. DIFERENCIA DE PRECIOS

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	4	200,70	50,18
201102 Feb	5	1303,06	260,61
201103 Mar	3	9,21	3,07
201104 Apr	3	533,29	177,76
201105 May	2	52,16	26,08
201106 Jun	1	2,00	2,00
201107 Jul	7	646,63	92,38
201108 Aug	3	89,91	29,97
201109 Sep	7	151,65	21,66
201110 Oct	6	153,23	25,54

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 26 DE 33

201111 Nov	11	493,32	44,85
201112 Dec	10	650,80	65,08
Total general	62	4285,96	69,13

Tabla 37. Cuadro estadístico referente al factor N14 (nota de crédito).

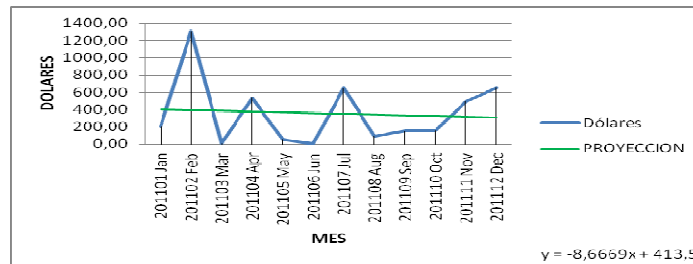


Gráfico 35. Tendencia referente al factor N14 (nota de crédito).

N15. BAJA ROTACIÓN DE PRODUCTO

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	0	0,00	0,00
201102 Feb	2	13,67	6,84
201103 Mar	5	229,95	45,99
201104 Apr	4	34,08	8,52
201105 May	3	77,65	25,88
201106 Jun	4	155,39	38,85
201107 Jul	4	65,21	16,30
201108 Aug	3	46,05	15,35
201109 Sep	4	74,51	18,63
201110 Oct	5	308,45	61,69
201111 Nov	4	83,51	20,88
201112 Dec	1	14,18	14,18
Total general	39	1102,65	28,27

Tabla 38. Cuadro estadístico referente al factor N15 (nota de crédito).

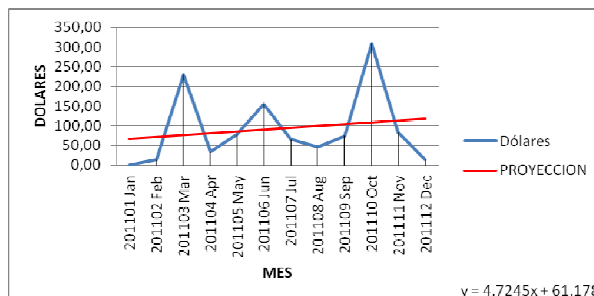


Gráfico 36. Tendencia referente al factor N15 (nota de crédito).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 27 DE 33

N16. MERC. FECHA CORTA DE CADUCIDAD

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	0	0,00	0,00
201102 Feb	1	4,89	4,89
201103 Mar	5	745,58	149,12
201104 Apr	2	45,61	22,81
201105 May	2	69,51	34,76
201106 Jun	2	10,77	5,39
201107 Jul	0	0,00	0,00
201108 Aug	1	8,04	8,04
201109 Sep	0	0,00	0,00
201110 Oct	1	22,86	22,86
201111 Nov	0	0,00	0,00
201112 Dec	0	0,00	0,00
Total general	14	907,26	64,80

Tabla 39. Cuadro estadístico referente al factor N16 (nota de crédito).

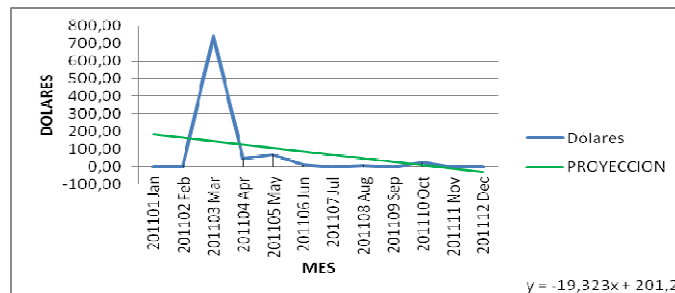


Gráfico 37. Tendencia referente al factor N16 (nota de crédito).

N17. LOCAL CERRADO

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	15	886,46	59,10
201102 Feb	1	63,24	63,24
201103 Mar	0	0,00	0,00
201104 Apr	0	0,00	0,00
201105 May	1	6,42	6,42
201106 Jun	0	0,00	0,00
201107 Jul	0	0,00	0,00
201108 Aug	0	0,00	0,00
201109 Sep	0	0,00	0,00

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 28 DE 33

201110 Oct	1	10,79	10,79
201111 Nov	1	9,28	9,28
201112 Dec	0	0,00	0,00
Total general	19	976,19	51,38

Tabla 40. Cuadro estadístico referente al factor N17 (nota de crédito).

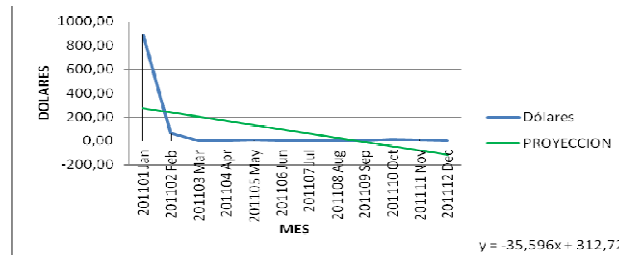


Gráfico 38. Tendencia referente al factor N17 (nota de crédito).

N18. MERC. FALTANTE EN TRANSPORTE

MES	No_devol	Dólares	PROMEDIO POR FACT
201101 Jan	1	4,05	4,05
201102 Feb	3	11,70	3,90
201103 Mar	3	12,56	4,19
201104 Apr	2	8,36	4,18
201105 May	1	24,40	24,40
201106 Jun	2	46,31	23,16
201107 Jul	4	54,13	13,53
201108 Aug	0	0,00	0,00
201109 Sep	0	0,00	0,00
201110 Oct	0	0,00	0,00
201111 Nov	2	14,55	7,28
201112 Dec	1	17,49	17,49
Total general	19	193,55	10,19

Tabla 41. Cuadro estadístico referente al factor N18 (nota de crédito).

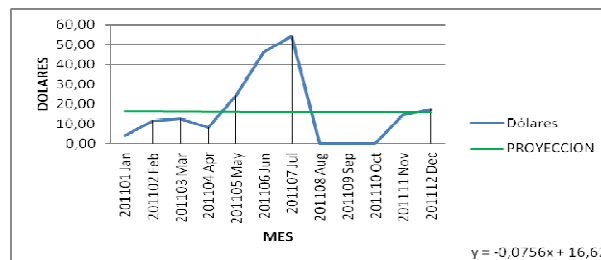


Gráfico 39. Tendencia referente al factor N18 (nota de crédito).

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 29 DE 33

Conclusiones

Debido a que la anulación de una factura implica la devolución total de los productos que constan en la misma, se ha tomado en cuenta para el análisis a los clientes, cuyas anulaciones totales durante el año 2011, se encuentra en un intervalo de 12 a 37 facturas anuladas.

Se puede apreciar que el motivo de mayor incidencia en las anulaciones de facturas es CLTE. SIN DINERO y LOCAL CERRADO; por lo cual se debe realizar un segundo estudio de estos factores para que tanto la fuerza de ventas como el Departamento de Logística puedan plantear medidas factibles que permitan disminuir a gran escala este tipo de anulaciones.

Cada motivo de anulación o devolución implica directamente a una Unidad Responsable, la cual debería analizar estas debilidades para mejorar y a la vez disminuir este tipo de motivo.

Es rescatable comentar que las devoluciones totales son menores al 2% de las ventas.

Las devoluciones por productos de baja rotación, deben ser autorizados por el vendedor presupuestado para el cliente y por el Jefe de Bodega que recibe la mercadería. Este motivo no tiene mayor incidencia sobre las ventas, ya que se ejecutan actividades para la salida inmediata del producto a través del Supermercado.

Recomendaciones

Se debe analizar de manera más profunda los clientes que tengan una incidencia mayor con el motivo local cerrado, para que la Unidad de Ventas en conjunto con la Unidad de Distribución realice una planificación de visitas y revisar de manera personalizada con cada cliente. A su vez se debe analizar el poder adquisitivo del cliente para que su pedido este conforme a su alcance monetario.

En base a la información se analizará a los clientes con el motivo "Local Cerrado", para que la Unidad de Distribución realice visitas esporádicas en el mismo momento de la Ruta de Entrega para justificar la veracidad del motivo, ya que los vendedores atribuyen que los clientes si se encuentran en el momento de la entrega.

El motivo Error en Despacho es genérico, por lo que debe analizar la causa del mismo para que la Unidad de Bodega realice un plan de acción para disminuirlas.

Se tiene que realizar un análisis de devoluciones por Bodega, ya que las devoluciones se generan desde diferentes puntos como son Punto de Venta del Supermercado, Punto de Venta de Bodega de Cobertura unidades y Punto de Venta Bodega General por cajas. Con fin de tomar acciones sobre las de mayor incidencia por área.

Las devoluciones por productos corta fecha de caducidad debe ser analizado por la Unidad de Bodega ya que los despachos son realizados desde este punto donde se debe dar seguimiento a las fechas de los productos conforme a las políticas de almacenamiento en la caducidad.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 30 DE 33

Devoluciones por mercadería mal presentada tiene incidencia sobre la preservación del producto para la entrega al cliente, por lo que es necesario en especial este motivo sea cero mediante las acciones que debe tomar el Jefe de Bodega para evitarlo.

Los motivos "Producto No Solicitado" y "Error en Pedido" serán adjudicados a cada vendedor como una penalidad sobre su presupuesto, ya que los vendedores generan el pedido con estos datos errados.

Las notas de crédito por Falta de Stock deberán ser revisadas por el Jefe de la Unidad de Bodega en un máximo de 24 horas para regularizar los saldos reales.

En las ventas donde se ha generado una devolución por factura parcial, se revisaran el presupuesto de ventas de cada cliente para tener un nivel máximo de venta para evitar este retorno.

Cada vez que exista una devolución por Error en Día de Entrega, será adjudicado para un descuento a la Unidad de Bodega por despacharlo cuando no se tenía que entregar. Ya que la Unidad de Distribución recibe los despachos de acuerdo a las Rutas establecidas.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012	Fecha: 21/01/2012



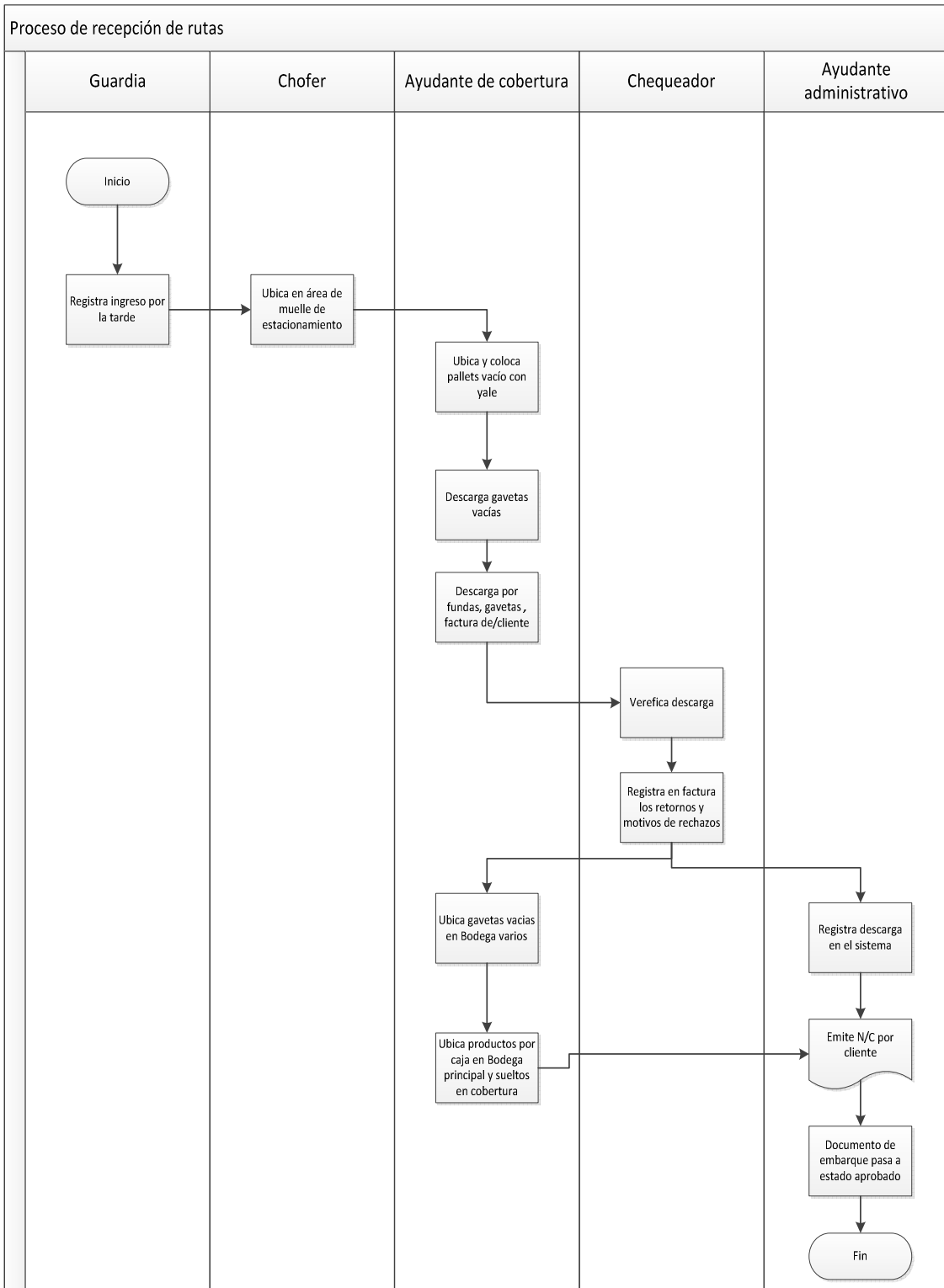
ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05

REV : 01

FECHA : 21/01/2012

PÁGINA : 31 DE 33



Emitido por:
Gestión de Calidad
Ing. Johanna Neira M.

Fecha: 21/01/2012

Revisado por:
Gerente de Planificación
Ing. Carlos Suárez

Fecha: 21/01/2012

Aprobado por:
Gerente General
Ing. Juan Hernández

Fecha: 21/01/2012



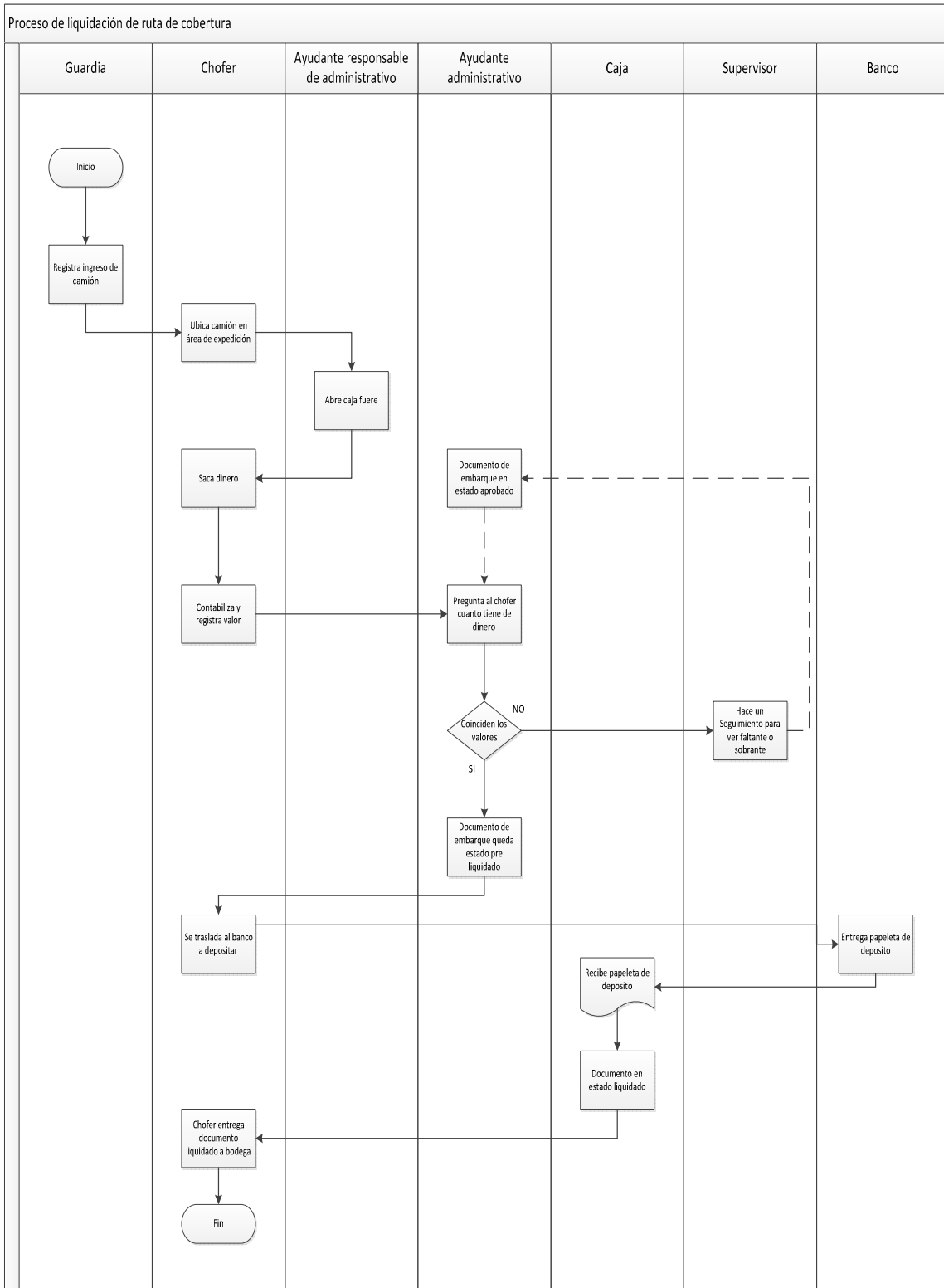
ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05

REV : 01

FECHA : 21/01/2012

PÁGINA : 32 DE 33



Emitido por:
Gestión de Calidad
Ing. Johanna Neira M.

Fecha: 21/01/2012

Revisado por:
Gerente de Planificación
Ing. Carlos Suárez

Fecha: 21/01/2012

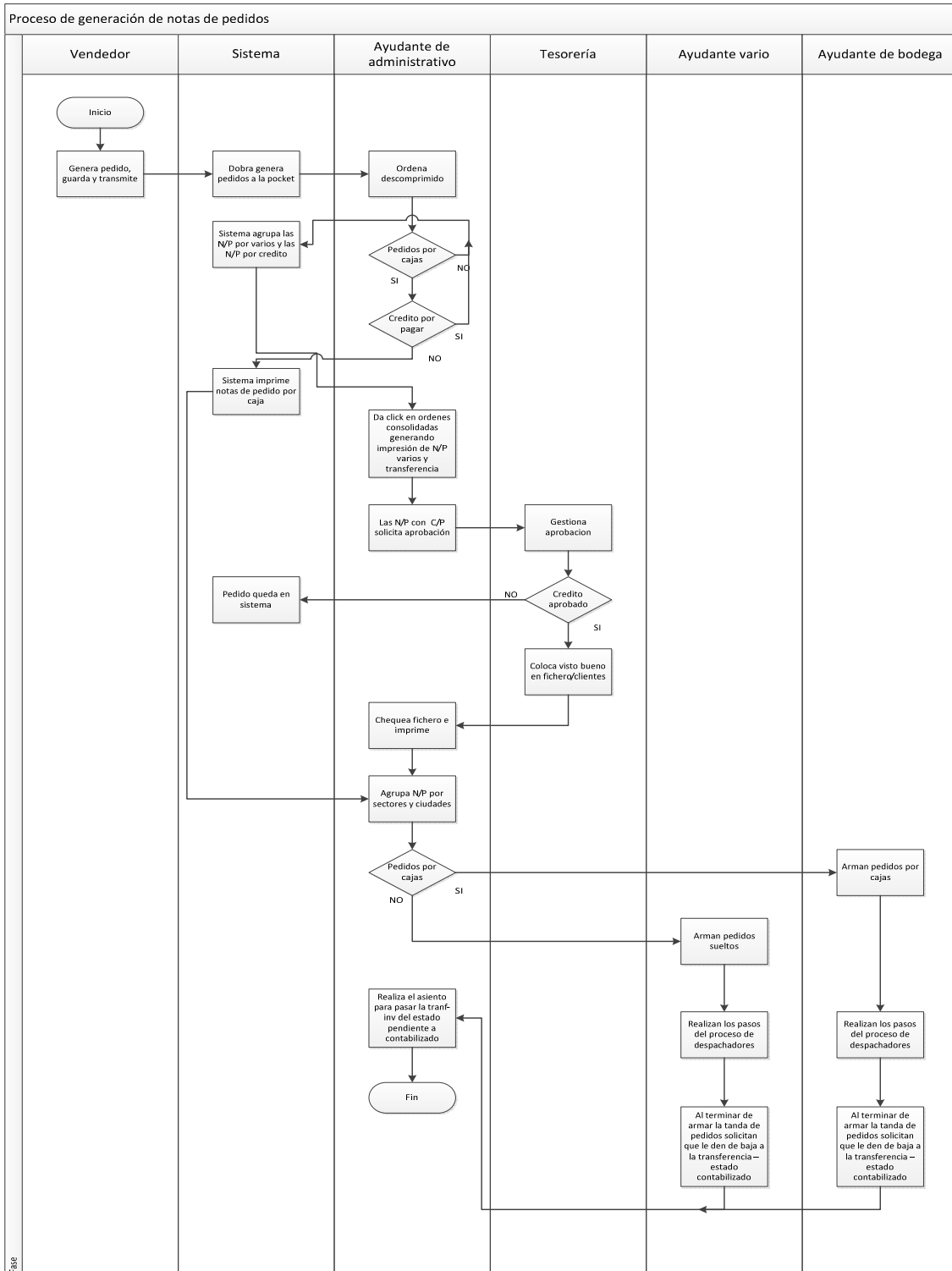
Aprobado por:
Gerente General
Ing. Juan Hernández

Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE DEVOLUCIONES DE VENTAS DE CLIENTES AÑO 2011

REF : FO-LO-DI-05
REV : 01
FECHA : 21/01/2012
PÁGINA : 33 DE 33



Emitido por:
Gestión de Calidad
Ing. Johanna Neira M.

Fecha: 21/01/2012

Revisado por:
Gerente de Planificación
Ing. Carlos Suárez

Fecha: 21/01/2012

Aprobado por:
Gerente General
Ing. Juan Hernández

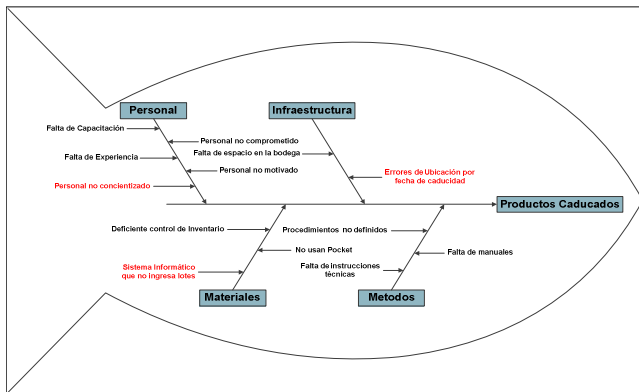
Fecha: 21/01/2012



ANÁLISIS DE CAUSA-EFECTO "PRODUCTOS CADUCADOS"

FO-PP-PP-21
REV : 01
FECHA : 15/06/2011
PÁGINA : 1

2. ISHIKAWA



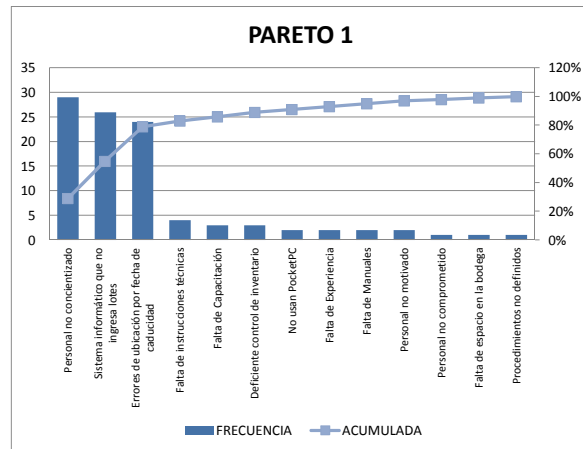
3. ESTRATIFICACIÓN

MATERIALES	
Sistema informático que no ingresa lotes	26
Deficiente control de inventario	3
No usan PocketPC	2
PERSONAL	
Falta de Capacitación	3
Falta de Experiencia	2
Personal no concientizado	29
Personal no comprometido	1
Personal no motivado	2
MÉTODOS	
Procedimientos no definidos	1
Falta de instrucciones técnicas	4
Falta de Manuales	2
Infraestructura	
Falta de espacio en la bodega	1
Errores de ubicación por fecha de caducidad	24

4. TABLA DE FRECUENCIA

CAUSAS	FRECUENCIA	ACUMULADA	NORMAL
Personal no concientizado	29	29%	29%
Sistema informático que no ingresa lotes	26	55%	26%
Errores de ubicación por fecha de caducidad	24	79%	24%
Falta de instrucciones técnicas	4	83%	4%
Falta de Capacitación	3	86%	3%
Deficiente control de inventario	3	89%	3%
No usan PocketPC	2	91%	2%
Falta de Experiencia	2	93%	2%
Falta de Manuales	2	95%	2%
Personal no motivado	2	97%	2%
Personal no comprometido	1	98%	1%
Falta de espacio en la bodega	1	99%	1%
Procedimientos no definidos	1	100%	1%
SUMA	100		100%

5. PARETO



6. PLAN DE ACCIÓN

CAUSAS	Qué	Quién	Cuándo	Dónde	Cómo	INDICADOR	RESULTADO
Personal no concientizado	Evaluar el personal y su nivel de concientización	Asistente de Desarrollo personal	Ingreso del personal y cada tres meses	Bodega	Charla de concientización y sensibilización	% Productos caducados por error del personal	1%
Sistema informático que no ingresa lotes	Implementar un Sistema ERP para el ingreso de lotes o fechas de caducidad	Gerente de Planificación Y proyectos	Diciembre 2012	Bodega	Implementación del sistema ERP con esta especificación	% Productos caducados por error baja rotación	1%
Errores de ubicación por fecha de caducidad	Capacitar a todo el personal sobre el manejo de la rotación del producto	Supervisor de Bodega	Ingreso del personal y cada tres meses	Bodega	Supervisor capacita y da seguimiento	% Productos caducados por ubicación aislada	1%

7. PLAN DE SUGERENCIAS

CAUSA	SOLUCIÓN	COSTO	RESPONSABLE
Personal no concientizado	Dictar charlas de Sensibilización de los procesos.	\$50	Recursos Humanos y Jefe de Bodega
	Exigir la aplicación de los procesos	\$0.00	Recursos Humanos y Jefe de Bodega
	Dictar charlas de concientización del trabajo	\$50	Recursos Humanos y Jefe de Bodega
Sistema informático que no ingresa lotes	Implementación del Sistema ERP con adaptación a la trazabilidad del producto	\$10000	Planificación y Proyectos
Errores de ubicación por fecha de caducidad	Establecer parámetros de la ubicación de los productos por tiempo de caducidad	\$0.00	Jefe de Bodega
	Inducción al personal sobre las ubicaciones de productos de cortas fechas y mantenimiento.	\$0.00	Jefe de Bodega

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 15/06/2011	Fecha: 15/06/2011	Fecha: 15/06/2011

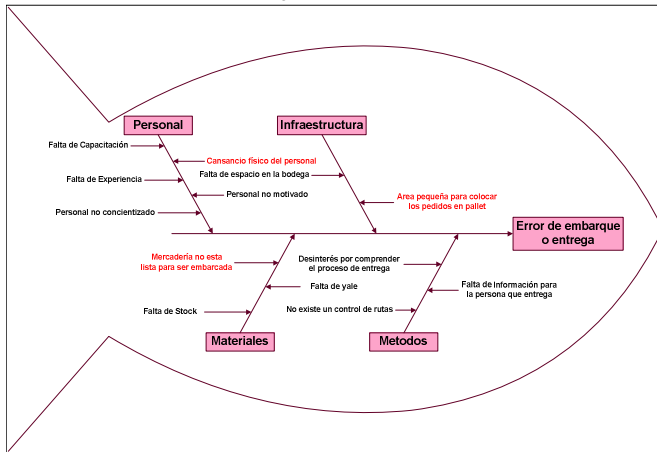
Documento para uso exclusivo de "123 Supermercado Mayorista S.A.". Se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización "123 Supermercado Mayorista S.A.".



ANÁLISIS DE CAUSA-EFECTO
"PRODUCTOS CADUCADOS"

FO-PP-PP-21
REV : 01
FECHA : 15/06/2011
PÁGINA : 2

2. ISHIKAWA



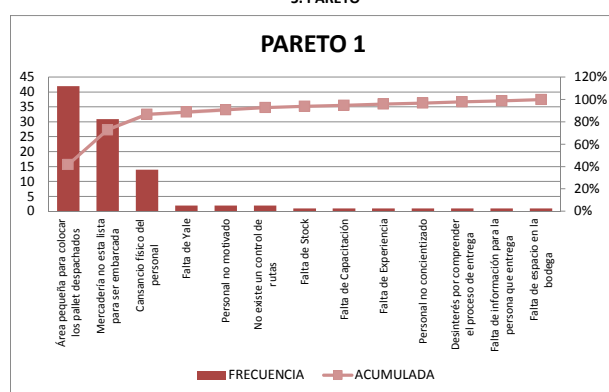
3. ESTRATIFICACIÓN

MATERIALES	
Mercadería no esta lista para ser embarcada	31
Falta de Stock	1
Falta de Yale	2
PERSONAL	
Falta de Capacitación	1
Falta de Experiencia	1
Personal no concientizado	1
Cansancio físico del personal	14
Personal no motivado	2
MÉTODOS	
Desinterés por comprender el proceso de entrega	1
No existe un control de rutas	2
Falta de información para la persona que entrega	1
Infraestructura	
Falta de espacio en la bodega	1
Área pequeña para colocar los pallets despachados	42

4. TABLA DE FRECUENCIA

CAUSAS	FRECUENCIA	ACUMULADA	NORMAL
Área pequeña para colocar los pallet despachados	42	42%	42%
Mercadería no esta lista para ser embarcada	31	73%	31%
Cansancio físico del personal	14	87%	14%
Falta de Yale	2	89%	2%
Personal no motivado	2	91%	2%
No existe un control de rutas	2	93%	2%
Falta de Stock	1	94%	1%
Falta de Capacitación	1	95%	1%
Falta de Experiencia	1	96%	1%
Personal no concientizado	1	97%	1%
Desinterés por comprender el proceso de entrega	1	98%	1%
Falta de información para la persona que entrega	1	99%	1%
Falta de espacio en la bodega	1	100%	1%
SUMA	100		100%

5. PARETO



6. PLAN DE ACCIÓN

CAUSAS	Qué	Quién	Cuándo	Dónde	Cómo	INDICADOR	RESULTADO
Área pequeña para colocar los pallet despachados	Establecer un área adecuado para estacionar los pallet despachados	Asistente de Planificación y proyectos	1 mes	Bodega	Implementar un proyecto de sectorización de ubicaciones y espacios	Espacio Físico establecido para los pallet despachados	80%
Mercadería no esta lista para ser embarcada	Priorizar el despacho de pedido de cobertura de acuerdo al tiempo de carga	Jefe de Distribución	1 mes	Bodega	Implementar un sistema de priorización de despacho de notas de pedido	% de Notas de pedido No despachas a tiempo para la carga	4%
Cansancio físico del personal	Qué	Quién	Cuándo	Dónde	Cómo	Personal que baja azúcar se encargara de despachos internos	90%

7. PLAN DE SUGERENCIAS

CAUSA	SOLUCIÓN	COSTO	RESPONSABLE
Área pequeña para colocar los pallet despachados	Establecer parqueaderos en la bodega para estacionar los pallet para el embarque	\$500.00	Administración y Planificación y Proyectos
	Capacitar al personal para que coloque los pallet en los espacios establecidos	\$0.00	Jefe de Bodega
Mercadería no esta lista para ser embarcada	SOLUCIÓN	\$200	Planificación y proyectos y Sistemas
	Implementar un sistema de chequeo en el espacio de pre-embarque	\$1000.00	Planificación y proyectos y Sistemas
Cansancio físico del personal	Medir el cansancio del personal en la tareas establecida	\$50.00	Recursos Humanos
	Medición del rendimiento del personal después de descargar sacos de los vehículos internos.	\$0.00	Jefe de Bodega

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 15/06/2011	Fecha: 15/06/2011	Fecha: 15/06/2011

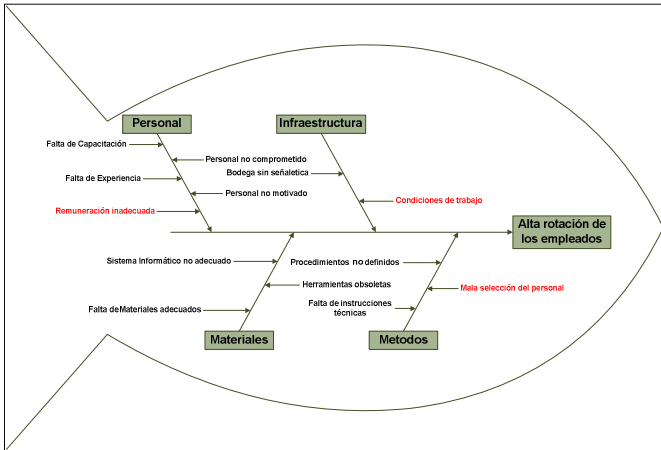
Documento para uso exclusivo de "123 Supermercado Mayorista S.A.". Se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización "123 Supermercado Mayorista S.A.".



ANÁLISIS DE CAUSA-EFECTO "PRODUCTOS CADUCADOS"

FO-PP-PP-21
REV : 01
FECHA : 15/06/2011
PÁGINA : 3

2. ISHIKAWA



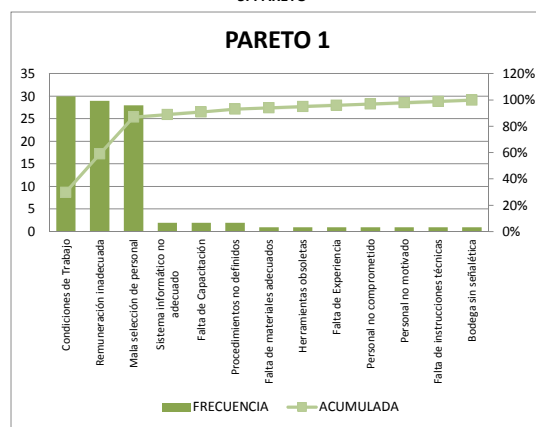
3. ESTRATIFICACIÓN

MATERIALES	
Sistema informático no adecuado	2
Falta de materiales adecuados	1
Herramientas obsoletas	1
PERSONAL	
Falta de Capacitación	2
Falta de Experiencia	1
Remuneración inadecuada	29
Personal no comprometido	1
Personal no motivado	1
MÉTODOS	
Procedimientos no definidos	2
Falta de instrucciones técnicas	1
Mala selección de personal	28
Infraestructura	
Bodega sin señalética	1
Condiciones de Trabajo	30

4. TABLA DE FRECUENCIA

CAUSAS	FRECUENCIA	ACUMULADA	NORMAL
Condiciones de Trabajo	30	30%	30%
Remuneración inadecuada	29	59%	29%
Mala selección de personal	28	87%	28%
Sistema informático no adecuado	2	89%	2%
Falta de Capacitación	2	91%	2%
Procedimientos no definidos	2	93%	2%
Falta de materiales adecuados	1	94%	1%
Herramientas obsoletas	1	95%	1%
Falta de Experiencia	1	96%	1%
Personal no comprometido	1	97%	1%
Personal no motivado	1	98%	1%
Falta de instrucciones técnicas	1	99%	1%
Bodega sin señalética	1	100%	1%
SUMA	100		100%

5. PARETO



6. PLAN DE ACCIÓN

CAUSAS	Qué	Quién	Cuándo	Dónde	Cómo	INDICADOR	RESULTADO
Condiciones de Trabajo	Política de incentivos de acuerdo al puesto	Asistente de Desarrollo personal	1 mes	Recursos Humanos	Análisis de puestos de trabajo para programas incentivos	% de incentivos entregados	30%
Remuneración inadecuada	Política de remuneración de acuerdo al puesto	Asistente de Personal	1 mes	Recursos Humanos	Analizando los sueldos vs el mercado	% de Remuneración actualizada	90%
Mala selección de personal	Análisis del puesto de trabajo para la selección	Asistente de Selección de Personal	1 mes	Recursos Humanos	Instructivo de selección de personal	% de Aplicación del instructivo	90%

7. PLAN DE SUGERENCIAS

CAUSA	SOLUCIÓN	COSTO	RESPONSABLE
Condiciones de Trabajo	Incentivos al personal	\$5000	Recursos Humanos
	Implementar un sistema de control de gestión para medir índices de desempeño	\$2000.00	Gerencia general
Remuneración inadecuada	Análisis del puesto de trabajo	\$0.00	Recursos Humanos
	Establecer una tabla de sueldos de acuerdo al mercado	\$100.00	Recursos Humanos
Mala selección de personal	Implementar procedimientos e instructivo para la selección de personal	\$0.00	Recursos Humanos
	Realizar una selección con investigación y visita al personal por ingresar	\$0.00	Recursos Humanos

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M. Fecha: 15/06/2011	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez Fecha: 15/06/2011	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández Fecha: 15/06/2011
--	--	--

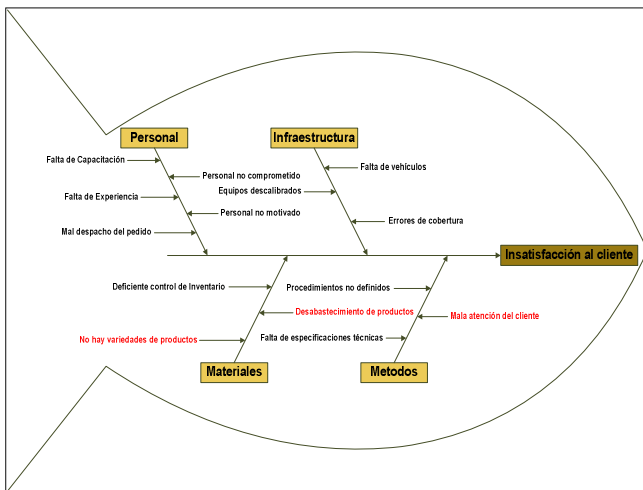
Documento para uso exclusivo de "123 Supermercado Mayorista S.A.". Se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización "123 Supermercado Mayorista S.A.".



ANÁLISIS DE CAUSA-EFECTO
"PRODUCTOS CADUCADOS"

FO-PP-PP-21
REV : 01
FECHA : 15/06/2011
PÁGINA : 4

1. ISHIKAWA



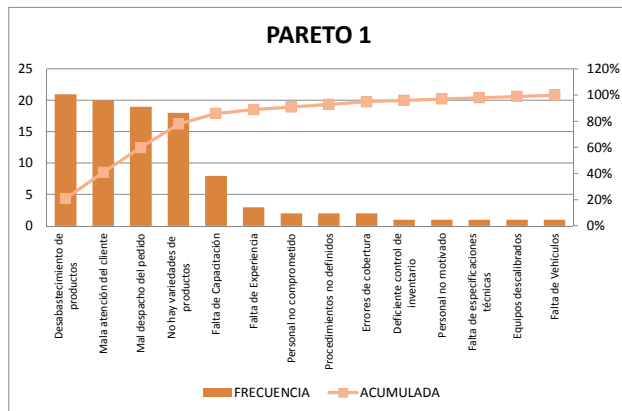
3. ESTRATIFICACIÓN

MATERIALES	
Deficiente control de inventario	1
No hay variedades de productos	18
Desabastecimiento de productos	21
PERSONAL	
Falta de Capacitación	8
Falta de Experiencia	3
Mal despacho del pedido	19
Personal no comprometido	2
Personal no motivado	1
MÉTODOS	
Procedimientos no definidos	2
Falta de especificaciones técnicas	1
Mala atención del cliente	20
Infraestructura	
Equipos descalibrados	1
Falta de Vehículos	1
Errores de cobertura	2

4. TABLA DE FRECUENCIA

CAUSAS	FRECUENCIA	ACUMULADA	NORMAL
Desabastecimiento de productos	21	21%	21%
Mala atención del cliente	20	41%	20%
Mal despacho del pedido	19	60%	19%
No hay variedades de productos	18	78%	18%
Falta de Capacitación	8	86%	8%
Falta de Experiencia	3	89%	3%
Personal no comprometido	2	91%	2%
Procedimientos no definidos	2	93%	2%
Errores de cobertura	2	95%	2%
Deficiente control de inventario	1	96%	1%
Personal no motivado	1	97%	1%
Falta de especificaciones técnicas	1	98%	1%
Equipos descalibrados	1	99%	1%
Falta de Vehículos	1	100%	1%
SUMA	100		100%

5. PARETO



6. PLAN DE ACCIÓN

CAUSAS	Qué	Quién	Cuándo	Dónde	Cómo	INDICADOR	RESULTADO
Desabastecimiento de productos	Planificación de Compras	Jefe de Compras	1 mes	Compras	Análisis ABC de productos	% De productos sin stock	4%
Mala atención del cliente	Seguimiento al personal	Gerente de Logística	1 mes	Distribución y Bodega	Encuestas y visitas a clientes	% de Insatisfacción a clientes	3%
Mal despacho del pedido	Capacitar al personal para el despacho adecuado	Jefe de Bodega y Jefe de Distribución	2 meses	Distribución y Bodega	Capacitación sobre los productos	% de Productos mal despachados	0%

7. PLAN DE SUGERENCIAS

CAUSA	SOLUCIÓN	COSTO	RESPONSABLE
Desabastecimiento de productos	Usar un BI Solution para analizar los stock	\$500.00	Jefe de Compras
	Pedidos de Compra de acuerdo al sistema BI y ERP (planificación)	\$10000.00	Jefe de Compras
Mala atención del cliente	Dictar charlas de atención a clientes	\$0.00	Recursos Humanos y Jefe de Bodega
	Visitas a los clientes para analizar el nivel de satisfacción	\$100.00	Jefe de Distribución
Mal despacho del pedido	Capacitar al personal operativos sobre las ubicaciones y productos	\$50.00	Jefe de Bodega y Jefe de Distribución
	Implementar el chequeo de productos con PocketPC	\$250.00	Jefe de Bodega y Jefe de Distribución

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 15/06/2011	Fecha: 15/06/2011	Fecha: 15/06/2011

Documento para uso exclusivo de "123 Supermercado Mayorista S.A.". Se prohíbe su reproducción total o parcial sin la autorización "123 Supermercado Mayorista S.A.".



ANÁLISIS DE CAUSA-EFECTO
LLUVIA DE IDEAS
"PRODUCTOS CADUCADOS"

FO-PP-PP-21
 REV : 01
 FECHA : 15/06/2011
 PÁGINA : 1

Ficha lluvia de ideas =brainstorming

Consiste en aportar el máximo de ideas o propuestas para un tema o para resolver un problema, analizar todas las propuestas y seleccionar y/o fusionarlas con la finalidad de encontrar la más adecuada

Tema / problema:	Productos Caducados
Posibles soluciones (grupo de 3/4 personas)	Personal no concientizado Sistema informático que no ingresa lotes Errores de ubicación por fecha de caducidad Falta de instrucciones técnicas Falta de Capacitación Deficiente control de inventario No usan PocketPC Falta de Experiencia Falta de Manuales Personal no motivado Personal no comprometido Falta de espacio en la bodega Procedimientos no definidos
Escogemos la más adecuada (pequeño grupo)	Personal no concientizado Sistema informático que no ingresa lotes Errores de ubicación por fecha de caducidad Falta de instrucciones técnicas Falta de Capacitación Deficiente control de inventario
Exposición/ debate cada pequeño grupo expone al grupo clase la opción elegida entre todos encontramos la mejor opción. Puede ser una de las leídas o bien puede ser una elaborada por "fusión de todas, o algunas de las expuestas"	Personal no concientizado Sistema informático que no ingresa lotes Errores de ubicación por fecha de caducidad
La opción más adecuada (todo el grupo)	Personal no concientizado



ANÁLISIS DE CAUSA-EFECTO
LLUVIA DE IDEAS
"ERROR DE EMBARQUE O ENTREGA"

FO-PP-PP-21
 REV : 01
 FECHA : 15/06/2011
 PÁGINA : 2

Ficha lluvia de ideas =brainstorming

Consiste en aportar el máximo de ideas o propuestas para un tema o para resolver un problema, analizar todas las propuestas y seleccionar y/o fusionarlas con la a finalidad de encontrar la más adecuada

Tema / problema:	Error de embarque o entrega
Posibles soluciones (grupo de 3/4 personas)	Área pequeña para colocar los pallet despachados Mercadería no esta lista para ser embarcada Cansancio físico del personal Falta de Yale Personal no motivado No existe un control de rutas Falta de Stock Falta de Capacitación Falta de Experiencia Personal no concientizado Desinterés por comprender el proceso de entrega Falta de información para la persona que entrega Falta de espacio en la bodega
Escogemos la más adecuada (pequeño grupo)	Área pequeña para colocar los pallet despachados Mercadería no esta lista para ser embarcada Cansancio físico del personal Falta de Yale Personal no motivado No existe un control de rutas Falta de Stock
Exposición/ debate cada pequeño grupo expone al grupo clase la opción elegida entre todos encontramos la mejor opción. Puede ser una de las leídas o bien puede ser una elaborada por "fusión de todas, o algunas de las expuestas"	Área pequeña para colocar los pallet despachados Mercadería no esta lista para ser embarcada Cansancio físico del personal
La opción más adecuada (todo el grupo)	Área pequeña para colocar los pallet despachados



ANÁLISIS DE CAUSA-EFECTO
LLUVIA DE IDEAS
"ALTA ROTACIÓN DE LOS EMPLEADOS"

FO-PP-PP-21
 REV : 01
 FECHA : 15/06/2011
 PÁGINA : 3

Ficha lluvia de ideas =brainstorming

Consiste en aportar el máximo de ideas o propuestas para un tema o para resolver un problema, analizar todas las propuestas y seleccionar y/o fusionarlas con la a finalidad de encontrar la más adecuada

Tema / problema:	Alta rotación de los empleados
Posibles soluciones (grupo de 3/4 personas)	Condiciones de Trabajo Remuneración inadecuada Mala selección de personal Sistema informático no adecuado Falta de Capacitación Procedimientos no definidos Falta de materiales adecuados Herramientas obsoletas Falta de Experiencia Personal no comprometido Personal no motivado Falta de instrucciones técnicas Bodega sin señalética
Escogemos la más adecuada (pequeño grupo)	Condiciones de Trabajo Remuneración inadecuada Mala selección de personal Sistema informático no adecuado Falta de Capacitación Procedimientos no definidos Falta de materiales adecuados Herramientas obsoletas
Exposición/ debate cada pequeño grupo expone al grupo clase la opción elegida entre todos encontramos la mejor opción. Puede ser una de las leídas o bien puede ser una elaborada por "fusión de todas, o algunas de las expuestas"	Condiciones de Trabajo Remuneración inadecuada Mala selección de personal
La opción más adecuada (todo el grupo)	Condiciones de Trabajo



ANÁLISIS DE CAUSA-EFECTO
LLUVIA DE IDEAS
"INSATISFACCIÓN AL CLIENTE"

FO-PP-PP-21
 REV : 01
 FECHA : 15/06/2011
 PÁGINA : 4

Ficha lluvia de ideas =brainstorming

Consiste en aportar el máximo de ideas o propuestas para un tema o para resolver un problema, analizar todas las propuestas y seleccionar y/o fusionarlas con la a finalidad de encontrar la más adecuada

Tema / problema:	Insatisfacción al cliente
Posibles soluciones (grupo de 3/4 personas)	Desabastecimiento de productos Mala atención del cliente Mal despacho del pedido No hay variedades de productos Falta de Capacitación Falta de Experiencia Personal no comprometido Procedimientos no definidos Errores de cobertura Deficiente control de inventario Personal no motivado Falta de especificaciones técnicas Equipos descalibrados Falta de Vehículos
Escogemos la más adecuada (pequeño grupo)	Desabastecimiento de productos Mala atención del cliente Mal despacho del pedido No hay variedades de productos Falta de Capacitación Falta de Experiencia Personal no comprometido Procedimientos no definidos Errores de cobertura
Exposición/ debate cada pequeño grupo expone al grupo clase la opción elegida entre todos encontramos la mejor opción. Puede ser una de las leídas o bien puede ser una elaborada por "fusión de todas, o algunas de las expuestas"	Desabastecimiento de productos Mala atención del cliente Mal despacho del pedido No hay variedades de productos
La opción más adecuada (todo el grupo)	Desabastecimiento de productos



Análisis con Cartas de Control "Errores de Despacho"

"123 Supermercado Mayorista S.A." ha recopilado los datos que se establecen en la siguiente tabla, en donde se muestra el número de no conformidades (errores de despacho) por cada 1000 facturas despachadas por día (durante un mes).

#	Número de no conformidades	LC	LCS	LCI	LCS(2)	LCI(2)	LCS(1)	LCI(1)
1	5	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
2	10	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
3	6	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
4	4	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
5	8	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
6	12	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
7	18	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
8	16	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
9	15	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
10	10	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
11	9	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
12	25	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
13	8	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
14	5	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
15	3	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
16	9	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
17	8	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
18	6	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
19	12	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
20	8	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
21	5	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
22	3	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
23	8	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
24	21	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
25	15	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
26	23	10,462	20,165	0,758	16,930	3,993	13,696	7,227
	10,462							

LC= 10,462

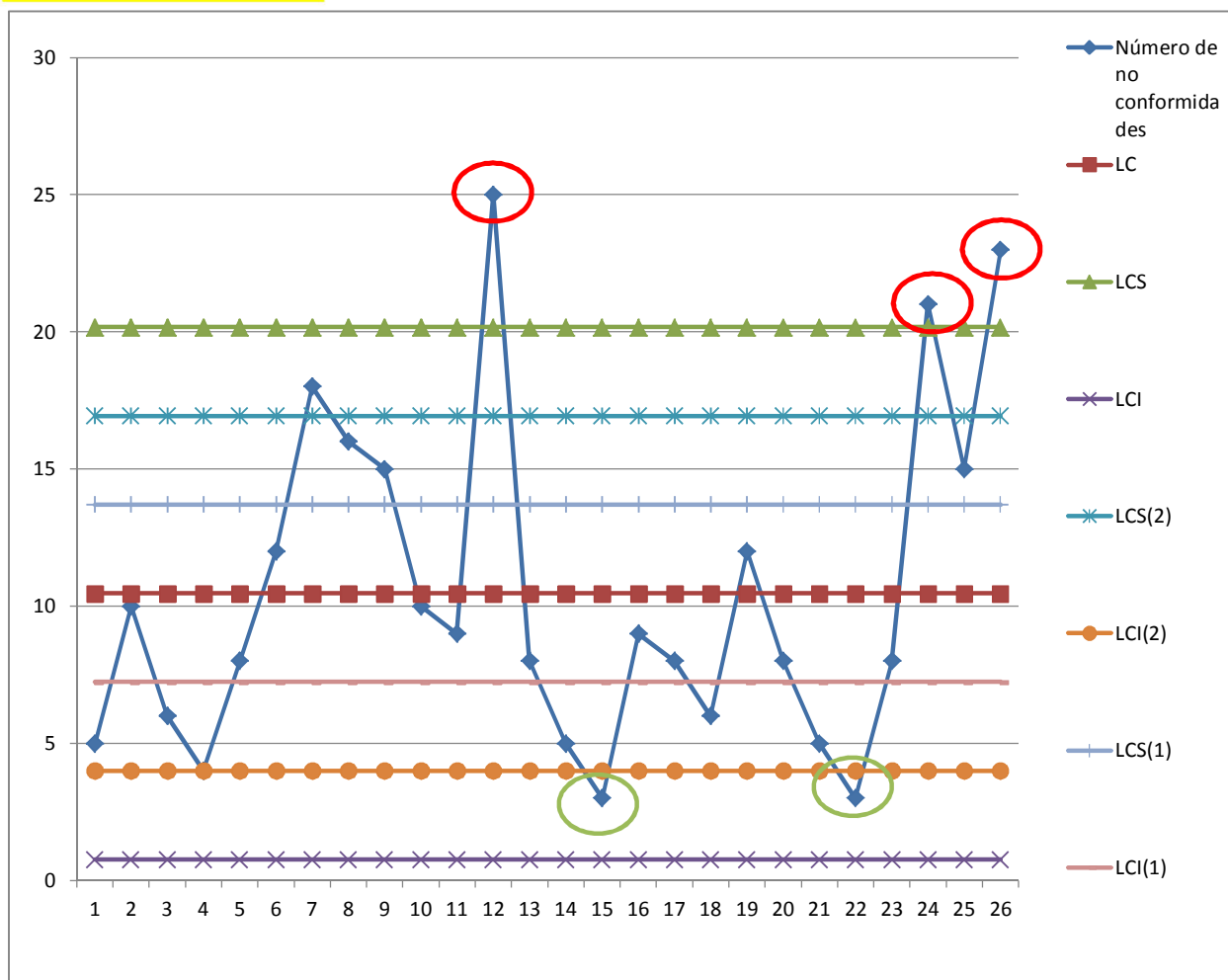
LCS= 20,165

LCI= 0,758

$$LCS = \bar{c} + 3\sqrt{\bar{c}}$$

$$LCI = \bar{c} - 3\sqrt{\bar{c}}$$

El punto 12, 24 y 26 se encuentran fuera de control.



CONCLUSIONES:

*Durante el mes que se tomaron los datos, se analizaron los errores de despacho por cada 1000 facturas diarias que se despachaban en la matriz.

*Se obtuvieron 2 puntos fuera de control el día 12 y el día 24 y 26 que representan la quincena y fin de mes que son los días que mayor productos se venden.

*El mayor numero de errores de despacho se evidencian en la bodega de varios, por lo que se ve la necesidad de implementar un sistema de Auditoría de Notas de Pedido.

*Capacitar al personal sobre el uso del sistema y concientizar para evitar los errores de despacho que traen molestias con los clientes.

**"DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN ESPECÍFICAS (DESEMPEÑO, OBJETIVOS Y FUNCIONES DEL CARGO)
Y GENERALES (CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y COMPETENCIAS GENERALES QUE EL CARGO DEBE POSEER)"**

Cargo: _____

Dpto.: _____

Und.: _____

Fecha: _____

Describa brevemente las actividades que realiza el cargo (más importantes y/o claves para generar los resultados que se espera del cargo)

Describa los conocimientos, habilidades y competencias generales que requiere el cargo

1

Califíquese de 1 a 4 que tan bien preparada se encuentra la persona para ejecutar la tarea.

1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4

Califíquese de 1 a 4 que tan bien preparada se encuentra la persona

1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4

2**Nivel de Conocimiento o Habilidad**

- 1 No tiene conocimiento
- 2 Tiene conocimientos básicos
- 3 Tiene conocimientos medios
- 4 Dominio o experto

Especifique claramente la(s) actividad(es) de capacitación requerida (s) para suplir las necesidades identificadas

Especifique claramente la(s) actividad(es) de capacitación requerida (s) para suplir las necesidades identificadas

3

Actual

Esperado

Priorice en orden numérico

Priorice en orden numérico

4

Colaboradores Por Cargo

Jefe Departamental

Revisión y observación del responsable del Dpto.



DOCUMENTO RIO RESPONSABILIDADES, INDICADORES Y OBJETIVOS

REF : FO-AF-RH-02
REV : 01
FECHA : 11/07/2011
PÁGINA : 1 de 1

DOCUMENTO RIO RESPONSABILIDADES, INDICADORES Y OBJETIVOS				
Nombre _____		Puesto _____ Jefe de Unidad de Bodega		Dept. _____ Logística
				Periodo _____
RESPONSABILIDADES	INDICADORES	OBJETIVOS		
1.- Control del inventario	1.1 % Caducidad de los Productos	llegar al 0% mensual de caducidad de productos dentro de bodega		
	1.2 % Notas de crédito Responsabilidad de Bodega	Reducir a 1% la emisión de N/C por cruces de mercadería en los próximos 12 meses		
	1.3 # Ítems diarios inventariados	Cumplimiento de programa de productos inventariados		
	1.4 % Mantenimiento de inventario	Disminuir Cambios y devoluciones a proveedores por daños de mercadería en bodega		
2.- Control de los Despachos	2.1 % Tiempo despacho por ayudante	Mejorar el tiempo empleado por despachos de documentos , Aplicar impresión de ubicación de productos en N/P		
	2.2 % Tiempo entrega por supervisor	Mejorar el tiempo de embarque de mercadería en vehículos de clientes y vehículos de la empresa. Hacer Chequeos previos al embarque. Implementación de Instrumentos de ayuda para agilizar la entrega		
	2.3 % pedidos despachados vs errores en despachos	Tendencia a cero de los errores en despacho y entrega		
	Satisfacción Cliente	Aplicación de encuestas a clientes para medir la calidad del servicio en la entrega.		
	2.4 Tiempo entrega coberturas	No sobrepasar las 24 horas una vez que el documento llegue a bodega		
3.- Control de Recepciones de Mercadería		Acondicionar Espacios para mercadería con anticipación		
	3.1 Tiempos de recepción por proveedor vs horas hombres	Coordinar con proveedores la hora en que deben entregar su mercadería.		
		Evitar Acumulación de camiones de proveedores en la puerta de entrada		
4.- Administración del personal	4.1 Números de reuniones	Una reunión al mes para revisar estadísticas de tiempos y mejorar la comunicación		
	4.2 Números de capacitaciones	Desarrollo del recurso humano vía estrategia de capacitación.		
	4.3 % deserción del personal	Mejorar condiciones de trabajo, Impulsar compañerismo y trabajo en equipo		
	4.4 Préstamo de personal a otras áreas canalizado a través de Jefatura de Bodega	Aplicación correcta del principio de autoridad. Brindar a nuestros clientes internos servicio de calidad que cubran sus necesidades de manera inmediata. Evitar retrasos en despachos		
5.- Relaciones Interdepartamentales	5.1 Coordinación con ventas			
	5.2 Coordinación con compras			
	5.3 Coordinación con almacén			

**REQUERIMIENTO DE PERSONAL**

REF : FO-AF-RH-03

REV : 01

FECHA : 11/07/2010

PÁGINA : 1 de 1

REQUERIMIENTO DE PERSONALFecha: N° DE REQUERIMIENTO: CIUDAD: Personal: ☐ Nuevo ☐ Reemplazo ☐ Temporal ☐ Meses☐ Número de Personas**1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:**

Nombre del cargo

Unidad

Departamento

Centro de
Costo

Supervisa a

Centro de
Beneficio

Sueldo

2. JUSTIFICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN

3. FIRMAS DE AUTORIZACIÓN

	Solicitante	Gerente de área	Recursos Humanos	Aprobado por GG (*)
Nombre				
Fecha				

(*) Se requiere esta firma para puestos nuevos

PARA USO DE RECURSOS HUMANOS

Fecha de recepción de solicitud:		Presupuesto: SI ☐ NO ☐			
Necesidades de la Posición	Celular ☐	Motocicleta ☐	Camioneta ☐	Seguro Médico ☐	
Seguro Cobertura ☐	Palm ☐	Computadora ☐	Tarjeta Magnetica ☐		
Contratado por:	Fijo ☐	Eventual ☐			
Candidato Seleccionado:					
Fecha de Ingreso a laborar:		Remuneración aprobada:			



INDUCCIÓN AL PUESTO DE TRABAJO

NOMBRE DEL COLABORADOR _____

FECHA _____

JEFE INMEDIATO _____

DEPARTAMENTO _____

MOTIVO DE INGRESO

TRANSFERENCIA ☐NUEVA CONTRATACIÓN ☐

El presente formulario tiene como objetivo documentar el proceso de inducción al puesto de trabajo. El responsable del entrenamiento es el jefe inmediato o la persona por él delegada. Una vez concluido este proceso, la información debe ser enviada a la Unidad de Recursos Humanos.

PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DEL PROCESO

Indique el tiempo estimado de la capacitación

Fecha de inicio _____ Fecha de culminación _____

Enumere las actividades en las que va a consistir el entrenamiento. Esta información debe estar sustentada en la descripción de funciones de la UNIDAD de Recursos Humanos, la cual adjuntamos.

	DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA	CUMPLIMIENTO DEL ENTRENAMIENTO	INSTRUCTOR	DURACIÓN DEL ENTRENAMIENTO
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
		TOTAL HORAS		

Comentarios del Tutor Inmediato	Comentarios del Colaborador

Colaborador: _____

Tutor Inmediato: _____

Recursos Humanos: _____



PROFESIOGRAMA	
FECHA: _____	CIUDAD: _____
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
GRUPO OCUPACIONAL: _____	
PUESTO: _____	CODIGO: _____
GRADO: _____	ASIGNACIÓN SALARIAL: _____
JEFE UNIDAD: _____	
SUPERVISA A: _____	CANTIDAD: _____
2. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	

3. REQUISITOS MÍNIMOS	
3.1 EDAD : _____	
3.2 NIVEL DE EDUCACION : _____	
3.3 ESPECIALIDAD: _____	
3.4 CONOCIMIENTOS: _____	
3.5 EXPERIENCIA MINIMA : _____	
OTROS :	

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES
--

FUNCIONES	PERIODICIDAD	TIPO

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
	PERIODICIDAD	Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
5.1 GENERALES				
1	Adaptación			
2	Ambición profesional			
3	Análisis			
4	Aprendizaje			
5	Asertividad			
6	Autocontrol			
7	Autonomía			
8	Creatividad			
9	Delegación			
10	Dinamismo			
11	Flexibilidad			



12	Independencia			
13	Iniciativa			
14	Integridad			
15	Juicio			
16	Liderazgo			
17	Negociación y conciliación			
18	Orientación al servicio			
19	Persuasión			
20	Planificación y Organización			
21	Resolución de problemas			
22	Sensibilidad interpersonal			
23	Sociabilidad			
24	Toma de decisiones			
25	Trabajo bajo presión			
26	Trabajo en equipo			

5.2 ESPECÍFICAS

1	Atención al detalle			
2	Atención al público			
3	Auto organización			
4	Comunicación no verbal			
5	Comunicación oral y escrita			
6	Disciplina			
7	Razonamiento numérico			
8	Sentido de Urgencia			

6. RESPONSABILIDADES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores (¿cuáles?)			
Equipos de fácil uso, efectivo, cheques,			
b. Información (¿cuál?)			
Cartera, gastos de la compañía,			
c. Relaciones interpersonales (¿cuál?)			
Cliente interno y externo			
d. Dirección y coordinación (¿de qué nivel			
Informe de cobranzas			

7. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	PERIODICIDAD		
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NECESITA MEJORAR
1 Registra diferencias en el cuadre de las cajas que			
2 Realiza la gestión telefónica de la cartera vencida?			
3 Elabora los reportes de cartera adecuadamente?			
4 Mantiene las contabilizaciones de gastos al día ?			
5 Maneja cordialmente el trato hacia sus clientes?			
6 Cumple con las políticas de seguridad y salud ocupacional?			



8. REQUERIMIENTOS FÍSICOS Y MENTALES	PORCENTAJE DE LA JORNADA LABORAL			
	0 - 25%	26 - 50%	51 - 75%	76 - 100%
7.1 CARGA FÍSICA				
a. Posición Sedente				
b. Posición Bípeda				
c. Posturas mantenidas				
d. Alternar posiciones				
e. Motricidad Gruesa				
f. Motricidad Fina				
g. Destreza Manual				
h. Levantamiento y Manejo de Cargas				
i. Velocidad de Reacción				
8.2 CARGA MENTAL				
a. Recibir información oral/escrita				
b. Producir información oral/escrita				
c. Análisis de información				
d. Emitir respuestas rápidas				
e. Atención				
f. Concentración				
g. Repetitividad				
h. Monotonía				
i. Tareas de precisión vasomotora				
j. Habilidad para solucionar problemas				
k. Interpretación de signos y símbolos				
l. Percepción causa - efecto				
m. Valoración de la realidad				
8.3 SENSOPERCEPCIÓN				
a. Percepción Visual				
b. Percepción auditiva				
c. Percepción gustativa				
d. Percepción olfatoria				
e. Percepción táctil				
f. Percepción / discriminación de detalles				
g. Integración sensorial requerida				
h. Diferenciación figura fondo				
i. Relaciones espaciales				
j. Kinestesia				
k. Propiocepción				
l. Esterognosia				
m. Constancia de la forma				
n. Percepción del color				
o. Planificación motora				

9. EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO		
TIPO	REQUERIDO	NO REQUERIDO
a. Examen Médico		
d. Espirometría		
e. Cuadro Hemático		
f. Glicemia		
g. Frotis de Sangre Periférico		
h. Rx de columna		
i. VDRL		
j. FQS		
k. Coproparas		
l. Hepatitis B		



	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
	GRUPO OCUPACIONAL :	Fecha de Aprobación :
I. INFORMACIÓN BÁSICA		
1 PUESTO		
1.1 GRADO		
1.2 JEFE DE UNIDAD		
1.3 DEPARTAMENTO		
1.4 SUPERVISA A		
II. NATURALEZA DEL PUESTO		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:		
ESTUDIOS :		
EXPERIENCIA :		
FORMACIÓN:		
HABILIDAD:		
EDAD :		
DESTREZA		
GÉNERO		
CONOCIMIENTOS:		
V. HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA EL PUESTO :		
COMPUTADORA :		
PROGRAMA DE COMPUTACIÓN :		
OTROS :		

ELAB:



SEGUIMIENTO DE FUNCIONES

REF: FO-AF-RH-07

REV: 01

FECHA: 10/07/2011

PAG: 1 DE 2

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

NOMBRE DEL CARGO	
NRO. OCUPANTES	
AREA	
SUPERVISADO POR	
SUPERVISA A	

RESULTADOS ESPERADOS DEL PUESTO (RESPONSABILIDADES)

A	
B	
C	
D	
E	
F	

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	FRECUENCIA						ANÁLISIS DE CARGA DE TRABAJO					
	D i a r i a	S e m a n a l	Q u i n c e n a l	M e n s u a l	T r i m e s t r a l	A n u a l	NRO. DE VECES	TIEMPO EFECTIVO (Minutos por cada evento)	TOTAL MINUTOS	TOTAL HORAS MES	%	OBSERVACIONES

A	-
---	---

A1												
A2												
A3												
A4												
A5												
A6												

B	-
---	---

B1												
B2												
B3												
B4												

C	-
---	---

C1												
C2												
C3												
C4												
C5												
C6												

D	-
---	---





PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

REF : PR-AF-RH-01
REV : 01
FECHA : 21/08/2010
PÁGINA : 1 DE 9

PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/08/2010	Fecha: 21/08/2010	Fecha: 21/08/2010



PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

REF : PR-AF-RH-01
REV : 01
FECHA : 21/08/2010
PÁGINA : 2 DE 9

REGISTRO DE MODIFICACIONES

Rev. Nº	Fecha	Hoja(s) Involucrada(s)	Descripción de la modificación

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 21/08/2010	Fecha: 21/08/2010	Fecha: 21/08/2010



PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

REF : PR-AF-RH-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 3 DE 9

Contenido

1. OBJETIVO	4
2. ALCANCE	4
3. RESPONSABILIDADES	4
4. DEFINICIONES	4
5. REFERENCIAS	4
6. EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	5
7. ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO.....	5
7.1 TARDANZAS.....	5
7.2 PROHIBICION DE AUSENTARSE DEL TRABAJO.....	5
7.3 AUSENCIAS.....	5
7.4 LICENCIAS A LOS EMPLEADOS	6
7.5 LICENCIA SIN DISFRUTE DE SUELDO.....	6
7.6 LICENCIAS CON DISFRUTE DE SUELDO.....	6
7.8 PERMISOS A EMPLEADOS	7
7.9 ABANDONO DEL CARGO.....	7
7.10 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	7
7.11 SELECCIÓN DE PERSONAL	8
7.12 DESIGNACIÓN DE EMPLEADO.....	8
7.13 CONFECCIÓN CARNET DE IDENTIFICACIÓN DE EMPLEADO.....	8
7.14 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	9
7.15 DESPIDO O RENUNCIA.....	9
7.16 CAPACITACIÓN	9
8. REGISTROS	9
9. ANEXOS	9

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

REF : PR-AF-RH-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 4 DE 9

1. OBJETIVO

Racionalizar e institucionalizar de modo uniforme, un sistema de control de asistencia, puntualidad y dedicación al trabajo.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a todo el personal de la empresa.

3. RESPONSABILIDADES

Gerente Administración y Finanzas
Jefe de Recursos Humanos
Asistente de Selección de Personal
Asistente de Desarrollo Personal
Asistente de Personal
Los empleados y el personal de supervisión.

4. DEFINICIONES

RRHH.- Recursos Humanos.

CT.- Código de Trabajo

5. REFERENCIAS

GENERALIDADES

Los empleados deben asistir a su trabajo todos los días laborables, de acuerdo con el horario oficial ordinario establecido por el Jefe inmediato, o conforme a otros horarios especiales que se consideren convenientes por la naturaleza de los servicios de que se trate.

- ✓ Cuando el servicio lo requiera por su naturaleza, urgencia o algún motivo atendible, se podrá prolongar la jornada de trabajo después, de las horas límites establecidos y la asistencia al trabajo en días no laborables, siempre observando los parámetros legales y la justa compensación retributiva.

El personal permanente realizará sus labores ordinarias en los lugares e instalaciones oficiales que se le indiquen de manera formal. También podrá realizarlas en otros lugares o instalaciones distintas de aquellos, cuando así lo requiera el servicio y siempre que no perjudique al empleado.

- ✓ Al empleado que se le destine a trabajar en un lugar distinto del habitual se le pagará una compensación suficiente para cubrir los gastos de transporte y otros en que haya de incurrir con tal motivo, de acuerdo a las normas establecidas.

Será obligatorio el uso de uniformes y puestos que se hayan establecido para las diferentes áreas y puestos de trabajo

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

REF : PR-AF-RH-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 5 DE 9

La Unidad de Recursos Humanos deberá consignar "Registro de Personal" todas las tardanzas, ausencias, permisos y licencias otorgados, haciendo constar las fechas de inicio y fin de los mismos.

- ✓ En caso de asistir a las labores sin el uniforme establecido a él o la trabajador(a) no se le permitirá entrar al lugar de trabajo y se le descontará el día del monto de su sueldo
- ✓ El o la trabajador(a) que pierda o deteriore su uniforme deberá reponerlo con sus propios recursos económicos.

6. EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Sistema de Marcaciones

7. ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO

7.1 TARDANZAS

La asistencia y puntualidad de los empleados será controlada mediante el sistema de marcaciones, tarjetas, relojes y otros medios de registro, tanto al iniciarse la jornada de trabajo como al finalizar la misma. Los empleados marcarán personalmente sus respectivas tarjetas o firmarán los registros destinados a control de asistencia y puntualidad.

Se concederá una gracia de diez (10) minutos adicionales a partir de la hora reglamentaria de entrada al trabajo. Vencido este lapso, cada empleado deberá estar en su lugar de trabajo para dar inicio a las labores del día.

Se prohíbe cambiar las tarjetas u hojas de registro de su lugar, así como marcar el medio de control de que se trate o firmarlo por un servidor distinto de aquel a quien corresponde dicho instrumento, aun cuando este último se encuentre presente.

Cualquier empleado que marque su tarjeta, o firme el registro de asistencia después de la hora reglamentada, se le computará tardanza. Las tardanzas se considerarán como faltas disciplinarias y deberán ser sancionadas, salvo que se justifique en la ocurrencia de un hecho fortuito o de fuerza mayor comprobada.

7.2 PROHIBICION DE AUSENTARSE DEL TRABAJO

Están prohibidas las salidas del personal durante las horas regulares del trabajo, a no ser por causa justificada y con formal autorización del superior inmediato del empleado.

Las salidas a gestiones oficiales o personales en horas laborables, serán autorizadas y controladas mediante los mecanismos diseñados para esos fines.

7.3. AUSENCIAS

Se considera una ausencia el hecho de no concurrir al lugar de trabajo un día completo de labor.

Las ausencias sólo se justificarán por enfermedad debidamente establecida o certificada, por causas de fuerza mayor comprobada o por hallarse el empleado en disfrute de licencia o permiso regularmente concedidos.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

REF : PR-AF-RH-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 6 DE 9

El empleado que por fuerza mayor o enfermedad falte un día de trabajo, deberá comunicarlo a su superior inmediato el mismo día o en un plazo razonable de acuerdo con las circunstancias de cada caso.

El empleado ausente durante dos días o más, deberá presentar a su superior inmediato una certificación médica o una autorización escrita de la autoridad competente, copia de la cual se depositará en el expediente personal de dicho empleado. La presentación del certificado médico no excluye la disposición del acápite anterior en lo relativo a la comunicación al superior inmediato por un medio fehaciente.

7.4 LICENCIAS A LOS EMPLEADOS

Se entiende por licencia la autorización dada a un empleado por un supervisor de alto nivel capacitado para ello, dispensándole de asistir al trabajo durante un período que exceda de tres (3) días laborables.

Toda licencia deberá ser solicitada y concedida por escrito. Una copia de cada licencia será depositada en el expediente del empleado beneficiado.

Cuando se presume que los motivos aducidos para solicitar una licencia no son valederos, la autoridad competente, podrá ordenar una investigación y del resultado de la misma actuar en consecuencia.

7.5 LICENCIA SIN DISFRUTE DE SUELDO

Los empleados podrán solicitar licencias ordinarias sin disfrute de sueldo hasta 60 días continuos o discontinuos, dentro de un (1) año calendario o en dos (2) años sucesivos, por el mismo período de 60 días, cuando fuere necesario.

Si surge justa causa, a juicio de la autoridad competente para concederla, la licencia ordinaria podrá ser prorrogada hasta por 30 días más.

La licencia ordinaria no puede ser revocada por la autoridad que la concede, a menos que se pruebe que no fueron verdaderas o han desaparecido las causas invocadas para solicitarla; el empleado beneficiado puede renunciar a ella si han desaparecido las causas que dieron origen a la misma.

7.6 LICENCIAS CON DISFRUTE DE SUELDO

Licencias por enfermedad o accidente grave sufrido por un empleado, que le produzcan invalidez, podrá ser concedida previa petición escrita del interesado, del cónyuge o de su familiar más cercano que esté en la posibilidad de hacerlo, acompañada de una certificación médica expedida por tres facultativos reconocidos, quienes harán los exámenes y estudios que estimen necesarios para determinar la existencia de la enfermedad o los efectos del accidente, así como la necesidad de otorgar dicha licencia y período que ha de cubrir la misma. Esta licencia ordinariamente no excederá de tres (3) meses, salvo que una nueva certificación, debidamente ponderada, determine la necesidad de una prórroga.

Licencia para cuidar cónyuges, padres o hijos, en casos de enfermedad o accidente grave, podrá ser concedida previa solicitud escrita del interesado, que justifique la imposibilidad de que otro familiar pueda hacerlo, acompañada de una certificación médica expedida por un facultativo reconocido. Esta licencia podrá ser concedida hasta por dos semanas.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

REF : PR-AF-RH-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 7 DE 9

Licencia por maternidad para descanso pre y post natal, durante las seis (6) semanas que precedan a la fecha probable del parto y las seis (6) semanas que le sigan, de acuerdo con las disposiciones legales vigentes. A este efecto, la interesada deberá presentar con suficiente antelación una certificación médica que indique la fecha aproximada del parto.

Licencia por matrimonio hasta por cinco (5) días calendarios, concedida por el superior inmediato del empleado.

7.8 PERMISOS A EMPLEADOS

Se entiende por permiso, la dispensa oficial de asistencia al trabajo durante un período de hasta tres (3) días laborables.

Se concederán permisos con disfrute de sueldo en los siguientes casos:

Por nacimiento de hijo, dos días laborables

Por muerte, enfermedad o accidente grave del cónyuge, los padres, abuelos, hijos o hermanos del empleado tres (3) días laborables. Si se trata de muerte ocurrida en el exterior y el empleado deba trasladarse al lugar de la misma, el permiso se extenderá según las circunstancias de cada caso.

7.9 ABANDONO DEL CARGO

Incorre en abandono del cargo el empleado o funcionario que, ostentando tal calidad, y estando en la obligación de asistir a su trabajo, deja de hacerlo durante dos (2) días laborables consecutivos, o dos (2) días en un mismo mes sin permiso de autoridad competente.

7.10 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Cuando se genere alguna vacante se dará preferencia al personal actual, siempre que represente una mejora para éste y convenga a la institución.

En caso de que no pueda llenarse la vacante con el personal existente, se procederá a revisar el archivo de elegibles externos.

Para reclutar al personal se harán concursos internos mediante circular informativa y la selección entre los participantes será en base a los resultados de la evaluación del desempeño y cualquier otro mecanismo que se determine.

Las solicitudes de empleos deberán ser depositadas en la Unidad de Recursos Humanos, con una foto 2 x 2 y con las certificaciones que avalen en nivel académico.

Las personas aspirantes a desempeñar un cargo dentro del área a laborar deberán ser evaluadas mediante prácticas, métodos y técnicas de administración de Recursos Humanos.

Las personas aspirantes a desempeñar un cargo dentro de la Bodega deberán tener mayoría de edad.

El Asistente de Selección de Personal deberá comunicar al solicitante fecha y hora de la evaluación.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

REF : PR-AF-RH-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 8 DE 9

El resultado de las evaluaciones de los candidatos deberá registrarse en un control de elegibles y no elegibles.

El Psicólogo deberá archivar el expediente de los candidatos evaluados por orden alfabético.

7.11 SELECCIÓN DE PERSONAL

El Asistente de Selección de Personal deberá presentar al Jefe de Recursos Humanos el candidato idóneo, conforme a los Registros de Elegibles (interno y externo), cuando se presente una vacante

No podrán ser designados parientes o afines en línea directa en cualquier grado o hermano, tío, sobrino, esposo o cuñado.

Se llevarán Registros de Elegibles Internos y Elegibles Externos, para ser consultados en la selección del personal.

7.12 DESIGNACIÓN DE EMPLEADO.

Toda designación de empleado deberá someterse al gerente mediante el formulario Requerimiento de Personal y deberá ser autorizada por éste.

La jefatura de Recursos Humanos deberá comunicar al solicitante designado que debe presentarse a la oficina correspondiente, a tomar posesión del cargo, en la fecha indicada en el formulario Inducción al puesto de trabajo, previamente autorizado.

El Departamento de Recursos Humanos deberá enviar al empleado designado los siguientes documentos:

- ✓ Registro de Personal
- ✓ Autorización de Descuento en caso de existir
- ✓ Declaración de Beneficiarios
- ✓ Formulario Plan de Salud
- ✓ Copia de la descripción de Funciones del puesto que ocupa
- ✓ Copia del Manual de Inducción
- ✓ Copia del Manual de procedimientos
- ✓ Documento RIO

El Departamento de Recursos Humanos, deberá verificar que todos los documentos, mencionados anteriormente, estén debidamente llenados y firmados por el empleado y por el superior inmediato aquellos que los requieran.

7.13 CONFECCIÓN CARNET DE IDENTIFICACIÓN DE EMPLEADO.

La Jefatura de Recursos Humanos deberá autorizar la confección de carnet de empleado, a la Unidad de Sistemas responsable de la elaboración.

La Unidad de Recursos Humanos deberá llevar control de las acciones de personal, relativas a las designaciones, promociones, y cambio de designaciones, para solicitar la confección de nuevos carnets.

Todo funcionario o empleado deberá usar el carnet de identificación durante el horario de trabajo.

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



PROCEDIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

REF : PR-AF-RH-01
REV : 01
FECHA : 10/05/2011
PÁGINA : 9 DE 9

Por la pérdida o deterioro del Carnet de Identificación, el empleado deberá cubrir el costo de la elaboración de un nuevo carnet.

7.14 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Cada supervisor del personal que labora en la empresa llevará un control de los resultados obtenidos, los cuales deberán ser revisados y discutidos entre el supervisor y el empleado al menos una vez al mes.

Deberá llevarse una evaluación permanente a todos los empleados e informar y discutir con ellos los aspectos positivos para reforzarlos, y los aspectos negativos, para mejorarlos. Esta evaluación permanente, deberá servir como base para la evaluación del desempeño anual.

Las demás disposiciones vigentes para este procedimiento están contenidas en el Reglamento de Evaluación de Desempeño y formato de seguimiento de funciones.

7.15 DESPIDO O RENUNCIA

Las disposiciones vigentes para este procedimiento se encuentran contenidas en el Código de Trabajo.

7.16 CAPACITACIÓN

El Jefe de Unidad deberá solicitar la capacitación de su personal de acuerdo a la planificación mediante FO-AF-RH-01 Detención de Necesidades de Capacitación, toda persona que labore en la empresa deberá tener por lo menos una vez al año una capacitación.

8. REGISTROS

FO-AF-RH-01 Detención de Necesidades de Capacitación

FO-AF-RH-02 Documento de Responsabilidades, Indicadores y Objetivos

FO-AF-RH-03 Requerimiento de Personal

FO-AF-RH-04 Inducción al puesto de trabajo

FO-AF-RH-05 Profesiograma

FO-AF-RH-06 Manual de Funciones

FO-AF-RH-07 Seguimiento de Funciones

9. ANEXOS

N/A

Emitido por: Gestión de Calidad Ing. Johanna Neira M.	Revisado por: Gerente de Planificación Ing. Carlos Suárez	Aprobado por: Gerente General Ing. Juan Hernández
Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011	Fecha: 10/05/2011



AMFE DE PROCESO

Ítem	Proceso		Responsable			Bodega						
Área:	Logística										Página 1 de 1	
Proceso	Recepción en Bodega General				Fecha Clave		05/05/2010					
Objetivo del Proceso	Modo de Falla Potencial	Efecto Potencial	Gravedad	Ocurrencia	Controles Actuales	Detección	Índice de Prioridad de Riesgo	Acciones Recomendadas	Responsable	Resultado Acciones		
			G	O		D	IPR			IPR		
Recepción de productos	Que el proveedor incumpla con la entrega	Que no se pueda cumplir el tiempo de entrega	8	4	Contacto permanente con el Proveedor y relación de fidelidad y confianza	1	32	Mantener una comunicación constante y clara con el proveedor sobre el estado de los pedidos	Jefe de Compras			
	Que el proveedor cumpla de forma parcial con la entrega del pedido	Que se hagan necesarias modificaciones en los pedidos de ventas	6	4	Contacto permanente con el Proveedor y relación de fidelidad y confianza	1	24	Mantener una comunicación constante y clara con el proveedor sobre el estado de los pedidos	Gerente de Logística			
	Que una fracción de la entrega se encuentre defectuosa	Que sea necesario devolver esta fracción y esperar a que sea repuesta, hecho que retrasaría la venta	6	5	Se realiza una inspección sobre una fracción del lote para saber si se recibe	6	180	Conocer los procesos de fabricación de nuestro proveedor para asegurarnos de la calidad	Jefe de Bodega			



AMFE DE PROCESO											
Ítem	Proceso		Responsable			Bodega			1		
Área:	Logística									Página 1 de 1	
Proceso	Re-empaque de Productos de Granos				Fecha Clave		05/05/2010				
Objetivo del Proceso	Modo de Falla Potencial	Efecto Potencial	Gravedad	Ocurrencia	Controles Actuales	Detección	Índice de Prioridad de Riesgo	Acciones Recomendadas	Responsable	Resultado Acciones	
			G	O		D	IPR			IPR	
Re-empaque de Productos de Granos	Que no se empaquen los granos	Incapacidad para entregar el pedido	8	2	Adecuada planeación de la producción	1	16	Revisión constante de insumos para el empaque	Jefe de Bodega		
	Que solo una fracción de los granos se empaque	Incumplimiento con la totalidad del pedido	8	2	Adecuada planeación de la producción	2	32	Revisión constante de insumos para el empaque	Jefe de Bodega		
	Que una fracción o la totalidad de los granos quede mal empacada	Insatisfacción del cliente	8	4	Inspección en los productos terminados y mejora continua de la operación	6	192	Mejora continua del proceso	Jefe de Bodega		



AMFE DE PROCESO

Ítem	Proceso		Responsable		Bodega				1		
Área:	Logística									Página 1 de 1	
Proceso	Ensamble de Combos				Fecha Clave	05/05/2010					
Objetivo del Proceso	Modo de Falla Potencial	Efecto Potencial	Gravedad	Ocurrencia	Controles Actuales	Detección	Índice de Prioridad de Riesgo	Acciones Recomendadas	Responsable	Resultado Acciones	
			G	O		D	IPR			IPR	
Ensamblaje de Combos	Que no se pueda armar los combos	Incapacidad para cumplir con el pedido	8	2	Controles de inspecciones en los procesos de ensamblaje	1	16	No permitir el flujo de una combo defectuoso	Jefe de Bodega		
	Que el armado de las fundas o empaque sea forzado	Combos defectuosos	8	6	Controles de inspecciones en los procesos de ensamblaje	3	144	No permitir el flujo de una combo defectuoso	Jefe de Bodega		
	Que solo una fracción de los combos pueda armarse de forma adecuada	Cumplimiento parcial del pedido	8	5	Controles de inspecciones en los procesos de ensamblaje	2	80	No permitir el flujo de una combo defectuoso	Jefe de Bodega		



AMFE DE PROCESO											
Ítem	Proceso		Responsable			Bodega			1		
Área:	Logística									Página 1 de 1	
Proceso	Despacho de Notas de pedido				Fecha Clave		05/05/2010				
Objetivo del Proceso	Modo de Falla Potencial	Efecto Potencial	Gravedad	Ocurrencia	Controles Actuales	Detección	Índice de Prioridad de Riesgo	Acciones Recomendadas	Responsable	Resultado Acciones	
			G	O		D	IPR			IPR	
Despacho de Notas de pedido	Que no se puedan despachar las notas de pedido	Pedido incompleto	8	2	Supervisor revisa pedidos a entregar a cliente	1	16	Implementar un sistema de seguimiento de pedido	Jefe de Bodega		
	Que la nota de pedido sea despachada de manera inadecuada	Productos cruzados	7	5	Control del supervisor en el despacho	5	175	Capacitar al personal en reconocimiento de los productos	Jefe de Bodega		
	Que se entreguen productos cambiados	Insatisfacción del cliente	7	4	Controles de inspecciones en los procesos de embarque o entrega	2	56	No permitir la entrega de productos cambiados	Jefe de Bodega		



AMFE DE PROCESO

Ítem	Proceso		Responsable			Bodega				1	
Área:	Logística										Página 1 de 1
Proceso	Entrega de mercadería				Fecha Clave	05/05/2010					
Objetivo del Proceso	Modo de Falla Potencial	Efecto Potencial	Gravedad	Ocurrencia	Controles Actuales	Detección	Índice de Prioridad de Riesgo	Acciones Recomendadas	Responsable	Resultado Acciones	
			G	O		D	IPR			IPR	
Entrega de mercadería	Que no se puedan efectuar la entrega	Que no se pueda iniciar el proceso de entrega	8	5	Supervisor de entrega de mercadería	1	40	Asegurar el seguimiento de la entrega	Jefe de Bodega		
	Que solo una nota de pedido de varias pueda ser entregada	Que no se pueda entregar todo el pedido	7	4	Personal capacitado en el desarrollo del proceso de entrega	1	28	Generar una programación adecuada de las entregas	Jefe de Distribución		
	Que tenga saldo vencido	Que una fracción del pedido no cuente con cupo suficiente	7	6	Diseño adecuado del proceso de entrega cuando existen problemas de cupos	6	252	Asignar el proceso de entrega al personal capacitado y comprometido con la empresa	Jefe de Bodega		



AMFE DE PROCESO										
Ítem	Proceso		Responsable		Bodega				1	
Área:	Logística									Página 1 de 1
Proceso	Almacenamiento de productos			Fecha Clave		05/05/2010				
Objetivo del Proceso	Modo de Falla Potencial	Efecto Potencial	Gravedad	Ocurrencia	Controles Actuales	Detección	Índice de Prioridad de Riesgo	Acciones Recomendadas	Responsable	Resultado Acciones
			G	O		D	IPR			IPR
Almacenamiento de productos	Error al clasificar por fecha de caducidad (lote)	Despacho de producto con la fecha mas larga en stock producto con corta fecha	8	3	Sistema de almacenamiento de Mercadería	3	72	Garantizar el funcionamiento de del sistema acorde con la planeación del almacenamiento	Jefe de Bodega	
	Que no se encuentre la mercadería a la vista	No despacho de productos por no ubicarlos	8	6	Personal capacitado e inspecciones durante y después del proceso	4	192	Implementar sistemas de posiciones para tener información actualizada	Jefe de Bodega	



Operación	Modo de Falla Potencial	Gravedad	Ocurrencia	Detección	Índice de Prioridad de Riesgo	Recomendaciones y Acciones
Entrega de mercadería	Que tenga saldo vencido	7	6	6	252	Asignar el proceso de entrega al personal capacitado y comprometido con la empresa
Re-empaque de Productos de Granos	Que una fracción o la totalidad de los granos quede mal empacada	8	4	6	192	Mejora continua del proceso
Almacenamiento	Que no se encuentre la mercadería a la vista	8	6	4	192	Implementar sistemas de posiciones para tener información actualizada
Recepción de productos	Que una fracción de la entrega se encuentre defectuosa	6	5	6	180	Conocer los procesos de fabricación de nuestro proveedor para asegurarnos de la calidad
Despacho de notas de pedido	Que la nota de pedido sea despachada de manera inadecuada	7	5	5	175	Selección adecuada de los encargados de la pintura
Ensamble de Combos	Que el armado de las fundas o empaque sea forzado	8	6	3	144	Capacitar al personal en reconocimiento de los productos

FO-GA-GC-02
REV : 01
FECHA : 15/07/2012
PÁGINA : 1

Emitido por:	Revisado por:	Aprobado por:
Gestión de Calidad	Gerente de Planificación y Proyectos	Gerente General
Ing. Johanna Neira M.	Ing. Carlos Suárez	Ing. Juan Hernández
Fecha: 15/07/2012	Fecha: 15/07/2012	Fecha: 15/07/2012



Pregunta	SI	NO	N/A	OBSERVACION
4. Sistema de Gestión de la Calidad				
4.1 Requisitos Generales				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que se ha establecido, documentado y se mantiene un Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo a los requisitos de ISO 9001:2008?	X			Mediante el Manual de Calidad y los procedimientos documentados
2. ¿Cómo se puede evidenciar la mejora continua de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad?	X			plan de acción para la mejora continua y seguimiento por el Dpto. De Planificación y proyectos.
3. ¿Cómo se ha identificado los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación a través de la organización?	X			El macroproceso de la organización con la interacción de los procesos.
4. ¿Cómo se determina la secuencia e interacción de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad?	X			Mediante el macroproceso y la interacción de los mismos se va manejar el SGC.
5. ¿Qué criterios y métodos se han definido para asegurar que la operación como el control de los procesos sean eficaces?	X			Se esta implementación el Análisis AMEF incluyendo Pareto, Ishikawa, análisis estadístico, etc.
6. ¿Cómo se asegura la disponibilidad de los recursos e información para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos?	X			Se mantiene una cuenta en el centro de costos para el seguimientos y mejoras de los procesos, bajo el cargo Dpto. Planificación y Proyectos.
7. ¿Cómo se realiza el seguimiento, medición y análisis de los procesos?	X			Se tiene una persona a cargo de la mejora de procesos y su seguimiento.
8. ¿Qué acciones se han tomado para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos?	X			Se da mantenimiento al plan de acción de mejoras por el Departamento de Planificación y proyectos.
9. ¿Existen procesos que afecten la conformidad del producto contratados externamente? ¿Cómo se asegura la organización del control de procesos contratados externamente?	X			Se tienen proveedores calificados. Proceso de selección de proveedores. (Son de servicio de consultoría)
10. ¿Cómo se ha identificado los procesos contratados externamente en el Sistema de Gestión de la Calidad?			X	Solo se va a contratar a asesores para la Planificación estratégica.
4.2 Requisitos de la documentación				
4.2.1 Generalidades				
1. ¿Qué documentos constituyen el Sistema de Gestión de la calidad?	X			Manual de Calidad, Procedimientos Documentados, Registros, etc.
2. ¿Existe una política de la calidad y objetivos de la calidad documentados?	X			Manual de Calidad, Procedimientos Documentados, Registros, etc.
4. ¿Están disponibles los procedimientos documentados requeridos por la norma ISO 9001:2008?	X			Manual de Calidad, Procedimientos Documentados, Registros, etc.
5. ¿Existen documentos para asegurar la eficaz planificación, operación y control de los procesos?	X			Manual de Calidad, Procedimientos Documentados, Registros, etc.
6. ¿Están disponibles los registros requeridos por la norma ISO 9001:2008?	X			Manual de Calidad, Procedimientos Documentados, Registros, etc.
4.2.2 Manual de Calidad				
1. ¿El Manual de Calidad incluye el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad y la justificación de cualquier exclusión aplicable?	X			Se tiene en análisis la exclusión de diseño, ya que la organización es de consumo masivo.
2. ¿El Manual de Calidad contiene o hace referencia a los procedimientos requeridos para el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad?	X			Los procedimientos documentados.
3. ¿El Manual de Calidad incluye una descripción de la interacción de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad?	X			Previamente la organización ya contaba con la interacción de los procesos.
4.2.3 Control de los documentos				
1. ¿Existe un procedimiento documentado para el control de los documentos?	X			Procedimiento Control de Documentos
2. ¿Cómo se puede evidenciar que los documentos son revisados, actualizados y aprobados antes de su emisión por parte de personal autorizado? Verificar documentos modificados.	X			Matriz de la documentación y sus actualizaciones.
3. ¿Cómo se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos?	X			Matriz de la documentación y sus actualizaciones.
4. ¿Cómo se asegura la disponibilidad de las versiones pertinentes de los documentos en los puntos de utilización?	X			Matriz de la documentación y sus actualizaciones.
5. ¿Cómo se asegura que los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad permanecen legibles y fácilmente identificables?	X			Procedimiento control de documentos y Departamento de Planificación y proyectos.
6. ¿Cómo se asegura que no se utilice documentos obsoletos?	X			Procedimiento control de documentos y Departamento de Planificación y proyectos.
7. ¿Cómo se identifican los documentos obsoletos en caso de que se mantengan por cualquier razón? Verificar documentos obsoletos mantenidos.	X			Procedimiento control de documentos y Departamento de Planificación y proyectos.
8. ¿Cómo se asegura el control de los documentos externos?	X			Matriz de documentos, Gerencia Comercial y Planificación y Proyectos. Se va a integrar al SGC
9. ¿Cómo se asegura el control de los documentos en formato electrónico?	X			Intranet, con usuarios autorizados. Usuarios configurados
10. ¿Cómo se asegura la disponibilidad de la información en formato electrónico?	X			Comunicación interna, manejada por Planificación y proyectos (Procesos)
11. ¿Cómo se puede evidenciar control de los respaldos de información en formato electrónico?	X			Auditoria de Sistemas de Información y respaldos que se van a implementar.
4.2.4 Control de los registros				
1. ¿Existe procedimiento documentado para el control de los registros de la calidad?	X			Procedimiento control de registros
2. ¿Los registros que demuestran la conformidad con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad están legibles, fácilmente identificables y recuperables?	X			Procedimiento control de registros
3. ¿Cómo se identifica, almacena, protege, recupera, retiene y dispone los registros del Sistema de Gestión de la Calidad?	X			Bajo la responsabilidad del departamento de planificación y proyectos, con una herramienta de Gestión documental. Se va a integrar al SGC.
4. ¿Cómo se controla los registros en formato electrónico?	X			Correo electrónico e Intranet. Dpto. Sistemas. Se va a documentar.
5. ¿Cómo se asegura la disponibilidad de los registros en formato electrónico?	X			Comunicación interna, manejada por Planificación y proyectos (Procesos)
5. Responsabilidades de la Dirección				
5.1 Compromiso de la dirección				



Pregunta	SI	NO	N/A	OBSERVACION
1. ¿Cómo se puede evidenciar el compromiso de la dirección con el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad?	X			Carta de Compromiso, Presupuesto.
2. ¿Cómo se asegura que se comunica al personal la importancia de satisfacer los requisitos del cliente, los legales y reglamentarios? Solicitar evidencia de cumplimiento.	X			Difusión interna, cartelera y mail.
3. ¿Se ha establecido una Política de Calidad? Verificar aprobación.	X			Manual de Calidad
4. ¿Se han establecido Objetivos de la Calidad? Verificar evidencia de cumplimiento.	X			Manual de Calidad
5. ¿Se han realizado revisiones por la dirección? Verificar evidencia de cumplimiento.	X			Informe de revisión, para el caso de la etapa de implementación.
6. ¿Cómo se asegura la disponibilidad de recursos para el desarrollo, implantación y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad?	X			Partida presupuestaria.
5.2 Enfoque al cliente				
1. ¿Cómo se asegura de que los requisitos del cliente se determinan? Verificar cumplimiento.	X			Llamadas, reporte de quejas. Censo y estudio de mercado realizado.
2. ¿Cómo se evidencia el cumplimiento de los requisitos del cliente para aumentar la satisfacción del cliente? Verificar registros de cumplimiento.	X			Llamadas, reporte de quejas. Censo y estudio de mercado realizado.
5.3 Política de Calidad				
1. ¿Cómo se asegura que la política de la calidad es adecuada para el propósito de la organización?	X			Focusgroup, consultas a los empleados que realizarán normalmente.
2. ¿La política de calidad incluye el compromiso de cumplir los requisitos y mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad? Verificar cumplimiento.	X			Revisión por el Departamento de Planificación y proyectos
3. ¿Cómo se puede evidenciar que la política de la calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad?	X			Revisión por el Departamento de Planificación y proyectos
4. ¿Cómo se puede evidenciar que la política de la calidad ha sido comunicada y entendida dentro de la organización? Verificar registros, mecanismos de difusión y consultar a todo el personal auditado.	X			Entendimiento del personal.
5. ¿Cómo se asegura la continua adecuación de la política de la calidad?	X			Reuniones de grupo de calidad
5.4 Planificación				
5.4.1 Objetivos de la calidad				
1. ¿Cómo se asegura de que se establecen objetivos de la calidad en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización? Verificar que se hayan definido y sean entendidos en las funciones y niveles adecuados dentro de la empresa.	X			Medición de los objetivos de calidad
2. ¿Los objetivos de la calidad son mensurables y coherentes con la política de la calidad? Verificar evidencia de cumplimiento.	X			Informe de mediciones
5.4.2 Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad				
1. ¿Cómo se asegura la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad?	X			Plan 2011-2012 IMPLEMENTACIÓN SGC.
2. ¿Cómo se puede evidenciar la planificación de los objetivos de la calidad?	X			Plan 2011-2012 IMPLEMENTACIÓN SGC.
3. ¿Cómo se asegura que se mantiene la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad cuando se planifican y producen cambios?	X			Control de las mediciones y seguimiento. Responsable de la integridad.
5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación				
5.5.1 Responsabilidad y autoridad				
1. ¿Cómo se asegura que se hayan definido las responsabilidades y autoridades para el personal que realiza actividades que pueden afectar a la calidad? Verificar evidencia de cumplimiento.	X			Organigrama y carta de responsabilidad. Responsable del SGC (Dep. Planificación y Proyectos)
2. ¿Cómo se asegura que se haya comunicado las responsabilidades y autoridades al personal que realiza actividades que pueden afectar a la calidad? Verificar con el personal auditado si conoce sus responsabilidades y autoridades.	X			Mail de comunicación del organigrama y carta de responsabilidad. Departamento de Planificación y Proyectos
5.5.2 Representante de la Dirección				
1. ¿Se ha designado un Representante de la Dirección con responsabilidad y autoridad para asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar designación.	X			Organigrama y carta de responsabilidad. Responsable del SGC
2. ¿Cómo se puede evidenciar que el Representante de la Dirección informa a la alta dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y las posibilidades de mejora?	X			Organigrama y carta de responsabilidad. Responsable del SGC mantiene comunicado.
3. ¿Cómo se puede evidenciar que el Representante de la Dirección promueve la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización?	X			Organigrama y carta de responsabilidad, comunicación con el personal.
5.5.3 Comunicación Interna				
¿Cómo se asegura que se han establecido procesos de comunicación apropiados dentro de la organización respecto al Sistema de Gestión de la Calidad?	X			Cartelera, mail, consulta al personal.
5.6 Revisión por la dirección				
5.6.1 Generalidades				
1. ¿Se han definido intervalos planificados para la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad por parte de la alta dirección? Verificar cumplimiento.	X			Responsable de Calidad y Gerente General
2. ¿La revisión del Sistema de Gestión de la Calidad por la alta dirección ha incluido la evaluación de oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema?	X			Responsable de Calidad y Gerente General
3. ¿La revisión del Sistema de Gestión de la Calidad por la alta gerencia ha incluido la Política de la Calidad y los Objetivos de la Calidad?	X			Responsable de Calidad y Gerente General
4. ¿Se ha incluido como elementos de revisión del Sistema de Gestión de Calidad: resultados de auditorías, retroalimentación del cliente, desempeño de los procesos y conformidad del producto, estado de acciones correctivas y preventivas, acciones de seguimiento de revisiones por la dirección anteriores? Verificar cumplimiento.	X			Responsable de Calidad y Gerente General
5. ¿Se mantienen registros de los resultados de la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar cumplimiento.	X			Responsable de Calidad y Gerente General
6. ¿Los resultados de la revisión del Sistema de Gestión de la Calidad incluyen decisiones y acciones relacionadas con la mejora de la eficacia del sistema y los procesos involucrados, con la mejora del producto respecto a requisitos del cliente y las necesidades de recursos para desarrollar las acciones necesarias para mantener el sistema y asegurar la mejora continua?	X			Responsable de Calidad y Gerente General
6. Gestión de los Recursos				
6.1 Provisión de recursos				



Pregunta	SI	NO	N/A	OBSERVACION
1. ¿Se han identificado los recursos necesarios para la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar cumplimiento.	X			Presupuesto a cargo del Departamento de Planificación y Proyectos
2. ¿Se han identificado los recursos necesarios para la mejora continua? Verificar cumplimiento.	X			Presupuesto para implementar mejoras y apertura del departamento de sistemas para implementar herramientas. En curso
3. ¿Se han identificado los recursos para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos? Verificar cumplimiento.	X			Presupuesto y partida(iniciativa estratégica).
4. ¿Cómo se puede evidenciar que se han proporcionado los recursos identificados? Verificar cumplimiento.	X			Plan de acción costo beneficios.
6.2 Recursos Humanos				
6.2.1 Generalidades				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que el personal que está realizando actividades que afectan la calidad del producto sea competente? Verificar cumplimiento.	X			Ficha de capacitación CAPEC
6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que se ha identificado la competencia necesaria para el personal que realiza actividades que afectan la calidad del producto? Verificar cumplimiento.	X			Ficha de capacitación CAPEC, levantamiento de procesos. En curso
2. ¿Qué acciones se toman para satisfacer los requisitos de competencia? Verificar cumplimiento.	X			Capacitación continua
3. ¿Cómo se identifican las necesidades de formación? Verificar cumplimiento.	X			Test y formato de necesidades de capacitación
4. ¿Cómo se evalúa la eficacia de las acciones tomadas para satisfacer los requisitos de competencia? Verificar cumplimiento respecto a capacitación externa e interna, entrenamiento en el puesto de trabajo, inducción al personal.	X			Ejecución de la tarea con logros
5. ¿Cómo se asegura de que el personal que realiza actividades que afectan la calidad del producto es consciente de la pertinencia e importancia de su trabajo? Verificar cumplimiento con el personal auditado.	X			Sensibilización y charlas del equipo.
6. ¿Cómo se asegura que el personal que realiza actividades que afectan la calidad del producto conoce la manera en que contribuye al logro de los objetivos de calidad de la organización? Verificar cumplimiento con el personal auditado.	X			Test de requerimiento del puesto y actividades asociadas, experiencia y conocimiento.
7. ¿Cómo se registra el cumplimiento de los requisitos de competencia? Verificar registros de educación, formación, habilidades y experiencia apropiados.	X			Registro de capacitación firmas, fotos y test.
6.3 Infraestructura				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que se determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto? Verificar cumplimiento respecto a equipos de proceso, instalaciones físicas y equipos de apoyo.	X			Instalaciones en buenas condiciones, con los parámetros de Seguridad y salud ocupacional.
6.4 Ambiente de trabajo				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que se determina y facilita el entorno de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto? Verificar cumplimiento respecto a condiciones ambientales, de seguridad de producto, de seguridad personal apropiadas.	X			Se mantiene visitas y análisis constantes del Ministerio e instituciones relacionadas. Implementación SART
7. Realización del producto				
7.1 Planificación de la realización del producto o servicio				
1. ¿Cómo se evidencia que se planifican y desarrollan los procesos necesarios para la realización del producto o servicio? Verificar resultado de la planificación y su cumplimiento.	X			Actas de reuniones y herramientas implementadas.
2. ¿La planificación es coherente con los requisitos de otros procesos del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar si la planificación de la producción satisface los requerimientos de ventas.	X			Informe de Gestión del negocio. Reunión Comercial todos los lunes. Sistema Inteligente de Negocios QW
3. ¿Se han establecido planes de calidad para asegurar que la realización del producto se lleve a cabo en condiciones controladas? Verificar cumplimiento si la organización los ha determinado como apropiados para sus procesos.	X			Plan de calidad de servicio al cliente, empaque de granos y calidad de perecibles. Esta tarea la realiza el Tarde Marketing y Servicio al cliente
7.2 Procesos relacionados con el cliente				
7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto				
¿Se han identificado los requisitos especificados por el cliente, incluyendo actividades respecto a la entrega y posteriores a la misma? Verificar cumplimiento.	X			Notas de pedidos y reporte de especificaciones. Análisis de devoluciones y visitas post ventas.
¿Se han identificado requisitos no solicitados por el cliente pero necesarios para el uso especificado o previsto? Verificar cumplimiento.	X			Reporte de especificaciones y visitas post ventas.
¿Se han identificado los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto? Verificar cumplimiento.	X			Dpto. Legal. Todos los productos que se comercializan cumplen las medidas legales. Se esta trabajando en marcas propias para los productos paqueteados.
¿Se han identificado requisitos del producto por parte de la organización? Verificar cumplimiento.	X			Requerimientos de la organización. (mail, Informe, actas). El departamento de Ventas informa las necesidades que se identifican en las visitas y personal del almacén lo que observan en nuestras instalaciones.
7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto				
1. ¿Cómo se asegura que revisan los requisitos relacionados con el producto antes de que se comprometan a proporcionar un producto al cliente? Verificar cumplimiento.	X			Proceso de despacho y atención de vendedoras de call center que toman el pedido.
2. ¿Cómo se revisan los requisitos relacionados con el producto? Verificar cumplimiento.	X			Requerimientos del cliente nota de pedido y conocimiento de los productos de consumo masivo.
3. ¿Cómo se asegura que los requisitos del producto están definidos? Verificar cumplimiento.	X			Requerimientos del cliente nota de pedido.
4. ¿Cómo se asegura que se resuelven las diferencias entre los pedidos y las ofertas? Verificar cumplimiento.	X			Verificación del pedido, los precios están acordados con notas de crédito.
5. ¿Cómo se asegura que la organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos del producto? Verificar cumplimiento.	X			Proveedores con productos de alta calidad y el servicio al cliente que se le presta a los clientes. Análisis de Mercado.
6. ¿Cómo se asegura la revisión de los requisitos relacionados con el producto cuando los pedidos son telefónicos o verbales? Verificar cumplimiento.	X			Mail, conversación grabada y revisión con los clientes para la confirmación.
7. ¿Cómo se puede evidenciar los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma? Verificar cumplimiento.	X			Mail, conversación grabada: respuesta por parte del cliente.
8. ¿Cómo se gestionan los cambios en los requisitos del producto? Verificar cumplimiento.	X			Reuniones con los proveedores y políticas de devoluciones.



Pregunta	SI	NO	N/A	OBSERVACION
9. ¿Cómo se asegura que la documentación sea modificada cuando cambian los requisitos del producto? Verificar cumplimiento.		X		Informe de reunión establecida con el proveedor y acuerdos. Notificaciones al departamento de compras por los cambios en los productos de consumo masivo. Proceso en mejora.
10. ¿Cómo se asegura que el personal involucrado con los diferentes procesos es consciente de la modificación en los requisitos del producto? Verificar cumplimiento.	X			Comunicación directa, mail y son parte de las reuniones los líderes para que comuniquen a sus subordinados.
7.2.3 Comunicación con el cliente				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que se han definido e implementado disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes?	X			Consulta telefónica al cliente. Se tiene definido los vendedores para cada cliente con una atención personalizada.
2. ¿Las disposiciones establecidas incluyen la información sobre el producto, consultas, contratos, atención a pedidos incluyendo sus modificaciones y la retroalimentación del cliente incluyendo sus quejas? Verificar cumplimiento.		X		Seguimiento a vendedores de call center y cobertura
7.3 Diseño y desarrollo				
7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que se planifica y controla el diseño y desarrollo del producto? Verificar cumplimiento.			X	N/A
2. ¿La planificación incluye la identificación de las etapas del diseño y desarrollo, revisión, verificación y validación en las etapas apropiadas? Verificar cumplimiento.			X	N/A
3. ¿Se han definido las responsabilidades y autoridad para el diseño y desarrollo? Verificar cumplimiento.			X	N/A
4. ¿Cómo se asegura la comunicación eficaz y la clara asignación de responsabilidades entre las áreas involucradas en el diseño y desarrollo?			X	N/A
5. ¿Se actualiza la planificación del diseño y desarrollo? Verificar cumplimiento si la organización lo ha determinado como apropiado.			X	N/A
7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo				
1. ¿Se han identificado los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto? Verificar cumplimiento.			X	N/A
2. ¿Cómo se puede evidenciar que se identifican los elementos de entrada para el diseño y desarrollo? Verificar cumplimiento a través de registros.			X	N/A
3. ¿Los elementos de entrada incluyen requisitos funcionales y de desempeño? Verificar cumplimiento.			X	N/A
4. ¿Se han identificado requisitos legales? Verificar cumplimiento si son aplicables.			X	N/A
5. ¿Cómo se puede evidenciar la revisión de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo?			X	N/A
7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo				
1. ¿Los resultados del diseño y desarrollo permiten la verificación respecto a los elementos de entrada?			X	N/A
2. ¿Los resultados del diseño y desarrollo se aprueban antes de su liberación? Verificar cumplimiento.			X	N/A
3. ¿Los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos identificados en los elementos de entrada?			X	N/A
4. ¿Los resultados del diseño y desarrollo proporcionan información para la compra, producción y prestación del servicio? Verificar cumplimiento.			X	N/A
5. ¿Los resultados del diseño y desarrollo definen o hacen referencia a criterios de aceptación de producto? Verificar cumplimiento.			X	N/A
6. ¿Los resultados del diseño y desarrollo especifican las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto? Verificar cumplimiento.			X	N/A
7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo				
1. ¿Se han realizado las revisiones del diseño y desarrollo de acuerdo a lo planificado? Verificar cumplimiento.			X	N/A
2. ¿Han participado representantes de las funciones relacionadas con las etapas del diseño y desarrollo que se están revisando?			X	N/A
3. ¿Cómo se puede evidenciar que se hayan realizado las revisiones del diseño y desarrollo, así como de las acciones tomadas a partir de dichas revisiones?			X	N/A
7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo				
1. ¿Se han realizado verificaciones del diseño y desarrollo de acuerdo a lo planificado? Verificar cumplimiento.			X	N/A
2. ¿Cómo se asegura que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada? Verificar cumplimiento.			X	N/A
3. ¿Cómo se puede evidenciar que se hayan realizado las verificaciones del diseño y desarrollo, así como de las acciones tomadas a partir de dichas verificaciones? Verificar cumplimiento.			X	N/A
7.3.6 Validación del diseño y desarrollo				
1. ¿Se ha realizado la validación del diseño y desarrollo de acuerdo a lo planificado? Verificar cumplimiento.			X	N/A
2. ¿Cómo se asegura que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto? Verificar cumplimiento.			X	N/A
3. ¿Cómo se puede evidenciar que se haya realizado la validación del diseño y desarrollo, así como de las acciones tomadas a partir de dichas validación? Verificar cumplimiento.			X	N/A
7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo				
1. ¿Cómo se identifican los cambios del diseño y desarrollo? Verificar cumplimiento.			X	N/A
2. ¿Cómo se puede evidenciar que se controlan los cambios del diseño y desarrollo? Verificar cumplimiento.			X	N/A
3. ¿Cómo se asegura que los cambios son revisados, verificados y aprobados antes de su implementación? Verificar cumplimiento si ha sido considerado apropiado por la organización.			X	N/A
4. ¿Se ha incluido la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado como parte de la revisión de los cambios del diseño y desarrollo?			X	N/A
5. ¿Cómo se puede evidenciar que se haya realizado la revisión de los cambios del diseño y desarrollo, así como de las acciones tomadas a partir de dichas ? Verificar cumplimiento.			X	N/A
7.4 Compras				
7.4.1 Proceso de compras				
1. ¿Cómo se asegura que los productos comprados cumplen con los requisitos de compra especificados?	X			Informe y acta de reuniones de Gerencia Comercial.
2. ¿Cómo se controla a los proveedores? Verificar cumplimiento.	X			mediante el formato de calificación de proveedores.



Pregunta	SI	NO	N/A	OBSERVACION
3. ¿Se han establecido los criterios para la selección, evaluación y la re evaluación de los proveedores? Verificar cumplimiento.	X			Formato de calificación de proveedores y evaluación periódica. Tabla de parámetros.
4. ¿Se ha evaluado a los proveedores de materiales, productos o servicios que pueden afectar a la calidad? Verificar cumplimiento seleccionando proveedores críticos.	X			Evaluación y reevaluación.
5. ¿Cómo se puede evidenciar los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas?	X			Plan de acción actual que es manejado por el Gerente Comercial
7.4.2 Información de compras				
1. ¿La información contenida en los documentos de compra describe adecuadamente el producto a comprar?	X			Orden de compra genera por el sistema y se abastece del Fichero del producto.
2. ¿La información de compra incluye requisitos para aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos, requisitos para calificación de personal o requisitos del sistema de gestión de la calidad? Verificar cumplimiento si la organización lo considerado apropiado.	X			Orden de compra genera por el sistema, en base al proceso de compras establecido. Personal calificado para la realización de las compras.
3. ¿Cómo se asegura la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor? Verificar cumplimiento contra documentos de compra y devoluciones de producto.	X			Orden de compra genera por el sistema y aclaración en caso de existir.
7.4.3 Verificación de los productos comprados				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que se haya establecido y se mantiene la inspección u otras acciones necesarias para asegurar que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados? Verificar cumplimiento.	X			Sistema de recepción de proveedores, con políticas establecidas y tecnología en la validación.
2. ¿Se realizan verificaciones en las instalaciones del proveedor? Si la respuesta es afirmativa verificar que se hayan establecido en la información de compra las disposiciones para la verificación y el método para la liberación de productos.			X	Son de consumo masivo y por lo general envían muestras para revisar la calidad.
7.5 Producción y Prestación del Servicio				
7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio				
1. ¿Cómo se puede evidenciar que la planificación, producción y la prestación del servicio se realizan bajo condiciones controladas? Verificar cumplimiento.		X		Se están estandarizando los procesos en la organización, en proceso de revisión
2. Verificar que se haya considerado como condiciones de control cuando sea aplicable las siguientes alternativas: disponibilidad de información que describa las características del producto, disponibilidad de instrucciones de trabajo (cuando sea necesario), uso de equipo apropiado, disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición, realización del seguimiento y medición, realización de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.	X			Sistema de recepción de proveedores, detalle de novedades.
7.5.2 Validación de los procesos de producción y de la prestación del servicio				
1. ¿Existen procesos cuyos productos resultantes no pueden verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores? Verificar cumplimiento durante los procesos.	X			Entrega a clientes de otras ciudades porque nos visitan cada 2 meses.
2. ¿Cómo se asegura el control sobre estos procesos especiales? Verificar cumplimiento de los controles: criterios definidos para la revisión y aprobación, aprobación de equipos y calificación del personal, uso de métodos y procedimientos específicos, requisitos de registros, re validación de los procesos, según sea aplicable.		X		Plan de visitas y seguimiento de ventas a clientes de otras ciudades que visitan la empresa en tiempos periódicos largos. Por ejecutar
3. ¿Cómo se puede evidenciar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados? Verificar cumplimiento mediante cartas de control.	X			Cartas de Control de Procesos críticos y método de los 7 pasos
7.5.3 Identificación y trazabilidad				
1. ¿Se ha considerado apropiado la identificación del producto a través de todos los procesos de realización? Verificar cumplimiento.	X			Sistema de Recepción de mercadería y servicio poste venta a nuestros clientes.
2. ¿Cómo se identifica el estado de inspección de los productos respecto a los requisitos de seguimiento y medición? Verificar cumplimiento.	X			Proceso Manual durante el abastecimiento, almacenamiento y entrega.
3. ¿Existen requerimientos legales, del cliente o de la organización para controlar y registrar la trazabilidad del producto? Verificar cumplimiento.	X			Normas del Consumidor y otros de registro sanitario, son inherentes en la compra por ser de consumo masivo
4. ¿Cómo se asegura la implementación de la trazabilidad de los productos? Verificar cumplimiento desde el producto terminado hasta sus componentes, a menos que la organización haya definido lo contrario y no exista requisitos legales, reglamentarios o del cliente que lo requieran.		X		Se establecerá un proceso estándar para este análisis. Se esta implementando el ERP para concluir finales de 2012.
7.5.4 Propiedad del cliente				
1. ¿Cómo se asegura el cuidado de los bienes del cliente mientras estén bajo control de la organización? Verificar cumplimiento.	X			Base de datos del cliente con acceso restringido.
2. ¿Cómo se identifican, verifican, protegen y salvaguardan los bienes suministrados por los clientes? Verificar cumplimiento.	X			Los datos personales se los mantiene con restricciones
3. ¿Cómo se comunica al cliente sobre la pérdida, deterioro o no adecuación de productos suministrados por él? Verificar cumplimiento.	X			Llamadas telefónicas y visitas. Compromiso de salvaguardar la información proporcionada.
7.5.5 Preservación del producto				
1. ¿Cómo se asegura la conformidad del producto durante el proceso interno y entrega al destino previsto? Verificar cumplimiento.	X			Políticas y procedimientos en el almacenamiento y entregas.
2. ¿Cómo se puede evidenciar la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección de los productos? Verificar cumplimiento en las áreas de almacenamiento (materias primas y producto terminado) y proceso.	X			Políticas y procedimientos en el almacenamiento y entregas.
7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición				
1. ¿Cómo se determina el seguimiento y la medición a realizar? Verificar cumplimiento.	X			Políticas
2. ¿Se han identificado los dispositivos de medición y seguimiento necesarios para determinar la conformidad del producto con los requisitos especificados? Verificar cumplimiento.	X			Servicios Generales se encarga de la calibración de balanzas y mantenimiento de máquinas. De la misma manera seguimiento a los vehículos de entrega.
3. ¿Cómo se asegura que se realizan los procesos para el seguimiento y medición? Verificar cumplimiento.		X		Se esta trabajando en el plan de acción pero algunos aun están como proyectos.
4. ¿Los equipos son calibrados o verificados a intervalos especificados contra patrones trazables a patrones nacionales o internacionales? Verificar cumplimiento.	X			Si por un proveedor de este servicio
5. ¿Existe evidencia registrada de la base de calibración o verificación cuando no existan patrones reconocidos? Verificar cumplimiento.	X			Si bajo las normas Inen por el proveedor.
6. ¿Cómo se asegura que los equipos son ajustados o reajustados cuando sea necesario? Verificar cumplimiento.	X			Cada 6 meses como lo estipula la etiqueta.



Pregunta	SI	NO	N/A	OBSERVACION
7. ¿Cómo se identifica el estado de calibración de los equipos de seguimiento y medición? Verificar cumplimiento sobre los equipos utilizados.	X			Informe por el proveedor y stiker.
8. ¿Cómo se protegen los equipos contra ajustes que puedan invalidar el resultado de la medición?	X			Se capacita al personal usuario de cada máquina para que no manipulen sin autorización
9. ¿Cómo se protegen los equipos contra daños y deterioro durante la manipulación, mantenimiento y almacenamiento? Verificar cumplimiento.	X			Se capacita al personal usuario de cada máquina para que no manipulen sin autorización
10. ¿Cómo se evalúa la validez de los resultados de una medición cuando se ha detectado un equipo no conforme con los requisitos? Verificar cumplimiento a través de las acciones tomadas o previstas en caso de que esto ocurra.	X			Se realizan pruebas y se mantiene una garantía por parte del proveedor.
11. ¿Cómo se puede evidenciar los resultados de calibración y verificación? Verificar cumplimiento.	X			Informe por el proveedor y stiker.
12. ¿Cómo se asegura la capacidad de los programas informáticos son aptos para el seguimiento y medición de los requisitos especificados? Verificar cumplimiento antes de utilizar el equipo o cuando sea necesario.		X		Se esta implementando el ERP hasta finales del 2012 en el cual se estructuraron estos parámetros.
8. Medición, Análisis y Mejora				
8.1 Generalidades				
1. ¿Cómo se puede evidenciar la planificación e implementación de procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora? Verificar cumplimiento en la conformidad del producto, conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad y la Mejora Continua del Sistema de Gestión de la Calidad.		X		Plan 2011-2012, algunos aun están como proyecto y no se han ejecutado
2. ¿Dónde se ha determinado los métodos que aplica la organización para la medición análisis y mejora de los procesos? Verificar cumplimiento.		X		Plan 2011-2012, algunos aun están como proyecto y no se han ejecutado
8.2 Seguimiento y Medición				
8.2.1 Satisfacción del cliente				
1. ¿Qué métodos se utiliza para medir la satisfacción del cliente? Verificar cumplimiento.	X			Encuestas, visitas y llamadas telefónicas. Censo.
2. ¿Cómo se emplea la información sobre la satisfacción del cliente?	X			Se tabula y se realiza un análisis para la toma de medidas de acción.
3. ¿Existe consistencia entre la percepción del cliente y el control del cumplimiento de los requisitos por parte de la organización? Verificar cumplimiento.		X		Se tiene avanzado un análisis de mercado de la persecución y las mejoras, pero se esta trabajando en el plana de ejecución.
8.2.2 Auditoria Interna				
1. ¿Existe un procedimiento que defina las responsabilidades y requisitos para la planificación y realización de auditorias? Verificar cumplimiento.	X			Se tiene como responsable al Dpto. de Planificación y proyectos pero aun no se establecen el alcance y las actividades a desarrollar.
2. ¿Existe evidencia de la realización de auditorias a intervalos planificados?		X		No se han realizado, esta es la primera
3. ¿Existe un programa de auditorias? Verificar que tome en consideración el estado e importancia de los procesos y áreas a auditar, incluyendo los resultados de auditorias anteriores.	X			Si se tienen 2 veces al año planificado.
4. ¿Se han definido los criterios de auditoria, la frecuencia de realización y la metodología que se debe aplicar por parte de la organización? Verificar cumplimiento.	X			Si se tienen 2 veces al año planificado.
5. ¿Cómo se asegura la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoria? Verificar independencia de los auditores respecto a los procesos y áreas auditadas.		X		Mediante el código de ética del Auditor, se realizará un análisis luego de la primera auditoria.
6. ¿Cómo se ha realizado la selección del equipo de auditores internos? Verificar cumplimiento.	X			Mediante estándares y análisis del puesto por RRHH
7. ¿Cómo se informan los resultados de la auditoria? Verificar cumplimiento.		X		No se han realizado, esta es la primera
8. ¿Cómo se asegura que la dirección responsable del área auditada tome acciones sin demora para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas? Verificar cumplimiento.		X		No se han realizado, esta es la primera
9. ¿Cómo se puede evidenciar el seguimiento a las acciones tomadas y los resultados de su verificación? Verificar cumplimiento respecto a no conformidades detectadas para evaluar si se ha realizado un seguimiento a las acciones tomadas y si la verificación de la efectividad tiene el soporte necesario.		X		Se realizará seguimientos a la matriz AMEF
8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos				
1. ¿Qué métodos se aplican para el seguimiento y medición de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar cumplimiento.	X			Análisis de los procesos mediante herramientas estadísticas
2. ¿Cómo se asegura la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados? Verificar cumplimiento.	X			Análisis de los procesos mediante herramientas estadísticas
3. ¿Qué acciones se toman cuando no se alcanzan los resultados planificados? Verificar cumplimiento a través de registros cuando se presente desviación de los resultados.	X			Análisis de los procesos mediante herramientas estadísticas
8.2.4 Seguimiento y medición del producto				
1. ¿Qué métodos se aplican para la medición y seguimiento de las características del producto/servicio? Verificar cumplimiento.	X			Políticas de recepción de productos y empaque
2. ¿Existen disposiciones planificadas para el seguimiento y medición del producto? Verificar cumplimiento en la recepción, durante el proceso y al producto terminado.	X			Políticas de recepción de productos y empaque
3. ¿Cómo se puede evidenciar la conformidad de los productos con los criterios de aceptación? Verificar cumplimiento.	X			Políticas de recepción de productos y empaque
4. ¿Los registros indican las personas que autorizan la liberación del producto? Verificar cumplimiento.		X		Se estableció los parámetros se esta trabajando en la sensibilización y ejecución
5. ¿El personal que autoriza la liberación del producto tiene definidas la actividad dentro de sus responsabilidad y autoridad? Verificar cumplimiento.		X		Se estableció los parámetros se esta trabajando en la sensibilización y ejecución
6. ¿El personal que realiza mediciones y seguimiento de las características del producto tiene la competencia necesaria de acuerdo a los criterios de aceptación establecidos por la organización? Verificar cumplimiento respecto a registros o evaluación de competencia.		X		Se estableció los parámetros se esta trabajando en la sensibilización y ejecución
7. ¿Cómo se asegura que los productos o servicios no se liberan hasta que hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas? Verificar cumplimiento.		X		Se estableció los parámetros se esta trabajando en la sensibilización y ejecución
8. ¿Existen otros mecanismos para liberación de producto o servicio? Verificar si han sido aprobados por una autoridad pertinente o el cliente y que tal actividad no constituya una práctica común.		X		Se estableció los parámetros se esta trabajando en la sensibilización y ejecución
8.3 Control de producto no conforme				
1. ¿Existe un procedimiento documentado para el control de producto no conforme? Verificar cumplimiento.		X		No se tiene procedimiento.
2. ¿Cómo se asegura que el producto no conforme se identifica y controla para prevenir su uso no intencional? Verificar cumplimiento.	X			Se ubica en un área diferente, establecida para estos casos y con un responsable.
3. ¿Cómo se puede evidenciar el tratamiento del producto no conforme? Verificar cumplimiento a través de registros.	X			Transferencia a bodega 99 y firmas de responsabilidad.



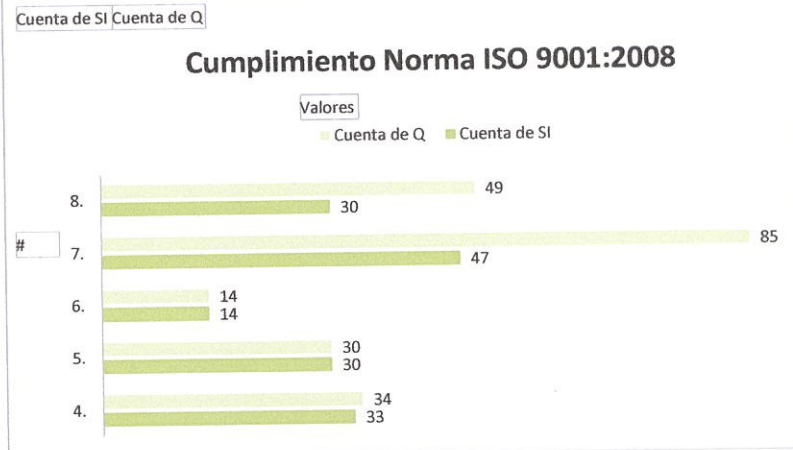
Pregunta	SI	NO	N/A	OBSERVACION
4. ¿Los registros para control de producto no conforme identifican la naturaleza de las no conformidades y las acciones tomadas, incluyendo las concesiones? Verificar cumplimiento.	X			Si para la salida debe tener un motivo y estar bajo los parámetros establecidos.
5. ¿Cómo se asegura la conformidad de los productos sometidos a correcciones o re procesos? Verificar cumplimiento a través de una nueva verificación.	X			Solo los granos o combos tienen este tipo de re-proceso.
6. ¿Qué acciones ha establecido la organización cuando se detecta producto no conforme después de la entrega? Verificar cumplimiento.	X			Al ser empresa de consumo masivo tiene un área de bodega de cambios para destrucción o cambio por el proveedor.
8.4 Análisis de datos				
1. ¿Se han establecido disposiciones para determinar, recopilar y analizar datos que demuestren la idoneidad y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
2. ¿Los datos analizados proporcionan información sobre satisfacción del cliente, conformidad del producto, características y tendencias de los procesos, así como de los proveedores? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
3. ¿Cómo se asegura el seguimiento y análisis de los datos requeridos? Verificar cumplimiento.		X		Se va a implementar
8.5 Mejora				
8.5.1 Mejora continua				
1. ¿Cómo se asegura la mejora continua de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar cumplimiento.	X			Ejecución de las mejoras
2. ¿Cómo se puede evidenciar la mejora continua de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad? Verificar cumplimiento a través de indicadores, proyectos.	X			Ejecución de las mejoras
8.5.2 Acción correctiva				
1. ¿Existe un procedimiento documentado para control de las acciones correctivas? Verificar cumplimiento.	X			Procedimiento de Acciones correctivas
2. ¿Cómo se asegura que las acciones correctivas sean apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas?	X			Plan de acción y ejecución
3. ¿Cómo se puede evidenciar la revisión de las no conformidades, incluyendo las quejas de los clientes? Verificar cumplimiento.	X			Análisis de la quejas y seguimiento de servicio al cliente
4. ¿Cómo se puede evidenciar el análisis de las causas de las no conformidades detectadas? Verificar cumplimiento.	X			Análisis de la quejas y seguimiento de servicio al cliente
5. ¿Cómo se asegura que se adopten las acciones correctivas para que la no conformidad no vuelva a ocurrir? Verificar cumplimiento.	X			Plan de acción y ejecución
6. ¿Cómo se asegura que se implementen las acciones correctivas? Verificar cumplimiento.	X			Plan de acción y ejecución
7. ¿Cómo se asegura la efectividad de las acciones correctivas tomadas? Verificar cumplimiento a través de registros e información de respaldo necesaria.		X		Se tienen que medir en un tiempo prudencial
8.5.3 Acción preventiva				
1. ¿Existe un procedimiento documentado para control de las acciones preventivas? Verificar cumplimiento.	X			Procedimiento de acciones preventivas
2. ¿Cómo se asegura que las acciones preventivas sean apropiadas a los efectos de las no conformidades potenciales?	X			Matriz Amef
3. ¿Cómo se puede evidenciar que se determinan las no conformidades potenciales y sus causas? Verificar cumplimiento.	X			Matriz Ame
4. ¿Cómo se asegura que se adopten las acciones preventivas para que la no conformidad potencial no ocurra? Verificar cumplimiento.	X			Seguimiento Matriz Ame
5. ¿Cómo se asegura que se implementen las acciones preventivas? Verificar cumplimiento.	X			Seguimiento Matriz Ame
6. ¿Cómo se asegura la efectividad de las acciones preventivas tomadas? Verificar cumplimiento a través de registros e información de respaldo necesaria.		X		Se tienen que medir en un tiempo prudencial



Cumplimiento Norma ISO 9001: 2008 Sistema de Gestión de la Calidad

Etiquetas de fila	Cuenta de SI	Cuenta de Q
4.	33	34
5.	30	30
6.	14	14
7.	47	85
8.	30	49
Total general	154	212

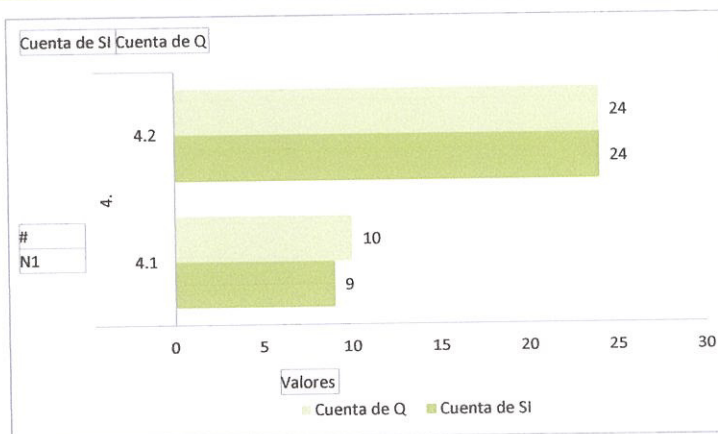
% de Cumplimiento Total	73%
--------------------------------	------------



Cumplimiento Norma ISO 9001: 2008 4. Sistema de Gestión de la Calidad

Etiquetas de fila	Cuenta de SI	Cuenta de Q
4.		
4.1	9	10
4.2	24	24
Total general	33	34

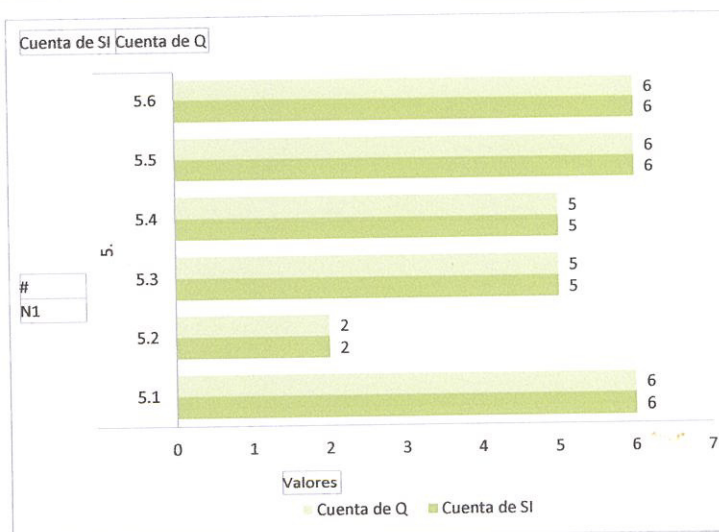
% de Cumplimiento Pto. 4. SGC	97%
--------------------------------------	------------



Cumplimiento Norma ISO 9001: 2008 5. Responsabilidad de la Dirección

Etiquetas de fila	Cuenta de SI	Cuenta de Q
5.		
5.1	6	6
5.2	2	2
5.3	5	5
5.4	5	5
5.5	6	6
5.6	6	6
Total general	30	30

% de Cumplimiento Pto. 5. SGC	100%
--------------------------------------	-------------



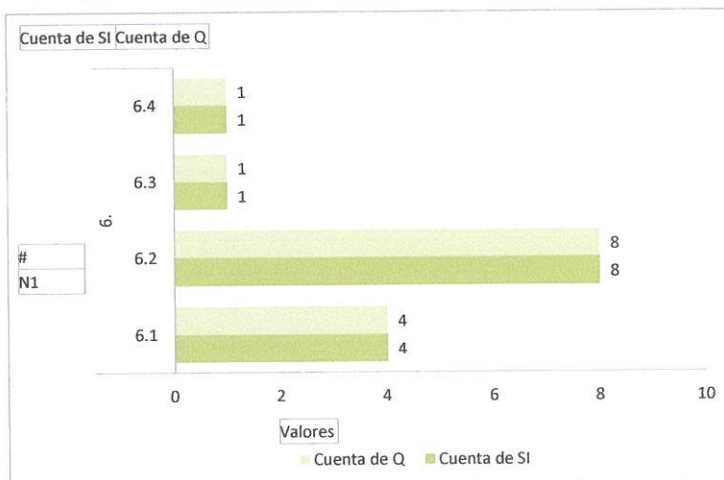


Cumplimiento Norma ISO 9001: 2008

6. Gestión de los Recursos

Etiquetas de fila	Cuenta de SI	Cuenta de Q
6.		
6.1	4	4
6.2	8	8
6.3	1	1
6.4	1	1
Total general	14	14

% de Cumplimiento Pto. 6. SGC	100%
-------------------------------	------

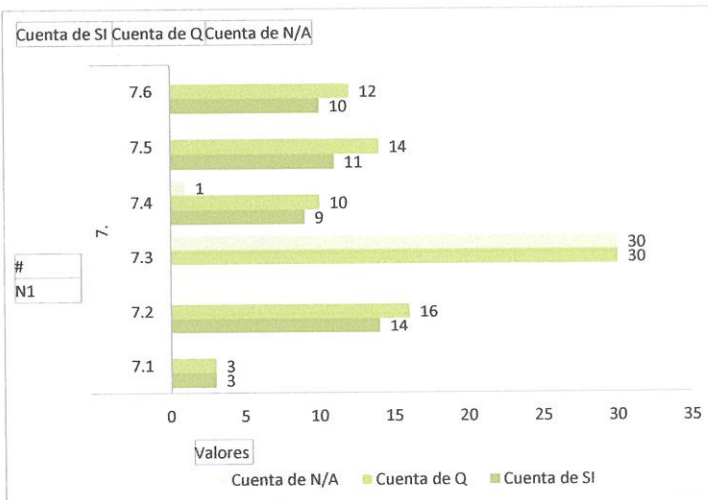


Cumplimiento Norma ISO 9001: 2008

7. Realización del producto

Etiquetas de fila	Cuenta de SI	Cuenta de Q	Cuenta de N/A
7.			
7.1	3	3	
7.2	14	16	
7.3		30	
7.4	9	10	
7.5	11	14	
7.6	10	12	
Total general	47	85	

% de Cumplimiento Pto. 7. SGC	55%
-------------------------------	-----



Cumplimiento Norma ISO 9001: 2008

8. Medición, análisis y mejora

Etiquetas de fila	Cuenta de SI	Cuenta de Q
8.		
8.1		2
8.2	12	23
8.3	5	6
8.4		3
8.5	13	15
Total general	30	49

% de Cumplimiento Pto. 8. SGC	61%
-------------------------------	-----

