



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas

Departamento de Matemáticas

Ingeniería en Auditoría y Contaduría Pública Autorizada

**“Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para una empresa
artesanal de manufactura de plásticos”**

Proyecto de Graduación

Previa a la Obtención del Título de:

Ingeniera en Auditoría y Contaduría Pública Autorizada

Presentado por:

KARLA IVET BENITES CRUZ

LISSETTE MABELL VEAS NAVARRO

Guayaquil – Ecuador

AÑO 2014

AGRADECIMIENTO

A Dios por darnos la vida y la oportunidad de alcanzar un logro más.

A nuestros padres y hermanos por haber estado presentes en cada paso que hemos dado en nuestras vidas con sabios consejos.

A nuestros profesores por enseñarnos todos sus conocimientos los cuales nos han ayudado para convertirnos en profesionales.

A nuestros amigos, quienes nos brindaron su sincera amistad durante nuestra vida politécnica.

A nuestra tutora, quien fue una guía importante para la elaboración del presente proyecto de graduación.

Karla Ivet Benites Cruz

Lisette Mabell Veas Navarro

DEDICATORIA

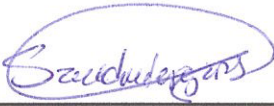
Este proyecto de graduación es el inicio de muchos logros por alcanzar; el cual queremos dedicárselo a Dios, a nuestros familiares y a nuestra tutora.

Dedicatoria especial a nuestros padres, quienes han sido y serán los pilares fundamentales en nuestras vidas.

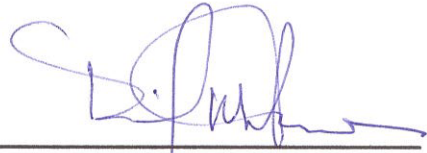
Karla Ivet Benites Cruz

Lissette Mabell Veas Navarro

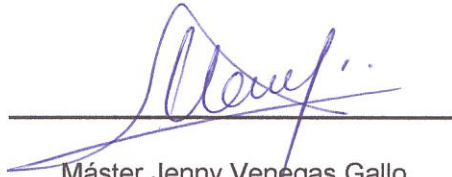
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



Máster Sandra Vergara Granda
DIRECTORA DE PROYECTO
DE GRADUACIÓN



Ph. D. David Matamoros Camposano
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

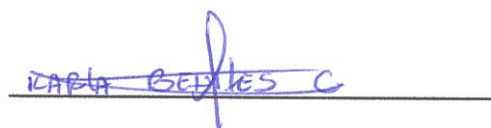


Máster Jenny Venegas Gallo
VOCAL DEL TRIBUNAL

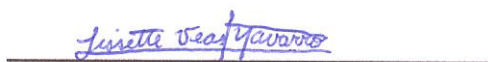
DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de éste proyecto de graduación, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral”.

(Reglamento de Graduación de la ESPOL)



Karla Ivet Benites Cruz



Lisette Mabel Veas Navarro

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de graduación lleva a cabo el diseño de un sistema de gestión por procesos para una empresa artesanal de manufactura de plásticos.

Este diseño fue realizado para todas las áreas de la empresa; es decir, producción, ventas, compras, bodega y administrativo; incluye los manuales de procesos y procedimientos, hasta indicadores de gestión que lograrán direccionar al Gerente General y al personal en la correcta aplicación de los procesos.

Actualmente, la empresa no sigue un mecanismo ordenado en el momento de realizar su gestión ya que se suelen repetir las actividades y no están definidas correctamente las responsabilidades, pero con la aplicación de este diseño de gestión por procesos, a través de los manuales e indicadores de gestión, se desea identificar la correcta aplicación de los procesos desarrollados disminuyendo el tiempo muerto y lograr el cumplimiento de los objetivos planteados.

El sistema de gestión por procesos, en la actualidad, no solo se enfoca a mejorar la competitividad de la empresa, sino que nos permitirá una mejora continua de los procesos, estableciendo responsables para cada uno de ellos para así distribuir los recursos de forma eficiente con la finalidad de medir el grado de satisfacción del cliente y a su vez reducir costes internos que no son necesarios.

RESUMEN

El presente proyecto de graduación contempla los conceptos relevantes al sistema de gestión por procesos para una empresa de manufactura de plásticos; además incluyen manuales de procesos, procedimientos que guiarán al personal a administrar el tiempo y recursos para la obtención de los resultados esperados en cada uno de los procesos e indicadores de gestión para aportar en la toma de decisiones.

En el capítulo I, se podrá consultar los conceptos que serán de ayuda para la comprensión de los capítulos siguientes.

En el capítulo II, se obtiene toda la información de la empresa como antecedentes, principales clientes, proveedores, etc.

En el capítulo III y IV, se desarrolla el tema del presente proyecto de graduación es decir el sistema de gestión por procesos.

En el capítulo V se citan las conclusiones y recomendaciones que se consideran relevantes para el estudio realizado del presente proyecto.

Finalmente se citan la bibliografía y los anexos necesarios.

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	I
DEDICATORIA.....	II
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	III
DECLARACIÓN EXPRESA.....	IV
INTRODUCCIÓN	v
RESUMEN	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS	xvii
CAPÍTULO 1	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1. Direccionamiento estratégico.....	1
1.1.1. Misión	1
1.1.2. Visión.....	2
1.1.3. Objetivos	2
1.1.4. Estrategias	2
1.1.5. Políticas	3
1.1.6. Valores	4
1.2. Análisis FODA	4
1.2.1. Definición.....	4
1.2.2. Componentes del análisis FODA.....	4
1.2.3. Definiciones.....	5
1.3. Proceso.....	5
1.3.1. Definición	5
1.3.2. Elementos de un proceso	6
1.4. Definición de procedimiento.....	7
1.5. Diferencias entre proceso y procedimiento	7

1.6.	Definición de gestión por procesos	7
1.7.	Diferencia entre la gestión tradicional y la gestión por procesos	8
1.8.	Sistema de gestión por proceso.....	8
1.8.1.	Antecedentes a los sistemas de gestión por procesos	8
1.8.2.	Ventajas de un sistema de gestión por procesos	11
1.8.3.	Pasos a seguir en el diseño de un sistema de gestión por procesos..	11
1.9.	Definición de mapa de proceso.....	13
1.10.	Diagrama de flujo de proceso	15
1.10.1.	Definiciones	15
1.10.2.	Beneficios	15
1.10.3.	Tipos de diagramas de flujos	16
1.10.4.	Simbología de diagrama de flujo	19
1.10.5.	Pasos para elaborar diagramas de procesos	20
1.11.	Ficha de proceso	21
1.11.1.	Definición	21
1.11.2.	Elementos de una ficha de proceso	21
1.12.	Diagrama de Causa – Efecto	24
1.12.1.	Definición	24
1.12.2.	Procedimiento.....	26
1.13.	Manual de Procesos.....	27
1.13.1.	Definición	27
1.13.2.	Objetivos del Manual de Procesos.....	27
1.13.3.	Contenido del Manual de Procesos	28
1.14.	Manual de Procedimientos.....	30
1.14.1.	Definición	30
1.14.2.	Objetivos del Manual de Procedimientos.....	30
1.15.	Indicadores de gestión	31
1.15.1.	Definición	31
1.15.2.	Tipos de indicadores	32
1.15.3.	Características.....	33
1.15.4.	Metodología para su construcción	33
1.16.	Definición de análisis de valor agregado	34

CAPÍTULO 2	36
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	36
2.1. Antecedentes de la empresa	36
2.1.1. Principales clientes	38
2.1.2. Principales proveedores	38
2.2. Estructura organizacional actual	39
2.3. Planteamiento del problema	40
2.4. Objetivos.....	41
2.4.1. Objetivo general.....	41
2.4.2. Objetivos específicos.....	41
CAPÍTULO 3	42
DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS	42
3.1. Levantamiento de información	42
3.1.1. Procesos estratégicos.....	42
3.1.2. Procesos claves	46
3.1.3. Procesos de apoyo	49
3.2. Diseño del Mapa de Proceso	51
3.3. Diseño y diagnóstico de procesos	52
3.3.1. Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores.....	52
3.3.1.1. Diagrama de flujo.....	52
3.3.1.2. Análisis de valor agregado	53
3.3.2. Ejecución de compra en el exterior	54
3.3.2.1. Diagrama de flujo.....	54
3.3.2.2. Análisis de valor agregado	56
3.3.3. Ejecución de compra local	58
3.3.3.1. Diagrama de flujo.....	58
3.3.3.2. Análisis de valor agregado	59
3.3.4. Planificación comercial	60
3.3.4.1. Diagrama de flujo.....	60
3.3.4.2. Análisis de valor agregado	61
3.3.5. Ejecución de ventas	62
3.3.5.1. Diagrama de flujo.....	62

3.3.5.2.	Análisis de valor agregado	63
3.3.6.	Atención post venta.....	64
3.3.6.1.	Diagrama de flujo.....	64
3.3.6.2.	Análisis de valor agregado	65
3.3.7.	Recepción de la materia prima	66
3.3.7.1.	Diagrama de flujo.....	66
3.3.7.2.	Análisis de valor agregado	67
3.3.8.	Planeación de la producción.....	68
3.3.8.1.	Diagrama de flujo.....	68
3.3.8.2.	Análisis de valor agregado	69
3.3.9.	Ejecución de la producción y empaquetamiento.....	70
3.3.9.1.	Diagrama de flujo.....	70
3.3.9.2.	Análisis de valor agregado	71
3.3.10.	Almacenaje de la producción	72
3.3.10.1.	Diagrama de flujo.....	72
3.3.10.2.	Análisis de valor agregado	73
3.3.11.	Despacho.....	74
3.3.11.1.	Diagrama de flujo.....	74
3.3.11.2.	Análisis de valor agregado	75
3.3.12.	Gestión en mantenimiento de las maquinarias	76
3.3.12.1.	Diagrama de flujo.....	76
3.3.12.2	Análisis de valor agregado	77
3.4.	Análisis FODA	78
3.4.1.	Fortalezas.....	78
3.4.2.	Oportunidades.....	78
3.4.3.	Debilidades.....	78
3.4.4.	Amenazas	78
3.4.5.	Matriz FODA.....	79
3.5.	Planificación estratégica.....	80
3.5.1.	Misión	80
3.5.2.	Visión.....	80
3.5.3.	Objetivos	80

3.5.4. Estrategias	80
3.5.5. Política.....	81
3.5.6. Valores	81
3.6. Diagrama de causa – efecto	81
3.7. Establecimiento de indicadores	84
CAPÍTULO 4	86
ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	86
4.1. Manual de procesos.....	86
4.2. Manual de procedimientos	89
CAPÍTULO 5	97
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97
5.1. Conclusiones	97
5.2. Recomendaciones.....	99
BIBLIOGRAFÍA	100
ANEXOS	103

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Componentes del análisis FODA	4
Tabla 2: Diferencias entre proceso y procedimiento	7
Tabla 3: Simbología ANSI parte 1	19
Tabla 4: Simbología ANSI parte 2	20
Tabla 5: Partes del diagrama causa-efecto	24
Tabla 6: Dispositivos de la máquina inyectora	37
Tabla 7: Proveedores de M&K.....	38
Tabla 8: Ficha técnica	39
Tabla 9: Procesos estratégicos	43
Tabla 10: GC-Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores	43
Tabla 11: GC-Ejecución de compra en el exterior	44
Tabla 12: GC- Ejecución de compra local	44
Tabla 13: GCAC-Planificación comercial	45
Tabla 14: GCAC-Ejecución de ventas	45
Tabla 15: GCAC-Atención post venta	46
Tabla 16: Procesos claves	46
Tabla 17: GO-Recepción de la materia prima	47
Tabla 18: GO-Planeación de la producción	47
Tabla 19: GO-Ejecución de la producción y empaquetamiento	48
Tabla 20: GO-Almacenaje de la producción	48
Tabla 21: GL-Despacho	49
Tabla 22: Procesos de apoyo	49
Tabla 23: GM-Gestión en mantenimiento de las maquinarias.....	50
Tabla 24: Análisis de valor agregado-Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores	53
Tabla 25: Análisis de valor agregado-Ejecución de compra en el exterior.....	56
Tabla 26: Análisis de valor agregado-Ejecución de compra local	59
Tabla 27: Análisis de valor agregado-Planificación comercial.....	61
Tabla 28: Análisis de valor agregado-Ejecución de ventas	63
Tabla 29: Análisis de valor agregado-Atención post venta.....	65
Tabla 30: Análisis de valor agregado-Recepción de la materia prima	67
Tabla 31: Análisis de valor agregado-Planeación de la producción	69
Tabla 32: Análisis de valor agregado-Ejecución de la producción y empaquetamiento	71
Tabla 33: Análisis de valor agregado-Almacenaje de la producción	73
Tabla 34: Análisis de valor agregado-Despacho	75

Tabla 35: Análisis de valor agregado-Gestión en mantenimiento de las maquinarias	77
Tabla 36: Problemas Diagrama causa-efecto	81
Tabla 37: Aplicación del Indicador SP1	91
Tabla 38: Aplicación del Indicador SP2	92
Tabla 39: Aplicación del Indicador SP3	93
Tabla 40: Aplicación del Indicador Planificación comercial	94
Tabla 41: Aplicación del Indicador Ejecución de la producción y empaquetamiento	95
Tabla 42: Aplicación del Indicador Despacho	96
Tabla 43: aplicación del Indicador Gestión en mantenimiento de las maquinarias ..	96

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Elementos de un proceso	6
Gráfico 2: Mapa de proceso	14
Gráfico 3: Flujo funcional	18
Gráfico 4: Ficha de proceso.....	23
Gráfico 5: Esqueleto del diagrama causa-efecto	25
Gráfico 6: Máquina inyectora	37
Gráfico 7: Organigrama de M&K	40
Gráfico 8: Mapa de procesos de M&K.....	51
Gráfico 9: Matriz FODA.....	79
Gráfico 10: Diagrama causa-efecto-Documentación desactualizada.....	82
Gráfico 11: Diagrama causa-efecto-Infraestructura reducida	83

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Proceso Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores.....	52
Ilustración 2: Proceso Ejecución de compra en el exterior parte 1.....	54
Ilustración 3: Proceso Ejecución de compra en el exterior parte 2.....	55
Ilustración 4: Proceso Ejecución de compra local.....	58
Ilustración 5: Proceso Planificación comercial	60
Ilustración 6: Proceso Ejecución de ventas.....	62
Ilustración 7: Proceso Atención post venta	64
Ilustración 8: Proceso Recepción de la materia prima.....	66
Ilustración 9: Proceso Planeación de la producción	68
Ilustración 10: Proceso Ejecución de la producción y empaquetamiento	70
Ilustración 11: Proceso Almacenaje de la producción	72
Ilustración 12: Proceso Despacho.....	74
Ilustración 13: Proceso Gestión en mantenimiento de las maquinarias.....	76

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Requisitos de selección de proveedores de M&K	104
Anexo 2: Listado de proveedores seleccionados.....	105
Anexo 3: Registro de evaluación y re-evaluación de proveedores.....	106
Anexo 4: Notificación al proveedor	107
Anexo 5: Análisis de pedido	108
Anexo 6: Orden de compra.....	109
Anexo 7: Requerimiento de materia prima	110
Anexo 8: Requerimiento de materiales	111
Anexo 9: Presupuesto de venta.....	112
Anexo 10: Cotización	113
Anexo 11: Orden de producción	114
Anexo 12: Nota de pedido	115
Anexo 13: Tratamiento de quejas y/o devoluciones	116
Anexo 14: Nota de crédito	117
Anexo 15: Nota de devolución	118
Anexo 16: Detalle de recepción de materia prima	119
Anexo 17: Programa de producción	120
Anexo 18: Nota de pedido de materiales	121
Anexo 19: Orden de producción terminada.....	122
Anexo 20: Stock diario	123
Anexo 21: Cronograma de mantenimiento de maquinarias.....	124
Anexo 22: Orden de mantenimiento de maquinaria.....	125
Anexo 23: Nota de pedido de materiales para mantenimiento	126
Anexo 24: Acta entrega recepción de mantenimiento de maquinaria	127
Anexo 25: Indicadores Proceso Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores	128
Anexo 26: Indicadores Proceso Ejecución de compra en el exterior	130
Anexo 27: Indicadores Proceso Ejecución de compra local	131
Anexo 28: Indicador Proceso Planificación comercial	132
Anexo 29: Indicadores Proceso Ejecución de ventas	133
Anexo 30: Indicadores Proceso Atención post venta.....	134
Anexo 31: Indicador Proceso Recepción de la materia prima	135
Anexo 32: Indicador Proceso Planeación de la producción.....	136
Anexo 33: Indicadores Proceso Ejecución de la producción y empaquetamiento..	137
Anexo 34: Indicadores Proceso Almacenaje de la producción.....	139
Anexo 35: Indicadores Proceso Despacho	140
Anexo 36: Indicador Proceso Gestión en mantenimiento de las maquinarias	141
Anexo 37: Manual de procesos	142

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

1.1. Direccionamiento estratégico¹

El direccionamiento estratégico es donde queremos estar posicionados, para lo cual debemos tener presente revisar y analizar los principios, misión, visión y objetivos de la empresa.

1.1.1. Misión

Es la razón de ser de la empresa, que determina sus actividades tanto presentes como futuras, brinda unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas. Anuncia quiénes son sus clientes y que necesidades va a satisfacer.

¹ Jairo Amaya Amaya. Gerencia: Planeación & Estrategia (p.50).

1.1.2. Visión

Es una proyección de lo que la empresa quiere llegar a ser a largo plazo y en lo que tendrá que convertirse, para esto se deberá tomar en cuenta el impacto de futuras tecnologías, de las necesidades y expectativas de los clientes, y posibles cambios de condiciones de mercado, etc.

1.1.3. Objetivos

Definen el qué y cuándo para alcanzar los resultados que la empresa se propone. Se necesitan para poder tener guías y un modelo claro de lo que se quiere lograr, motivando siempre a sus miembros a cumplir la meta.

Los objetivos permiten verificar a través de los resultados obtenidos estándares de productividad de la empresa en cada una de sus áreas y departamentos.

1.1.4. Estrategias²

Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente, direccionan el alcance de una empresa a largo tiempo, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas u objetivos de expansión y crecimiento.

²Ediciones Díaz de Santos S.A., 1990. La estrategia básica del marketing.

"El propósito de toda estrategia es el de ganar"

Factores básicos que debe considerar toda estrategia:

Recursos: elementos disponibles para poder alcanzar el objetivo que ha sido establecido, de no disponer de ellos tratar de conseguirlos.

Personas: personal que de acuerdo a sus competencias están aptos para ejecutar acciones que les sean asignadas.

Acciones: pasos para poder alcanzar el objetivo tomando en cuenta secuencia, relación y prioridades.

Controles: mecanismos que se deben utilizar para medir el desempeño de las acciones, pasos, progresos, etc.

Resultados: soluciones reales y concretas que se proyectan alcanzar con las estrategias, las cuales pueden ser cuantificados y aseguran el logro del objetivo que ha sido establecido.

1.1.5. Políticas

Orientaciones y directrices que deben ser conocidas, entendidas y acatadas por todos los que conforman la organización o empresa, en la cual se contemplan las normas y responsabilidades de cada una de las áreas.

Las políticas son principios generales de cumplimiento que complementan el resultado de los objetivos.

1.1.6. Valores

Principios en los que se basa la empresa, para cumplir sus objetivos y estrategias.

1.2. Análisis FODA

1.2.1. Definición

Determina los factores que pueden ayudar a reconocer las fortalezas y oportunidades e impedir debilidades y amenazas al logro de los objetivos definidos por la empresa.

1.2.2. Componentes del análisis FODA

Tabla 1: Componentes del análisis FODA

Factores que ayudan al logro de los objetivos	Factores que impiden el logro de los objetivos
Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Amenazas
Elaborado por: Karla Benites y Lissette Veas	

1.2.3. Definiciones³

Fortaleza: son los puntos fuertes que se caracterizan en una empresa para lograr los objetivos.

Oportunidades: son las situaciones que se presentan ante la empresa que de una u otra manera podrían favorecer al cumplimiento de los objetivos.

Debilidades: son las características que impiden el logro de los objetivos.

Amenazas: son las situaciones que se presentan ante la empresa y que podrían afectar de una manera negativa el cumplimiento de los objetivos de la misma.

1.3. Proceso

1.3.1. Definición⁴

Es el conjunto de actividades, acciones y recursos coordinados que se ejecutan simultáneamente con el fin de obtener un resultado específico, en el cual pueden intervenir personas, máquinas, metodología, e instalaciones.

³Antonio Borello (1994). El plan de negocios.

⁴Gestión de indicadores, disponible en <http://excelencia-empresarial.com>

1.3.2. Elementos de un proceso

En un proceso se pueden prevenir los siguientes elementos:

Entradas: “materia prima” que esté en el estándar o criterio de aprobación que procede de un proveedor.

Recursos: para convertir la materia prima de la entrada.

Controles: permite verificar el cumplimiento de los procesos.

Salida: venta del producto que satisface la necesidad del cliente.

Gráfico 1: Elementos de un proceso



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

1.4. Definición de procedimiento

Es la descripción de actividades que se realiza de forma sistemática con el fin de un interés público o forma específica de llevar a cabo una actividad.

1.5. Diferencias entre proceso y procedimiento⁵

Tabla 2: Diferencias entre proceso y procedimiento

PROCEDIMIENTO	PROCESO
Definen la secuencia lógica de pasos para llevar a cabo una actividad.	Transforman las entradas en salidas mediante la utilización de recursos.
Los procedimientos son estáticos.	Los procesos son dinámicos.
Están impulsados por la finalización de una tarea.	Están impulsados por la consecución de un resultado.
Se centran en el cumplimiento de la norma.	Se centran en el cumplimiento de la norma
Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas	

1.6. Definición de gestión por procesos⁶

La gestión por procesos es direccionar el trabajo de toda la empresa hacia procesos específicos dando así una respuesta enfocada satisfaciendo al cliente y siendo más ágil en la atención.

⁵Modelo conceptual de un sistema de gestión, disponible en <http://www.navactiva.com>

⁶Hj: harrington 1994 mejoramiento de los procesos de la empresa tomo 4

La gestión por procesos se enfoca en:

- Calidad
- Atención al cliente
- Personal comprometido en cada área que se desempeña
- Sistema de información integral.

1.7. Diferencia entre la gestión tradicional y la gestión por procesos

La gestión tradicional se enfoca en cumplir las metas propias de la empresa y no se preocupa en las necesidades del cliente, por la cual se pierde una gran cantidad de recursos en actividades que no tienden a incrementar valor alguno, por otro lado la gestión por procesos se enfoca en interrelacionar el conjunto de procesos de manera coordinada con el fin de cubrir las necesidades de las partes beneficiadas.

1.8. Sistema de gestión por proceso

1.8.1. Antecedentes a los sistemas de gestión por procesos⁷

Organizaciones que se adoptan al entorno haciendo su actividad e innovando instrumentos más precisos y específicos.

⁷Antecedentes a un Sistema de Gestión, disponible en <http://www.jcyl.es/web/jcyl/binarios/432/626/Gestion%20por%20Procesos.pdf?blobheader=application%2Fpdf%3Bcharset%3DUTF-8&blobheadervalue1=attachment%3Bfilename>

Hasta el siglo XVII, el artesano fue el centro del desarrollo en la industria, ya que elaboraba el producto, lo comercializaba y tenía una relación directa con el cliente.

Cuando se publica en 1776 “La riqueza de las naciones”, Adam Smith fomenta la división y especialización del trabajo; de esta manera, en vez de que una persona realice todas las actividades para elaborar un producto, este se repartiría en diferentes tareas, encargadas a un trabajador especializado.

Principios del siglo XX, Henry Ford crea “El trabajo en cadena”.

Con esto se explica que la reducción de tareas hace que los empleados puedan realizar su trabajo en el tiempo estimado, pero de igual manera es necesario llevar controles minuciosos para ser eficaz en los trabajos individuales.

En 1920 en EE.UU. se crea cierta burocracia que permitía el desarrollo de la empresa por encima de los posibles controles de una sola persona.

Tiempo después “General Motor Co.” Desarrolla los “Principios de control Administrativo y Responsabilidad”, que conjuntamente con el “Trabajo en cadena” conforman lo que hoy es la “Producción en serie”.

Beneficiando en esta época al desarrollo de la estadística, que sería la herramienta para medir, controlar y mejorar la calidad de los productos y desarrollo de los procesos.

Otros aspectos importantes son:

- La aportación de la dirección en la elaboración de estrategias, con la que se beneficiará la elasticidad de la empresa y su adaptación al mercado.
- La innovación y la habilidad de prevenir e iniciar al momento de tomar decisiones.
- El desarrollo de autoevaluaciones dentro de la empresa, que ayudan a conocer su estado actual.
- La aplicación de las estrategias en la empresa, así como el adecuado control de la misma.
- La capacitación del personal de la dirección para beneficiar el diseño de estrategias compatibles con las metas a corto y largo plazo.

Y así se obtuvo una visión global de los procesos como una ruta de transformación y adecuación a un entorno dinámico en constante evolución.

1.8.2. Ventajas de un sistema de gestión por procesos⁸

Según Muro indica que las ventajas son:

- **Mejora la competitividad de la empresa.**
- **Establece responsables de cada proceso.**
- **Mide el grado de satisfacción del cliente.**
- **Reduce costes internos innecesarios.**
- **Distribuye los recursos de forma más eficiente.**
- **Promueve la mejora continua de los procesos.**

1.8.3. Pasos a seguir en el diseño de un sistema de gestión por procesos⁹

Objetivo: es la razón para la cual se diseñó el sistema de gestión por procesos.

Alcance del Sistema: comprende la extensión de la suma de recursos o características de un sistema.

Definiciones: describen el lenguaje que se usa específicamente en una empresa para abreviar o agilizar la búsqueda eficaz de: registros, documento, manual, procesos, procedimientos, caracterización, etc.

⁸Muro, P. (s.f.). <http://arpcalidad.com/los-beneficios-de-la-gestin-por-procesos/>. Recuperado el 21 de 09 de 2013, de <http://arpcalidad.com/los-beneficios-de-la-gestin-por-procesos/>

⁹Juan Luis Doménech. Guía para la implementación de un sistema de gestión integrada

Responsable de los procedimientos: persona encargada de hacer cumplir o mejorar los procedimientos en cada área.

Descripción: detalla las actividades para diseñar un sistema de gestión por procesos.

Organización del sistema: es el que nos ayuda a tener un mejor desarrollo y control en la organización para lo cual se necesitará realizar lo siguiente:

1. Levantamiento de procesos

Para obtener esto se ayudará con:

- ✓ Entrevistas.
- ✓ Observaciones

Una vez obtenido el levantamiento de procesos se procede a identificarlos, los cuales se clasifican en:

- **Procesos Estratégicos:** son procesos que están enlazados entre sí con la dirección, se representan la política, estrategia y planes de mejora, que consiguen unir los procesos operativos y de apoyo.
- **Procesos Operativos:** son los que se encargan básicamente del manejo de los servicios que presta la empresa.
- **Procesos de Apoyo:** son los que dan soporte a los procesos operativos, aportándoles los recursos necesarios.

2. Transcribir los procesos en diagramas.

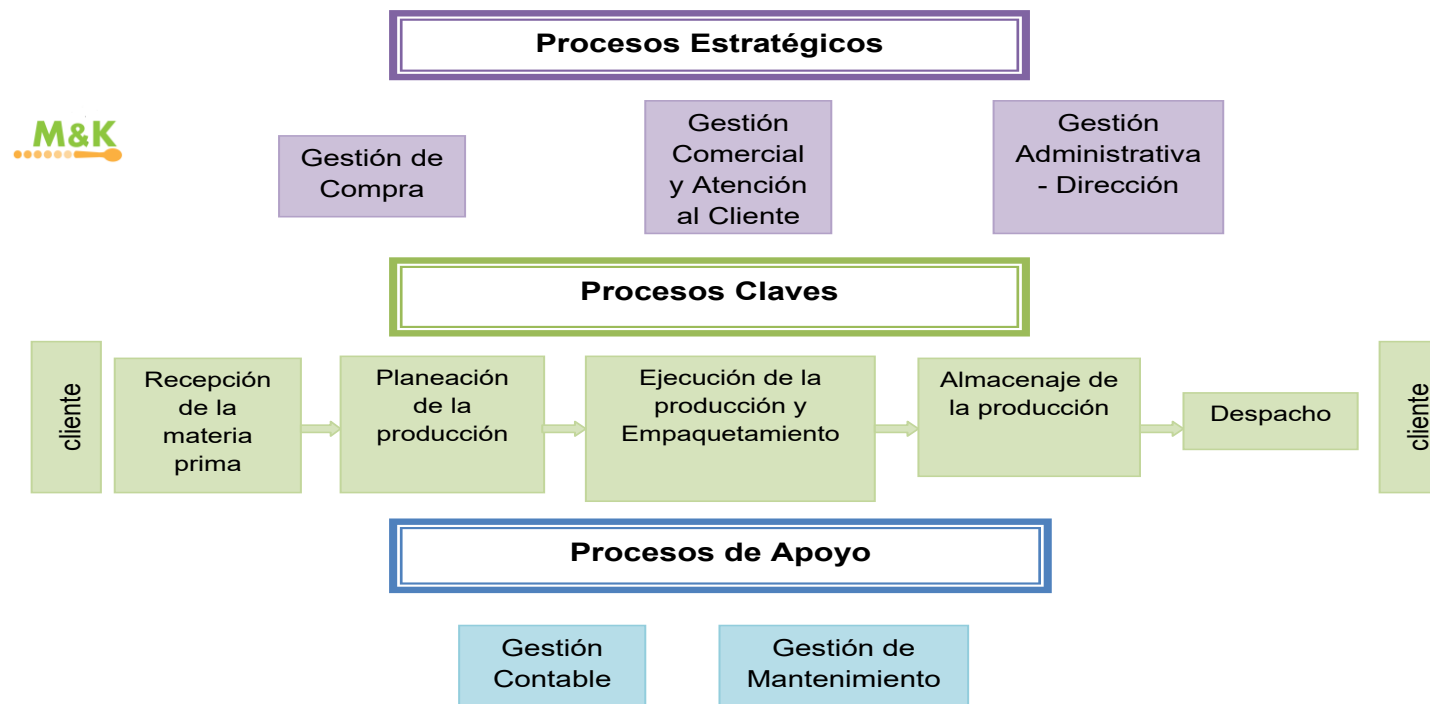
3. Revisión con los dueños de los procesos.

Es donde se imparte la información a los miembros del sistema, capacitándolos para un correcto proceder detallado en el procedimiento de formación y sensibilización, para alcanzar los objetivos.

1.9. Definición de mapa de proceso

Es el gráfico que se realiza para interrelacionar los procesos del sistema de gestión de una empresa, para esto se debe conocer los procesos que intervienen.

Gráfico 2: Mapa de proceso



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

1.10. Diagrama de flujo de proceso

1.10.1. Definiciones¹⁰

El diagrama de flujo de procesos es una representación gráfica de las acciones o actividades de un proceso mediante símbolos los cuales están unidos con unas flechas que muestran la dirección del mismo.

Un diagrama de flujo permite visualizar la secuencia en que se va presentando cada actividad facilitando comprensión y la relación de una actividad con la que le sigue, así mismo se puede identificar cuáles son los puntos de control, los responsables y también cuales son los indicadores del proceso.

1.10.2. Beneficios

- Provee una clara visión del proceso.
- Ayuda a reconocer los límites de un proceso.
- Identificación de las actividades de valor agregado que compone al proceso.
- Constituye la primera actividad para modelar un proceso.
- Identificación de proveedores y clientes que pueden ser tanto internos como externos.

¹⁰Diagrama de flujos, disponible en <http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>

- Facilita un estudio para optimizar tiempos y recursos.
- Sirven de referencias para establecer medidas tanto de control como de medición de los procesos.
- Identificación de áreas de mejora.

1.10.3. Tipos de diagramas de flujos

“Según Chiavenato, Idalberto. Año 1993: Existen tres tipos de Flujogramas o Diagramas de Flujo”

Diagrama de flujo vertical

También llamado gráfico de análisis del proceso. En este diagrama existen columnas verticales y líneas horizontales, en las columnas verticales están los símbolos (de operación, transporte, control, espera y archivo), los empleados involucrados en la rutina, el espacio recorrido para la ejecución y el tiempo que se utilizó para culminar la rutina. En este diagrama se destaca la secuencia de la rutina, la que resulta de gran ayuda para armar un procedimiento para poder capacitar al personal y organizar el trabajo.

Diagrama de flujo horizontal

La secuencia es horizontal; utiliza los mismos símbolos que el diagrama de flujo vertical. Este diagrama destaca a las personas o entidades que

participan en un determinado procedimiento. Permite visualizar la parte que corresponde a cada uno y así poder comparar la distribución de tareas para una posible normalización o redistribución del trabajo.

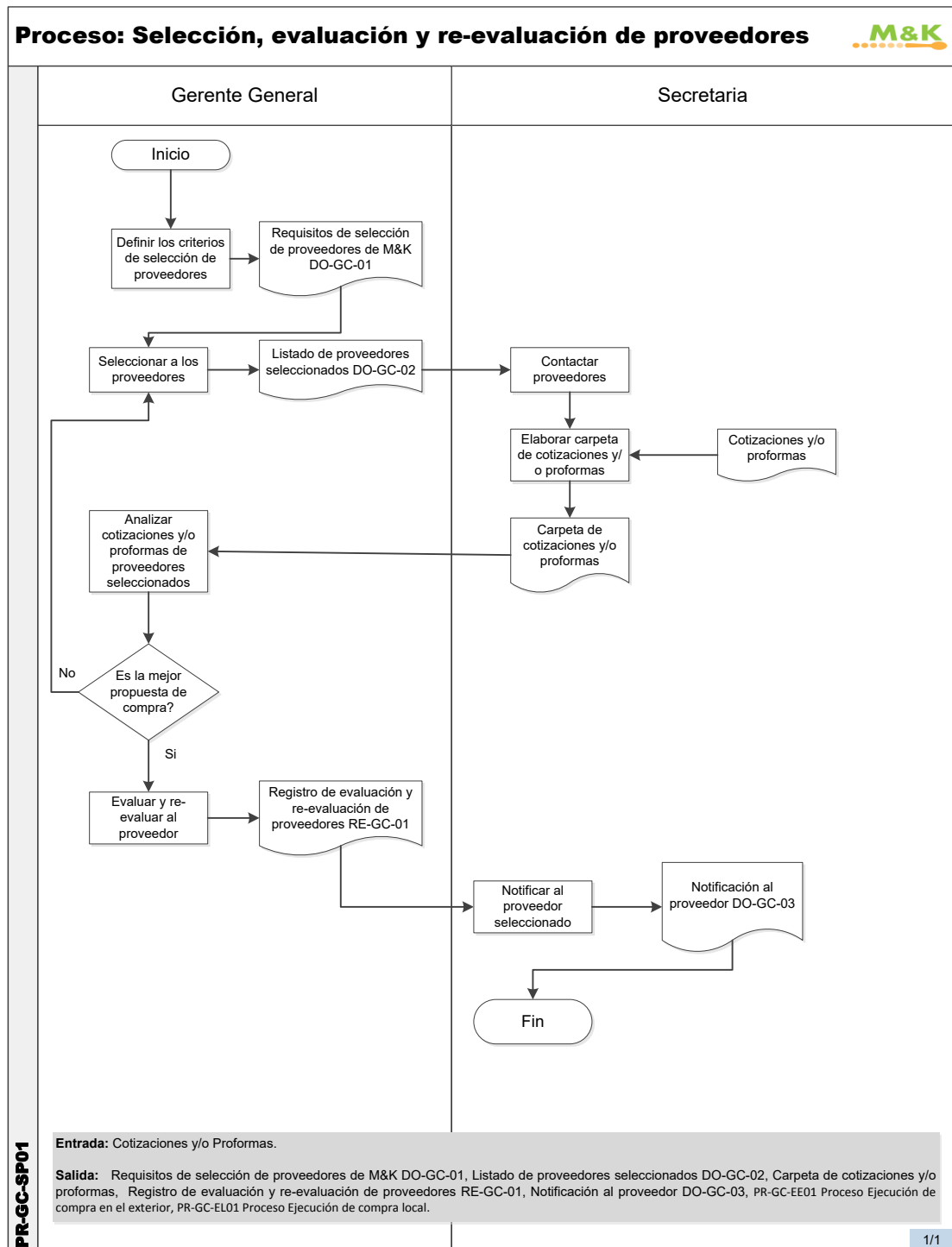
Diagrama de flujo de bloques¹¹

La rutina se ve representada a través de una secuencia de bloques, cada cual con su significado y ligados entre sí. La simbología que utiliza es más rica y variada que los diagramas verticales y horizontales, no se restringe a líneas y columnas preestablecidas en el gráfico. Este tipo de diagrama es muy utilizado por los analistas de sistemas para indicar entradas, operaciones, conexiones, decisiones, archivado, etc., los cuales componen el flujo o la secuencia de las actividades de los sistemas.

También existe el diagrama de Flujo funcional para flujos a través de diferentes organizaciones, en el cual se detallan las personas o área o departamento involucrado.

¹¹Diagrama de flujos de bloques, disponible en <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r60247.PDF>

Gráfico 3: Flujo funcional

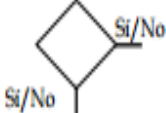


Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

1.10.4. Simbología de diagrama de flujo ¹²

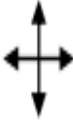
Simbología ANSI

Tabla 3: Simbología ANSI parte 1

Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	Inicio / Fin	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación / Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Datos	Indica la salida y entrada de datos.
	Almacenamiento / Archivo	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	Decisión	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.

¹²Simbología de diagramas de flujo, disponible en <http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/6a88ebe4-da9f-4b6a-b366-425dd6371a97/guia-elaboracion-diagramas-flujo-2009.pdf>

Tabla 4: Simbología ANSI parte 2

Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	Líneas de flujo	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Conector	Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	Conector de página	Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.

Fuente: Elaborado a partir de la página <http://www.ansi.org/>

1.10.5. Pasos para elaborar diagramas de procesos

Para elaborar diagramas de procesos se aconseja seguir los siguientes pasos:

- Entrevistar a las personas responsables del proceso;
- Definir y describir los límites del proceso: ¿dónde comienza y dónde termina?;
- Elaborar una lista de los subprocesos o actividades;
- Establecer las interrelaciones;

- Decidir el tipo de diagrama a utilizar: que puede ser de bloques, de actividades o funcional;
- Dibujar el diagrama con la simbología apropiada (ANSI).

1.11. Ficha de proceso

1.11.1. Definición

Es un formato el cual facilita detallar de forma íntegra especialmente los procesos claves, es decir aquellos que forman parte importante para dar como resultado un servicio o producto a los clientes o usuarios.

1.11.2. Elementos de una ficha de proceso ¹³

Los elementos de una ficha de proceso, que se aplicaron a este proyecto de graduación son los siguientes:

Nombre del proceso: debe ser claro y breve.

Propietario del proceso: es el responsable superior desde el punto de vista de la calidad. Es quien dirige y controla el proceso.

¹³Elementos de una ficha de proceso, disponible en <http://qualitasaagg.wordpress.com/2009/11/30/elementos-de-la-ficha-de-proceso-i-nombre-propietario-limites-finalidad-del-proceso-y-procedimientos-asociados/>
<http://qualitasaagg.wordpress.com/2009/12/01/elementos-de-la-ficha-de-proceso-i-entradas-y-salidas/>

Inicio del proceso: el proceso se inicia a partir del resultado final de un proceso anterior en caso de que no sea el primer proceso.

Fin del proceso: el proceso finaliza en la liberación del producto o servicio para el proceso siguiente.

Objetivo del proceso: es el que define el qué y cuándo para alcanzar los resultados que se plantearon para el proceso.

Procedimientos: se explica paso a paso como se realiza el proceso.

Entradas: son los recursos que el proceso necesita para alcanzar su objetivo. En su mayoría es el resultado final de procesos anteriores y pueden ser: documentales, productos, materia prima, recursos complementarios, etc.

Proveedores: son los departamentos o personas los cuales proveen las entradas al proceso.

Salidas: son el resultado final del proceso.

Clientes: pueden ser directos (departamentos o personal de la empresa) e indirectos (empresas) a los cuales se les provee la salida del proceso.

Recursos: son el personal, financieros, instalaciones, equipos e indicadores que se utilizan en el proceso.

Restricciones/observaciones

El modelo gráfico de la representación de la ficha de proceso es el siguiente:

Gráfico 4: Ficha de proceso

NOMBRE DE LA EMPRESA:				CÓDIGO:			
OBJETIVO:							
FICHA DE PROCESO							
PROVEEDORES		PROCESO		CLIENTES			
1				DIRECTOS	1		
2					2		
3		PROCEDIMIENTOS			3		
4		1			4		
5		2			5		
6		3		INDIRECTOS	1		
7		4			2		
8		5			3		
9		6			4		
10		7			5		
 ENTRADAS		8		 SALIDAS			
1		9		1			
2		10		2			
3		11		3			
4		12		4			
5		13		5			
6		PROPIETARIO DEL PROCESO		6			
7				7			
8				8			
9				9			
10		INICIO:		10			
11		FIN:		11			
RECURSOS							
PERSONAL:		FINANCIEROS:		INSTALACIONES:		EQUIPOS:	
RESTRICCIONES / OBSERVACIONES							

1.12. Diagrama de Causa – Efecto

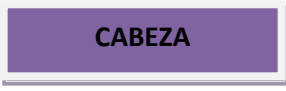
1.12.1. Definición

Es conocido como diagrama de "Ishikawa" ya que fue creado por Kaoru Ishikawa ó también como "diagrama espina de pescado" porque su estructura se parece al esqueleto de un pescado. El diagrama de causa – efecto es un gráfico que presenta los vínculos entre una característica y sus causas.

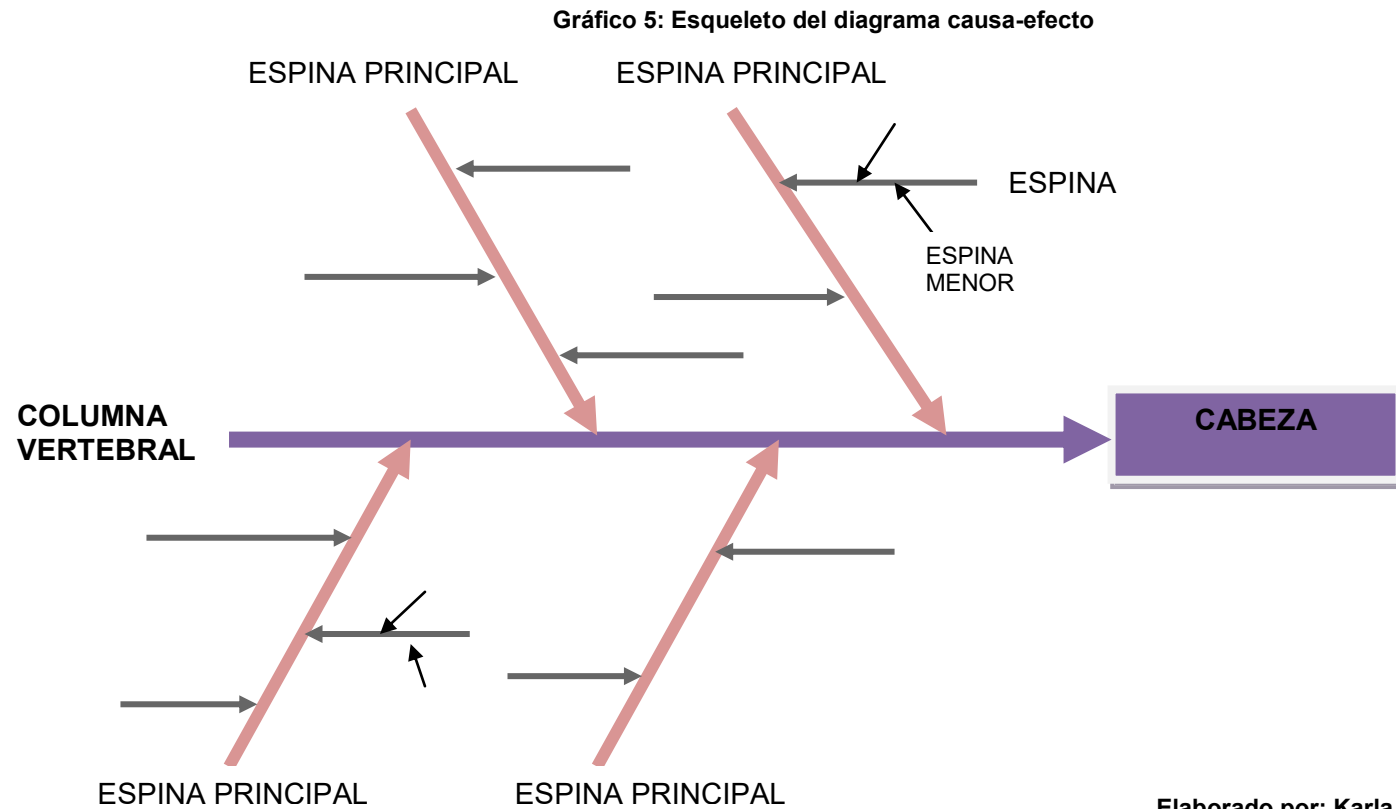
Estructura del diagrama de Causa – Efecto

El diagrama de Causa – Efecto está conformado por:

Tabla 5: Partes del diagrama causa-efecto

Recuadro (Cabeza): se escribe el problema lo más claro y conciso.	 CABEZA
Línea principal (Columna vertebral)	 COLUMNA VERTEBRAL
Líneas que apuntan a la línea principal (Espinass principales)	 ESPINA PRINCIPAL
Líneas inclinadas que se encuentra en las espinas principales (Espinass)	 ESPINA
Líneas inclinadas que se encuentran en las espinas (Espinass menores)	 ESPINA MENOR
Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas	

Lo cual queda de la siguiente manera:



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Análisis Causa – Efecto¹⁴

Es un proceso que inicia de la definición exacta del efecto el cual se desea estudiar. Con la ayuda de la construcción de las espinas principales, se permite realizar un análisis de las causas que intervienen sobre el efecto que se está estudiando.

El análisis de Causa – Efecto se lo puede dividir en tres fases:

1. Definición del efecto que se quiere estudiar
2. Elaboración del diagrama Causa – Efecto
3. Análisis Causa – Efecto del diagrama elaborado

1.12.2. Procedimiento

Para la elaboración del diagrama causa – efecto, se sigue el siguiente procedimiento:

Se escribe el problema (efecto que se desea sea estudiado);

Se identifican las principales categorías dentro de las cuales se pueden clasificar las causas del problema (efecto);

¹⁴ Alberto Galgano. Los siete instrumentos de la calidad total
<http://www.eduteka.org/DiagramaCausaEfecto.php>

Se escriben todas las posibles causas que se relacionan con el efecto las cuales son aspectos significativos de cada una de las categorías, para esto se realiza una lluvia de ideas;

Se construye el diagrama de causa - efecto con la información anterior;

Se analiza el diagrama de causa – efecto.

1.13. Manual de Procesos

1.13.1. Definición

El manual de procesos es un documento en el cual constan el conjunto de procesos, segregado en actividades y tareas que realizan los departamentos de toda la empresa.

1.13.2. Objetivos del Manual de Procesos

Los objetivos del manual de procesos son:

- Ofrecer una guía para un correcto cumplimiento en la ejecución de actividades y tareas al personal de la empresa;
- Ayudar al personal a ser más eficiente;
- Optimizar el aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y financieros;

- Crear uniformidad en el trabajo por parte de los empleados;
- Evadir improvisaciones en la realización de las diferentes tareas;
- Ayudar a alinear al personal nuevo de la empresa;
- Facilitar la inspección y evaluación de las tareas;
- Proporcionar información a la empresa acerca del funcionamiento de los procesos;
- Evitar discusiones sobre reglamentos, procedimientos y tareas;
- Usar como referencia para las actividades de control interno y auditoría.

1.13.3. Contenido del Manual de Procesos¹⁵

La estructura de un Manual de procesos debe contener:

Portada: es la página de presentación del manual.

Nivel de aprobación: es el nombre y firma de la persona que autoriza que el manual sea aplicado a la empresa.

Estructura organizacional: es la representación gráfica de la estructura de M&K.

Misión de la empresa: es la razón de ser de la empresa que determina sus actividades tanto presentes como futuras.

¹⁵ Braulio Mejía García. Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas.

Visión de la empresa: es una proyección de lo que la empresa quiere llegar a ser a largo plazo.

Simbología utilizada: se define los símbolos utilizados en la elaboración de los diagramas de procesos.

Objetivo del manual: presentar una visión completa de cómo opera la empresa.

Alcance: es donde se va a especificar el diagrama de flujo, las fichas de proceso, planteamiento de la sucesión de sus labores, los factores que intervienen, los requerimientos de clientes internos y externos, entradas y salidas.

Mapa de procesos: es el gráfico que se realiza para interrelacionar los procesos del sistema de gestión de la empresa.

Definición de términos: es donde se explica cada uno de los términos que han sido utilizados en el manual.

Flujograma: es donde se representa gráficamente las actividades o acciones de un proceso mediante símbolos.

Indicadores de gestión: son los que ayudan a controlar si los procesos se están desarrollando correctamente.

Anexos (gráficas, tablas, etc.)

1.14. Manual de Procedimientos

1.14.1. Definición

El manual de procedimientos es aquel documento que contiene los procedimientos que describen los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una empresa, también se describen los diferentes puestos del personal que intervienen y se precisa su responsabilidad y participación.

1.14.2. Objetivos del Manual de Procedimientos

Presentar una visión completa de cómo opera la empresa;

Precisar la secuencia lógica de los pasos del que se conforma cada uno de los procedimientos;

Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa.

1.14.3. Contenido del Manual de Procedimientos¹⁶

Portada: es la página de presentación del manual.

¹⁶ Joaquín Rodríguez Valencia. Como elaborar y usar los manuales administrativos

Objetivo: presentar una visión completa de cómo se operan los procedimientos.

Alcance: es donde se va a especificar las actividades que se aplican en los procedimientos.

Definiciones: es donde se explica cada uno de los términos que han sido utilizados en el manual.

Responsabilidad y autoridad: es donde se especifica las actividades que desempeña cada empleado acorde al procedimiento.

Descripción de actividades: es donde se redacta cada paso que se debe realizar para poder cumplir con el procedimiento.

Registros: es donde se puede comprobar lo redactado en el manual.

Nivel de aprobación: es el nombre y firma de la persona que autoriza que el manual sea aplicado a la empresa.

1.15. Indicadores de gestión

1.15.1. Definición

Informan sobre procesos y funciones claves. Se utilizan en el proceso administrativo para:

- Controlar la operación;
- Prevenir e identificar desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos estratégicos;
- Determinar costos unitarios por áreas y programas;
- Verificar el logro de las metas e identificar desviaciones.

1.15.2. Tipos de indicadores¹⁷

Los principales tipos de indicadores son:

Indicadores de eficacia: son los que están relacionados con las razones que indican capacidad en la obtención de tareas.

Indicadores de eficiencia: son los que están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la obtención de tareas.

Indicadores de productividad: son los que nos ayudan a identificar algún defecto o imperfección que exista cuando elaboramos un producto u ofrecemos un servicio.

Indicadores de rentabilidad: son los que ayudan a medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y de esta forma convertir las ventas en utilidades.

¹⁷Tipos de indicadores, disponible en http://www.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/manual_indicadores.pdf

1.15.3. Características

Los indicadores de gestión deben reunir las siguientes características:

- Ser útiles para la toma de decisiones;
- Factibles de medir;
- Verificables;
- Libres de sesgo estadístico o personal;
- Aprobados por la organización;
- Justificables en relación a sus costo – beneficio;
- Fáciles de interpretar;
- Utilizables con otros indicadores;
- Tener precisión matemática en los indicadores cuantitativos;
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos.

1.15.4. Metodología para su construcción

- Definir el objetivo que se desea alcanzar;
- Enfocarse hacia la medición de resultados;
- Deben ser acordados mediante un proceso participativo en el cual los involucrados son tanto sujetos como objetos de evaluación, con el fin de mejorar la gestión de la organización;

- Se formulan por el método deductivo, se implementan por el método inductivo, y se validan a través del establecimiento de estándares de comportamiento de las partes del proceso que se están midiendo;
- Debe elegirse un responsable, quién validará, verificará y aplicará acciones inmediatas para evitar falencias.

1.16. Definición de análisis de valor agregado¹⁸

Es una herramienta que sirve de ayuda para analizar cada una de las actividades de un proceso.

De los cuales existen tres tipos de actividades:

Actividades que agregan valor al cliente (VAC)

Actividades que agregan valor a la empresa (VAE)

Actividades que no agregan valor o sin valor agregado (SVA)

Actividades que agregan valor al cliente (VAC): son las que convierten físicamente al producto, las que con facilidad el cliente notaría si cumplen con sus requerimientos.

¹⁸ Arturo Tovar. Cpmc un modelo de administración por procesos.

Actividades que agregan valor a la empresa (VAE): son actividades importantes para la ejecución del proceso, aunque no precisamente son distinguidas por el cliente.

Actividades que no agregan valor o sin valor agregado (SVA): son las actividades que no agregan valor al cliente ni a la empresa las cuales fácilmente pueden ser eliminadas del proceso.

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

2.1. Antecedentes de la empresa

El negocio surgió hace unos ocho años atrás con tan sólo una pequeña máquina inyectora la cual fue adquirida por la cancelación de una deuda. Al comienzo no sabían cómo utilizarla ya que no sabían nada en el área de plásticos. Se tardaron cuatro meses para iniciar las operaciones.

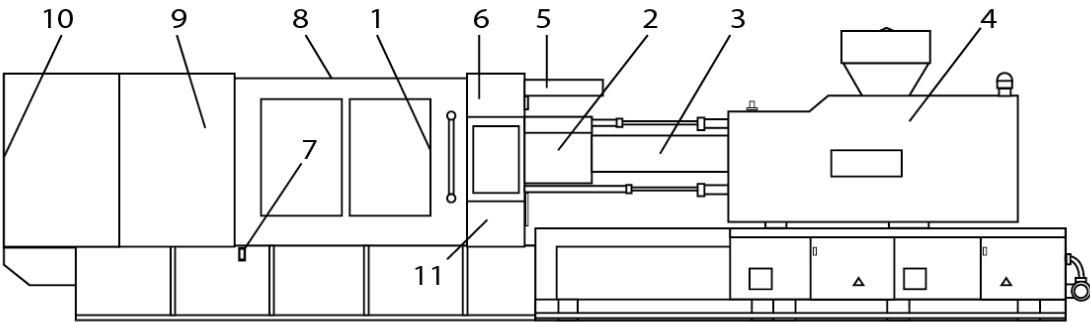
Al principio fabricaban accesorios de plásticos para tuberías como: codos, uniones en L y T, entre otros accesorios. Estos accesorios los ofrecían a las ferreterías y fue así como poco a poco ganaban clientes. Al cabo de un año se les fue cerrando el mercado ya que el producto es de larga duración.

Fue así como empezaron a buscar qué producto podían elaborar y que sea de alta rotación y fue donde decidieron fabricar cucharas de plásticos porque analizaron que el auge de la demanda crecía constantemente; comenzaron con una sola máquina inyectora con su respectivo molde, tocando las puertas a cada negocio y de ahí poco a poco se fueron aventurando en el mercado hasta hoy en día, y tan bueno fueron los resultados que adquirieron treinta

máquinas inyectoras las cuales están en funcionamiento las 24 horas del día, seis días por semana.

A continuación se muestra la máquina inyectora de plástico con sus dispositivos de seguridad:

Gráfico 6: Máquina inyectora



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Tabla 6: Dispositivos de la máquina inyectora

Posición	Nombre
1	Puertas de seguridad (lado operativo/lado no operativo)
2	Cubierta de protección de la boquilla
3	Cubierta de protección del barril
4	Cubierta de la unidad de inyección (lado operativo)
5	Dispositivo de seguridad mecánico (lado operativo)
6	Interruptores de seguridad de la puerta (lado operativo/lado no operativo)
7	Dispositivo de seguridad hidráulica
8	Cubierta de seguridad (arriba)
9	Puerta fija (lado operativo/lado no operativo)
10	Cubierta de seguridad (lateral)
11	Pulsador de parada de emergencia (lado operativo/lado no operativo)

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

2.1.1. Principales clientes

Los clientes de la empresa son muchos a nivel nacional los cuales adquieren todos los meses las cucharas de plásticos.

2.1.2. Principales proveedores

Los proveedores que la empresa posee son muy pocos ya que la materia prima que se utiliza para la elaboración de las cucharas es la resina de plástico (polipropileno), los proveedores están fuera del país ya que en Ecuador aún no se cuenta con este tipo de materia prima, por ese motivo siempre compran a Chile, Colombia, Brasil, África o Asia. La compra a esos países depende del precio. Prefieren adquirir la materia prima en el mercado latino sea este Colombia, Chile ó Brasil, pero hay ocasiones que adquiere la materia prima en África o Asia.

Entre los proveedores están:

Tabla 7: Proveedores de M&K

PAIS	NOMBRE DE LA EMPRESA
Chile	Petroquim
Colombia	Propilco
Brazil	Brasken
Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas	

Tabla 8: Ficha técnica

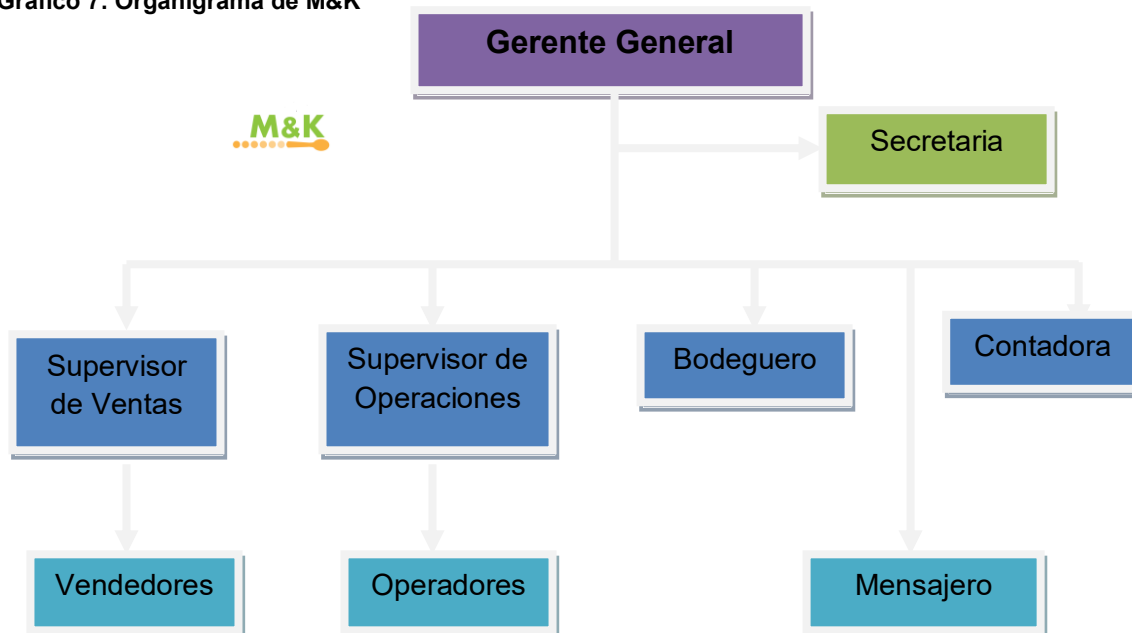
Ficha Técnica			
Tipo:	Homopolímero		
Nombre del producto:	PROPILCO 20H92N		
Características:	Polipropileno homopolímero de alta fluidez; alta rigidez y fácil llenado de moldes; con aditivo nucleante.		
Recomendado para:	Inyección de artículos de paredes delgadas y ciclos cortos; inyección de cuerpos de electrodomésticos, tapas; inyección de artículos propósito general.		
Propiedades	Unidades Tradicionales	Unidades SI	Método ASTM
Índice de Fluidez (230 °C-2,16 Kg.)	22 g/10 min.	22 g/10 min	D 1238 00 B
Resistencia máxima a la tracción (50 mm/min.)	5500 psi	37.8 Mpa	D 638 01
Elongación al punto de cedencia (50 mm/min.)	6%	6%	D 638 01
Módulo de Flexión 1% secante (1.3 mm/min.)	275000 psi	1891 Mpa	D 790 00 1A
Impacto Izod con ranura (73 °F/23 °C)	0.7 pié-lb/pulg	37 J/m	D 256 00 A
Certificación: FDA: Administración de Alimentos y Fármacos CE: Comercio Europeo			

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

2.2. Estructura organizacional actual

La Empresa no dispone de un organigrama documentado, por tal motivo se realizó una reunión con el Gerente General (dueño), quién nos indicó como está estructurada la empresa, tal como se muestra en la figura.

Gráfico 7: Organigrama de M&K



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

2.3. Planteamiento del problema

Cuando se genera la idea de un negocio, inicialmente debería realizarse una planificación de proyecto para conocer a ciencia cierta la reacción del cliente frente al producto; pero muchas empresas se forman sin realizar dicho estudio y existen casos en los cuales no se tiene los resultados esperados y se requiere madurar la idea.

Para las empresas artesanales es evidente la dificultad para comprender y controlar los elementos de un proceso. Desde este punto parte el estudio de optimizar tiempo y recursos generando formas y estrategias para que el personal trabaje de manera organizada, eficiente y eficaz.

M&K es una empresa artesanal de manufactura de plásticos especializada en la elaboración de cucharas, localizada en la urbe de Guayaquil, con visión de expandirse diseñando productos que pertenezcan a la misma línea.

Analizando con detalle la situación de la empresa se pudo observar que carecen de un sistema de procesos que le dificulta al Gerente General llevar un control más preciso en la fabricación de sus productos.

2.4. Objetivos

2.4.1. Objetivo general

Diseñar y documentar un Sistema de Gestión por Procesos que permita conocer al personal, las actividades que se deben realizar dentro de la empresa y poder optimizar los recursos.

2.4.2. Objetivos específicos

Identificar los procesos que realiza la empresa;

Definir procedimientos administrativos y operativos de la empresa;

Elaborar el Mapa de Procesos de la empresa;

Establecer Índices de Gestión que permitan medir y controlar los procesos.

CAPÍTULO 3

DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS

3.1. Levantamiento de información

Para el levantamiento de información, se empezó con la entrevista al Gerente General (dueño), quién facilitó el detalle de la organización y funcionamiento de la empresa, lo que ayudó a la recopilación de la información de manera ordenada.

Se realizaron entrevistas a las personas involucradas en los procesos para lo cual se realizó un cronograma que fue aprobado por el Gerente General (dueño) con la finalidad de que estas visitas no interrumpen las actividades de la misma.

Posterior a las entrevistas se hicieron observaciones directas en la ejecución de las actividades, para evaluar la situación inicial de la empresa.

3.1.1. Procesos estratégicos

Los Procesos Estratégicos son los que la Gestión Administrativa mantiene bajo su control.

Tabla 9: Procesos estratégicos

Gestión de Compra	• Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores • Ejecución de compra en el exterior(Materia Prima) • Ejecución de compra local(Otros)
Gestión Comercial y Atención al Cliente	• Planificación comercial • Ejecución de ventas • Atención post-venta
Gestión Administrativa-Dirección	• Gestión del Gerente General (dueño - calificado como artesano)

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Gestión de Compra

Tabla 10: GC-Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores

Nombre de la empresa: M&K Nombre del proceso: Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores Propietario del proceso Gerente General
Descripción del Proceso
1.-Gerente General define los criterios para la selección, evaluación y re-evaluación de proveedores; 2.- Califica a los proveedores que cumplan con los criterios; 3.- La Secretaria se contacta con los proveedores seleccionados; 4.- L a Secretaria solicita las cotizaciones a los proveedores y realiza la carpeta de las cotizaciones; 5.- El Gerente General revisa las cotizaciones; 6.- Aprueba la que mejor precio le convenga.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Tabla 11: GC-Ejecución de compra en el exterior

Nombre de la empresa: M&K Nombre del proceso: Ejecución de compra en el exterior Propietario del proceso: Secretaria
Descripción del Proceso
1.- La Secretaria se contacta con el proveedor y emite la orden de compra; 2.- El proveedor le confirma el despacho del pedido y envía la factura; 3.- El Gerente General realiza el pago de la factura; 4.- La secretaria confirma la llegada de la carga de Aduana; 5.- La Secretaria se comunica con el Agente Afianzado de Aduana y le envía los documentos para que se encarguen del trámite.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Tabla 12: GC- Ejecución de compra local

Nombre de la empresa: M&K Nombre del proceso: Ejecución de compra local Propietario del proceso: Secretaria
Descripción del Proceso
1.- La Secretaria emite la orden de compra; 2.- Recibe la factura y hace la verificación de la mercadería con el Bodeguero; 3.- La Contadora recibe la factura si el valor es menor a \$50 lo cancela, si no se le pide al Gerente General el cheque respectivo.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Gestión Comercial y Atención al Cliente

Tabla 13: GCAC-Planificación comercial

Nombre de la empresa: M&K Nombre del proceso: Planificación comercial Propietario del proceso: Supervisor de Ventas
Descripción del Proceso
1.- Supervisor de Ventas revisa el reporte anual de ventas del año anterior; 2.-Supervisor de Ventas realiza planificación comercial de ventas anual; 3.-El Gerente General revisa y aprueba planificación comercial de ventas anual; 4.-Supervisor de Ventas difunde planificación comercial; 3.- Vendedor visita clientes para ofertar el producto.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Tabla 14: GCAC-Ejecución de ventas

Nombre de la empresa: M&K Nombre del proceso: Ejecución de ventas Propietario del proceso: Supervisor de Ventas
Descripción del Proceso
1.- Vendedor atiende los requerimientos de los clientes; 2.- Vendedor realiza las cotizaciones y verifican si se dispone de stock. De no ser el caso se le informa al cliente el tiempo estimado que se demora la producción; 3.- Si el cliente está de acuerdo con la cotización se emite la nota de pedido o la orden de producción, de no ser así se negocia con el cliente; 4.- Gerente General aprueba la orden de producción; 5.- La Secretaria realiza la factura y envía a bodega.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Tabla 15: GCAC-Atención post venta

Nombre de la empresa: M&K Nombre del proceso: Atención post venta Propietario del proceso: Supervisor de Ventas
Descripción del Proceso
1.-El Bodeguero comunica al Vendedor el despacho; 2.- El Vendedor llama al cliente para confirmar si está conforme con el pedido, de no ser el caso se ejecuta el manejo de quejas; 3.- Se realiza la cobranza.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

3.1.2. Procesos claves

Son los que se aplican a la realización del producto.

Tabla 16: Procesos claves

Gestión de Operaciones	• Recepción de la materia prima • Planeación de la producción • Ejecución de la producción y empaquetamiento • Almacenaje de la producción
Gestión de Logística	• Despacho

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Gestión de Operaciones

Tabla 17: GO-Recepción de la materia prima

Nombre de la empresa: M&K Nombre del proceso: Recepción de la materia prima Propietario del proceso: Bodeguero
Descripción del Proceso
1.- El Bodeguero recibe y realiza la verificación de la materia prima según su peso; 2.- El Bodeguero realiza el detalle de recepción de materia prima; 3.- Si el informe es favorable la Secretaria recibe el detalle de recepción de materia prima caso contrario el Gerente General es quien lo recibe y da solución; 4.- El Bodeguero procede de acuerdo a la solución que indicó el Gerente General.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Tabla 18: GO-Planeación de la producción

Nombre de la empresa: M&K Nombre del proceso: Planeación de la producción Propietario del proceso: Gerente General
Descripción del Proceso
1.- El Gerente General realiza el programa de producción ; 2.- El Supervisor de Operaciones recibe el programa de producción; 3.- El Supervisor de Operaciones procede a generar la orden de producción.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Tabla 19: GO-Ejecución de la producción y empaquetamiento

Nombre de la empresa: M&K Nombre del proceso: Ejecución de la producción y empaquetamiento Propietario del proceso: Supervisor de Operaciones
Descripción del Proceso
1.- El Supervisor de Operaciones entrega la orden de producción al Operador; 2.- El Operador procede a realizar la nota de pedido de materiales, la cual es respaldada por el Bodeguero; 3.- Una vez recibido los materiales, el Operador ejecuta la orden de producción; 4.- El Supervisor de Operaciones verifica que el producto se encuentre en perfecto estado; 5.- De encontrarse el producto en perfecto estado ordena al Operador sea empaquetado, caso contrario el producto se reutiliza en la siguiente orden; 6.- El Supervisor de Operaciones finalmente realiza el cierre de la producción.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Tabla 20: GO-Almacenaje de la producción

Nombre de la empresa: M&K Nombre del proceso: Almacenaje de la producción. Propietario del proceso: Supervisor de Operaciones
Descripción del Proceso
1.- El Supervisor de Operaciones envía las copias de la orden de producción que fue ejecutada; 2.- El Bodeguero se encarga de realizar la verificación física; 3.- Si la verificación esta correcta se informa a la Secretaria quien ingresa al sistema la orden terminada, de no ser el caso el Bodeguero informa al Supervisor de Operaciones la novedad para que dé solución, una vez solucionado el caso se informa la conformidad a la Secretaria para que proceda; 4.- El Bodeguero actualiza stock.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Gestión de Logística

Tabla 21: GL-Despacho

Nombre de la empresa: M&K Nombre del proceso: Despacho Propietario del proceso: Secretaria
Descripción del Proceso
1.-La Secretaria coordina con el cliente la entrega; 2.- La Secretaria realiza la factura y la guía de remisión; 3.- La Secretaria ordena y registra el despacho del producto; 4.- El Bodeguero procede al despacho y embarcan el producto; 5.- La Secretaria autoriza la salida del vehículo sea de la empresa o el que envía el cliente; 6.- La Secretaria recibe del Sr. Chofer las copias de la factura y guía de remisión.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

3.1.3. Procesos de apoyo

Son los que dan soporte a la empresa

Tabla 22: Procesos de apoyo

Gestión Contable	Gestión de la contabilidad
Gestión de Mantenimiento	Gestión en mantenimiento de las maquinarias

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Gestión de Mantenimiento

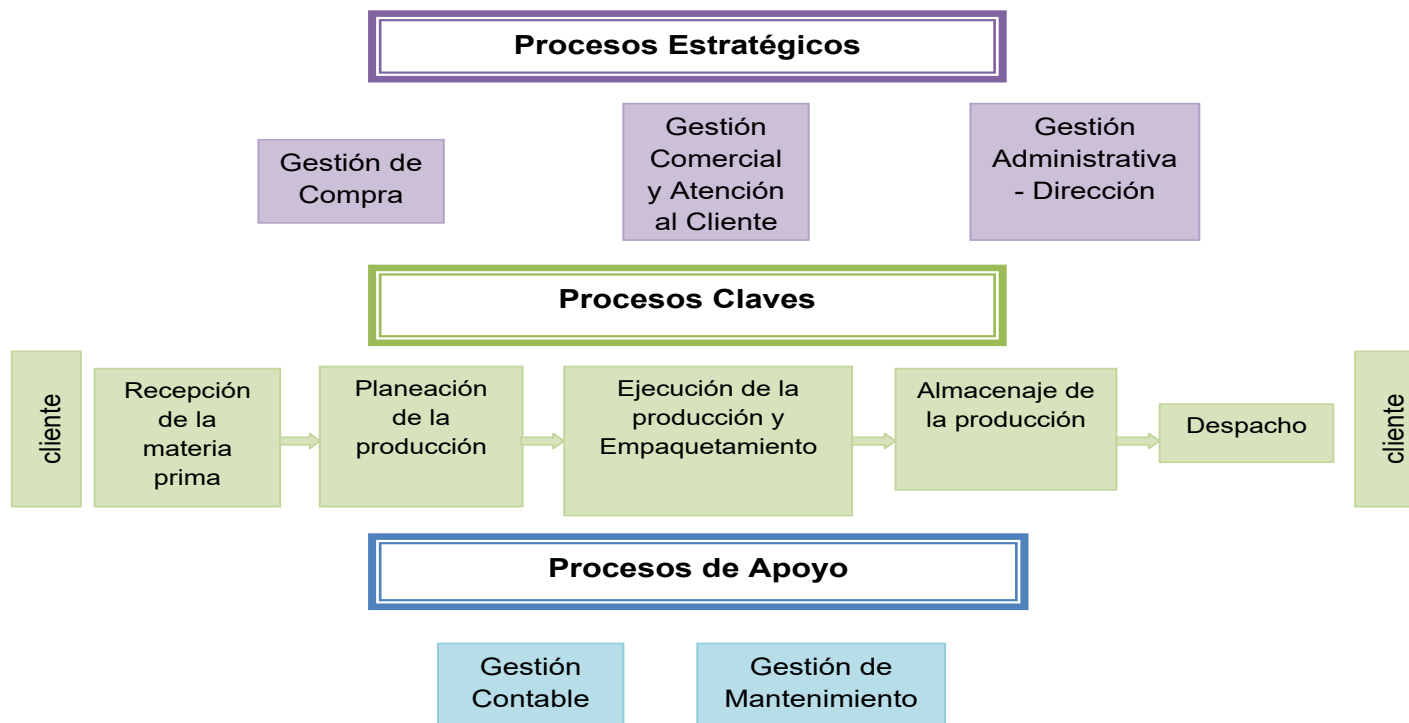
Tabla 23: GM-Gestión en mantenimiento de las maquinarias

Nombre de la empresa: M&K Nombre del proceso: Gestión en mantenimiento de las maquinarias Propietario del proceso: Supervisor de Operaciones
Descripción del Proceso
1.- El Supervisor de Operaciones elabora el cronograma de mantenimiento de maquinarias; 2.- Una vez que el cronograma es elaborado el Supervisor de Operaciones ordena la ejecución del mantenimiento; 3.- El Operador solicita al Supervisor de Operaciones lo necesario para la ejecución del mantenimiento; 4.- El Operador ejecuta el mantenimiento; 5.- Al finalizar el mantenimiento se le informa al Supervisor de Operaciones.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

3.2. Diseño del Mapa de Proceso

Gráfico 8: Mapa de procesos de M&K



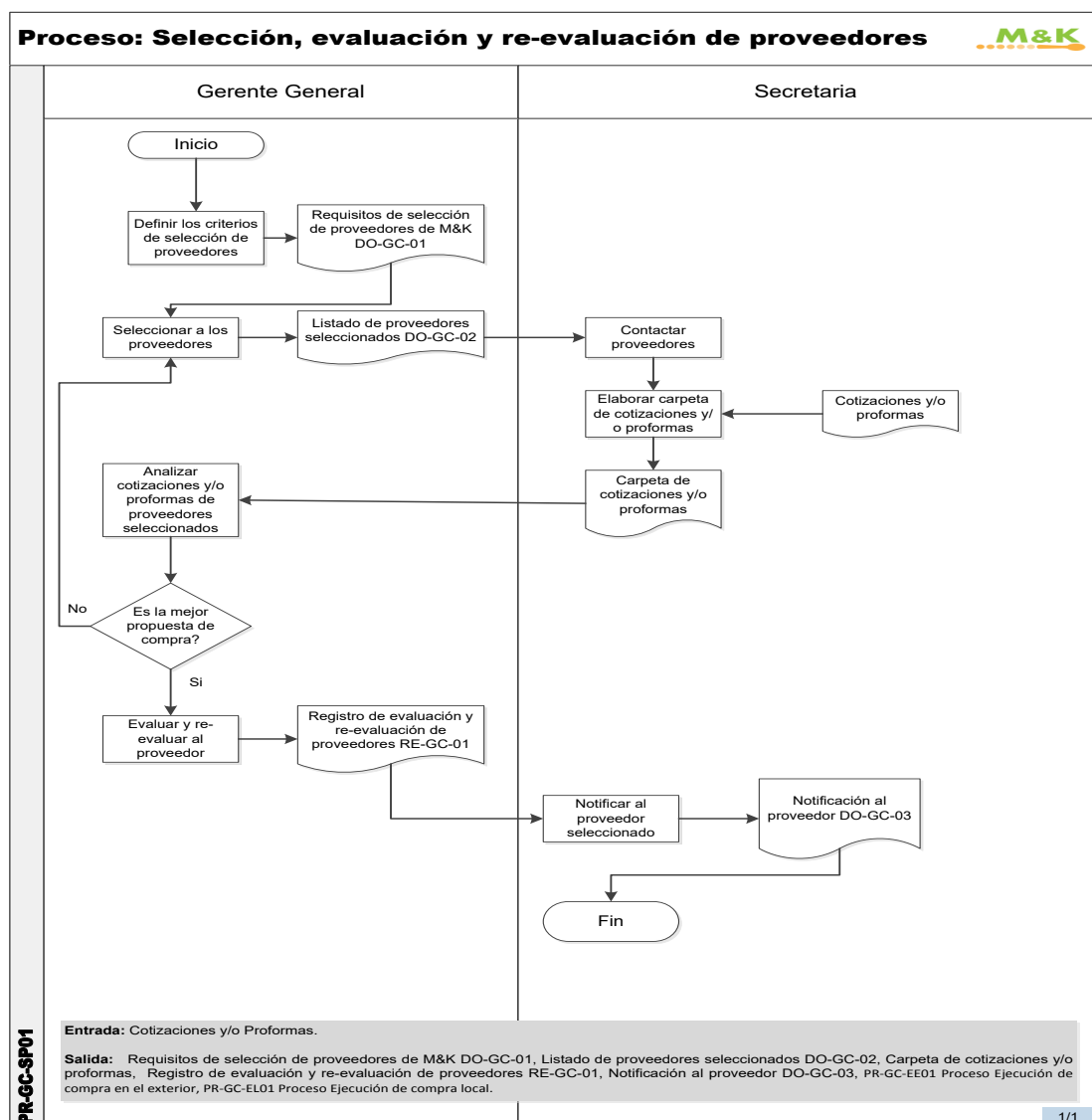
Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

3.3. Diseño y diagnóstico de procesos

3.3.1. Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores

3.3.1.1. Diagrama de flujo

Ilustración 1: Proceso Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

3.3.1.2. Análisis de valor agregado

Tabla 24: Análisis de valor agregado-Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
Definir los criterios de selección de proveedores	VAE	El Gerente General define los criterios para que los Proveedores sean categorizados como seleccionados, entre ellos se encuentra que los Proveedores deben tener certificaciones en su producto.
Seleccionar a los proveedores	VAE	Luego de escoger a los Proveedores que cumplen con los requisitos, se procede a elaborar una lista para seleccionar a la mejor oferta.
Contactar proveedores	VAE	La Secretaria procede a contactar a los Proveedores para confirmar los datos del formulario de requisitos.
Elaborar carpeta de cotizaciones y/o proformas	VAE	La Secretaria solicita las cotizaciones y/o proformas a los Proveedores de la lista.
Analizar cotizaciones y/o proformas de proveedores seleccionados	VAE	El Gerente General procede a revisar las cotizaciones y/o proformas enviadas por los Proveedores y selecciona la mejor oferta.
Evaluar y re-evaluar al proveedor	VAE	En caso de que las propuestas no llenen las expectativas del Gerente General se procede a incluir nuevos Proveedores para cotizar. Si la cotización es de agrado del Gerente General, se realiza la evaluación y re-evaluación del Proveedor seleccionado.
Notificar al proveedor seleccionado	VAE	La Secretaria se contacta con el Proveedor quien finalmente es el seleccionado para realizar la compra.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

VAC: Valor Agregado para el Cliente

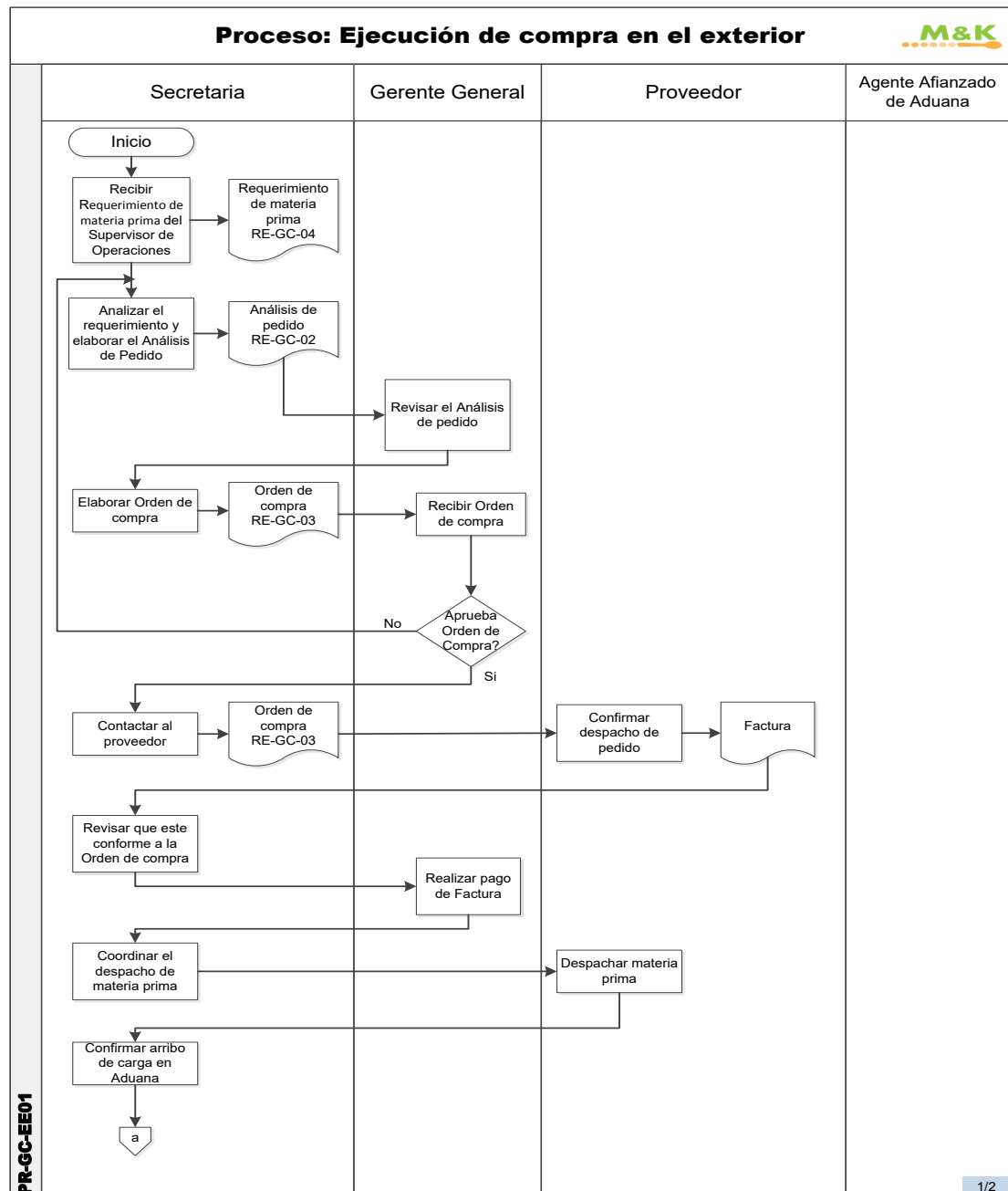
VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

3.3.2. Ejecución de compra en el exterior

3.3.2.1. Diagrama de flujo

Ilustración 2: Proceso Ejecución de compra en el exterior parte 1



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas



3.3.2.2. Análisis de valor agregado

Tabla 25: Análisis de valor agregado-Ejecución de compra en el exterior

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
Recibir requerimiento de materia prima del Supervisor de Operaciones	VAE	La Secretaria recibe el requerimiento de materia prima.
Analizar el requerimiento y elaborar el Análisis de Pedido	VAE	La Secretaria procede a revisar el pedido y emite un informe que es entregado al Gerente General.
Revisar el Análisis de pedido	VAE	El Gerente General revisa el pedido y solicita a la Secretaria que proceda a elaborar la Orden de compra.
Elaborar Orden de compra	VAE	La Secretaria elabora la Orden de compra de la materia prima solicitada.
Recibir Orden de compra	VAE	El Gerente General recibe la Orden de compra y aprueba la misma.
Contactar al proveedor	VAE	Una vez aprobada la Orden de compra, la Secretaria procede a contactar al Proveedor
Confirmar despacho de pedido	VAE	El Proveedor confirma el despacho del pedido vía mail o llamada telefónica y elabora la Factura por la materia prima.
Revisar que este conforme a la Orden de compra	VAE	La Secretaria revisa que la Factura este conforme a la Orden de compra.
Realizar pago de Factura	VAE	El Gerente General procede a realizar el pago de la Factura para que el Proveedor envíe la materia prima.
Coordinar el despacho de materia prima	VAE	Luego de la cancelación, se coordina con el Proveedor el despacho de la materia prima.
Despachar materia prima	VAE	El Proveedor procede a despachar la materia prima.
Confirmar arribo de carga en Aduana	VAE	La Secretaria hace el seguimiento del envío de la materia prima y su llegada a la Aduana.
Enviar documentación de arribo de materia prima para la nacionalización	VAE	Cuando la carga llega a la Aduana, la Secretaria envía la documentación pertinente para la nacionalización.
Recibir documentación de arribo de materia prima para la nacionalización	VAE	El Agente Afianzado de Aduana recibe la documentación y continúa con la nacionalización de la materia prima.
Enviar Liquidación para el cobro	VAE	Se envía la Liquidación a la empresa para la cancelación.
Recibir Liquidación para la emisión del pago	VAE	La Secretaria recibe la Liquidación y gestiona el pago.

Realizar pago de la Liquidación	VAE	El Gerente General realiza el pago de la Liquidación.
Enviar Liquidación pagada	VAE	Una vez cancelada la Liquidación se la envía al Agente Afianzado de Aduana.
Recibir Liquidación pagada	VAE	El Agente Afianzado de Aduana recibe la Liquidación cancelada y procede a enviar el formulario para la salida de mercadería.
Enviar Formulario único de salida de mercadería	VAE	La Secretaria llena el formulario para que el Agente Afianzado de Aduana libere la carga y sea entregada en las bodegas de la empresa.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

VAC: Valor Agregado para el Cliente

VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

3.3.3.2. Análisis de valor agregado

Tabla 26: Análisis de valor agregado-Ejecución de compra local

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
Recibir del Supervisor de Operaciones el Requerimiento de materiales	VAE	La Secretaria recibe del Supervisor de Operaciones el Requerimiento de materiales para la producción.
Realizar la Orden de compra	VAE	Se procede a elaborar la Orden de compra con los materiales solicitados.
Recibir Orden de compra para aprobación	VAE	El Gerente General revisa la Orden de compra y aprueba la misma.
Enviar Orden de compra al Mensajero	VAE	Una vez aprobada la Orden de compra, la Secretaria se la envía al Mensajero para que realice la compra.
Realizar compra y entregar Factura recibida a la Secretaria	VAE	El Mensajero, realiza la compra y entrega la Factura a la Secretaria.
Recibir Factura y verificar ingreso a bodega de los materiales junto al Bodeguero	VAE	La Secretaria recibe la Factura y procede a verificar el ingreso a bodega.
Informar y devolver al Proveedor	VAE	En el caso de que la mercadería no sea la solicitada en la Orden de compra, se procede a devolver.
Realizar registro contable	VAE	La Contadora registra en el sistema la compra.
Realizar pago en efectivo al proveedor	VAE	Si el valor de la compra es menor a \$ 50.00 se cancela en efectivo.
Solicitar Cheque al Gerente General	VAE	Si el monto es superior a \$50.00 se cancela la Factura mediante cheque.
Entregar Cheque al proveedor	VAE	La Secretaria procede a entregar el cheque al Proveedor.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

VAC: Valor Agregado para el Cliente

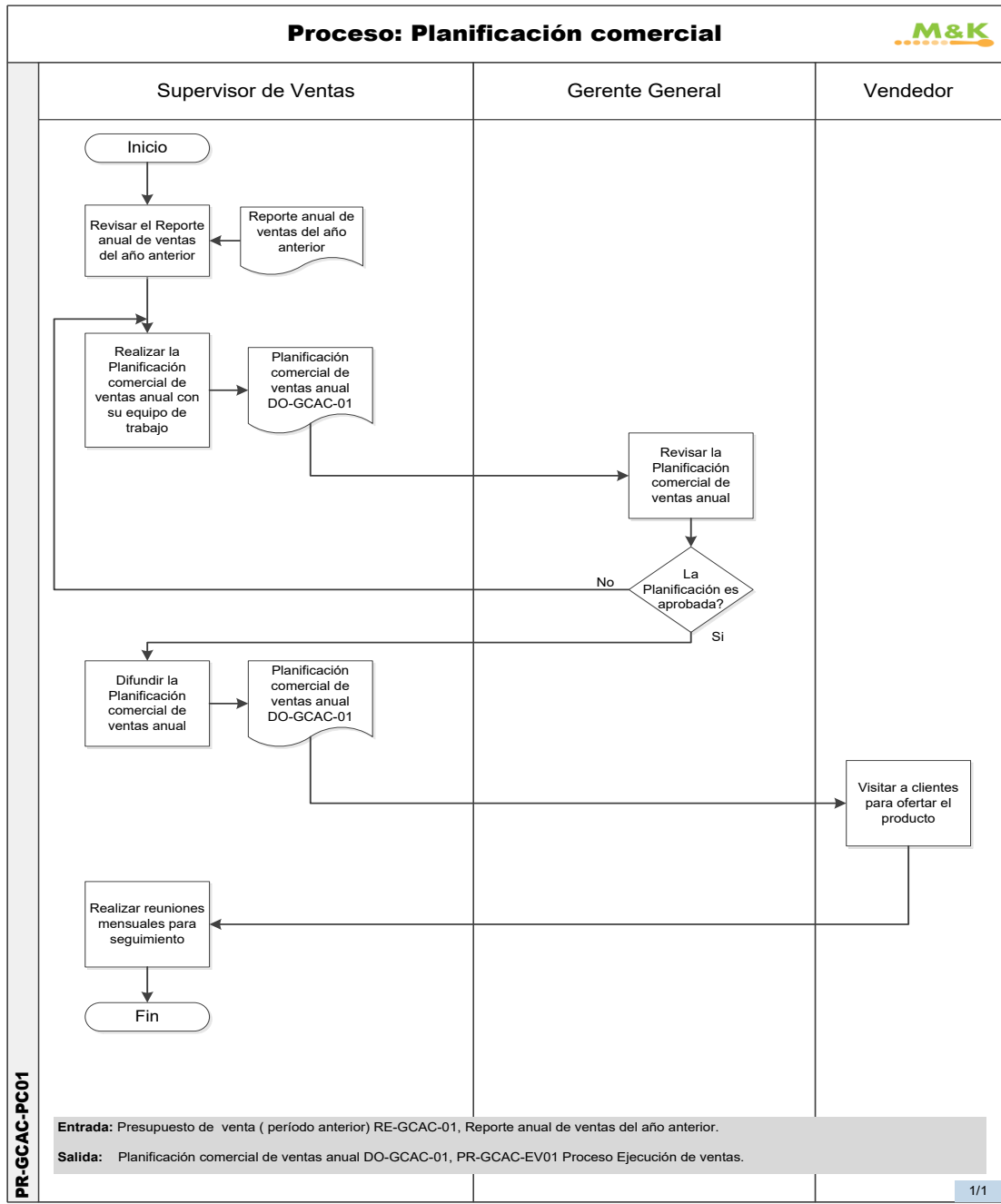
VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

3.3.4. Planificación comercial

3.3.4.1. Diagrama de flujo

Ilustración 5: Proceso Planificación comercial



Elaborado por Karla Benites, Lissette Veas

3.3.4.2. Análisis de valor agregado

Tabla 27: Análisis de valor agregado-Planificación comercial

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
Revisar el Reporte anual de ventas del año anterior	VAE	El Supervisor de Ventas analiza el Reporte del año anterior para poder realizar el del año siguiente.
Realizar la Planificación comercial de ventas anual con su equipo de trabajo	VAE	El Supervisor de Ventas se reúne con los Vendedores para poder realizar las nuevas metas que se van a plantear.
Revisar la Planificación comercial de ventas anual	VAE	El Gerente General revisa la Planificación comercial para poderla aprobar.
Difundir la Planificación comercial de ventas anual	VAE	El Supervisor de Ventas comunica a sus Vendedores que está aprobada la Planificación comercial.
Visitar a clientes para ofertar el producto	VAC	Los Vendedores visitan a los Clientes para darle la información del producto.
Realizar reuniones mensuales para seguimiento	VAE	El Supervisor de Ventas realiza seguimiento para el cumplimiento de la Planificación comercial de ventas anual.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

VAC: Valor Agregado para el Cliente

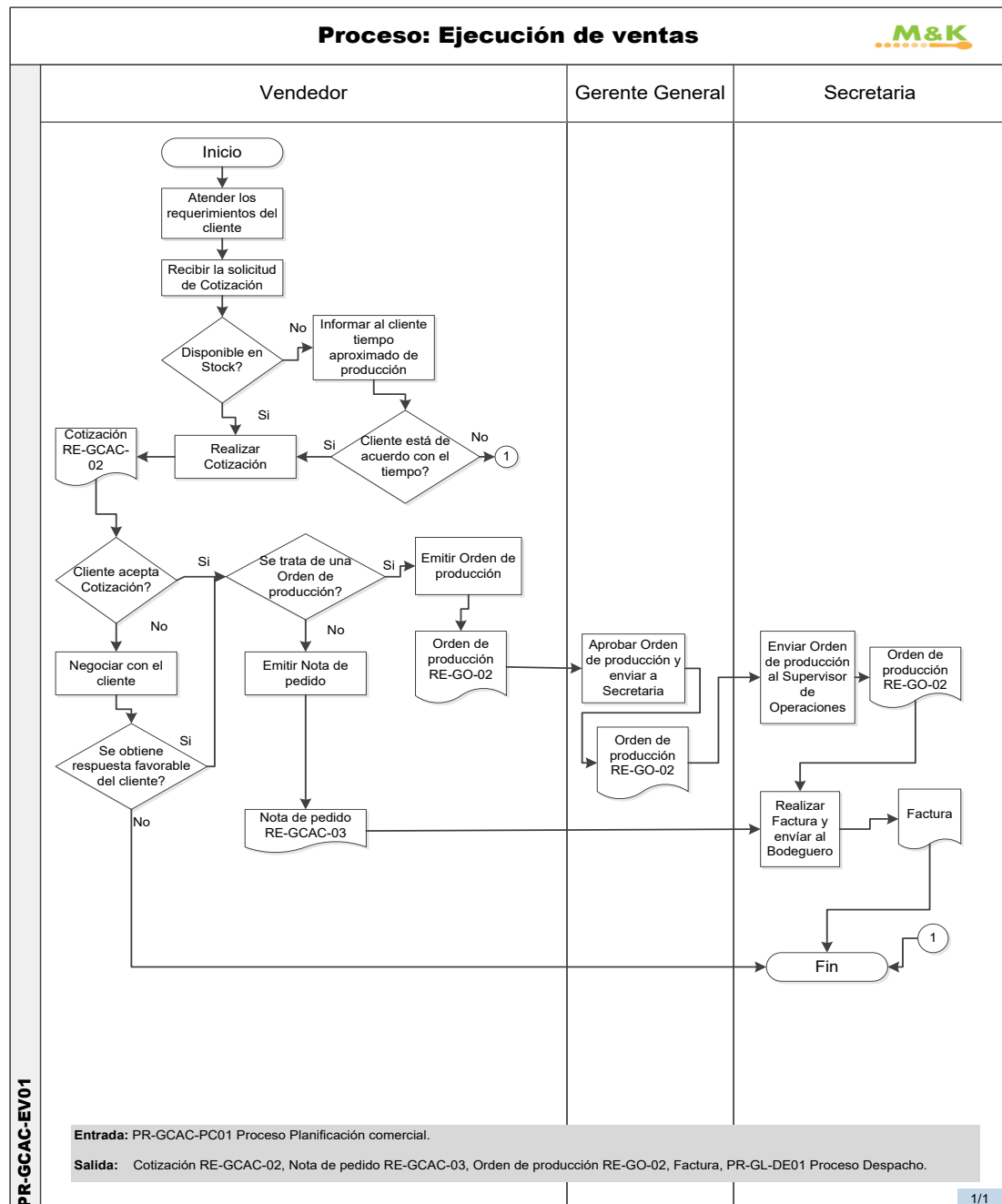
VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

3.3.5. Ejecución de ventas

3.3.5.1. Diagrama de flujo

Ilustración 6: Proceso Ejecución de ventas



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

3.3.5.2. Análisis de valor agregado

Tabla 28: Análisis de valor agregado-Ejecución de ventas

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
Atender los requerimientos del cliente	VAC	El Vendedor tiene que atender los requerimientos que necesite el Cliente.
Recibir la solicitud de cotización	VAC	El Vendedor recibe solicitud de cotización.
Informar al cliente tiempo aproximado de producción	VAC	El Vendedor tiene que comunicar al Cliente el tiempo que se puede demorar en producir, si no hay stock disponible.
Realizar cotización	VAC	El Vendedor realiza la cotización que le solicita el Cliente.
Emitir Nota de pedido	VAE	El Vendedor emite la Nota de pedido a la Secretaria.
Realizar Factura y enviar al Bodeguero	VAE	La Secretaria realiza la Factura y se la entrega al Bodeguero.
Emitir Orden de producción	VAE	El Vendedor emite Orden de producción en caso que no se disponga de stock.
Aprobar Orden de producción y enviar a la Secretaria	VAE	El Gerente General aprueba Orden de producción.
Enviar Orden de producción al Supervisor de Operaciones	VAE	La Secretaria envía la Orden de producción para la elaboración del producto.
Negociar con el cliente	VAC	De ser el caso que el Cliente no acepte la cotización el Vendedor tiene que negociar.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

VAC: Valor Agregado para el Cliente

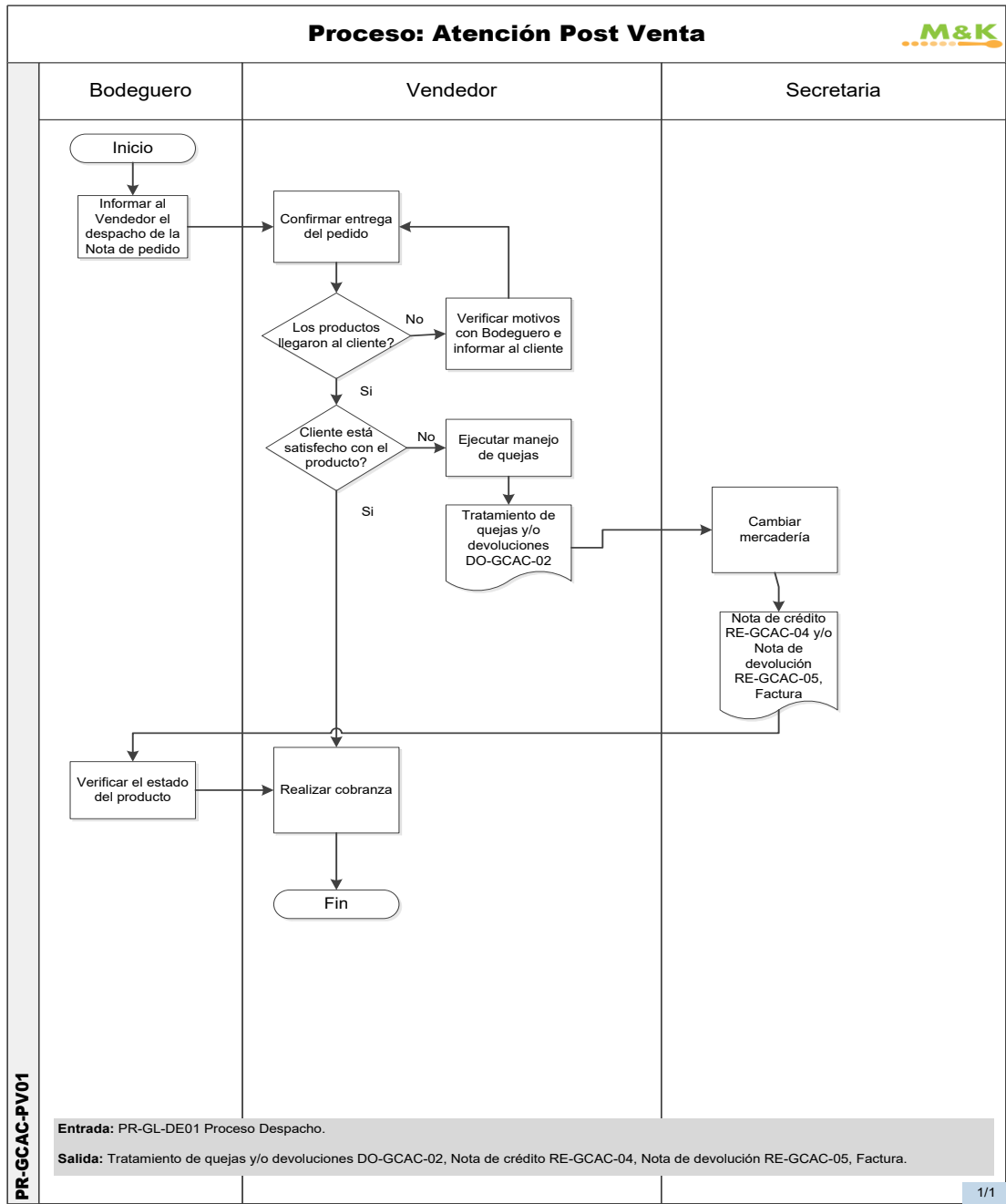
VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

3.3.6. Atención post venta

3.3.6.1. Diagrama de flujo

Ilustración 7: Proceso Atención post venta



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

3.3.6.2. Análisis de valor agregado

Tabla 29: Análisis de valor agregado-Atención post venta

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
Informar al Vendedor el despacho de la Nota de pedido	VAE	El Bodeguero informa al Vendedor para su seguimiento.
Confirmar entrega del pedido	VAC	El Vendedor confirma si le llegó la mercadería al Cliente.
Verificar motivos con el Bodeguero e informar al cliente	VAC	De ser el caso el Vendedor se comunica con el Bodeguero ya que la mercadería no ha llegado al Cliente.
Ejecutar manejos de quejas	VAC	El Vendedor de ser el caso ejecuta el manejo de quejas cuando el Cliente está inconforme con el producto recibido.
Cambiar mercadería	VAC	De acuerdo al manejo de quejas que le informa el Vendedor, la Secretaria procede al cambio de mercadería.
Verificar el estado del producto	VAE	El Bodeguero de ser el caso revisa el producto cuando se trata de una devolución.
Realizar cobranza	VAE	El Vendedor realiza la gestión de cobro.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

VAC: Valor Agregado para el Cliente

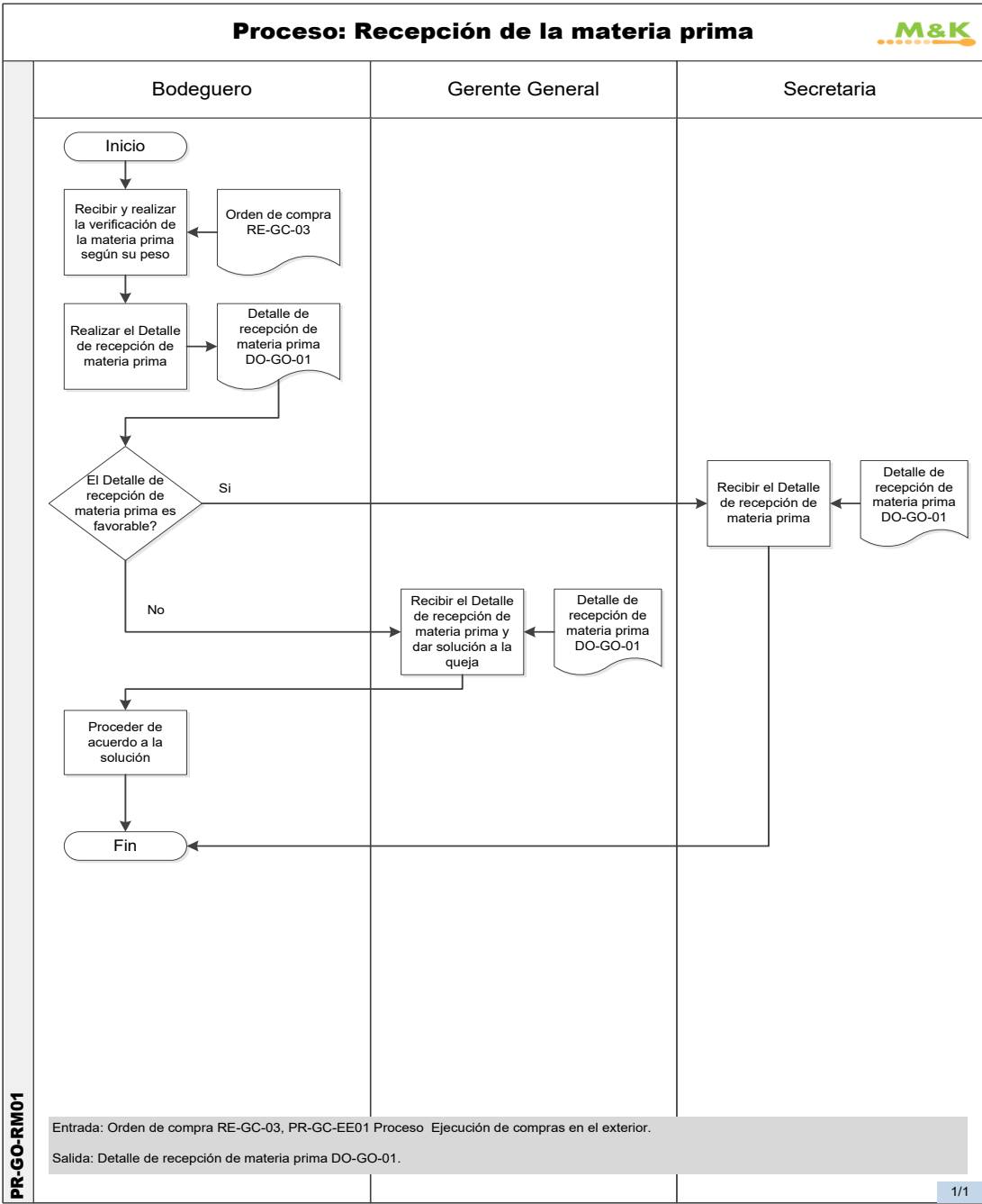
VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

3.3.7. Recepción de la materia prima

3.3.7.1. Diagrama de flujo

Ilustración 8: Proceso Recepción de la materia prima



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

3.3.7.2. Análisis de valor agregado

Tabla 30: Análisis de valor agregado-Recepción de la materia prima

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
Recibir y realizar la verificación de la materia prima según su peso	VAE	El Bodeguero debe recibir y revisar el peso de la materia prima para poder almacenar.
Realizar el Detalle de recepción de materia prima	VAE	El Bodeguero debe de realizar el Detalle de recepción de materia prima para los registros.
Recibir el Detalle de recepción de materia prima	VAE	La Secretaria recibe el Detalle de recepción de materia prima para el archivo.
Recibir el Detalle de recepción de materia prima y dar solución a la queja	VAE	De ser el caso el Gerente General recibe las quejas de la recepción de materia prima para que haga el debido reclamo al Proveedor.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

VAC: Valor Agregado para el Cliente

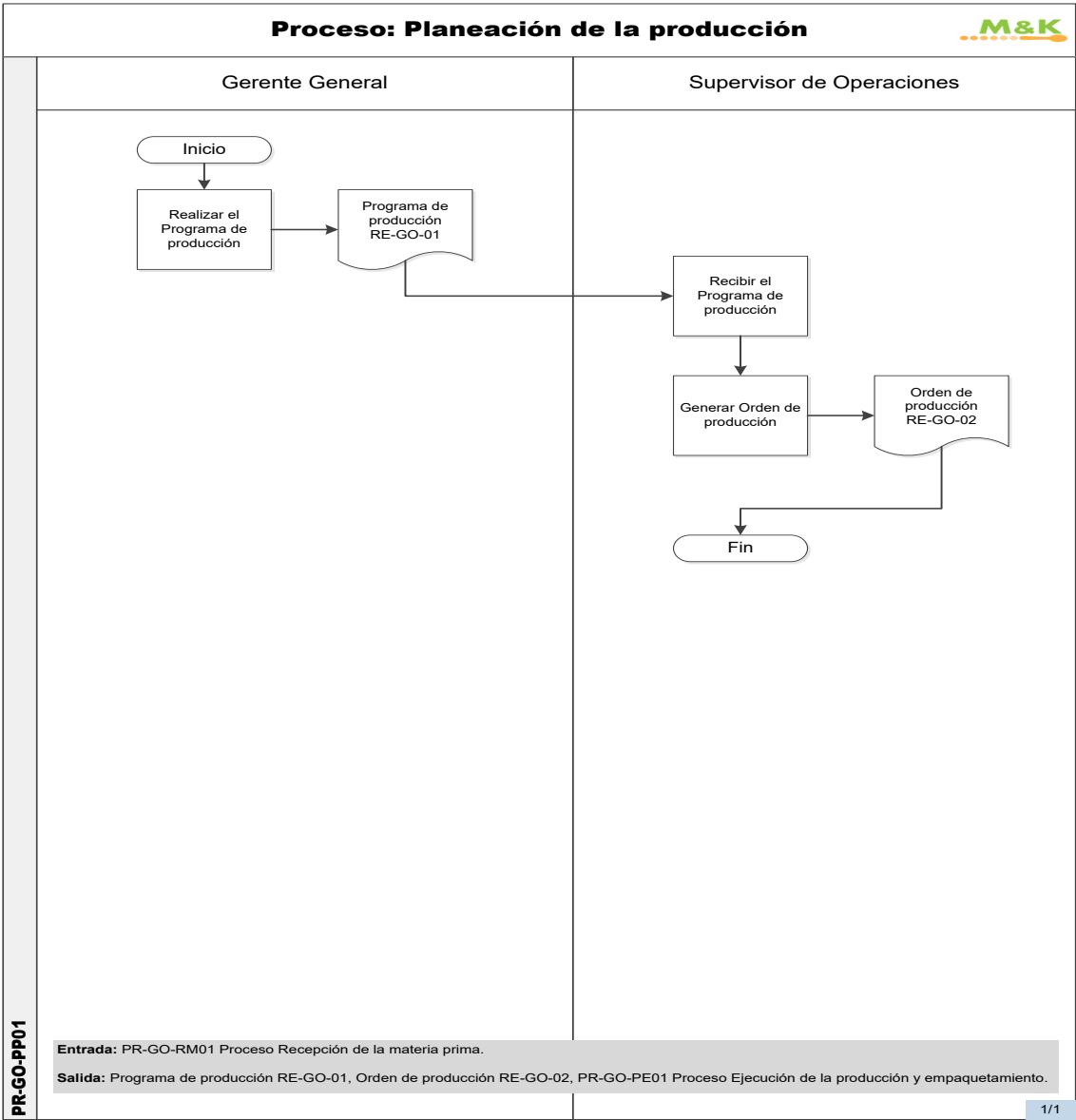
VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

3.3.8. Planeación de la producción

3.3.8.1. Diagrama de flujo

Ilustración 9: Proceso Planeación de la producción



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

3.3.8.2. Análisis de valor agregado

Tabla 31: Análisis de valor agregado-Planeación de la producción

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
Realizar Programa de producción	VAE	El Gerente General realiza el Programa de producción para que se proceda con la ejecución.
Recibir Programa de producción	VAE	El Supervisor de Operaciones recibe del Gerente General el Programa de producción.
Generar Orden de producción	VAE	El Supervisor de Operaciones procede a generar la Orden de producción conforme lo indica el Programa de producción.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

VAC: Valor Agregado para el Cliente

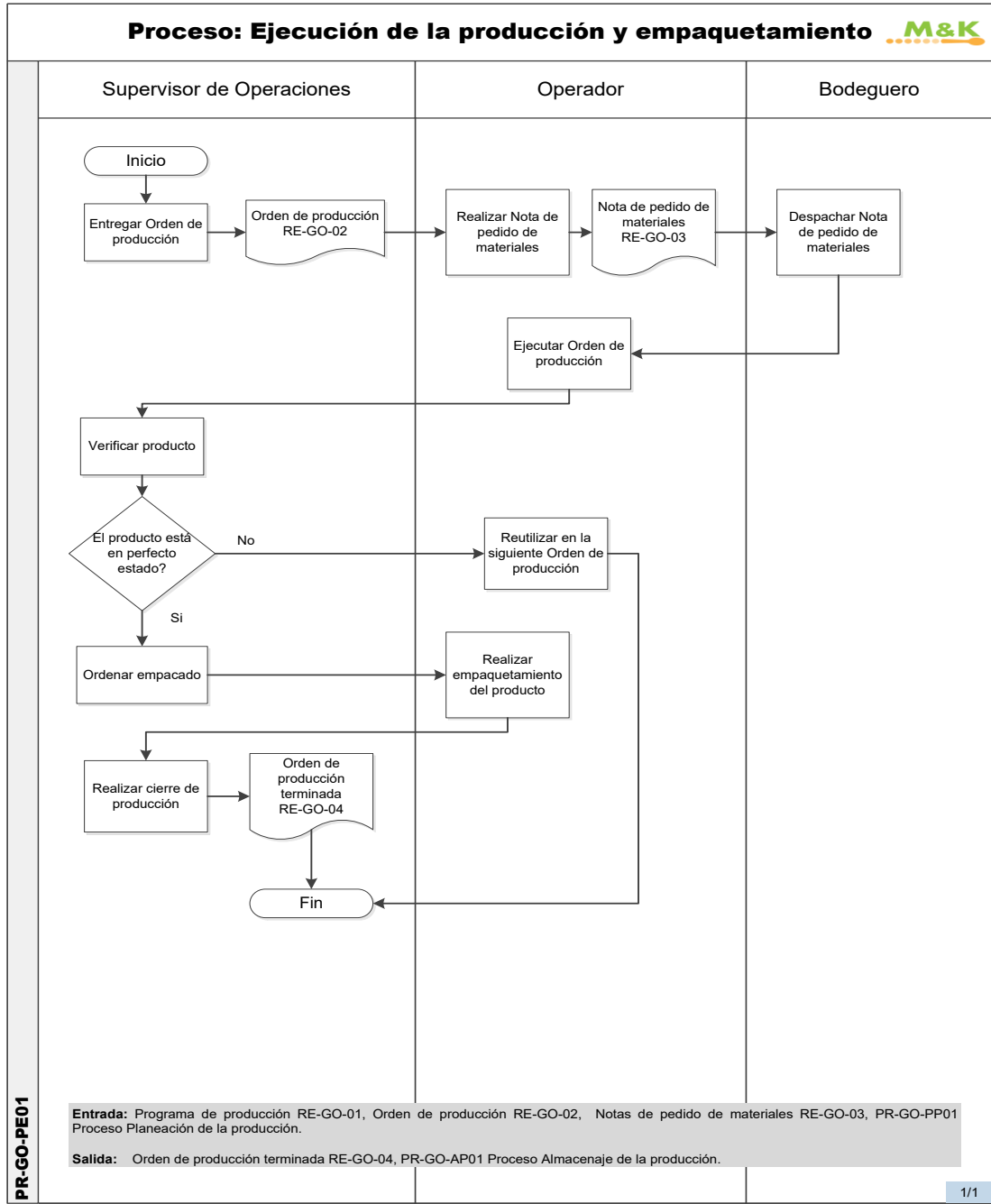
VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

3.3.9. Ejecución de la producción y empaquetamiento

3.3.9.1. Diagrama de flujo

Ilustración 10: Proceso Ejecución de la producción y empaquetamiento



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

3.3.9.2. Análisis de valor agregado

Tabla 32: Análisis de valor agregado-Ejecución de la producción y empaquetamiento

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
Entregar Orden de producción	VAE	El Supervisor de Operaciones entrega la Orden de producción al Operador para que elabore el producto.
Realizar Nota de pedido de materiales	VAE	El Operador solicita los materiales necesarios al Bodeguero.
Despachar Nota de pedido de materiales	VAE	El Bodeguero procede a despachar los materiales solicitados en la Nota de pedido.
Ejecutar Orden de producción	VAC	Con los materiales necesarios, el Operador procede a ejecutar la Orden de producción.
Verificar producto	VAC	Una vez terminado, el Supervisor de operaciones procede a verificar el producto terminado.
Reutilizar en la siguiente Orden de producción	VAE	En caso de que el producto no cumpla con las especificaciones, el Operador procede a reutilizarlo en la siguiente Orden de producción.
Ordenar empacado	VAE	Si el producto está correcto, el Supervisor de Producción ordena que se empaque.
Realizar empaquetamiento del producto	VAC	El Operador procede a empaquetar el producto.
Realizar cierre de producción	VAE	Se finaliza la Orden de producción.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

VAC: Valor Agregado para el Cliente

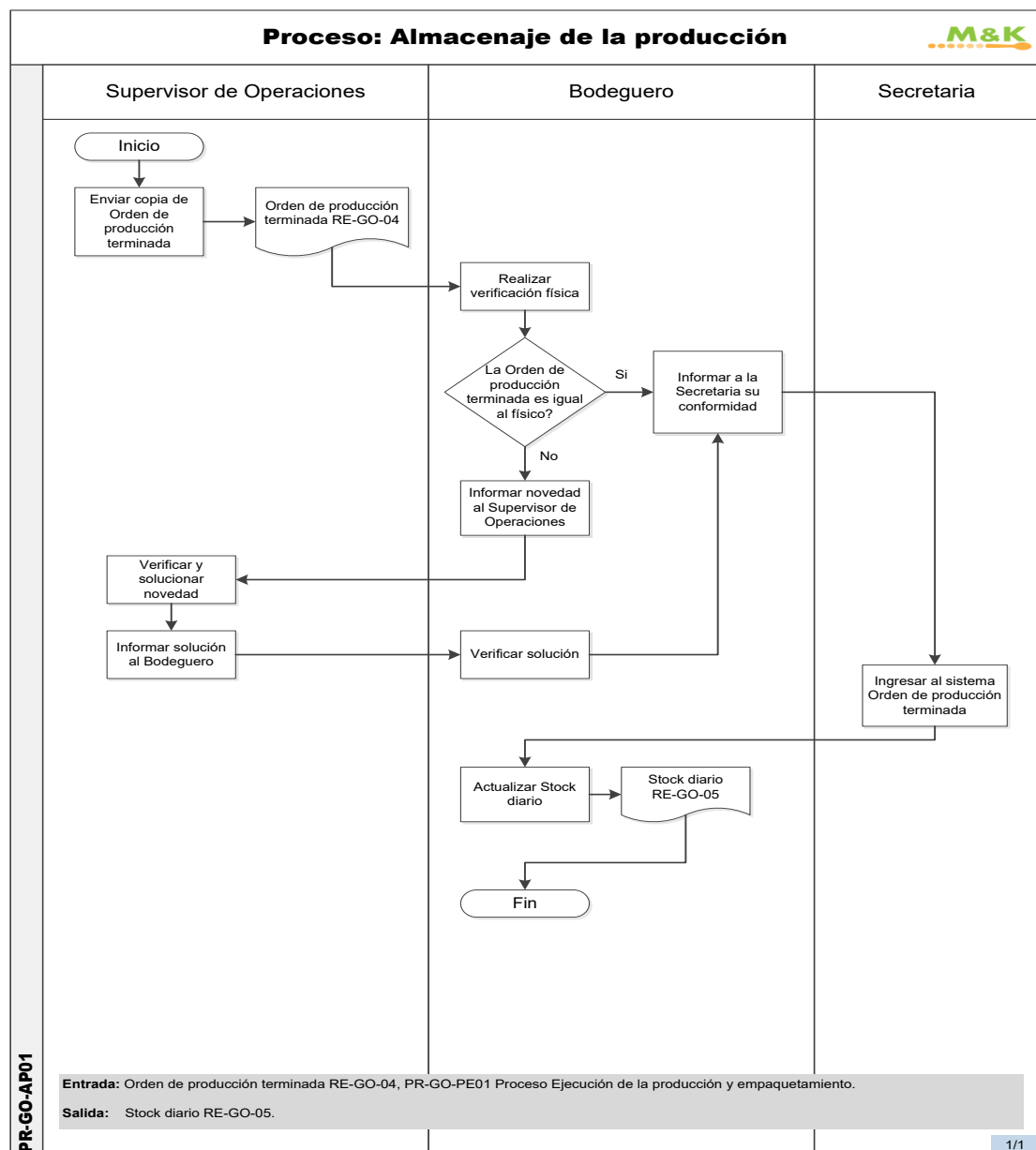
VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

3.3.10. Almacenaje de la producción

3.3.10.1. Diagrama de flujo

Ilustración 11: Proceso Almacenaje de la producción



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

3.3.10.2. Análisis de valor agregado

Tabla 33: Análisis de valor agregado-Almacenaje de la producción

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
Enviar copia de Orden de producción terminada	VAE	El Supervisor de Operaciones envía la copia de la Orden de producción terminada al Bodeguero.
Realizar verificación física	VAC	El Bodeguero procede a revisar físicamente el producto.
Informar a la Secretaria su conformidad	VAE	Si la cantidad del producto es igual a la que indica la Orden de producción terminada, se procede a informar a la Secretaria para que ingrese al sistema la Orden de producción terminada.
Informar novedad al Supervisor de Operaciones	VAE	En caso de que el producto no cumpla con la misma cantidad que indica la Orden de producción terminada, se procede a informar al Supervisor de Operaciones para que haga los correctivos pertinentes.
Verificar y solucionar novedad	VAE	De presentarse el caso el Supervisor de Operaciones soluciona la novedad informada por el Bodeguero.
Informar solución al Bodeguero	VAE	Luego de las correcciones se procede a informar al Bodeguero de presentarse el caso.
Verificar solución	VAE	El Bodeguero procede según lo que le informe el Supervisor de Operaciones.
Ingresa al sistema Orden de producción terminada	VAE	Con el visto bueno del Bodeguero, la Secretaria procede a ingresar al sistema la Orden de producción terminada.
Actualizar Stock diario	VAE	El bodeguero actualiza el stock de productos terminados.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

VAC: Valor Agregado para el Cliente

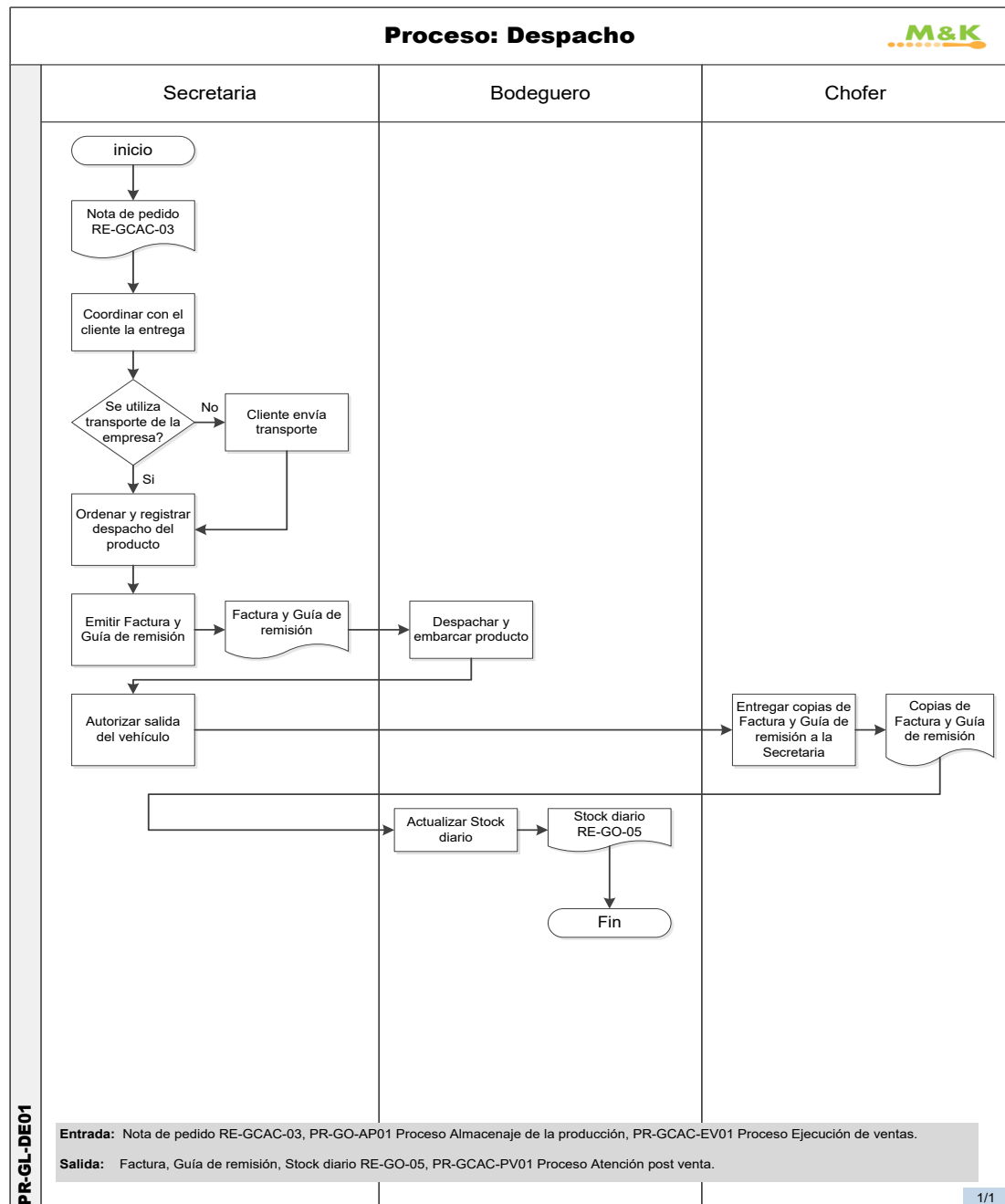
VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

3.3.11. Despacho

3.3.11.1. Diagrama de flujo

Ilustración 12: Proceso Despacho



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

3.3.11.2. Análisis de valor agregado

Tabla 34: Análisis de valor agregado-Despacho

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
Coordinar con el Cliente la entrega	VAC	La Secretaria llama al Cliente y coordina la entrega del producto.
Cliente envía transporte	VAC	En caso de que el Cliente no utilice transporte de la empresa, él enviará su vehículo para el retiro del producto.
Ordenar y registrar despacho del producto	VAE	La Secretaria ordena y registra el despacho del producto para su entrega.
Emitir Factura y Guía de remisión	VAC	Se procede a entregar la Factura con la respectiva Guía de remisión al Bodeguero para el despacho.
Despachar y embarcar producto	VAC	El Bodeguero procede a despachar y embarcar en el vehículo el producto.
Autorizar salida del vehículo	VAE	La Secretaria procede a autorizar al Chofer para la salida del vehículo cargado.
Entregar copias de Factura y Guía de remisión a la Secretaria	VAE	El Chofer le entrega las copias de Factura y de la Guía de remisión a la Secretaria.
Actualizar stock diario	VAE	El Bodeguero actualiza el stock diario.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

VAC: Valor Agregado para el Cliente

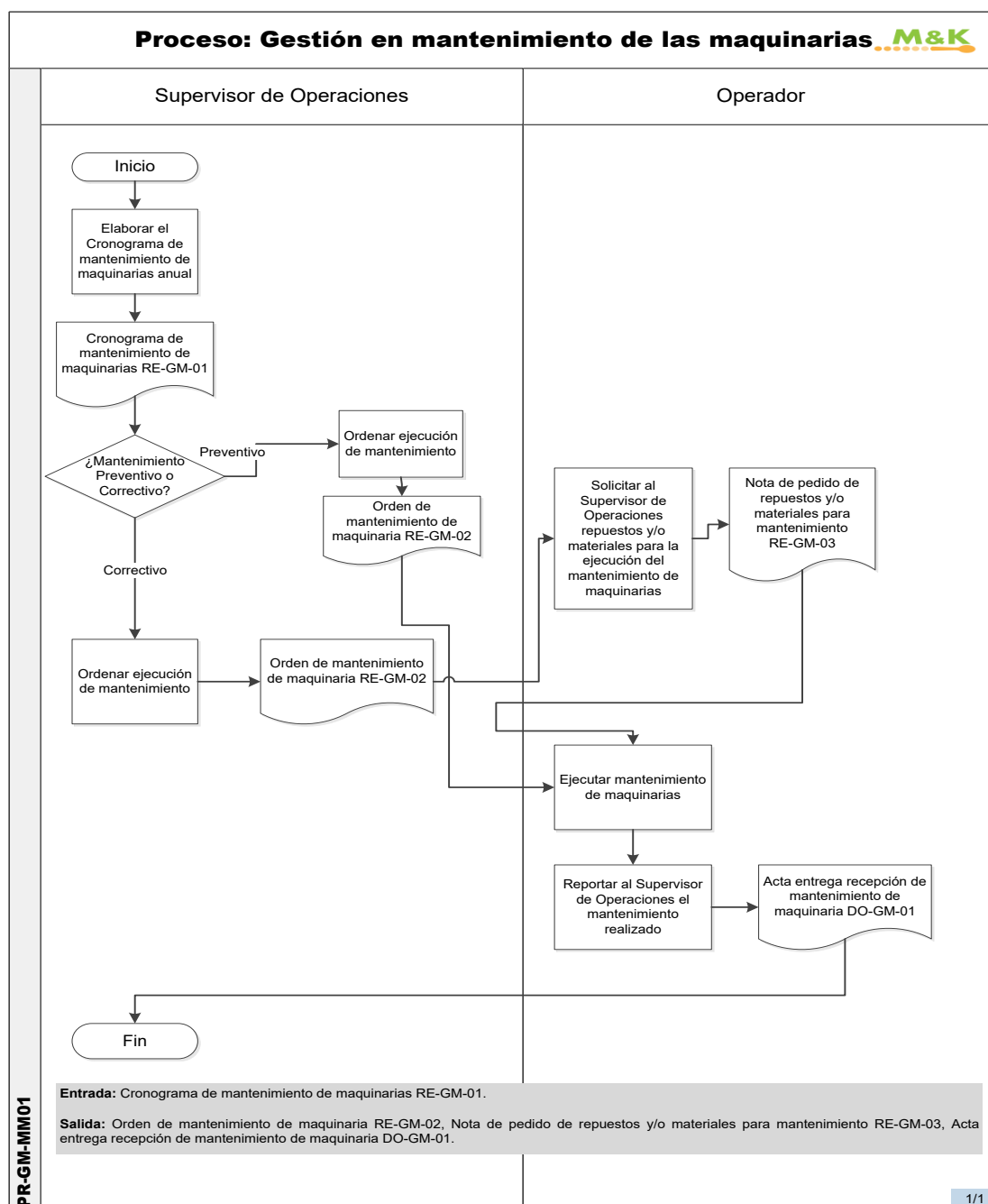
VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

3.3.12. Gestión en mantenimiento de las maquinarias

3.3.12.1. Diagrama de flujo

Ilustración 13: Proceso Gestión en mantenimiento de las maquinarias



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

3.3.12.2 Análisis de valor agregado

Tabla 35: Análisis de valor agregado-Gestión en mantenimiento de las maquinarias

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
Elaborar el Cronograma de mantenimiento de maquinarias anual	VAE	El Supervisor de Operaciones elabora el Cronograma anual de mantenimientos preventivos de maquinarias basado en las estadísticas de uso y reparaciones.
Ordenar ejecución de mantenimiento (Preventivo)	VAE	El mantenimiento preventivo se lo realiza en los tiempos establecidos en el Cronograma anual de mantenimientos.
Ordenar ejecución de mantenimiento (Correctivo)	VAE	El mantenimiento correctivo se realiza cuando las maquinarias necesitan algún cambio de repuestos inesperado.
Solicitar al Supervisor de Operaciones repuestos y/o materiales para la ejecución del mantenimiento de maquinarias	VAE	El Operador de la maquinaria solicita al Supervisor de Operaciones los repuestos y/o materiales necesarios para la ejecución del mantenimiento preventivo o correctivo.
Ejecutar mantenimiento de maquinarias	VAE	El Operador de la maquinaria realiza el mantenimiento de la misma.
Reportar al Supervisor de Operaciones el mantenimiento realizado	VAE	Al finalizar el mantenimiento respectivo, se procede a elaborar el Acta entrega recepción de mantenimiento de maquinaria en el que se encontrará novedades del mantenimiento.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

VAC: Valor Agregado para el Cliente

VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

3.4. Análisis FODA

3.4.1. Fortalezas

- ✓ Productos de calidad;
- ✓ Buscar el mejoramiento continuo;
- ✓ Personal altamente calificado en la planta.

3.4.2. Oportunidades

- ✓ Ser competitivo en el mercado local;
- ✓ Preferencia en las empresas que facturan con tarifa 0%.

3.4.3. Debilidades

- ✓ Falta de espacio físico;
- ✓ Sistemas informáticos obsoletos;
- ✓ No se arriesgan a buscar clientes nuevos;
- ✓ Poca capacidad para ofertar sus productos a crédito;
- ✓ Carencias en políticas específicas en ámbito de servicio al cliente;
- ✓ Falta de estrategias publicitarias.

3.4.4. Amenazas

- ✓ Costos internacionales de la materia prima variables;
- ✓ Competidores con mayor capacidad de ofertar productos a crédito;

- ✓ Competidores con mayor oferta de productos relacionados;
- ✓ Falta de canales de distribución provincial;
- ✓ Crisis financiera mundial.

3.4.5. Matriz FODA

Gráfico 9: Matriz FODA



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

3.5. Planificación estratégica

3.5.1. Misión

Fabricar y comercializar productos de la línea de plásticos con excelente calidad e innovación con el fin de brindar satisfacción al cliente, a precios justos.

3.5.2. Visión

Ser en el 2020 una empresa con mayores ofertas en la línea de plástico y expandirnos a nivel nacional.

3.5.3. Objetivos

- Fabricar y comercializar nuestros productos en mayor escala;
- Cumplir los requisitos de nuestros clientes;
- Generar compromiso en los trabajadores;
- Disponer de un mayor espacio en las instalaciones.

3.5.4. Estrategias

- Distribución gratuita en el área local;
- Enfocarse en un segmento de mercado;
- Incremento y fidelización de clientes.

3.5.5. Política

Fabricamos y comercializamos productos de la línea de plásticos con el fin de cumplir los requisitos de nuestros clientes, apoyándonos en el mejoramiento continuo y generando compromiso con nuestros trabajadores.

3.5.6. Valores

Hacemos nuestro trabajo con responsabilidad, honestidad y profesionalismo, basándonos en los principios éticos y morales.

Trabajamos con integridad y entusiasmo, comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes.

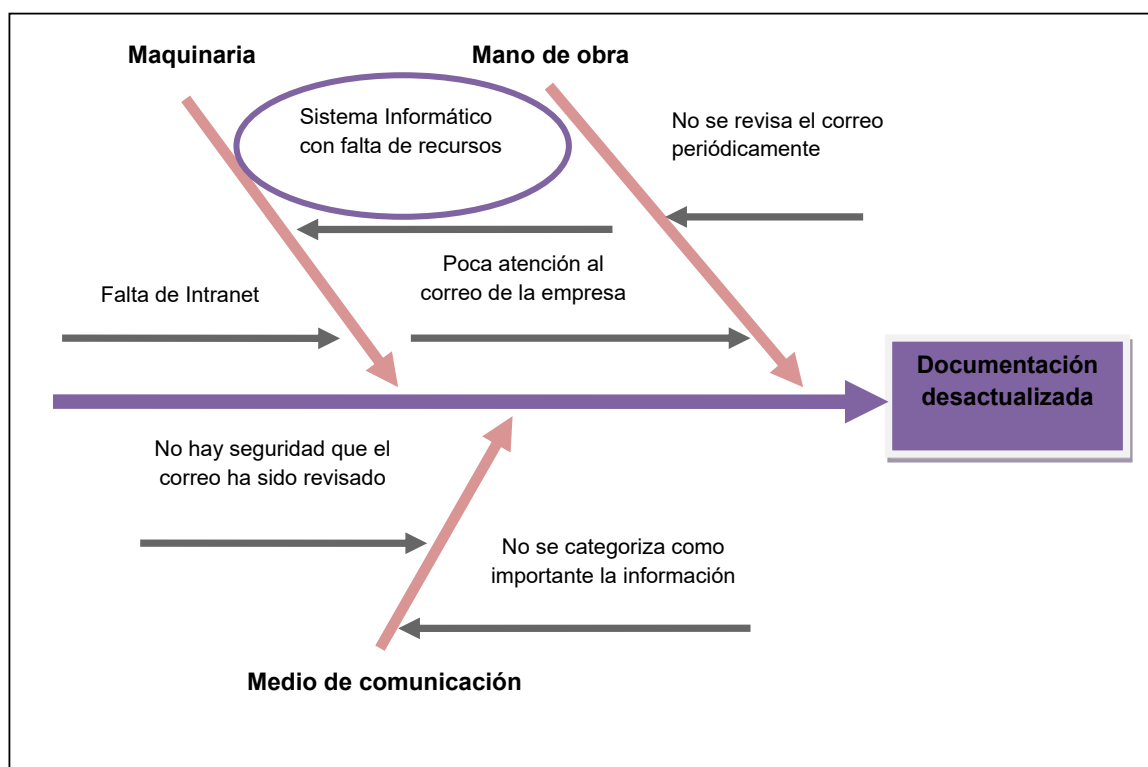
3.6. Diagrama de causa – efecto

Tabla 36: Problemas Diagrama causa-efecto

Nº	Problema	Descripción
1	Documentación desactualizada	La falta de actualización de la documentación de la empresa genera el desconocimiento de la vigencia de estos en el personal.
2	Infraestructura reducida	Las bodegas de materia prima y productos terminados son muy reducidas en espacio, la planta operativa está junto a las oficinas administrativas.

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

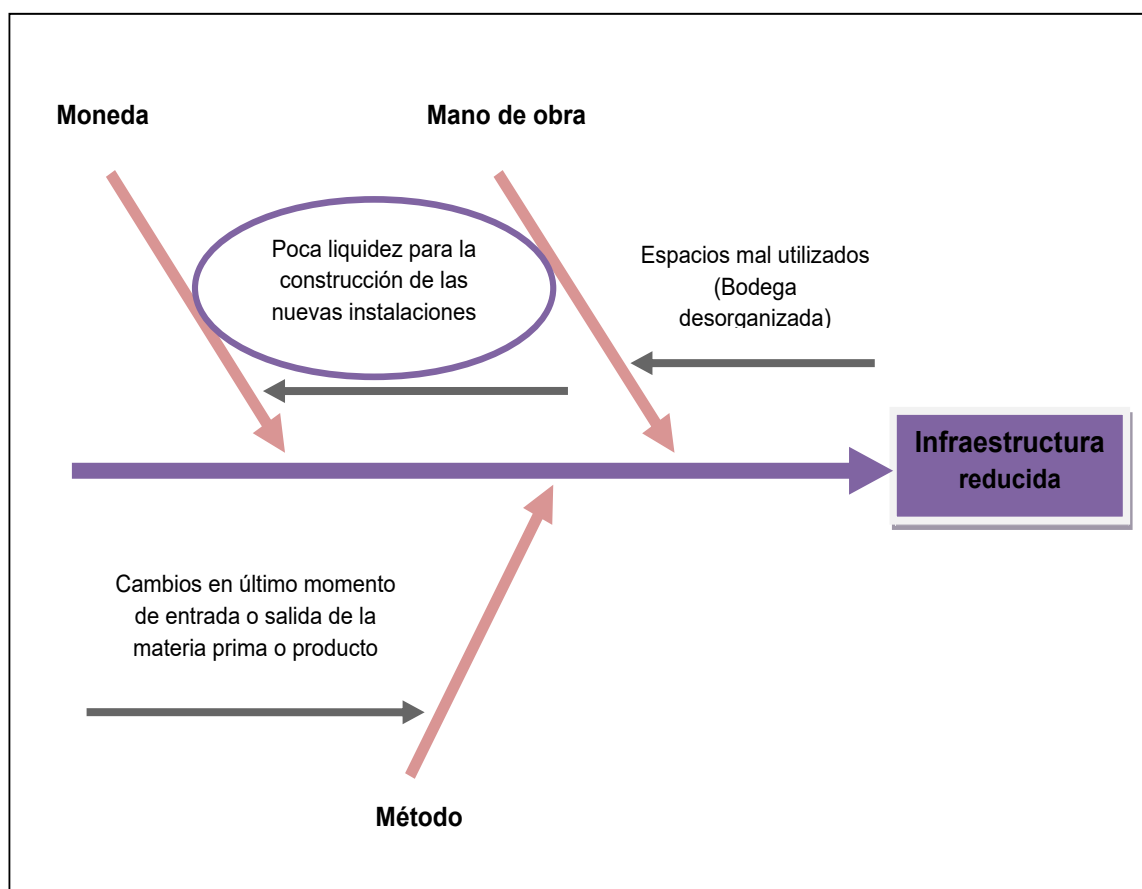
Gráfico 10: Diagrama causa-efecto-Documentación desactualizada



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

La documentación desactualizada tiene muchas causales, pero se identificó como causa raíz “Sistema informático con falta de recursos”, debido a que este software no contiene las interfaces necesarias para manejar documentación, el único medio de dar a conocer la información es a través de correo electrónico por internet.

Gráfico 11: Diagrama causa-efecto-Infraestructura reducida



Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Otro de los principales problemas que presenta M&K es la infraestructura reducida debido a que actualmente no dispone de espacio físico suficiente para el almacenamiento de la materia prima, se identificó como problema principal la "Poca liquidez para la construcción de las nuevas instalaciones".

3.7. Establecimiento de indicadores

La aplicación de indicadores surge de la necesidad de poder disponer de un marco de referencia que sirva de guía para evaluar cada uno de los resultados de la gestión que se lleva a cabo en una empresa.

Con la aplicación de los indicadores de M&K ayudará a la misma a contar con un mejoramiento continuo tanto de los procesos como del producto y servicio que ofrece. Los resultados que se obtengan serán una guía para realizar cambios en caso de ser necesarios. La información que nos brinde será precisa y real sobre aspectos como calidad, productividad, etc.

Para lo cual M&K ha definido indicadores que ayudarán a llevar un adecuado control de sus procesos:

PROCESOS ESTRATÉGICOS

Gestión de Compra

PR-GC-SP01 Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores (Ver anexo 25)

PR-GC-EE01 Ejecución de compra en el exterior (Ver anexo 26)

PR-GC-EL01 Ejecución de compra local (Ver anexo 27)

Gestión Comercial y Atención al Cliente

PR-GCAC-PC01 Planificación comercial (Ver anexo 28)

PR-GCAC-EV01 Ejecución de ventas (Ver anexo 29)

PR-GCAC-PV01 Atención Post Venta (Ver anexo 30)

PROCESOS CLAVES

Gestión de Operaciones

PR-GO-RM01 Recepción de la materia prima (Ver anexo 31)

PR-GO-PP01 Planeación de la producción (Ver anexo 32)

PR-GO-PE01 Ejecución de la producción y empaquetamiento (Ver anexo 33)

PR-GO-AP01 Almacenaje de la producción (Ver anexo 34)

Gestión de Logística

PR-GL-DE01 Despacho (Ver anexo 35)

PROCESOS DE APOYO

Gestión de Mantenimiento

PR-GM-MM01 Gestión en mantenimiento de las maquinarias (Ver anexo 36)

CAPÍTULO 4

ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

4.1. Manual de procesos

El Manual de procesos de M&K (ver anexo 37) se lo elaboró con ayuda de las entrevistas realizadas al personal indicado para cada proceso, partiendo del levantamiento de información se diseñó cada uno de los diagramas de flujo, fichas de procesos e indicadores.

El manual de procesos de M&K está dividido en cuatro secciones las cuales detallaremos a continuación:

En la sección I encontraremos las generalidades; las cuales son:

- 1.1. Introducción.- se detalla brevemente la importancia de disponer de un manual de procesos, indicando que las herramientas utilizadas en la elaboración del mismo lo han edificado por etapas.

- 1.2. Estructura Organizacional.- en el manual es adjuntado para que se aprecie como está estructurada la empresa, es decir quienes la conforman.
- 1.3. Misión
- 1.4. Visión
- 1.5. Simbología utilizada.- se utilizó la simbología ANSI.
- 1.6. Objetivo del manual
- 1.7. Alcance

La sección II está conformada únicamente por el mapa de procesos de M&K. Con la ayuda del Gerente General se graficó el mapa de procesos el cual consta de los procesos estratégicos, claves y de apoyo.

En la sección III encontraremos definición de términos, entre los cuales encontraremos lo que es: un proceso, mapa de proceso, indicadores, diagrama de flujo y objetivos.

Finalmente en la sección IV encontraremos los procesos estratégicos, claves y de apoyo.

Entre los procesos estratégicos tenemos: gestión de compra, gestión comercial y atención al cliente, los cuales a su vez se dividen en:

Gestión de compra: selección, evaluación y re-evaluación de proveedores; ejecución de compra en el exterior; ejecución de compra local.

Gestión comercial y atención al cliente: planificación comercial; ejecución de ventas; atención post venta.

Entre los procesos claves tenemos: gestión de operaciones, gestión de logística, los cuales a su vez se dividen en:

Gestión de operaciones: recepción de la materia prima; planeación de la producción; ejecución de la producción y empaquetamiento; almacenaje de la producción.

Gestión de logística: despacho

Entre los procesos de apoyo tenemos: gestión de mantenimiento, el cual se divide en:

Gestión de mantenimiento: gestión en mantenimiento de las maquinarias.

En todos los procesos antes mencionados encontraremos su descripción, el diagrama de flujo y ficha de proceso.

Descripción: encontraremos la definición: del proceso, de las entradas, de las salidas, de los recursos y de los controles (indicadores).

Las entradas: es todo lo que ingresa en el proceso sean estos documentos y/o procesos anteriores, en caso de que no se trate del primer proceso;

Las salidas: son los resultados del proceso los cuales pueden ser documentos.

Los recursos comprende: talento humano, recursos económicos, infraestructura, etc.

Controles: son los indicadores que fueron utilizados para la medición del proceso.

Diagrama de flujo: para cada proceso se realizó el diagrama de flujo, para la elaboración se realizó el levantamiento de información al personal adecuado, el tipo de diagrama utilizado fue el funcional.

Ficha de proceso: para la elaboración se necesitó el diagrama de flujo puesto que en la ficha de proceso se describe cada una de las actividades, cuales son los proveedores, clientes, el propietario del proceso, las entradas, las salidas, cual es el inicio y fin del proceso, así mismo consta el personal que interviene, cuales son las instalaciones y equipos utilizados, también se observa los indicadores que son empleados en el proceso.

4.2. Manual de procedimientos

El manual de procedimientos (ver anexo 38) está conformado por:

Objetivo

Alcance

Definiciones.- se encuentran los conceptos de los términos empleados en el manual.

Responsabilidad y autoridad.- se menciona el personal que interviene en el procedimiento con sus respectivas responsabilidades.

Descripción de actividades.- se detalla cómo se ejecuta cada una de las actividades que se encuentra en el diagrama de flujo.

Registros.- esta parte hace referencia al diagrama de flujo.

A continuación se mostrará la aplicación de los indicadores más relevantes:

Proceso Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores

Tabla 37: Aplicación del Indicador SP1

 GESTIÓN COMERCIAL REGISTRO DE EVALUACIÓN Y RE-EVALUACIÓN DE PROVEEDORES			
RE-GC-01			
Fecha: 3 de octubre de 2014 Nombre del Proveedor: Petroquim Persona de Contacto: Ing. Rivera Producto: Resina de plástico Polipropileno			
		Teléfono: 56 23516700 Dirección: Calle Hernando Aguirre 268, Providencia, Santiago, Región Metropolitana	
CONDICIONES COMERCIALES: CC	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES
PRECIO			
El más barato del Mercado	50		
Precio similar a la Competencia	20	20	
Precio más caro que la Competencia en X %	5		
Precio mas caro que el X %	0		
PLAZO DE PAGO			
Se adapta a nuestras condiciones comerciales	30	30	
Exige pago a 60 días	20		
Exige pago a 30 días	10		
Exige pago al contado o anticipado	0		
DATOS A CONSTAR EN EL DOCUMENTO			
Consta el n° de pedido en factura	10	10	
Ocasionalmente omiten el n° de pedido	5		
Nunca hacen constar el n° de pedido	0		
FACTURAS			
Siempre vienen correctas	10	10	
Ocasionalmente hay que devolver facturas	5		
Frecuentemente hay que devolver facturas	0		
		70	
CALIDAD DEL PRODUCTO: CP	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES
Alta calidad, no ha habido problemas dentro del año	100	100	
Ha habido problemas en el 3 % de los productos comprados	50		
Los problemas exceden del 3 % hasta el 5 %	10		
Los problemas exceden el 5 %	0		
		100	
ENTREGAS: E	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES
PLAZO DE ENTREGA			
Cumple el plazo de entrega pactado	50		
Sufre desviaciones hasta máximo 1 semana	25	25	
Sufre retrasos superiores a 1 semana	5		
No cumple ningún plazo de forma habitual	0		
INFORMACIÓN DE PLAZOS			
Acusan recibo del pedido con información	30	30	
Informan en caso de variación en el plazo	20		
No acusan recibo del plazo pero se presupone	10		
No informan	0		
SUMINISTRO			
No hay problema cuantitativo	20	20	
Ocasionalmente efectúan suministros parciales	10		
Frecuentemente efectúan suministros parciales	5		
Necesidad de comprar lotes mínimos	0		
		75	
SERVICIO: S	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS			
Los puede resolver nuestro personal en fábrica	40	40	
Hace falta la intervención de personal del proveedor	20		
Hay que enviar el producto a origen para solucionar	5		
No tiene solución	0		
SERVICIO PREVENTA			
Soluciona los problemas en el plazo esperado	20	20	
Soluciona los problemas cuando puede, pero soluciona	5		
No resuelve ningún problema	0		
SERVICIO POST VENTA			
Dispone de red de asistencia técnica	20	20	
Dispone únicamente de una oficina o taller	5		
No ofrece asistencia técnica	0		
GARANTÍA			
24 Meses	20		
12 Meses	10	10	
6 Meses	5		
No ofrece garantía	0		
		90	
RESULTADOS EVALUACIÓN RE EVALUACIÓN			
TOTAL PUNTOS CONDICIONES COMERCIALES: CC		70	
TOTAL PUNTOS CALIDAD DEL PRODUCTO: CP		100	
TOTAL PUNTOS ENTREGAS: E		75	
TOTAL PUNTOS SERVICIO: S		90	
INDICE DE EVALUACION: IE			
IE= 0,15*CC + 0,40*CP + 0,30 * E + 0,15 * S		86,5	
ACCIÓN A TOMAR EN BASE AL RESULTADO DE LA EVALUACIÓN			
DE 75 A 100	APTO	86,5	
DE 50 A 74	MEJORABLE		
DE 0 A 49	NO APTO		
RESULTADOS EVALUACIÓN			

Tabla 38: Aplicación del Indicador SP2

 GESTIÓN COMERCIAL REGISTRO DE EVALUACIÓN Y RE-EVALUACIÓN DE PROVEEDORES				RE-GC-01
Fecha: 2 de octubre de 2014 Nombre del Proveedor: Propilco Persona de Contacto: Econ. Rodriguez Producto: Resina de plástico Polipropileno Teléfono: (57 1) 596 0220 Dirección: Carrera 10 No. 28 - 49 piso 27				
CONDICIONES COMERCIALES: CC	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES	
PRECIO				
El más barato del Mercado	50	50		
Precio similar a la Competencia	20			
Precio más caro que la Competencia en X %	5			
Precio mas caro que el X %	0			
PLAZO DE PAGO				
Se adapta a nuestras condiciones comerciales	30	30		
Exige pago a 60 dias	20			
Exige pago a 30 dias	10			
Exige pago al contado o anticipado	0			
DATOS A CONSTAR EN EL DOCUMENTO				
Consta el n° de pedido en factura	10	10		
Ocasionalmente omiten el n° de pedido	5			
Nunca hacen constar el n° de pedido	0			
FACTURAS				
Siempre vienen correctas	10	10		
Ocasionalmente hay que devolver facturas	5			
Frecuentemente hay que devolver facturas	0			
		100		
CALIDAD DEL PRODUCTO: CP	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES	
Alta calidad, no ha habido problemas dentro del año	100	100		
Ha habido problemas en el 3 % de los productos comprados	50			
Los problemas exceden del 3 % hasta el 5 %	10			
Los problemas exceden el 5 %	0			
		100		
ENTREGAS: E	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES	
PLAZO DE ENTREGA				
Cumple el plazo de entrega pactado	50	50		
Sufre desviaciones hasta máximo 1 semana	25			
Sufre retrasos superiores a 1 semana	5			
No cumple ningún plazo de forma habitual	0			
INFORMACION DE PLAZOS				
Acusan recibo del pedido con información	30	20		
Informan en caso de variación en el plazo	20			
No acusan recibo del plazo pero se presupone	10			
No informan	0			
SUMINISTRO				
No hay problema cuantitativo	20	20		
Ocasionalmente efectuan suministros parciales	10			
Frecuentemente efectuan suministros parciales	5			
Necesidad de comprar lotes mínimos	0			
		90		
SERVICIO: S	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES	
SOLUCION DE PROBLEMAS				
Los puede resolver nuestro personal en fábrica	40	40		
Hace falta la intervención de personal del proveedor	20			
Hay que enviar el producto a origen para solucionar	5			
No tiene solución	0			
SERVICIO PRE VENTA				
Soluciona los problemas en el plazo esperado	20	5		
Soluciona los problemas cuando puede, pero soluciona	5			
No resuelve ningún problema	0			
SERVICIO POST VENTA				
Dispone de red de asistencia técnica	20	20		
Dispone unicamente de una oficina o taller	5			
No ofrece asistencia técnica	0			
GARANTIA				
24 Meses	20	10		
12 Meses	10			
6 Meses	5			
No ofrece garantía	0			
		75		
RESULTADOS EVALUACIÓN RE EVALUACIÓN				
TOTAL PUNTOS CONDICIONES COMERCIALES: CC		100		
TOTAL PUNTOS CALIDAD DEL PRODUCTO: CP		100		
TOTAL PUNTOS ENTREGAS: E		90		
TOTAL PUNTOS SERVICIO: S		75		
INDICE DE EVALUACION: IE				
IE= 0,15*CC + 0,40*CP + 0,30 * E + 0,15 * S		93,25		
ACCIÓN A TOMAR EN BASE AL RESULTADO DE LA EVALUACIÓN				
DE 75 A 100	APTO	86,5		
DE 50 A 74	MEJORABLE			
DE 0 A 49	NO APTO			
RESULTADOS EVALUACIÓN				

Tabla 39: Aplicación del Indicador SP3

 GESTIÓN COMERCIAL REGISTRO DE EVALUACIÓN Y RE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES			
RE-GC-01			
Fecha: 1 de octubre de 2014 Nombre del Proveedor: Braskem Persona de Contacto: Econ. Silveira Producto: Resina de plástico Polipropileno Teléfono: 0800 284 5855 Dirección: Calle Lemos Monteiro, 120			
CONDICIONES COMERCIALES: CC	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES
PRECIO			
El más barato del Mercado	50		
Precio similar a la Competencia	20	20	
Precio más caro que la Competencia en X %	5		
Precio mas caro que el X %	0		
PLAZO DE PAGO			
Se adapta a nuestras condiciones comerciales	30	30	
Exige pago a 60 días	20		
Exige pago a 30 días	10		
Exige pago al contado o anticipado	0		
DATOS A CONSTAR EN EL DOCUMENTO			
Consta el n° de pedido en factura	10	10	
Ocasionalmente omiten el n° de pedido	5		
Nunca hacen constar el n° de pedido	0		
FACTURAS			
Siempre vienen correctas	10	10	
Ocasionalmente hay que devolver facturas	5		
Frecuentemente hay que devolver facturas	0		
		70	
CALIDAD DEL PRODUCTO: CP	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES
Alta calidad, no ha habido problemas dentro del año	100	100	
Ha habido problemas en el 3 % de los productos comprados	50		
Los problemas exceden del 3 % hasta el 5 %	10		
Los problemas exceden el 5 %	0		
		100	
ENTREGAS: E	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES
PLAZO DE ENTREGA			
Cumple el plazo de entrega pactado	50	25	
Sufre desviaciones hasta máximo 1 semana	25		
Sufre retrasos superiores a 1 semana	5		
No cumple ningún plazo de forma habitual	0		
INFORMACION DE PLAZOS			
Acusan recibo del pedido con información	30	20	
Informan en caso de variación en el plazo	20		
No acusan recibo del plazo pero se presupone	10		
No informan	0		
SUMINISTRO			
No hay problema cuantitativo	20	20	
Ocasionalmente efectuan suministros parciales	10		
Frecuentemente efectuan suministros parciales	5		
Necesidad de comprar lotes mínimos	0		
		65	
SERVICIO: S	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES
SOLUCION DE PROBLEMAS			
Los puede resolver nuestro personal en fábrica	40	40	
Hace falta la intervención de personal del proveedor	20		
Hay que enviar el producto a origen para solucionar	5		
No tiene solución	0		
SERVICIO PRE VENTA			
Soluciona los problemas en el plazo esperado	20	5	
Soluciona los problemas cuando puede, pero soluciona	5		
No resuelve ningún problema	0		
SERVICIO POST VENTA			
Dispone de red de asistencia técnica	20	20	
Dispone unicamente de una oficina o taller	5		
No ofrece asistencia técnica	0		
GARANTIA			
24 Meses	20	10	
12 Meses	10		
6 Meses	5		
No ofrece garantía	0		
		75	
RESULTADOS EVALUACIÓN RE EVALUACIÓN			
TOTAL PUNTOS CONDICIONES COMERCIALES: CC		70	
TOTAL PUNTOS CALIDAD DEL PRODUCTO: CP		100	
TOTAL PUNTOS ENTREGAS: E		65	
TOTAL PUNTOS SERVICIO: S		75	
INDICE DE EVALUACION: IE			
IE= 0,15*CC + 0,40*CP + 0,30 * E + 0,15 * S		81,25	
ACCIÓN A TOMAR EN BASE AL RESULTADO DE LA EVALUACIÓN			
DE 75 A 100	APTO	81,25	
DE 50 A 74	MEJORABLE		
DE 0 A 49	NO APTO		
RESULTADOS EVALUACIÓN			

Proceso Planificación comercial

Tabla 40: Aplicación del Indicador Planificación comercial

CONTROL DE INDICADORES POR PROCESO						
Fecha de actualización: Responsable: Supervisor de Ventas Proceso: Planificación comercial						
						
Indicador	Responsable	Frecuencia Control	Fórmula	Rango de Gestión		
Cumplimiento de la planificación comercial de ventas anual	Supervisor de Ventas	Mensual	Ventas ejecutadas/ Ventas planificadas	 60% 85% 90%		
Mes	Numerador	Denominador	Cumplimiento de la planificación comercial de ventas anual	Valor Meta >	Análisis	Acciones a tomar
Agosto	85.000	100.000	85%	90%	ES BUENO EL INDICADOR	HAY QUE MEJORAR
Septiembre	75.000	100.000	75%	90%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
Octubre	95.000	100.000	95%	90%	CUMPLE CON EL INDICADOR	SATISFACTORIO

Proceso Ejecución de la producción y empaquetamiento

Tabla 41: Aplicación del Indicador Ejecución de la producción y empaquetamiento

CONTROL DE INDICADORES POR PROCESO						
Fecha de actualización: Responsable: Supervisor de Operaciones Proceso: Ejecución de la producción y empaquetamiento						
						
Indicador	Responsable		Frecuencia Control	Fórmula		Rango de Gestión
Cucharas fuera de especificaciones	Supervisor de Operaciones		Diaria	$\left(\frac{\text{\# de cucharas no conformes}}{\text{\# total de cucharas elaboradas}} \right) 100\%$		 1% 0,5% 0,2%
Mes	Numerador	Denominador	Cucharas fuera de especificaciones	Valor Meta >	Análisis	Acciones a tomar
1 de octubre	5.000	112.920	4,4%	0,2%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
2 de octubre	5.500	112.920	4,9%	0,2%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
3 de octubre	4.000	112.920	3,5%	0,2%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
4 de octubre	4.500	112.920	4,0%	0,2%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
5 de octubre	3.000	112.920	2,7%	0,2%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
6 de octubre	2.500	112.920	2,2%	0,2%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
7 de octubre	3.500	112.920	3,1%	0,2%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
8 de octubre	2.000	112.920	1,8%	0,2%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
9 de octubre	1.000	112.920	0,9%	0,2%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
10 de octubre	900	112.920	0,8%	0,2%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
11 de octubre	800	112.920	0,7%	0,2%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
12 de octubre	1.000	112.920	0,9%	0,2%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
13 de octubre	400	112.920	0,4%	0,2%	ES BUENO EL INDICADOR	HAY QUE MEJORAR
14 de octubre	600	112.920	0,5%	0,2%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
15 de octubre	500	112.920	0,4%	0,2%	ES BUENO EL INDICADOR	HAY QUE MEJORAR
16 de octubre	550	112.920	0,5%	0,2%	ES BUENO EL INDICADOR	HAY QUE MEJORAR
17 de octubre	450	112.920	0,4%	0,2%	ES BUENO EL INDICADOR	HAY QUE MEJORAR
18 de octubre	300	112.920	0,3%	0,2%	ES BUENO EL INDICADOR	HAY QUE MEJORAR
19 de octubre	200	112.920	0,2%	0,2%	CUMPLE CON EL INDICADOR	SATISFACTORIO
20 de octubre	190	112.920	0,2%	0,2%	CUMPLE CON EL INDICADOR	SATISFACTORIO
21 de octubre	220	112.920	0,2%	0,2%	CUMPLE CON EL INDICADOR	SATISFACTORIO
22 de octubre	100	112.920	0,1%	0,2%	CUMPLE CON EL INDICADOR	SATISFACTORIO
23 de octubre	90	112.920	0,1%	0,2%	CUMPLE CON EL INDICADOR	SATISFACTORIO
24 de octubre	85	112.920	0,1%	0,2%	CUMPLE CON EL INDICADOR	SATISFACTORIO
25 de octubre	60	112.920	0,1%	0,2%	CUMPLE CON EL INDICADOR	SATISFACTORIO

Proceso Despacho

Tabla 42: Aplicación del Indicador Despacho

CONTROL DE INDICADORES POR PROCESO						
Fecha de actualización: Responsable: Bodeguero Proceso: Despacho						
						
Indicador	Responsable		Frecuencia Control	Fórmula		Rango de Gestión
Tasa de despachos correctos	Bodeguero		Mensual	#de despachos correctos/ Total de despacho		 85% 96% 98%
Mes	Numerador	Denominador	Tasa de despachos correctos	Valor Meta >	Análisis	Acciones a tomar
Agosto	25	35	71%	98%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
Septiembre	30	35	86%	98%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
Octubre	34	35	97%	98%	ES BUENO EL INDICADOR	HAY QUE MEJORAR

Proceso Gestión en mantenimiento de las maquinarias

Tabla 43: aplicación del Indicador Gestión en mantenimiento de las maquinarias

CONTROL DE INDICADORES POR PROCESO						
Fecha de actualización: Responsable: Supervisor de Operaciones Proceso: Gestión en mantenimiento de las maquinarias						
						
Indicador	Responsable		Frecuencia Control	Fórmula		Rango de Gestión
Cumplimiento del cronograma de mantenimiento de maquinarias	Supervisor de Operaciones		Mensual	# de máquinas que se les realizó mantenimiento/ # de máquinas planificadas para mantenimiento		 50% 75% 95%
Mes	Numerador	Denominador	Cumplimiento del cronograma de mantenimiento de maquinarias	Valor Meta >	Análisis	Acciones a tomar
Agosto	10	30	33%	95%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
Septiembre	15	30	50%	95%	NO SE CUMPLE CON EL INDICADOR	¿ACCIÓN A TOMAR?
Octubre	25	30	83%	95%	ES BUENO EL INDICADOR	HAY QUE MEJORAR

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

1. Se evidenció que los procesos se realizan empíricamente, sin embargo son muy fluidos, aunque con la implementación de los diagramas de flujo e indicadores se podría aumentar la productividad del proceso.
2. M & K es una empresa que está en constante crecimiento, pese a que no tiene establecido un sistema de gestión por procesos. Se ha visto reflejado el interés del Gerente General en implementar un sistema que le permita medir y controlar la eficiencia de sus operaciones.
3. Con la elaboración de los manuales de procesos y procedimientos se contribuirá al mejoramiento de la productividad de la empresa, debido a que en ellos se explica cómo realizar cada una de las actividades en cada uno de los procesos promoviendo la optimización de los recursos.

4. Con la definición y la implementación de algunos indicadores de gestión se pudo analizar la ejecución de algunos procesos como el de Gestión en mantenimiento de las maquinarias, en el que se evidenció que no estaban dando el mantenimiento mensual a todas las máquinas y esto estaba causando atrasos en la fabricación de las cucharas.
5. Al analizar los datos de productos no conformes se desarrollo un indicador cuyos resultados en los primeros días de implementación registraba un porcentaje alto debido a varias causas, la principal, era que los operadores no estaban ejecutando bien el proceso. Intervino el Gerente General en las últimas semanas de octubre para supervisar la ejecución del proceso dando como resultado la disminución del nivel del indicador de PNC.
6. Durante la implementación de este proyecto se generó un formato para controlar el stock diario, con el cual se corregiría la falla en las entregas mal efectuadas ya que el Bodeguero en ocasiones no revisaba los paquetes de cucharas que han ingresado a sus bodegas.

5.2. Recomendaciones

1. Se recomienda al Gerente General de M&K, implementar el sistema de gestión que ha sido planteado en el presente proyecto en su totalidad, para que de esta forma se puedan beneficiar del estudio realizado y los resultados hallados.
2. Capacitar al personal periódicamente sobre el correcto funcionamiento de los procesos para obtener los resultados esperados y sobre el manejo de indicadores.
3. Se sugiere definir las responsabilidades y autoridades del personal que realiza todos los procesos para una correcta ejecución de actividades y procedimientos.
4. Tomar los datos necesarios para alimentar la base de los indicadores que se han planteado en el presente proyecto para controlar de manera efectiva los procesos.
5. Disponer de un adecuado control de los productos que no cumplen con las especificaciones para evitar que estos lleguen al consumidor final.

BIBLIOGRAFÍA

1. Jairo Amaya Amaya. Gerencia: Planeación & Estrategia (p.50).
2. Ediciones Díaz de Santos, S.A., 1990. La estrategia básica del marketing.
3. Antonio Borello (1994). El plan de negocios.
4. Gestión de indicadores, disponible en: <http://excelencia-empresarial.com> (10/10/2013)
5. Modelo conceptual de un sistema de gestión, disponible en: <http://www.navactiva.com> (10/10/2013)
6. Hjt: harrington 1994 mejoramiento de los procesos de la empresa tomo 4
7. Antecedentes a un Sistema de Gestión, disponible en: http://www.jcyl.es/web/jcyl/binarios/432/626/Gestion%20por%20Procesos.pdf?blobheader=application%2Fpdf%3Bcharset%3DUTF-8&blobheadername2=JCYL_Presidencia&blobheadervalue1=attachment%3Bfilename (15/10/2013)
8. Muro, P. (s.f.). <http://arpcalidad.com/los-beneficios-de-la-gestin-por-procesos/>. Recuperado el 21 de 09 de 2013, de <http://arpcalidad.com/los-beneficios-de-la-gestin-por-procesos/> (15/10/2013)

9. Juan Luis Doménech. Guía para la implementación de un sistema de gestión integrada.
10. Diagrama de flujos, disponible en: <http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/> (20/10/2013)
11. Diagrama de flujos de bloques, disponible en: <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r60247.PDF> (25/10/2013)
12. Simbología de diagramas de flujo, disponible en: <http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/6a88ebe4-da9f-4b6a-b366-425dd6371a97/guia-elaboracion-diagramas-flujo-2009.pdf> (04/11/2013)
13. Elementos de una ficha de proceso, disponible en: <http://qualitasaagg.wordpress.com/2009/11/30/elementos-de-la-ficha-de-proceso-i-nombre-propietario-limites-finalidad-del-proceso-y-procedimientos-asociados/>
<http://qualitasaagg.wordpress.com/2009/12/01/elementos-de-la-ficha-de-proceso-i-entradas-y-salidas/> (04/11/2013)
14. Alberto Galgano. Los siete instrumentos de la calidad total.
<http://www.eduteka.org/DiagramaCausaEfecto.php> (10/11/2014)
15. Braulio Mejía García. Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas.

16. Joaquin Rodriguez Valencia. Como elaborar y usar los manuales administrativos.

17. Tipos de indicadores, disponible en:
http://www.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/manual_indicadores.pdf (10/11/2014)

18. Arturo Tovar. Cpimc un modelo de administración por procesos.

ANEXOS

Anexo 1: Requisitos de selección de proveedores de M&K

	GESTIÓN COMERCIAL REQUISITOS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES DE M&K	DO-GC-01
Fecha: _____		
Nombre del Proveedor: _____		
Persona de Contacto: _____		RUC: _____
Producto \ Servicio: _____		Dirección: _____
Tiempo de funcionamiento: _____		Teléfono: _____
1) El proveedor es: Local ☐ Extranjero ☐		
2) Existe un departamento o una persona destinada para el servicio de atención al cliente? SI ☐ NO ☐		
3) Los productos cumplen con Normas Nacionales y/o Internacionales? SI ☐ NO ☐		
4) Entrega el material en las instalaciones de M&K SI ☐ NO ☐ _____		
5) El proveedor otorga crédito a sus clientes? SI ☐ NO ☐		
Tiempo máximo de crédito: _____		
6) Los productos gozan de garantía? SI ☐ NO ☐		
En caso de ser afirmativo, indicar:		
a) Periodo: _____		
b) Alcance de la garantía: _____		
INSTRUCCIONES: CADA PREGUNTA CONTESTADA AFIRMATIVAMENTE TIENE EL VALOR DE 1 PUNTO		
CRITERIOS DE ACEPTACIÓN: LOS PROVEEDORES SON SELECCIONADOS CON 70%		
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN: _____		
FIRMA Y CARGO DE QUIEN LE EVALÚA: _____		

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 3: Registro de evaluación y re-evaluación de proveedores

 GESTIÓN COMERCIAL REGISTRO DE EVALUACIÓN Y RE-EVALUACIÓN DE PROVEEDORES		RE-GC-01	
Fecha: Nombre del Proveedor: Persona de Contacto: Producto: Tiempo de funcionamiento:			
		RUC: Dirección: Teléfono:	
CONDICIONES COMERCIALES: CC	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES
PRECIO			
El más barato del Mercado	50		
Precio similar a la Competencia	20		
Precio más caro que la Competencia en X %	5		
Precio mas caro que el X %	0		
PLAZO DE PAGO			
Se adapta a nuestras condiciones comerciales	30		
Exige pago a 60 días	20		
Exige pago a 30 días	10		
Exige pago al contado o anticipado	0		
DATOS A CONSTAR EN EL DOCUMENTO			
Consta el n° de pedido en factura	10		
Ocasionalmente omiten el n° de pedido	5		
Nunca hacen constar el n° de pedido	0		
FACTURAS			
Siempre vienen correctas	10		
Ocasionalmente hay que devolver facturas	5		
Frecuentemente hay que devolver facturas	0		
		0	
CALIDAD DEL PRODUCTO: CP	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES
Alta calidad, no ha habido problemas dentro del año	100		
Ha habido problemas en el 3 % de los productos comprados	50		
Los problemas exceden del 3 % hasta el 5 %	10		
Los problemas exceden el 5 %	0		
		0	
ENTREGAS: E	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES
PLAZO DE ENTREGA			
Cumple el plazo de entrega pactado	50		
Sufre desviaciones hasta máximo 1 semana	25		
Sufre retrasos superiores a 1 semana	5		
No cumple ningún plazo de forma habitual	0		
INFORMACION DE PLAZOS			
Acusan recibo del pedido con información	30		
Informan en caso de variación en el plazo	20		
No acusan recibo del plazo pero se presupone	10		
No informan	0		
SUMINISTRO			
No hay problema cuantitativo	20		
Ocasionalmente efectúan suministros parciales	10		
Frecuentemente efectúan suministros parciales	5		
Necesidad de comprar lotes mínimos	0		
		0	
SERVICIO: S	CRITERIO	RESULTADO	OBSERVACIONES
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS			
Los puede resolver nuestro personal en fábrica	40		
Hace falta la intervención de personal del proveedor	20		
Hay que enviar el producto a origen para solucionar	5		
No tiene solución	0		
SERVICIO PRE VENTA			
Soluciona los problemas en el plazo esperado	20		
Soluciona los problemas cuando puede, pero soluciona	5		
No resuelve ningún problema	0		
SERVICIO POST VENTA			
Dispone de red de asistencia técnica	20		
Dispone únicamente de una oficina o taller	5		
No ofrece asistencia técnica	0		
GARANTIA			
24 Meses	20		
12 Meses	10		
6 Meses	5		
No ofrece garantía	0		
		0	
RESULTADOS EVALUACIÓN RE EVALUACIÓN			
TOTAL PUNTOS CONDICIONES COMERCIALES: CC		0	
TOTAL PUNTOS CALIDAD DEL PRODUCTO: CP		0	
TOTAL PUNTOS ENTREGAS: E		0	
TOTAL PUNTOS SERVICIO: S		0	
INDICE DE EVALUACION: IE			
IE= 0,15*CC + 0,40*CP + 0,30 * E + 0,15 * S		0	
ACCIÓN A TOMAR EN BASE AL RESULTADO DE LA EVALUACIÓN			
DE 75 A 100	APTO		
DE 60 A 74	MEJORABLE		
DE 50 A 59	A SUSTITUIR		
DE 0 A 49	NO APTO		
RESULTADOS EVALUACIÓN			

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 4: Notificación al proveedor**Notificación al proveedor****DO-GC-03**

Lugar y Fecha

Señores**xxx****Presente.-**

De nuestra consideración:

Por medio de la presente, deseamos informarle que hemos procedido con la “Evaluación y Re evaluación a Proveedores” para el período correspondiente al 201x. La calificación que su empresa obtuvo es de: x %

Adjunto, sírvase encontrar un cuadro que muestra las distintas áreas de evaluación y la calificación que le corresponde a cada una:

CRITERIOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
Condiciones Comerciales	15%		
Calidad de producto	40%		
Entregas	30%		
Servicios	15%		
TOTAL	100%		

Es importante mencionar que la calificación mínima para mantenerse como Proveedor de M&K debe ser de 70%. Seguros de que la retroalimentación de esta información es de beneficio mutuo, nos suscribimos.

Atentamente,

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 5: Análisis de pedido



GESTIÓN COMERCIAL

ANÁLISIS DE PEDIDO

RE-GC-02

PROVEEDOR:

CÓDIGO	HISTÓRICO DE VENTAS	STOCK DE INVENTARIOS	ALERTA STOCK MÍNIMO	BACK ORDER	VIDA ÚTIL DEL PRODUCTO	PEDIDO SUGERIDO	PEDIDO FINAL	COMENTARIOS
	AÑOS							

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 6: Orden de compra

RE-GC-03

ORDEN DE COMPRA Nº

FECHA DE ELABORACIÓN: _____
SOLICITADO POR: _____
CLIENTE: _____

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR	
		UNITARIO	TOTAL
		SUBTOTAL IVA 12%	
		SUBTOTAL IVA 0%	
		IVA 12%	
		TOTAL	

XXXX
Gerente General

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 7: Requerimiento de materia prima

RE-GC-04

REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA N°

FECHA:

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD

OBSERVACIÓN:

FIRMA AUTORIZADA

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 8: Requerimiento de materiales



RE-GC-05

REQUERIMIENTO DE MATERIALES N°

FECHA: _____

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD

OBSERVACIÓN: _____

FIRMA AUTORIZADA

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 9: Presupuesto de venta


RE-GCAC-01

PRESUPUESTO DE VENTA 20XX - 20XX

MES		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
C U C H A R A S	CANTIDAD												
	PRECIO												
	VALOR TOTAL												

XXXX

Gerente General

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 11: Orden de producción

RE-GO-02



ORDEN DE PRODUCCIÓN N°

FECHA DE ELABORACIÓN:

OPERADOR:

PRODUCTO:

MÁQUINA N° :

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	FECHA DE ENTREGA

 XXXX

Gerente General

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 12: Nota de pedido

RE-GCAC-03



NOTA DE PEDIDO N°

FECHA: _____

CLIENTE: _____

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD

OBSERVACIÓN: _____

FIRMA AUTORIZADA

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 13: Tratamiento de quejas y/o devoluciones

DO-GCAC-02	
	TRATAMIENTO DE QUEJAS Y/O DEVOLUCIONES
NOMBRE DEL CLIENTE: CEDULA O RUC: DIRECCIÓN: TELÉFONO:	
MOTIVOS:	
☐ CALIDAD DEL PRODUCTO	☐ ATENCIÓN DEL PERSONAL
☐ TIEMPO DE ENTREGA	☐ OTROS
DESCRIBA LA INCONFORMIDAD:	
FIRMA	

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 14: Nota de crédito

RE-GCAC-04



NOTA DE CRÉDITO N°

Nombre del cliente:

Dirección:

RUC:

Fecha:

Factura que modifica:

Cant.	Código	Descripción	Valor Unit.	Valor Total

Son:

Firma Autorizada

Aceptado

Total gravado con Tarifa 0 %	
Total gravado con tarifa 12%	
Importe del IVA	
Total del Crédito	

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 15: Nota de devolución

RE-GCAC-05



NOTA DE DEVOLUCIÓN N°

Fecha:

Teléfono:

Cliente:

Dirección:

RUC:

Código	Descripción del producto	Motivo devolución	Cantidad	Precio unitario	Total
				Subtotal 12%	
				Subtotal 0%	
				IVA 12%	
				Total	

Firma autorizada

Aceptado

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 16: Detalle de recepción de materia prima

		DETALLE DE RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA				DO-GO-01
Nº DE PEDIDO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	LOTE	FECHA DE EXPIRACIÓN	FECHA DE INGRESO	

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 17: Programa de producción

RE-GO-01



PROGRAMA DE PRODUCCIÓN N°

FECHA DE ELABORACIÓN:

MÁQUINA	OPERADOR	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	PEDIDO	FECHA DE ENTREGA	TOTAL	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 18: Nota de pedido de materiales

RE-GO-03



NOTA DE PEDIDO DE MATERIALES N°

FECHA:

OPERADOR:

MATERIALES	CANTIDAD EN GR. / KG.	CANTIDAD A PRODUCIR	REQUERIMIENTO

OBSERVACIÓN:

FIRMA BODEGUERO

FIRMA DEL OPERADOR

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 19: Orden de producción terminada

RE-GO-04



ORDEN DE PRODUCCIÓN TERMINADA N °

FECHA:

OPERADOR:

PRODUCTO:

MÁQUINA N° :

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	FECHA DE ENTREGA	LOTE

Firma del Supervisor de Operaciones

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 20: Stock diario

**RE-GO-05**

STOCK

PRODUCTO:
FECHA:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ENTRADAS	SALIDAS	EXISTENCIA	LOTE

FIRMA DEL BODEGUERO

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas



CRONOGRAMA DE MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS

[illegible]

Elaborado por: Karla Benites, Lisette Veas

Anexo 22: Orden de mantenimiento de maquinaria



ORDEN DE MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA N°

RE-GM-03

Fecha: _____

Operador: _____

Código de máquina	Motivo de mantenimiento	Fecha de último mantenimiento	Hora de inicio	Hora de fin	Descripción de mantenimiento	Materiales usados para mantenimiento

Observación: _____

Firma Supervisor de Operaciones

Firma Operador

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 23: Nota de pedido de materiales para mantenimiento

RE-GM-03



**NOTA DE PEDIDO DE MATERIALES
PARA MANTENIMIENTO N°**

FECHA:

SOLICITANTE:

MATERIALES	DESCRIPCIÓN

OBSERVACIÓN:

FIRMA BODEGUERO

FIRMA DEL OPERADOR

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 24: Acta entrega recepción de mantenimiento de maquinaria**DO-GM-01**

Lugar y fecha.

ACTA ENTREGA RECEPCIÓN DE MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA

Por medio de la presente se deja constancia de la entrega y recepción del equipo XXXX serie XXXX luego de haber recibido su respectivo mantenimiento por el operador y/o mecánico XXX.

Entrega:

Nombre:

Cargo:

Recibe:

Nombre:

Cargo:

Elaborado por: Karla Benites, Lissette Veas

Anexo 25: Indicadores Proceso Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores

PROCESO:	Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores				
NOMBRE DEL INDICADOR:	TASA DE PROVEEDORES CONTACTADOS				
SIGLA DEL INDICADOR:	TPCO				
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Proporciona el porcentaje de proveedores contactados previa a la realización de la compra				
VARIABLE:	Productividad				
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de proveedores contactados} / \text{Total de proveedores}) * 100$				
UNIDAD DE MEDIDA:	%				
META:	100%				
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	98%	ACEPTABLE	78%	DEFICIENTE 58%
FRECUENCIA:	Mensual				
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Listado de proveedores seleccionados DO-GC-02				
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Secretaría				
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:

PROCESO:	Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores				
NOMBRE DEL INDICADOR:	EVALUACIÓN Y RE-EVALUACIÓN OPORTUNA DE PROVEEDORES				
SIGLA DEL INDICADOR:	EROP				
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Proporciona la cantidad de proveedores aptos para la empresa				
VARIABLE:	Calidad				
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de proveedores evaluados y re-evaluados} / \text{Total de proveedores a evaluarse y re-evaluarse}) * 100$				
UNIDAD DE MEDIDA:	%				
META:	100%				
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	98%	ACEPTABLE	78%	DEFICIENTE 58%
FRECUENCIA:	Anual				
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Registro de evaluación y re-evaluación de proveedores RE-GC-01; Listado de proveedores seleccionados DO-GC-02				
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Gerente General				
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:

PROCESO:	Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores				
NOMBRE DEL INDICADOR:	PROVEEDORES CALIFICADOS				
SIGLA DEL INDICADOR:	PRCA				
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Proporciona la cantidad actual de proveedores que cumplen con los requisitos técnicos.				
VARIABLE:	Disponibilidad				
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ actual de proveedores calificados} / \text{Total de proveedores}) * 100$				
UNIDAD DE MEDIDA:	%				
META:	N/A				
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	N/A	ACEPTABLE	N/A	DEFICIENTE N/A
FRECUENCIA:	Mensual				
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Notificación al proveedor DO-GC-03; Listado de proveedores seleccionados DO-GC-02				
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Secretaría				
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:

PROCESO:	Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores					
NOMBRE DEL INDICADOR:	PROVEEDORES NACIONALES					
SIGLA DEL INDICADOR:	PRNA					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Proporciona la cantidad de proveedores nacionales					
VARIABLE:	Disponibilidad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de proveedores nacionales} / \text{Total de proveedores}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	N/A					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	N/A	ACEPTABLE	N/A	DEFICIENTE	N/A
FRECUENCIA:	Mensual					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Listado de proveedores seleccionados DO-GC-02; Registro de evaluación y re-evaluación de proveedores RE-GC-01; Notificación al proveedor DO-GC-03					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Secretaria					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

PROCESO:	Selección, evaluación y re-evaluación de proveedores					
NOMBRE DEL INDICADOR:	PROVEEDORES EXTRANJEROS					
SIGLA DEL INDICADOR:	PREX					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Proporciona la cantidad de proveedores extranjeros					
VARIABLE:	Disponibilidad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de proveedores extranjeros} / \text{Total de proveedores}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	N/A					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	N/A	ACEPTABLE	N/A	DEFICIENTE	N/A
FRECUENCIA:	Mensual					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Listado de proveedores seleccionados DO-GC-02; Registro de evaluación y re-evaluación de proveedores RE-GC-01; Notificación al proveedor DO-GC-03					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Secretaria					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

Anexo 26: Indicadores Proceso Ejecución de compra en el exterior

PROCESO:	Ejecución de compra en el exterior				
NOMBRE DEL INDICADOR:	TASA DE ÓRDENES DE COMPRA (EXTERIOR) CON ERRORES				
SIGLA DEL INDICADOR:	TOCE				
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Mide la cantidad de órdenes de compra (Exterior) con error				
VARIABLE:	Calidad				
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de órdenes de compra (Exterior) con error} / \text{Total de órdenes de compra (Exterior)}) * 100$				
UNIDAD DE MEDIDA:	%				
META:	0%				
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	0.2%	ACEPTABLE	0.5%	DEFICIENTE 1%
FRECUENCIA:	Mensual				
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Orden de compra RE-GC-03				
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Secretaría				
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:

PROCESO:	Ejecución de compra en el exterior				
NOMBRE DEL INDICADOR:	TASA DE ÓRDENES DE COMPRA APROBADAS POR EL PROVEEDOR DEL EXTERIOR				
SIGLA DEL INDICADOR:	TOAE				
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Mide la cantidad de órdenes de compra aprobadas por el proveedor del exterior				
VARIABLE:	Efectividad				
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de órdenes de compra aprobadas por el proveedor del exterior} / \text{Total de órdenes de compra enviadas al proveedor del exterior}) * 100$				
UNIDAD DE MEDIDA:	%				
META:	100%				
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	98%	ACEPTABLE	88%	DEFICIENTE 70%
FRECUENCIA:	Mensual				
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Orden de compra RE-GC-03; confirmación del despacho de pedido por parte del proveedor				
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Secretaría				
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:

Anexo 27: Indicadores Proceso Ejecución de compra local

PROCESO:	Ejecución de compra local					
NOMBRE DEL INDICADOR:	TASA DE ÓRDENES DE COMPRA (LOCAL) CON ERRORES					
SIGLA DEL INDICADOR:	TOCL					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Mide la cantidad de órdenes de compra (Local) con error					
VARIABLE:	Calidad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de órdenes de compra (Local) con error} / \text{Total de órdenes de compra (Local)}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	0%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	0.2%	ACEPTABLE	0.5%	DEFICIENTE	1%
FRECUENCIA:	Mensual					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Orden de compra RE-GC-03					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Secretaría					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

PROCESO:	Ejecución de compra local					
NOMBRE DEL INDICADOR:	TASA DE ÓRDENES DE COMPRA APROBADAS POR EL PROVEEDOR LOCAL					
SIGLA DEL INDICADOR:	TOAL					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Mide la cantidad de órdenes de compra aprobadas por el proveedor local					
VARIABLE:	Efectividad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de órdenes de compra aprobadas por el proveedor local} / \text{Total de órdenes de compra enviadas al proveedor local}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	100%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	98%	ACEPTABLE	96%	DEFICIENTE	70%
FRECUENCIA:	Mensual					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Orden de compra RE-GC-03					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Secretaría					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

Anexo 28: Indicador Proceso Planificación comercial

PROCESO:	Planificación comercial					
NOMBRE DEL INDICADOR:	CUMPLIMIENTO DE LA PLANIFICACIÓN COMERCIAL DE VENTAS ANUAL					
SIGLA DEL INDICADOR:	CPCV					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Relación porcentual de la ventas ejecutadas versus las ventas planificadas					
VARIABLE:	Efectividad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\text{Ventas ejecutadas} / \text{Ventas planificadas}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	100%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	90%	ACEPTABLE	85%	DEFICIENTE	60%
FRECUENCIA:	Trimestral					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Planificación comercial de ventas anual DO-GCAC-01					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Supervisor de Ventas					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

Anexo 29: Indicadores Proceso Ejecución de ventas

PROCESO:	Ejecución de ventas					
NOMBRE DEL INDICADOR:	FACTURAS NO ACEPTADAS POR EL CLIENTE					
SIGLA DEL INDICADOR:	FNAC					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Proporciona el porcentaje de Facturas no aceptadas por el cliente					
VARIABLE:	Calidad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de facturas no aceptadas por el cliente} / \# \text{ total de facturas emitidas}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	0%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	0.2%	ACEPTABLE	0.5%	DEFICIENTE	1%
FRECUENCIA:	Mensual					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Reporte de Facturas anuladas					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Secretaria					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

PROCESO:	Ejecución de ventas					
NOMBRE DEL INDICADOR:	NÚMERO DE PEDIDOS REALIZADOS POR CADA CLIENTE					
SIGLA DEL INDICADOR:	NPRC					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Mide la cantidad de pedidos realizados por cada cliente					
VARIABLE:	Productividad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	# de pedidos por cada cliente					
UNIDAD DE MEDIDA:	Unidades					
META:	4					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	3	ACEPTABLE	2	DEFICIENTE	1
FRECUENCIA:	Mensual					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Reporte de Facturas					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Supervisor de Ventas					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

Anexo 30: Indicadores Proceso Atención post venta

PROCESO:	Atención post venta					
NOMBRE DEL INDICADOR:	NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE ENTREGA A CLIENTES					
SIGLA DEL INDICADOR:	NCEC					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Mide la cantidad de entregas a tiempo					
VARIABLE:	Tiempo					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de entregas a tiempo} / \text{Total de entregas}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	100%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	98%	ACEPTABLE	96%	DEFICIENTE	70%
FRECUENCIA:	Mensual					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Guía de remisión					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Vendedores					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

PROCESO:	Atención post venta					
NOMBRE DEL INDICADOR:	TASA DE COBROS REALIZADOS					
SIGLA DEL INDICADOR:	TCRV					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Mide la cantidad de cobros que realizan los Vendedores					
VARIABLE:	Productividad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ cobros realizados} / \text{Cartera vencida}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	100%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	98%	ACEPTABLE	96%	DEFICIENTE	70%
FRECUENCIA:	Mensual					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Reporte de cartera vencida					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Vendedores					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

PROCESO:	Atención post venta					
NOMBRE DEL INDICADOR:	DEVOLUCIÓN DEL PRODUCTO					
SIGLA DEL INDICADOR:	DEPR					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Mide la cantidad de devoluciones del producto por parte del cliente					
VARIABLE:	Calidad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de devoluciones} / \# \text{ Total de ventas}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	0%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	0.2%	ACEPTABLE	0.5%	DEFICIENTE	1%
FRECUENCIA:	Mensual					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Tratamiento de quejas y/o devoluciones DO-GCAC-02; Nota de crédito RE-GCAC-04; Nota de devolución RE-GCAC-05					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Vendedores					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

Anexo 31: Indicador Proceso Recepción de la materia prima

PROCESO:	Recepción de la materia prima					
NOMBRE DEL INDICADOR:	TASA DE MATERIA PRIMA INCONFORME					
SIGLA DEL INDICADOR:	TMPI					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Mide la cantidad de materia prima inconforme que llega a bodega posterior a la revisión en la Aduana					
VARIABLE:	Calidad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de sacos de materia prima inconforme} / \# \text{ total de sacos de materia prima recibidos}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	0%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	0.2%	ACEPTABLE	0.5%	DEFICIENTE	1%
FRECUENCIA:	En cada importación					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Detalle de recepción de materia prima DO-GO-01					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Bodeguero					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

Anexo 32: Indicador Proceso Planeación de la producción

PROCESO:	Planeación de la producción					
NOMBRE DEL INDICADOR:	TASA DE MATERIA PRIMA UTILIZADA					
SIGLA DEL INDICADOR:	TMPU					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Mide la cantidad de materia prima utilizada real versus lo planificado					
VARIABLE:	Productividad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\text{Cantidad de materia prima utilizada} / \text{Cantidad de materia prima planificada para su uso}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	100%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	98%	ACEPTABLE	96%	DEFICIENTE	70%
FRECUENCIA:	Mensual					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Programa de producción RE-GO-01; Orden de producción RE-GO-02					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Supervisor de Operaciones					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

Anexo 33: Indicadores Proceso Ejecución de la producción y empaquetamiento

PROCESO:	Ejecución de la producción y empaquetamiento					
NOMBRE DEL INDICADOR:	PRODUCCIÓN DE CUCHARAS					
SIGLA DEL INDICADOR:	PRCH					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Se obtiene la cantidad de cucharas elaboradas por hora					
VARIABLE:	Productividad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	(# de cucharas elaboradas/Hora)					
UNIDAD DE MEDIDA:	Kg/Hora					
META:	1000					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	950	ACEPTABLE	850	DEFICIENTE	800
FRECUENCIA:	Diaria					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Orden de producción RE-GO-02; Orden de producción terminada RE-GO-04					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Supervisor de Operaciones					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

PROCESO:	Ejecución de la producción y empaquetamiento					
NOMBRE DEL INDICADOR:	ÍNDICE DE TRANSFORMACIÓN DE LA MATERIA PRIMA					
SIGLA DEL INDICADOR:	ITMP					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Relación porcentual entre las cucharas elaboradas y la materia prima ingresada					
VARIABLE:	Productividad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	(# de cucharas elaboradas/# de cucharas calculadas)*100					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	100%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	98%	ACEPTABLE	96%	DEFICIENTE	80%
FRECUENCIA:	Diaria					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Orden de producción RE-GO-02; Orden de producción terminada RE-GO-04					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Supervisor de Operaciones					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

PROCESO:	Ejecución de la producción y empaquetamiento					
NOMBRE DEL INDICADOR:	ÍNDICE DE PRODUCCIÓN DE LAS CUCHARAS					
SIGLA DEL INDICADOR:	IPCH					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Relación porcentual entre el cumplimiento de la producción y la planificación					
VARIABLE:	Productividad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de cucharas elaboradas} / \# \text{ de cucharas planificadas}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	100%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	98%	ACEPTABLE	96%	DEFICIENTE	85%
FRECUENCIA:	Diaria					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Orden de producción RE-GO-02; Orden de producción terminada RE-GO-04					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Supervisor de Operaciones					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

PROCESO:	Ejecución de la producción y empaquetamiento					
NOMBRE DEL INDICADOR:	CUCHARAS FUERA DE ESPECIFICACIONES					
SIGLA DEL INDICADOR:	CHFE					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Determina la cantidad de cucharas no aptas para ser empaquetadas					
VARIABLE:	Productividad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de cucharas no conformes} / \# \text{ total de cucharas elaboradas}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	0%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	0.2%	ACEPTABLE	0.5%	DEFICIENTE	1%
FRECUENCIA:	Diaria					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Orden de producción RE-GO-02; Orden de producción terminada RE-GO-04					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Supervisor de Operaciones					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

PROCESO:	Ejecución de la producción y empaquetamiento					
NOMBRE DEL INDICADOR:	NIVEL DE EFICIENCIA EN LA ELABORACIÓN DE CUCHARAS					
SIGLA DEL INDICADOR:	NECH					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Mide porcentualmente el rendimiento del personal sobre una meta de cucharas elaboradas cada día de trabajo					
VARIABLE:	Productividad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de cucharas elaboradas en un día} / \text{Promedio de cucharas elaboradas en un día}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	100%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	98%	ACEPTABLE	96%	DEFICIENTE	80%
FRECUENCIA:	Diaria					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Orden de producción RE-GO-02; Orden de producción terminada RE-GO-04					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Supervisor de Operaciones					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

Anexo 34: Indicadores Proceso Almacenaje de la producción

PROCESO:	Almacenaje de la producción					
NOMBRE DEL INDICADOR:	TASA DE DISPONIBILIDAD REAL DE INVENTARIO					
SIGLA DEL INDICADOR:	TDRI					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Relación porcentual entre el inventario físico y el inventario teórico					
VARIABLE:	Disponibilidad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\text{Inventario real}/\text{Inventario teórico}) \times 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	100%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	98%	ACEPTABLE	96%	DEFICIENTE	85%
FRECUENCIA:	Mensual					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Orden de producción terminada RE-GO-04; Stock diario RE-GO-05					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Bodeguero					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

PROCESO:	Almacenaje de la producción					
NOMBRE DEL INDICADOR:	ÍNDICE DE VERIFICACIÓN FÍSICA VERSUS ORDEN DE PRODUCCIÓN TERMINADA					
SIGLA DEL INDICADOR:	IVFO					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Relación porcentual entre el producto físico versus la cantidad que indica la Orden de producción terminada					
VARIABLE:	Disponibilidad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\text{Cantidad de producto físico que ingresa}/\text{Cantidad indicada en las órdenes de producción terminadas}) \times 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	100%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	98%	ACEPTABLE	96%	DEFICIENTE	85%
FRECUENCIA:	Mensual					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Orden de producción terminada RE-GO-04					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Bodeguero					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

Anexo 35: Indicadores Proceso Despacho

PROCESO:	Despacho					
NOMBRE DEL INDICADOR:	TASA DE DESPACHOS A TIEMPO					
SIGLA DEL INDICADOR:	TDDT					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Mide la cantidad de despachos realizados a tiempo					
VARIABLE:	Tiempo					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de despachos a tiempo} / \text{Total de despachos}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	100%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	98%	ACEPTABLE	96%	DEFICIENTE	85%
FRECUENCIA:	Mensual					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Guía de remisión					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Bodeguero					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

PROCESO:	Despacho					
NOMBRE DEL INDICADOR:	TASA DE DESPACHOS CORRECTOS					
SIGLA DEL INDICADOR:	TDCO					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Mide la cantidad de despachos sin errores					
VARIABLE:	Calidad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de despachos correctos} / \text{Total de despachos}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	100%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	98%	ACEPTABLE	96%	DEFICIENTE	85%
FRECUENCIA:	Mensual					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Nota de pedido RE-GCAC-03					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Bodeguero					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

Anexo 36: Indicador Proceso Gestión en mantenimiento de las maquinarias

PROCESO:	Gestión en mantenimiento de las maquinarias					
NOMBRE DEL INDICADOR:	CUMPLIMIENTO DEL CRONOGRAMA DE MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS					
SIGLA DEL INDICADOR:	CCMM					
DEFINICIÓN/DESCRIPCIÓN:	Mide la cantidad de máquinas que se les realizó el mantenimiento					
VARIABLE:	Calidad					
FÓRMULA DE CÁLCULO:	$(\# \text{ de máquinas que se les realizó mantenimiento} / \# \text{ de máquinas planificadas para mantenimiento}) * 100$					
UNIDAD DE MEDIDA:	%					
META:	100%					
RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	98%	ACEPTABLE	96%	DEFICIENTE	84%
FRECUENCIA:	Mensual					
FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	Cronograma de mantenimiento de maquinarias RE-GM-01; Acta entrega recepción de mantenimiento de maquinaria DO-GM-01					
RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	Supervisor de Operaciones					
FECHA DE REVISIÓN:	Día:		Mes:		Año:	

Anexo 37: Manual de procesos

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 1/66

MANUAL DE PROCESO DE M&K 2014

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 2/66

SECCIÓN I GENERALIDADES

1.1 INTRODUCCIÓN

1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1.3. MISIÓN

1.4. VISIÓN

1.5. SIMBOLOGÍA UTILIZADA

1.6. OBJETIVO DEL MANUAL

1.7. ALCANCE

SECCIÓN II MAPA DE PROCESOS DE M&K

SECCIÓN III DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

SECCIÓN IV PROCESOS ESTRATÉGICOS, CLAVES Y DE APOYO

PROCESOS ESTRATÉGICOS

4.1. PROCESOS DE GESTIÓN DE COMPRA:

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 3/66

4.1.1. SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y RE-EVALUACIÓN DE
PROVEEDORES: DESCRIPCIÓN, DIAGRAMA DE FLUJO, FICHA DE
PROCESO

4.1.2. EJECUCIÓN DE COMPRA EN EL EXTERIOR: DESCRIPCIÓN,
DIAGRAMA DE FLUJO, FICHA DE PROCESO

4.1.3. EJECUCIÓN DE COMPRA LOCAL: DESCRIPCIÓN, DIAGRAMA DE
FLUJO, FICHA DE PROCESO

4.2. PROCESOS DE GESTIÓN COMERCIAL Y ATENCIÓN AL CLIENTE:

4.2.1. PLANIFICACIÓN COMERCIAL: DESCRIPCIÓN, DIAGRAMA DE
FLUJO, FICHA DE PROCESO

4.2.2. EJECUCIÓN DE VENTAS: DESCRIPCIÓN, DIAGRAMA DE FLUJO,
FICHA DE PROCESO

4.2.3. ATENCIÓN POST VENTA: DESCRIPCIÓN, DIAGRAMA DE FLUJO,
FICHA DE PROCESO

PROCESOS CLAVES

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 4/66

4.3. PROCESOS DE GESTIÓN DE OPERACIONES:

4.3.1. RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA: DESCRIPCIÓN, DIAGRAMA DE FLUJO, FICHA DE PROCESO

4.3.2. PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN: DESCRIPCIÓN, DIAGRAMA DE FLUJO, FICHA DE PROCESO

4.3.3. EJECUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y EMPAQUETAMIENTO: DESCRIPCIÓN, DIAGRAMA DE FLUJO, FICHA DE PROCESO

4.3.4. ALMACENAJE DE LA PRODUCCIÓN: DESCRIPCIÓN, DIAGRAMA DE FLUJO, FICHA DE PROCESO

4.4. PROCESO DE GESTIÓN DE LOGÍSTICA:

4.4.1. DESPACHO: DESCRIPCIÓN, DIAGRAMA DE FLUJO, FICHA DE PROCESO

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 5/66

PROCESOS DE APOYO

4.5. PROCESO DE GESTIÓN DE MANTENIMIENTO:

4.5.1. GESTIÓN EN MANTENIMIENTO DE LAS MAQUINARIAS:

DESCRIPCIÓN, DIAGRAMA DE FLUJO, FICHA DE PROCESO

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 6/66

SECCIÓN I

INTRODUCCIÓN

Los procesos de gestión, tienen la finalidad de construir uno de los elementos principales del Sistema de Control Interno; por lo tanto, deben ser cristalizados en manuales prácticos que ayuden como dispositivo de consulta fijo, para todos los trabajadores de M&K, accediendo así a un mayor crecimiento en la búsqueda del autocontrol.

Considerando lo anterior, se ha realizado el siguiente Manual de Procesos, donde se determina la gestión que asocia las actividades principales y tareas dentro de M&K. Dichas actividades se detallan con cada una de las herramientas indispensables para la edificación por etapas del Manual descrito, sosteniendo cada uno de los procesos específicos, como son: Gestión de Compra, Gestión Comercial y Atención al Cliente, Gestión de Operaciones, etc.

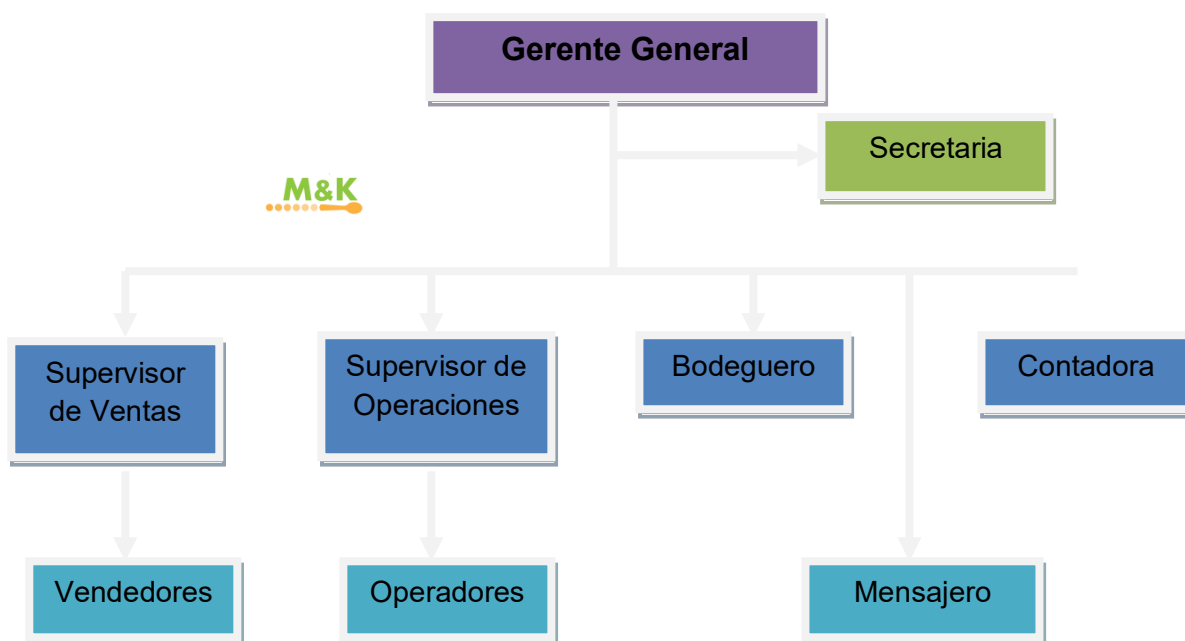
El desempeño del Manual, es admitir que todas las tareas y procedimientos por sector vinculado, así como, la información relacionada, sean totalmente

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 7/66

comprensibles de modo general con el fin de que el personal de M&K y personal externo comprenda dichos procesos.

Este Manual forma parte global de la documentación total de M&K, que tiene que ser modificada cuando se considere conveniente para un eficiente uso del mismo.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 8/66

MISIÓN

Fabricar y comercializar productos de la línea de plásticos con excelente calidad e innovación con el fin de brindar satisfacción al cliente, a precios justos.

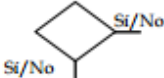
VISIÓN

Ser en el 2020 una empresa con mayores ofertas en la línea de plástico y expandirnos a nivel nacional.

SIMBOLOGÍA UTILIZADA

Para una mejor comprensión de los procesos que se desarrollan en M&K, a continuación se representan gráficamente la simbología utilizada en el levantamiento de los mismos.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 9/66

Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	Inicio / Fin	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación / Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Datos	Indica la salida y entrada de datos.
	Almacenamiento / Archivo	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	Decisión	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.

Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	Líneas de flujo	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Conector	Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	Conector de página	Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.

Fuente: Elaborado a partir de la página <http://www.ansi.org/>

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 10/66

OBJETIVO DEL MANUAL

Ayudar a la empresa con toda la documentación sobre el desempeño de sus procedimientos, las labores que se desarrollan en cada uno de ellos y los requerimientos que se emplean.

Ayudar de piloto para reconocer eficientemente la mejor opción y mejorar el manejo de los procesos de M&K para dar productos de índole al consumidor externo.

Agilizar el control de ejecución de las ocupaciones de cada proceso de M&K.

Ser una pieza fundamental de asesoramiento para situar al personal comprometido en cada labor o proceso.

Situar, desarrollar el crecimiento y transformación del personal reciente y la comunicación a los altos directivos para la ejecución de resoluciones.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 11/66

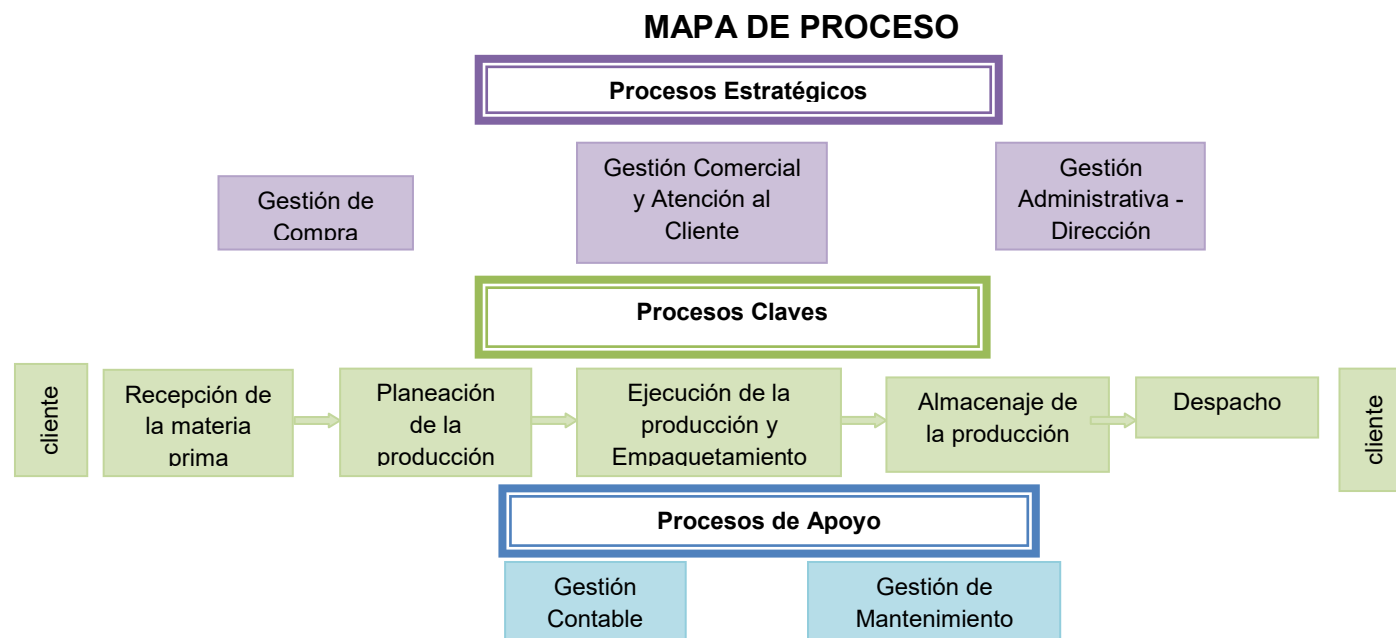
El Manual de Procesos está orientado a todos los entes que bajo cualquier motivo, se encuentren asociados a M&K y se conviertan en una opción conveniente para la satisfacción de los compromisos establecidos, para contribuir en unión con el control interno, en el logro de los objetivos de desenvolvimiento y productividad, confirmar la información y fortalecer la ejecución normativa.

Alcance

El actual Manual inserta el mapa de procesos de M&K, la exhibición de cada uno ellos de modo gráfico, en diagramas de flujo y fichas de proceso, planteando la sucesión de sus labores, factores, requerimientos de clientes internos, clientes externos, observaciones, articulaciones, guías, entradas y salidas.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 12/66

SECCIÓN II



	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 13/66

SECCIÓN III

Definición de términos:

Proceso: es el conjunto de actividades, acciones y recursos coordinados que se ejecutan simultáneamente con el fin de obtener un resultado específico.

Mapa de procesos: es la representación gráfica de los distintos procesos que existen en la empresa, donde se puede identificar la interrelación que hay entre ellos.

Indicadores: son medidas que sirven para evaluar y estimar el progreso de cada uno de los procesos.

Diagrama de flujo: es la representación gráfica de las acciones o actividades de los procesos, mediante símbolos los cuales están unidos con unas flechas que muestran la dirección del mismo.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 14/66

Objetivos: Son resultados, los cuales la empresa quiere alcanzar para poder cumplir con la misión y visión.

Sección IV

Esta sección se encuentra dividida en tres partes: Procesos Estratégicos, Procesos Claves y procesos de Apoyo.

Los Procesos Estratégicos son los que la Gestión Administrativa mantienen bajo su control.

Los Procesos Claves son los que se aplican a la realización del producto.

Los Procesos de Apoyo son los que dan soporte a la empresa.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 15/66

Procesos Estratégicos

PROCESOS	NOMENGLATURA
Gestión de Compra	GC
Gestión Comercial y Atención al Cliente	GCAC

Procesos Claves

PROCESOS	NOMENGLATURA
Gestión de Operaciones	GO
Gestión de Logística	GL

Procesos de Apoyo

PROCESOS	NOMENGLATURA
Gestión de Mantenimiento	GM

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 16/66

PROCESO SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y RE-EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

Definición:

El proceso de selección, evaluación y re-evaluación de proveedores nos sirve para poder seleccionar, evaluar y re-evaluar a los distintos proveedores extranjeros y nacionales.

Entradas:

Cotización / proforma: es un documento en el cual se refleja lo que se solicita al proveedor, el detalle de entrega, forma de pago, precio y tiempo de validez.

Salidas:

Requisitos de selección de proveedores de M&K: es un documento donde se registra todas las características que deben tener los proveedores.

Listado de proveedores seleccionados: registro en el cual se encuentran todos los posibles proveedores de la empresa.

Registro de evaluación y re-evaluación de proveedores: es en el cual consta criterios con los que se evalúan y re-evalúan las condiciones

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 17/66

comerciales, calidad del producto, entregas y servicios que ofrece el proveedor.

Notificación al proveedor: es el documento que se le envía al cliente para indicarle que ha sido seleccionado como uno de los proveedores de la empresa.

Recursos:

Hardware y software: para este proceso cuentan con 2 computadoras, 1 fax, 1 teléfono e internet.

Talento humano: Personal capacitado.

Controles:

Tasa de proveedores contactados: proporciona el porcentaje de proveedores contactados previa a la realización de la compra.

Evaluación y re-evaluación oportuna de proveedores: proporciona la cantidad de proveedores aptos para la empresa.

Proveedores calificados: proporciona la cantidad actual de proveedores que cumplen con los requisitos.

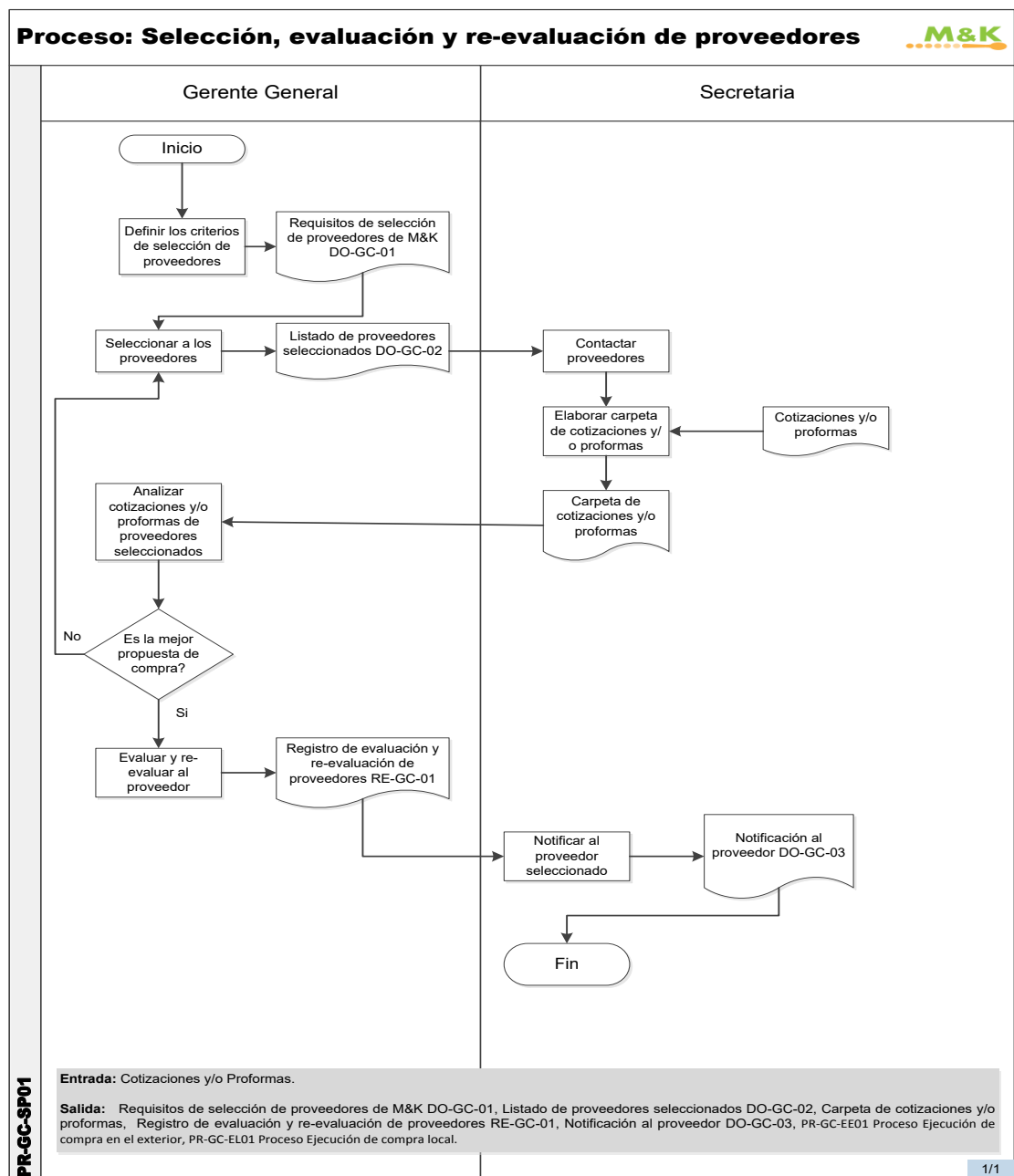
	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 18/66

Proveedores nacionales: proporciona la cantidad de proveedores nacionales.

Proveedores extranjeros: proporciona la cantidad de proveedores extranjeros.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 19/66

DIAGRAMA DE FLUJO



	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 20/66

FICHA DE PROCESO

NOMBRE DE LA EMPRESA: M&K		CÓDIGO: PR-GC-SP01			
OBJETIVO: Establecer las actividades que se realiza para la selección, evaluación y re-evaluación de proveedores					
FICHA DE PROCESO					
PROVEEDORES		PROCESO		CLIENTES	
1	Gerente General	SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y RE-EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	DIRECTOS	1	Secretaria
2				2	
3		ACTIVIDADES		3	
4		1 Definir criterios de selección de proveedores		4	
5		2 Seleccionar a los proveedores	INDIRECTOS	5	
6		3 Contactar proveedores		1	Proveedor
7		4 Elaborar carpeta de cotizaciones y/o proformas		2	
8		5 Analizar cotizaciones y/o proformas de proveedores seleccionados		3	
9		6 Evaluar y re-evaluar al proveedor		4	
10		7 Notificar al proveedor seleccionado		5	
ENTRADAS				SALIDAS	
1	Cotizaciones y/o proformas	8		1	Requisitos de selección de proveedores de M&K DO-GC-01
2		9		2	Listado de proveedores seleccionados DO-GC-02
3		10		3	Carpeta de cotizaciones y/o proformas
4		11		4	Registro de evaluación y re-evaluación de proveedores RE-GC-01
5		12		5	Notificación al proveedor DO-GC-03
		PROPIETARIO DEL PROCESO			
6		Gerente General		6	
7				7	
8				8	
9		INICIO:	Definición de los criterios de selección de proveedores	9	
10		FIN:	Notificación al proveedor DO-GC-03	10	
RECURSOS					
PERSONAL:	FINANCIEROS:	INSTALACIONES:	EQUIPOS:	INDICADORES:	
Gerente General				TPCO= (# de proveedores contactados/Total de proveedores)*100	
Secretaria		Oficina	Computadoras	EOPR= (# de proveedores evaluados y re-evaluados/Total de proveedores a evaluarse y re-evaluarse)*100	
				PRCA= (# actual de proveedores calificados/Total de proveedores)*100	
				PRNA= (# de proveedores nacionales/Total de proveedores)*100	
				PREX= (# de proveedores extranjeros/Total de proveedores)*100	
RESTRICCIONES / OBSERVACIONES	TPCO: Tasa de proveedores contactados/EOPR: Evaluación y re-evaluación oportuna de proveedores/ PRCA: Proveedores calificados/PRNA: Proveedores nacionales/PREX: Proveedores extranjeros				

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 21/66

PROCESO EJECUCIÓN DE COMPRA EN EL EXTERIOR

Definición:

Este proceso se realiza de una forma sencilla ya que se tiene proveedores fijos, pero cuando los proveedores fijos aumentan el precio de la materia prima o no disponen de stock se buscan alternativas.

Entradas:

Requerimiento de materia prima: registro que se utiliza cuando se necesita pedir materia prima en el que se detalla la cantidad.

Factura: documento donde describen la cantidad solicitada, la descripción del producto, valor unitario, valor total.

Salidas:

Análisis de pedido: es el registro que muestra el resultado del procesamiento de los datos para la elaboración de una Orden de compra.

Orden de compra: es un documento mediante el cual se solicita al proveedor una determinada cantidad de productos de acuerdo a la necesidad de la empresa.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 22/66

Formulario de reclamo: documento diseñado por los proveedores en donde se reporta la materia prima en mal estado.

Formulario único de salida de mercadería: es el documento en el cual el importador autoriza a una persona a retirar su mercadería de la almacenadora de depósito comercial público una vez que ha concluido el proceso de nacionalización.

Recursos:

Talento humano: Personal calificado.

Recursos económicos: lo necesario para realizar este proceso.

Infraestructura: espacio suficiente y adecuado para el arribo de la mercadería.

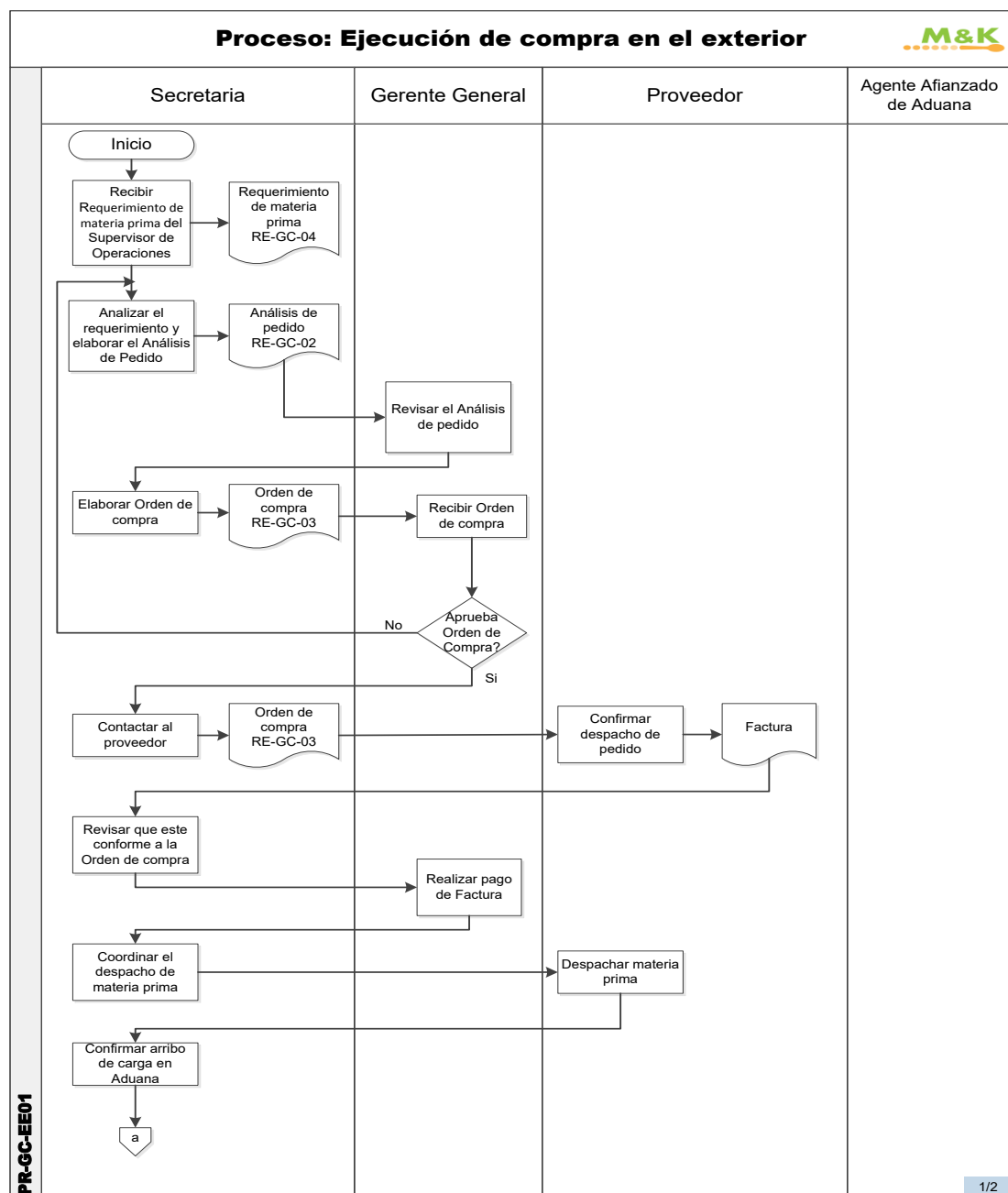
Controles:

Tasa de órdenes de compra (exterior) con errores: mide la cantidad de órdenes de compra (Exterior) con error.

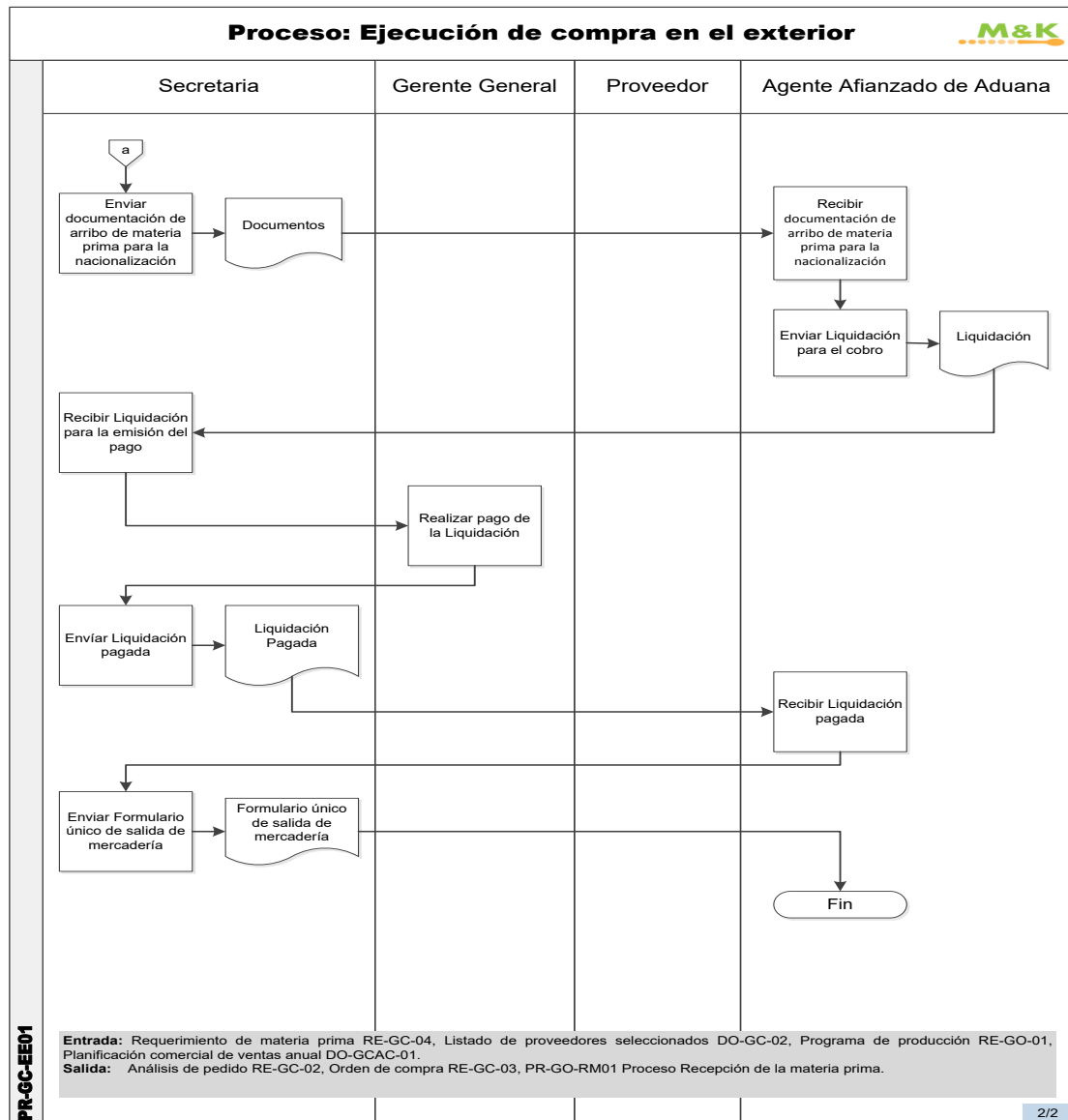
Tasa de órdenes de compra aprobadas por el proveedor del exterior: mide la cantidad de órdenes de compra aprobadas por el proveedor del exterior.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 23/66

DIAGRAMA DE FLUJO



	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 24/66



	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 25/66

FICHA DE PROCESO

NOMBRE DE LA EMPRESA: M&K		CÓDIGO: PR-GC-EE01			
OBJETIVO: Establecer las actividades que se efectúan para las compras externas					
FICHA DE PROCESO					
PROVEEDORES		PROCESO		CLIENTES	
1	Gerente General	EJECUCIÓN DE COMPRA EN EL EXTERIOR		1	Agente Aduanado de Aduana
2				2	
3		ACTIVIDADES		3	
4		1	Recibir Requerimiento de materia prima	4	
5		2	Analizar el requerimiento y elaborar el Análisis de pedido	5	
6		3	Revisar el Análisis de pedido	1	Proveedor
7		4	Elaborar Orden de compra	2	
8		5	Recibir Orden de compra	3	
9		6	Contactar al proveedor	4	
10		7	Confirmar despacho de pedido	5	
ENTRADAS		SALIDAS			
1	Requerimiento de materia prima RE-GC-04	9	Realizar pago de Factura	1	Análisis de pedido RE-GC-02
2	Factura	10	Coordinar el despacho de materia prima	2	Orden de compra RE-GC-03
3	Liquidación de pago	11	Despachar materia prima	3	Copia de Factura pagada
4		12	Confirmar ambo de carga en Aduana	4	Documentos para la nacionalización
5		13	Enviar la documentación de ambo de materia prima para la nacionalización	5	Formulario único de salida
6		14	Recibir Liquidación para la emisión del pago	6	
7		15	Realizar pago de la Liquidación	7	
8		16	Enviar Liquidación pagada	8	
9		17	Enviar Formulario único de salida de mercadería	9	
10		18		10	
		PROPIETARIO DEL PROCESO			
		Secretaria			
15		INICIO:	Recibir Requerimiento de materia prima	15	
16		FIN:	Enviar Formulario único de salida de mercadería	16	
RECURSOS					
PERSONAL:		FINANCIEROS:		INDICADORES:	
Gerente General				TOCE= $\frac{\text{(\# de órdenes de compra (Exterior) con error)}}{\text{Total de órdenes de compra (Exterior)}} \times 100$ TOAE= $\frac{\text{(\# de órdenes de compra aprobadas por el proveedor del exterior)}}{\text{Total de órdenes de compra enviadas al proveedor del exterior}} \times 100$	
Secretaria					
		Oficina		Computadoras	
RESTRICCIONES / OBSERVACIONES		TOCE: Tasa de órdenes de compra (exterior) con errores TOAE: Tasa de órdenes de compra aprobadas por el proveedor del exterior			

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 26/66

PROCESO EJECUCIÓN DE COMPRA LOCAL

Definición:

Este proceso se maneja de la misma forma que el de ejecución de compras en el exterior, ya que se tiene seleccionado a los proveedores a los cuales se les solicita materiales y/o repuestos.

Entradas:

Requerimiento de materiales: registro que se utiliza cuando se necesita pedir materiales en el que se detalla la cantidad.

Factura: documento donde describen la cantidad solicitada, la descripción del producto, valor unitario, valor total.

Salidas:

Orden de compra: es un documento mediante el cual se solicita al proveedor una determinada cantidad de productos de acuerdo a la necesidad de la empresa.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 27/66

Recursos:

Talento humano: Personal calificado.

Recursos económicos: lo necesario para realizar este proceso.

Infraestructura: espacio suficiente y adecuado para el arribo de la mercadería.

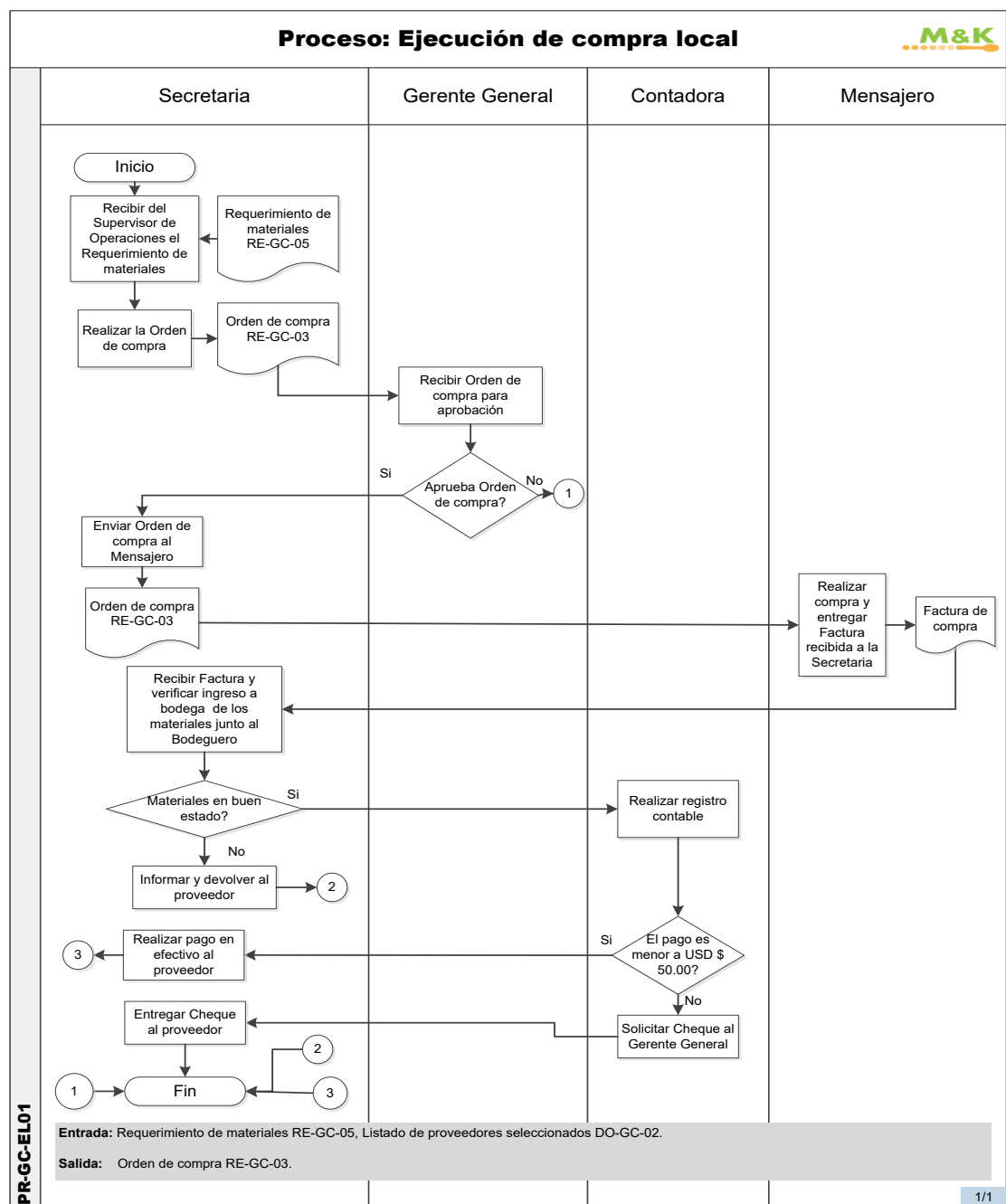
Controles:

Tasa de órdenes de compra (Local) con errores: mide la cantidad de órdenes de compra (Local) con error.

Tasa de órdenes de compra aprobadas por el proveedor local: mide la cantidad de órdenes de compra aprobadas por el proveedor local.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 28/66

DIAGRAMA DE FLUJO



	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 29/66

FICHA DE PROCESO

NOMBRE DE LA EMPRESA: M&K		CÓDIGO: PR-GC-EL01			
OBJETIVO: Establecer las actividades que se efectúan para las compras locales					
FICHA DE PROCESO					
PROVEEDORES		PROCESO		CLIENTES	
1	Gerente General	EJECUCIÓN DE COMPRA LOCAL		1	Contadora
2				2	Bodeguero
3		ACTIVIDADES		3	
4		1	Recibir Requerimiento de materiales	4	
5		2	Realizar Orden de compra	5	
6		3	Recibir Orden de compra para aprobación	1	
7		4	Enviar Orden de compra al Mensajero	2	
8		5	Realizar compra y entregar Factura recibida a la Secretaria	3	
9		6	Recibir Factura y verificar ingreso a bodega de los materiales junto al Bodeguero	4	
10		7	Realizar registro contable	5	
ENTRADAS		SALIDAS			
1	Requerimiento de materiales RE-GC-05	9		1	Orden de compra RE-GC-03
2	Factura	10		2	
3		11		3	
4		12		4	
5		PROPIETARIO DEL PROCESO		5	
6		Secretaria		6	
7				7	
8				8	
9		INICIO:	Recibir Requerimiento de materiales	9	
10		FIN:	Pago a proveedor	10	
RECURSOS					
PERSONAL:	FINANCIEROS:	INSTALACIONES:	EQUIPOS:	INDICADORES:	
Secretaria Contadora		Oficina	Computadoras	TOCL= $\frac{(\# \text{ de órdenes de compra (Local) con error})}{\text{Total de órdenes de compra (Local)}} \times 100$ TOAL= $\frac{(\# \text{ de órdenes de compra aprobadas por el proveedor local})}{\text{Total de órdenes de compra enviadas al proveedor local}} \times 100$	
RESTRICCIONES / OBSERVACIONES		1. Si la Orden no es aprobada finaliza el proceso 2. Si el producto está en mal estado se devuelve los materiales al proveedor 3. Si el pago es menor a USD \$50,00 se paga en efectivo caso contrario con cheque TOCL: Tasa de órdenes de compra (local) con errores TOAL: Tasa de órdenes de compra aprobadas por el proveedor local			

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 30/66

PROCESO PLANIFICACIÓN COMERCIAL

Definición:

Es donde se revisan y analizan el cumplimiento de las ventas, y en base a estos registros se realiza la Planificación comercial de ventas anual.

Entradas:

Presupuesto de venta del período anterior: es la meta planteada en la planificación comercial, que debemos cumplir en un lapso de tiempo o período.

Reporte anual de ventas del año anterior: es donde en base a estos datos se realiza la planificación comercial de ventas anual.

Salidas:

Planificación comercial de ventas anual: es el documento donde se registran la toma de decisiones y presupuestos de ventas.

Recursos:

Talento humano: Personal calificado.

Hardware y software: ordenadores, Word, Excel, etc.

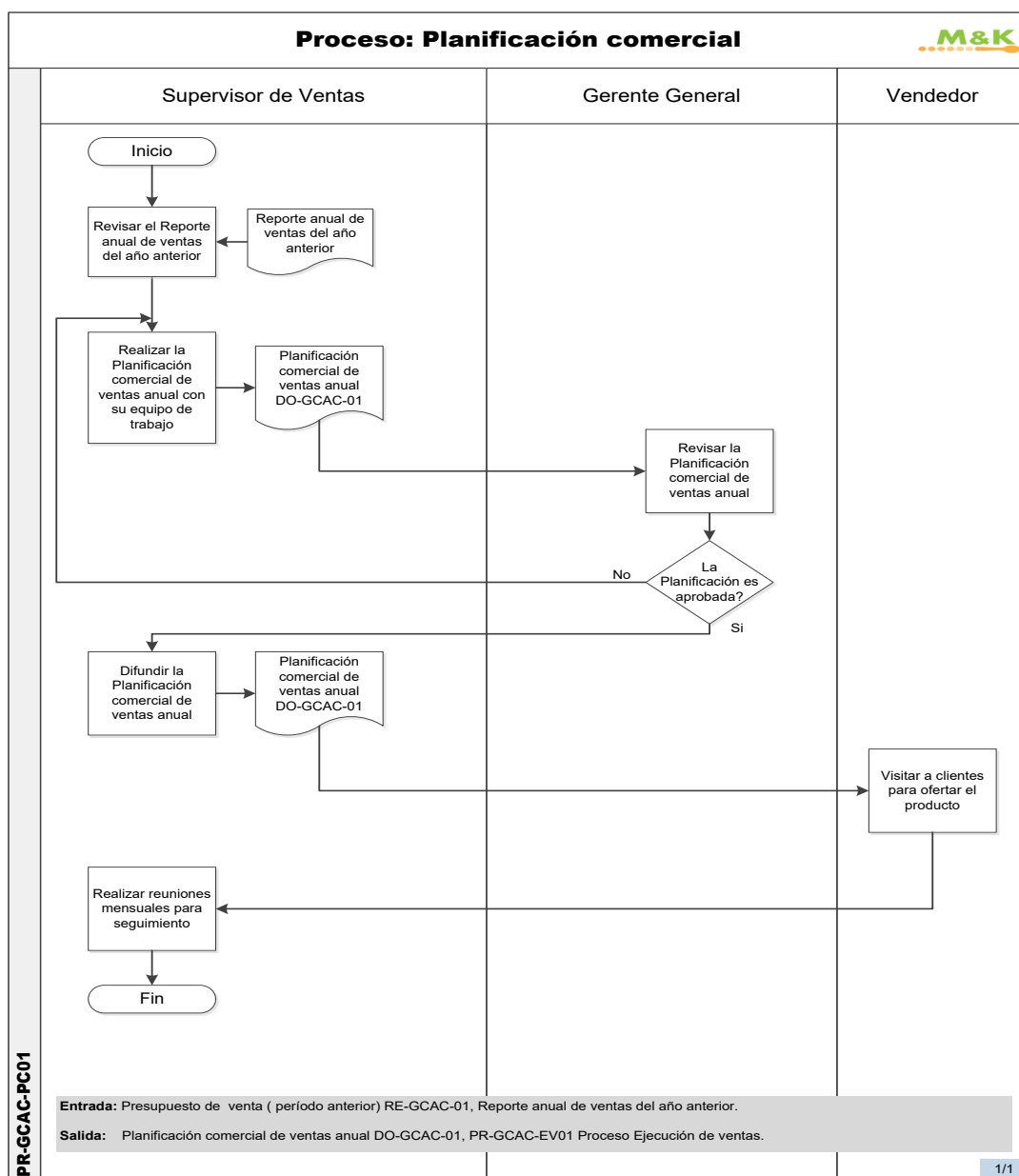
	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 31/66

Controles:

Cumplimiento de la planificación comercial de ventas anual: relación porcentual de las ventas ejecutadas versus las ventas planificadas.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 32/66

DIAGRAMA DE FLUJO



	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 33/66

FICHA DE PROCESO

NOMBRE DE LA EMPRESA: M&K		CÓDIGO: PR-GCAC-PC01			
OBJETIVO: Establecer las actividades para una adecuada planificación comercial					
FICHA DE PROCESO					
PROVEEDORES		PROCESO		CLIENTES	
1	Gerente General	PLANIFICACIÓN COMERCIAL		1	Vendedores
2				2	
3		ACTIVIDADES		3	
4		1	Revisar el Reporte anual de ventas del año anterior	4	
5		2	Realizar la Planificación comercial de ventas anual con su equipo de trabajo	5	
6		3	Revisar la Planificación comercial de ventas anual	1	Secretaria
7		4	Difundir la Planificación comercial de ventas anual	2	
8		5	Visitar a clientes para ofertar el producto	3	
9		6	Realizar reuniones mensuales para seguimiento	4	
10		7		5	
ENTRADAS				SALIDAS	
1	Presupuesto de venta del periodo anterior RE-GCAC-01	9		1	Planificación comercial de ventas anual DO-GCAC-01
2	Reporte anual de ventas del año anterior	10		2	
3		11		3	
4		12		4	
5		PROPIETARIO DEL PROCESO		5	
6		Supervisor de Ventas		6	
7				7	
8				8	
9		INICIO:	Realizar la Planificación comercial de ventas anual con su equipo de trabajo	9	
10		FIN:	Realizar reuniones mensuales para seguimiento	10	
RECURSOS					
PERSONAL:		FINANCIEROS:		INDICADORES:	
Gerente General Vendedores Secretaria				CPCV= (Ventas ejecutadas/Ventas planificadas)*100	
		Oficina		Computadoras	
RESTRICCIONES / OBSERVACIONES		CPCV: Cumplimiento de la planificación comercial de ventas anual			

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 34/66

PROCESO EJECUCIÓN DE VENTAS

Definición:

Es un proceso de receptar la necesidad del cliente, cotizarla, buscar la aprobación del cliente y una vez aprobada emitir la Nota de pedido y realizar Factura.

Entradas:

Email o llamada telefónica del cliente: es el método por el cual se contacta al cliente para poder informarle el cumplimiento de sus requerimientos.

Salidas:

Cotización / proforma: es un documento en el cual se refleja lo que se solicita al proveedor, el detalle de entrega, forma de pago, precio y tiempo de validez.

Nota de pedido: es un documento mediante el cual se solicita al proveedor una determinada cantidad de productos de acuerdo a la necesidad del cliente.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 35/66

Orden de producción: documento mediante el cual se fija la producción en un lapso de tiempo con fecha, cantidad y descripción del producto.

Factura: documento donde describen la cantidad solicitada, la descripción del producto, valor unitario, valor total.

Recursos:

Talento humano: Personal calificado.

Hardware y software: ordenadores, Word, Excel, etc.

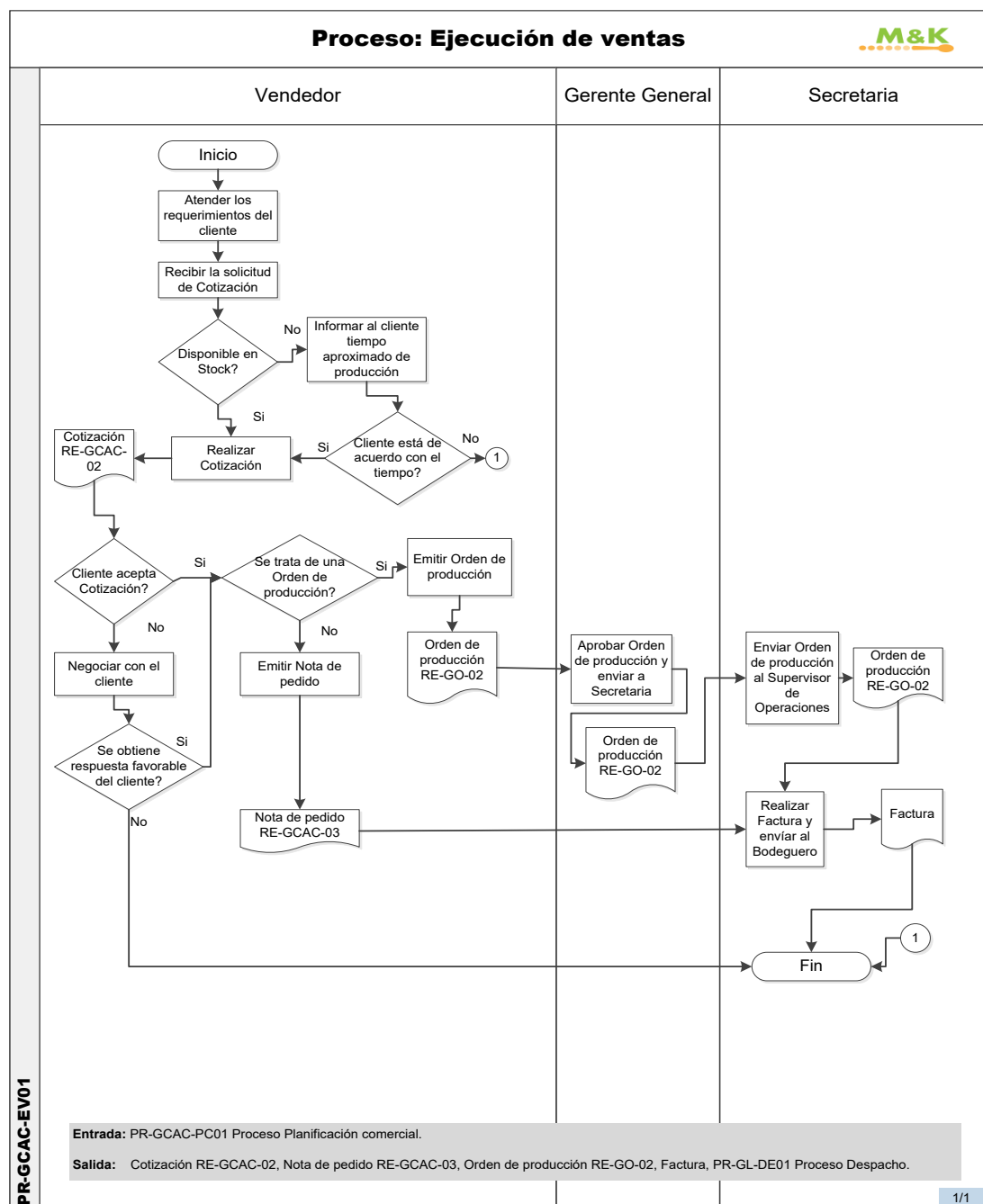
Controles:

Facturas no aceptadas por el cliente: proporciona el porcentaje de Facturas no aceptadas por el cliente.

Número de pedidos realizados por cada cliente: mide la cantidad de pedidos realizados por cada cliente.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 36/66

DIAGRAMA DE FLUJO



	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 37/66

FICHA DE PROCESO

NOMBRE DE LA EMPRESA: M&K		CÓDIGO: PR-GCAC-EV01			
OBJETIVO: Establecer las actividades que se deben realizar para la ejecución de ventas					
FICHA DE PROCESO					
PROVEEDORES		PROCESO		CLIENTES	
1	Vendedores	EJECUCIÓN DE VENTAS		1	Secretaria
2		ACTIVIDADES DIRECTOS 1 Atender los requerimientos del cliente 2 Recibir solicitud de cotización 3 Realizar cotización 4 Emitir Orden de producción y/o Nota de pedido 5 Aprobar Orden de producción (si aplica) 6 Enviar Orden de producción al Supervisor de Operaciones (si aplica) 7 Realizar Factura y enviar al Bodeguero		2	
3				3	
4				4	
5				5	
6				1	Bodeguero
7		2	Cientes		
8		3			
9		4			
10		5			
ENTRADAS		PROPIETARIO DEL PROCESO		SALIDAS	
1	Email o llamada telefónica del cliente	8		1	Cotización RE-GCAC-02
2		9		2	Nota de pedido RE-GCAC-03
3		10		3	Orden de producción RE-GO-02
4		11		4	Factura
5		12		5	
6		Supervisor de Ventas		6	
7				7	
8				8	
9		INICIO:	Atender los requerimientos del cliente	9	
10		FIN:	Realizar Factura y enviar al Bodeguero	10	
RECURSOS					
PERSONAL:	FINANCIEROS:	INSTALACIONES:	EQUIPOS:	INDICADORES:	
Gerente General				FNAC= (# de facturas no aceptadas por el cliente/# total de facturas emitidas)*100 NPRC= # de pedidos por cada cliente	
Vendedores		Oficina	Computadoras		
Secretaria					
RESTRICCIONES / OBSERVACIONES		1. En caso de no tener el stock se le informa al cliente el tiempo aproximado que tarda la producción 2. Negociar con el cliente en caso de no aprobar la cotización FNAC: Facturas no aceptadas por el cliente NPRC: Número de pedidos realizados por cada cliente			

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 38/66

PROCESO ATENCIÓN POST VENTA

Definición:

Es la confirmación de la entrega del pedido al cliente, tomándose en cuenta la satisfacción del mismo, caso contrario tomar decisiones pertinentes.

Entradas:

Factura: documento donde describen la cantidad solicitada, la descripción del producto, valor unitario, valor total.

Salidas:

Tratamiento de quejas y/o devoluciones: documento donde se detallan los motivos de quejas y/o devoluciones, el cual sirve para la toma de decisiones.

Nota de crédito: es un documento que se sirve para el cambio y/o canje de la mercadería.

Nota de devolución: es el documento que se utiliza para la devolución de la mercadería.

Factura: documento donde describen la cantidad solicitada, la descripción del producto, valor unitario, valor total.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 39/66

Recursos:

Talento humano: Personal calificado.

Hardware y software: ordenadores, Word, Excel, etc.

Controles:

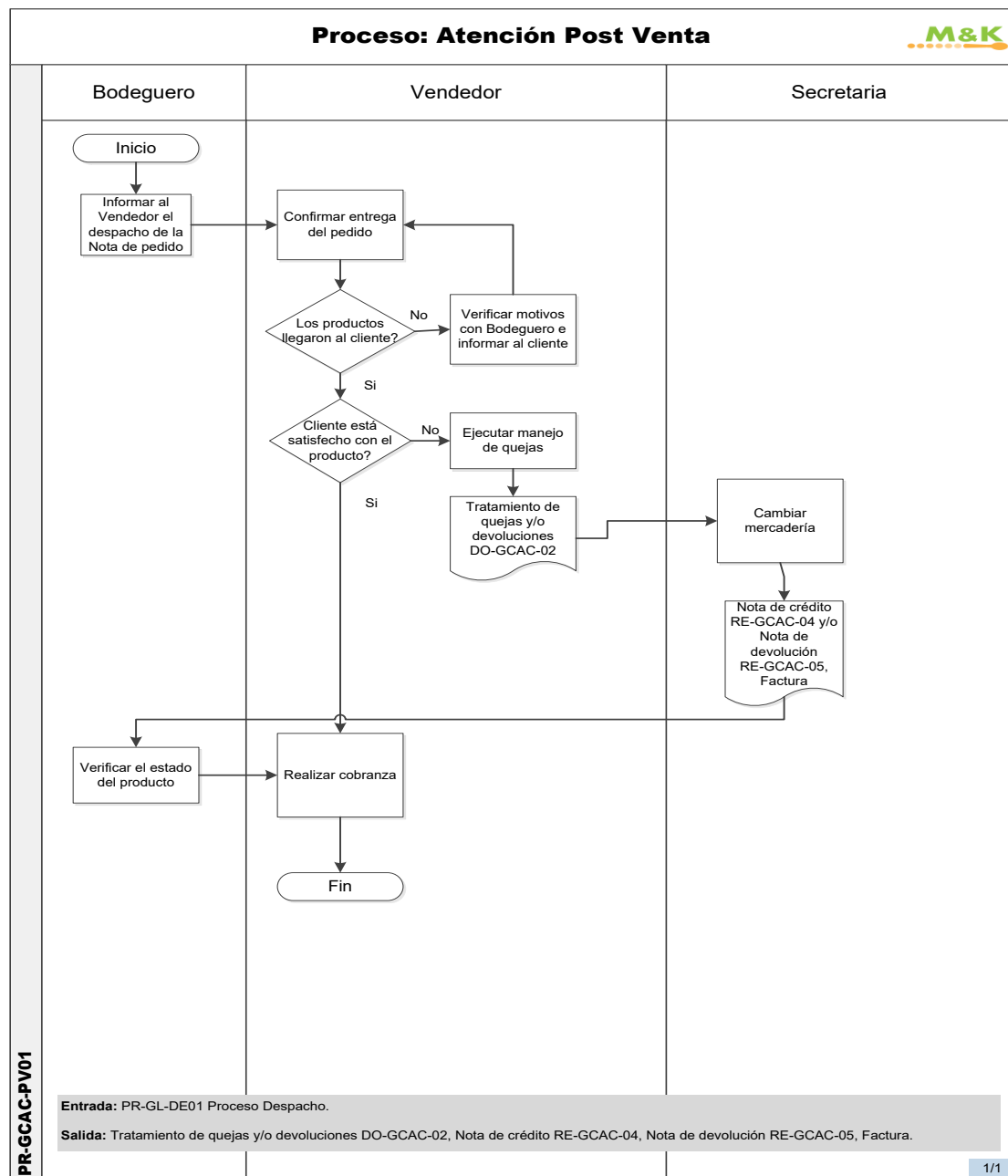
Nivel de cumplimiento de entrega a clientes: mide la cantidad de entregas a tiempo.

Tasa de cobros realizados: mide la cantidad de cobros que realizan los Vendedores.

Devolución del producto: mide la cantidad de devoluciones del producto por parte del cliente.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 40/66

DIAGRAMA DE FLUJO



	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 41/66

FICHA DE PROCESO

NOMBRE DE LA EMPRESA: M&K		CÓDIGO: PR-GCAC-PV01			
OBJETIVO: Establecer las actividades que deben ejecutarse para la atención post venta					
FICHA DE PROCESO					
PROVEEDORES		PROCESO		CLIENTES	
1	Vendedor	ATENCIÓN POST VENTA		1	
2				2	
3		ACTIVIDADES		3	
4		1	Informar al Vendedor el despacho de la Nota de pedido	4	
5		2	Confirmar entrega del pedido con el cliente	5	
6		3	Verificar motivos con Bodeguero e informar al cliente (si aplica)	1	Cliente
7		4	Ejecutar manejo de quejas (si aplica)	2	
8		5	Cambiar mercadería (si aplica)	3	
9		6	Verificar el estado del producto (si aplica)	4	
10		7	Realizar cobranza	5	
ENTRADAS				SALIDAS	
1	Factura (si aplica)	9		1	Tratamiento de quejas y/o devoluciones (si aplica) DO-GCAC-02
2		10		2	Nota de crédito (si aplica) RE-GCAC-04
3		11		3	Factura (si aplica)
4		12		4	Nota de devolución de mercadería (si aplica) RE-GCAC-05
5		PROPIETARIO DEL PROCESO		5	
6		Supervisor de Ventas		6	
7				7	
8				8	
9		INICIO:	Informar al Vendedor el despacho del producto	9	
10		FIN:	Realizar cobranza	10	
RECURSOS					
PERSONAL:	FINANCIEROS:	INSTALACIONES:	EQUIPOS:	INDICADORES:	
Vendedores Bodeguero		Oficina	Computadoras	NCEC= (# de entregas a tiempo/Total de entregas)*100 TCRV= (# cobros realizados/Cartera vencida)*100 DEPR= (# de devoluciones/Total de ventas)*100	
RESTRICCIONES / OBSERVACIONES	NCEC: Nivel de cumplimiento de entrega a clientes/ TCRV: Tasa de cobros realizados/ DEPR: Devolución del producto				

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 42/66

PROCESO RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA

Definición:

Es la entrada de la materia prima a las bodegas de la empresa, siendo verificada según peso.

Entradas:

Orden de compra: es un documento mediante el cual se solicita al proveedor una determinada cantidad de productos de acuerdo a la necesidad de la empresa.

Salidas:

Detalle de recepción de materia prima: es el documento en el cual se detalla el estado, calidad y el ingreso a bodegas de la materia prima.

Recursos:

Talento humano: Personal calificado.

Hardware y software: ordenadores, Word, Excel, etc.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 43/66

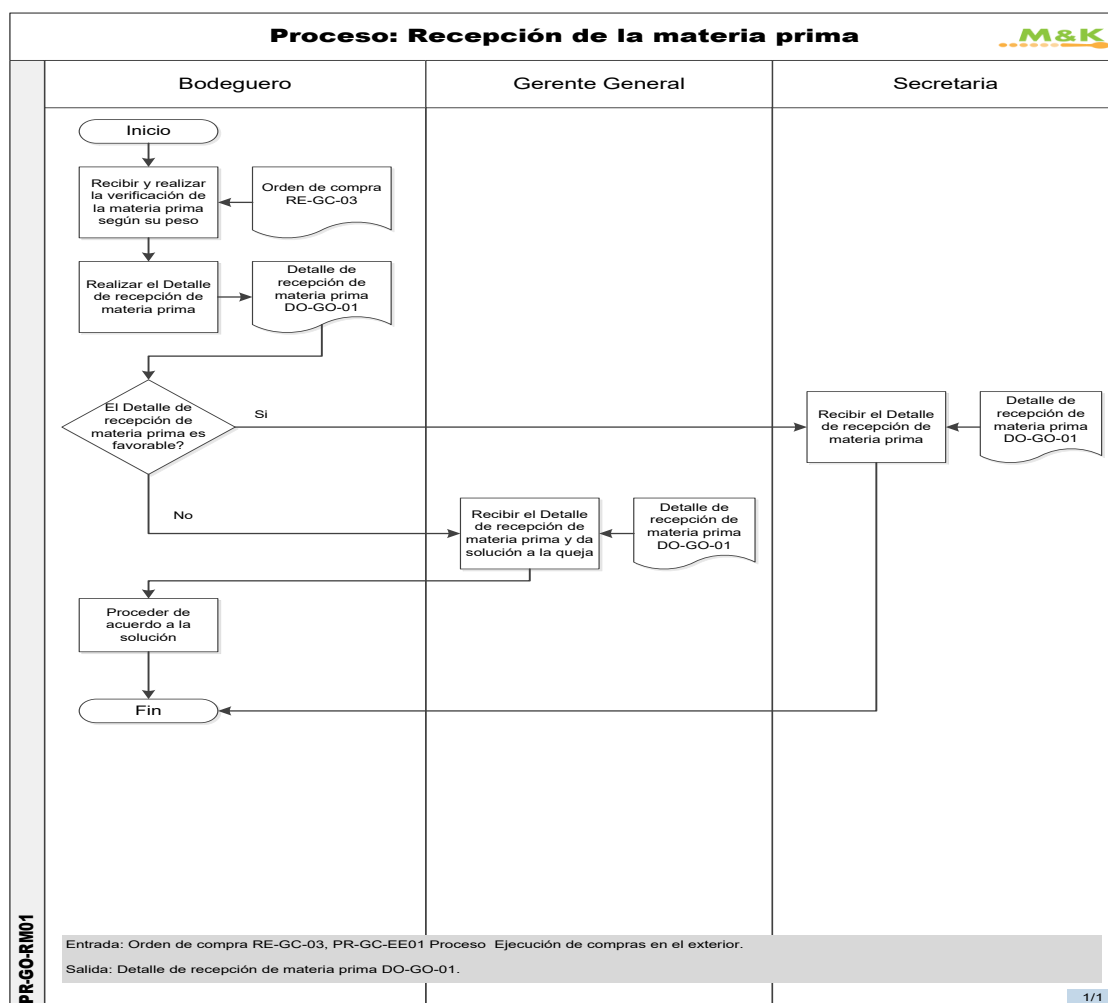
Infraestructura: espacio suficiente y adecuado para el arribo de la mercadería.

Controles:

Tasa de materia prima inconforme: mide la cantidad de materia prima inconforme que llega a bodega posterior a la revisión en la Aduana.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 44/66

DIAGRAMA DE FLUJO



	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 45/66

FICHA DE PROCESO

NOMBRE DE LA EMPRESA: M&K		CÓDIGO: PR-GO-RM01			
OBJETIVO: Ejecutar las actividades que se deben desarrollar para la recepción de la materia prima					
FICHA DE PROCESO					
PROVEEDORES		PROCESO		CLIENTES	
1	Secretaria	RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA		1	Supervisor de Operaciones
2				2	
3		ACTIVIDADES		3	
4		1	Recibir y realizar la verificación de la materia prima según su peso	4	
5		2	Realizar el Detalle de recepción de materia prima	5	
6		3	Recibir el Detalle de recepción de materia prima	1	
7		4	Solucionar queja (si aplica)	2	
8		5	Proceder de acuerdo a la solución (si aplica)	3	
9		6		4	
10		7		5	
ENTRADAS				SALIDAS	
1	Orden de compra RE-GC-03	9		1	Detalle de recepción de materia prima DO-GO-01
2		10		2	
3		11		3	
4		12		4	
5		PROPIETARIO DEL PROCESO		5	
6		Bodeguero		6	
7				7	
8				8	
9		INICIO:	Recibir y realizar la verificación de la materia prima según su peso	9	
10		FIN:	Detalle de recepción de materia prima DO-GO-01	10	
RECURSOS					
PERSONAL:	FINANCIEROS:	INSTALACIONES:	EQUIPOS:	INDICADORES:	
Bodeguero Gerente General Secretaria		Bodega	Computadoras	TMPI: (# de sacos de materia prima incóncorde / # total de sacos de materia prima recibidos) * 100	
RESTRICCIONES / OBSERVACIONES	TMPI: Tasa de materia prima incóncorde				

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 46/66

PROCESO PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

Definición:

En este proceso es donde se planifican los horarios y fechas de producción, para optimizar la producción y aprovechar recursos.

Entradas:

Proceso Recepción de la materia prima: es la entrada de la materia prima a las bodegas de la empresa, siendo verificada según peso.

Materia prima: insumo principal que se utiliza en la producción.

Salidas:

Programa de producción: es donde se registra detalladamente la producción que se va a realizar.

Orden de producción: documento mediante el cual se fija la producción en un lapso de tiempo con fecha, cantidad y descripción del producto.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 47/66

Recursos:

Talento humano: Personal calificado.

Hardware y software: ordenadores, Word, Excel, etc.

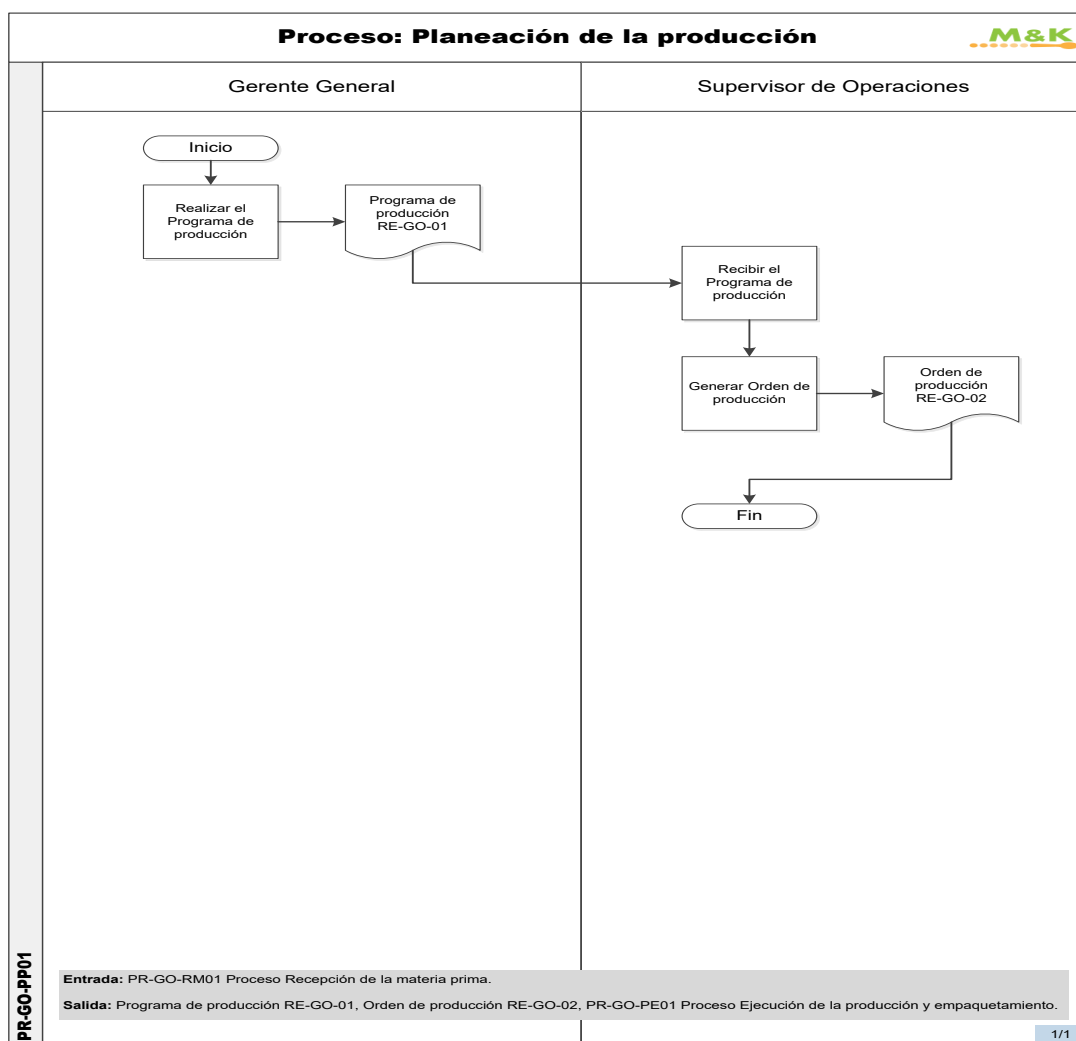
Infraestructura: espacio suficiente y adecuado para el arribo de la mercadería.

Controles:

Tasa de materia prima utilizada: mide la cantidad de materia prima utilizada real versus lo planificado.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 48/66

DIAGRAMA DE FLUJO



	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 49/66

FICHA DE PROCESO

NOMBRE DE LA EMPRESA: M&K		CÓDIGO: PR-GO-PP01			
OBJETIVO: Establecer las actividades que se deben hacer para la planeación de la producción					
FICHA DE PROCESO					
PROVEEDORES		PROCESO		CLIENTES	
1	Gerente General	PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN		1	Supervisor de Operaciones
2				2	
3		ACTIVIDADES		3	
4		1	Realizar el Programa de producción	4	
5		2	Recibir el Programa de producción	5	
6		3	Generar Orden de producción	1	
7		4		2	
8		5		3	
9		6		4	
10		7		5	
ENTRADAS				SALIDAS	
1	PR-GO-FMD1 Proceso Recepción de la materia prima	9		1	Programa de producción RE-GO-01
2		10		2	Orden de producción RE-GO-02
3		11		3	
4		12		4	
5		PROPIETARIO DEL PROCESO		5	
6		Gerente General		6	
7				7	
8				8	
9		INICIO:	Realizar Programa de producción RE-GO-01	9	
10		FIN:	Orden de producción RE-GO-02	10	
RECURSOS					
PERSONAL:		FINANCIEROS:		INDICADORES:	
Gerente General Supervisor de Operaciones				(Cantidad de materia prima utilizada/Cantidad de materia prima planificada para su uso)*100	
RESTRICCIONES / OBSERVACIONES		TMPU: Tasa de materia prima utilizada			

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 50/66

PROCESO EJECUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y EMPAQUETAMIENTO

Definición:

En este proceso se realiza la fabricación del producto, en base a la planificación de la producción. Una vez aprobado el producto, se procede a empacarlo.

Entradas:

Programa de producción: es donde se registra detalladamente la producción que se va a realizar.

Orden de producción: documento mediante el cual se fija la producción en un lapso de tiempo, con fecha, cantidad y descripción del producto.

Nota de pedidos de materiales: documento que detalla la materia prima que se requiere para la ejecución de producción.

Salidas:

Orden de producción terminada: registro donde se detalla lo producido con su respectivo lote, descripción y cantidad. En base a la planificación de producción.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 51/66

Recursos:

Talento humano: Personal calificado.

Hardware y software: ordenadores, Word, Excel, etc.

Maquinaria: son las maquinas utilizadas para la producción, manejadas por el personal calificado.

Controles:

Producción de cucharas: se obtiene la cantidad de cucharas elaboradas por hora.

Índice de transformación de la materia prima: relación porcentual entre las cucharas elaboradas y la materia prima ingresada.

Índice de producción de las cucharas: relación porcentual entre el cumplimiento de la producción y la planificación.

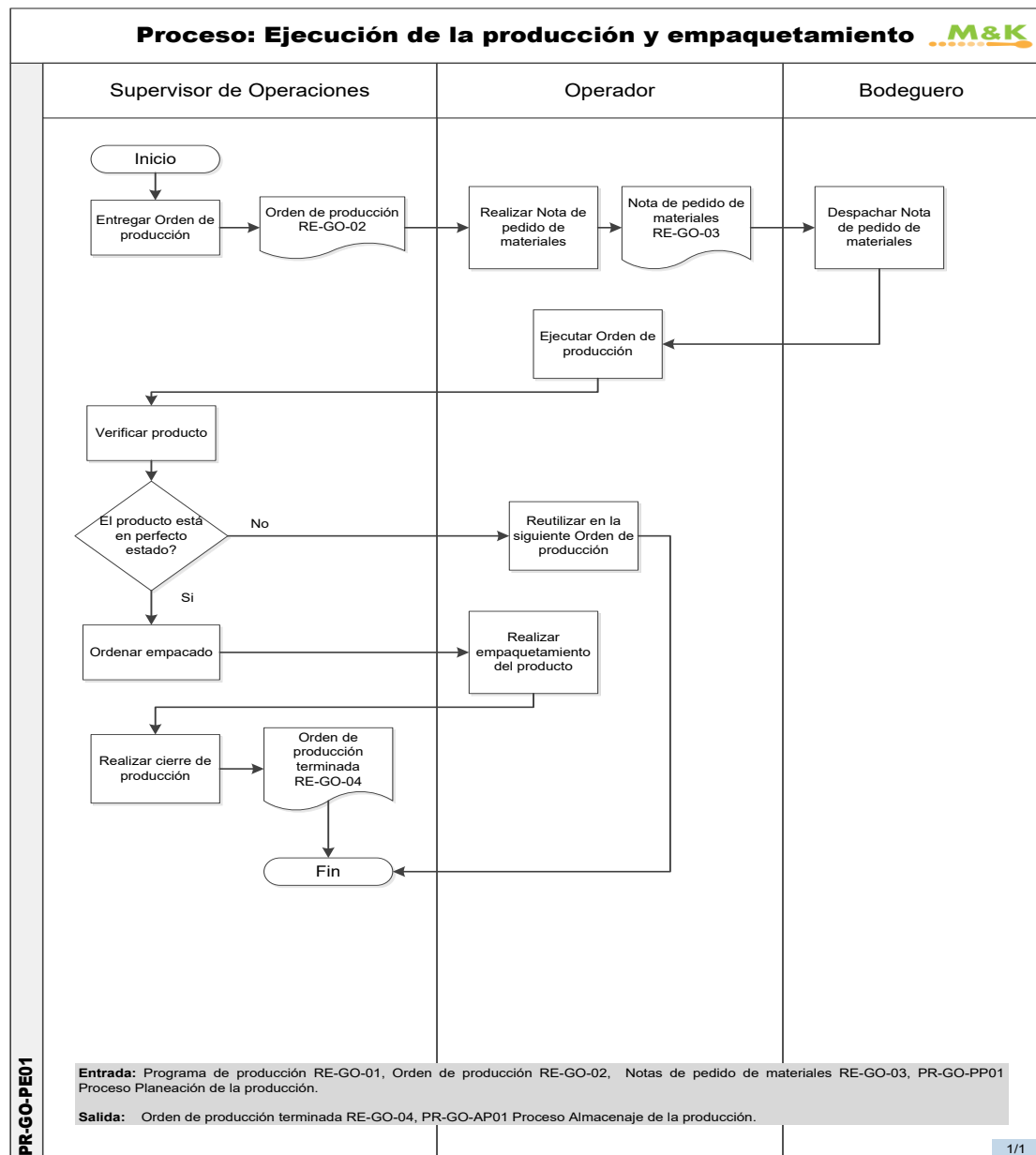
Cucharas fuera de especificaciones: determina la cantidad de cucharas no aptas para ser empaquetadas.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 52/66

Nivel de eficiencia en la elaboración de cucharas: mide porcentualmente el rendimiento del personal sobre una meta de cucharas elaboradas cada día de trabajo.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 53/66

DIAGRAMA DE FLUJO



	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 54/66

FICHA DE PROCESO

NOMBRE DE LA EMPRESA: M&K		CÓDIGO: PR-GO-PE01			
OBJETIVO: Establecer las actividades que se deben llevar a cabo para la ejecución de la producción y empaquetamiento					
FICHA DE PROCESO					
PROVEEDORES		PROCESO		CLIENTES	
1	Supervisor de Operaciones	EJECUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y EMPAQUETAMIENTO		1	Bodeguero
2				2	
3		ACTIVIDADES		3	
4		1	Entregar Orden de producción	4	
5		2	Realizar Nota de pedido de materiales	5	
6		3	Despachar Nota de pedido de materiales	1	
7		4	Ejecutar Orden de producción	2	
8		5	Verificar producto	3	
9		6	Ordenar empaque	4	
10		7	Realizar empaquetamiento del producto	5	
ENTRADAS		8 Realizar cierre de producción		SALIDAS	
1	Programa de producción RE-GO-01	9		1	Orden de producción terminada RE-GO-04
2	Nota de pedidos de materiales RE-GO-03	10		2	
3	Orden de producción RE-GO-02	11		3	
4		12		4	
5		PROPIETARIO DEL PROCESO		5	
6		Supervisor de Operaciones		6	
7				7	
8				8	
9		INICIO:	Entrega de orden de producción	9	
10		FIN:	Orden de producción terminada	10	
RECURSOS					
PERSONAL:		FINANCIEROS:		INDICADORES:	
Supervisor de Operaciones Operadores Bodeguero		Fábrica		PRCH= (# de cucharas elaboradas/hora) TMP= (# de cucharas elaboradas/Kg de materia prima utilizada)*100 IPCH= (# de cucharas elaboradas/# de cucharas planificadas)*100 CHFE= (# de cucharas no conformes/# total de cucharas elaboradas)*100 NECH= (# de cucharas elaboradas en un día/Promedio de cucharas elaboradas en un día)*100	
RESTRICCIONES / OBSERVACIONES		1. En caso de que el producto no este en óptimas condiciones se reutiliza el material en la siguiente Orden PRCH: Producción de cucharas/TMP: Índice de transformación de la materia prima/ IPCH: Índice de producción de las cucharas/CHFE: Cucharas fuera de especificaciones/ NECH: Nivel de eficiencia en la elaboración de cucharas			

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 55/66

PROCESO ALMACENAJE DE LA PRODUCCIÓN

Definición:

Es el proceso donde se almacena la producción, se actualiza el stock y se ingresan las órdenes de producción terminadas al sistema.

Entradas:

Producto terminado: producto en stock, listo para la venta.

Orden de producción terminada: registro donde se detalla lo producido con su lote, descripción y cantidad.

Salidas:

Stock diario: es lo que tenemos para la venta diariamente.

Recursos:

Talento humano: Personal calificado.

Hardware y software: ordenadores, Word, Excel, etc.

Maquinaria: son las maquinas utilizadas para la producción, manejadas por el personal calificado.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 56/66

Infraestructura: espacio suficiente y adecuado para el arribo de la mercadería.

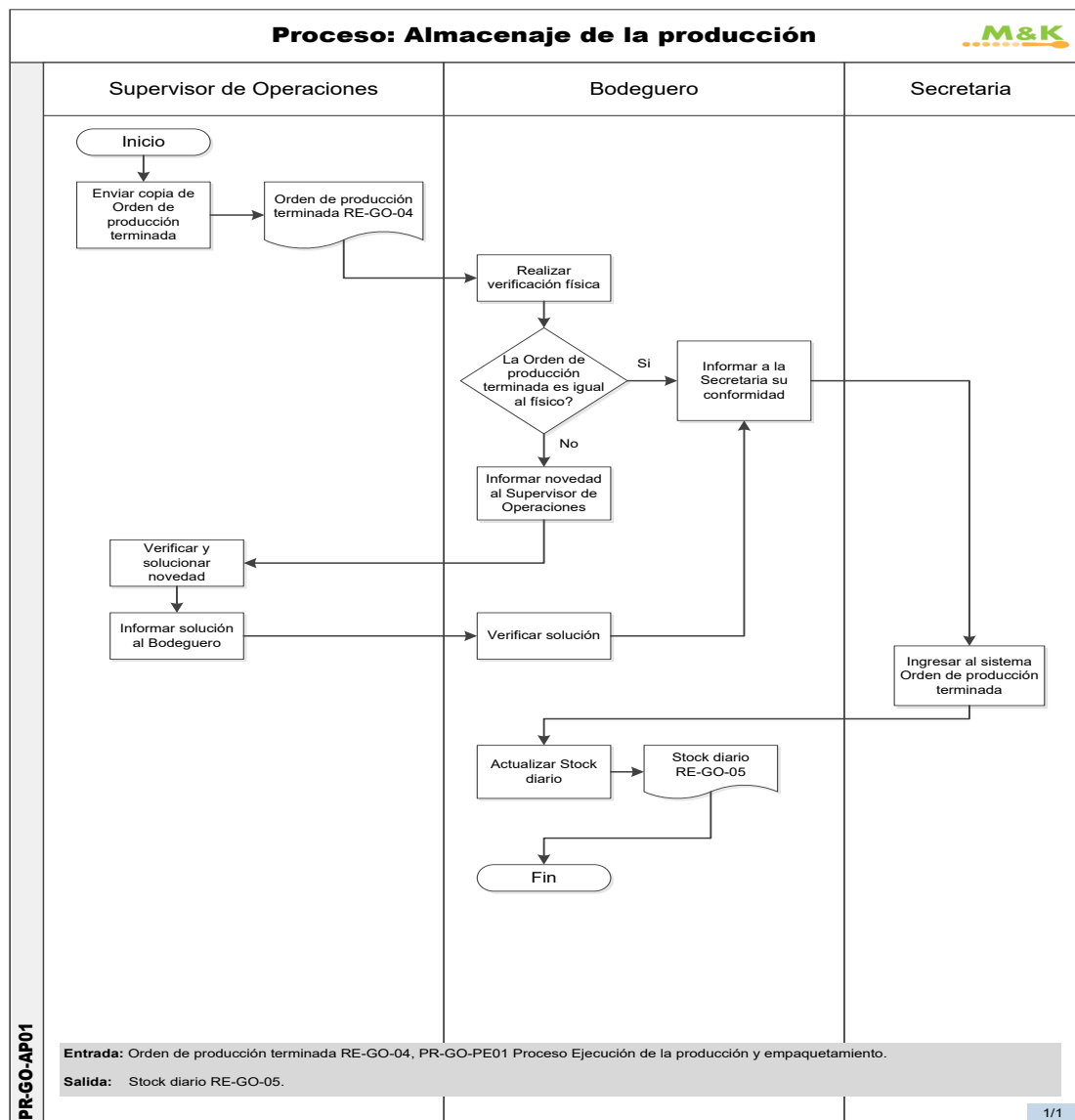
Controles:

Tasa de disponibilidad real de inventario: relación porcentual entre el inventario físico y el inventario teórico.

Índice de verificación física versus orden de Producción Terminada: relación porcentual entre el producto físico versus la cantidad que indica la orden de producción terminada.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 57/66

DIAGRAMA DE FLUJO



	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 58/66

FICHA DE PROCESO

NOMBRE DE LA EMPRESA: M&K		CÓDIGO: PR-GO-AP01			
OBJETIVO: Establecer las actividades que aseguren el almacenaje de la producción					
FICHA DE PROCESO					
PROVEEDORES		PROCESO		CLIENTES	
1	Supervisor de Operaciones	ALMACENAJE DE LA PRODUCCIÓN		1	Vendedores
2				2	
3		ACTIVIDADES		3	
4		1	Enviar copia de Orden de producción terminada	4	
5		2	Realizar verificación física	5	
6		3	Informar novedad (si aplica)	1	
7		4	Verificar y solucionar novedad (si aplica)	2	
8		5	Informar solución (si aplica)	3	
9		6	Verificar solución (si aplica)	4	
10		7	Informar su conformidad	5	
ENTRADAS		8	Ingresar al sistema Orden de producción terminada	SALIDAS	
1	Producto terminado	9	Actualizar Stock diario	1	Stock diario RE-GO-05
2	Orden de producción terminada RE-GO-04	10		2	
3		11		3	
4		12		4	
5		PROPIETARIO DEL PROCESO		5	
6		Supervisor de Operaciones		6	
7				7	
8				8	
9		INICIO:	Enviar copia de Orden de producción terminada	9	
10		FIN:	Stock diario RE-GO-05	10	
RECURSOS					
PERSONAL:	FINANCIEROS:	INSTALACIONES:	EQUIPOS:	INDICADORES:	
Supervisor de Operaciones Bodeguero Secretaria		Bodega	Computadoras	TDR= (Inventario real/inventario teórico)*100 IVFO= (Cantidad de producto físico que ingresa/Cantidad indicada en la orden de producción terminada)*100	
RESTRICCIONES / OBSERVACIONES		TDR: Tasa de disponibilidad real de inventario/ IVFO: Índice de verificación física versus Orden de producción terminada			

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 59/66

PROCESO DESPACHO

Definición:

Es el proceso donde se realiza la facturación, guía remisión y entrega al cliente del producto.

Entradas:

Nota de pedido: es un documento mediante el cual se solicita al proveedor una determinada cantidad de productos de acuerdo a la necesidad del cliente.

Copia de Factura y Guía de remisión: es la copia de los documentos donde describen la cantidad solicitada, la descripción del producto, valor unitario, valor total.

Salidas:

Factura y Guía de remisión: son los documentos donde describen la cantidad solicitada, la descripción del producto, valor unitario, valor total.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 60/66

Stock diario: es lo que tenemos para la venta diariamente.

Recursos:

Talento humano: Personal calificado.

Hardware y software: ordenadores, Word, Excel, etc.

Maquinaria: son las maquinas utilizadas para la producción, manejadas por el personal calificado

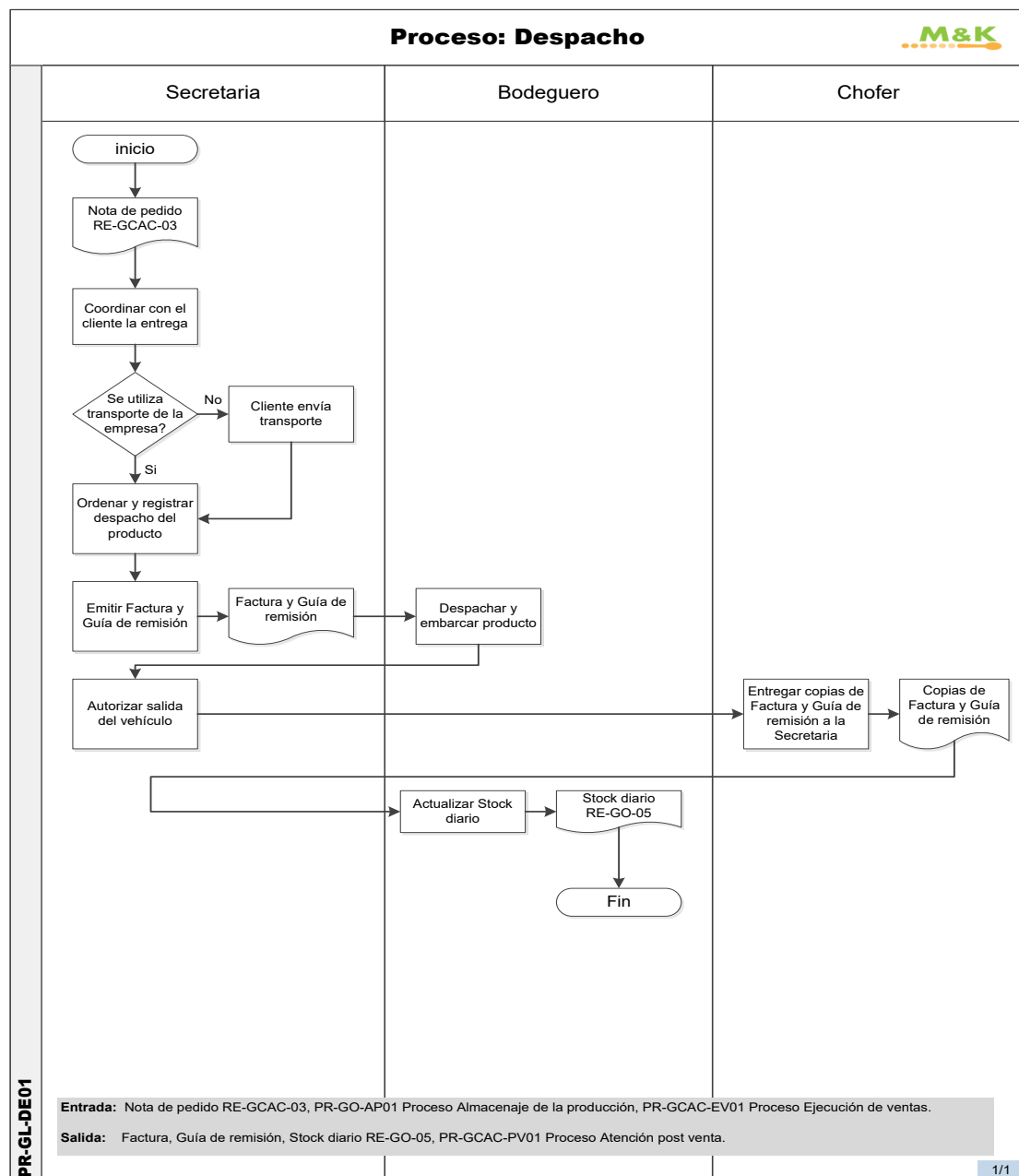
Controles:

Tasa de despachos a tiempo: mide la cantidad de despachos realizados a tiempo.

Tasa de despachos correctos: mide la cantidad de despachos sin errores.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 61/66

DIAGRAMA DE FLUJO



	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 62/66

FICHA DE PROCESO

NOMBRE DE LA EMPRESA: M&K		CÓDIGO: PR-GL-DE01			
OBJETIVO: Establecer las actividades que aseguren el despacho del producto					
FICHA DE PROCESO					
PROVEEDORES		PROCESO		CLIENTES	
1	Bodeguero	DESPACHO		1	Vendedores
2				2	
3		ACTIVIDADES		3	
4		1	Coordinar con el cliente la entrega	4	
5		2	Ordenar y registrar despacho del producto	5	
6		3	Emitir Factura y Guía de remisión	1	Cientes
7		4	Despachar y embarcar producto	2	
8		5	Autorizar salida del vehículo	3	
9		6	Entregar copias de Factura y Guía de remisión	4	
10		7	Actualizar Stock diario	5	
ENTRADAS				SALIDAS	
1	Nota de pedido RE-GCAC-03	9		1	Factura y Guía de remisión
2	Copia de Factura y Guía de remisión	10		2	Stock diario RE-GO-05
3		11		3	
4		12		4	
5		PROPIETARIO DEL PROCESO		5	
6		Secretaria		6	
7				7	
8				8	
9		INICIO:	Coordina con el cliente la entrega	9	
10		FIN:	Recepción de las copias de Factura y Guía de remisión	10	
RECURSOS					
PERSONAL:	FINANCIEROS:	INSTALACIONES:	EQUIPOS:	INDICADORES:	
Secretaria		Bodega	Computadoras	TDDT= (# de despachos a tiempo/Total de despachos)*100	
Bodeguero				TDCO= (# de despachos correctos/Total de despachos)*100	
RESTRICCIONES / OBSERVACIONES	1. En caso de que no se utilice transporte de la empresa el cliente lo envía TDDT: Tasa de despachos a tiempo TDCO: Tasa de despachos correctos				

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 63/66

PROCESO GESTIÓN EN MANTENIMIENTO DE LAS MAQUINARIAS

Definición:

Es el proceso donde se planifica el mantenimiento y chequeo de las maquinarias.

Entradas:

Cronograma de mantenimiento de maquinarias: es el registro que detalla la fecha y lugar donde se dará mantenimiento a las maquinarias.

Salidas:

Orden de mantenimiento de maquinaria: es el documento mediante el cual se detalla el mantenimiento de la maquinaria según el cronograma mensual.

Nota de pedido de repuestos y/o materiales para mantenimiento: es el documento donde se detalla lo que se necesita para las maquinarias en base a la orden de mantenimiento.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 64/66

Acta entrega recepción de mantenimiento de maquinaria: es el diagnóstico que detalla el estado de la maquinaria evaluada.

Recursos:

Talento humano: Personal calificado.

Hardware y software: ordenadores, Word, Excel, etc.

Maquinaria: son las maquinas utilizadas para la producción, manejadas por el personal calificado.

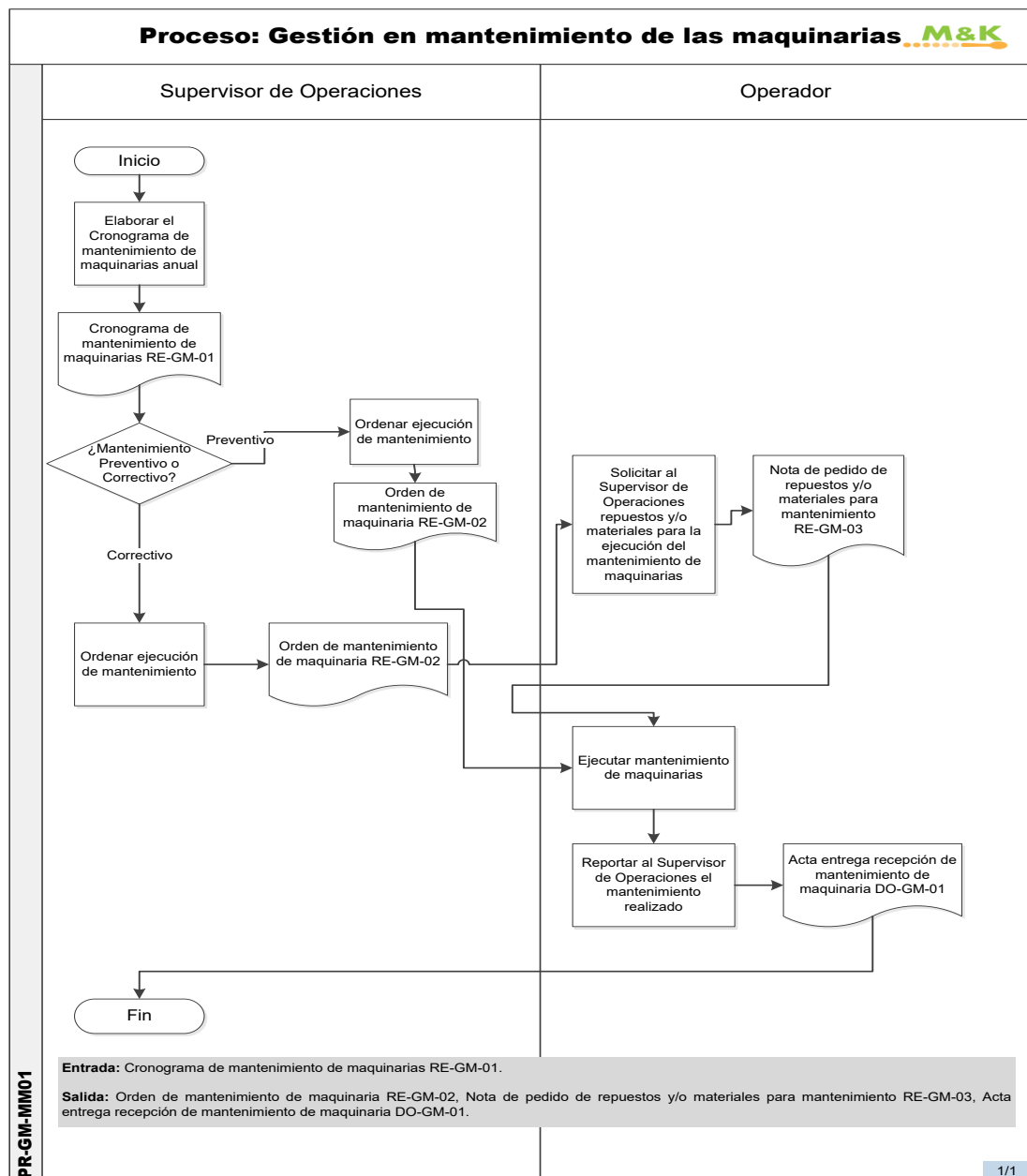
Infraestructura: espacio suficiente y adecuado para el arribo de la mercadería.

Controles:

Cumplimiento del cronograma de mantenimiento de maquinarias: mide la cantidad de máquinas que se les realizó el mantenimiento.

	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 65/66

DIAGRAMA DE FLUJO



	MANUAL DE PROCESOS	FECHA: 30/01/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: MA-01	PÁGINA 66/66

FICHA DE PROCESO

NOMBRE DE LA EMPRESA: M&K		CÓDIGO: PR-GM-MM01			
OBJETIVO: Establecer las actividades que ayuden al momento de revisar la funcionalidad de las maquinarias					
FICHA DE PROCESO					
PROVEEDORES		PROCESO		CLIENTES	
1	Supervisor de Operaciones	GESTIÓN EN MANTENIMIENTO DE LAS MAQUINARIAS ACTIVIDADES 1 Elaborar el Cronograma de mantenimiento de maquinarias anual 2 Ordenar ejecución de mantenimiento 3 Solicitar repuestos y/o materiales 4 Gestionar proceso de compra de repuestos (si aplica) 5 Ejecutar mantenimiento de maquinarias 6 Reportar mantenimiento realizado 7		DIRECTOS	1
2					2
3					3
4					4
5					5
6				INDIRECTOS	1
7					2
8					3
9					4
10					5
ENTRADAS		SALIDAS			
1	Cronograma de mantenimiento de maquinarias por mes RE-GM-01	9	1	Orden de mantenimiento de maquinaria RE-GM-02	
2		10	2	Nota de pedido de repuestos y/o materiales para mantenimiento RE-GM-03	
3		11	3	Acta entrega recepción de mantenimiento de maquinaria DO-GM-01	
4		12	4		
		PROPIETARIO DEL PROCESO			
		Supervisor de Operaciones			
9		INICIO:	Elaborar el Cronograma de mantenimiento de maquinarias por mes		
10		FIN:	Reporte de mantenimiento		
RECURSOS					
PERSONAL:		FINANCIEROS:		INDICADORES:	
Supervisor de operaciones		Fábrica		Maquinarias	
Operadores				Computadoras	
RESTRICCIONES / OBSERVACIONES		CCMM Cumplimiento del cronograma de mantenimiento de maquinarias			

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y RE- EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GC-SP-00	PÁGINA 1/4

PROCEDIMIENTO SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y RE-EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

OBJETIVO

Establecer las actividades que se realizan como parte de la selección, evaluación y re-evaluación de proveedores en M&K.

ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las actividades para la selección, evaluación y re-evaluación de proveedores.

DEFINICIONES

Cotización / proforma: es un documento en el cual se refleja lo que se solicita al proveedor, el detalle de entrega, forma de pago, precio y tiempo de validez.

Listado de proveedores seleccionados: registro en el cual se encuentran todos los posibles proveedores de la empresa.

Registro de evaluación y re-evaluación de proveedores: es en el cual constan los criterios con los que se evalúan y re-evalúan las condiciones

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y RE- EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GC-SP-00	PÁGINA 2/4

comerciales, calidad del producto, entregas y servicios que ofrece el proveedor.

Requisitos de selección de proveedores de M&K: es un documento donde se registra todas las características que deben tener los proveedores.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Gerente General:**
 - Definir los criterios de selección de proveedores;
 - Seleccionar a los proveedores;
 - Analizar cotizaciones y/o proformas de proveedores seleccionados;
 - Evaluar y re-evaluar al proveedor.
- **Secretaria:**
 - Contactar proveedores;
 - Elaborar carpeta de cotizaciones y/o proformas;
 - Notificar al proveedor seleccionado.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y RE- EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GC-SP-00	PÁGINA 3/4

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Selección:

El Gerente General busca proveedores del exterior quienes tengan la mejor propuesta para la compra de la materia prima. En el caso de los locales la selección la realiza la Secretaria. De presentarse un nuevo requerimiento de un bien o servicio, estos son tramitados vía correo electrónico. Los criterios de selección se encuentran determinados en los Requisitos de selección de proveedores. Ver anexo 1.

Para definir la selección de proveedores, si el caso lo amerita se requiere por lo menos cinco cotizaciones para tener el listado de proveedores seleccionados y seleccionar al proveedor que presenten más ventajas para la Empresa. En caso de compras urgentes la secretaria podrá autorizar. Ver anexo 2.

Evaluación y re-evaluación:

La evaluación y re-evaluación de los proveedores del exterior lo realiza el Gerente General. Se evalúa a los nuevos proveedores seleccionados a los 4 meses después de recibir el bien o servicio.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y RE- EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GC-SP-00	PÁGINA 4/4

Los proveedores locales son evaluados y re-evaluados por la Secretaría. Se realizará la evaluación y re-evaluación a los nuevos proveedores nacionales a los 30 días de contrato.

La re-evaluación de proveedores se realizará una vez al año. En ambos casos los criterios para esta evaluación se detallan en el Registro de evaluación y re- evaluación de Proveedores. Ver anexo 3.

Notificación al proveedor:

Realizada la evaluación o re evaluación de proveedores, cada responsable de esta evaluación notifica los resultados de la misma a los proveedores a través de una carta llamada Notificación al proveedor. Ver anexo 4.

REGISTROS

Remitirse al DIAGRAMA DE FLUJO SELECCIÓN, EVALUACIÓN Y RE-EVALUACIÓN DE PROVEEDORES.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE COMPRA EN EL EXTERIOR	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GC-EE-00	PÁGINA 1/5

PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE COMPRA EN EL EXTERIOR

OBJETIVO

Establecer las actividades que se realizan como parte de la ejecución de compra en el Exterior en M&K.

ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las actividades para la ejecución de compra en el Exterior.

DEFINICIONES

Análisis de pedido: es el registro que muestra el resultado del procesamiento de los datos para la elaboración de una Orden de compra.

Factura: documento donde describen la cantidad solicitada, la descripción del producto, valor unitario, valor total.

Formulario de reclamo: documento diseñado por los proveedores en donde se reporta la materia prima en mal estado.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO		FECHA:
	EJECUCIÓN DE COMPRA EN EL		15/02/2014
	EXTERIOR		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GC-EE-00		PÁGINA 2/5

Formulario único de salida de mercadería: es el documento en el cual el importador autoriza a una persona a retirar su mercadería de la almacenadora de depósito comercial público una vez que ha concluido el proceso de nacionalización.

Orden de compra: es un documento mediante el cual se solicita al proveedor una determinada cantidad de productos de acuerdo a la necesidad de la empresa.

Requerimiento de materia prima: registro que se utiliza cuando se necesita pedir materia prima en el que se detalla la cantidad.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Gerente General:**
 - Revisar el Análisis de pedido;
 - Recibir Orden de compra;
 - Realizar pago de Factura;
 - Realizar pago de la Liquidación.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE COMPRA EN EL EXTERIOR	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GC-EE-00	PÁGINA 3/5

○ **Secretaria:**

- Recibir Requerimiento de materia prima del Supervisor de Operaciones;
- Analizar el requerimiento y elaborar el Análisis de pedido;
- Elaborar la Orden de compra y envía al Gerente General;
- Contactar al proveedor;
- Revisar que este conforme a la Orden de compra;
- Coordinar el despacho de materia prima;
- Confirmar arribo de carga en Aduana;
- Enviar documentación de arribo de materia prima al Agente Afianzado de Aduana para la nacionalización;
- Recibir Liquidación para la emisión del pago;
- Enviar Liquidación pagada;
- Enviar Formulario único de salida de mercadería.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Generación de pedidos:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE COMPRA EN EL EXTERIOR	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GC-EE-00	PÁGINA 4/5

Secretaria:

1. Recibe del Supervisor de Operaciones el Requerimiento de la materia prima. Ver anexo 7.
2. Analiza la información y elabora el Análisis de pedido. Ver anexo 5.
3. Envía al Gerente General el Análisis de pedido para obtener el análisis de pedido Final.
4. Elabora la Orden de compra. Ver anexo 6.
5. Envía al Gerente General la Orden de compra para su aprobación.

Gestión de Importación:**Secretaria:**

1. Coloca la Orden de compra al proveedor a través de un correo electrónico.
2. Recibe la Factura enviada por el proveedor y revisa que este conforme a la Orden de compra.
3. Coordina el despacho de la materia prima.

Nacionalización:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE COMPRA EN EL EXTERIOR	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GC-EE-00	PÁGINA 5/5

Secretaria:

1. Envía Factura con otros documentos al Agente Afianzado de Aduana para el proceso de nacionalización.
2. Recibe la Liquidación enviada por el Agente Afianzado de Aduana y la gestiona para la emisión del pago.
3. Envía o entrega la Liquidación al Gerente General para que emita el pago de los impuestos generados en Aduana y lo envía al Agente Afianzado de Aduana.
4. Una vez concluido el proceso de nacionalización, envía a la almacenara el Formulario único de salida de mercadería indicando el nombre de la persona autorizada a retirar la carga.

REGISTROS

Remitirse al DIAGRAMA DE FLUJO EJECUCIÓN DE COMPRA EN EL EXTERIOR.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE COMPRA LOCAL	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GC-EL-00	PÁGINA 1/5

PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE COMPRA LOCAL

OBJETIVO

Establecer las actividades que se realizan como parte de la ejecución de compra local en M&K.

ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las actividades para la ejecución de compra local.

DEFINICIONES

Factura: documento donde describen la cantidad solicitada, la descripción del producto, valor unitario, valor total.

Orden de compra: es un documento mediante el cual se solicita al proveedor una determinada cantidad de productos de acuerdo a la necesidad de la empresa.

Requerimiento de materiales: registro que se utiliza cuando se necesita pedir materiales en el que se detalla la cantidad.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO		FECHA:
	EJECUCIÓN DE COMPRA LOCAL		15/02/2014
	CÓDIGO: PR-GC-EL-00		VERSIÓN: 01
			PÁGINA 2/5

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Gerente General:**

- Recibir Orden de compra para aprobación;
- Autorizar el pago con la entrega de cheque de ser superior a USD \$50.00.

- **Secretaria:**

- Recibir del Supervisor de Operaciones el Requerimiento de materiales;
- Realizar la Orden de compra y enviar al Gerente General;
- Enviar la Orden de compra al Mensajero;
- Recibir Factura y verificar ingreso a bodega de la mercadería junto al Bodeguero;
- Informar y devolver al proveedor en caso de existir materiales en mal estado;
- Realizar pago en efectivo o entregar cheque al proveedor.

- **Contadora:**

- Realizar registro contable;

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE COMPRA LOCAL	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GC-EL-00	PÁGINA 3/5

- Solicitar cheque al Gerente General en caso de que el pago sea mayor a USD \$50.00 y enviarle a la Secretaria para que entregue al Proveedor.
- **Mensajero:**
 - Realizar compra y entregar Factura recibida a la Secretaria.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Generación de pedidos:

Secretaria:

1. Recibe del Supervisor de Operaciones el Requerimiento de materiales. Ver anexo 8.
2. Elabora la Orden de compra. Ver anexo 6.
3. Envía al Gerente General la Orden de compra para su aprobación.

Compra:

Secretaria:

1. Orden de compra aprobada, la envía al Mensajero para que realice la compra.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE COMPRA LOCAL	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GC-EL-00	PÁGINA 4/5

Mensajero:

1. Realiza la compra y entrega a la Secretaria la Factura recibida.

Revisión de la compra:**Secretaria:**

1. Verifica ingreso a bodega de los materiales junto al Bodeguero.
2. De estar correcta la verificación se informa a la Contadora para que realice el registro contable.
3. En el caso de que los materiales o parte de ellos estén en mal estado le informa y devuelve al proveedor.

Pago de la compra:**Contadora:**

1. Si el pago de la compra de materiales es superior a USD \$50.00 solicita cheque al Gerente General y se lo envía a la Secretaria para el pago respectivo.

Secretaria:

1. Realiza el pago en efectivo o entrega cheque al proveedor.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE COMPRA LOCAL	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GC-EL-00	PÁGINA 5/5

REGISTROS

Remitirse al DIAGRAMA DE FLUJO EJECUCIÓN DE COMPRA LOCAL.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PLANIFICACIÓN COMERCIAL	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GCAC-PC-00	PÁGINA 1/3

PROCEDIMIENTO PLANIFICACIÓN COMERCIAL

OBJETIVO

Establecer las actividades que se realizan como parte de la planificación comercial de ventas en M&K.

ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las actividades para la planificación comercial de ventas.

DEFINICIONES

Planificación comercial de ventas anual: es el documento donde se registran la toma de decisiones y presupuestos de ventas.

Presupuesto de venta del período anterior: es la meta planteada en la planificación comercial, que debemos cumplir, en un lapso de tiempo o período.

Reporte anual de ventas del año anterior: es donde en base a estos datos se realiza la Planificación comercial de ventas anual.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PLANIFICACIÓN COMERCIAL	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GCAC-PC-00	PÁGINA 2/3

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Gerente General:**
 - Revisar la Planificación comercial de ventas anual;
 - Aprobar la Planificación comercial de ventas anual.
- **Supervisor de Ventas:**
 - Revisar el Reporte anual de ventas del año anterior;
 - Realizar la Planificación comercial de ventas anual;
 - Difundir la Planificación comercial de ventas anual;
 - Realizar reuniones mensuales para seguimiento.
- **Vendedores:**
 - Visitar a clientes para ofertar producto.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Planificación Comercial de Ventas:

El Supervisor de Ventas en base al Presupuesto de venta del período anterior junto al reporte anual de ventas del año anterior realiza la Planificación comercial de ventas anual durante el primer trimestre de cada año. Una vez elaborado se entrega al Gerente General para su revisión y aprobación. Ver anexo 9.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PLANIFICACIÓN COMERCIAL	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GCAC-PC-00	PÁGINA 3/3

El Supervisor de Ventas difunde la Planificación comercial de ventas anual.

Ejecución de la planificación comercial de ventas:

Los Vendedores ejecutan las actividades descritas en esta planificación:

- Visitar a los clientes
- Llegar al presupuesto.

Control de la planificación comercial de ventas:

El Supervisor de Ventas organiza reuniones mensuales para realizar el seguimiento del cumplimiento de esta planificación y de los indicadores.

REGISTROS

Remitirse al DIAGRAMA DE FLUJO PLANIFICACIÓN COMERCIAL.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE VENTAS	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GCAC-EV-00	PÁGINA 1/4

PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE VENTAS

OBJETIVO

Establecer las actividades que se realizan como parte de la ejecución de ventas en M&K.

ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las actividades para la ejecución de ventas.

DEFINICIONES

Cotización / proforma: es un documento en el cual se refleja lo que se solicita al proveedor, el detalle de entrega, forma de pago, precio y tiempo de validez.

Email o llamada telefónica del cliente: es el método por el cual se contacta al cliente para poder informarle el cumplimiento de sus requerimientos.

Factura: documento donde describen la cantidad solicitada, la descripción del producto, valor unitario, valor total.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE VENTAS	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GCAC-EV-00	PÁGINA 2/4

Nota de pedido: Es un documento mediante el cual se solicita al proveedor una determinada cantidad de productos de acuerdo a la necesidad del cliente.

Orden de producción: documento mediante el cual se fija la producción en un lapso de tiempo con fecha, cantidad y descripción del producto.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Gerente General:**
 - Aprobar Orden de producción y enviar a Secretaria de ser el caso.
- **Vendedores:**
 - Atender a los requerimientos del cliente;
 - Recibir la solicitud de cotización;
 - Informar al Cliente tiempo aproximado de producción de no tener el producto en stock;
 - Realizar cotización;
 - Negociar con el cliente en caso de no aceptar la cotización;
 - Emitir Orden de producción y/o Nota de pedido.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE VENTAS	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GCAC-EV-00	PÁGINA 3/4

○ **Secretaria:**

- Enviar Orden de producción al Supervisor de Operaciones de ser el caso;
- Realizar Factura y enviar al Bodeguero.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Pedidos:

Vendedor:

6. Atiende al cliente, les da a conocer el producto;
7. Realiza las cotizaciones que le pidan los clientes. Ver anexo 10;
8. Negocia con el cliente cuando no está de acuerdo con la cotización.
9. Realiza la Orden de producción si no se dispone la cantidad solicitada por el cliente, siempre que esté de acuerdo con la espera. Ver anexo 11;
10. Realiza la Nota de pedido cuando se dispone del producto que el cliente solicita. Ver anexo 12;

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE VENTAS	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GCAC-EV-00	PÁGINA 4/4

Gerente General:

1. Aprueba la Orden de producción de presentarse el caso y se lo envía a la Secretaria.

Secretaria:

1. Envía Orden de producción al Supervisor de Operaciones de necesitarse producto.
2. Realiza la Factura según el detalle que le envía el Vendedor y procede enviar al Bodeguero.

REGISTROS

Remitirse al DIAGRAMA DE FLUJO EJECUCIÓN DE VENTAS.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO ATENCIÓN POST VENTA	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GCAC-PV-00	PÁGINA 1/4

PROCEDIMIENTO ATENCIÓN POST VENTA

OBJETIVO

Establecer las actividades que se realizan como parte de atención post venta en M&K.

ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las actividades para la atención post venta.

DEFINICIONES

Factura: documento donde describen la cantidad solicitada, la descripción del producto, valor unitario, valor total.

Nota de devolución: es el documento que se utiliza para la devolución de la mercadería.

Nota de Crédito: Es un documento que sirve para el cambio y/o canje de la mercadería.

Tratamiento de quejas y/o devoluciones: documento donde se detallan los motivos de quejas y/o devoluciones, el cual sirve para la toma de decisiones.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO ATENCIÓN POST VENTA	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GCAC-PV-00	PÁGINA 2/4

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Vendedor:**
 - Llamar al cliente para confirmar entrega del pedido;
 - Verificar motivos con Bodeguero e informar al cliente en caso de que el producto no le hubiera llegado;
 - Consultar al cliente si está satisfecho con el producto;
 - Ejecutar manejo de quejas en caso de que el cliente lo solicite;
 - Realizar cobranza.
- **Secretaria:**
 - Cambiar mercadería.
- **Bodeguero:**
 - Informar al Vendedor el despacho de la Nota de pedido;
 - Verificar el estado del producto en caso de que exista alguna devolución por parte del cliente.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

1. El Bodeguero Informa al Vendedor que la Nota de pedido fue despachada.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO ATENCIÓN POST VENTA	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GCAC-PV-00	PÁGINA 3/4

2. El Vendedor realiza llamada al cliente para verificar la entrega del producto.
3. De no haber recibido el cliente el producto el Vendedor verifica motivos con el Bodeguero e inmediatamente le informa al cliente.
4. Si el cliente no está satisfecho con el producto, el Vendedor le solicita que envíe un mail el cual indique el motivo, seguido de esto se procede a ejecutar el manejo de quejas mediante el documento Tratamiento de quejas y/o devoluciones. Ver anexo 13.
5. Se analiza el reclamo y se procede al cambio de mercadería.
6. La Secretaria deberá registrar la devolución de producto en el registro de devolución conjuntamente con los documentos contables respectivos como son la Nota de crédito (ver anexo 14), Nota de devolución (ver anexo 15) y la Factura.
7. El Bodeguero verifica el estado de los productos, notifica al Supervisor de Operaciones la no aceptación del producto en el caso de encontrar novedades en el producto devuelto. (Dañado).

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO ATENCIÓN POST VENTA	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GCAC-PV-00	PÁGINA 4/4

8. De no existir reclamo alguno por parte del cliente el Vendedor procede a realizar cobranza.

REGISTROS

Remitirse al DIAGRAMA DE FLUJO ATENCIÓN POST VENTA.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA	FECHA: 15/02/2014
	CÓDIGO: PR-GO-RM-00	VERSIÓN: 01 PÁGINA 1/4

PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA

OBJETIVO

Establecer las actividades que se realizan como parte de la recepción de la materia prima.

ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las actividades para la recepción de la materia prima en M&K.

DEFINICIONES

Detalle de recepción de materia prima: es el documento en el cual se detalla el estado, calidad y el ingreso a bodegas de la materia prima.

Factura: documento donde describen la cantidad solicitada, la descripción del producto, valor unitario, valor total.

Materia prima: insumo principal que se utiliza en la producción.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GO-RM-00	PÁGINA2/4

Orden de compra: es un documento mediante el cual se solicita al proveedor una determinada cantidad de productos de acuerdo a la necesidad de la empresa.

Proceso Recepción de la materia prima: es la entrada de la materia prima a las bodegas de la empresa, siendo verificada según peso.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Gerente General:**
 - Recibir el Detalle de recepción de materia prima y dar solución a la queja (cuando no es favorable).
- **Secretaria:**
 - Recibir el Detalle de recepción de materia prima sin novedad.
- **Bodeguero:**
 - Recibir y realizar la verificación de la materia prima según su peso.
 - Realizar el Detalle de recepción de materia prima y enviarlo al personal determinado.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GO-RM-00	PÁGINA 3/4

- Proceder de acuerdo a la solución que indique el Gerente General en caso del que el Detalle de recepción de materia prima no sea favorable.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Verificación de la materia prima:

El Bodeguero recibe la materia prima proveniente de las importaciones entregadas por el Transportista.

Antes de ingresar la materia prima a la bodega se realiza la verificación, en la cual el Bodeguero se enfoca directamente en el peso de cada uno de los sacos poniéndolos en la balanza y tomando pruebas de los mismos posterior a esto también revisa cual es el estado en que se encuentran conforme lo indicado en la Factura y la Orden de compra.

Detalle de la recepción de la materia prima:

Procede entonces el Bodeguero a realizar el Detalle de recepción de materia prima (ver anexo 16) en el cual informa las novedades observadas y es enviado al personal adecuado. Sí es favorable procede a almacenar la

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GO-RM-00	PÁGINA 4/4

mercadería en la bodega, actualiza el stock de materia prima y el Detalle de recepción de materia prima es recibido por la Secretaria para que tenga conocimiento de que la materia prima fue ya almacenada, no es necesario informarle al Gerente General ya que el supone que no existió problema alguno con la materia prima.

De ser el Detalle de recepción de materia prima no favorable quien lo recibe es el Gerente General quien deberá dar solución a la queja, lo cual quiere decir que entre las soluciones está el que dé la orden a la Secretaria que se contacte con el Proveedor para comentarle lo sucedido y proceda a realizar la devolución y cambio de la materia prima inconforme.

De inmediato el Bodeguero procede de acuerdo a la solución que el Gerente General determine.

REGISTROS

Remitirse al DIAGRAMA DE FLUJO RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GO-PP-00	PÁGINA 1/3

PROCEDIMIENTO PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

OBJETIVO

Establecer las actividades que se realizan como parte de la planeación de la producción.

ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las actividades para planeación de la producción en M&K.

DEFINICIONES

Orden de producción: documento mediante el cual se fija producción en un lapso de tiempo, con fecha, cantidad y descripción del producto.

Programa de producción: es donde se registra detalladamente la producción que se va a realizar.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN	FECHA: 15/02/2014
	CÓDIGO: PR-GO-PP-00	VERSIÓN: 01 PÁGINA 2/3

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Gerente General:**
 - Realizar Programa de producción y enviar al Supervisor de Operaciones.
- **Supervisor de Operaciones:**
 - Recibir Programa de producción;
 - Generar Orden de producción.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Gerente General:

En cada inicio de año realiza el Programa de producción (ver anexo 17) que será el cual indique la cantidad de producto a fabricar durante todo el año que comienza, para lo cual toma de referencia el Programa de producción del año anterior e incluso acepta comentarios del Supervisor de Ventas acerca de lo que fueron las ventas del año anterior.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO		FECHA:
	PLANEACIÓN DE LA		15/02/2014
	PRODUCCIÓN		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GO-PP-00		PÁGINA 3/3

Supervisor de Operaciones:

Recibe el Programa de producción por parte del Gerente General, para lo cual el Supervisor de Operaciones procede a generar la Orden de producción (ver anexo 11) conforme a lo indicado, estas órdenes de producción son generadas de acuerdo al formato que pertenece a la empresa y para esto son impresas directamente en la oficina del Supervisor de Operaciones.

REGISTROS

Remitirse al DIAGRAMA DE FLUJO PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y EMPAQUETAMIENTO	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GO-PE-00	PÁGINA1/5

PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y EMPAQUETAMIENTO

OBJETIVO

Establecer las actividades que se realizan como parte de la ejecución de la producción y empaquetamiento.

ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las actividades para la ejecución de la producción y empaquetamiento en M&K.

DEFINICIONES

Nota de pedidos de materiales: documento que detalla la materia prima que se requiere para la ejecución de producción.

Orden de producción: documento mediante el cual se fija la producción en un lapso de tiempo, con fecha, cantidad y descripción del producto.

Orden de producción terminada: registro donde se detalla lo producido con su respectivo lote, descripción y cantidad. En base a la planificación de producción.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y EMPAQUETAMIENTO	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GO-PE-00	PÁGINA 2/5

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Supervisor de Operaciones:**
 - Entregar Orden de producción al operador.
 - Verificar el producto una vez elaborado.
 - Ordenar empaquetamiento de producto.
 - Realizar cierre de producción.
- **Operador:**
 - Realizar Nota de pedido de materiales.
 - Ejecutar Orden de producción.
 - Reutilizar el producto inconforme en la siguiente Orden de producción a ejecutarse.
 - Realizar empaquetamiento del producto.
- **Bodeguero:**
 - Despachar Nota de pedido de materiales.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y EMPAQUETAMIENTO	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GO-PE-00	PÁGINA3/5

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Ejecución de la producción:

El Supervisor de Operaciones una vez que ha generado la Orden de producción la entrega al Operador para la ejecución de la misma.

Al recibir la Orden de producción el Operador procede a realizar la Nota de pedido de materiales (ver anexo 18) en la cual detalla la cantidad de materia prima e insumos que necesita para la producción, esta Nota de pedido se la envía al Bodeguero.

El Bodeguero una vez que ha recibido la Nota de pedido de materiales procede a registrar en su archivo la cantidad de materia prima, insumos y el nombre del Operador que lo solicito.

El Operador recibe los materiales solicitados y para esto el Bodeguero se encarga de recoger la firma de conformidad con lo que ha recibido el Operador y empieza a ejecutar las Orden de producción.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y EMPAQUETAMIENTO	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GO-PE-00	PÁGINA4/5

Verificación del Producto:

Terminada la producción el Supervisor de Operaciones realiza la verificación del producto, esto lo realiza con el Operador, si el producto está con fallas o en el estado no deseado aquel producto se reutiliza en la siguiente Orden a ser ejecutada lo cual se deja constancia en el registro caso contrario se ordena que sea empacado.

Empaquetamiento:

Todo el producto que ha sido aprobado por el Supervisor de Operaciones es empacado, el empaquetamiento lo realiza cada Operador para lo cual debe tomar medidas de higiene como el de poseer guantes. Se pone los guantes y recoge el producto del contenedor del mismo y lo deposita en su empaque y procede a sellarlo.

Cierre de Producción:

Terminado el empaquetamiento el Supervisor de Operaciones realiza el cierre de producción y procede a generar la orden de producción terminada. Ver anexo 19.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y EMPAQUETAMIENTO	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GO-PE-00	PÁGINA 5/5

REGISTROS

Remitirse al DIAGRAMA DE FLUJO EJECUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y EMPAQUETAMIENTO.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO ALMACENAJE DE LA PRODUCCIÓN	FECHA: 15/02/2014
	CÓDIGO: PR-GO-AP-00	VERSIÓN: 01 PÁGINA1/3

PROCEDIMIENTO ALMACENAJE DE LA PRODUCCIÓN

OBJETIVO

Establecer las actividades que se realizan como parte de almacenaje de la producción.

ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las actividades para almacenaje de la producción en M&K.

DEFINICIONES

Orden de producción terminada: registro donde se detalla lo producido con su lote, descripción y cantidad.

Producto terminado: producto en stock, listo para la venta.

Stock diario: es lo que tenemos para la venta diariamente.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Supervisor de Operaciones:**

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO ALMACENAJE DE LA PRODUCCIÓN	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GO-AP-00	PÁGINA 2/3

- Enviar copia de Orden de producción terminada;
- Verificar y solucionar novedad de presentarse el caso;
- Informar solución al Bodeguero en caso que se presente alguna novedad.
- **Secretaria:**
 - Ingresar al sistema Orden de producción terminada.
- **Bodeguero:**
 - Realizar verificación física, de estar todo correcto informa a la Secretaria su conformidad, caso contrario informa novedad al Supervisor de Operaciones;
 - Verificar solución determinada por el Supervisor de Operaciones de presentarse el caso;
 - Actualizar Stock.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

El Supervisor de Operaciones una vez terminada la producción envía copia de Orden de producción terminada al Bodeguero. Ver anexo 19.

El Bodeguero realiza la verificación física del producto de acuerdo a lo indicado en la Orden de producción terminada. Si todo está bien se informa a

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO		FECHA:
	ALMACENAJE DE LA		15/02/2014
	PRODUCCIÓN		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GO-AP-00		PÁGINA 3/3

la Secretaria su conformidad, caso contrario se informa novedad al Supervisor de Operaciones.

El Supervisor de Operaciones en caso de recibir alguna inconformidad por parte del Bodeguero se encarga de verificar y solucionar novedad.

Luego de verificar cualquier inconformidad le informa al Bodeguero la solución.

El Bodeguero Verifica solución e informa a la Secretaria su conformidad.

La Secretaria una vez que ha recibido conformidad por parte del Bodeguero ingresa al sistema la Orden de producción terminada.

El Bodeguero luego de informar su conformidad procede a actualizar Stock a diario. Ver anexo 20.

REGISTROS

Remitirse al DIAGRAMA DE FLUJO ALMACENAJE DE LA PRODUCCIÓN.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO DESPACHO	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GL-DE-00	PÁGINA 1/3

PROCEDIMIENTO DESPACHO

OBJETIVO

Establecer las actividades que se realizan como parte de despacho.

ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las actividades para despacho en M&K.

DEFINICIONES

Factura y guía de remisión: son los documentos donde describen la cantidad solicitada, la descripción del producto, valor unitario, valor total.

Nota de pedido: es un documento mediante el cual se solicita al proveedor una determinada cantidad de productos de acuerdo a la necesidad del cliente.

Stock diario: es lo que tenemos para la venta diariamente.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Secretaria:**
 - Coordinar con el cliente la entrega;

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO DESPACHO	FECHA: 15/02/2014
	CÓDIGO: PR-GL-DE-00	VERSIÓN: 01 PÁGINA 2/3

- Consultar al Cliente si envía transporte o prefiere el transporte de la empresa.
- Ordenar y registrar despacho del producto.
- Emitir Factura y Guía de Remisión.
- Autorizar salida del vehículo.
- **Bodeguero:**
 - Despachar y embarcar producto.
 - Actualizar stock diario.
- **Chofer:**
 - Entregar copias de Factura y Guía de remisión a la Secretaria.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

La Secretaria coordina con el cliente el Despacho del producto, consultándole mediante llamada si el producto desea que se lo envíe en transporte de la empresa o si él envía transporte.

Posterior a la consulta que se realizó al cliente, ordena al Bodeguero que proceda al despacho y registra el despacho del producto que el cliente solicitó.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO DESPACHO	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GL-DE-00	PÁGINA 3/3

El Bodeguero al recibir la orden, despacha y embarca producto según las especificaciones de la Factura y Guía de remisión, actualiza el stock diario (ver anexo 20) e informa a la Secretaria.

La Secretaria autoriza salida del vehículo una vez todo en orden.

El Chofer deberá entregar copias de Factura y Guía de remisión a la Secretaria.

REGISTROS

Remitirse al DIAGRAMA DE FLUJO DESPACHO.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO GESTIÓN EN MANTENIMIENTO DE LAS MAQUINARIAS	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GM-MM-00	PÁGINA 1/4

PROCEDIMIENTO GESTIÓN EN MANTENIMIENTO DE LAS MAQUINARIAS

OBJETIVO

Establecer las actividades que se realizan como parte de la gestión en mantenimiento de las maquinarias.

ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las actividades para la gestión en mantenimiento de las maquinarias en M&K.

DEFINICIONES

Acta entrega recepción de mantenimiento de maquinaria: es el diagnóstico que detalla el estado de la maquinaria evaluada.

Cronograma de mantenimiento de maquinarias: es el registro que detalla la fecha y lugar donde se dará mantenimiento a las maquinarias.

Nota de pedido de repuestos y/o materiales para mantenimiento: es el documento donde se detalla lo que se necesita para las maquinarias en base al reporte de mantenimiento.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO GESTIÓN EN MANTENIMIENTO DE LAS MAQUINARIAS	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GM-MM-00	PÁGINA2/4

Orden de mantenimiento de maquinaria: es el documento mediante el cual se detalla el mantenimiento de la maquinaria según el cronograma mensual.

RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Supervisor de Operaciones:**
 - Elaborar el Cronograma de mantenimiento de maquinarias anual;
 - Ordenar ejecución de mantenimiento al personal adecuado.
- **Secretaria:**
 - Gestionar proceso de compra de repuestos de necesitarse para el mantenimiento de maquinarias.
- **Operador:**
 - Solicitar al Supervisor de Operaciones repuestos y/o materiales para la ejecución del mantenimiento de la maquinaria;
 - Ejecutar mantenimiento de maquinarias;
 - Reportar al Supervisor de Operaciones el mantenimiento realizado.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO GESTIÓN EN MANTENIMIENTO DE LAS MAQUINARIAS	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GM-MM-00	PÁGINA3/4

Supervisor de Operaciones:

Elabora el Cronograma de mantenimiento de maquinarias (ver anexo 21), en el cual detalla la fecha, hora y el nombre del Operador que realizará el respectivo mantenimiento.

Ordena ejecución del mantenimiento de las maquinarias para lo cual se genera Orden de mantenimiento de maquinaria (ver anexo 22) para ser enviada al Operador.

Operador:

Recibe la Orden de mantenimiento de maquinaria por parte del Supervisor de Operaciones.

Solicita al Supervisor de Operaciones repuestos y/o materiales para la ejecución del mantenimiento de la maquinaria por medio de una Nota de pedido de materiales para mantenimiento. Ver anexo 23.

Una vez que ha recibido los repuestos y/o materiales ejecuta el mantenimiento según las especificaciones indicadas en la Orden de mantenimiento de maquinaria.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO GESTIÓN EN MANTENIMIENTO DE LAS MAQUINARIAS	FECHA: 15/02/2014
		VERSIÓN: 01
	CÓDIGO: PR-GM-MM-00	PÁGINA 4/4

Terminado el mantenimiento reporta al Supervisor de Operaciones por medio del Acta entrega recepción de mantenimiento de maquinaria. Ver anexo 24.

REGISTROS

Remitirse al DIAGRAMA DE FLUJO GESTIÓN EN MANTENIMIENTO DE LAS MAQUINARIAS.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Firma:	Firma:	Firma: