

DESARROLLO DE UNA PROPUESTA DOCUMENTAL PARA LA EMPRESA ISUMOTEX
JP S.A.S., BASADA EN ELEMENTOS DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA
CALIDAD

JAIME ALBERTO PALACIO PALACIO

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTÍN
FACULTAD DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
“EDUCACIÓN A TRAVÉS DE ESCENARIOS MÚLTIPLES”
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SABANETA

2013

DESARROLLO DE UNA PROPUESTA DOCUMENTAL PARA LA EMPRESA ISUMOTEX
JP S.A.S., BASADA EN ELEMENTOS DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA
CALIDAD

JAIME ALBERTO PALACIO PALACIO

Trabajo de grado para optar al título de Administradores de Empresas

Asesor

JUAN PABLO VALLEJO BERNAL

Especialista en Gerencia de la Calidad

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTÍN
FACULTAD DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA
“EDUCACIÓN A TRAVÉS DE ESCENARIOS MÚLTIPLES”
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SABANETA

2013

NOTA DE ACEPTACIÓN:

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado 1

Firma del Jurado 2

Sabaneta, 20 de Mayo de 2013

RESUMEN

INSUMOTEX JP S.A.S, es una organización del sector textil con varios años de experiencia en el mercado y con una misión importante como la de ganar participación frente a sus clientes y permanecer en un sector tan cambiante y que cada vez es más exigente con la calidad de los productos y los criterios de negociación.

Durante el desarrollo del proyecto, se podrá evidenciar la importancia de aplicar varias herramientas que componen los sistemas de gestión de la calidad, con la finalidad de dar mayor organización a las actividades propias de las empresas para que éstas puedan transmitir a sus clientes los procesos de mejoramiento y que esto se evidencie tanto en productos como en servicios.

Por otro lado también se pondrá en práctica los conocimientos adquiridos en el curso de profundización ofrecido por la Fundación Universitaria San Martín, y la carrera en Administración de Empresas.

Palabras Clave: Textiles, Gestión de la Calidad, Mejoramiento, Indicador, Proceso, Medición, Control, Mercado.

ABSTRACT

JP INSUMOTEX S.A.S, is a textile organization with several years of experience in the market and with a mission to win important as participation towards their customers and stay in a rapidly changing industry that is increasingly demanding quality products and negotiating approaches.

During the project, you can highlight the importance of implementing several tools that make systems quality management, in order to give more organization to the activities of companies so that they can pass on to their customers the processes improvement and this is evidenced in both products and services.

Moreover will also practice the knowledge acquired in the course of deepening offered by the University Foundation San Martin, and career in Business Administration.

Keywords: Textiles, Management Quality, Improvement, Indicator, Process Measurement, Control, Market.

TITULO

Desarrollo de una propuesta documental para la empresa ISUMOTEX JP S.A.S., basada en elementos de los Sistemas de Gestión de la Calidad.

CONTENIDO

PROBLEMA.....	15
Planteamiento del Problema.....	15
Formulación del Problema	16
Sistematización del Problema	16
JUSTIFICACIÓN	17
Teórica.....	17
Metodológica.....	17
Práctica	17
OBJETIVOS	19
Objetivo General	19
Objetivos Específicos.....	19
Marco Teórico.....	20
Marco Histórico.....	35
Marco Legal	37
Referente metodológico	41
Referente práctico	42
CUERPO DEL TRABAJO.....	43
ELEMENTOS DE LA PLANEACION ESTRATÉGICA	45
MAPA DE PROCESOS.....	46
CARACTERIZACIONES DE PROCESOS.....	48
PROCEDIMIENTO DOCUMENTADO.....	56
HERRAMIENTA DE MEJORAMIENTO CONTINUO	62
PRESUPUESTO.....	70
Materiales	70
Financieros	71
CONCLUSIONES	73
RECOMENDACIONES.....	74
BIBLIOGRAFÍA	75

CIBERGRAFÍA 76

LISTA DE TABLAS

Tabla No. 1 Familia de normas ISO 9000	31
Tabla No. 2 Paradigmas de la norma ISO 9001	32
Tabla No. 3 Caracterización del Proceso Comercial	49
Tabla No. 4 Caracterización del Proceso de Mercadeo	50
Tabla No. 5 Caracterización del proceso Productivo	51
Tabla No. 6 Caracterización del proceso Logístico	52
Tabla No. 7 Matriz de Indicadores INSUMOTEX JP S.A.S.	53
Tabla No. 8 Tiempos en desplazamientos	64
Tabla No. 9 Medición de soluciones	66
Tabla No. 10 Variables en desplazamientos	67
Tabla No. 11 Equipos de cómputo necesario para el proyecto	70
Tabla No. 12 Gastos operacionales del proyecto	70
Tabla No. 13 Gastos de personal para el proyecto	71
Tabla No. 14 Cronograma del proyecto	72

LISTA DE FIGURAS

Figura No. 1 Etapa de control final de la calidad	24
Figura No. 2 Etapa de control en Proceso de la Calidad	25
Figura No. 3 Etapa de control en Proceso de la Calidad – Ciclo	26
Figura No. 4 Esquema gráfico de la relación Planear, Controlar y Mejorar	30
Figura No. 5 Modelo del enfoque por procesos	33
Figura No. 6 Mapa de procesos	48
Figura No. 7 Tipología en el aumento de quejas y reclamos	62
Figura No. 8 Problema por retraso en pedido	63
Figura No. 9 Diagrama de causa y efecto	65
Figura No. 10 Diagrama de Espagueti	67
Figura No. 11 Herramienta de herradura	68
Figura No. 12 Distancia en metros recorrida por el empleado	69
Figura No. 13 Tiempo en minutos por el empleado	69

APENDICE

ACCIÓN CORRECTIVA: Acción emprendida para eliminar las causas de una no conformidad, defecto u otra situación no deseable existente con el propósito de evitar que vuelva a ocurrir.¹

ACCIÓN PREVENTIVA: Acción emprendida para eliminar las causas de una no conformidad, de un defecto u otra situación no deseable potencial, para evitar que ocurra².

ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD: Enfoque de administración de una organización, centrado en la calidad, basado en la participación de todos sus miembros y buscando el éxito a largo plazo a través de la satisfacción del cliente, y los beneficios para los miembros de la organización y para la sociedad.³

ASEGURAMIENTO: Prueba (verbal o escrita) que asegura que algo ocurrirá o no, o que ha ocurrido o no.⁴

ASEGURAMIENTO DE CALIDAD: Todas las actividades planificadas y sistemáticas dentro del sistema de calidad y evidencias como necesarias para dar adecuada confianza de que una entidad cumplirá los requisitos de calidad.⁵

AUDITORÍA: Examen de registros o actividades para verificar su actitud, usualmente realizado por alguien distinto de la persona responsable de ello⁶.

¹ Definición disponible en: www.barranquilla.gov.co

² Definición disponible en: www.barranquilla.gov.co

³ Definición disponible en: www.fomento.es

⁴ Definición disponible en: www.gerencie.com

⁵ Definición disponible en: es.wikipedia.org

⁶ Definición disponible en: www.iesmontilivi.net

CADENA DEL VALOR: Herramienta administrativa empleada para analizar el aporte de cada cliente dentro de un proceso de producción de un producto o servicio para determinar los pasos claves y los costos burocráticos que encarecen artificialmente a los artículos⁷.

CALIDAD: Totalidad de las características de una entidad que le otorgan su aptitud para satisfacer necesidades establecidas e implícitas⁸.

CLIENTE: Receptor de un producto suministrado por el proveedor. En una situación contractual, el cliente se denomina comprador. El cliente puede ser por ejemplo el consumidor final, usuario, beneficiario o comprador. El cliente puede ser externo o interno a la organización⁹.

CONFORMIDAD: Cumplimiento de requisitos especificados.¹⁰

CONTROL DE CALIDAD: Técnicas y las actividades operacionales que se usan para cumplir los requisitos de calidad.¹¹

FLOW CHART “DIAGRAMA DE FLUJO”: Técnica gráfica que utiliza símbolos para identificar las operaciones involucradas en un proceso, sus interrelaciones y entradas y salidas.¹²

GESTIÓN DE CALIDAD: Función de la administración general de una organización que tiene por objeto definir la política de calidad y suministrar los recursos para su aplicación¹³.

ISO 9000: Metodología promulgada por la organización internacional de estándares para el aseguramiento de la calidad¹⁴.

⁷ Definición disponible en: www.ugc.edu.co

⁸ Definición disponible en: es.wikipedia.org

⁹ Definición disponible en: aulacidta3.usal.es/Calidad/modulos/Principal/Glosario%20calidad/C-.htm

¹⁰ Definición disponible en: www.expero2.eu

¹¹ Definición disponible en: html.com/control-de-calidad_16.html

¹² Definición disponible en: portal.funcionpublica.gob.mx:8080/wb3/work/sites/.../herramientas.pdf

¹³ Definición disponible en: es.wikipedia.org

¹⁴ Definición disponible en: www.unlu.edu.ar

MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD: Acciones emprendidas en toda la organización, para incrementar la eficacia y la eficiencia de las actividades y los procesos para suministrar los beneficios agregados tanto para la organización como para sus clientes.¹⁵

NO CONFORMIDAD: No cumplimiento de un requisito especificado. La definición se aplica a la desviación o a la ausencia de una o varias características relativas a la calidad en relación con los requisitos especificados.¹⁶

PLAN DE CALIDAD: Documento que enuncia las prácticas, los recursos y la secuencia de las actividades relacionadas con la calidad, que son específicas a un producto, un proyecto o un contrato en particular. Planes elaborados para definir cómo se conseguirán, controlarán, asegurarán y dirigirán los requerimientos de calidad especificados para proyectos o contratos especificados en empresas de servicios de consultoría.¹⁷

POLÍTICA DE CALIDAD: Directrices y los objetivos generales de una organización con respecto a la calidad expresados de manera formal por la alta gerencia¹⁸.

PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS: Procedimientos que se establecen formalmente en un medio reproducible como papel o diskette.¹⁹

PRODUCTO: Resultado de actividades o procesos²⁰.

¹⁵ Definición disponible en: docencia.udea.edu.co/bacteriologia/gesticallabc/password/mem1.html

¹⁶ Definición disponible en: www.tuveras.com

¹⁷ Definición disponible en: aulacidta3.usal.es/Calidad/modulos/Principal/Glosario%20calidad/P-.htm

¹⁸ Definición disponible en: centros.edu.aytolacoruna.es/maristas/T6%20Organizacion.pdf

¹⁹ Definición disponible en: aulacidta3.usal.es/Calidad/modulos/Principal/Glosario%20calidad/P-.htm

²⁰ Definición disponible en: excelencia-empresarial.com/Gestion_procesos.htm

INTRODUCCIÓN

INSUMOTEX JP S.A.S, es una empresa joven, en donde la premisa fundamental es la atención al cliente en un alto estándar de excelencia siempre tratando que sus necesidades se satisfagan totalmente, pero para ello ha tenido que empezar a moldear su estructura hacia la obtención de calidad en sus productos, ya que los clientes son cada vez más exigentes, y como si fuera poco, para muchos de los compradores, uno de los elementos determinantes es si la empresa a la cual le compran está certificada bajo la norma ISO o si esta en ese proceso.

No ajenos a ello INSUMOTEX JP S.A.S., ha decidido emprender el camino hacia la excelencia, pero para ello primero debe sufrir un cambio sustancial con relación a como viene desempeñando sus procesos actualmente, luego de la aplicación de las herramientas acá ofrecidas, la empresa estará en la obligación de adquirir nuevos rumbos con relación a la calidad de sus procesos a fin de que esto se vea reflejado en el nivel de satisfacción de sus clientes.

No basta solamente con hacer unas herramientas que al aplicarse generen reducciones o simplemente mejoren actividades, lo que realmente es importante es que la empresa se concientice de los cambios que ésta deba hacer a fin de mejorar totalmente y de forma permanente.

Para ello el compromiso es de parte de todos los integrantes de la empresa, y fundamentalmente de la alta dirección quienes son los que propician a través de su entrega y entusiasmo el ambiente propicio para que los demás empleados del orden operativo y de apoyo se unan a la causa.

PROBLEMA

Planteamiento del Problema

INSUMOTEX JP S.A.S, ubicada en el municipio de Sabaneta- Antioquia en la calle 70 sur # 38-305, es una empresa dedicada al diseño y fabricación de cintas textiles, dirigido a los segmentos del comercio, confecciones y decoración.

Es creada el 10 de enero del 2012 con la finalidad de cubrir los segmentos y zonas que las empresas que tienen mayor cubrimiento actualmente no están llegando y poder lograr una participación mayor del mercado.

Hoy en día la empresa tiene un crecimiento aceptable y esperado para continuar con el funcionamiento, pero a medida que va teniendo reconocimiento, crecimiento y experiencia se ha encontrado con importantes falencias en el sistema de producción, como lo son la ineficiencia productiva en planta, dado por alteraciones al ciclo de producción ya que en el stock de inventario se debe contar con máximos y mínimos que garanticen la demanda, pero en algunas ocasiones clientes importantes suelen hacer pedidos considerables, donde se le debe atender con prioridad y se cambian de inmediato todo el ciclo de producción, por otro lado se encuentra cambios en la demanda frente a las proyecciones inicialmente realizadas, esto se da por cambios en la tendencia al consumidor, estas causas conllevan a que la eficiencia de planta baje notoriamente y por ende los costos de producción se incrementen. Todo lo anteriormente mencionado se configura como una falta de planeación eficiente tanto en el área de mercadeo como en la producción.

De continuar así, la organización se enfrenta a un mercado que la relegara de la competitividad que exige el sector ya que los costos se incrementarían en una forma considerable, haciendo que el margen bruto disminuya considerablemente y, teniendo en cuenta que es una empresa que tiene poco tiempo en el mercado, correría el riesgo de perder continuidad en el tiempo.

Se pretende que los componentes de un sistema de gestión de calidad incurran el mejoramiento de los procesos, de esta forma lograr una mayor eficiencia tanto de la estructura de análisis de mercadeo como en el área de producción, que facilite la información y no entrar en reprocesos que al final impactara en costos del producto.

Formulación del Problema

¿Cómo mejorar los procesos de planeación al interior de INSUMOTEX JP S.A.S para que estos repercutan positivamente en la prestación del servicio a sus clientes?

Sistematización del Problema

¿Cuál es el análisis de mercado adecuado que se debe hacer para determinar unas cifras reales?

¿Qué herramientas permiten un mejor conocimiento de la demanda, que permita tener una proyección más acertada de la demanda?

¿Qué tan cerca de los procesos esta la empresa INSUMOTEX JP, con relación a la empresa líder del mercado?

¿Cuáles son las normas que regulan la estandarización de los procesos que conllevan a una adecuada información de la demanda?

¿Cuales parámetros son determinantes en el momento del análisis de la información de la demanda?

JUSTIFICACIÓN

Teórica

Hoy en día, donde la tecnología hacen parte de los avances más significativos y donde se cuenta con las herramientas necesarias para acercarse a la calidad que requerimos y queremos ofrecerle al cliente, no se puede permitir la organización quedarse estancada y que sus competidores lleven la delantera, por esta razón es considerable que actualmente las empresas están siendo conscientes de la importancia de trabajar con un sistema de gestión de calidad, adquiriendo un valor agregado y una ventaja competitiva, enfocados en un sistema de gestión de producción que permite entregar al cliente el producto con la calidad exigida, en la cantidad precisa y en el momento exacto, como lo determina TAIICHI OCHNO, en su teoría de JUST IN TIME, y de esta forma permitir tener un mayor reconocimiento y satisfacción de sus clientes.

Metodológica

El presente proyecto está fundamentado en la metodología básica, ya que se realiza una indagación inicial al interior de la empresa que permita descubrir las debilidades actuales, para luego determinar los ajustes necesarios a implementar, la otra metodología utilizada es la aplicada, ya que es importante implementar la información que se logra reunir en la metodología básica, dado por el conocimiento adquirido en el curso de profundización “Gerencia de Procesos y Sistemas de Gestión de Calidad”, por lo tanto ambas metodologías son aplicables e importante para lograr los objetivos inicialmente plantados.

Práctica

Para la construcción de este referente, se diseñan unas herramientas de un sistema de gestión de calidad para INSUMOTEX JP S.A.S, el cual permita establecer medidas que contribuyan al mejoramiento de las actividades de la organización.

Todo esto cumpliendo los apartes de planeación estratégica (misión, visión, política y objetivos de calidad) mapa de procesos, caracterizaciones, todo esto con el enfoque al cliente que nos trata la norma.

OBJETIVOS

Objetivo General

Desarrollar una propuesta documental para la empresa ISUMOTEX JP S.A.S., que contenga elementos de un Sistema de Gestión de la Calidad, con el fin de ofrecer a la organización un conocimiento concreto de sus procesos y que ello se vea reflejado en la satisfacción del cliente tanto interno como externo.

Objetivos Específicos

- ✓ Trazar elementos de la gestión estratégica como misión, visión, objetivos de calidad y políticas a fin de mejorar la perspectiva de empleados y clientes sobre la acción de la empresa y su razón de ser en el mercado.
- ✓ Ofrecer a la organización un mapa de procesos el cual permita identificar su cadena de valor y flujo de procesos.
- ✓ Caracterizar los procesos misionales de la organización para que todos los empleados cuenten con una herramienta informativa que les permita mejorar internamente de forma continua.
- ✓ Brindar una matriz de indicadores a la ISUMOTEX JP S.A.S., para que sirva como punto de referencia en cuanto a rendimiento y productividad.
- ✓ Aplicar una herramienta de mejoramiento a un proceso clave de la organización con el fin establecer acciones positivas al interior del mismo y que ello se vea reflejado en la continuidad de los demás procesos y del modelo de negocio.

MARCO REFERENCIAL

Marco Teórico

✓ Concepto de Calidad²¹

Abordar el tema de la calidad desde cualquier ángulo implica siempre serios compromisos que ineludiblemente obligan a referirse a los llamados cinco grandes de la calidad, ellos son William Edwards Deming, Joseph M. Juran, Armand V. Feigenbaum, Kaoru Ishikawa y Philip B. Crosby.

Otros han surgido después y son de reconocimiento mundial, pero los aportes de estas cinco personas fueron los que más impacto ocasionaron.

Deming, desarrolló el Control Estadístico de la Calidad, demostrando en el año 1940, que los controles estadísticos podrían ser utilizados tanto en operaciones de oficina como en las industriales.

En 1947 fue reclutado para que ayudara al Japón a preparar el censo de 1951, y en esa época vivió los horrores y miserias de la postguerra y se concientizó de la necesidad de ayudar al Japón.

En 1949, Ishikawa, se vincula a la UCIJ (Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses) y empezó a estudiar los métodos estadísticos y el control de la calidad.

Los pasos que siguió y que lo guiaron fueron:

²¹ Tomado como referencia de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/la-calidad-historia-conceptos-y-terminos-asociados.htm>

- 1) Los ingenieros tienen que conocer de memoria los métodos estadísticos y cómo utilizarlos.
- 2) Como el Japón no tiene abundancia de recursos naturales sino que debe importarlos, es necesario que amplíe sus exportaciones produciendo productos de alta calidad y bajo costo.
- 3) Consideró que la aplicación del control de la calidad podía lograr la revitalización de la industria y efectuar una revolución conceptual de la gerencia.

En 1950 el director administrativo de la Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses (UCIJ), Kenichi Koyanagi, le escribió para que dictara unas conferencias sobre los métodos de control de la calidad a investigadores, directores de plantas e ingenieros, y el 19 de Junio de 1950 pronunció la primera de una docena de conferencias.

Para demostrar su aprecio por Deming, los japoneses establecieron en 1951 el Premio Deming. Además le entregaron la Segunda Orden del Sagrado Tesoro, siendo el primer norteamericano en recibir tal honor.

El éxito de Deming en Japón no fue reciprocado en los EEUU, donde no lo descubrieron hasta 30 años después.

En 1954, Juran visitó por primera vez el Japón y orientó el Control Estadístico de la Calidad a la necesidad de que se convierta en un instrumento de la alta dirección. Ese propio año dictó seminarios a gerentes altos y medios. A partir de ese entonces hubo un cambio en las actividades del control de calidad en Japón.

Juran señaló que el control estadístico de la calidad tiene un límite y que es necesario que el mismo se convierta en un instrumento de la alta dirección, y dijo que “para obtener calidad es necesario que todos participen desde el principio. Si sólo se hiciera como inspecciones de la calidad, estuviéramos solamente impidiendo que salgan productos defectuosos y no que se produzcan defectos”.

Feigenbaum fue el fundador del concepto de Control Total de la Calidad (CTC) al cual define como “un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo de calidad, mantenimiento de la calidad, realizados por los diversos grupos de la organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y que sean compatibles con la plena satisfacción de los clientes”

Siendo la calidad tarea de todos en una organización, él temía que se convirtiera en tarea de nadie, entonces sugirió que el control total de la calidad estuviera respaldado por una función gerencial bien organizada, cuya única área de especialización fuera la calidad de los productos y cuya única área de operaciones fuera el control de la calidad, de ahí es que nacen los llamados Departamentos de Control de la Calidad.

Años más tarde, Ishikawa retoma el término de Feigenbaum de Control Total de la Calidad, pero al estilo japonés y prefiere llamarlo “control de calidad en toda la empresa”, y significa que toda persona de la empresa deberá estudiar, participar y practicar el control de la calidad.

Otro de los grandes, Crosby, desarrolla toda una teoría basado fundamentalmente en que lo que cuesta dinero son las cosas que no tienen calidad, de todas las acciones que resaltan de no hacer las cosas bien desde la primera vez, de ahí su tesis de la prevención.

Comparte la idea de Ishikawa de que la calidad es la oportunidad y obligación de los dirigentes, y para lograr el compromiso por la calidad en la alta dirección, desarrolló como instrumento el “cuadro de madurez” que permite realizar un diagnóstico y posibilita saber qué acciones desarrollar.

Muchas otras personas han surgido con concepciones e ideas particulares derivadas de su experiencia, pero a la vez todos coinciden en un conjunto de ideas que son básicas para que la calidad tenga un carácter total, ellas son:

- 1) Esta filosofía es una tarea que tiene que ser impulsada por el número uno de la organización.
- 2) Es un problema de todos.
- 3) Tiene que estar orientada al consumidor.
- 4) Es un proceso de mejoramiento continuo.
- 5) Requiere de una educación permanente, tanto de dirigentes como de trabajadores.
- 6) Necesita de una medición permanente que identifique cuál es el costo del incumplimiento.

✓ **Evolución del concepto de Calidad**²²

Se puede hablar de seis etapas muy claras en la evolución del concepto:

1. Etapa Artesanal: Donde la Calidad suponía hacer las cosas bien a cualquier costo. Los objetivos que perseguía el artesano eran su satisfacción personal y la satisfacción de su comprador, no importaba el tiempo que le llevara. Aún hoy en día podemos encontrar productos que son fabricados siguiendo esta premisa, sobre todo en el sector de la alimentación.

2. Etapa de la Industrialización: Donde el concepto de Calidad fue sustituido por el de Producción, hacer muchas cosas y muy deprisa sin importar con que calidad. El objetivo era satisfacer la demanda de bienes (generalmente escasos) y aumentar los beneficios. La cantidad y el tiempo son los conceptos importantes.

3. Etapa de Control Final: En esta etapa lo importante ya no era la cantidad de producto fabricado, sino que el cliente lo recibiera según sus especificaciones. La producción había aumentado considerablemente con el establecimiento del trabajo en cadena, pero esto había producido un efecto secundario no deseado causado por el aburrimiento y la apatía de los trabajadores que originaba fallos en el producto y Clientes descontentos.

²² Evolución del concepto de calidad Vol.10 - No. 3 – Páginas 169 – 175.

El cliente ya no se conforma con cualquier cosa y empieza a exigir que el producto que recibe cumpla con lo que ha especificado, lo que origina el nacimiento del Control de Calidad entendido como Control Final. La Calidad se convierte en una especie de "servicio policial" cuya principal tarea es garantizar que el producto es óptimo y que cumple con los requisitos establecidos en el pedido. El % de producto defectuoso enviado al cliente dependía de lo fuerte que fuera la inspección final.

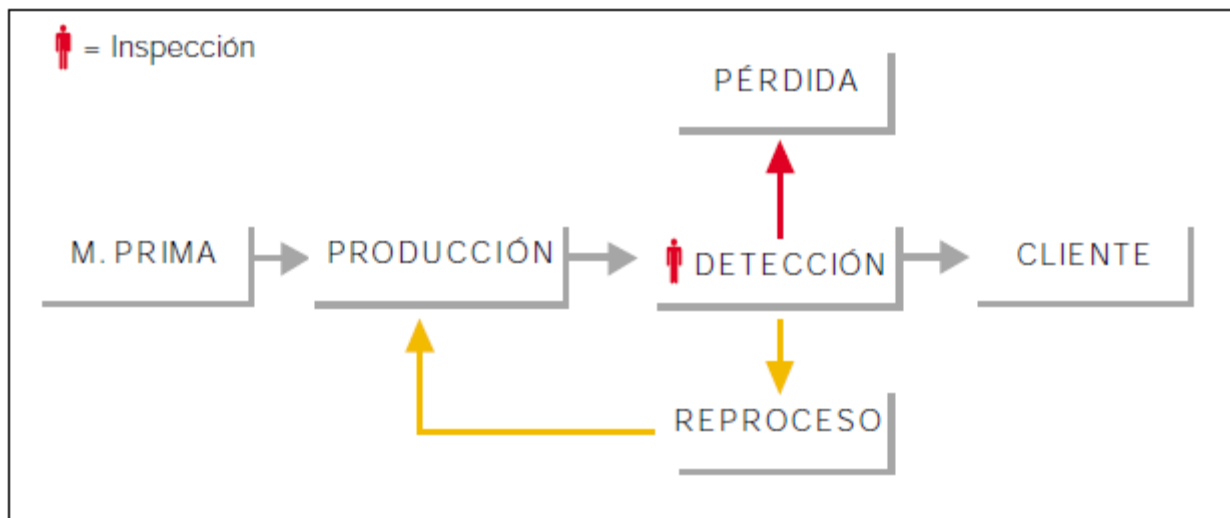
Calidad = Control de Calidad = Control Final

Los productos defectuosos detectados o se perdían o se introducían de nuevo en el proceso productivo para su recuperación. Ambos casos suponían un costo añadido al producto y el incumplimiento de los plazos de entrega.

Cientes descontentos = Empresas No Competitivas

Figura No. 1 Etapa de control final de la calidad

Fuente Evolución del concepto de calidad Vol.10 - No. 3 – Pág. 169

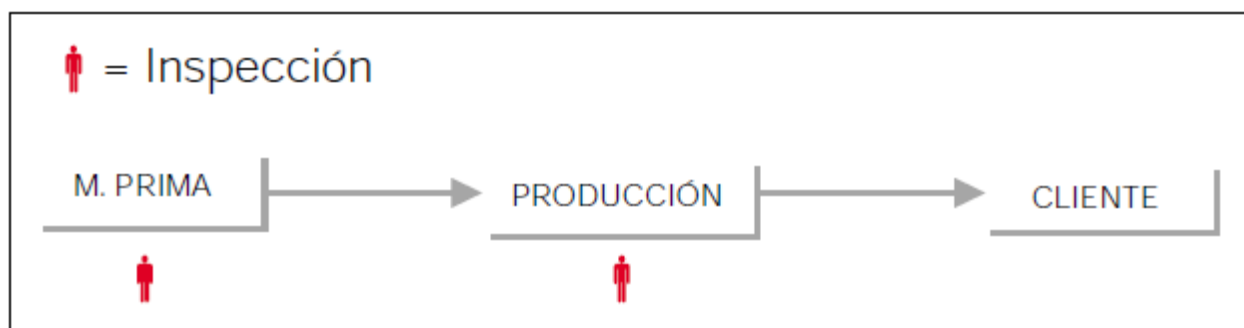


4. Etapa de Control en Proceso: Los defectuosos que se encontraban durante la inspección final, no sólo se producían durante el proceso de fabricación, sino que también eran provocados por el mal estado o la No Conformidad de la Materia Prima utilizada.

Esto llevo a establecer nuevos puntos de inspección, por un lado una inspección en la Materia Prima que permitiera detectar cuanto antes el defecto y así evitar dar valor añadido a un producto defectuoso que era defectuoso desde el principio, y por otro, una inspección durante el proceso que permitiera detectar los defectuosos cuando y donde se producían.

Figura No. 2 Etapa de control en Proceso de la Calidad

Fuente Evolución del concepto de calidad Vol.10 - No. 3 – Pág. 169



Pero las inspecciones, a las que tanto tiempo dedicaban, en realidad no mejoraban nada. Para lo único que servían era para constatar el número de defectuosos que se fabricaban y para evitar que llegaran al cliente. Se identificaban los defectos y el lugar donde se producían, pero no evitaban que se produjeran. El producto seguía llevando un costo añadido causado por los defectos de fabricación, además del costo que suponía la propia inspección.

El cliente está descontento y ya no quiere que le enviemos sólo los productos buenos, lo que quiere es que todos los productos que se fabriquen sean buenos y que se le entreguen en el plazo pactado porque sabe, que en caso contrario, él estaría pagando los defectuosos.

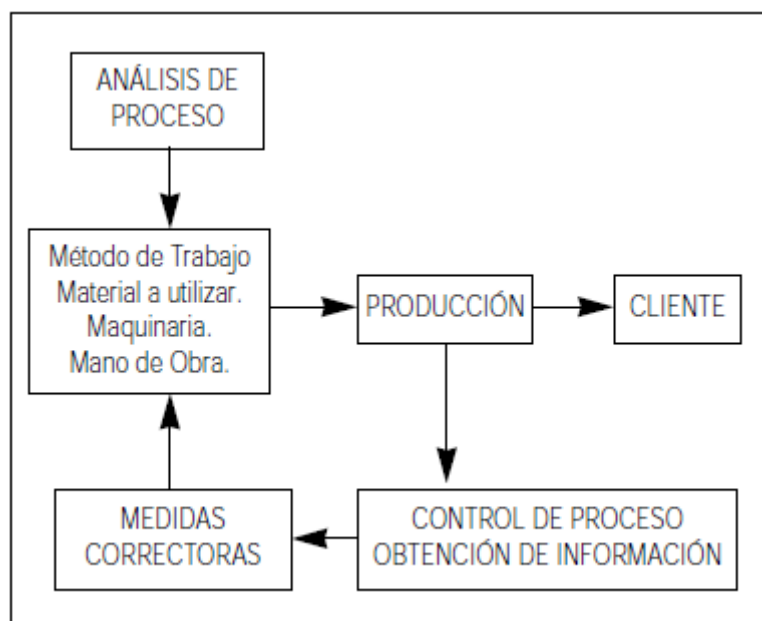
Estaba claro que había que hacer algo, y lo lógico era invertir menos dinero en inspecciones y más dinero en la prevención de los defectos. De esta forma surge el Control en

Proceso que permite tomar Acciones Preventivas. Ya no se trata sólo de identificar y rechazar o reparar los productos defectuosos antes de su salida al mercado o de su envío al cliente, se trata de efectuar un control en cada fase del proceso que permita identificar los fallos y tomar Acciones Correctoras que eviten la aparición de los defectuosos.

Calidad = Prevención = Ausencia de defectos

Figura No. 3 Etapa de control en Proceso de la Calidad - Ciclo

Fuente Evolución del concepto de calidad Vol.10 - No. 3 – Pág. 170



Pero esto no implica la eliminación de la inspección, hay que mantenerla porque es la única forma de descubrir los defectuosos en caso de que se produzcan.

5. Etapa de Control en Diseño: Se tenía controlado el proceso y se adoptaban acciones correctoras y preventivas, pero se seguían detectando problemas de calidad que aparecían durante la vida útil del producto y que no eran imputables ni a la materia prima, ni a las máquinas, ni a la mano de obra, ni al proceso. El problema estaba en el propio diseño, se

detectaban problemas surgidos del hecho de que la especificación era irrealizable con los medios disponibles.

Esto hizo necesario abordar desde el principio la posibilidad de realizar un producto que se ajustara a los medios disponibles y que ofreciera garantía de "no fallo", no sólo en el proceso de fabricación sino incluso una vez en poder del cliente. La calidad empieza a programarse desde el propio proyecto (en el diseño) para que el producto además de estar adaptado a un proceso productivo, tenga una vida útil garantizada (fiabilidad del producto), lo que además simplifica considerablemente las tareas de control.

Calidad = Fiabilidad

La calidad ya no se centra exclusivamente en el producto, empieza a formar parte de las personas. Todos los integrantes de la organización y/o empresa intervienen, directa o indirectamente, en cómo salga el producto final, por lo tanto, hay que organizarse, programarse, fijar objetivos y delimitar responsabilidades. Esta es la mejor forma para asegurar que el resultado de la actividad sea lo que se pretende y no una sorpresa.

Calidad = Gestión de Calidad

6. Mejora Continua: En el mercado actual para ser competitivos, hay que dirigirse hacia la excelencia y eso sólo se consigue a través de la Mejora Continua de los productos y/o servicios. Hay que implantar un Sistema de Gestión que permita conseguir que lo que el cliente busca, lo que se programa y lo que se fabrica sea la misma cosa, hay que buscar la Calidad Total.

Esta evolución del concepto de calidad hacia la "Excelencia o la Calidad Total" ha sido posible gracias a las ideas de una serie de señores conocidos como los "Grandes Gurús de la Calidad" (Crosby, Stewart, Isikawa, Taguchi, etc) pero quizás, destacar entre ellos a Edward Deming y a Joseph Juran.

✓ **Sistemas de Gestión de la Calidad**²³

Un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) no es más que una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, es planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en el cumplimiento de los requisitos del cliente y en el logro de la satisfacción del mismo.

Otra manera de definir un Sistema de Gestión de la Calidad, es descomponiendo cada una de sus palabras y definir las por separado:

- **Sistema:** Conjunto de elementos que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objetos (Real Academia Española, 2001).

Como ejemplo podemos citar los ecosistemas, los cuales están compuesto de varios elementos relacionados entre sí, tales como: Agua, clima, tierra y aire.

- **Gestión:** Es la acción o efecto de hacer actividades para el logro de un negocio o un deseo cualquiera (Real Academia Española, 2001).

De estas dos definiciones podemos concluir que un Sistema de Gestión de la Calidad son actividades empresariales, planificadas y controladas, que se realizan sobre un conjunto de elementos para lograr la calidad.

Entre los elementos de un Sistema de Gestión de la Calidad, se encuentran los siguientes:

- Estructura Organizacional
- Planificación (Estrategia)

²³ Tomado como referencia de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/sistemas-gestion-calidad-satisfaccion-cliente.htm>

- Recursos
- Procesos
- Procedimientos

La Estructura Organizacional es la jerarquía de funciones y responsabilidades que define una organización para lograr sus objetivos. Es la manera en que la organización organiza a su personal, de acuerdo a sus funciones y tareas, definiendo así el papel que ellos juegan en la misma.

La Planificación constituye al conjunto de actividades que permiten a la organización trazar un mapa para llegar al logro de los objetivos que se ha planteado. Una correcta planificación permite responder las siguientes preguntas en una organización:

- ¿A dónde queremos llegar?
- ¿Qué vamos hacer para lograrlo?
- ¿Cómo lo vamos hacer?
- ¿Qué vamos a necesitar?

El Recurso es todo aquello que vamos a necesitar para poder alcanzar el logro de los objetivos de la organización (personas, equipos, infraestructura, dinero, etc).

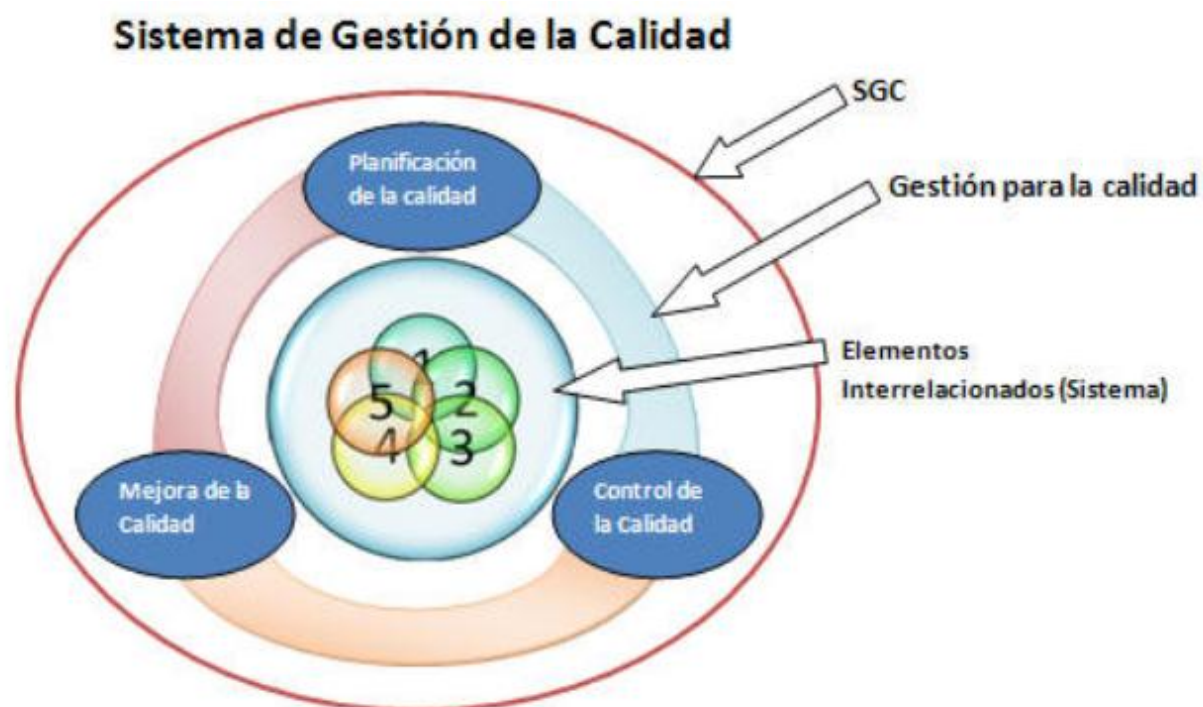
Los Procesos son el conjunto de actividades que transforman elementos de entradas en producto o servicio. Todas las organizaciones tienen procesos, pero no siempre se encuentran identificados. Los procesos requieren de recursos, procedimientos, planificación y las actividades así como sus responsables.

Los Procedimientos son la forma de llevar a cabo un proceso. Es el conjunto de pasos detallados que se deben de realizar para poder transformar los elementos de entradas del proceso en producto o servicio. Dependiendo de la complejidad, la organización decide si documentar o no los procedimientos.

Todos estos elementos descritos anteriormente, están relacionados entre sí (de ahí a que es un SISTEMA) y su vez son gestionados a partir de tres procesos de gestión, como bien dice Juran: Planear, Controlar y Mejorar. En la figura siguiente se presenta un esquema gráfico de esta relación:

Figura No. 4 Esquema gráfico de la relación Planear, Controlar y Mejorar

Fuente <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/sistemas-gestion-calidad>



La Planificación de la Calidad: Son actividades para establecer los requisitos y los objetivos para calidad y para la aplicación a los elementos de un Sistema de Calidad (Juran & Godfrey, 1998).

La planificación de la calidad consta de los siguientes pasos:

1. Establecer el proyecto
2. Identificar los clientes

3. Identificar los requisitos del cliente
4. Desarrollar el producto
5. Desarrollar el proceso
6. Desarrollar los controles y enviar a operaciones

El Control de la Calidad: lleva a cabo un conjunto de operaciones para mantener la estabilidad y evitar cambios adversos. Para mantener la estabilidad, se mide el desempeño actual y estos se comparan con las metas establecidas para tomar acciones en las diferencias que se encuentren (Juran & Godfrey, 1998).

La Mejora de la Calidad: constituye al grupo de actividades que llevan a la organización hacia un cambio benéfico, es decir, lograr mayores niveles de desempeño. Mejor Calidad es una forma de cambio benéfico (Juran & Godfrey, 1998).

✓ **ISO 9001:2008 – Requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad**

La norma ISO 9001:2008 no es más que un documento que establece requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, y que pertenece a la familia ISO 9000 la cual es un conjunto de normas que representa un consenso internacional en Buenas Prácticas de Gestión con el objetivo de que una organización pueda entregar productos y servicios que satisfagan los requisitos de calidad de los clientes.

Tabla No. 1 Familia de normas ISO 9000

Fuente <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/sistemas-gestion-calidad>

ISO 9001:2008	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Requisitos para un SGC ▪ Norma Certificable
ISO 9000:2005	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fundamentos y Vocabularios
ISO 9004:2009	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guía para la gestión del éxito sostenido ▪ Sirve de complemento para la ISO 9001 ▪ No provee requisitos por lo tanto no es certificable

Como se puede observar en el gráfico, la ISO 9001:2008 es la única norma dentro de la familia que establece requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad y la única que es auditable y certificable.

Es necesario aclarar que la norma ISO 9001 solo establece requisitos, es decir, el QUÉ tenemos que hacer pero no nos dice COMO debemos de hacerlo por lo que contribuye a que el documento sea flexible y pueda ser aplicado a diversos sectores. A continuación se presentan algunos paradigmas de la norma:

Tabla No. 2 Paradigmas de la norma ISO 9001

Fuente <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/sistemas-gestion-calidad>

Paradigma	
ISO 9001 me dice cómo debo de hacer las cosas	Falso. ISO 9001 solo provee requisitos. La organización decide como implementarlos.
ISO 9001 es burocrático	Falso. ISO 9001 solo pide 6 procedimientos documentados y 21 registros obligatorios. Los demás procedimientos están a opción de la empresa si tenerlos documentados o no.
ISO 9001 me pide como documentar mis procedimientos.	Falso. ISO 9001 solo pide que los documentos del SGC sean controlados. La forma de redactarlos está a opción de la empresa (diagramas de flujo, formato en prosa, dibujos, Videos, etc).
ISO 9001 es un sistema para gestionar documentos.	Falso. ISO 9001 es un SISTEMA DOCUMENTADO para gestionar la calidad
ISO 9001 pide requisitos mínimos para la educación del personal de la empresa.	Falso. ISO 9001 solo pide que el personal de la organización sea competente.
ISO 9001 asegura la calidad de mis productos	Falso. De hecho no hay herramienta o modelo de gestión que asegure el éxito, sino más bien, te ayudan a conseguirlo. Todo dependerá mucho de otros factores tanto internos como externos como por ejemplo la cultura de la organización y el mercado de esta.
ISO 9001 es la solución a mis problemas.	Falso. La implementación de ISO 9001 debe de ser una decisión estratégica de la organización (tal y como lo especifica la norma misma). Si quieres clavar un clavo, usa el martillo el cual es la herramienta para esto, y no un destornillador.

La ISO 9000:2005 es la norma de fundamentos y vocabulario y en ella se encuentra la definición de los términos utilizados en todo el conjunto de normas que comprende la familia 9000, los 8 principios de la calidad en la cual está basada la familia de normas ISO 9000 y una breve introducción a los Sistemas de Gestión de Calidad.

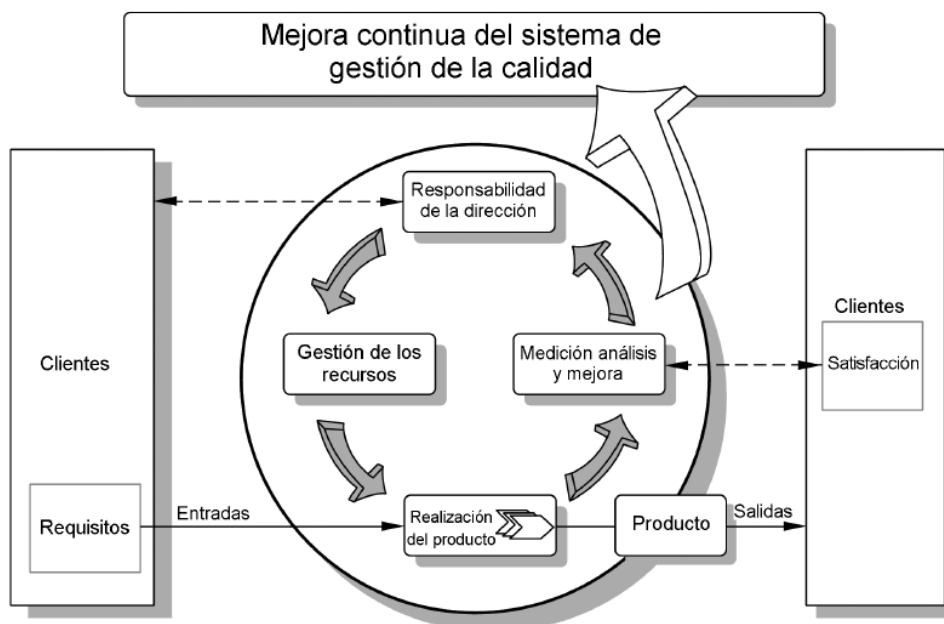
La ISO 9004:2009 es una guía para la Gestión del Éxito Sostenido y puede ser utilizada como un complemento para el Sistema de Gestión de la Calidad, pero no como una guía para su implementación ya que el propósito de este documento es otro. A diferencia de la 9001, esta norma no provee requisitos y no es auditable.

✓ Enfoque a procesos

La ISO 9001:2008 se basa en un modelo enfocado a procesos en el cual la organización debe determinar estos procesos y gestionarlos de manera sistemática.

Figura No. 5 Modelo del enfoque por procesos

Fuente <http://farmacia.unmsm.edu.pe/noticias/2012/documentos/ISO-9001.pdf>



✓ **Beneficios de un Sistema de Gestión de la Calidad**²⁴

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad puede traerle grandes beneficios a una organización, cuando esta lo hace con un alto nivel de compromiso por parte de la alta dirección e integrando a su cultura los ocho principios mencionados anteriormente. Algunos ejemplos que se pueden citar son:

- **Aumentar la satisfacción de los clientes:** Un SGC ayuda a que la organización planifique sus actividades en base a los requisitos de los clientes y no solamente en base a los requisitos que establezca la organización, por lo que la calidad se integra en el producto o servicio desde la planificación, conduciendo así a que se tengan clientes satisfechos. Hay que recordar que la calidad no es solo cumplir requisitos, sino de tener clientes satisfechos.

- **Reducir variabilidad en los procesos:** A través de un SGC podemos estandarizar los procesos de una organización reduciendo así la variabilidad que se presentan en estos, lo cual hace que aumente nuestra capacidad de producir productos consistentes.

- **Reducir costes y desperdicios:** Un SGC ayuda a crear una cultura proactiva y de análisis de datos, por lo que la organización se enfoca en detectar oportunidades de mejoras y corregir problemas potenciales, lo que conlleva a que esta tenga numerosos ahorros en recursos.

- **Mayor rentabilidad:** Al SGC ayudar a la organización a aumentar la satisfacción de los clientes y reducir costes y desperdicios, su rentabilidad aumenta, produciendo así mayores ingresos o un mayor margen de beneficios, así como mejor posicionamiento en el mercado y de tener no sólo clientes satisfechos, sino leales.

La implementación de ISO 9001:2008 no es el último paso que una organización debería de dar, de hecho es apenas el principio. ISO 9001 solo ayuda a construir el esqueleto para el SGC de la organización y es a partir de este entonces se le da la forma al muñeco. Si los huesos del

²⁴ Tomado como referencia de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/sistemas-gestion-calidad-satisfaccion-cliente.htm>

muñeco están bien colocados, entonces tendrás un sistema derecho y robusto, de lo contrario, tendrás un muñeco torcido y cojo.

Por último hay que destacar que en una implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad muchas veces se requiere que hayan cambios en algunos elementos culturales de la organización, pues como muy bien dijo Albert Einstein: “Si quieres lograr resultados diferentes, tienes que hacer cosas diferentes”.

Marco Histórico²⁵

La Calidad como concepto y su evolución en la historia tiene como referencia más cercana los planteamientos que comenzaron a hacer a principios del siglo XX innumerables maestros y escuelas del mundo de la administración. Frederick Taylor, padre de la administración científica, origina un nuevo concepto en la producción, al descomponer el trabajo en tareas individuales, separando las tareas de inspección de las de producción, y el trabajo de planificación del de ejecución. De esto deriva que en los años 20, la Western Electric Company crea un departamento de inspección independiente para respaldar a las compañías operativas de la Bell Telephone. De este departamento nacen los pioneros del aseguramiento de la calidad; Walter Shewart, Harold Dodge, y George Edward.

De los tres, Walter Shewart es sin duda el más sobresaliente, se le considera el padre de los sistemas de Gestión de la Calidad actual. Crea en 1924 las Gráficas o fichas de Control, las cuales se hacen muy populares a mediados de la Segunda Guerra Mundial, con la creación y utilización de la producción en serie. Shewart también es el creador del Ciclo PHVA, que más tarde los japoneses rebautizaron como Ciclo Deming.

Durante la Segunda Guerra Mundial, los militares estadounidenses comienzan a utilizar procedimientos estadísticos de muestreo, y establecer requisitos o normas estrictas a sus proveedores. Se crean las tablas de muestreo "MILSTD" (Military Standar, norma militar). En

²⁵ Tomado como referencia de <http://www.sigweb.cl/biblioteca/HistoriaCalidad.pdf>

1944 se publica la primera revista sobre Control de Calidad, la Industrial Quality Control y en 1946 se funda en Estados Unidos, la American Society for Quality Control, la ASQC.

Durante la década de los años cincuenta, los japoneses hacen suyo las ideas del Control de Calidad para mejorar la tan golpeada economía nipona de postguerra. Nace el JUSE, Unión de científicos e Ingenieros japoneses (1946), entidad independiente del gobierno y no lucrativa, que aúna a un grupo de empresarios, gente del gobierno y académicos. Pronto, ésta se da a la tarea de desarrollar y difundir las ideas del Control de Calidad en todo el país. Para ello, invitan al Japón en 1950 al Dr. Walter Shewart, quien no se encontraba disponible, por lo que la invitación se hace extensiva al Dr. W. Edward Deming, profesor de la Universidad de Columbia, para que dictara una serie de seminarios y conferencias por espacio de 2 meses. Deming introduce en el Japón mucho de los conceptos actuales del Control de Calidad moderno; el Control de Calidad Estadístico y el PHVA de Shewart. En 1951, y como resultado de esta visita, los japoneses crean el Premio Deming de la calidad para motivar a las empresas al mejoramiento continuo (kaizen). Sin embargo, el exagerado énfasis en los métodos estadístico que hace Deming unido a la poca motivación de parte de la alta dirección empresarial, hicieron que el JUSE invitara en 1954 al Dr. Joseph M. Juran, para que diera un seminario a ejecutivos y directores de departamento y sección. Juran consigue resolver estos problemas y se inicia en el Japón una transición gradual desde el Control de Calidad Estadístico al Control de Calidad Total. Mientras en occidente los niveles de calidad permanecieron estacionarios hasta los años 80, en el Japón la calidad se convirtió en un asunto de estado. En 1951, Armand Feigenbaum publica "Total Quality Control", TQC. En 1957, Kaoru Ishikawa publica un libro que resalta la importancia de la Administración y las Políticas Operacionales, base de lo que se conoce hoy como "Control de Calidad en Toda la Compañía". Al mismo tiempo Ishikawa pregonaba la difusión en el Japón de los Círculos de Calidad.

Durante los años sesenta Shigueo Shingo desarrolla Poka Yoke y los sistemas de inspección en la fuente y para 1977 plantea formalmente el Cero Control de Calidad como una estrategia para conseguir el "Cero Defecto", ZD, lo cual -a su criterio- nunca se conseguiría con la forma en que el Control Estadístico de la Calidad enfocaba el problema. En 1972, Yoji Akao y colaboradores desarrollan el DFC, Despliegue de la función de calidad, en el astillero de la

Mitsubishi en Kobe, profundizando y centrando los conceptos del Hoshin Kanri. Se comienzan a utilizar las matrices de la casa de la calidad. En 1970 Estados Unidos sufre la importación masiva de productos japoneses de mejor calidad y mucho más baratos. En los 80 Japón se convierte en la primera potencia económica del planeta.

En esos años, Genichi Taguchi plantea la Función Taguchi de pérdida. Motorola crea sigma 6, una técnica para mejorar la calidad. En Estados Unidos, los consumidores se organizan y forman la "Comisión para la Seguridad de Productos al Consumidor", y en 1987 se crea el Premio Nacional Malcolm Baldrige. Es justamente en los años ochenta, que el mundo occidental comienza a tomar conciencia de la Gestión de la Calidad, y comienza a adoptar gran parte de las ideas y prácticas del Control de Calidad japonés para producir los cambios que se requerían en sus respectivos países, así pues se comienza hablar de TQM (Gestión de la Calidad Total).

Marco Legal

Organización Internacional de Estandarización. (International Standardization Organization).

ISO 9000 Es un estándar, es un modelo para el Aseguramiento de la Calidad, aceptado y reconocido Internacionalmente.

La serie de normas ISO-9000 es creación de la Organización Internacional para la Normalización. Se crea en Ginebra, es la agrupación de varios países que establece los estándares a cumplir para las organizaciones.

Cada uno de los 111 países afiliados a ISO tiene un representante con voz y voto en la aprobación o modificación de los estándares. México es representado por la Dirección General de Normas de la Secretaría de Economía. ISO 9000 Es una serie de normas internacionales sobre aseguramiento de calidad que fueron originalmente publicadas en el año de 1987, con versión actualizada en el año 1994, 2000 y 2008.

La ISO 9000 está orientada al PROCESO, no al producto o servicio, es decir, lo que se certifica es el proceso. Para obtener la Certificación internacional se atienden los requisitos específicos con los que debe cumplir un Sistema de Gestión de la Calidad establecidos por la NORMA ISO 9001:2008 o su equivalente nacional NMX-CC-9001-IMNC-2008.

✓ **Certificación ISO 9001:2008**²⁶

La Certificación ISO 9001:2008 está enfocada a mejorar la calidad de los servicios, satisfacer los requerimientos establecidos por el usuario e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad; lo que implica que todos los que laboramos en el OFSBC llevamos a cabo una tarea específica bajo un mismo esquema de trabajo, es decir, bajo un sistema estandarizado, el cual debe ser permanentemente evaluado y mejorado.

INSUMOTEX JP S.A.S, está regido bajo la ley ambiental de la constitución política colombiana, bajo los siguientes artículos:

Artículo 65: La producción de alimentos gozará de la especial protección del estado.

Artículo 79: Todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano. (art 7 - 9 decreto 2811/74) La ley garantizará la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarlo.

Artículo 80: El Estado planificará el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales, para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación restauración o sustitución.

²⁶ Tomado como referencia de <http://www.ofsbc.gob.mx/ISO/index.html>

Además, deberá prevenir y controlar los factores de deterioro ambiental, imponer sanciones legales y exigir la reparación de los daños causados.

Artículo 1: el ambiente es patrimonio común: El Estado y los particulares deben y los particulares deben participar en su preservación y manejo, que son de utilidad pública e interés social.

Artículo 35: se prohíbe descargar, sin autorización, los residuos, basuras y desperdicios y desechos que deterioren los suelos o causen daños o molestia a individuos o núcleos humanos.

Artículo 43: función social de la propiedad privada, pertenecen a la nación los recursos naturales renovables y demás elementos ambientales regulados que se encuentren en el territorio nacional, sin perjuicio de los derechos de propiedad.

Artículo 74: se prohibirá, restringirá o condicionará la descarga en la atmósfera de polvo, vapores, gases, humos, emanaciones y en general, de sustancias de cualquier naturaleza que pueda causar enfermedad, daño o molestia a la comunidad o a sus integrantes, cuando sobrepasen los grados o niveles fijados.

Artículo 75: se hará el censo de aguas y bosques en predios de propiedad privada. Los propietarios estarán obligados a declarar los derechos que sobre tales recursos tengan.

Artículo 81 y 82 aguas de una heredad o dominio privado: cuando nacen, se evaporan o se infiltran en el mismo predio. Este derecho se pierde cuando no se usan por más de tres años.

DISEÑO METODOLOGICO

Referente metodológico

✓ Tipo de estudio

El tipo de estudio utilizado en la presente investigación es la descriptiva, ya que hace referencia a un tipo de metodología a aplicar para deducir un bien o circunstancia que se esté presentando; se aplica describiendo todas sus dimensiones, en este caso se describe el órgano u objeto a estudiar. Los estudios descriptivos se centran en recolectar datos que describan la situación tal y como es.

Los estudios descriptivos clásicos son los estudios de serie de casos y los estudios de prevalencia.

Objetivos de un estudio descriptivo

1. Identificar casos relevantes, estimar frecuencia y examinar tendencias de la población estadística (que para este caso es la empresa) según las variables de estudio.
2. Justificar estudios analíticos para probarse hipótesis o preguntas de investigación.

✓ Método de investigación

Esta investigación está basada en el método analítico, ya que es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y

establecer nuevas teorías. Todo esto nos permite tener una mejor comprensión del problema y llegar más fácil a la solución y construcción de elementos aplicados en un sistema de gestión de calidad.

✓ Fuentes de información

Las fuentes de información mediante las cuales se obtienen los insumos de este proyecto son de tipo primario, documentos existentes en la empresa, entrevistas con los clientes principales, información histórica de la empresa, bibliografía de la norma ISO 9001:2008. Y secundario, con información de empresas del mismo mercado, folletos, revistas.

Referente práctico

Sistemas de Gestión de la Calidad

Son aquellos sistemas que ya han sido implementados en otras empresas del mismo sector y su grado de mejora alcanzado.

Componentes entregables en los módulos del curso de profundización

Misión, Visión, Objetivos de Calidad, Política de Calidad, Mapa de procesos, Caracterizaciones, Indicadores, Procedimientos, Mejoramiento Continuo.

CUERPO DEL TRABAJO

Diagnóstico Previo

Al iniciar el proceso de conocimiento de las falencias de la organización mencionadas en el problema del proyecto, se debió realizar indagaciones y encuestas para medir el nivel de aplicación de conocimientos relacionados con calidad al proceso productivo de la organización.

De los 20 empleados que posee la organización se hace el siguiente cuestionario:

1. Su conocimiento en términos de Calidad en procesos productivos es:

- a. Poco b. Medio c. Alto d. Muy Alto

2. Aplica dicho conocimiento en el proceso que desarrolla

- a. Nunca b. A veces c. Casi siempre d. Siempre

3. Posee un sistema de verificación de actividades en el proceso productivo

- a. Si b. No

4. Se toman acciones correctivas y preventivas cuando hay devoluciones de mercancías por baja calidad.

- a. Nunca b. A veces c. Casi siempre d. Siempre

5. Los contenidos de las capacitaciones que ha recibido han estado orientados a calidad, satisfacción del cliente y mejora continua.

- a. Nunca b. A veces c. Casi siempre d. Siempre

Las respuestas datos obtenidos de dicha encuesta son los siguientes:

Pregunta 1:

- | | |
|-------------|---------|
| a. Poco | 9 (45%) |
| b. Medio | 6 (30%) |
| c. Alto | 3 (15%) |
| d. Muy Alto | 2 (10%) |

Pregunta 2:

- | | |
|-----------------|----------|
| a. Nunca | 4 (20%) |
| b. A veces | 11 (55%) |
| c. Casi siempre | 3 (15%) |
| d. Siempre | 2 (10%) |

Pregunta 3:

- | | |
|-------|----------|
| a. Si | 14 (70%) |
| b. No | 6 (30%) |

Pregunta 4:

- | | |
|-----------------|----------|
| a. Nunca | 2 (10%) |
| b. A veces | 14 (70%) |
| c. Casi siempre | 3 (15%) |
| d. Siempre | 1 (5%) |

Pregunta 5:

- | | |
|-----------------|---------|
| a. Nunca | 2 (10%) |
| b. A veces | 6 (30%) |
| c. Casi siempre | 8 (40%) |
| d. Siempre | 4 (20%) |

Se logra evidencia entonces que la organización no cuenta con un sistema estructurado que le permita una tendencia hacia el mejoramiento continuo, es por ello que se fundamenta y realiza la siguiente propuesta.

ELEMENTOS DE LA PLANEACION ESTRATÉGICA

A continuación se presentan los elementos del direccionamiento estratégico trabajados en la organización. *Nota Aclaratoria:* los elementos que se plantean fueron revisados y aprobados por la organización.

✓ MISION

Somos una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de cintas textiles, para servir en los segmentos del comercio, confección y decoración en Colombia, destacándonos por los altos estándares de calidad y seriedad en donde actuamos.

✓ VISION

INSUMOTEX JP S.A.S en el 2018 será una empresa líder en desarrollo e innovación de cintas textiles a nivel nacional, con alta participación en el mercado local, reconocido por ofrecer productos innovadores y de óptima calidad.

✓ VALORES

- Responsabilidad ambiental.
- Actitud de servicio.
- Responsabilidad social.
- Bienestar de nuestros colaboradores.
- Calidad.
- Transparencia.

✓ POLITICA DE CALIDAD

En INSUMOTEX JP S.A.S nos comprometemos con el aseguramiento de la calidad de nuestros productos, a través de la implementación de un sistema de gestión de la calidad,

mediante tecnología y materia prima de punta, garantizando la mejora continua de nuestros procesos y satisfacción del cliente.

✓ **OBJETIVOS DE CALIDAD**

- Alcanzar en un 90% la eficiencia de nuestras entregas en toda la cobertura local al finalizar diciembre 2013.
- Lograr la capacitación del área de producción en un 70% al 31 de diciembre de 2013, para de esta forma tener un personal más competente.
- Mejorar la tecnología en un 10% a la actual, en el área de diseño y producción, al finalizar el año 2013, para de esta forma competir en calidad e innovación.
- Disminuir en un 5% los costos de no calidad generados en los diferentes procesos productivos, a Diciembre 31 2013.

MAPA DE PROCESOS

El mapa de procesos diseñado para la empresa INSUMOTEX JP S.A.S, con la colaboración y aprobación por parte de la gerencia contiene los siguientes procesos:

Estratégicos:

- ✓ Gestión Estratégica: Este proceso es diseñado con el fin de que ofrezca a la organización los lineamientos para el desarrollo de las actividades, procesos y procedimientos, valiéndose de directrices y políticas, como misión fundamental planea estratégicamente los recursos humanos, logísticos y materiales.

Misionales:

- ✓ Mercadeo: Diseña y promociona los productos que la organización ofrece al público, su misión es tomar las necesidades de los clientes y traducirlas en productos conforme a las necesidades del mercado.

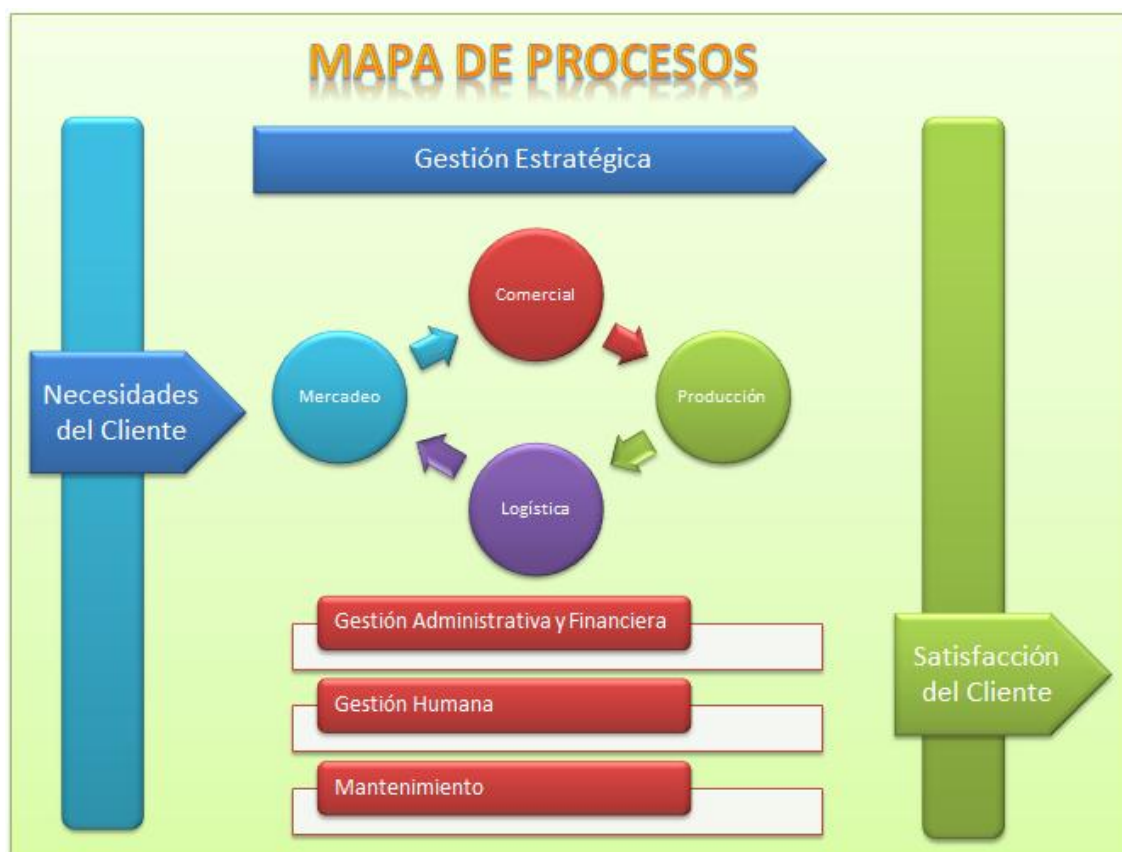
- ✓ Comercial: Su principal función es la comercialización de los productos elaborados en la empresa, tiene como base de funcionamiento los lineamientos ofrecidos por la gestión estratégica y los insumos ofrecidos por el proceso de mercadeo.
- ✓ Producción: Produce los productos que la organización comercializa en el mercado al cual pertenece, sus entradas son las ventas realizadas por el proceso comercial y los diseños ofrecidos por mercadeo.
- ✓ Logística: Distribuye de forma eficiente la producción a los clientes tanto internos como externos, su principal función es la de cumplir con los plazos pactados entre la organización y su mercado y el sostenimiento de actividades que involucren movimiento de mercancías.

Apoyo:

- ✓ Gestión Administrativa y Financiera: Gestiona los recursos económicos al interior de la organización de forma eficiente, siempre salvaguardando las acciones encaminadas a la generación de rentabilidad.
- ✓ Gestión Humana: Su principal misión es ofrecer a la organización el recurso humano competente para las actividades que se ejecutan al interior de la misma.
- ✓ Mantenimiento: Es el encargado de suministrar las acciones correctivas y preventivas a nivel interno para garantizar de esta forma el funcionamiento eficiente de maquinas y recursos.

Figura No. 6 Mapa de procesos

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto



La generación de valor inducida por el mapa de procesos inicia desde identificar las necesidades de los clientes para el diseño de los productos, a través del mercado se hace un llamado a los posibles interesados en los diseños de la empresa, luego el proceso comercial es el encargado de llevar a cabo las ventas y ello dispara el proceso productivo, una vez los productos están totalmente terminados logística se encarga de suministrar las compras hechas por los clientes en el lugar que éstos deseen. Todas estas actividades de procesos de apoyo.

CARACTERIZACIONES DE PROCESOS

A continuación se presentan las caracterizaciones de los procesos misionales:

Tabla No. 3 Caracterización del Proceso Comercial

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto

INSUMOTEX JP S.A.S		CARACTERIZACION DE PROCESOS					CODIGO:
PROCESO: COMERCIAL							REVISION: 01
OBJETIVO:	Planear, dirigir y controlar los recursos que permitan generar las ventas presupuestadas y satisfacer las necesidades de los clientes						
ALCANCE:	Inicia con elaborar el Presupuesto Anual de Ventas hasta remitir pedidos						
LIDER DE PROCESO:	DIRECTOR COMERCIAL						
PROVEEDOR	ENTRADA	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	ACTIVIDADES	SALIDA	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	RECIBE	
Director Administrativa y Financiera	Plantilla de Presupuesto de Ventas	Presupuesto actualizado	ELABORAR PRESUPUESTO ANUAL	Presupuesto Anual de Ventas	Con metas mensuales, bimensuales, trimestrales y semestrales	Area Administrativa y Financiera	
Area de Mercadeo	Listas de precios Segmentacion del mercado Colecciones Catalogos/ muestras Formato Entrega de Muestras Clientes	Previamente revisados por la dirección general	DEFINIR ESTRATEGIA COMERCIAL Y VENTA DE PORTAFOLIO	Catalogos entregados Formato Entrega de Muestras diligenciado	Diseñor acordes al proceso productivo de la organización	Director de Mercadeo	
Director Comercial	Políticas Comerciales Clientes Formato de Pedido	Definidas bajo parametros organizacionales	VISITA/ASESORIA CLIENTES	Formato de Pedido diligenciado	Sin espacios en blanco, letra legible	Servicio al Cliente	
	Informe de Ventas	Periodo consolidado		Informe de Ventas diligenciado	Consolidado	Analista de Ventas	
Analista de Cartera	Políticas de Credito/Solicitud de Credito/Pagaré	De acuerdo a la normatividad establecida para el sector y/o por entidad financiera de respaldo	SOLICITUD DE CREDITO	Solicitud de Credito diligenciada Pagaré diligenciado Documentacion Cliente Nuevo	De acuerdo a las políticas de la entidad financiera	Analista de Cartera	
Servicio al Cliente	Formato de Pedido diligenciado	Completamente sin espacios en blanco	DIGITAR Y REMITIR DE PEDIDOS	Remision	Sin espacios en blanco, colocar observación.	Area logistica	
INDICADORES							
NOMBRE			FORMULA	FRECUENCIA	RESPONSABLE		
1. Participacion en el Mercado			Mercado INSUMOTEX JP S.A.S/TOTAL MERCADO NACIONAL*100=	TRIMESTRAL	Director comercial		
2. Participacion Ventas de Productos Nuevos			Ventas Productos nuevos INSUMOTEX JP S.A.S/ Ventas totales productos INSUMOTEX JP S.A.S.*100=	TRIMESTRAL	Director comercial		
3. Cumplimiento Presupuestal			Ventas reales mes/ ventas presupuestadas mes*100=	MENSUAL	Director comercial		
DOCUMENTOS DE APOYO							
1. Formato de pedido							
2. Lista de precios							
3. Plantilla de presupuesto de ventas							
4. Catalogos							
5.Formato solicitud de credito							

Tabla No. 4 Caracterización del Proceso de Mercadeo

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto

INSUMOTEX JP S.A.S		CARACTERIZACION DE PROCESOS					CODIGO:
							REVISION: 01
PROCESO: MERCADEO							
OBJETIVO:	Establecer estrategias y planes de mercadeo que contribuyan al cumplimiento de las metas presupuestadas de ventas.						
ALCANCE:	Inicia con la elaborar y hacer seguimiento al plan de mercadeo y finaliza en asignar presios.						
LIDER DE PROCESO:	DIRECTOR DE MERCADEO						
PROVEEDOR	ENTRADA	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN	ACTIVIDADES	SALIDA	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN	RECIBE	
Gerencia y director de mercadeo	Planteamiento estrategico, informacion del mercado	Plantamientos ofrecidos por la alta dirección	ELABORAR Y HACER SEGUIMIENTO AL PLAN DE MERCADEO	Plan de mercadeo anual	Revisado por la dirección y aprobado	Gerente y director de mercadeo	
Mercado local	Lista de precios	Con discriminación de valores	ANALIZAR LOS PRECIOS DE INSUMOTEX, FRENTE A LA COMPETENCIA	Precios de venta	Se establece tomando como referencia mínimo tres precios encontrados en el mercado	Cliente	
Cientes, ferias, revistas, paginas web	Tendencias de moda	Extraidas del informe de investigación de mercados	INVESTIGAR TENDENCIAS, USOS Y APLICACIONES DE LAS CINTAS TEXTILES Y PRESENTAR PROPUESTA	Propuestas	De acuerdo a la capacidad de producción		
Asesor	Formato solicitud entrega de muestras	Diligenciado completamente	GESTIONAR ENTREGA DE MUESTRAS A LOS CLIENTES	Muestra entregada	Con ficha descriptiva		
Mercadeo	Formato productos nuevos	Diligenciado completamente	ASIGNAR PRECIOS	Lista de precios	Con discriminación de valores		
INDICADORES							
NOMBRE		FORMULA		FRECUENCIA	RESPONSABLE		
Cubrimiento		Ventas nacionales / Tamaño de mercado *100		SEMESTRAL	Director de Mercadeo		
DOCUMENTOS DE APOYO							
1. Formato productos nuevos							
2. lista de presios							

Tabla No. 5 Caracterización del proceso Productivo

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto

INSUMOTEX JP S.A.S	CARACTERIZACION DE PROCESOS						CODIGO:
							REVISION: 01
PROCESO: PRODUCCION							
OBJETIVO:	Trasformar la materia prima en producto terminado, cumpliendo con las especificaciones del cliente						
ALCANCE:	Inicia con pedido del cliente y finaliza en empaque						
LIDER DE PROCESO:	DIRECTOR DE PRODUCCION						
PROVEEDOR	ENTRADA	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN	ACTIVIDADES	SALIDA	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN	RECIBE	
Comercial	Pedido de cliente	Diligenciado completamente y discriminado por unidades	SOLICITAR LA MATERIA PRIMA	Entrega de Materia prima a produccion	Con ficha técnica de producto, cantidad, y estado	Produccion	
Produccion	Materia prima	Verificada en número de unidades y en estado	URDIR EL HILO	Hilo Urdido	Sin imperfectos en la urdida	Produccion	
	Hilo Urdido	Verificada en número de unidades y en estado	TEJER EL HILO	Cinta tejida	Sin imperfectos en el tejido		
	Cinta cruda	Verificada en número de unidades y en estado	TEÑIR	Cinta teñida	Sin imperfectos en teñido		
	Cinta teñida	Verificada en número de unidades y en estado	ENCARRETAR	Cinta encarretada	Tambon con metros mínimos requeridos		
	Cinta encarretada	Verificada en número de unidades y en estado	EMPACAR	Cinta con empaque termoencogible	Empaque sellado	Logistica	
INDICADORES							
NOMBRE		FORMULA		FRECUENCIA	RESPONSABLE		
Desperdicio		Kilos de desperdicio / Total de kilos producidos=*100		MENSUAL	Director de produccion		
Costo de Producción		<= Al costo de produccion presupuestado=		MENSUAL	Costos		
DOCUMENTOS DE APOYO							
1. Solicitud de materia prima							
2. programacion de produccion							

Tabla No. 6 Caracterización del proceso Logístico

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto

INSUMOTEX JP S.A.S		CARACTERIZACION DE PROCESOS					CODIGO:
							REVISION: 01
							PROCESO: LOGISTICA
OBJETIVO:	Garantizar a nuestros clientes que la entrega de los productos sea oportuna y en excelente calidad.						
ALCANCE:	Inicia con la compra de materia prima y finaliza en la entrega de los pedidos a la transportadora						
LIDER DE PROCESO:	DIRECTOR LOGISTICO						
PROVEEDOR	ENTRADA	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN	ACTIVIDADES	SALIDA	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN	RECIBE	
Proveedor de Materia Prima	Orden de produccion	Claramente definidas cantidades y características	COMPRA DE MATERIA PRIMA	Inventario de Materia Prima	Validado en ajuste	Logistica	
Logistica			DESPACHO DE MATERIA PRIMA A PRODUCCION	Entrega de Materia prima a produccion	Contada y entregada personalmente	Produccion	
Produccion	Documento entrada de produccion	Descriptivo con información suficiente para el proceso productivo	ENTRADA DE LOS PRODUCTOS FINALES A LA BODEGA DE PRODUCTO TERMINADO	Productos terminados	Verificación de calidad previa	Logistica	
			UBICAR EN LAS ESTANTERIA DE LOS PRODUCTOS TERMINADOS				
Comercial	Remision del cliente	Firmada por el cliente	PICKING DE LOS PEDIDOS	Remision empacada	Revisada por el jefe de logística	Logistica	
			PACKING DE LOS PEDIDOS	Mercancia empacada	Revisada por el jefe de logística	Facturacion	
Logistica	Remision empacada	Con visto bueno de logística	FACTURACION	Factura	Totalmente diligenciada	Logistica	
Facturacion	Factura	Con valores ampliamente discriminados	ENTREGAR LOS PEDIDOS A TRANSPORTADORA	Despacho a trasportadora	Invenariado y entregado en persona	Transportadora	
INDICADORES							
NOMBRE		FORMULA		FRECUENCIA	RESPONSABLE		
1. Indicador de Oportunidad		Numero de entregas oportunas/total de entregas realizadas*100=		SEMANTAL	Director Logístico		
2. TISOC		Tiempo de entrega* cantidad pedida=1		SEMANTAL	Director Logístico		
DOCUMENTOS DE APOYO							
1. Factura							
2. Remision							
3. Formato de entradas de produccion							
4. Orden de produccion							

MATRIZ DE INDICADORES

Tabla No. 7 Matriz de Indicadores INSUMOTEX JP S.A.S.

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto

MATRIZ DE INDICADORES								
PROCESO	TIPO	NOMBRE	QUE MIDE	FORMULA	FUENTE DE LOS DATOS	META	FRECUENCIA	TOMA DE DECISIONES
PROCESO COMERCIAL								
Comercial	Cumplimiento	Participación del Mercado	Crecimiento de la empresa en el mercado	(Mercado Insumotex / Total Mercado Nacional)*100	Número de contratos realizados en el periodo comparados con el período anterior. Ventas trimestrales.	>= 10%	Trimestra 1	Si el indicador se encuentra por debajo del nivel de tolerancia, se iniciarán acciones inmediatas como: reestructurar la estrategia de mercadeo, mejorar la planta de vendedores, ampliar portafolio de productos.
Comercial	Eficacia	Participación de ventas de productos nuevos	Aceptación producto nuevo	(Ventas Productos nuevos Insumotex JP S.A.S / Ventas totales productos Insumotex JP S.A.S.)*100	Encuesta de satisfacción de clientes con relación a la interpretación de nuevos productos.	20%	Trimestra 1	Si el indicador se encuentra por debajo del nivel de tolerancia, se debe tomar acciones como: ampliar portafolio de productos, publicidad más agresiva, encuesta de los clientes para identificar la satisfacción del producto.
PROCESO LOGÍSTICO								

Logístico	Cumplimiento	Indicador de oportunidad	Entregas oportunas	(Número de entregas oportunas / Total de entregas realizadas)*100	Ficha técnica de entrega de productos, campo fecha de entrega vs fecha pactada.	97%	Semanal	Si el indicador se encuentra por debajo del nivel de tolerancia, se iniciarán acciones como: se analiza las causas del no cumplimiento, mirar en donde está fallando el proceso y mejorarlo.
Logístico	Cumplimiento	TISOC	Tiempo de entrega	(Tiempo de entrega/ Tiempo promesa de entrega)*100	Ficha técnica de entrega de productos, campo fecha de entrega vs fecha pactada.	97%	Semanal	Si el indicador se encuentra por debajo del nivel de tolerancia, se iniciarán acciones como: tomar un control de cada uno de los procesos para determinar en cual hay fallas y realizar los respectivos ajustes.
PROCESO DE PRODUCCIÓN								
Producción	Eficiencia	Desperdicio	Desperdicio en todo el proceso productivo	(Kilos de desperdicio / Total de kilos producidos)*100	Ficha de producción, medición del desperdicio.	4%	Mensual	Si el indicador se encuentra por debajo del nivel de tolerancia, se iniciarán acciones como: evaluar uno a uno de los procesos de producción y determinar en cual hay más desperdicios y mejorar el proceso.
Producción	Eficacia	Costo de Producción	Consumo de materia prima, mano de obra y CIF	(Costo real producción/Costo proyectado producción)*100	Facturas de compras, nomina, pago a proveedores.	95%	Mensual	Si el indicador se encuentra por debajo del nivel de tolerancia, se iniciarán acciones como: evaluar proveedoras, mano de obra calificada y determinar si se pueden bajar algunos CIF.
PROCESO DE MERCADEO								


Mercadeo	Cumplimiento	Cubrimiento	Participación de INSUMOTEX en el mercado	(Ventas nacionales / Tamaño de mercado) *100	Informe de ventas, investigación de mercado.	10%	Semestral	Si el indicador se encuentra por debajo del nivel de tolerancia, se iniciarán acciones como: realizar nuevamente una estrategia de mercadeo, reforzando los temas que no se alcanzaron a cumplir en el semestre anterior.
----------	--------------	-------------	--	--	--	-----	-----------	---

PROCEDIMIENTO DOCUMENTADO



PROCEDIMIENTO COMERCIAL

PRIMERA VERSION 31/03/2013

 INSUMOTEX JP Cintas Decorativas	PROCESO GESTIÓN COMERCIAL INSUMOTEX JP S.A.S.	Procedimiento 001
		Fecha Marzo de 2013

PROCEDIMIENTO COMERCIAL

1. OBJETIVO

Planear, dirigir y controlar los recursos que permitan generar las ventas presupuestadas y satisfacer las necesidades del cliente.

2. ALCANCE

Este procedimiento inicia con elaborar el presupuesto anual de ventas y finaliza con la remisión de los pedidos.

3. RESPONSABLE

El responsable de velar por la aplicación de este documento es el Director Comercial.

4. DEFINICIONES

PLANEAR


Es la etapa más importante en un proceso constructivo, y está presente desde las actividades preliminares hasta el final del proceso. Correlaciona las operaciones y las proyecta, buscando optimizar los recursos involucrados en la actividad.

DIRIGIR

Llevar las operaciones hacia un determinado fin, dar consejos para encaminar la conciencia de un individuo, orientar a quien realiza una determinada actividad y aplicar un dicho o un hecho a una persona.

CONTROLAR

Una vez iniciado el proceso, debe controlarse mediante informes objetivos, los cuales se comparan con lo planeado, permitiendo monitorear la obra en todas sus variables como

	PROCESO GESTIÓN COMERCIAL INSUMOTEX JP S.A.S.	Procedimiento 001
		Fecha Marzo de 2013

dinero, tiempo, recurso humano y así mismo detectar fallas en el proceso y poder corregirlas a tiempo.

PLANTILLA

Es un medio que posibilita portar o construir un diseño predefinido. Las plantillas facilitan la reproducción de copias idénticas, aunque también permiten crear algo nuevo cuando sólo actúan como un punto de partida o patrón.

SEGMENTACION

Es el proceso de dividir un mercado en grupos más pequeños que tengan características semejantes.

ESTRATEGIA

Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión


5. REFERENCIAS

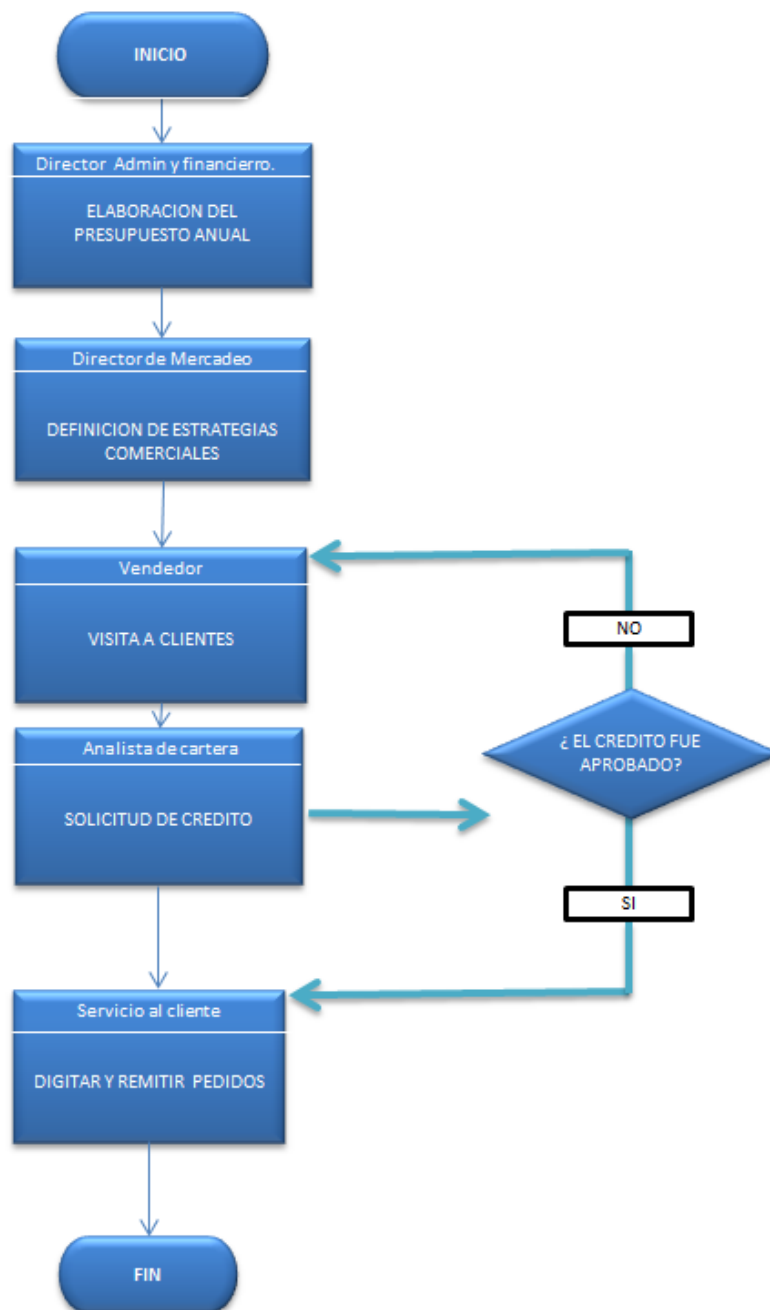
No hay referencias

6. DIAGRAMA DE FLUJO

Se compone de las actividades: Elaboración de presupuesto anual, Definición de estrategias comerciales, visita a clientes, solicitud de créditos, digitación y remisión del pedido.

A continuación se expresa de forma gráfica para mejor comprensión por parte del lector.


	PROCESO GESTIÓN COMERCIAL INSUMOTEX JP S.A.S.	Procedimiento 001
		Fecha Marzo de 2013



 Elaboró


 Revisó

 Aprobó

 INSUMOTEX JP Cintas Decorativas	PROCESO GESTIÓN COMERCIAL INSUMOTEX JP S.A.S.	Procedimiento 001
		Fecha Marzo de 2013

7. CONTENIDO

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO
Elaborar presupuesto anual	Gerente, director comercial, director financiero	Los líderes del proceso se reúnen para diseñar y elaborar el presupuesto anual de ventas, donde se establece la meta que se requiere para cumplir los objetivos.
Definición de estrategia comercial y venta de portafolio	Gerente, director comercial, director financiero	se define cuales son las estrategias de negocio a un determinado tiempo y en cuanto a la venta de portafolio se define que referencias se van a sacar al mercado
Visita/ asesoría clientes	Asesor de ventas	Ofrecer a los clientes el portafolio de productos que le ofrece la compañía y diligenciar el formato de pedido de solicitud.
Solicitud de crédito	Asesor de ventas	El asesor diligencia la solicitud de crédito donde está la información financiera, cupo que requiere, referencias comerciales y concepto de visita. Dicha información se envía a estudio financiero, allí se presentan dos opciones: si el crédito es aprobado, se procede a digitar la información de cliente y se procede a la siguiente actividad, en caso contrario nuevamente se visita al cliente para establecer si hubo falta de documentos que apoyen el crédito o si se puede establecer una forma de pago diferente para la prestación del servicio.
Digitar y remisión de pedidos	Auxiliar de ventas	Se recibe el pedido de solicitud de productos del asesor de ventas hecho por el cliente, para digitar y hacer la remisión con la cual se pasa a logística y finalmente se hace el despacho al cliente.

 INSUMOTEX JP Cintas Decorativas	PROCESO GESTIÓN COMERCIAL INSUMOTEX JP S.A.S.	Procedimiento 001
		Fecha Marzo de 2013

8. DISTRIBUCIÓN

Gerente

Coordinador de procesos

Operarios

9. INDICADORES

Participación en el mercado

(Mercado INSUMOTEX JO S.A.S/total mercado nacional) *100

Participación ventas de productos nuevos

(Ventas productos nuevos INSUMOTEX JP S.A.S/ ventas totales productos INSUMOTEX JP S.A.S) *100

10. CONTROL DE CAMBIOS

FECHA	TIPO DE CAMBIO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE

Elaboró

Revisó

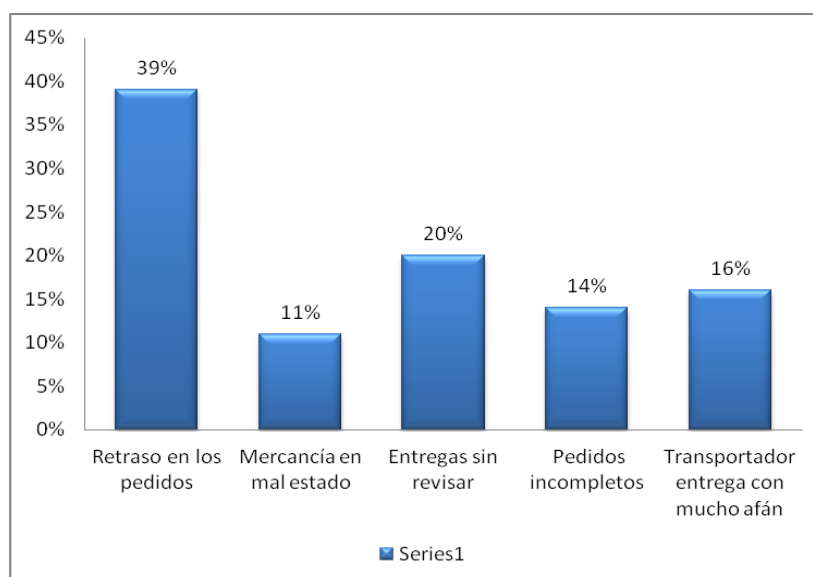
Aprobó

HERRAMIENTA DE MEJORAMIENTO CONTINUO

INSUMOTEX JP S.A.S, se dedica a la fabricación y comercialización de cintas textiles, el cual viene presentando un incremento notable de quejas y reclamos debido a inconformidades en la prestación del servicio. Los siguientes son datos estadísticos que muestran el aumento de esas quejas y reclamos y sus tipologías:

Figura No. 7 Tipología en el aumento de quejas y reclamos

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto



Identificar la no Conformidad

En el proceso de entrega de pedidos se realiza una encuesta a los clientes para lograr una mejor identificación de la causa de la insatisfacción del cliente y se encuentran las siguientes inconformidades:

- Retraso en los pedidos
- Mercancía en mal estado
- Entregas sin revisar

- Pedidos incompletos
- Transportador entrega con mucho afán

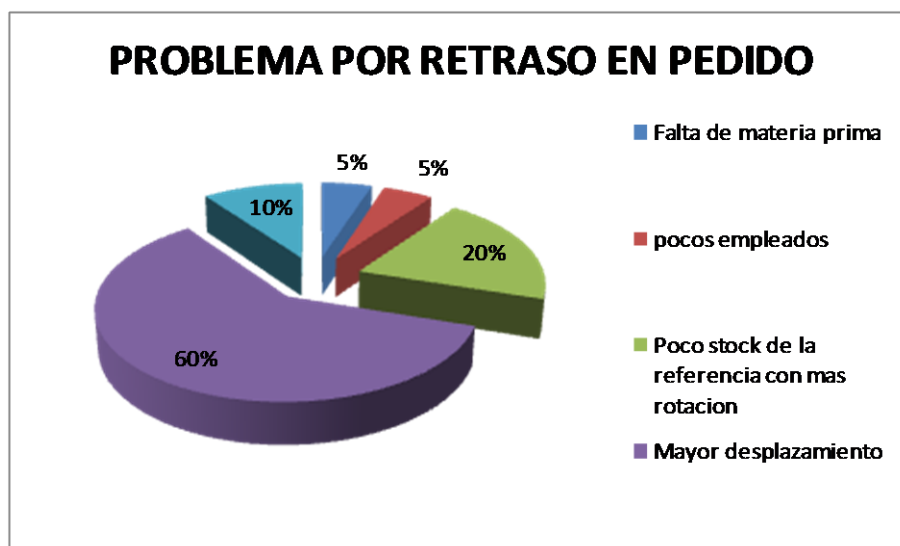
Actividad que Genera el Mayor Retraso

INSUMOTEX JP S.A.S, al hacer la recopilación de información de las encuestas se observa como mayor inconformidad el retraso de los pedidos, sin embargo tenemos que delimitar el alcance del problema para lograr profundizar en el problema y podemos hallar las siguientes inconformidades como resultado de otra encuesta al interior del área de producción y nos determine a que se debe este retraso en los pedidos.

- Falta materia prima
- Pocos empleados
- Poco stock de la referencia con más rotación
- Mayor desplazamiento
- Mala programación en tiraje de producción
- Falta de mercancía en la estantería

Figura No. 8 Problema por retraso en pedido

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto



Tiempo Real vs Tiempo Esperado

Tabla No. 8 Tiempos en desplazamientos

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto

Desplazamiento	Tiempo esperado de recorrido	Tiempo real de recorrido
Desplazamiento del empleado dentro de la planta de producción.	60 minutos	83 minutos

Definición del Problema

Retraso en el tiempo de entrega de las referencias (raso, velvet, faya, elásticos, listones), desde Junio del 2012. SE tiene establecido un tiempo de entrega de 1 días hábiles y se está tardando 2 días hábiles. Lo cual genera quejas por el incumplimiento.

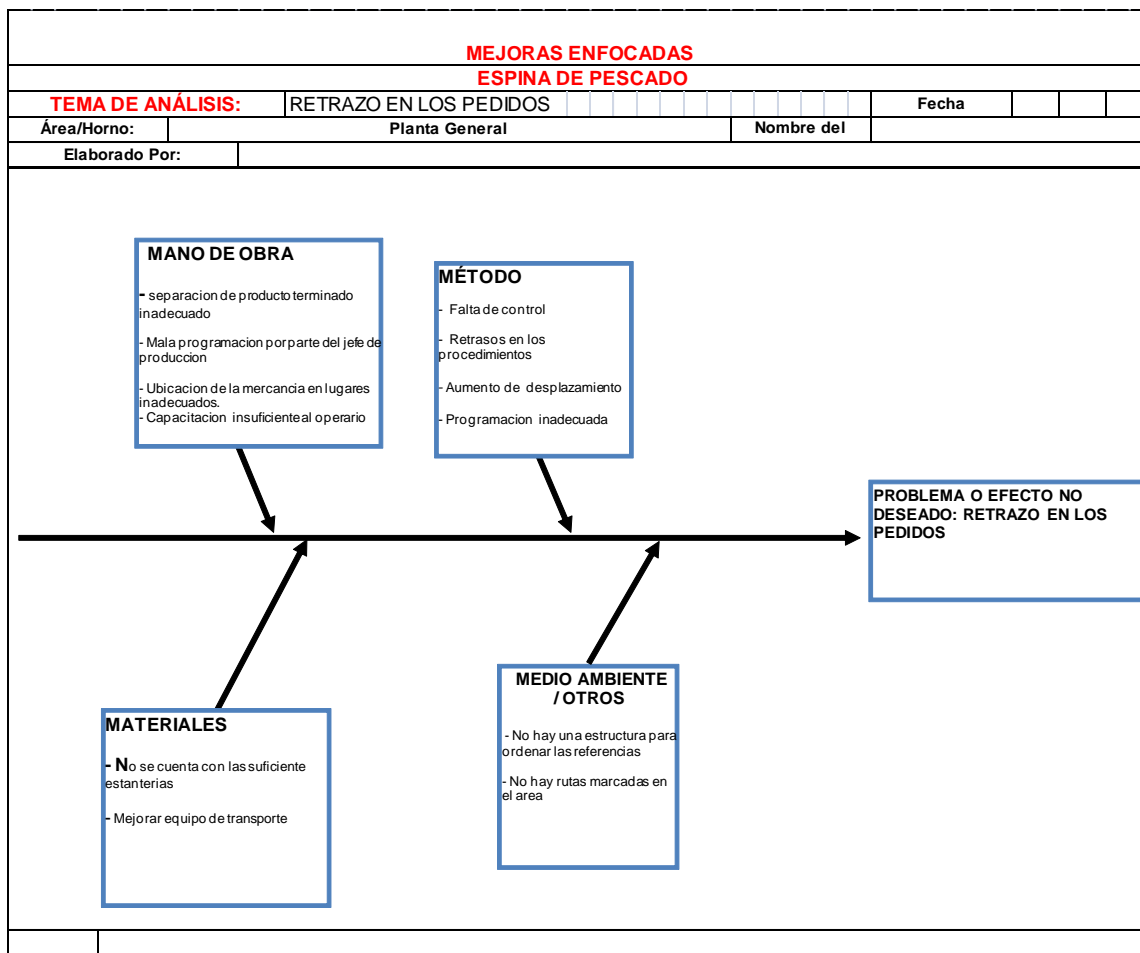
Presentamos a continuación en forma de espina de pescado el problema de INSUMOTEX JP S.A.S.

Se tuvo en cuenta para su elaboración las variables:

- Mano de obra
- Método
- Materiales
- Medio ambiente

Figura No. 9 Diagrama de causa y efecto

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto



Mejora (solución)

Una vez identificado la problemática, se plantean unas posibles soluciones a dicha problemática que contribuya a la disminución de quejas de servicio por parte del cliente.

Los planes de acción identificados para solucionar el problema de altos desplazamientos por parte del operario que a su vez que incurren en aumento de tiempos de ubicación del producto, e impactan al no tener stock de referencias al momento del despacho de los pedidos a los clientes, teniendo en cuenta lo anterior se realiza una lluvia de ideas por parte del personal involucrado y el gerente de la empresa y se tienen en cuenta las siguientes alternativas de solución:

Solución 1:

Implementar la herramienta kamban, para mejorar los sistemas de comunicación entre producción y operarios.

Solución 2:

Implementar la herramienta análisis de valor de forma que se evalúe el costo beneficio de un posible ingreso de un operario que participe en la repartición de la mercancía, para que de esta forma sea más rápida la ubicación de las referencias en las estanterías y en el momento del pedido del cliente se pueda contar de inmediato en inventario.

Solución 3:

Implementar la redistribución de las estanterías en la bodega, para que en el momento de recibir las referencias se puedan distribuir en un orden lógico y estandarizado que permita que el desplazamiento sea el más corto posible.

Tabla No. 9 Medición de soluciones

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto

OPCION	IMPACTO	RIESGO	COSTO
Solucion 1	Medio	Medio	Medio
Solucion 2	Medio	Medio	Alto
Solucion 3	Alto	Bajo	Bajo

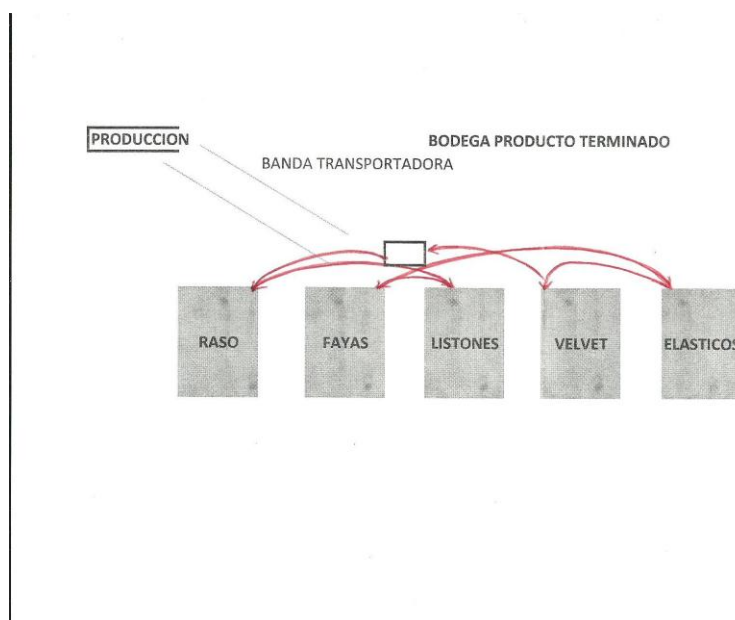
Luego de analizar el costo-beneficio de cada una de las soluciones ofrecidas, se toma la decisión de acudir a la solución 3: Implementar la redistribución de las estanterías en la bodega, para que en el momento de recibir las referencias se puedan distribuir en un orden lógico y estandarizado que permita que el desplazamiento sea el más corto posible, siendo esta la herramienta que mayor se acomoda y que más conviene.

A continuación se ilustra el recorrido que tiene el operario actualmente.

Flujo actual de la planta de INSUMOTEX JP S.A.S

Figura No. 10 Diagrama de Espaguetti

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto



A continuación se relaciona las variables de desplazamiento y tiempo del recorrido.

Tabla No. 10 Variables en desplazamientos

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto

DISTANCIA EN METROS	TIEMPO TOTAL DEL RECORRIDO
2.225 METROS	1.23 MINUTOS

Solución

Dado lo anterior se presenta como solución a este problema una optimización de tiempo en la ubicación de la mercancía, haciendo que las entregas de producción tengan un orden lógico de acuerdo a la ubicación física de las referencias en las estanterías de la bodega de producto terminado y como principal solución es la redistribución de las estanterías, es cual sea que estén en orden lógico de entrega y cerca de la banda.

Luego de implementar la herramienta de mejora podemos identificar gráficamente, como se presenta a continuación la disminución en tiempo y recorrido del operario que hace que sea más eficiente y oportuna la ubicación de las referencias en las estanterías y por ende siempre se lograría tener stock a tiempo de la mercancía requerida al momento de los despachos y de esta forma se logra que finalmente los pedidos de los clientes lleguen con el tiempo pactado por parte de la empresa hacia el cliente y finalmente disminuir considerablemente las quejas de insatisfacción relacionados con el tiempo de entrega.

Figura No. 11 Herramienta de herradura

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto

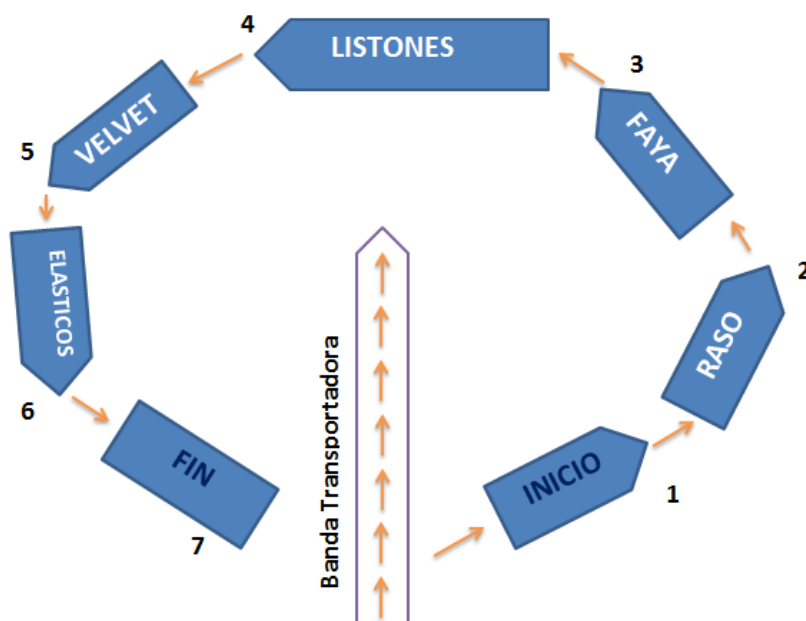


Figura No. 12 Distancia en metros recorrida por el empleado

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto

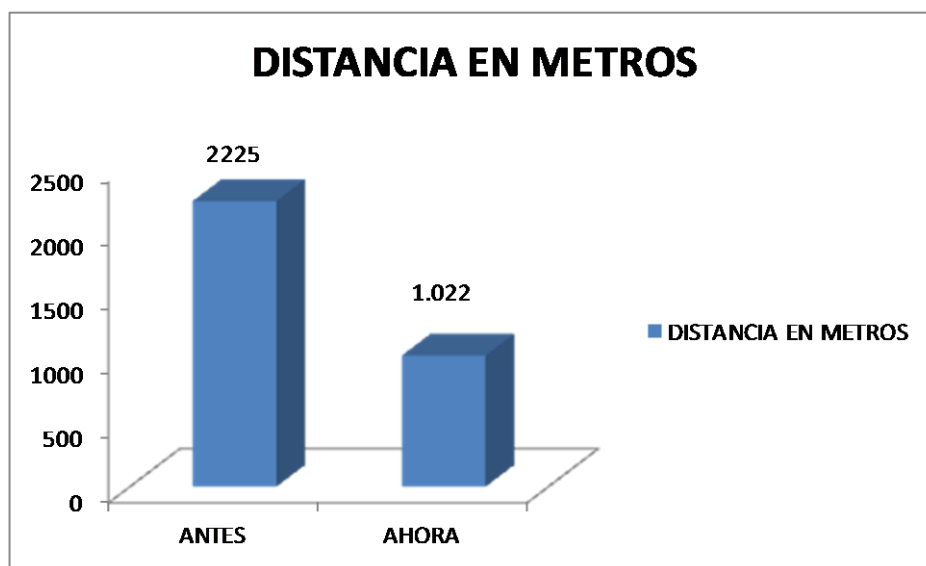
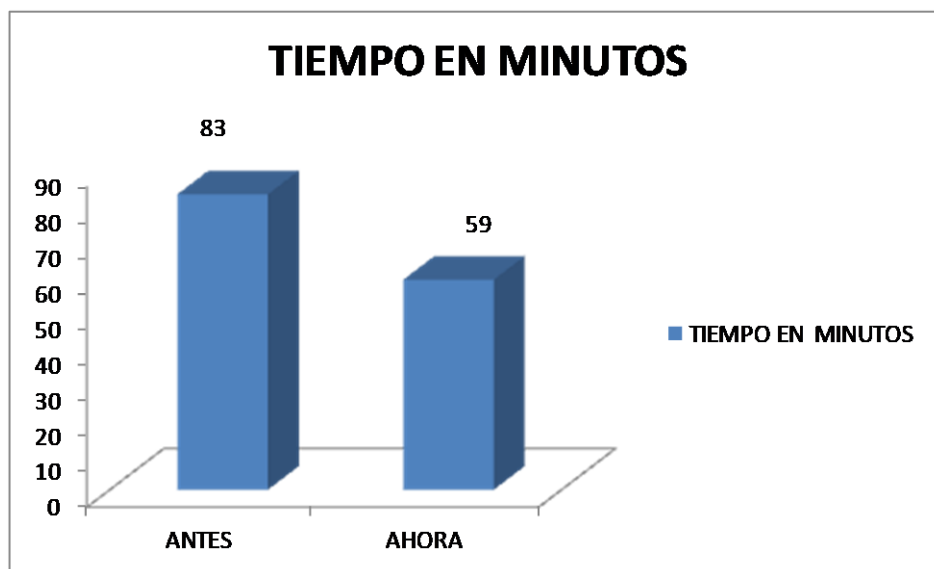


Figura No. 13 Tiempo en minutos por el empleado

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto



PRESUPUESTO

Materiales

Durante la elaboración de este proyecto se utilizaron los siguientes equipos de cómputo, que facilitaron la recolección de información.

Tabla No. 11 Equipos de cómputo necesario para el proyecto

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto

ELEMENTO	VALOR
Computador portátil hacer	\$ 700.000
Impresora HP	\$ 250.000
Total materiales	\$ 950.000

De igual forma se presentaron los siguientes gastos de operación necesarios para la operación del proyecto, los cuales se presentan a continuación.

Tabla No. 12 Gastos operacionales del proyecto

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto

ELEMENTO	VALOR
Transporte \$ 1.700 x 56 =	\$ 89.600
Útiles y Papelería	\$ 70.000
Tóner	\$ 60.000
Total	\$ 219.600

Financieros

Para el desarrollo de este proyecto es necesario la asesoría de dos profesionales: un asesor temático y uno metodológico, el asesor temático fue asignado por la universidad y el metodológico fue contratado de manera particular.

Tabla No. 13 Gastos de personal para el proyecto

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto

RECURSO	UNIDAD	VALOR
Asesor Metodológico	10 horas	\$ 589.500
Autor del proyecto	560 Horas	\$ 4.666.480
Total recurso Humano		\$ 5.255.980

CRONOGRAMA

Tabla No. 14 Cronograma del proyecto

Fuente Jaime Alberto Palacio – Autor del Proyecto

#	ACTIVIDAD	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14
1	Selección de la empresa														
2	Gestión estratégica														
3	Mapa de procesos														
4	Caracterizaciones														
5	Matriz de indicadores														
6	Herramienta de mejoramiento														
7	Presentación del proyecto														

S1: Enero 27 a 01 Febrero

S2: Febrero 04 a 08

S3: Febrero 11 a 15

S4: Febrero 18 a 22

S5: Febrero 25 a 01 Marzo

S6: Marzo 04 a 8

S7: Marzo 11 a 15

S8: Marzo 18 a 22

S9: Marzo 26 a 27

S10: Abril 01 a 05

S11: Abril 08 a 12

S12: Abril 15 a 19

S13: Abril 22 a 26

S14: Abril 29 a 02 Mayo

CONCLUSIONES

El autor del presente proyecto luego de experimentar a lo largo de cinco meses en este trabajo una oleada de conceptos y terminologías aplicadas a la organización puede concluir:

Que el trabajo es enriquecedor en cuanto a las actividades que se debieron desarrollar al interior del mismo, fue clave la aplicación de conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera y del curso de profundización para su culminación.

Que la participación de las empresas es clave en los procesos de formación universitarios, ya que ayudan a los estudiantes a comprender de forma rápida la aplicación de conceptos y los resultados que se pueden llegar a lograr partiendo de unas buenas bases teóricas.

Es fundamental para las organizaciones contar con sistemas de gestión de la calidad, que impulsen permanentemente estrategias de mejoramiento para que la prestación de servicios o la manufactura de productos se encuentre estandarizada, esto permite en el tiempo lograr estándares de aceptación por parte del cliente y por ende mayor participación de la empresa en el mercado que se encuentra inmersa.

Solo a través de la confrontación de conceptos con la realidad, el estudiante puede reconocer la importancia de la administración de empresas en el medio que lo rodea.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a los diferentes actores del proceso de formación lo siguiente:

A la FUSM: Continuar con la apertura de cursos de profundización que le permitan a los estudiantes que se encuentran culminando sus estudios aplicar los conocimientos desarrollados en la carrera Administración de Empresas.

Fomentar la investigación en los estudiantes a fin de poder lograr un nivel crítico frente al trabajo de campo que se debe realizar para culminar el proceso de graduación.

A las empresas: Abrir sus puertas a los estudiantes que deseen hacer su proyecto de grado aplicado, ya que esto es de mutuo beneficio para ambas partes, ya que desde el trabajo del estudiante se puede ofrecer una herramienta a la organización en contraprestación a su disposición.

Específicamente para Insumotex JP S.A.S., es recomendado establecer mecanismos de verificación que permitan evidenciar el grado de cumplimiento de las acciones propuestas por medio del presente trabajo. Además de continuar ampliándolo hasta establecer definitivamente el sistema de gestión de la calidad.

BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO Adalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración. Quinta edición. Santafé de Bogotá, Mc Graw Hill, 2000. 34 p.

PEREZ VILLA Pastor Emilio y MUNERA VASQUEZ francisco Nahum, Reflexiones para la implementación de un sistema de gestión de calidad (ISO 9001:2000) en cooperativas y empresas de economía solidaria. Bogotá, Editorial Universidad cooperativa de Colombia, 2007. 9 p.

LOPEZ REY Susana, Implantación de un sistema de calidad. Los Diferentes Sistemas De Calidad Existentes En La Organización. Editorial Ideas propias S.L, 2006. 4, 19, 23 p.

ISHIKAWA Kaouru, ¿Qué es el Control Total de Calidad?, Norma, Undécima Reimpresión, ISBN: 958-04-0863-7, 1984.

DEMING Edwards Calidad, Productividad y Competitividad, Díaz de Santos.

IMAI Masaaki, Cómo Implementar el Kaizen en el sitio de trabajo, McGraw Hill, Primera Edición, 1998.

CIBERGRAFÍA

SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/sistemas-gestion-calidad-satisfaccion-cliente.htm>

NORMA ISO 9001:2008

<http://farmacia.unmsm.edu.pe/noticias/2012/documentos/ISO-9001.pdf>

NORMA INTERNACIONAL – TRADUCCION OFICIAL

http://www.implementacionsig.com/documentos/iso_9001/ISO%209001-2008.pdf

¿QUE ES ISO 9001?

<http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>

SISTEMAS DE GESTION DE LA CALIDAD

<http://www.sgs.co/es-ES/Health-Safety/Quality-Health-Safety-and-Environment/Quality/Quality-Management-Systems.aspx>

HISTORIA DE LA CALIDAD

<http://www.sigweb.cl/biblioteca/HistoriaCalidad.pdf>