

UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERIAS FISICAS Y FORMALES

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA INDUSTRIAL



“IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS DE LA EMPRESA ANDINO S.A.C”

Tesis presentada por el Bachiller
ANYELO OCTAVIO QUIROZ DELGADO
Para optar el Título Profesional de
Ingeniero Industrial


Asesor: Ing. Luis Amador Montoya Delgado

AREQUIPA-PERU

2017

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer de manera especial al Ingeniero Luis Montoya, por el gran apoyo brindado en la elaboración del presente trabajo y por la información brindada transmitiendo los conocimientos que ayudaron a elaborar.



Dedicado a mi familia Yanet Delgado, Pamela Quiroz y Octavio Quiroz que están siempre a mi lado brindando su apoyo incondicional y sincero.

A mis abuelos Yola, Corina, Oscar y Octavio que siempre con su alegría y enseñanzas animan a seguir creciendo profesionalmente.

A mis amigos y personas que siempre estarán en mi corazón.

INTRODUCCION

Es común encontrar en las empresas que sus procesos se encuentren desactualizados.

La perspectiva que da la Gestión por Procesos nos hace pensar en la interacción que existe en todas las operaciones de la empresa y considerar el flujo de actividades dentro de un objetivo que logra un proceso. De esta manera, se puede tomar en cuenta los cambios que ocurren, llevándolos hacia la evolución y dinamismo de la empresa.

Para lograr este propósito fue necesario que la gerencia de la empresa incluya dentro de su estrategia este enfoque, para luego asignar responsables a cada proceso, incluyendo funciones, diseño de un modelo de dirección que incluye prácticas de monitoreo y generación de métricas con indicadores, permitiendo acciones correctivas de manera periódica.

Todo este grupo de acciones permitirá posicionar a la empresa con un carácter altamente competitivo y productivo a nivel nacional.

En cuanto al alcance del trabajo, el primer capítulo contiene la metodología y justificación de la investigación, la cual define el problema y las variables que esto conlleva, el segundo capítulo presenta el marco teórico que define los conceptos de gestión de procesos.

El capítulo tercero se centra en el campo de diagnóstico de las operaciones actuales de la empresa, proponiendo potenciar la gestión de la organización en las fortalezas y debilidades.

El capítulo cuarto está enfocado a la implantación de gestión de procesos generando así mejoras. El quinto capítulo trata de retroalimentación de los procesos aplicando propuesta de mediciones, análisis y establecer una mejora continua.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación analiza los pilares fundamentales para establecer la Gestión por Procesos de la empresa Andino SAC, dedicada a la distribución de bebidas gasificadas en la ciudad del Cusco.

En los diferentes procesos identificados se pueden evidenciar mejoras para la empresa con la Gestión por procesos.

El enfoque ayudo a identificar problemas en el proceso de reparto, con diversas causas como el ausentismo de personal y mala programación de carga, que traían como consecuencias recurrentes casos de rechazo de producto.

Para el proceso de ventas se evidenció la falta de compromiso de los vendedores y el incumplimiento de indicadores.

En el proceso de gestión de almacén se mejoró la comunicación con planta, evitando tiempos muertos y tiempos no bien empleados, lo cual hace posible tener un almacén ágil en la rotación de producto.

En el proceso de Mantenimiento se mejoró el mantenimiento preventivo y correctivo de unidades con un mejor control, que trae consigo la reducción de costos en futuras reparaciones.

En el proceso de sistemas integrados se logró un alto compromiso por cumplir normas internas y externas al involucrar mas al personal.

La aplicación adecuada de la gestión de procesos acompañada de una inducción adecuada con los colaboradores para generar compromiso hace posible que la empresa pueda apuntar hacia el liderazg en el mercado de distribución.

Palabras Clave: Andino S.A.C, Estrategia, Sistema integrado, Gestión por Procesos, Gestión de Ventas, Gestión por Distribución, Mapa de Procesos, Distribución Comercial, Diagrama de flujo

SUMMARY

This research analyzes the fundamental pillars to establish the Process Management of the company Andino SAC, dedicated to the distribution of carbonated beverages in the city of Cusco.

In the different identified processes can be evidenced improvements for the company with the Management by processes.

The approach helped identify problems in the distribution process, with various causes such as staff absenteeism and poor scheduling of cargo, which had as recurring consequences cases of product rejection.

For the sales process was evidenced the lack of commitment of the sellers and the non-compliance of indicators.

In the process of warehouse management, communication with the plant was improved, avoiding dead times and times not well employed, which makes it possible to have an agile warehouse in product rotation.

The Maintenance process improved the preventive and corrective maintenance of units with better control, which brings with it the reduction of costs in future repairs.

In the process of integrated systems a high commitment to comply with internal and external rules was achieved by involving more staff.

The proper application of the process management accompanied by an adequate induction with the collaborators to generate commitment makes it possible for the company to point towards the leadership in the distribution market.

Key Words: Andean S.A.C, Strategy, Integrated System, Process Management, Sales Management, Distribution Management, Process Map, Commercial Distribution, Flowchart

ÍNDICE DE CONTENIDO

Contenido

INTRODUCCION.....	iii
RESUMEN	iv
CAPITULO I.....	1
1. PLANTEAMIENTO TEORICO	1
1.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	1
1.2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y OPORTUNIDAD.....	1
1.3. DESCRIPCIÓN DE PROBLEMA.....	1
1.4. ÁREA DE INVESTIGACION.....	1
1.5. INTERROGANTES BÁSICAS	2
1.6. OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	2
1.6.1. OBJETIVO GENERAL.....	2
1.6.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	2
1.7. JUSTIFICACION.....	2
1.8. TIPO DE INVESTIGACION.....	3
1.9. HIPOTESIS	3
1.10. VARIABLES	3
CAPITULO II.....	4
2. MARCO TEORICO	4
2.1. DEFINICION DE PROCESO.....	4
2.1.1. CLASIFICACION DE LOS PROCESOS	4
2.1.2. DEFINICION DE GESTION POR PROCESOS	5

2.1.3.	GESTION POR PROCESOS FRENTE A ORGANIZACIÓN FUNCIONAL... 5	5
2.1.3.1.	COMPARACION POR ELEMENTOS ESTRATEGICOS..... 5	5
2.1.3.2.	COMPARACION POR ACTUACION..... 6	6
2.1.4.	DEBILIDADES ESTRUCTURALES COMUNES EN LAS ORGANIZACIONES FUNCIONALES 7	7
2.1.5.	DEBILIDADES OPERATIVAS COMUNES EN LAS ORGANIZACIONES FUNCIONALES 7	7
2.1.6.	LIMITES, ELEMENTOS Y FACTORES DE UN PROCESO..... 7	7
2.1.6.1.	LIMITES DEL PROCESO:..... 8	8
2.1.6.2.	ELEMENTOS DEL PROCESO:..... 8	8
2.1.7.	FACTORES DE UN PROCESO 9	9
2.1.8.	VENTAJAS DE UN PROCESO 10	10
2.2.	¿QUÉ ES MEJORA CONTINUA?..... 11	11
2.2.1.	MEJORA CONTINUA Y GESTION DE PROCESOS:..... 13	13
2.3.	MANUAL DE ORGANIZACIÓN..... 14	14
2.4.	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS 14	14
2.5.	RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN 15	15
2.6.	PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN 16	16
2.7.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 16	16
2.8.	HERRAMIENTAS UTILES PARA EL ANALISIS Y MEJORA DE PROCESOS 17	17
2.8.1.	MAPA DE PROCESOS..... 17	17
2.8.2.	INDICADOR DE EFICACIA..... 18	18
2.8.3.	INDICADOR DE EFICIENCIA 18	18
2.8.4.	INDICADOR DE PRODUCTIVIDAD 18	18
2.9.	DIAGRAMA DE CAUSA – EFECTO (ISHIKAWA) 18	18

2.10.	PEPSU	19
2.11.	DIAGRAMA DE PARETO:	21
2.12.	BALANCED SCORECARD.....	21
2.13.	BRAINSTORMING O TORMENTA DE IDEAS:.....	22
2.14.	LAS CINCO “ ¿POR QUÉ ?”:	23
2.15.	CICLO PDCA (PLAN, DO, CHECK, ACT) :	23
2.16.	LLUVIA DE IDEAS	23
CAPITULO III		25
3.	DIAGNOSTICO DE LAS OPERACIONES ACTUALES EN LA EMPRESA	25
3.1.	IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA:	25
3.2.	RAZÓN SOCIAL:	25
3.3.	CONSTITUCIÓN:	25
3.4.	LOCALIZACIÓN:	25
3.5.	REGISTRO Y DOCUMENTALES:.....	25
3.6.	VISION:	25
3.7.	MISION:.....	26
3.8.	VALORES:.....	26
3.9.	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES:.....	26
3.10.	ORGANIGRAMA ACTUAL:.....	27
3.11.	REGLAMENTO INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN	28
3.11.1.	PRINCIPIOS GENERALES	28
3.12.	MANUAL DE FUNCIONES	28
3.13.	ANALISIS DE PROCESOS Y FUNCIONES	29
3.13.1.	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES ACTUALES:.....	29

3.14.	MAPA ESTRATEGICO:	38
3.15.	FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE LA EMPRESA:	41
3.16.	REQUISITOS PARA SER CDA.....	49
4.	DISEÑO DE PROCESOS	50
4.1.	ESTRATEGIA COMO BASE PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS:	50
4.2.	IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS:	51
4.3.	DIAGRAMA DE DESCOMPOSICIÓN DE PROCESOS:	54
4.3.1.	PROCESOS ESTRATÉGICOS:	54
4.3.1.1.	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN:	54
4.3.1.2.	GESTION DE CUADRO DE MANDO INTEGRADO	54
4.3.2.	PROCESOS PRIMARIOS:.....	56
4.3.2.1.	GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO:	56
4.3.2.2.	GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN:	57
4.3.2.3.	GESTIÓN DE VENTAS:.....	58
4.3.2.4.	GESTIÓN DE ATENCIÓN A LOS CLIENTES:.....	59
4.3.3.	PROCESOS DE APOYO.....	61
4.3.3.1.	GESTIÓN DE RRHH:	61
4.3.3.2.	ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS:	62
4.3.3.3.	MANTENIMIENTO DE UNIDADES DE DISTRIBUCIÓN:.....	63
4.3.3.4.	SISTEMA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN:.....	64
4.4.	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS:.....	65
4.4.1.	OCESO DE GESTION DE ALMACENAMIENTO:.....	67
4.4.2.	PROCESO DE GESTION DE MANDO INTEGRADO:.....	69
4.4.3.	PROCESO DE GESTION DE DISTRIBUCION	71

4.4.4.	PROCESO DE GESTION DE VENTAS	73
4.4.5.	PROCESO DE ATENCION AL CLIENTE	75
4.4.6.	PROCESO DE GESTION DE RRHH	76
4.4.7.	PROCESO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	78
4.4.8.	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE UNIDADES DE DISTRIBUCIÓN .	79
4.4.9.	PROCESO DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACIÓN:	80
CAPITULO V		81
5.	IMPLEMENTACION Y MEJORA CONTINUA DE PROCESOS	81
5.1.	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE PROCESOS:	81
5.1.1.	INDICADORES DE PROCESOS DE ADMINISTRACION DE STOCKS: ...	81
5.1.2.	INDICADORES DE DISTRIBUCION Y REPARTO:	83
5.2.	MEJORAR LOS PROCESOS:	87
5.3.	DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS MEJORADOS:	92
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:		93
CONCLUSIONES:		93
RECOMENDACIONES:		94
BIBLIOGRAFÍA:		95
ANEXOS		96
INTRODUCCIÓN		341
TITULO I		342
GENERALIDADES		342
OBJETIVO		342
FINALIDAD		342
CONTENIDO		342

ALCANCE	342
DOMICILIO LEGAL	342
TITULO II	343
NATURALEZA, VISIÓN, MISIÓN Y OBJETO SOCIAL	343
NATURALEZA	343
VISION	343
MISION	343
OBJETO SOCIAL	343
TITULO III	343
OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE ANDINO SAC	343
TITULO IV	344
ESTRUCTURA Y FUNCIONES ESPECÍFICAS DE LA ESTRUCTURA ORGANICA	344
TITULO V	346
JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS	346
TITULO VI	346
DIRECTORIO	346
ATRIBUCIONES DEL DIRECTORIO	346
GERENCIA GENERAL	347
OBJETIVO:	347
FUNCIONES GENERALES:	348
TITULO VI	350
ORGANOS DE APOYO	350
AREA DE CONTABILIDAD	350

OBJETIVOS	350
FUNCIONES GENERALES:	350
AREA DE PERSONAL	353
OBJETIVO:	353
FUNCIONES GENERALES:	353
ÁREA DE ALMACÉN	355
OBJETIVO :	355
FUNCIONES GENERALES :	355
AREA DE VENTAS	356
OBJETIVO:	357
FUNCIONES GENERALES	357
AREA DE DISTRIBUCION	358
OBJETIVO:	359
FUNCIONES GENERALES	359
TITULO VII	360
RELACIONES INTER-INSTITUCIONALES	360
TITULO VIII	360
RÉGIMEN LABORAL	360
TITULO IV	360
DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS	360
TITULO X	361
DISPOSICIONES FINALES	361
8.5. CONTROL PRESUPUESTOS EN SOLES	362
8.6. PLANO DE CENTRO DE DISTRIBUCION AUTORIZADO ANDINO S.A.C ..	363

8.7. SEGUIMIENTO DE ENVASES ALMACEN.....364

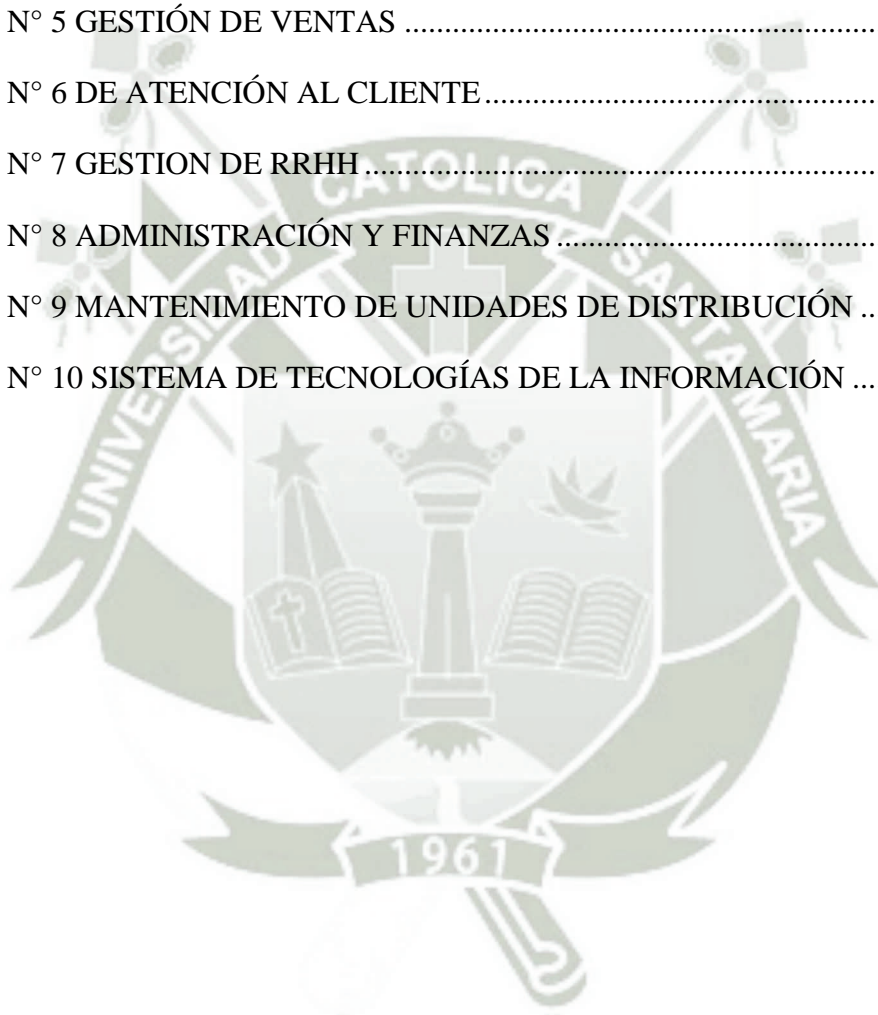
ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES 3
TABLA N° 2 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES 5
TABLA N° 3 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES 6



ÍNDICE MAPA DE PROCESOS

PROCESO N° 1 PROCESO DE SISTEMA INTEGRADO	65
PROCESO N° 2 GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO	67
PROCESO N° 3 GESTIÓN DE MANDO INTEGRADO.....	69
PROCESO N° 4 GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN	71
PROCESO N° 5 GESTIÓN DE VENTAS	73
PROCESO N° 6 DE ATENCIÓN AL CLIENTE.....	75
PROCESO N° 7 GESTION DE RRHH.....	76
PROCESO N° 8 ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	78
PROCESO N° 9 MANTENIMIENTO DE UNIDADES DE DISTRIBUCIÓN	79
PROCESO N° 10 SISTEMA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	80



ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXOS	96
8.1 APLICACIÓN DE MALCON	102
8.2 TECNICA DE MATRIZ DE SELECCIÓN.....	103
8.3. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	104
8.4. CONTROL PRESUPUESTOS EN SOLES.....	364
8.5. PLANO DE CENTRO DE DISTRIBUCION AUTORIZADO ANDINO S.A.C.	365
8.6. SEGUIMIENTO DE ENVASES ALMACEN	366



CAPITULO I

1. PLANTEAMIENTO TEORICO

1.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

El presente estudio se enfoca a la Implementación de la gestión por procesos de la empresa Andino S.A.C.

1.2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y OPORTUNIDAD

La misión está orientada a realizar la mejora continua de los procesos de Andino SAC, para elevar su valor de productividad y la mejora de la calidad en sus servicios la cual está ubicada en la ciudad del Cusco.

Se entiende que la empresa mantiene una estructura organizacional tradicional.

Se sabe que para ser una empresa de clase mundial debemos de comenzar por analizar sus procesos lo cual tenemos que ordenarlos con una estrategia orientada a alcanzar altos estándares de resultado logrando así una visión con responsabilidad.

1.3. DESCRIPCIÓN DE PROBLEMA

El principal problema es que la empresa en la actualidad, cuenta con algunas dificultades para el desarrollo de sus actividades es por eso que se aplicará la clasificación de los procesos y el desarrollo organizacional de dicha empresa, lo cual permitirá desarrollar una alta eficiencia y eficacia productiva que permita sistematizar y incursionar en las diferentes áreas internas de manera significativa.

1.4. ÁREA DE INVESTIGACION

- Campo : Gestión Empresarial
- Área : Desarrollo Organizacional

- Línea : Gestión por Procesos
- Localidad: Cusco

1.5. INTERROGANTES BÁSICAS

- ✓ ¿Cuál es la situación actual de la empresa Andino S.A.C.?
- ✓ ¿Qué estrategias define el curso de acción de la empresa?
- ✓ ¿Cuáles son los procesos que definen la cadena de valor de la empresa?
- ✓ ¿Qué procedimientos tiene actualmente y qué mejoras pueden ser plantadas, así como pueden ser monitoreadas en su desempeño?

1.6. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

1.6.1. OBJETIVO GENERAL

Establecer lineamientos y criterios técnicos que orienten y faciliten la implementación de la gestión por procesos en la Empresa Andino SAC, permitiendo mejorar el desempeño a través de resultados más previsibles, maximizando el uso de los recursos y reduciendo costos

1.6.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Identificar los lineamientos estratégicos de la empresa.
- ✓ Identificar los procesos de la empresa para poder realizar el Mapeo de Procesos y posterior caracterización de los mismos.
- ✓ Determinar el flujo de procesos e indicadores de desempeño.
- ✓ Identificar y plantear herramientas de análisis y mejora de procesos.

1.7. JUSTIFICACION

Utilización de la Gestión por Procesos como herramienta de la Mejora continua y que sea aplicada específicamente a la Empresa Andino SAC para lograr competitividad y

rentabilidad no solamente por razones financieras sino por evaluación de desempeño e indicadores.

1.8. TIPO DE INVESTIGACION

El enfoque de la investigación es por su naturaleza de carácter Exploratorio y Descriptiva por las actividades a realizar son de recolección de datos y establecer variables e identificar llegando así a un resumen de las características y la situación del objeto de estudio.

1.9. HIPOTESIS

La implementación de la gestión por procesos influye en la productividad generando valor de manera tangible en los procesos identificados e incrementando el compromiso por parte de todos los colaboradores de la empresa.

1.10. VARIABLES

Tabla N° 1 Operacionalización de las variables

TIPO	DESCRIPCION	INDICADORES
INDEPENDIENTE	Implementación de la Gestión por procesos	<ul style="list-style-type: none"> Diferenciadores en la situación actual y propuesto pudiendo alcanzar altos estándares de resultado.
DEPENDIENTE	Eficiencia operativa	<ul style="list-style-type: none"> Reporte de venta perdida. Reporte de rechazos unidades. Reporte de los motivos más incidentes. Reporte de Coach en ruta. Reporte de inventario, liquidación y facturación.
DEPENDIENTE	Eficiencia Financiera	<ul style="list-style-type: none"> Unidades vendidas encima del punto de equilibrio. Ratios de liquidez.

Elaboración Propia

CAPITULO II

2. MARCO TEORICO

2.1. DEFINICION DE PROCESO

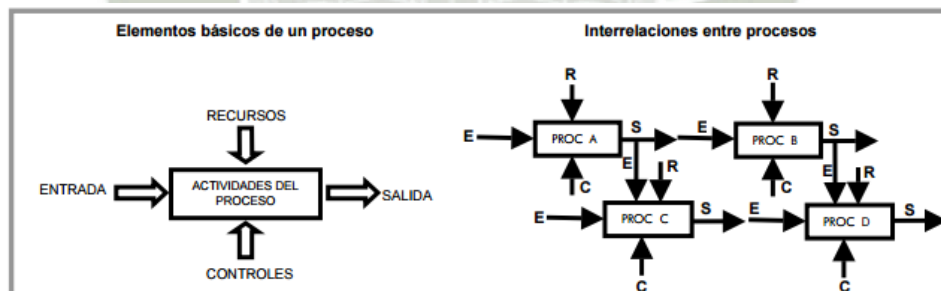
Secuencia ordenada de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales tienen la finalidad de lograr algún resultado que tiene valor para el usuario o cliente, transformando así elementos de entrada en resultados.

2.1.1. CLASIFICACION DE LOS PROCESOS

Procesos estratégicos: Son aquellos que están en relación muy directa con la misión y visión lo cual proporcionan directrices a todos los demás procesos, y son desarrollados por personas de alto nivel en la compañía.

Procesos primarios: Son aquellos atraviesan muchas funciones, tienen impacto en el cliente final creando valor para este, están relacionados con el objetivo de la organización y desarrollan las capacidades de esta.

Procesos de soporte: Son aquellos que dan apoyo a los procesos primarios y estratégicos, normalmente están dentro de una función y sus clientes son internos.



Fuente:Ministro de fomento de España.

IV: La gestión por procesos

Pagina-Web

http://www.fomento.gob.es/MFOM/LANG_CASTELLANO/DIRECCIONES_

GENERALES/TRANSPORTE_TERRESTRE/Documentos/CALIDAD/MEJOR
A/GP/

2.1.2. DEFINICION DE GESTION POR PROCESOS

Es la secuencia de actividades involucradas que transforman una entrada en una salida, generando así un valor muy importante en cada etapa de la cadena. La gestión por procesos genera optimizar y automatizar cada uno de los procesos internos de la organización el cual todos están involucrados.

2.1.3. GESTION POR PROCESOS FRENTE A ORGANIZACIÓN FUNCIONAL.

2.1.3.1. COMPARACION POR ELEMENTOS ESTRATEGICOS

Tabla N° 2

Elementos de Comparación	Enfoque Funcional	Enfoque por Procesos
Estructura organizacional	Jerárquica	Sistemática / Interconectada
Recurso principal	Capital	Conocimiento
Proyección de recursos humanos	Directivos	Profesionales
Actitud de RRHH	Cumplir	Generar valor

Elaboración Propia

2.1.3.2. COMPARACION POR ACTUACION

Tabla N° 3

Elementos de Comparación	Enfoque Funcional	Enfoque por Procesos
Orientación de resultados	Orientado a la tarea	Orientado al cliente
¿Qué se debe comprender?	La tarea	El proceso
Orientación colaborativa	Hacer mi trabajo	Trabajar en equipo
¿Dónde se ve el problema?	En los empleado	En el proceso
¿Cómo se soluciona el problema?	Cambiando al empleado	Mejorando el proceso

Elaboración Propia

2.1.4. DEBILIDADES ESTRUCTURALES COMUNES EN LAS ORGANIZACIONES FUNCIONALES

- Desconocimiento de la estructura de procesos y la interrelación entre los mismos.
- Dificultad de llevar la estrategia a la operación.
- Falta de integridad de los diferentes sistemas de gestión de la empresa.
- Gestión ineficiente de recursos y servicios: Personas, Tecnologías de la Información, etc..., según las necesidades de cada área, no según las necesidades de cada proceso.
- Dificultades para la evaluación corporativa sistemática e integral.
- Impacto negativo en la rentabilidad, competitividad y productividad.

2.1.5. DEBILIDADES OPERATIVAS COMUNES EN LAS ORGANIZACIONES FUNCIONALES

- Información aislada en cada área.
- Carencia de controles o controles inadecuados.
- Sin estándares.
- Exceso de procedimientos y actividades manuales.
- Numerosos formatos y papeles en cada área.
- Poco conocimiento de lo que hace cada quien.

2.1.6. LIMITES, ELEMENTOS Y FACTORES DE UN PROCESO

Los procesos han existido desde siempre ya que es la forma más natural de organizar el trabajo; y saber identificarlos. Para esto debemos tomar en cuenta los siguientes:

- Determinar sus límites para, la función de su nivel, asignar responsabilidades.
- Identificar sus elementos y factores para determinar sus interacciones y hacer posible su gestión.

2.1.6.1. LÍMITES DEL PROCESO:

No existe alguna interpretación homogénea sobre los límites de los procesos, ya que varían mucho con el tamaño de la empresa. Lo realmente importante es adoptar un determinado criterio y mantenerlo a lo largo del tiempo. Parece lógico que los límites del proceso determinen una unidad adecuada para gestionarlo, en sus diferentes niveles de responsabilidad. Estén afuera del departamento para poder interactuar con el resto de procesos. El límite inferior sea un producto de valor. Teniendo en el punto de vista la tradicional organización de departamentos, en cuanto a su alcance, existirán tres tipos de procesos:

Unipersonales.

- Funcionales o interdepartamentales.
- Internacionales o interdepartamentales.

2.1.6.2. ELEMENTOS DEL PROCESO:

En todo proceso tiene tres elementos:

- Un input (entrada principal), producto con unas características objetivas que responda al estándar o criterio de aceptación definido: la factura del suministrador con los datos necesarios.
- El input es un producto que proviene de un suministrador (externo o interno); es la salida de otro proceso (procedente en la cadena de valor) o de un proceso de proveedor.
- La existencia del input es lo que justifica la ejecución sistemática del proceso.
- La secuencia de actividades propiamente dicha que precisan de medios y recursos con determinados requisitos para ejecutarlo siempre bien a la persona comprometida.
- Un output (salida), producto con la calidad exigida por el estándar del proceso. La salida es un producto que va destinado a un usuario o cliente, el

output final de los procesos de la cadena de valor es el input o una entrada para un proceso de cliente.

Procurar considerar siempre dos tipos de output:

- De producto tangible que posteriormente será sometido a control de calidad.
- Finalista, de eficacia (resultados) o valor, satisfacción.
- Un sistema de control conocido con indicadores de funcionamiento del proceso y medidas de resultados del producto del proceso y del nivel de satisfacción del usuario (interno muchas veces).

2.1.7. FACTORES DE UN PROCESO

1.- Personas: Un responsable y los miembros del equipo de proceso, todas ellas con los conocimientos, habilidades y actitudes (competencias) adecuados. La contratación, integración y desarrollo de las personas la proporciona el proceso de gestión de personas.

2.- Materiales: Materias primas o semielaboradas, información (muy importante especialmente en los procesos de servicio) con las características adecuadas para su uso. Los materiales suelen ser proporcionados por el proceso de gestión de proveedores.

3.- Recursos Físicos: Instalaciones, maquinaria, hardware, software que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso. Aquí nos referimos al proceso de gestión de proveedores de bienes de inversión y al proceso de mantenimiento de infraestructura.

4.- Métodos – Planificación del proceso: Es la descripción de la forma de utilizar los recursos, quien hace qué, cuándo y muy ocasionalmente el cómo.

Se incluye el método de medición y el de seguimiento del:

- Funcionamiento del proceso (medición o evaluación).
- Producto del proceso (medida de cumplimiento).
- La satisfacción del cliente (medida de satisfacción).

5.- Medio Ambiente: Es un proceso que está bajo control cuando su resultado es estable y predecible, lo que equivale a dominar los factores del proceso, supuesta la conformidad del input. En caso de funcionamiento incorrecto, tiene poder de saber cuál es el factor que lo ha originado es fundamental para orientar la acción de mejora y hacer una autentica gestión de calidad.

2.1.8. VENTAJAS DE UN PROCESO

Está demostrado que los procesos definidos por directivos y mandos son responsables de mayor parte de los errores, reclamaciones e insatisfacciones, no los empleados que se limitan a ejecutarlos. Centrarse en los procesos tiene las siguientes ventajas:

Orienta la empresa hacia el cliente y hacia sus objetivos, apoyando el correspondiente cambio cultural.

En la medida en que se conoce de forma objetiva por qué y para qué se hacen las cosas, es posible optimizar y racionalizar el uso de los recursos con criterios de eficacia global versus eficacia local o departamental.

Aporta una visión más amplia y global de la organización (cadena de valor) y de sus relaciones internas. Permite entender la empresa como un proceso que genera clientes satisfechos.

Contribuye a reducir los costos operativos y de gestión al facilitar la identificación de los costos innecesarios debidos a la mala calidad de las actividades internas.

Facilita la reducción de los tiempos de desarrollo.

Al asignar la responsabilidad clara a una persona, permite autoevaluar el resultado de su proceso y hacerla co-responsable de su mejora, el trabajo se vuelve más enriquecedor contribuyendo a potenciar su motivación (empowerment).

En la medida que el enfoque directivo se dirija a los procesos de empresa de amplio alcance, procesos clave, posibilita mejoras de fuerte impacto.

La gestión por procesos proporciona la estructura para que la cooperación exceda las barreras funcionales. Elimina las articulares barreras organizativas y departamentales, fomentando el trabajo en equipos internacionales e integrando eficazmente a las persona.

Se debe insistir nuevamente en el alcance de los procesos, identificar procesos dentro de un área de responsabilidad, función empresarial o departamento es lo que está al alcance de todos para no alterar las zonas de influencia. Pero hay que adoptar una perspectiva global, procesos de empresa de amplio alcance que interactúan, cuando aparece un importante potencial de mejora.

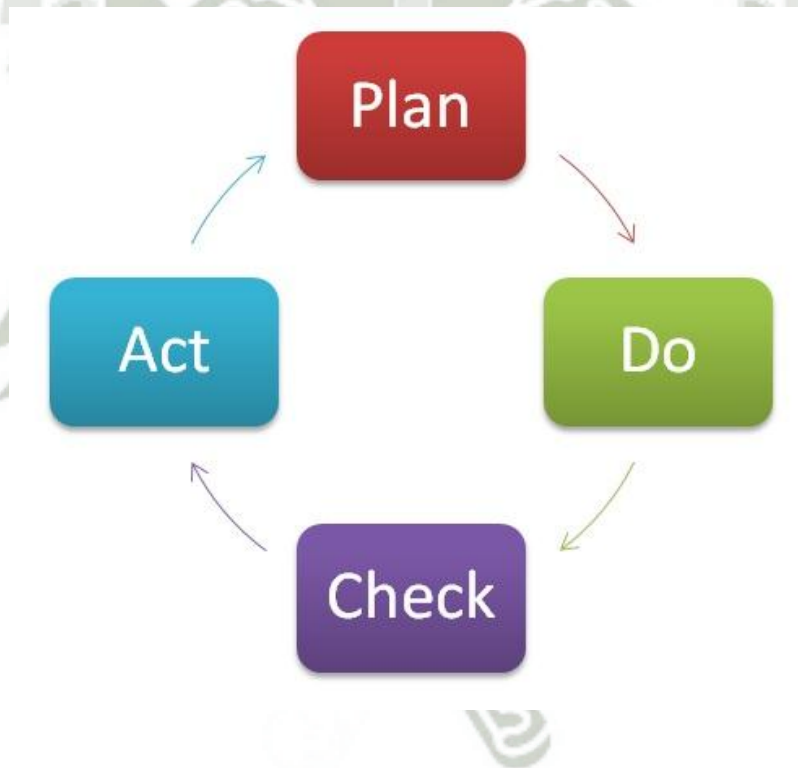
2.2. ¿QUÉ ES MEJORA CONTINUA?

Es una estrategia empresarial orientada al incremento de la productividad y a la mejora de la calidad producto y servicios. En la formulación e implementación de esta estrategia requiere actividades de planificación, ejecución, monitoreo y mejora constante de estándares de desempeño de los procesos de una organización.

El ciclo PDCA es conocido como el Circulo de Deming (1)¹

¹ **William Edwards Deming** ([14 de octubre de 1900](#)-[20 de diciembre de 1993](#)) fue un estadístico estadounidense, profesor universitario, autor de textos, consultor y difusor del concepto de [calidad total](#).

Solo efectuando esta distinción es posible alcanzar la calidad. Las variaciones comunes están permanentemente presentes en cualquier proceso como consecuencia de su diseño y de sus condiciones de funcionamiento, generando un patrón homogéneo de variabilidad que puede predecirse y, por tanto, controlarse. Las variaciones asignables o especiales tienen, por su parte, un carácter esporádico y puntual provocando anomalías y defectos en la fabricación perfectamente definidos, en cuanto se conoce la causa que origina ese tipo de defecto y por tanto se puede eliminar el mismo corrigiendo la causa que lo genera. El objetivo principal del control estadístico de procesos es detectar las causas asignables de variabilidad de manera que la única fuente de variabilidad del proceso sea debido a causas comunes o no asignables, es decir, puramente aleatorias.



Planificar (Plan): Se buscan las actividades susceptibles de mejora y se establecen los objetivos a alcanzar. Para buscar posibles mejoras se pueden realizar grupos de trabajo, escuchar las opiniones de los trabajadores, buscar nuevas tecnologías mejores a las que se están usando ahora, etc.

Hacer (Do): Se realizan los cambios para implantar la mejora propuesta. Generalmente conviene hacer una prueba piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala.

Controlar o Verificar (Check): Una vez implantada la mejora, se deja un periodo de prueba para verificar su correcto funcionamiento. Si la mejora no cumple las expectativas iniciales habrá que modificarla para ajustarla a los objetivos esperados.

Actuar (Act): Por último, una vez finalizado el periodo de prueba se deben estudiar los resultados y compararlos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora. Si los resultados son satisfactorios se implantará la mejora de forma definitiva. Si no lo son, habrá que decidir si realizar cambios para ajustar los resultados o si desecharla. Una vez terminado el paso 4, se debe volver al primer paso periódicamente para estudiar nuevas mejoras a implantar.

2.2.1. MEJORA CONTINUA Y GESTION DE PROCESOS:

Para realizar la mejora de un proceso se debe realizar:

- Definir un conjunto de normas o instrucciones sobre cómo se debe ejecutar el proceso.
- Realizar las actividades del proceso de acuerdo a las instrucciones anteriormente establecidas.
- Comprobar que el proceso se desarrolle según lo previsto al manual.

A pesar de realizar correctamente las actividades definidas para el proceso y sigue existiendo problemas o el proceso no llega a adaptarse a lo que se necesita y está enfocado es necesario aplicar el ciclo de mejora.

Las técnicas y herramientas para la realización de mejora en el proceso deben tener un propósito al cual se aplica.

Sin mejora continua no se llega a garantizar un nivel de gestión óptimo.

2.3. MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Es un Manual que explica en forma general y condensada todos aquellos aspectos de observancia general dentro de la empresa, dirigidos a todos sus integrantes para ayudarlos a conocer, familiarizarse e identificarse con ella.

En términos generales, expone con detalle la estructura de la empresa, señala las áreas que la integran y la relación que existe entre cada una de ellas para el logro de los objetivos organizacionales.

Su contenido es muy variado y su impacto será el resultado de la creatividad y visión que los responsables de su elaboración redacten dentro de él. Dentro de este contenido se sugiere:

- Historia y Descripción de la Empresa
- Misión, visión y objetivos de la empresa
- Legislación o base legal
- Estructura de la organización (organigrama General)
- Estructura de cada una de las áreas componentes de la organización en general (Organigrama por área)
- Normas y políticas generales

2.4. MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Este Manual describe las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la organización y la secuencia lógica de cada una de sus actividades, para unificar y controlar de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

Ayudan a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos, facilitan la labor de la auditoría administrativa, la evaluación del control interno y su vigilancia.

Contiene un texto que señala las normas que se deben cumplir para la ejecución de las actividades que integran los procesos, se complementa con diagramas de flujo, así como las formas y formularios que se emplean en cada uno de los procedimientos que se describan.

El Manual de Normas y procedimientos es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización.

Está integrado por la descripción de cada procedimiento de trabajo y las normas que giran alrededor de él; por lo tanto la integración de varios de ellos representa al Manual de Normas y Procedimientos.

La descripción de procedimientos abarca la siguiente información:

- Identificación del procedimiento
- Nombre
- Área de desempeño
- Codificación
- Descripción Genérica (objetivo)
- Normas generales
- Responsable de cada una de las actividades que lo integran
- Número de Paso o Sub-paso (secuencia de las actividades)
- Descripción de cada una de las actividades que lo integran

2.5. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

La recopilación de información dependerá de las condiciones específicas del manual que se quiera elaborar, por lo que en esta etapa es necesario tener presente el objetivo general y los objetivos específicos del Manual, definir a quienes estará dirigido, los

términos que serán utilizados dentro de él y todos aquellos aspectos técnicos que se adecúen a las características particulares del documento.

La información debe recopilarse con el apoyo del personal de toda la organización, obviamente para la elaboración de Manuales de tipo general, la información debe ser recopilada con ayuda de las altas autoridades, mientras que para la elaboración de los Manuales específicos la información debe ser recopilada directamente de los responsables de los procesos y las funciones objeto de estudio.

La información puede ser recopilada a través de entrevistas directas con el personal, cuestionarios y por medio de la observación directa, es recomendable utilizar las tres técnicas e interrelacionar la información resultante en cada una de ellas.

2.6. PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN

Este subproceso alcanza las actividades de carácter estratégico y táctico, al tener que dar solución a las necesidades de recursos y ubicaciones en línea con las políticas y objetivos generales de la compañía.

2.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados. También los departamento de una organización se puede estructurar, formalmente en tres formas básicas:

- Por función
- Por producto / mercado
- Forma matriz

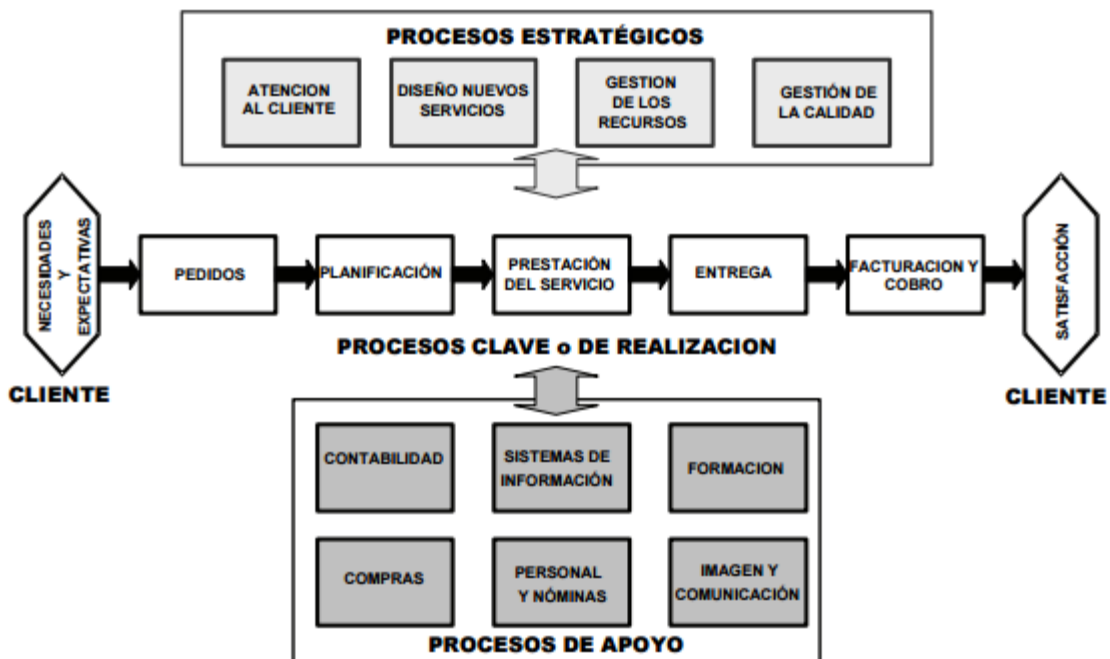
2.8. HERRAMIENTAS ÚTILES PARA EL ANÁLISIS Y MEJORA DE PROCESOS

2.8.1. MAPA DE PROCESOS

Tiene el nombre de mapa por procesos, al instrumento de gestión que permite alinear los procesos de negocio con la estrategia empresarial.

Identificar los procesos clave o diferenciadores en los que la empresa deberá alcanzar altos estándares de resultado.

Organizar, estructurar y ordenar los procesos a fin de optimizar la ejecución de los mismos por parte de los colaboradores.



Fuente: Ministerio de Fomento de España

IV: La gestión por procesos

Página-Web

http://www.fomento.gob.es/MFOM/LANG_CASTELLANO/DIRECCIONES_GENERALES/TRANSPORTE_TERRESTRE/Documentos/CALIDAD/MEJORA/GP

Como se observa se puede identificar todas las actividades que afecten o pueden afectar a la organización. Se tiene que conocer e identificar los procesos que son críticos en la empresa.

Es muy importante hacer una selección de procesos clave pues para ellos se van a centrar en la gestión de la organización.

2.8.2. INDICADOR DE EFICACIA

Eficacia, es hacer las cosas correctas, cumplir con nuestros objetivos entregar al cliente lo que necesita.

2.8.3. INDICADOR DE EFICIENCIA

Eficiencia, es realizar las tareas con el menor uso de recursos .Es utilizar correctamente los recursos internos de la organización.

2.8.4. INDICADOR DE PRODUCTIVIDAD

Productividad es el indicador global de rendimiento alcanzando por la empresa, respecto la producción lograda versus los recursos invertidos.

2.9. DIAGRAMA DE CAUSA – EFECTO (ISHIKAWA)

La finalidad de esta herramienta es ayudar a los equipos de mejora a detectar los diferentes tipos de causas que influyen en un problema, seleccionar los principales y jerarquizarlos.

Según Kaoru Ishikawa, con el uso de un grupo de sencillas herramientas se pueden resolver el 80% de los problemas de la organización.

También menciono a que el personal de la institución debe recibir capacitación para la utilización de las herramientas que le ayuden a realizar el trabajo.

Para hacer un análisis de las causas y efectos de los problemas se realizan los siguientes pasos:

Paso 1 Definición del problema

En este inscribe en el cuadro que representa la cabeza del pescado.

Paso 2 Determinación de los conjuntos de causas

Sobre la línea que va al recuadro del problema, coloque como flechas Mano de obra, Maquinaria, Método, Materiales y Medio ambiente.

Paso 3 Participación de los integrantes del grupo en una sesión de lluvia de ideas

Cada persona debe indicar exactamente a qué conjunto de causas pertenece su idea.

El esquema final de la sesión de lluvia de ideas debe reflejarse debidamente agrupadas, de esta forma se facilitara su análisis.

Paso 4 Revisión de ideas

Se identifica la espina con las causas más recurrentes y posteriormente, se priorizan las causas de esa espina de acuerdo a su recurrencia.

2.10. PEPSU

Esta herramienta es útil para definir el inicio y el fin del proceso al facilitar la identificación de sus proveedores, entradas, subprocesos, salidas y usuarios.

Las siglas PEPSU representan:

Proveedores:

- Entidades o personas que proporcionan las entradas como materiales, información y otros insumos. En un proceso puede haber uno o varios proveedores, ya sea interno o externo.

Entradas:

- Son los materiales, información y otros insumos necesarios para operar los todos los procesos. Los requisitos de las entradas deben estar definidos, y se debe verificar que las entradas los satisfacen. Pueden existir una o varias entradas par aun mismo proceso.

Proceso:

- Un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Salidas:

- Una salida es el producto resultado de un proceso. Los productos pueden ser bienes o servicios. Los requisitos de las salidas deben estar definidos y se debe verificar que las salidas los satisfacen. Existen procesos que tienen una salida para cada usuario y otros que tienen una sola salida que esta orientadas a varios usuarios.

Usuarios:

- Son las organizaciones o personas que reciben un producto. El usuario puede interno o externo a la organización.

Las siguientes preguntas te ayudan a llenar el PEPSU:

- ✓ Quién recibe las entradas?
- ✓ ¿Qué es lo primero que se hace con la entrada?
- ✓ ¿Qué se produce o realiza con las entradas?
- ✓ ¿Qué sucede después?

- ✓ ¿Cuáles son las salidas resultantes de lo que se produce?

2.11. DIAGRAMA DE PARETO:

El principio de este diagrama enfatiza el concepto de lo vital contra lo trivial. Es decir el 20% de las variables causan el 80% de los efectos (resultados), lo que significa que hay unas cuantas variables vísales y muchas variables triviales.

Un proceso tiene innumerables variables que repercuten en el resultado, sin embargo, no todas las variables pueden ser controladas.

Es importante describir las que son controlables.

De estas variables controlables, no todas son importantes, generalmente hay unas cuantas que son vitales (20%) u son las que causan el 80% del resultado.

2.12. BALANCED SCORECARD

Es la principal herramienta metodológica que traduce la estrategia en un conjunto de medidas de la actuación, las cuales proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición.

El acceso a los principales almacenes de información brinda la posibilidad de presentar los resultados de desempeño y entender por qué están dándose esos resultados.

- ✓ Beneficios

El Balanced Scorecard induce una serie de resultados que favorecen la administración de la compañía, pero para lograrlo es necesario implementar la metodología y la aplicación para monitorear, y analizar los indicadores obtenidos del análisis. Entre otros podemos considerar las siguientes ventajas:

- Alineación de los empleados hacia la visión de la empresa.

- Comunicación hacia todo el personal de los objetivos y su cumplimiento.
- Redefinición de la estrategia en base a resultados.
- Traducción de la visión y estrategias en acción.
- Favorece en el presente la creación de valor futuro.
- Integración de información de diversas áreas de negocio.
- Capacidad de análisis.
- Mejoría en los indicadores financieros.
- Desarrollo laboral de los promotores del proyecto.

LAS VENTAJAS DE USAR ESTA HERRAMIENTA EN EL ANÁLISIS DE PROCESOS SON:

- ✓ Nos indican cual es el problema y debemos resolver primero.
- ✓ Representa en forma ordenada la ocurrencia del mayor al menos impacto de los problemas tomando una mejora.
- ✓ Es el primer paso para la realización de mejoras.
- ✓ Facilita el proceso de toma de decisiones porque cuantifica la información que permite efectuar comparaciones basadas en hechos verdaderos. (2)

(2)Según Mario Vogel, *"BSC lo ayuda a balancear, de una forma integrada y estratégica, el progreso actual y suministra la dirección futura de su empresa, para ayudarlo a convertir la visión en acción por medio de un conjunto coherente de indicadores."*

2.13. BRAINSTORMING O TORMENTA DE IDEAS:

Herramienta utilizada por un grupo de personas para aflorar al máximo el número de ideas relacionadas con un concepto. Se basa en el respeto de la creatividad de todos los miembros de un grupo.

2.14. LAS CINCO "¿POR QUÉ?":

Técnica de análisis que consiste en ir preguntando ¿Por qué?, hasta encontrar la causa raíz de los problemas. Normalmente es necesario preguntar cinco veces, de ahí el nombre de la herramienta, pero este número tanto solo es orientativo.

2.15. CICLO PDCA (PLAN, DO, CHECK, ACT) :

Ciclo de planificación, realización, control y actuación que actúa como guía para llevar a cabo la mejora continua y poder lograr de una forma sistemática la resolución del problema.

2.16. LLUVIA DE IDEAS

La lluvia de ideas es una técnica para generar ideas sobre un tema dado. Generalmente se usa para obtener información importante sobre un tema o un proceso directamente tomando las ideas del personal que está más familiarizado con él en el área de trabajo.

Este método permite promover participación, generar entusiasmo en un grupo de personas, así como analizar y mostrar todas las causas posibles de un problema para su posterior solución.

Esta herramienta es útil:

- ✓ Para la identificación de objetivos de un grupo de trabajo o de una tarea a la que se aboca un grupo determinado.
- ✓ Cuando existen problemas y obstáculos que afectan la calidad del trabajo.
- ✓ Para el análisis de problemas potenciales con intención de tomar medidas preventivas.
- ✓ Para la búsqueda de soluciones a los problemas presentado.

Al efectuar la lluvia de ideas en grupo, lo primero es comprender y respetar las siguientes reglas:

- ✓ Todos deben participar.
- ✓ Se deben anotar todas las ideas.
- ✓ Escribirlas en un pizarrón o portafolio.
- ✓ No se deben criticar las ideas durante la sesión.
- ✓ No buscar culpables.

Durante la sesión debe existir un espíritu de colaboración, seriedad y ayuda hacia los demás para alentar una participación activa. La sesión culmina con un listado de ideas generadas en función del tema.



CAPITULO III

3. DIAGNOSTICO DE LAS OPERACIONES ACTUALES EN LA EMPRESA

3.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA:

Es necesario realizar un diagnóstico situacional de la empresa, buscando identificar los aspectos negativos a reforzar, mejorar hasta desaparecerlos de la práctica de la empresa.

3.2. RAZÓN SOCIAL:

La empresa ANDINO S.A.C siendo su principal actividad es la distribución exclusiva de bebidas carbonatadas de Corporación JR LINDLEY.

3.3. CONSTITUCIÓN:

Es una empresa es una sociedad anónima cerrada, constituida en el año 2008.

3.4. LOCALIZACIÓN:

“ANDINO S.A.C” está localizado en el departamento de Cusco, provincia de Cusco, en el distrito de Huancara con dirección avenida industrial N°295.

3.5. REGISTRO Y DOCUMENTALES:

La empresa cuenta con todos los registros legales y contables, tiene como Registro Único contable RUC N° 20527925682 y está considerada en la SUNAT.

3.6. VISION:

Andino SAC, tiene como visión en es constituirse en una empresa líder a nivel nacional en la distribución de Bebidas Gaseosas.

3.7. MISIÓN:

Satisfacer a los consumidores en todas sus ocasiones de consumo de bebidas, creando valor de manera sostenida para nuestros accionistas. Distribuyendo eficientemente bebidas de la más alta calidad y seguridad alimentaria. Potenciando el desarrollo y bienestar de nuestro personal. Promoviendo el desarrollo de proveedores, distribuidores y clientes. Fortaleciendo el vínculo con la comunidad, en nuestro rol de ciudadano responsable.

3.8. VALORES:

- Integridad: en lo que pienso, digo y hago.
- Servicio: a cabalidad, con amabilidad.
- Compromiso: con mi trabajo, mi equipo y mi empresa.
- Respeto: a las personas, sin distinciones.

3.9. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES:

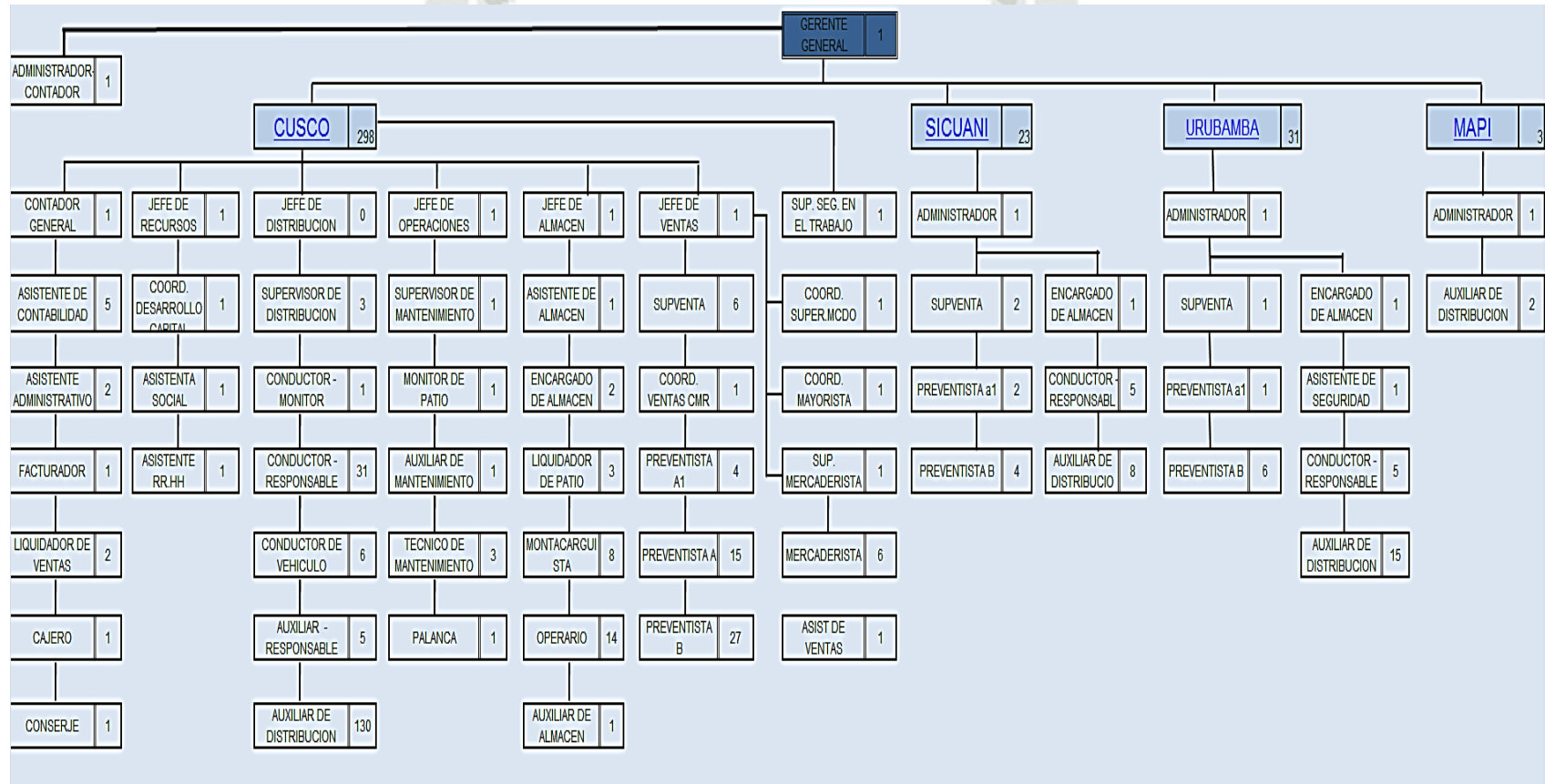
Mejorar la calidad de los servicios de distribución de acuerdo a los estándares Corporativos, así como la calidad y eficiencia de los servicios de comercialización e imagen Corporativo.

Alcanzar niveles óptimos de competitividad y rentabilidad mediante la aplicación correcta y eficiencia de los Estándares de procedimientos Corporativos.

Desarrollar una organización, dinámica, flexible y adaptable al cambio con personal motivado y comprometido con satisfacer los requerimientos de los clientes externos e internos.

3.10. ORGANIGRAMA ACTUAL:

Como se puede apreciar en la figura 3.10 el organigrama actual de la empresa Andino S.A.C.



Fuente:RRHH-Andino S.A.C

Como se observa en la figura 3.10, la empresa cuenta con una organización vertical lo cual hace que la información se aisle y la comunicación no sea tan fluida.

3.11. REGLAMENTO INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

3.11.1. PRINCIPIOS GENERALES

La empresa Andino S.A.C., tiene como actividad principal el almacenamiento, distribución y comercialización de bebidas gasificadas y néctares. Cuenta con un reglamento interno de trabajo que está sujeto a las normas laborales vigentes que determinan derechos y obligaciones tanto para el empleador como para los trabajadores. Las relaciones laborales en LA EMPRESA, se basan en el espíritu de colaboración, comprensión y armonía, a fin de asegurar el logro de los objetivos de la organización y el bienestar de sus trabajadores.

El Reglamento Interno de trabajo, tiene como finalidad servir de norma para exigir la buena fe y respeto mutuo en el trato interpersonal, buscando mantener la armonía y la integración de los trabajadores con la empresa en pro de una mayor productividad.

Los trabajadores de la EMPRESA, recibirán un ejemplar del presente Reglamento de tal manera que tomen conocimiento del contenido del mismo, por lo que no se podrá invocar el desconocimiento total o parcial, para justificar su inobservancia o incumplimiento independientemente de su categoría o lugar de trabajo, ya que las normas contenida en él son de carácter obligatorio.

3.12. MANUAL DE FUNCIONES

El manual de organización y funciones de la empresa ANDINO SAC, fue elaborada por el área de Desarrollo del Capital Humano como un importante instrumento técnico para fortalecer la organización interior mejorar la gestión.

Este manual es un documento normativo que describe las funciones generales de cada oficina o dirección; así como las específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo.

Las competencias, funciones generales y específicas contenidos en este documento, fueron incluidas con el propósito propiciar mayor orden, el cumplimiento efectivo de las funciones, celeridad de trámites y mejorar el servicio de atención a la Comunidad.

3.13. ANALISIS DE PROCESOS Y FUNCIONES

3.13.1. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES ACTUALES:

Se realizó el análisis de puestos y funciones para poder determinar los requerimientos del puesto actual. Así como tareas y actividades que realiza cada persona.

El análisis que se presenta a continuación es sobre los procesos primarios del CDA (centro de distribución autorizado).

Cargo y Actividades:

- ✓ Administrador CDA
 1. Planificar, definir metas, establecer estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades en el CDA.
 2. Organizar, determinar las actividades, el personal a cargo de ellas, formar equipos, determinar el cuadro de obligaciones y responsabilidades en el CDA.
 3. Dirigir, motivar a los empleados, seleccionar los canales de comunicación más efectivos y resolver conflictos en el CDA.
 4. Controlar, efectuar el seguimiento de las actividades para asegurar de que se estén cumpliendo como planearon y corregir cualquier desviación significativa.
 5. Observar los lineamientos y normas técnicas que Corporación Lindley S.A disponga en el Transporte y cuidado de los productos Coca Cola, las normas Técnicas ISO y FEFO.
- ✓ Supervisor de seguridad y calidad

- 1.- Asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de trabajo en las actividades diarias.
- 2.- Brindar asistencia y apoyo para conducir el entrenamiento en seguridad de los trabajadores.
- 3.- Asistir y asesorar en la elaboración y aplicación de estándares y procedimientos de seguridad, contribuyendo con la orientación respectiva en las investigaciones de accidentes e incidentes.
- 4.- Responsable de inspeccionar las unidades vehiculares y asegurar el correcto funcionamiento de sus implementos de seguridad.
- 5.- Monitorear y evaluar el estado de los EPP's distribuidos a los trabajadores
- 6.- Responsable de la seguridad e imagen de la empresa realizando funciones de inspección planeada de equipos de control de emergencias, EPP, limpieza general de la empresa, Inspección en TRA (Trabajos de Riesgo Alto), Trabajos Controlados, Proyectos, Monitoreo de Agentes y unidades de flota.
- 7.- Realizar labores de supervisión del sistema de seguridad y salud ocupacional, manejo del RISST y Plan Anual de Salud y Seguridad en el Trabajo.
- 8.- Capacitar a los colaboradores y brigadas en temas de seguridad, medio ambiente, normas y reglamento de seguridad teniendo conocimiento de las ISO 9001, 14001, 22000, OHSAS 18001 y de Normas Legales.
- 9.- Gestionar el programa anual de edificio (mantenimiento de infraestructura).
- 10.- Manejar indicadores de incidentes.

11.- Gestionar y verificar el cumplimiento del Control de Residuos Sólidos y de Control de Plagas (desinsectación, desinfección y desratización.).

✓ Contador general

1.- Elaborar Estados Financieros mensuales con información oportuna y confiable de acuerdo la normatividad vigente.

2.- Elaborar análisis de Estados Financieros mensuales, utilizando métodos e indicadores financieros.

3.-Elaborar análisis de cuentas mensuales.

4.- Elaborar Flujo de Caja mensuales.

5.- Elaborar controles presupuestarios mensuales

6.- Preparar información para Entidades Financieras, Superintendencia del Mercado de Valores, INEI, Sociedades de Auditoría Independiente, Corporación Lindley S.A. y otras según lo requieran.

7.- Revisar y presentar las declaraciones de impuestos PDT mensuales.

8.- Presentar libros electrónicos mensuales.

9.- Elaborar y presentar la declaración jurada anual del Impuesto a la Renta.

10.- Controlar la correcta contabilización de los libros y registros contables.

11.- Preparar asiento de ventas de mercadería, provisiones de depreciación, aplicación de cuotas de leasing y devengar gastos diferidos.

12.- Revisar y firmar conciliaciones bancarias.

13.- Preparar asientos por ajustes varios a la contabilidad.

14.- Verificar y depurar cuentas contables.

15.- Asignar y supervisar las tareas y actividades del personal de contabilidad.

16.- Realizar cualquier otra información según le sea requerido por la Gerencia General.

✓ Facturador

1.- Elaborar los consolidados de ventas por ruta y reporte de créditos y cobranzas

2.- Realizar el cierre del sistema comercial

3.- Coordinar con el supervisor de distribución la disponibilidad de unidades de transporte y personal.

4.- Revisar y comparar el reporte de control de inventarios con las ventas registradas en el sistema comercial a fin de detectar los productos críticos

5.- Eliminar del sistema comercial los productos críticos

6.- Realizar la programación de las unidades de transporte, asignar rutas para cada unidad a través del Mapinfo considerando horario y prioridades.

7.- Verificar que todos los pedidos estén asignados a un transportista

8.- Generar las ordenes de carga, facturas y boletas, guías de remisión, reporte de cambios y reporte de listado de clientes por cada transportista

9.- Realizar la facturación en el sistema comercial, imprimir las facturas, boletas de pago y guía de remisión

10.- Generar un resumen de programación de cargas consignando la cantidad de clientes, cantidad de cajas físicas y destinos por cada transportista

✓ Jefe de Almacén

1.- Realizar inventarios Físicos de productos terminados y conciliar con el sistema SAP.

2.- Realizar el cuadro de ventas BASIS y ventas SAP

3.- Realizar el ingreso del inventario al SAP

4.- Ajustar facturas para realizar las notas de crédito por diferencias de precios

5.- Elaborar el programa de despachos para el operador logístico

6.- Solicitar el oportuno abastecimiento de producto

7.- Descargar en el sistema las guías de remisión con envases devueltos.

8.- Elaborar las guías de remisión para la devolución de envases a Corporación Lindley.

✓ Jefe de operaciones de mantenimiento

1.- Planear, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento integral, óptimo y continuo de los activos de la empresa de conformidad con las directrices y políticas establecidas por la empresa.

2.- Administrar las actividades de seguridad y logística en la empresa.

3.- Planificar el tipo y volumen de recursos a ser utilizados en la conservación y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles de la empresa.

4.- Proponer mejoras constantes en la operatividad interna y externa.

5.- Asegurar la correcta aplicación de los estándares operativos y de calidad en la planificación y ejecución de las diversas tareas, exigiendo a los Jefes de Área su debido cumplimiento.

6.- Desarrollar reportes periódicos sobre información técnica, indicadores y demás información relacionada a los requerimientos de mantenimiento y otros solicitados por gerencia.

7.- Encargarse del mantenimiento de vehículos supervisar la conservación, mantenimiento y reparación de vehículos elaborar un expediente por cada uno de los vehículos con datos importantes sobre los mismos, así como su bitácora: de mantenimiento de recorrido, resguardo; datos de usuario, identificación, condiciones físicas y demás datos importantes.

8.- Las demás propias de sus funciones y las que serán asignadas por el supervisor inmediato.

✓ Supervisor de distribución

1.- Programar en forma diaria las actividades de distribución de la zona a su cargo de acuerdo a las indicaciones brindadas por el Jefe de Distribución

2.- Coordinar y supervisar la zona asignada, para asegurar una correcta distribución de nuestros productos en el punto de venta

3.- Monitorear los indicadores de gestión, tomando medidas correctivas en las desviaciones presentadas

4.- Conocer y aplicar los sistemas de calidad y medio ambiente en su respectivo puesto de trabajo

5.- Demás propias de la función y las que serán asignadas por el superior inmediato

✓ Jefe de distribución

1.- Coordinar, supervisar y dirigir todas las actividades relacionadas al transporte, distribución de productos y envases retornables a fin de garantizar la óptima y eficiente entrega de los productos en el punto de venta, brindando un adecuado servicio

2.- Promover y ejecutar propuestas de mejora que permitan optimizar los procesos y resultados del área a su cargo.

3.- Planificar y ejecutar el programa de abastecimiento diario de producto terminado y envases, a fin de asegurar los niveles de stock que permitan atender la demanda de ventas y las necesidades del mercado.

4.- Coordinar con las áreas de almacén y Ventas, las necesidades del mercado a fin de ajustar diariamente el desarrollo de los planes de distribución en función al cumplimiento de los objetivos de ventas.

5.- Capacitar y entrenar al personal a su cargo en al manejo de herramientas de gestión y dialogo de valor para asegurar la ejecución de planes.

6.- Demás propias de la función y las que serán asignadas por el superior inmediato.

✓ Conductor de transporte

1.- Transportar los productos distribuidos por el CDA, en buenas condiciones para lograr objetivos de ventas asignados a la ruta bajo su responsabilidad. Todas las actividades de transporte de distribución.

2.- Conducir los vehículos de la Empresa, para efecto de transportar los productos a las diferentes rutas que será previamente asignada.

3.- Desarrollar y practicar el FEFO en el transporte de productos y materiales de empaque y Embalaje

4.- Realizar el transporte utilizando prácticas para prevenir la contaminación y el deterioro de la calidad del producto.

5.- Garantizar el cuidado del producto con buenas prácticas de transporte de productos, caso contrario su destrucción en el manipuleo, pérdida, robo será de su responsabilidad facturada.

6.- Asegurar que las unidades de transporte designadas se encuentren en óptimas condiciones para cumplir el servicio de transporte.

7.- Distribuir y/o repartir los productos de la Empresa a los establecimientos comerciales de los clientes de acuerdo a los pedidos previamente determinados.

8.- Manejar con la diligencia y cuidado correspondiente para garantizar la conservación de los Productos.

9.- Cobrar el dinero en efectivo o cheque equivalente a los productos distribuidos según pedidos, obligándose a entregar en dicho acto el comprobante de pago.

10.- Es responsable de los productos que distribuye y del dinero cobrado, obligándose a liquidar el dinero cobrado al responsable de la flota.

11.- Demás propias de la función y las que serán asignadas por el superior inmediato.

✓ Auxiliar de distribución

1.- Distribuir y entregar a los clientes determinados, el pedido solicitado, el cual debe coincidir con el comprobante de pago

2.- Verificar con el cliente el pedido entregado, entregando el respectivo comprobante de pago.

3.- Recoger los envases de acuerdo al pedido del cliente, los cuales deben estar en buen estado

4.- Es responsable de los productos que distribuye.

5.- Tareas propias de la función y las que serán asignadas por el superior inmediato

6.- Apoyo constante al chofer encargado, durante el proceso de reparto, asegurando una buena atención en el PDV.

✓ Jefe de ventas

1.- Coordinar, supervisar y dirigir todas las actividades relacionadas a la venta del Producto terminado a fin de garantizar la continuidad de los procesos productivos y comerciales en el CDA.

2.- Promover y ejecutar propuestas de mejora que permitan optimizar los procesos y resultados del área a su cargo

3.- Planificar y ejecutar el programa de venta diario del portafolio, a fin de asegurar los niveles de stock que permitan atender la demanda y las necesidades del mercado

4.- Coordinar con las áreas de distribución y almacén, las necesidades del mercado a fin de ajustar diariamente el desarrollo de los planes de ventas en función al cumplimiento de los objetivos de ventas.

✓ Vendedor

- 1.- Programar en forma diaria las actividades comerciales de la zona a su cargo de acuerdo a las indicaciones brindadas por el Jefe de Ventas.
- 2.- Coordinar y supervisar la zona asignada, para asegurar una correcta ejecución de nuestros productos en el punto de venta
- 3.- Monitorear los indicadores de gestión, tomando medidas correctivas en las desviaciones presentadas.
- 4.- Demás propias de la función y las que serán asignadas por el superior inmediato
- 5.- Informar al Jefe de Ventas sobre campañas de la competencia y sugerir acciones para contrarrestarlas
- 6.- Conocer y aplicar los sistemas de calidad y medio ambiente en su respectivo puesto de trabajo.

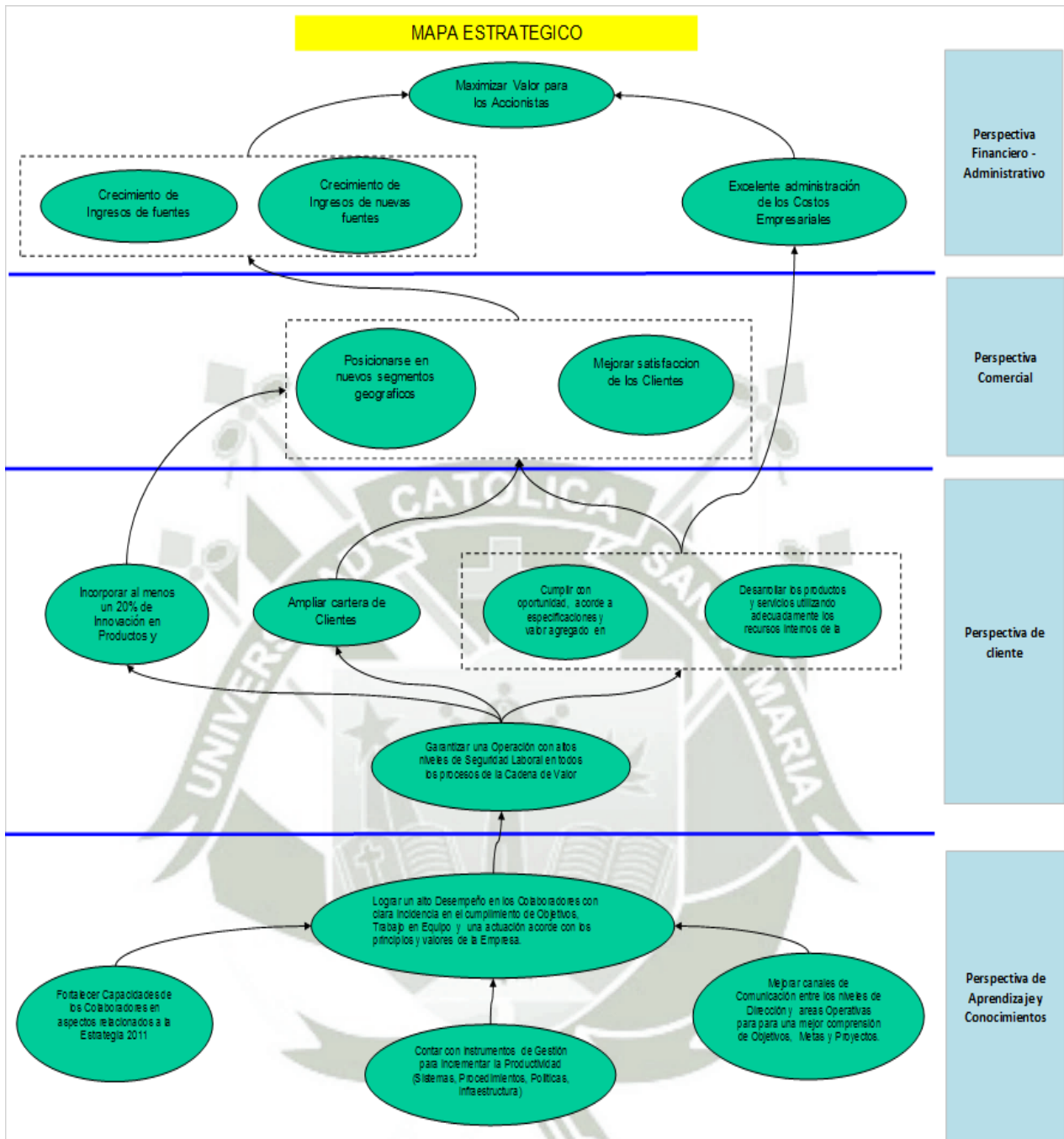
3.14. MAPA ESTRATEGICO:

El mapa estratégico presenta las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Integral , buscando fortalecer e incrementar la productividad y mejorar canales de comunicación entre los diferentes niveles de la dirección pudiendo así cumplir los objetivos , metas y proyectos obteniendo un alto desempeño en todos los colaboradores generando valor a la empresa. Que garantizara la seguridad de todos los procesos de la cadena de valor como objetivo incorporar al menos el 20% de servicios a clientes finales el cual se dirige en ampliar la cartera de clientes y cumplir a las especificaciones de todos los pedidos.

Los procesos de satisfacción de los clientes tienen que cumplir con un buen servicio y enfocarse en posicionarse a nuevos segmentos geográficos haciendo posible desarrollar todas las operaciones óptimamente. Generando así un reflejo financiero en el crecimiento de ingresos y diferenciación en crecimiento de ingresos en el

mercado teniendo una perspectiva excelente en administración de los costos empresariales logrando maximizar el valor para todos los accionistas.



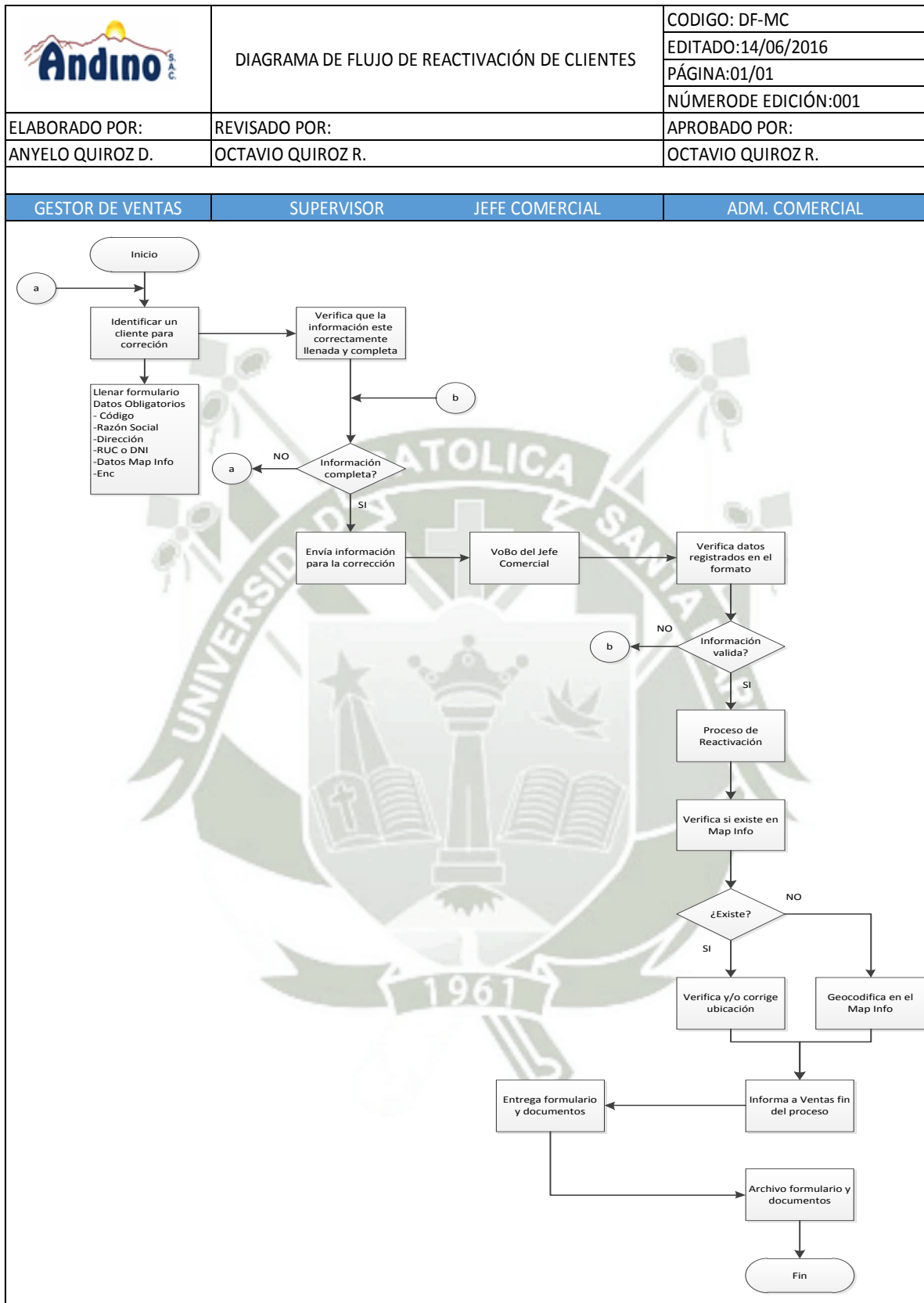


3.15. FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE LA EMPRESA:

Como se observa actualmente en la empresa existen flujogramas para algunos procedimientos que son considerados importantes y son brindados por Corporación Lindley, los mismos son aplicados en el proceso de comercial, distribución, almacén y recursos humanos.

Estos flujogramas son muy importantes al permitir una clara diferenciación de servicio al cliente respecto de la competencia haciendo posible el crecimiento y mejora continua del Centro de Distribución Autorizado (CDA).





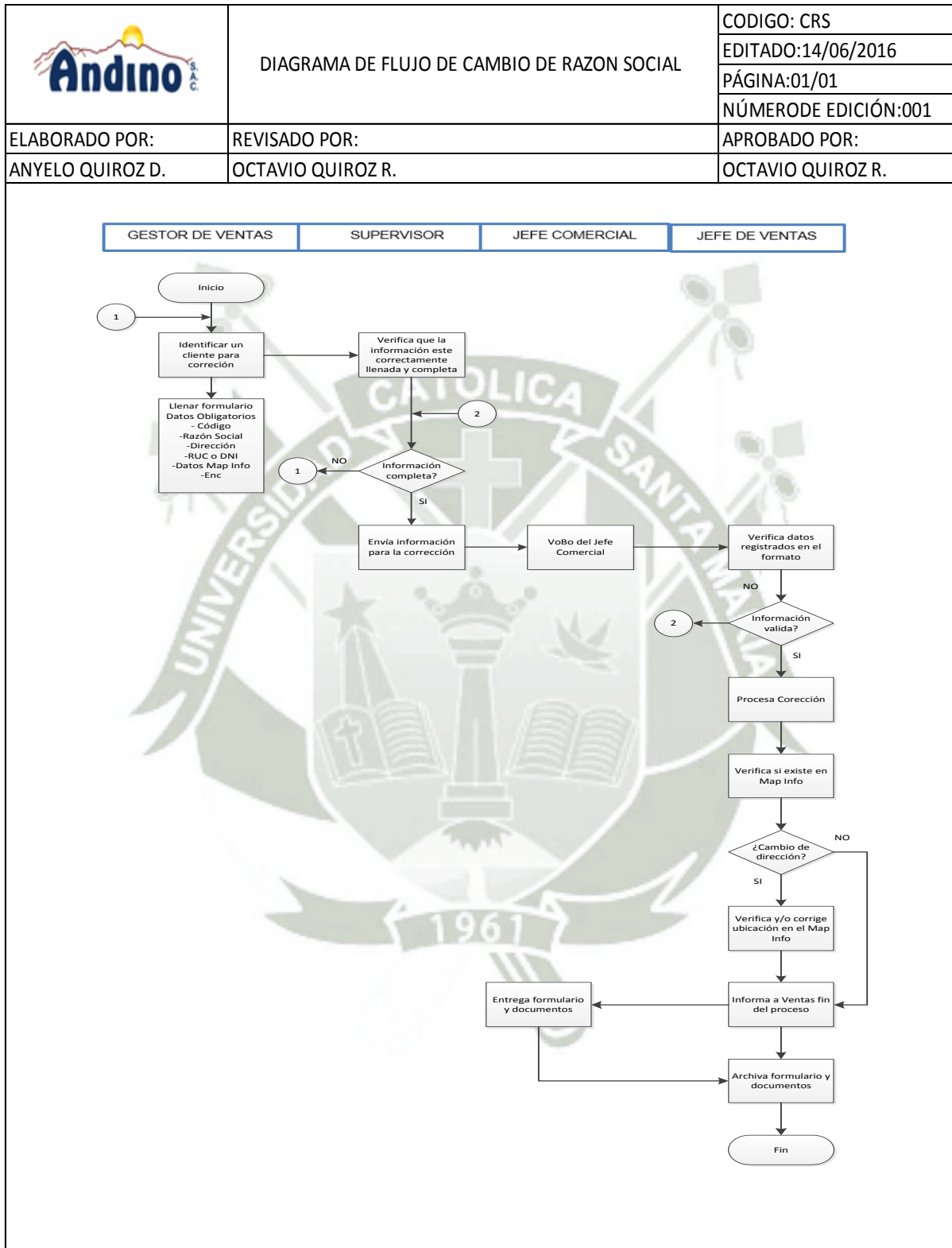
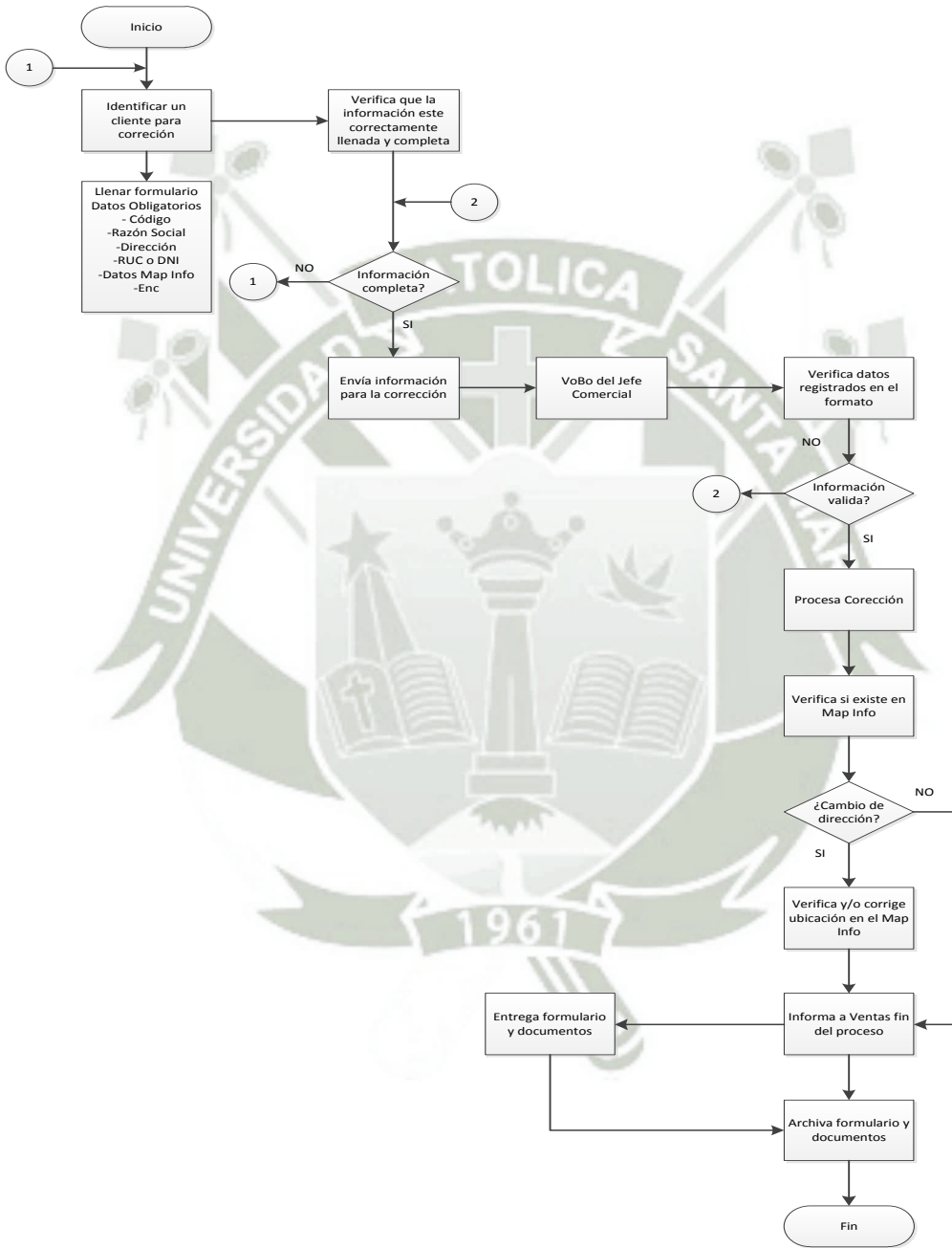
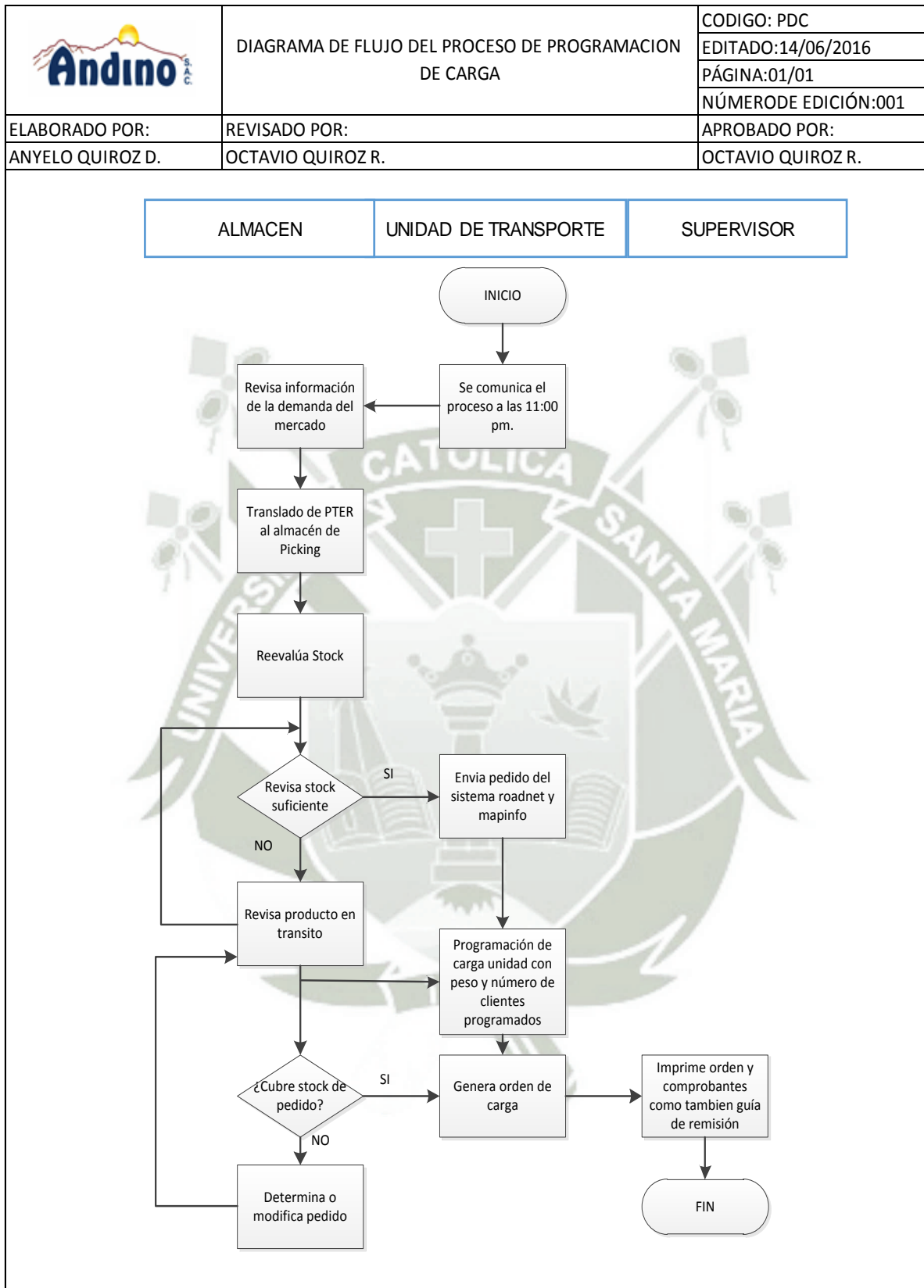
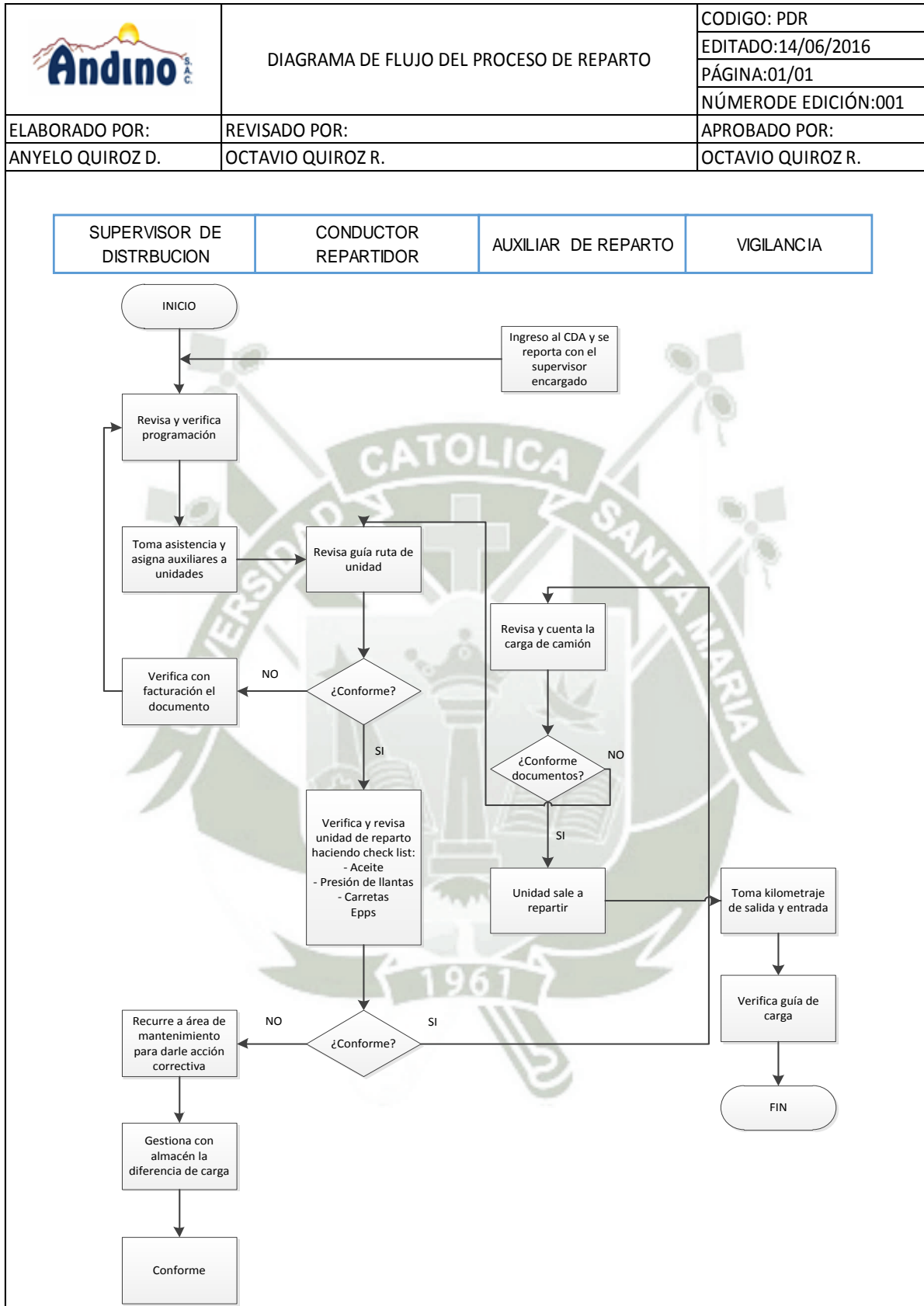



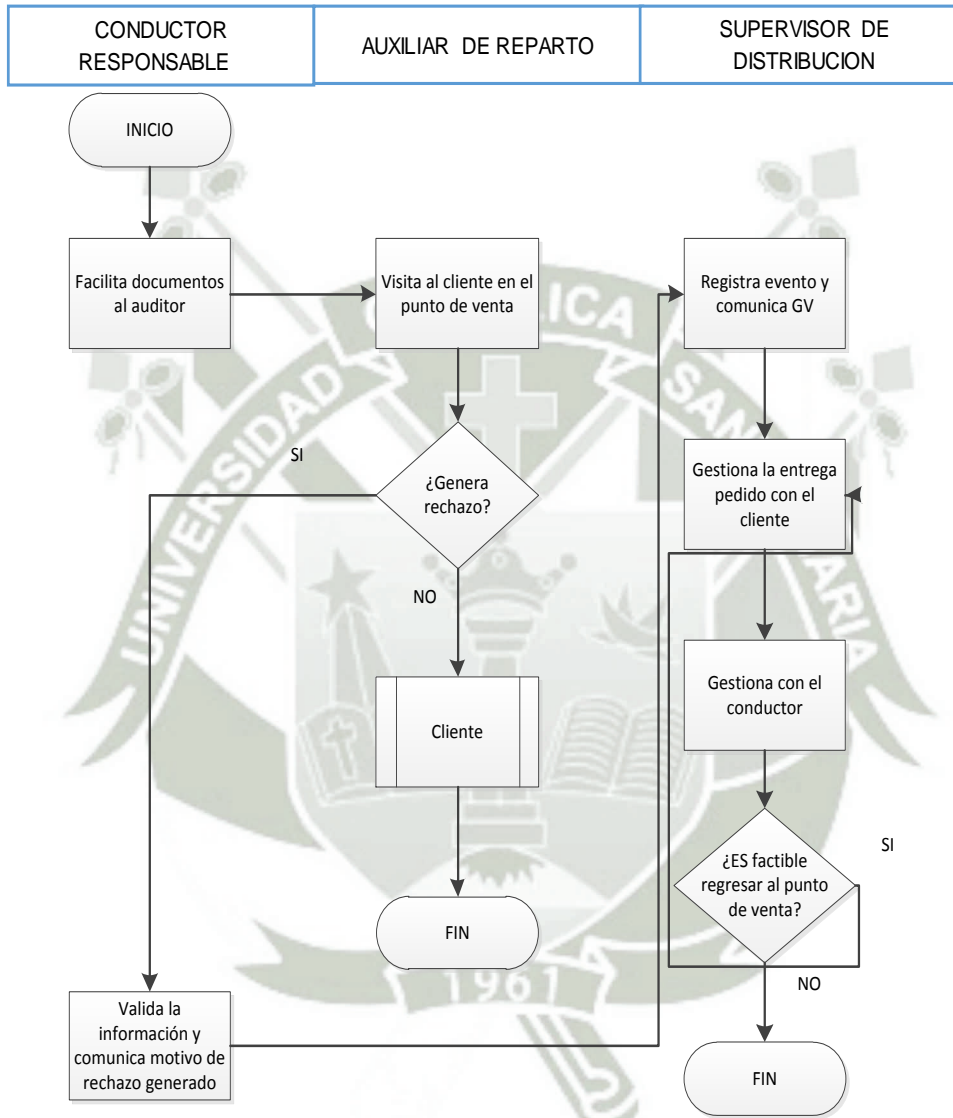
	DIAGRAMA DE FLUJO DE MODIFICACIÓN DE CLIENTES	CODIGO: DF-MC
		EDITADO:14/06/2016
		PÁGINA:01/01
		NÚMERO DE EDICIÓN:001
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ANYELO QUIROZ D.	OCTAVIO QUIROZ R.	OCTAVIO QUIROZ R.

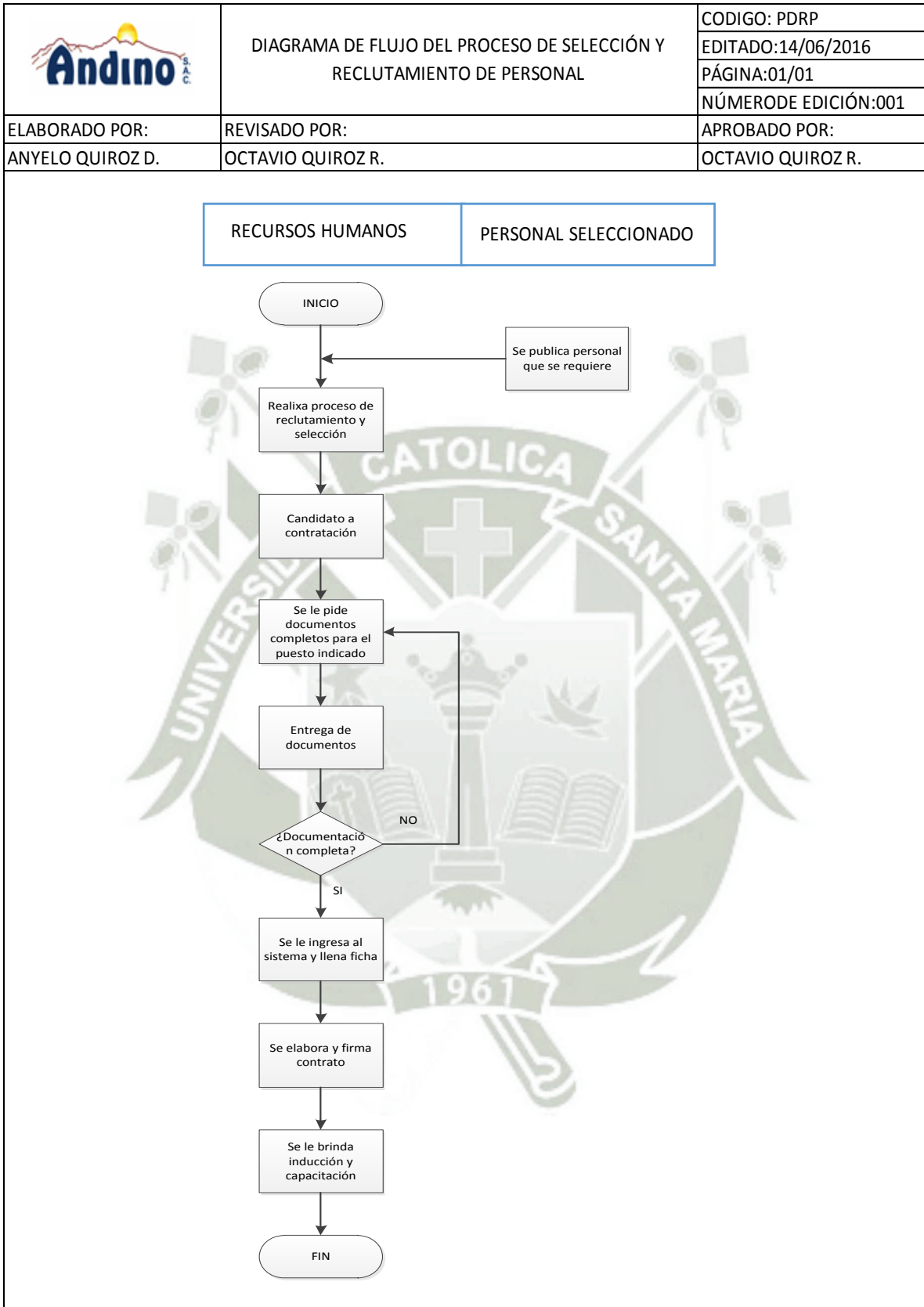






	DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE REPARTO EN RUTA	CODIGO: PDRR
		EDITADO:14/06/2016
		PÁGINA:01/01
		NÚMERO DE EDICIÓN:001
ELABORADO POR: ANYELO QUIROZ D.	REVISADO POR: OCTAVIO QUIROZ R.	APROBADO POR: OCTAVIO QUIROZ R.





3.16. REQUISITOS PARA SER CDA.

Es importante tomar en cuenta para establecer los procesos en la empresa, tomar en cuenta las normativas y estándares a los que la empresa rige sus operaciones.

Corporacion Lindley dicta normativas para ser Centro de Distribución Autorizado (CDA). Estos requisitos son estandar para todos CDA's en el Perú. Desglosan algunas condiciones dentro de cada requisito. Se hace mención de los principales:

- Condiciones del inmueble para CDA.
- Layout del CDA.
- Almacén de producto terminado.
- Almacén de picking.
- Almacén de envases y materiales.
- Almacén de producto no conforme.
- Zona de despaletaje.
- Almacén de POP(afiches, marcadores, poli pasacalle)
- Zona de expedición y recargas.
- Estación de traylers y camiones.
- Cochera de camiones.
- Oficinas comerciales, administrativas y operativas.
- Servicios higiénicos y vestuarios.

CAPITULO IV

4. DISEÑO DE PROCESOS

4.1. ESTRATEGIA COMO BASE PARA LA GESTIÓN POR PROCESOS:

Para que la implementación de la gestión por procesos tenga éxito en la organización, debe estar alineada a la dirección estratégica de la empresa, a partir de ella que se verán resultados en término de valor agregado para el cliente interno y externo.

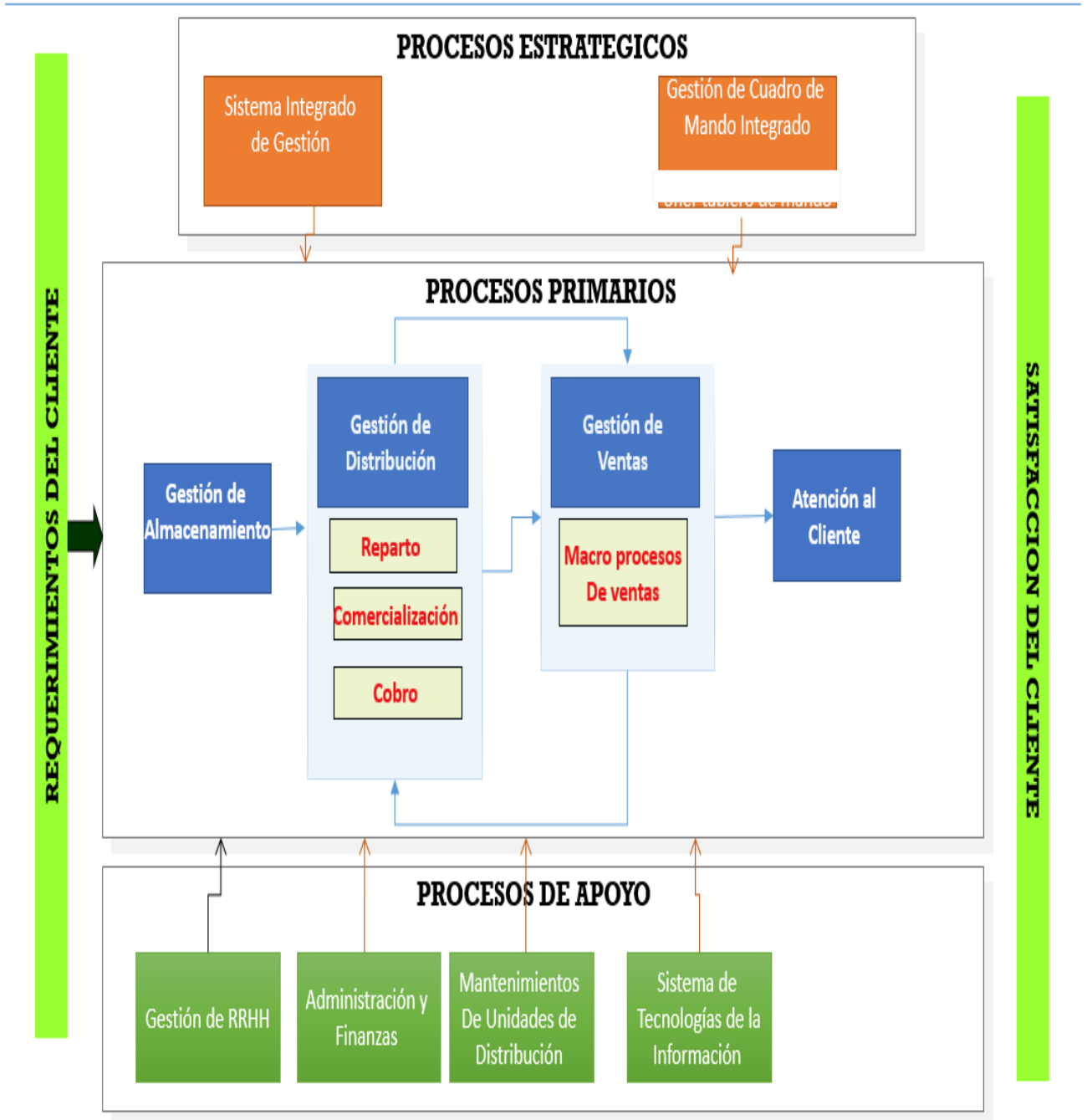
Del diagnóstico realizado en el capítulo anterior, se tomará en cuenta la estrategia que identifica a la empresa. El entendimiento de la misión identificará la razón fundamental de la empresa que se verá complementado con la visión actual para evaluar correctamente los procesos sobre los que se apoya la empresa.

Sabiendo para que existe y el porqué de la organización, se toma en cuenta los objetivos que se plantea como empresa, y con el cuadro de mando integral se puede visualizar las actividades que pueden ser críticas o imprescindibles a ser consideradas en su gestión.

Todo esto se traduce en la red de procesos que se concretan en los mapas de procesos que se presentan a continuación y que se clasifican de acuerdo a su importancia.

4.2. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS:

MAPA DE PROCESOS



Fuente: Elaboración Propia

Procesos Estratégicos

El mapa de procesos se caracteriza por ser orientativo teniendo énfasis en diferenciar cada proceso. Se tiene en primer lugar a los procesos estratégicos, compuestos por el sistema integrado de gestión, que a su vez comprende calidad, medio ambiente y salud laboral, buscándose innovar, mejorar y tener un aprendizaje continuo para un desarrollo empresarial sostenible. La gestión de cuadro de mando integrado una herramienta de utilidad básica que diagnostica adecuadamente una situación teniendo indicadores de seguimiento y evaluación periódica permite saber cómo se encuentra la empresa periódicamente .

Procesos primarios

En los procesos primarios, que constituyen las operaciones principales de la empresa se tiene la gestión de almacenamiento, que consideran los inventarios diarios, activos en almacén, productos de alta rotación, verificación de fecha de los productos y numero de posiciones de almacén. Además se considera el llamado stock en piso (stock mínimo).

El proceso de gestión de distribución está compuesto por reparto que es la interacción del personal de reparto y el cliente. Para este proceso, es muy importante la imagen que proyecta el personal de la empresa.

La comercialización como parte de la gestión de distribución, cumple un papel importante dentro del ámbito comercial de la empresa pues debe ser efectiva y lograr repartir todas las ordenes de carga. Se toma el cobro como subproceso pues es la forma efectiva donde se realiza el pago por el concepto de la compra.

El proceso de gestión de ventas, como proceso primario seguido al de distribución, tiene la preventa , auto venta y tele venta sumandose así a un macro proceso de venta. Se maneja y transmite técnicas para realizar una venta efectiva. Siempre en comunicación con la gestión de distribución.

El último proceso primario identificado en el Mapa de Procesos es el proceso de atención al cliente, el mismo es una herramienta orientada a la prevención de situaciones que afecten de alguna forma a la imagen de la empresa, .

Procesos de Apoyo

Como procesos de apoyo se encuentra la gestión de recursos humanos como parte importante encargada en realizar las contrataciones de los colaboradores y capacitaciones a todas los procesos de la empresa.

El proceso de administración y finanzas como proceso de apoyo, tiene la función de velar por los intereses económicos de la empresa y cumplir con las leyes tributarias.

El proceso de mantenimiento de unidades de distribución se toma como apoyo pues brinda soluciones y realiza acciones preventivas y correctivas de todas las unidades de la empresa que se encuentren en óptimas condiciones para optimizar tiempos en el proceso de gestión de distribución.

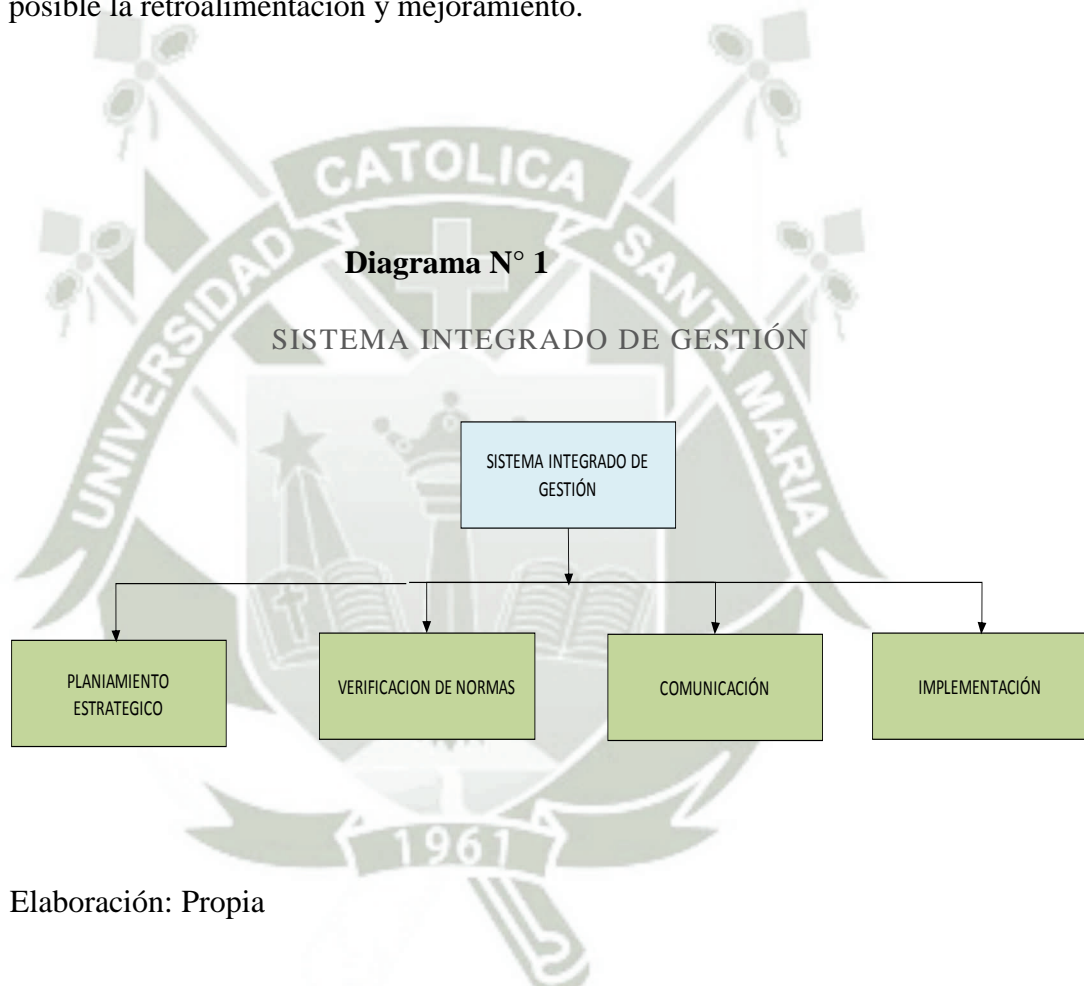
El proceso de sistema de tecnologías de la información se constituye en apoyo clave de todos los procesos pues mantiene la comunicación con información necesaria para llevar a cabo las operaciones con el software actualizado y hardware en condiciones necesarias.

4.3. DIAGRAMA DE DESCOMPOSICIÓN DE PROCESOS:

4.3.1. PROCESOS ESTRATÉGICOS:

4.3.1.1. SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN:

El sistema integrado de gestión se compone de 4 procesos los cuales son muy importantes debido a que existe un vínculo directo con el cliente y es aquí donde se definen las mediciones generales de satisfacción de clientes, haciendo posible la retroalimentación y mejoramiento.



Elaboración: Propia

4.3.1.2. GESTION DE CUADRO DE MANDO INTEGRADO

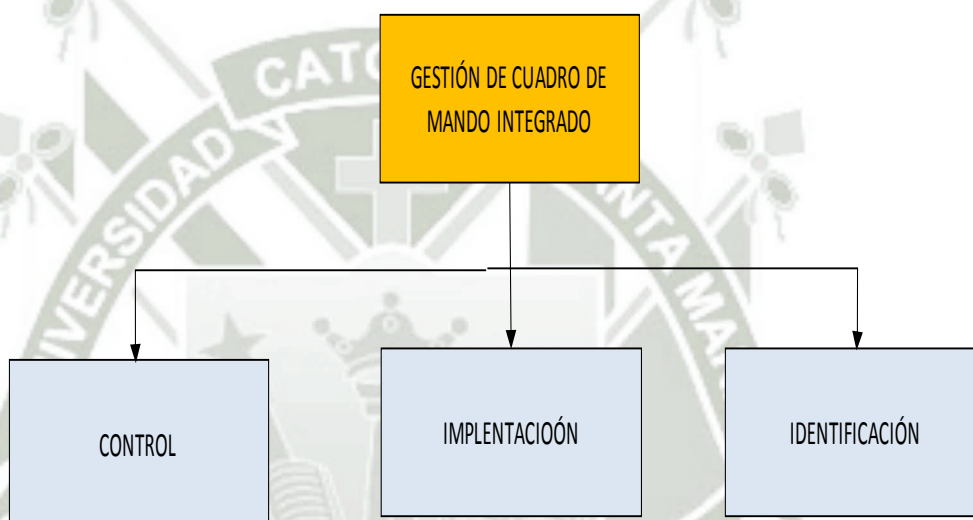
El sistema de gestión de cuadro de mando integrado, es una herramienta muy útil pues hace posible que la empresa tenga controles los cuales sean medibles y determinen realizar una correcta monitorización de los procesos relacionados.

En la implementación radica en utilizar adecuadamente de forma sencilla los

indicadores de los procesos también se debe considerar la identificación detecta cada una de las etapas a gestionar.

Diagrama N° 2

GESTIÓN DE CUADRO DE MANDO

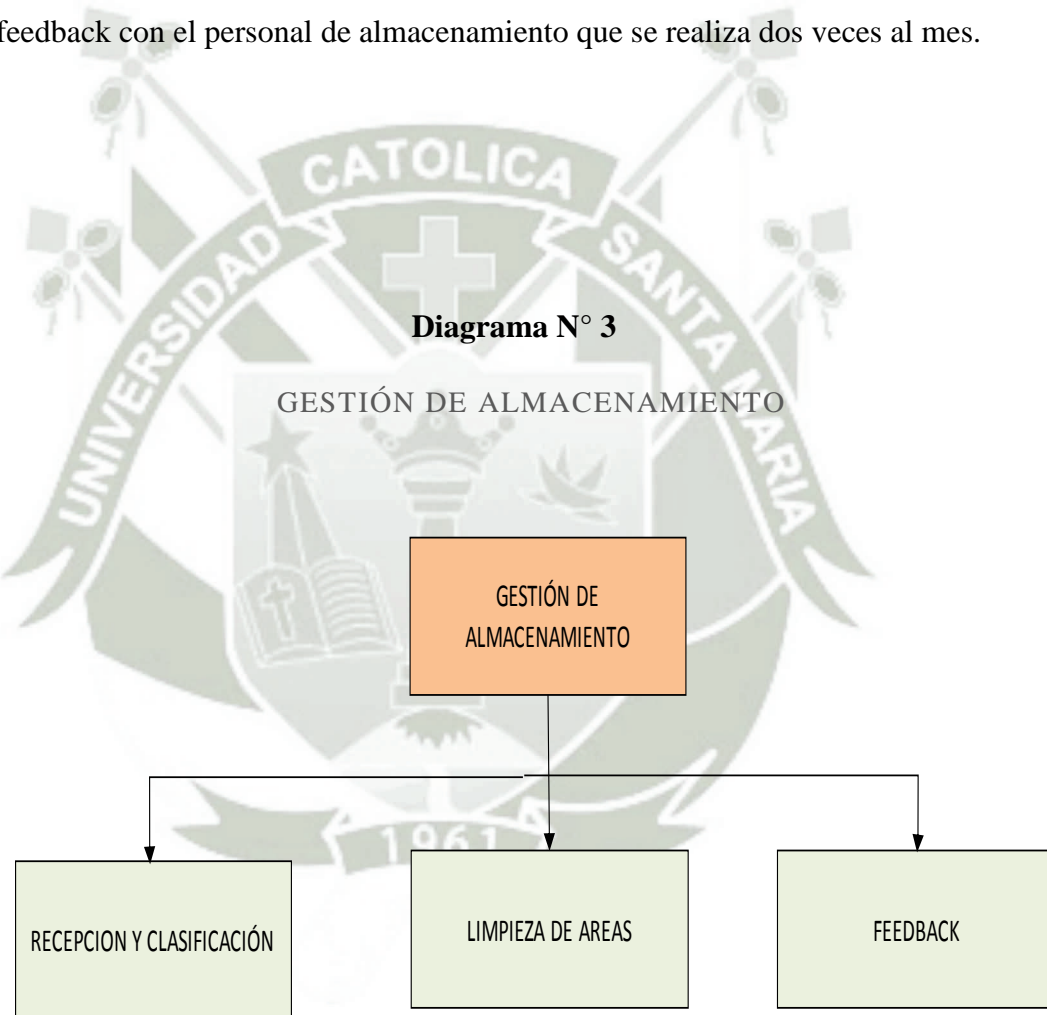


Elaboración: Propia

4.3.2. PROCESOS PRIMARIOS:

4.3.2.1. GESTIÓN DE ALMACENAMIENTO:

Como proceso primario la Gestión de almacenamiento consiste en lograr que las áreas de almacén estén preparadas para recibir el producto en CDA, luego poder ser clasificado de acuerdo al layout de la empresa. Se considera el proceso de limpieza en patio de operaciones y naves de almacén siendo muy importante para la preservación de los productos recibidos. También existe el proceso de feedback con el personal de almacenamiento que se realiza dos veces al mes.

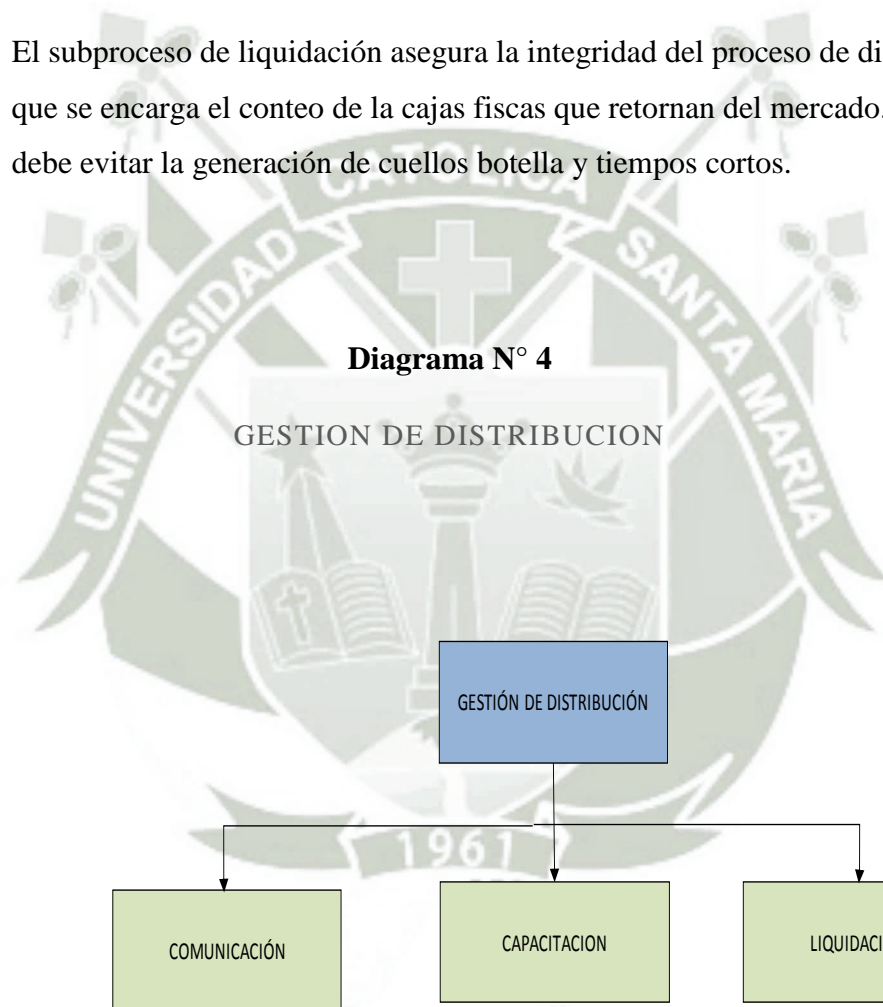


Elaboración: Propia

4.3.2.2. GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN:

Para realizar una correcta gestión de distribución, se debe contar con personal adecuado para lo cual es capacitado con los diversos roles de reparto que la entrega del producto este a tiempo , forma y lugar correcto de sus respectivos clientes, que en la mayoría de los casos son el ultimo contacto para que el producto llegue a manos de los consumidores finales. Es importante la comunicación y compromiso de todos los colaboradores.

El subproceso de liquidación asegura la integridad del proceso de distribución que se encarga el conteo de la cajas fisca que retornan del mercado. Asimismo debe evitar la generación de cuellos botella y tiempos cortos.



Elaboración: Propia

4.3.2.3. GESTIÓN DE VENTAS:

Para la adecuada gestión se debe clasificar a los gestores de ventas adecuados, seguidamente se verifica los tipos de canales tradicional y moderno los cuales son establecidos por Corporación Lindley .

Para tener un elevado desempeño durante en el proceso de venta como CDA se debe asegurar que la fuerza de ventas logre una adecuada performance durante la ejecución en el mercado.

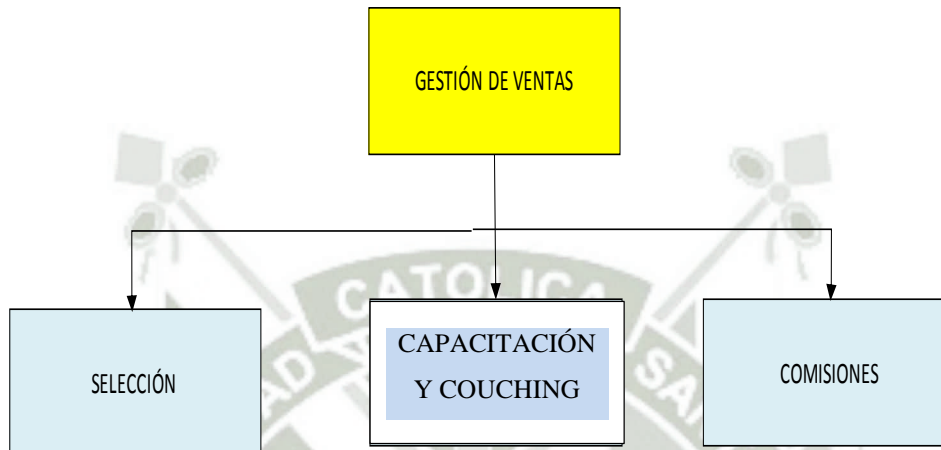
En sistema de preventa es el mas comúnmente utilizado el cual dispone que un gestor de ventas visite diariamente a los clientes programados , ofreciendoles una cartera de productos que serán registrados con un equipo móvil y son programados para ser entregados al día siguiente.

La capacitación y coaching deben estar alineadas a los diferentes ítems lo cual son acciones tácticas dirigidas a la cartera de clientes. Tomando ranking de clientes pareto top , volumen de clientes compra cero.

En coaching se basa en el acompañamiento al gestor de ventas, que tiene por finalidad modificar comportamientos mas que corregir detalles en cada punto de venta usando un formato de salida al mercado, mostrando así las oportunidades en el mercado que ha identificado en los puntos anteriores, evidenciando que la retroalimentación es sobre una tendencia de trabajo. El pago de comisiones es por encima del volumen de la venta programada del mes.

Diagrama N° 5

GESTION DE VENTAS



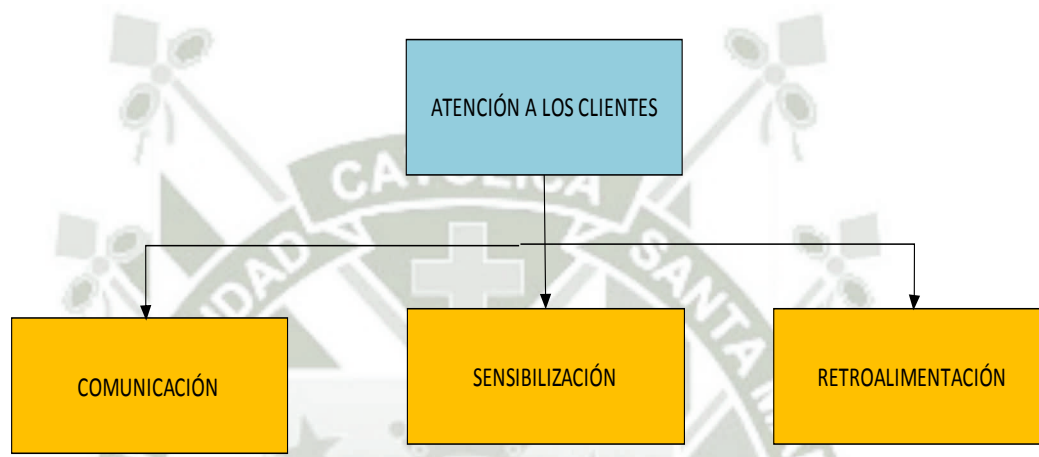
Elaboración: Propia

4.3.2.4. GESTIÓN DE ATENCIÓN A LOS CLIENTES:

En el proceso de atención a los clientes se tiene como sub proceso la comunicación, esencial para el área comercial y muy delicado pues el vendedor debe cumplir los pasos de establecidos por Corporación Lindley. Influye mucho el proceso de gestión de ventas y gestión de distribución para lograr que el cliente se sienta conforme con su pedido y con su reparto, existiendo retroalimentación gracias al uso de encuestas y registro de solicitudes presentadas por los clientes. Se busca fidelizar al cliente con la aplicación de estrategias para mejorar su atención.

Diagrama N° 6

ATENCIÓN A LOS CLIENTES



Elaboración: Propia

4.3.3. PROCESOS DE APOYO

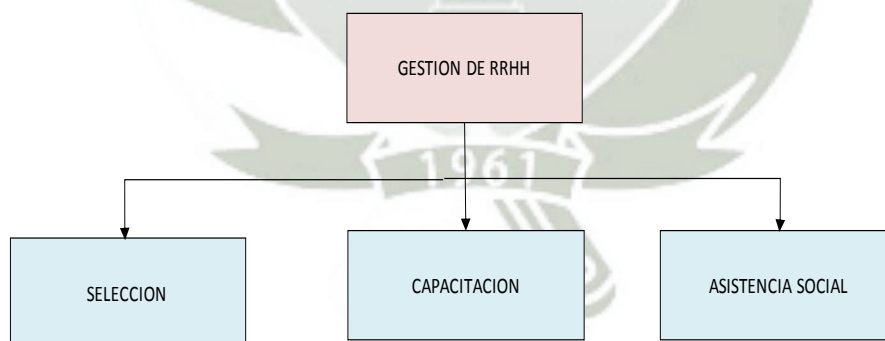
4.3.3.1. GESTIÓN DE RRHH:

A pesar de ser un proceso de Apoyo , se constituye en clave para el CDA, por ser el proceso que incorpora a los colaboradores, siempre basándose en la normativa laboral vigente y el compromiso con realizar buenas relaciones interpersonales y generar un buen clima organizacional.

Se comienza con la selección o reclutamiento de personal para determinar las capacidades de los recursos que estarán dentro de la organización. Luego se gestiona la capacitación al personal, estableciendo facilidades para el correcto desarrollo en el puesto de trabajo encomendadas, con base en la información clara y autentica respecto a las características y cultura de la empresa, así como el compromiso y responsabilidades de acuerdo al puesto asumido.

Adicionalmente el apoyo con asistencia social contribuye en orientar al colaborador y contar con prácticas de salud ocupacional.

Diagrama N° 7

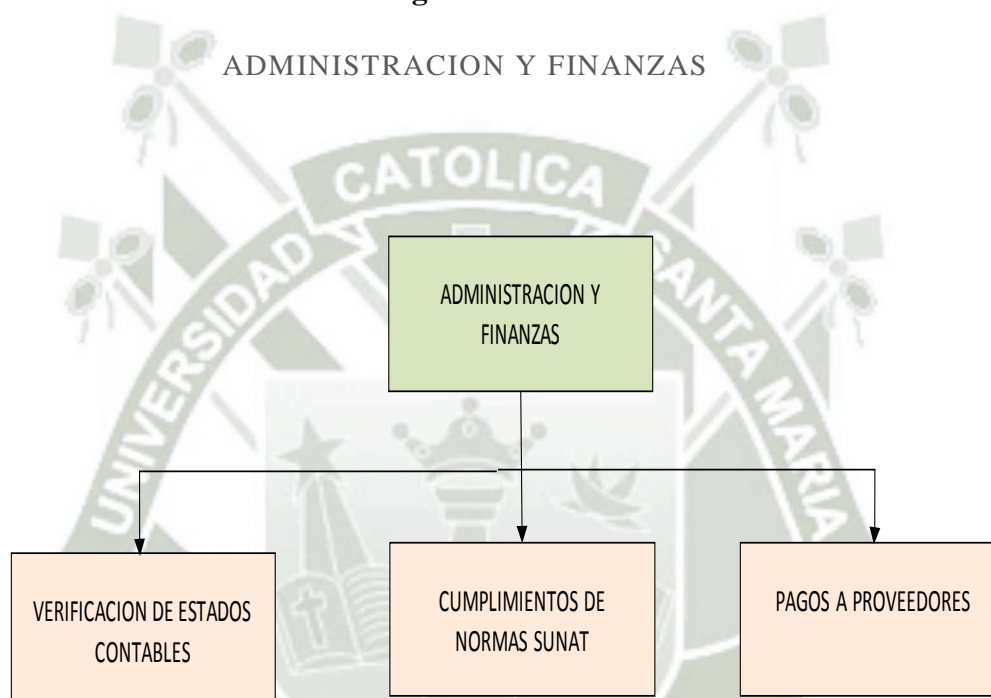


Elaboración: Propia

4.3.3.2. ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS:

Como CDA se debe cumplir con la verificación de estados contables y pagos a proveedores los cuales deben estar alineados a la normativa contable y tributaria de la SUNAT con la finalidad de asegurar la continuidad del negocio.

Diagrama N° 8



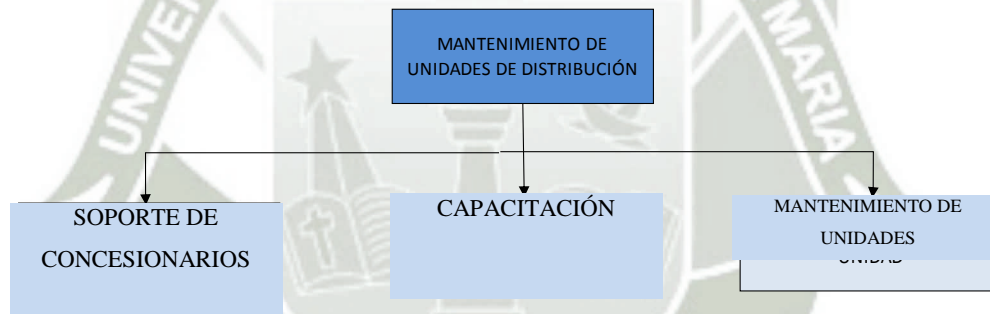
Elaboración: Propia

4.3.3.3. MANTENIMIENTO DE UNIDADES DE DISTRIBUCIÓN:

En el proceso de mantenimiento de unidades tiene involucrados los sub procesos de soporte de concesionarios para la adquisición y garantía de algún repuesto; también esta el subproceso de capacitación, que es permanente para todos los colaboradores de dicha área . adicionalmente está el subproceso de mantenimiento de unidades, trabajo que se realiza en base a órdenes de trabajo. Este proceso debe contar con la información del proceso de distribución que informa como marcha el rendimiento de las unidades de reparto.

Diagrama N° 9

MANTENIMIENTO DE UNIDADES DE DISTRIBUCIÓN



Elaboración: Propia

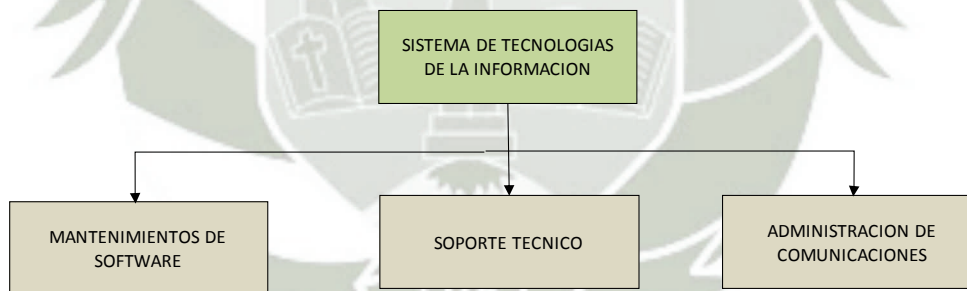
4.3.3.4. SISTEMA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN:

Utiliza el subproceso de Mantenimiento de Software, que involucra el mantenimiento, actualización y soporte del ERP con el que trabaja la empresa, de nombre “Sipan”.

Este proceso incluye también el subproceso de Soporte técnico, en el que se mantiene la correcta instalación y actualización del hardware de la empresa, manteniendo su operatividad. Existe dentro de estos procesos el apoyo del subproceso de administración de comunicaciones que se relaciona con la seguridad de la empresa con el uso de un Circuito Cerrado de TV, diseñada para supervisar los ambientes y algunas actividades dentro de la empresa.

Diagrama N° 10

SISTEMA DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION



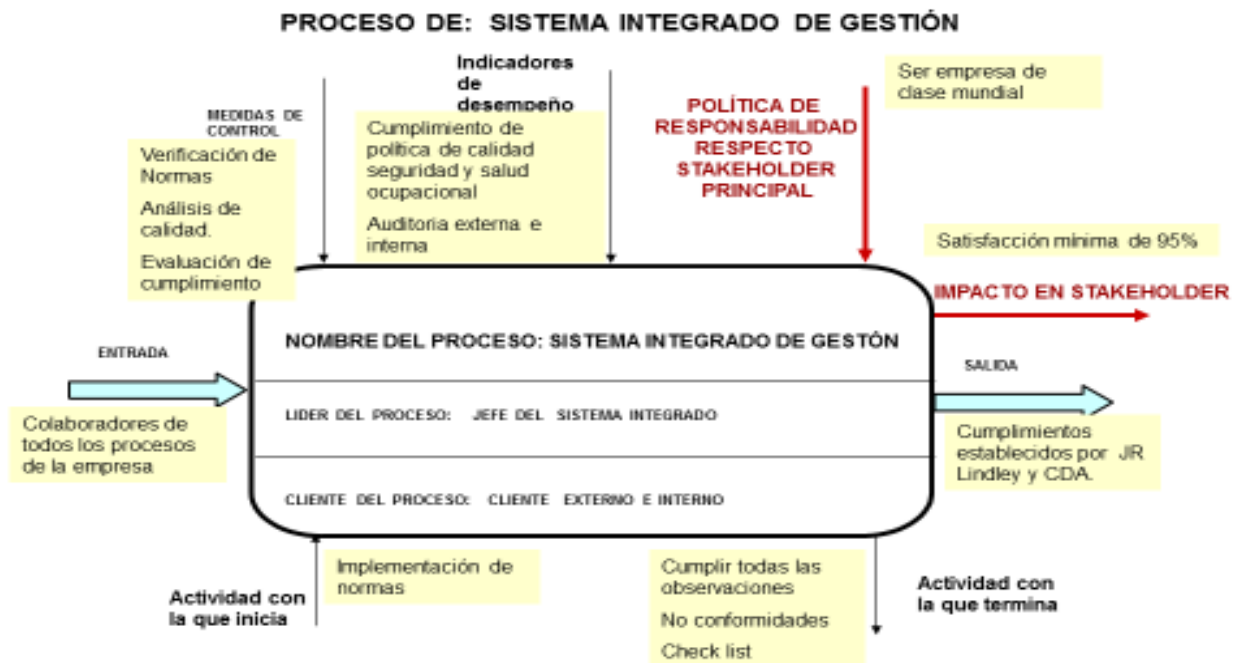
Elaboración: Propia

4.4. CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS:

Para realizar la caracterización de procesos se trabajó con la participación de cada involucrado en el proceso a caracterizar. Entonces el aporte de los colaboradores en el proceso, el líder de cada proceso, así como el que pudieron brindar los clientes para cada proceso, fue necesario y poder identificar todos los atributos que define esta caracterización.

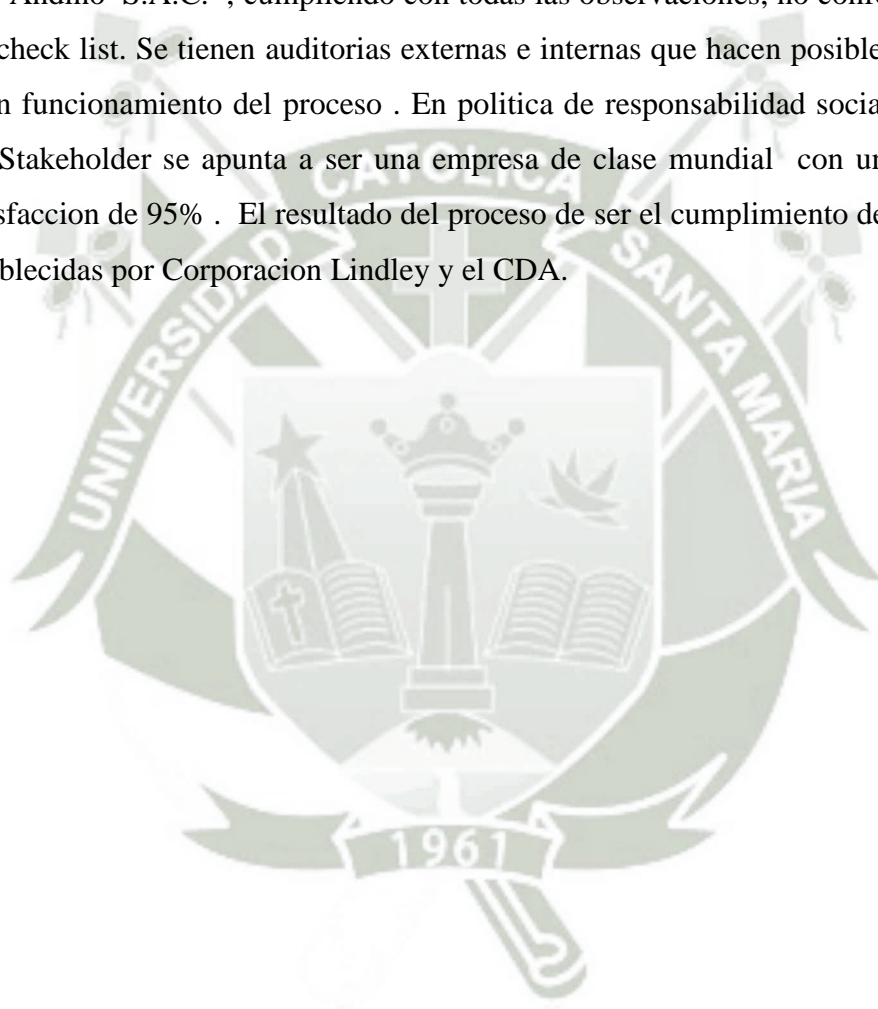
A continuación se caracterizan los procesos identificados en el Mapa de procesos descrito anteriormente:

.Proceso N° 1 PROCESO DE SISTEMA INTEGRADO



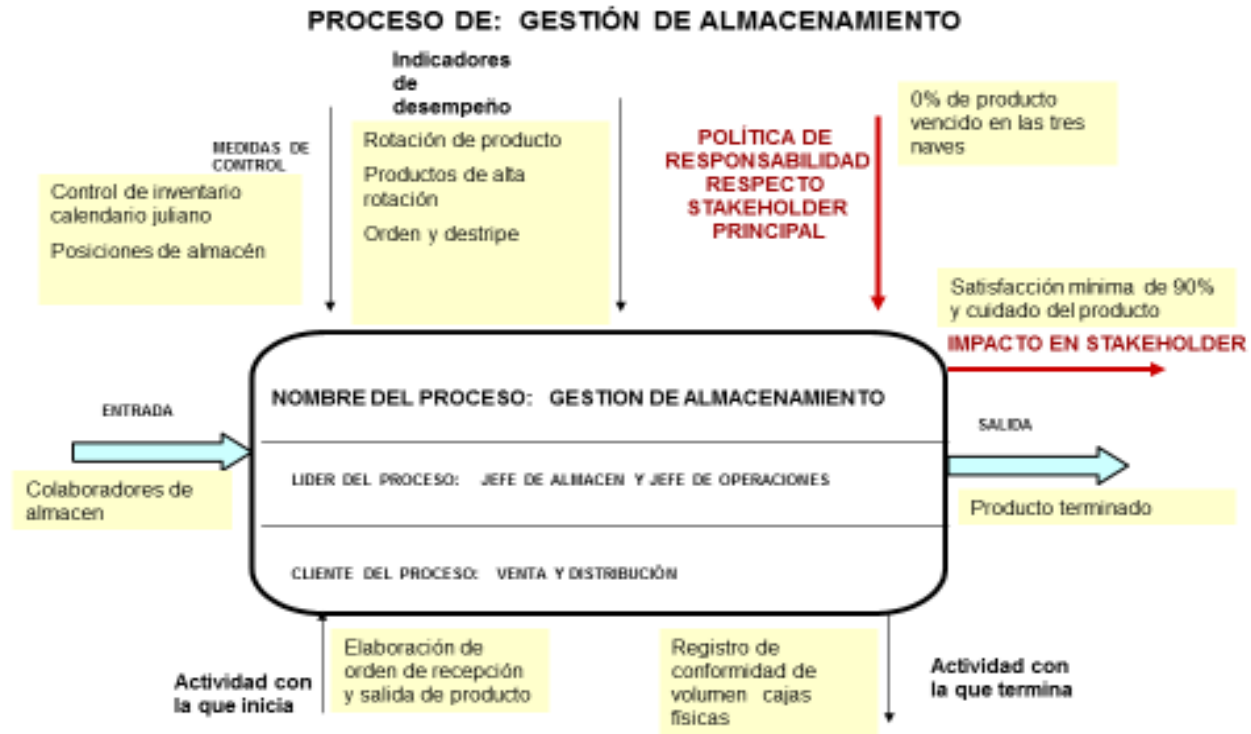
Elaboración: Propia

Como se observa el proceso de sistemas integrados de gestión tiene como líder al jefe de sistemas integrados. Implica que toda la empresa este involucrada con los procesos de la implementacion de normas, realizando medidas de control, la verificacion de normas establecidas por las normas tecnicas peruanas y normas ISO que hacen factible que la empresa esté comprometida con las buenas practicas. El proceso toma en cuenta una evaluacion de cumplimiento mensual de normas mencionadas con indicadores de desempeño. Se debe cumplir rigurosamente las politicas establecidas por Andino S.A.C. , cumpliendo con todas las observaciones, no conformidades y los check list. Se tienen auditorias externas e internas que hacen posible asegurar el buen funcionamiento del proceso . En politica de responsabilidad social respecto a los Stakeholder se apunta a ser una empresa de clase mundial con una nivel de satisfaccion de 95% . El resultado del proceso de ser el cumplimiento de las normas establecidas por Corporacion Lindley y el CDA.



4.4.1. PROCESO DE GESTION DE ALMACENAMIENTO:

Proceso N° 2 Gestión de almacenamiento



Elaboración: Propia

En la gestión de almacenamiento se tiene como líder del proceso al jefe de almacén y al jefe de operaciones las cuales existe actividades de inicio enfocándose a elaborar la orden de recepción y de acuerdo al sistema FEFO (primero en expirar y primero en salir).

El tener un almacenamiento ordenado hace posible que cumpla con las especificaciones técnicas de apilamiento.

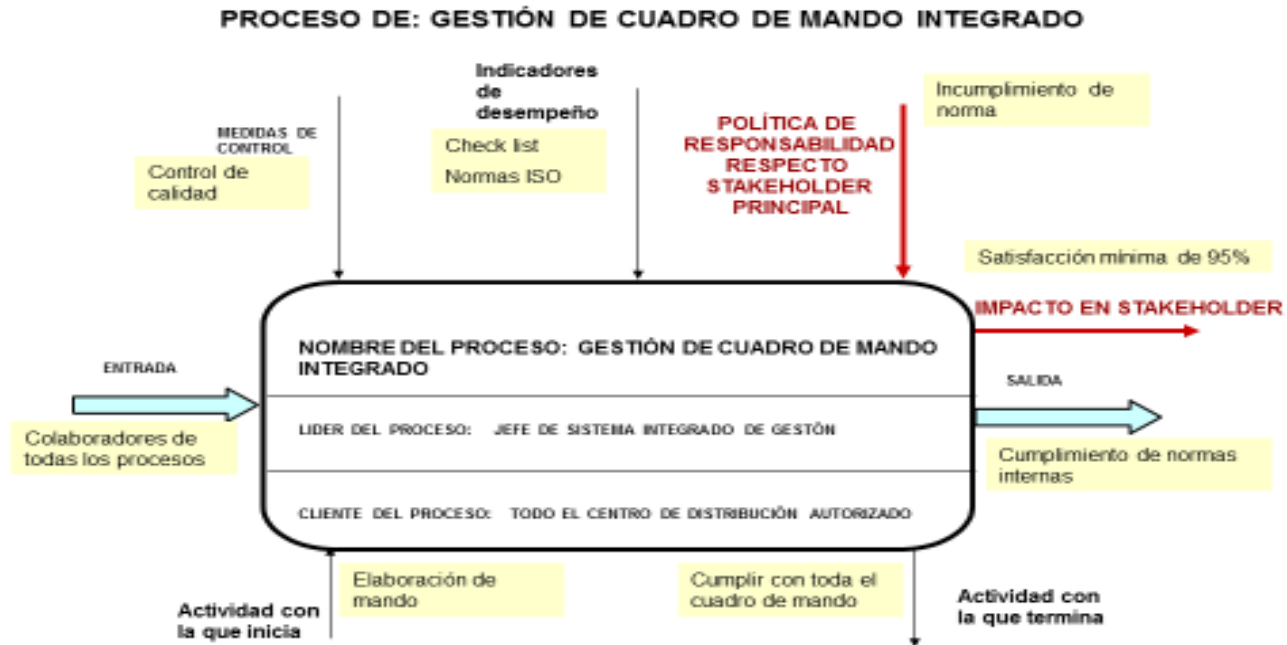
En las medias de control se tienen un calendario Juliano y que la rotación de producto sea permanente bajo el sistema FEFO, se debe cumplir con los estándares de edad de almacenamiento.

Referente a los indicadores de desempeño se tiene establecidos los siguientes:
Rotación de producto de alta rotación.

Es vital la actividad que termina el proceso, con el registro de conformidad de volumen de cajas físicas complementado con la liquidación del camión. Como proceso en política interna de responsabilidad respecto a los stakeholder se apunta a no tener nada vencido en las naves. Asimismo, en salida se tiene producto terminado pero previamente supervisado y asegurado.

4.4.2. PROCESO DE GESTION DE MANDO INTEGRADO:

Proceso N° 3 Gestión de mando integrado



Elaboración: Propia

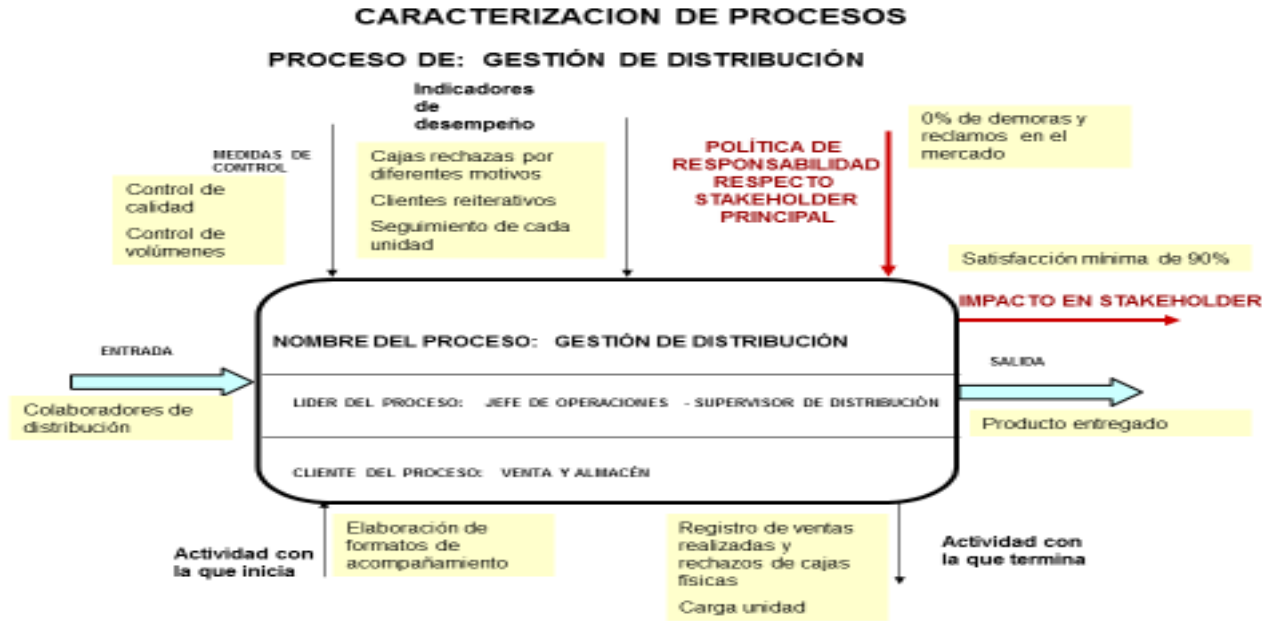


Se tiene de entrada todos los colaboradores de todos los procesos mostrando la actividad con que inicia la elaboración de mando, poniendo los registros y datos adecuados los cuales se deben cumplir en el control de calidad verificando así los indicadores de desempeño se tiene un check list y con normas ISO mencionadas anterior, todo esta enfocado al cumplimiento de las normas internas planteadas como CDA. Así permitiéndolo gestionar que los procesos estén orientados al cumplimiento.



4.4.3. PROCESO DE GESTION DE DISTRIBUCION

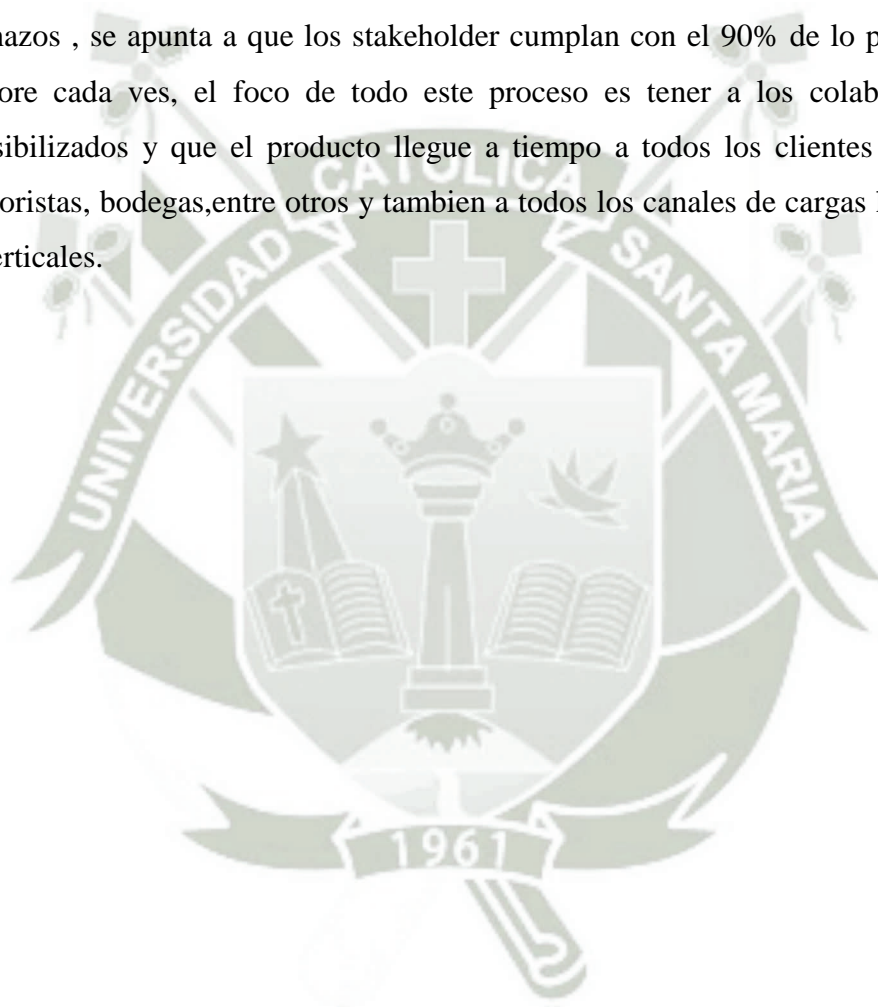
Proceso N° 4 Gestión de Distribución



Elaboración: Propia

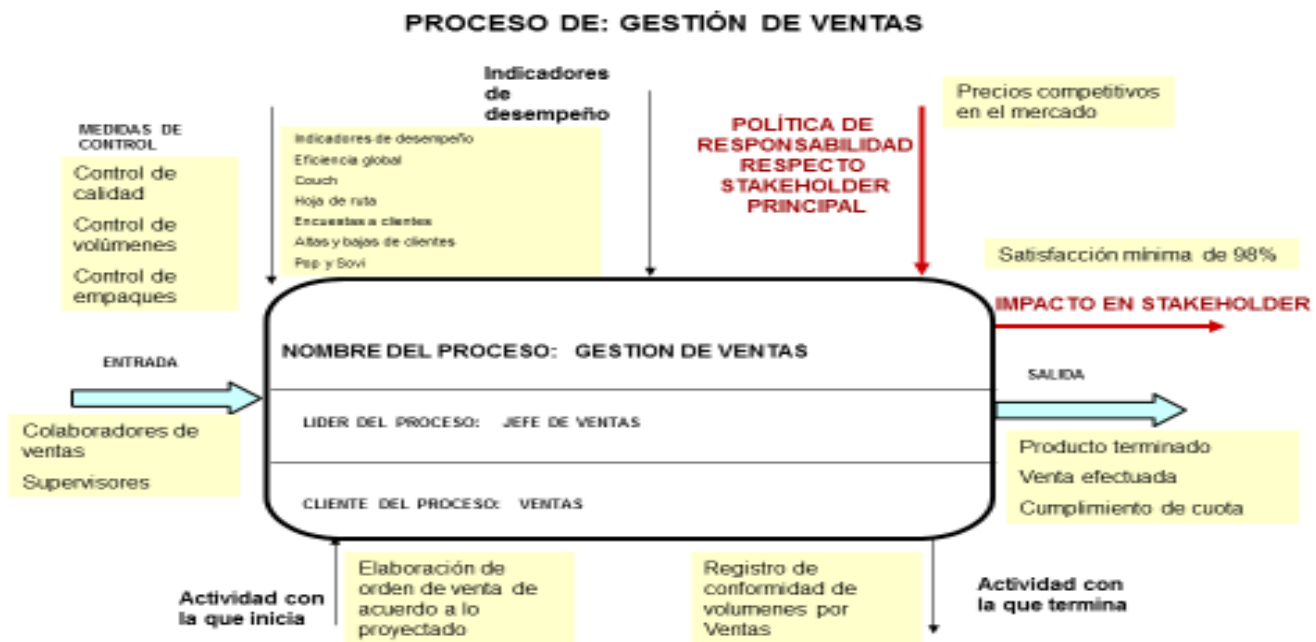
Como proceso de gestión de distribución se tiene que cumplir con la elaboración de formatos de acompañamiento a ruta, así poder tener luego una evidencia por parte de distribución. En medidas de control se tiene control de calidad como el auxiliar de reparto usa los pasos de reparto adecuadamente y control de volumen referente al total de cajas físicas liquidadas.

En indicadores de desempeño se tiene todos los motivos por los cuales una caja física puede ser rechazada y clientes reiterativos los cuales generan mayor índice de rechazos, se apunta a que los stakeholders cumplan con el 90% de lo previsto y se mejore cada vez, el foco de todo este proceso es tener a los colaboradores bien sensibilizados y que el producto llegue a tiempo a todos los clientes mayoristas, minoristas, bodegas, entre otros y también a todos los canales de cargas horizontales y verticales.



4.4.4. PROCESO DE GESTION DE VENTAS

Proceso N° 5 Gestión De Ventas



Elaboración: Propia

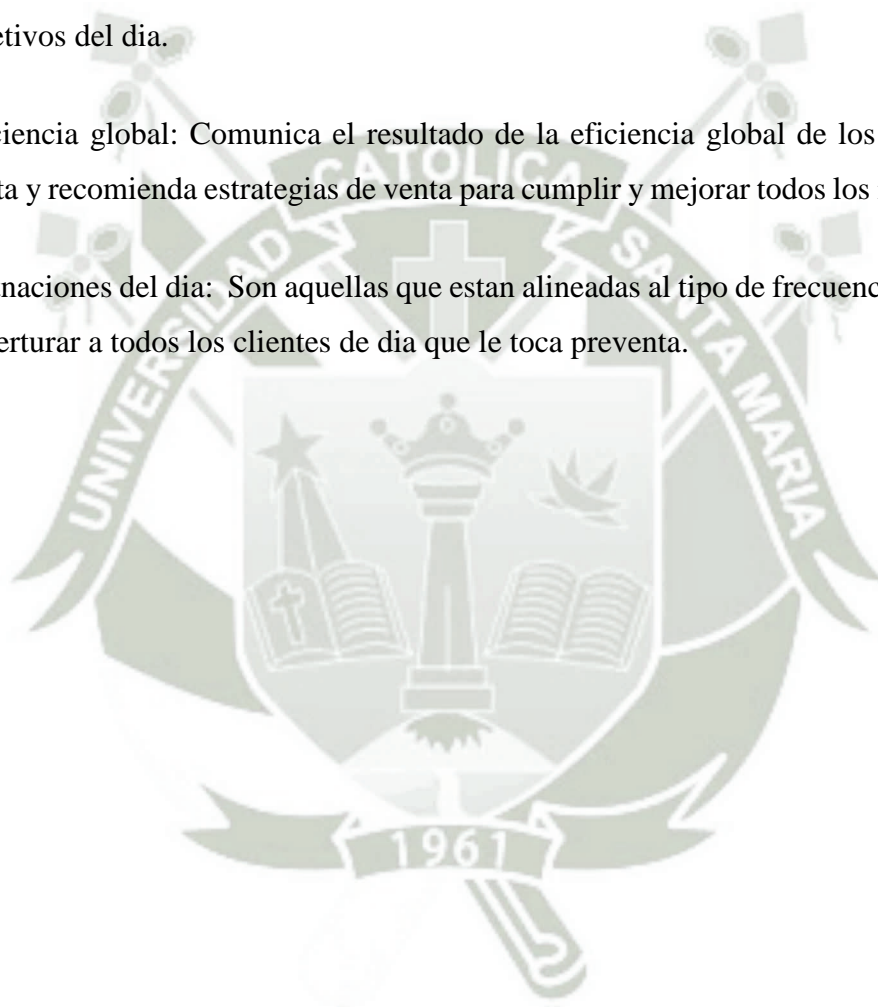


En el proceso de gestión de ventas como se tiene como líder al jefe de ventas el cual esta enfocado en hacer seguimiento de los indicadores de desempeño que deben cumplirse y que lo gestores de ventas cumplan los objetivos planificados diarios asi generando ingreso.

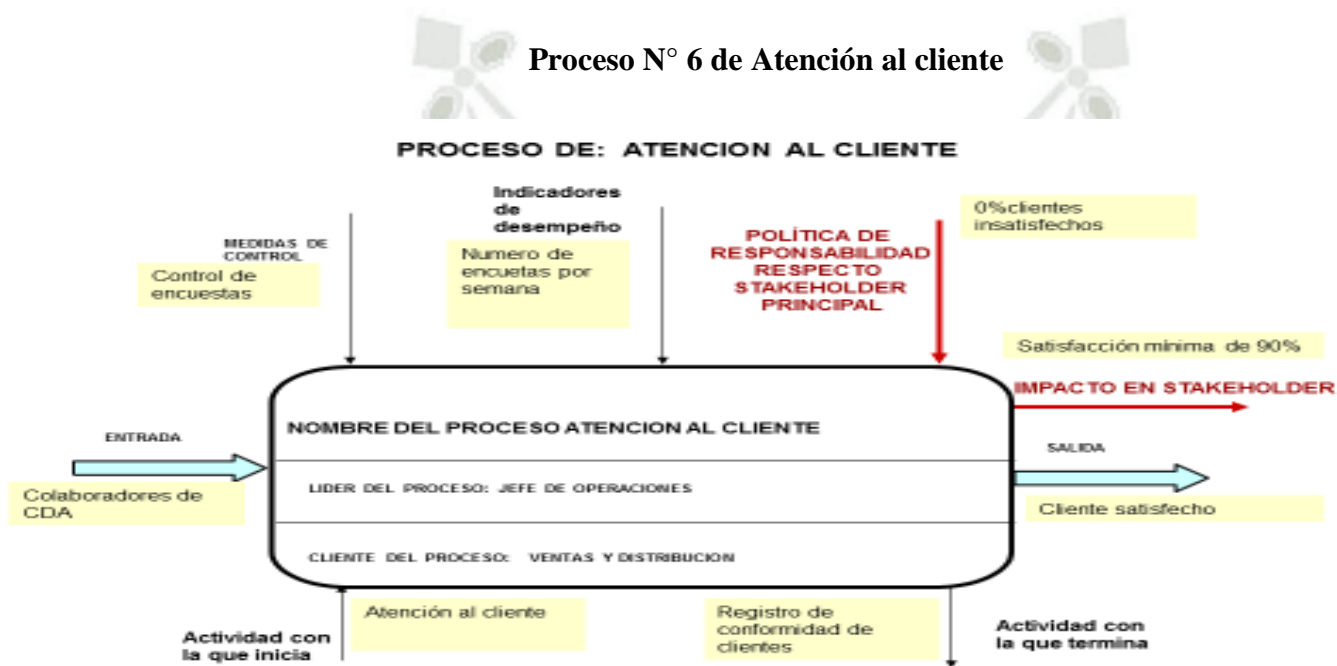
El cual se tienen como indicadores volumen y coberturas: Que comunica los resultados de los clientes del segmento del día y la refuerza a los gestires de venta con los perores resultados en relacion al volumen de venta y cobertura. Se transmite los objetivos del día.

Eficiencia global: Comunica el resultado de la eficiencia global de los gestores de venta y recomienda estrategias de venta para cumplir y mejorar todos los indicadores.

Oritnaciones del día: Son aquellas que estan alineadas al tipo de frecuencia buscando coverturar a todos los clientes de día que le toca preventa.



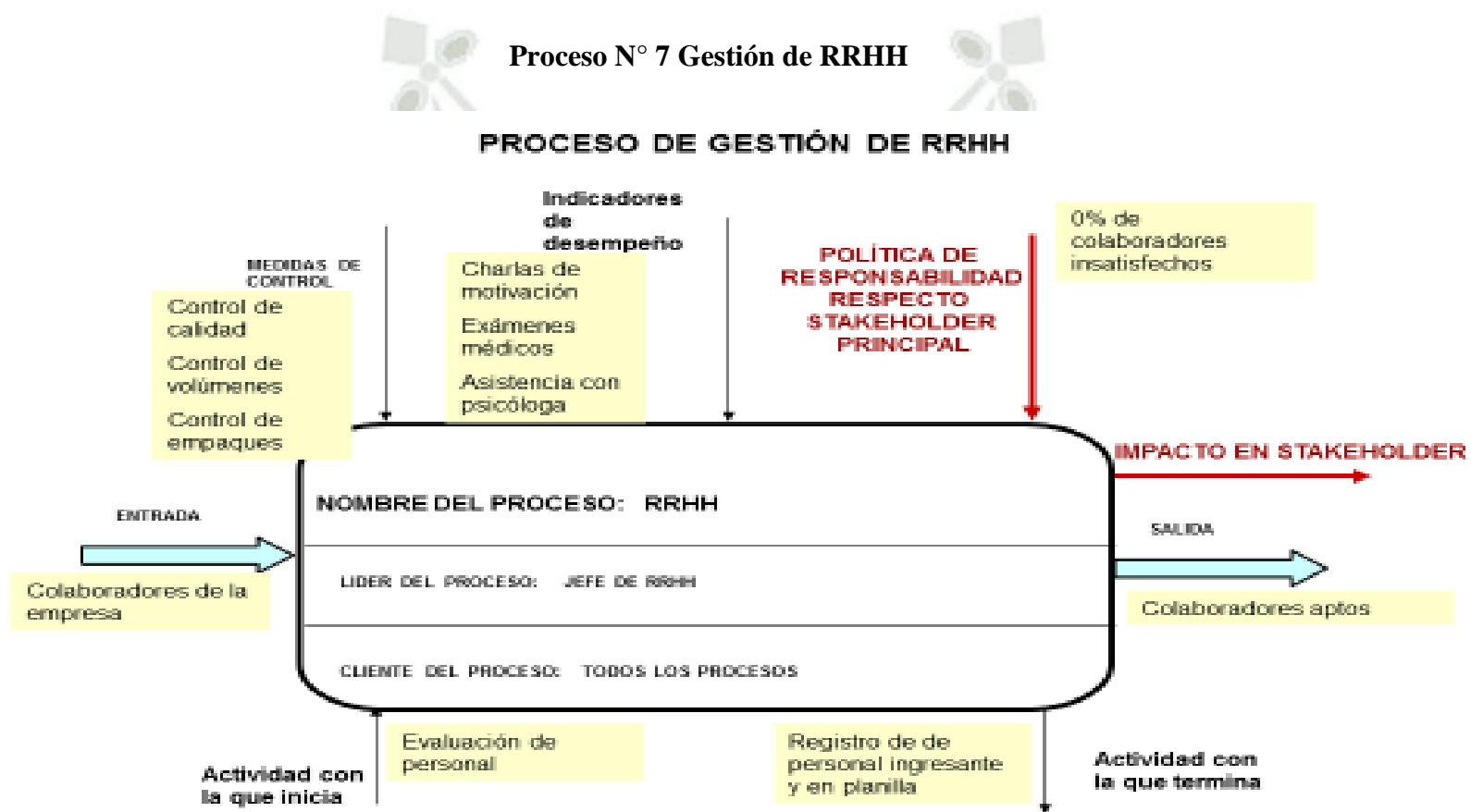
4.4.5. PROCESO DE ATENCION AL CLIENTE



Elaboración: Propia

En el proceso de atención al cliente nos encontramos al control de encuestas y cumplir un indicador de mejora continua que hace que el cliente se siente satisfecho de la atención brindada. Esta enfocada a la prevención de situaciones que afecten de alguna manera el servicio de calidad total .

4.4.6. PROCESO DE GESTION DE RRHH



Elaboración: Propia

En el proceso de de RRHH, se tiene como lider al jefe de RRHH, lo cual hace posible que los colaboradores de la empresa se sientas motivados y exista un compromiso en sus funciones. Tiene como medida de control los siguientes:

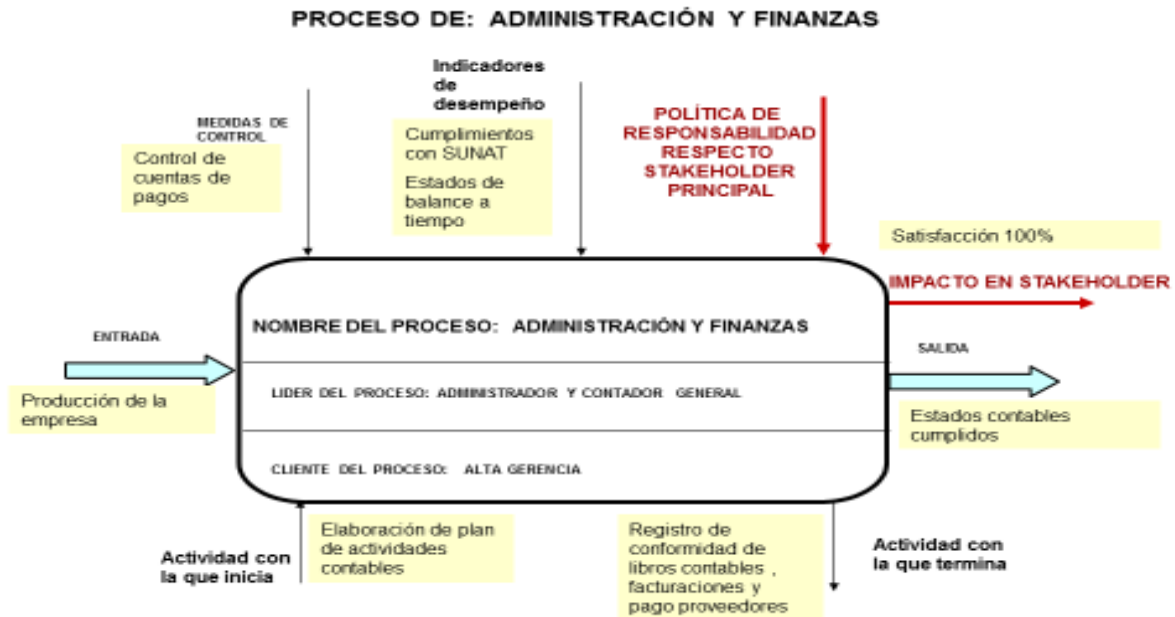
Control de caliad, control de volumenes . control de empaques estas tres medias de control son esenciales para tener un buen registro. Referente a los indicadores de desempeño se aplica charlas de motivacion , exámenes medicos , y asistencia de psicología.

Todo se enfoca a que exista el minimo rechazo o que sea 0% lo que se enfoca el proceso de gestión de RRHH es que los colaborades se encuentren motivados y bien orientados respecto a sus contrados y comisiones.



4.4.7. PROCESO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Proceso N° 8 Administración y Finanzas

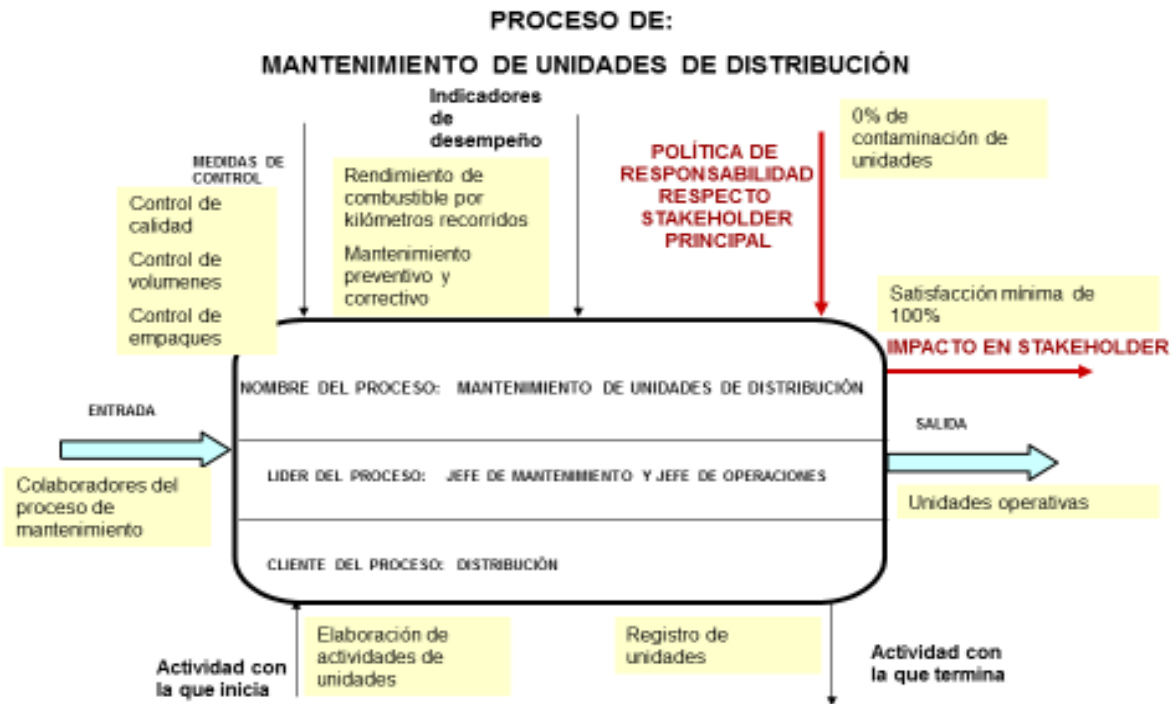


Elaboración: Propia

En el proceso de administración y finanzas es una de las áreas muy importantes pues se debe cumplir con las normas que rige la SUNAT y actividades contables. En este proceso se evalúa la situación de la empresa.

4.4.8. PROCESO DE MANTENIMIENTO DE UNIDADES DE DISTRIBUCIÓN

Proceso N° 9 Mantenimiento De Unidades De Distribución

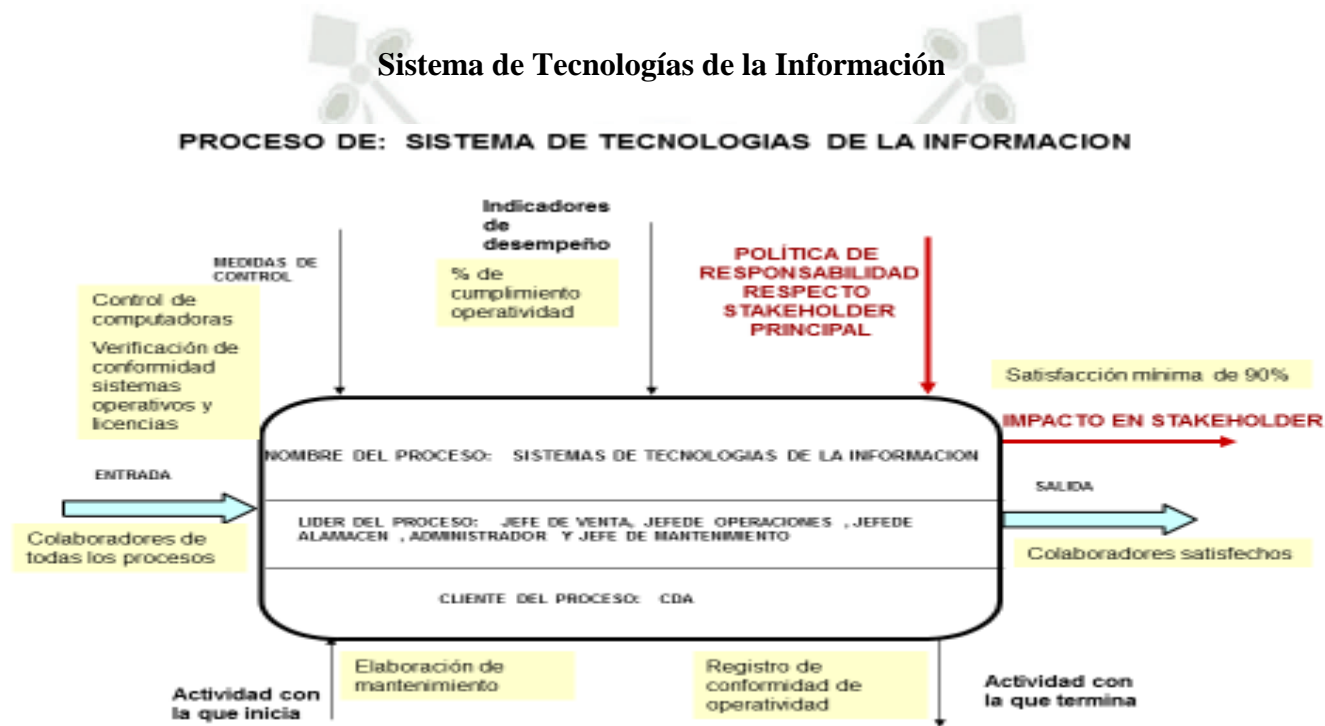


Elaboración: Propia

En el proceso de mntenimiento de unidades e sun aparte muy esencial pues todo debe estar actualizado y se debe cumplir los indicadores de desempeño y control para evaluar como va la flota de reparto.

4.4.9. PROCESO DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACIÓN:

Proceso N° 10



Elaboración: Propia

En el proceso de sistema de tecnologías de la información se elabora un mantenimiento el cual se tiene el compromiso de que todo se encuentre operativo y no exista pérdidas de tiempo.

CAPITULO V

5. IMPLEMENTACION Y MEJORA CONTINUA DE PROCESOS

Consideramos los siguientes pasos en la ultima etapa de la Gestion por procesos:

5.1. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE PROCESOS:

La elaboración del Mapa de Procesos , y contar con buenos Manuales ya estandarizados y coherentes con los procesos del Centro de Distribucion Autorizado nos serán suficientes para asumir que tenemos la Gestión por procesos bien realizada. La empresa debe preocuparse por conocer sus resultados y buscar su mejora de manera permanente. EL monitoreo de la Gestión a través de indicadores que reflejan el comportamiento de sus variables permitirá identificar oportunidades de mejora, tomar decisiones oportunas y encaminar a la entidad hacia el cumplimiento de los objetivos trazados.

Cada proceso debe ser analizado con el fin de determinar la brecha existente entre lo planificado y lo real.

Cada proceso genera información por medio de indicadores que previamente se definen en las Fichas de proceso ya explicadas en el capitulo anterior.

5.1.1. INDICADORES DE PROCESOS DE ADMINISTRACION DE STOCKS:

El proceso de recepción y despacho de unidades, debe ser oportuna, contar con los recursos necesarios y en los tiempos establecidos, asegurando así un abastecimiento que cubra la demanda diaria con la finalidad de no demorar otros procesos dentro de la cadena de abastecimiento.

Los indicadores a emplear serán :

- Registro de tiempos utilizados en la descarga y carga de guía de retorno.
- Indicador de productividad de montacargas: Pallets/Hora.

Para almacenamiento de producto terminado y envases se debe disponer de áreas adecuadas y con capacidad necesaria para almacenar lo requerido por el sistema. También todo debe estar debidamente lacrado y señalado, así como considerado en los requisitos del SIG.

Como indicador de ocupabilidad de almacenes se propone:

- $\text{Capacidad de almacén usada} / \text{Capacidad máxima de almacenamiento} \times 100$

Para quiebre de stock por falta de capacidad:

- $\text{Cantidad de cajas físicas pre vendidas sin stock} / \text{Cantidad de cajas físicas pre vendidas} \times 100$

Estos indicadores se toman en cuenta ya que es responsabilidad del almacén mantener los productos terminados dentro de los parámetros de permanencia en el CDA, informando su cercanía de su vencimiento para luego tomar medidas correspondientes.

Además es necesario establecer un programa de rotación de productos, el manejo de procedimientos y su difusión.

Se toma como indicador :

- $\text{Costo de producto terminado vendido} / \text{Costo promedio de producto almacenado}$.

En la preparación de carga (picking) se debe asegurar la estabilidad y protección del producto evitando que la integridad del producto se deteriore o contamine.

Se toma como indicador la eficiencia de operarios en el picking:

- Caja físicas x Minuto

Se debe establecer registro y controles de inventarios, los cuales deben seguir un lineamiento de información de inventarios de productos terminados los cuales deben estar alineados a los saldos de consignación.

Los inventarios físicos son evidencia del correcto manejo de las operaciones del CDA, tomando los indicadores los siguientes:

Indicador de exactitud de inventarios

- Inventario Físico – Saldo en sistema comercial.

Indicador de precisión absoluta

- Inventario SKU actual – Inventario de SKU comercial.

La utilización racionalizada de los recursos del almacén debe ser correctamente monitoreada con el fin de optimizar el uso de los mismos reduciendo costos.

5.1.2. INDICADORES DE DISTRIBUCION Y REPARTO:

En optimización de ruta la productividad de la flota debe verse reflejada en el adecuado uso de la capacidad de carga y capacidad de contactos. El tiempo promedio en ruta se considera 8 horas teniendo en cuenta la capacidad de carga del camión y cantidad de contactos.

El indicador a utilizar es:

- Cajas programadas / Capacidad de carga útil del total de la flota.

El manejo de dinero o cobranza, se debe tomar medidas de seguridad para evitar riesgos y prevenir pérdidas a los clientes y el personal se tomó como indicador.

- Soles recaudados / Soles programados en efectivo.

Se considera como parte de operaciones la administración de recursos los cuales dependen mucho de volumen en cajas físicas y la extensión geográfica teniendo en consideración límites de la zona.

Los indicadores a utilizar son los siguientes:

Eficiencia de ruta:

- Cajas repartidas efectivas / Kms recorridos.

Utilización de flota:

- Camiones programados / Flota de camiones disponibles.

Productividad de camión:

- Cajas programadas / Número de camiones programados.

En el proceso de reparto y entrega de producto, existe el motivo de rechazos los cuales son aquellos pedidos facturados que no se concretaron su venta y retornan al CDA los cuales están expresados en cajas físicas como indicador se tiene:

Efectividad de reparto:

- Cajas físicas efectivas / Cajas físicas programadas.

Existe también el recojo de productos no conformes, siendo aquellos que no cumplen los estándares de calidad establecidos por Corporación Lindley, los cuales son retirados del mercado para evitar su consumo y dañar la imagen de la empresa y de la marca. Como indicador se tiene:

- Cambios efectivos / Cambios programados.

FORMATOS DE FICHA DE INDICADOR DE PROCESOS

FICHA DE INDICADOR DE PROCESOS						
PROCESO QUE SE MIDE	Solicitud de credito de consumo					
FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	Tiempo de reparto					
	Eficacia de producto entregado					
INDICADOR CON EL QUE MIDE	Eficacia de producto entregado					
ESTANDAR DE RENDIMIENTO	Todo pedido debe ser entregado en el dia programado					
FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	Producto terminado recibido					
	Plan de ventas					
UNIDAD EN LA QUE SE MIDE	Porcentaje					
FRECUENCIA DE MEDICION	Mensual					
FUENTE DE DATOS	Base de datos mostrando los motivos de distribución					
ANALISIS DE FACTIBILIDAD						
Accesibilidad a las fuentes de información (0-Accesible, 1-Accessible con Dificultad, 2-Inaccesible)	Costo de la obtención (0-Sin costo, 1-Costo moderado, 2-Costo muy alto)	Oportunidad (0-Inmediato, 1-Demora aceptable, 2-Demora excesiva)			0-Cuantificable, 1-No cuantificable	
0	1	2			0	
METAS Y SEMAFOROS						
Periodo	Valor META	Valor MINIMO	Valor OPTIMO	Valor REAL	Desviacion	
LINEA BASE 2015						
2015	Enero	100%	95%	97%	92%	-5%
	Febrero	100%	95%	97%	90%	-7%
	Marzo	100%	95%	97%	90%	-7%
	Abril	100%	95%	97%	94%	-3%
	Mayo	100%	95%	97%	97%	0%
	Junio	100%	95%	97%	95%	-2%
	Julio	100%	95%	97%	97%	0%
	Agosto	100%	95%	97%	93%	-4%
	Setiembre	100%	95%	97%	95%	-2%
	Octubre	100%	95%	97%	98%	1%
	Noviembre	100%	95%	97%	98%	1%
	Diciembre	100%	95%	97%	99%	2%
Responsable de Fijar Metas	JEFE DE OPERACIONES					
Responsable de lograr la meta	SUPERVISORES DE DISTRIBUCIÓN					
Fecha de ultima actualización	ene-16					

Elaboración Propia

FICHA DE INDICADOR DE PROCESOS						
PROCESO QUE SE MIDE	Gestión de ventas					
FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	Vendedor no realizo inducción					
	Tomar muchas paradas en ruta					
INDICADOR CON EL QUE MIDE	Eficiencia de cada vendedor					
ESTANDAR DE RENDIMIENTO	Visitar a todos los clientes programados para el día y llegar a la cuota pronosticada.					
FORMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	Ventas logradas					
	Horas utilizadas desde que sale del CDA					
UNIDAD EN LA QUE SE MIDE	Porcentaje					
FRECUENCIA DE MEDICION	Mensual					
FUENTE DE DATOS	Base de comercial					
ANALISIS DE FACTIBILIDAD						
Accesibilidad a las fuentes de información (0-0-Accessible, 1-1-Accessible con Dificultad, 2-2-Inaccessible)	Costo de la obtención (0-0-Sin costo, 1-1-Costo moderado, 2-2-Costo muy alto)	Oportunidad (0-0-Inmediato, 1-1-Demora aceptable, 2-2-Demora excesiva)	0-Cuantificable, 1-1-No cuantificable			
0	1	0	0			
METAS Y SEMAFOROS						
Periodo	Valor META	Valor MINIMO	Valor OPTIMO	Valor REAL	Desviacion	
LINEA BASE 2015						
2015	Enero	100%	98%	99%	95%	-4%
	Febrero	100%	98%	99%	93%	-6%
	Marzo	100%	98%	99%	96%	-3%
	Abril	100%	98%	99%	96%	-3%
	Mayo	100%	98%	99%	99%	0%
	Junio	100%	98%	99%	97%	-2%
	Julio	100%	98%	99%	97%	-2%
	Agosto	100%	98%	99%	98%	-1%
	Setiembre	100%	98%	99%	91%	-8%
	Octubre	100%	98%	99%	98%	-1%
	Noviembre	100%	98%	99%	97%	-2%
	Diciembre	100%	98%	99%	100%	1%
Responsable de Fijar Metas	JEFE DE VENTAS					
Responsable de lograr la meta	SUPERVISORES DE VENTAS					

Elaboración Propia

5.2. MEJORAR LOS PROCESOS:

Para la mejora de Procesos tomamos en cuenta el Ciclo PDCA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar). Los tres primeros(la Planificación, el Hacer y la Verificación) que ya tienen acciones de mejora, se deben ver complementadas con el paso Actuar.

La mejora que se quiere lograr en Andino SAC tiene su clave de mejora de procesos en los indicadores de desempeño principales, en la revisión y análisis de los resultados y en las acciones que se adopten para resolver los problemas.

Es importante entonces que nos planteemos las siguientes preguntas al momento de hacer el seguimiento del proceso con el análisis de información recogida(información que brindan los indicadores):

¿Qué procesos no alcanzan los resultados planificados?

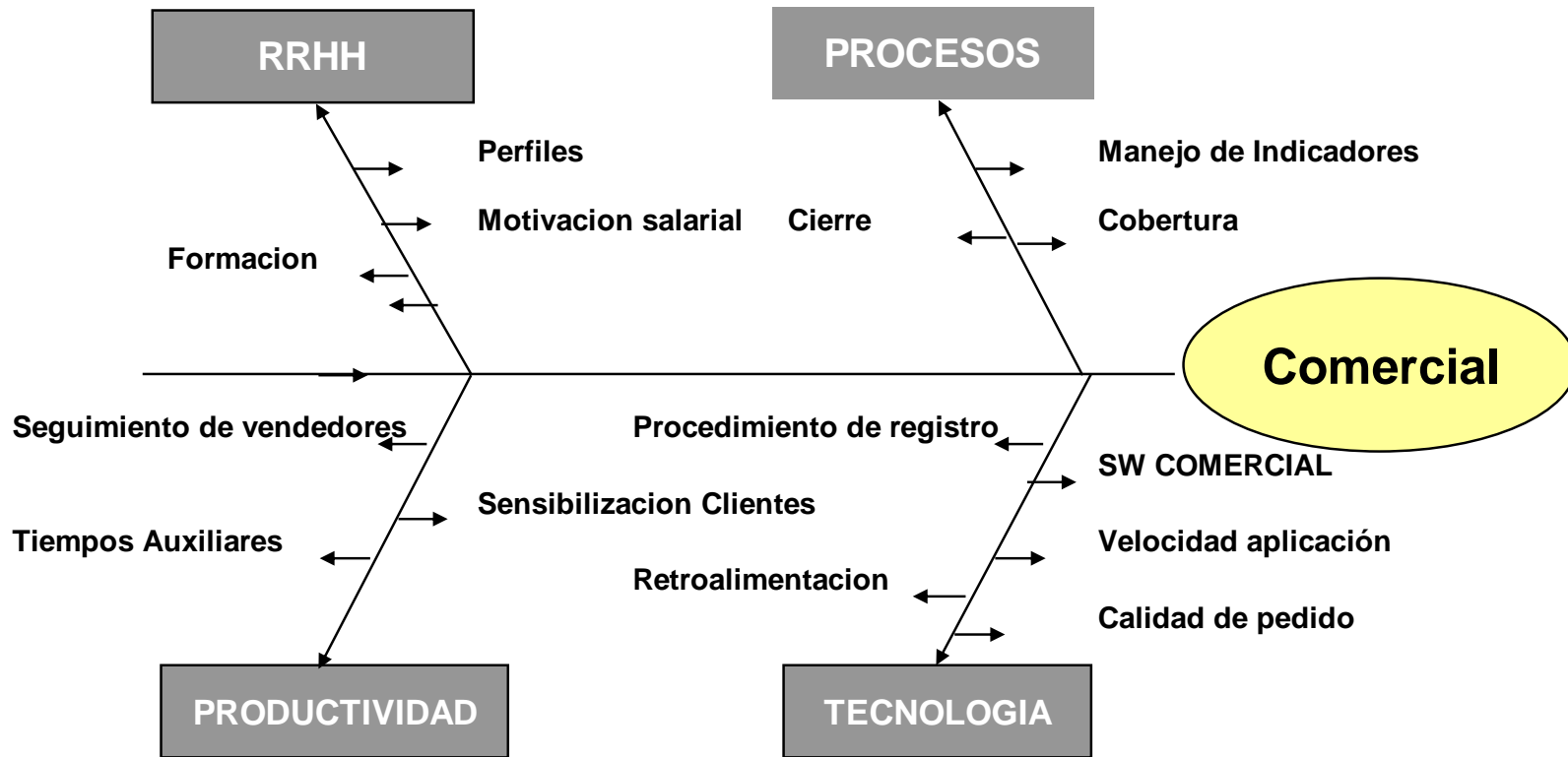
¿Cuáles son los problemas que impiden alcanzar tales resultados?

Luego de determinar los problemas, se realiza el análisis correspondiente del mismo y se debe ir directamente a eliminar la causa raíz de los mismos.

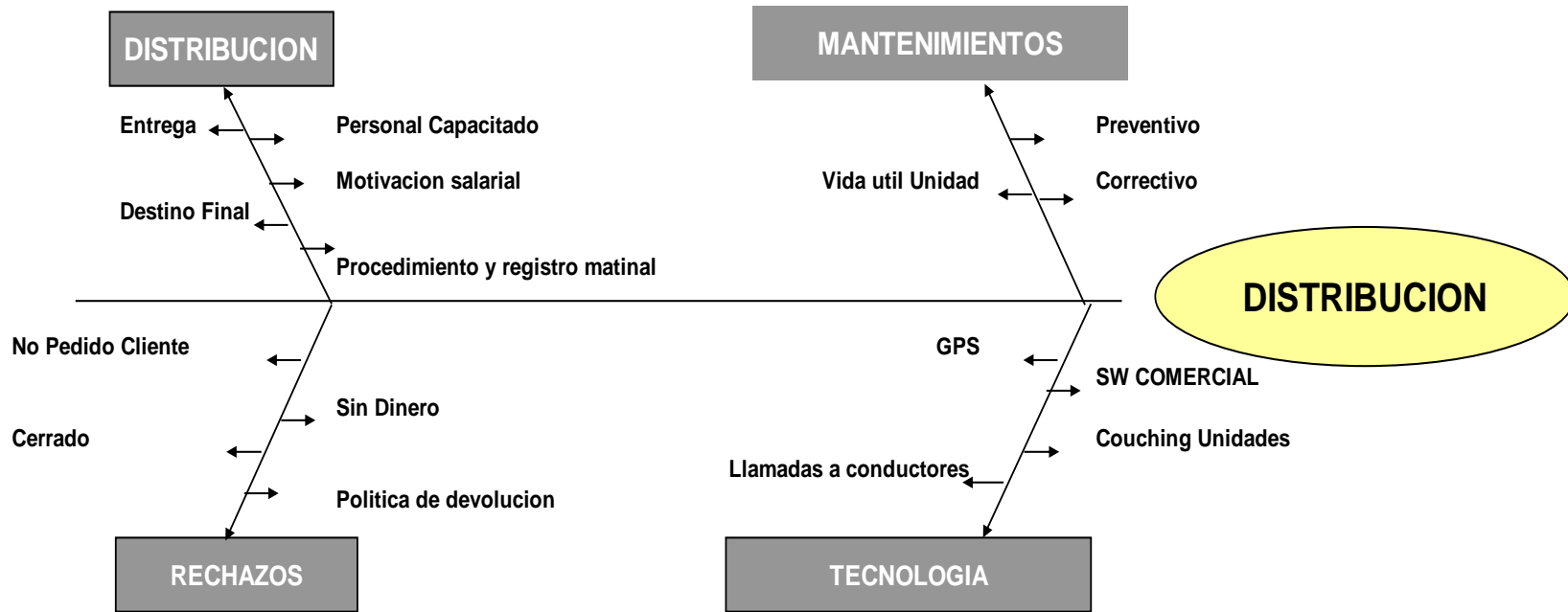
Para la identificación de las causas pueden emplear diferentes herramientas como: Lluvia de Ideas, Técnica de los 5 ¿por qué?, Diagrama de Pareto, Gráficos de control, Histograma, Diagrama de Causa y Efecto y Análisis del Modo y Efecto de Fallas (AMEF).

A continuación se realizó los pasos descritos anteriorente utilizando el Diagrama de Causa Efecto (Ishikawa) en “Problema en Atención al Cliente”:

Gráfico N° 01



Fuente.
Elaboración Propia



Fuente.
 Elaboración Propia



Realizada la evaluación a través de causa y efecto, se plantea la siguiente propuesta a manera de acciones correctivas:

En la parte de distribución se propone realizar una previa coordinación con almacén para que en ruta no existan faltantes de producto,

Tener mapeados los clientes a visitar, esto disminuirá los motivos generadores de rechazos.

De mano con el área de ventas se plantea incrementar indicadores de mejora y tener mejor feedback con los gestores de ventas.

Brindar información acerca de la cartera de clientes a atender.

Otro ejemplo a tomar en cuenta en el uso de herramientas dentro de esta etapa, e el Uso de Graficos de Control para analizar los Motivos de Rechazo.

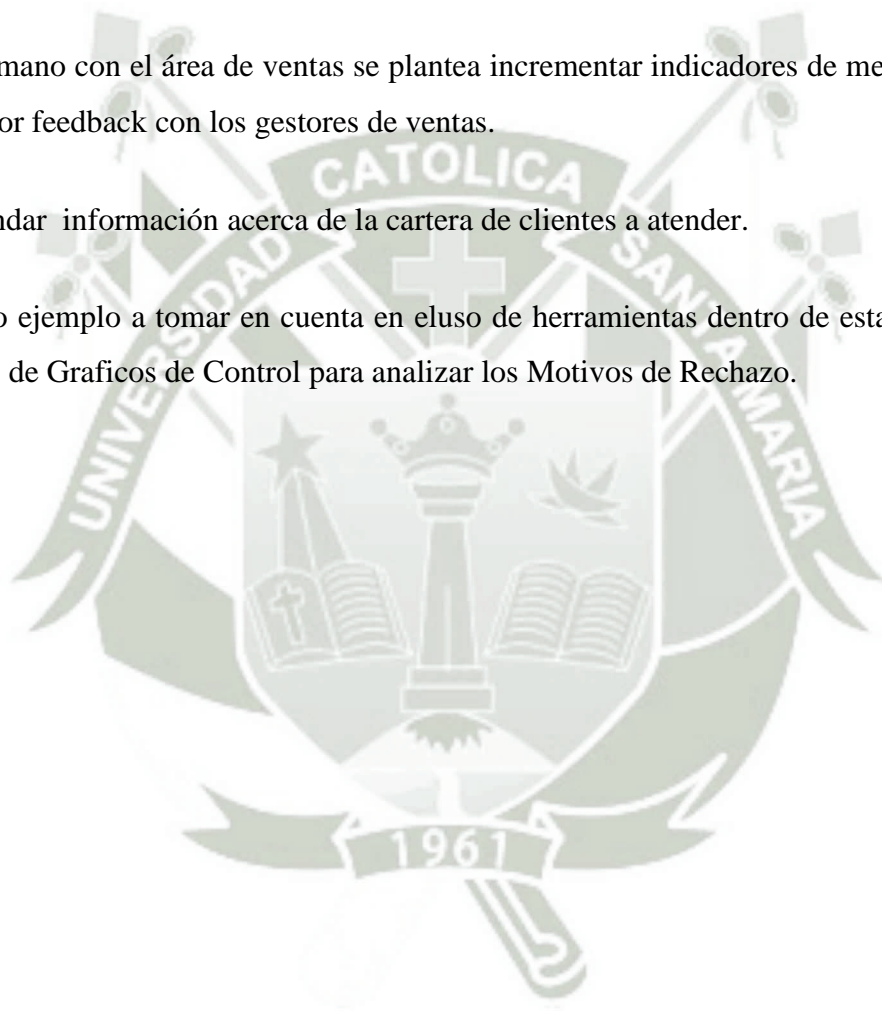


Gráfico N° 02



Fuente: Elaboración Propia

MOTIVO	Unidades	Frecuencia Relativa	Frec. Acumulada	Soles	Frec. Relativa	Frec. Acumulada
CERRADO	2858	42.12%	42.12%	31,694	43.11%	43.11%
SIN DINERO	2434	35.88%	78.00%	25,908	35.24%	78.35%
NO PEDIDO POR CLIENTE	1125	16.59%	94.59%	11,809	16.06%	94.42%
ERROR DE DIGITACION	363	5.35%	99.94%	4,064	5.53%	99.94%
RROR DE UBICACIÓN DE CLIENT	4	0.06%	100.00%	41	0.06%	100.00%
Total general	6785	100.00%		73,516	100.00%	

Elaboración propia.

Se observa que para el motivo de rechazo en el mes de diciembre se tuvo una pérdida de S/. 73,516. En su mayoría estas pérdidas son pedidos no realizados por el cliente, constituyéndose en una mala práctica de trabajo por parte del gestor de ventas. También existe el motivo de error de digitación es la falta de atención y mal uso del equipo para transmitir pedidos.

Seguidamente luego de implementar estas acciones correctivas, debe verificarse su eficacia.

Luego para el mejor desempeño de los procesos se sugiere La simplificación, innovación o reducción de tiempos. Esta mejora de desempeño esta dentro de la política de AndinoSAC como CDA autorizado.

5.3. DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS MEJORADOS:

Una vez mejorados los procesos, éstos serán actualizados en su Mapa de Procesos y su Descripción. También se tendría que tomar en cuenta los cambios que puedan realizarse al Manual de Funciones que maneja la empresa.

A partir de los documentos generados en la Implementación por Procesos debe generarse un archivo que permita hacer seguimiento a los logros que se van teniendo a manera de verificación de la Mejora de Procesos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

En el proceso de gestión por procesos se ha juntado varias herramientas para mejorar todos los procesos de la Empresa Andino S.A.C. Acto continuo se presentara las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo realizado.

CONCLUSIONES:

- La identificación de los lineamientos estratégicos de la empresa nos ayudó a conocer el rumbo que la empresa planificó. Adicionalmente con estos lineamientos se fue contrastando lo que se realiza actualmente y las metas que se van cumpliendo en la empresa.
- Se determinaron los procesos de la empresa mediante el Mapeo de Procesos, logrando identificar los procesos estratégicos, procesos primarios y procesos de apoyo que generan valor para la empresa, cada uno con su descomposición de procesos. Luego en la caracterización, se identificaron los principales atributos de los procesos ya identificados.
- El análisis y examinación de los diagramas de flujo de procesos como herramienta de mejora de procesos permitió ampliar la óptica de las operaciones de la empresa y establecer indicadores de desempeño los cuales se basan en resultados con productividad para la empresa.
- Las herramientas de análisis de mejora de procesos planteadas permiten la reducción de costos y mejora de comunicación en toda la empresa.

RECOMENDACIONES:

- La estrategia de la empresa sigue lineamientos que se verán reforzadas con el uso de las herramientas de procesos que el presente trabajo desarrolla, para lo cual deben ser incentivadas en su aplicación por todos los responsables de procesos identificados.
- La generación de feedback entre los involucrados en los procesos identificados necesitará de un alto nivel de sensibilización e identificación para hacer sentir la trascendencia de cada persona en el proceso que participa.
- Se sugiere evaluar continuamente los procesos, conforme a las necesidades planteadas para la empresa, y de acuerdo al dinamismo del mercado de bebidas gaseosas, modificando si fuera necesario los procesos con indicadores que resulten reales en su aplicación y que puedan ser asumidos bajo responsabilidad de un encargado.
- La fluidez en comunicación y entre todos los procesos de la empresa no se debe perder de vista para la generación de compromiso por parte de los colaboradores, lo que se verá reflejado en mayores ingresos.

BIBLIOGRAFÍA

- PÉREZ FERNÁNDEZ DE VELASCO, José Antonio, *Gestión Por Procesos – Como Utilizar Iso 9001:2000 Para Mejorarla Gestión De La Organización, Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing - Esic*
- PÉREZ FERNÁNDEZ DE VELASCO, José Antonio, *Gestión De La Calidad Orientada A Los Procesos, Esic Editorial*
- SCHENEIDER, BEN. *Outsourcing: Compartiendo el Conocimiento. Editorial Norma, Bogota, 2004.*
- FERNANDEZ GOMEZ , Miguel. *Lean Manufacturing, Como Eliminar Desperdicios. Speedy Publishing Books. Mexico, 2014*
- KAPLAN ROBERT & NORTON DAVID, *El Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard), Gestión 2000, España, 2000.*
- PORTER MICHAEL, *Ventaja Competitiva, Cecsca.*
- GOODSTEIN, NOLAN Y PFEIFFER. *Planificación Estratégica Aplicada, MC GRAW HILL.*
- MICHAEL HAMMER, *James Champy Reingeniería – Norma – 1993*
- INSTITUTO ANDALUZ DE TECNOLOGIA. *Guía para una Gestión basada en Procesos.*
- BONILLA, DIAZ, KLEEBERG, NORIEGA. *Mejora continua de los procesos – U. de Lima.*

ANEXOS

Anexo N° 1 Diagnostico Organizacional de Procesos

Diagnostico Organizacional de Procesos				
ASPECTO 1: LIDERAZGO				
PRACTICA		PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	% OBTENIDO
1.-	LIDERAZGO	68	59	87%
1.1.-	Misión, Visión y Valores	12	8	67%
1.1.a	La alta dirección define, actualiza y/o revisa periódicamente la misión, visión y valores de la empresa. Se cuenta con un documento escrito donde se describen las mismas.	4	3	
1.1.b	La alta dirección participa activamente en la difusión de la misión, visión y valores a todos los involucrados (personal y accionistas). Se asignan recursos para la difusión.	4	3	
1.1.c	Se cuenta con un mecanismo de evaluación, verificación del conocimiento e interiorización por parte de los colaboradores sobre la misión, visión, y valores.	4	2	
1.2.-	Principios de Calidad de Gestión	12	10	83%
1.2.a	La alta dirección ha definido claramente los principios de calidad de gestión de la empresa y estos son revisados periódicamente.	4	4	
1.2.b	La alta dirección cuenta con un mecanismo de difusión y despliegue para los principios de calidad de gestión.	4	4	
1.2.c	La alta dirección mide y hace seguimiento al grado de conocimiento e identificación del personal sobre los principios de calidad en la empresa y evalúa la alineación de programas y procesos a los principios de calidad en la organización.	4	2	
1.3.-	Evaluación y Mejoramiento del Desempeño Organizacional	16	15	94%
1.3.a	La alta dirección evalúa el desempeño organizacional, competitivo, y el progreso de los objetivos de desempeño trazados, empleando para ello un modelo de gestión integral reconocido (Malcolm Baldrige, Demming) y elabora planes de desarrollo organizacional, mejora e innovación.	4	3	
1.3.b	Se hace seguimiento formal del modelo de gestión integral empleado a fin de mejorarlo, adoptando las mejores prácticas empleadas por las empresas consideradas de Clase Mundial que sean compatibles con la misión, visión y valores establecidos.	4	4	
1.3.c	Se realizan reuniones periódicas para revisar el desempeño de las diferentes áreas a todo nivel, (Indicadores y proyectos estratégicos y operativos) y como mecanismo de comunicación y retroalimentación.	4	4	
1.3.d	Existe un mecanismo de auditoría de cumplimiento de los enfoques, plazos y objetivos de los planes de desarrollo, se transmiten los hallazgos más importantes, así como las oportunidades de mejora e innovación, a fin de retroalimentar al personal, para mejorar la eficiencia de su liderazgo y de la gestión.	4	4	
1.4.-	Rol del Líder	8	7	88%
1.4.a	Se ha definido claramente el rol de los líderes independientemente de su rol funcional, como: impulsores de la innovación, principios y planes de calidad de gestión, modelo, facilitador, integrador, liderando acciones que por su complejidad y/o naturaleza interfuncional requieren de su atención. Se cuenta con mecanismos para garantizar que cumplan su rol.	4	3	
1.4.b	Se evalúa el desempeño del rol del líder, participando todos aquellos que interactúan con él (subordinados, pares, clientes internos y externos), a fin de conocer sus fortalezas y debilidades en el desempeño de sus funciones y se toman acciones para cubrir sus necesidades de capacitación.	4	4	
1.5.-	Responsabilidad social	8	8	100%
1.5.a	La empresa conoce y cumple con las regulaciones y normas vigentes en materia de seguridad, higiene y ambiente, aplicables a los productos y servicios que ofrece.	4	4	
1.5.b	Se cuenta con un código de ética de la empresa. En todas las operaciones, transacciones y relaciones se cumple con las normas establecidas en dicho código.	4	4	
1.6.-	Compromiso con la Comunidad	12	11	92%
1.6.a	Se identifican las comunidades claves o sectores donde se tienen mayores posibilidades de contribuir, así como el impacto de las acciones emprendidas para beneficio de las mismas.	4	3	
1.6.b	Se promueve la difusión y promoción de la calidad de gestión, participando activamente en las instituciones del ámbito empresarial en el que se desempeña, liderando la discusión y ejecución de iniciativas de interés sectorial y nacional.	4	4	
1.6.c	Se promueve la incorporación de sus empleados en los programas de proyección social.	4	4	

Fuente: Elaboracion Propia.

Anexo N° 2 Planteamiento Estratégico y Despliegue de Objetivos

ASPECTO 2: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESPLIEGUE DE OBJETIVOS				
PRACTICA		PTOS	PUNTAJE MODELO	% OBTENIDO MB PROM
2.-	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESPLIEGUE DE OBJETIVOS	60	50	83%
2.1.-	Análisis Estratégico	20	18	90%
2.1.a	El planeamiento se realiza siguiendo un proceso definido y sistemático. Se cuenta con un flujograma claro del proceso y el rol de cada participante está claramente definido. Se cuenta con un cronograma anual de actividades.	4	3	
2.1.b	Análisis Externo: Se evalúa el entorno competitivo y se identifican las posibles oportunidades y amenazas. Se toma en cuenta el Valor entregado y los Factores Clave de Éxito. Se establecen escenarios posibles y se analizan posibles movimientos de clientes, competidores, posibles sustitutos, proveedores y cambios tecnológicos y legales.	4	3	
2.1.c	Análisis Interno: Se identifican fortalezas y debilidades en los factores claves del negocio y en los elementos que pueden limitar el logro de los objetivos, empleando para ello: análisis de participación, rentabilidad, Punto de Equilibrio, Costos Fijos y Variables, Costos ABC y el Modelo de Calidad de Gestión de la empresa.	4	4	
2.1.d	Las diferentes oportunidades de negocios (nuevos productos y servicios) son analizados de acuerdo a su atractivo y a la capacidad de la empresa para tener éxito en los mismos.	4	4	
2.1.e	Se evalúa la integración adelante y hacia atrás, y las posibles alianzas estratégicas. Se analiza la cadena de valor e integración (qué contratar vs. qué hacer, posibilidades de outsourcing y análisis de alianzas).	4	4	
2.2.-	Formulación del Plan	16	13	81%
2.2.a	En función de los análisis anteriores se aclara, redefine o ratifica la misión y la visión.	4	3	
2.2.b	Se definen objetivos estratégicos de largo plazo y se jerarquizan en el corto plazo para facilitar la focalización de la atención y el esfuerzo de la organización. Se definen metas para los Indicadores clave del negocio.	4	4	
2.2.c	Se definen estrategias, políticas y proyectos o acciones para lograr los objetivos estratégicos. Se utilizan matrices de relación entre proyectos e iniciativas y objetivos/indicadores para evaluar la consistencia, el impacto y la suficiencia de recursos para lograr los mismos.	4	3	
2.2.d	En los proyectos estratégicos se especifica: alcance, enfoque y las responsabilidades y se elabora un plan de trabajo para llevar la idea desde el diseño conceptual hasta la implantación.	4	3	
2.3.-	Despliegue de Objetivos	12	8	67%
2.3.a	Cada área, incluso persona, en base a lineamientos de la gerencia define su contribución y aporte al logro de los objetivos del año, tanto en resultados como en comportamientos, prácticas y capacidades.	4	2	
2.3.b	El despliegue es consistente con los indicadores de la empresa, los árboles de factores, e indicadores de área. Los mismos se emplean para evaluar la relación e impacto entre acciones e indicadores-objetivos.	4	3	
2.3.c	Se elabora un presupuesto que está alineado con los objetivos, asignando los recursos necesarios para el desarrollo de los proyectos estratégicos y operativos. Se establecen también partidas presupuestales con fondos para la implementación de mejoras según éstas se identifiquen durante el ejercicio anual.	4	3	
2.4.-	Seguimiento, Control y Mejora	12	11	92%
2.4.a	Se ha definido y se aplica un mecanismo de seguimiento de los proyectos e iniciativas estratégicas de gran impacto, el mismo es formal y sistemático.	4	3	
2.4.b	Los equipos de proyectos cuentan con reglas de funcionamiento bien definidas y mecanismos para cumplimiento de los cronogramas.	4	4	
2.4.c	También se ha definido un mecanismo de seguimiento y control de metas y proyectos a nivel operativo en cada área y se realizan auditorías de la alta dirección, a fin de verificar lo reportado.	4	4	

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo N° 3 Foco en el Mercado y los Clientes

ASPECTO 3: FOCO EN EL MERCADO Y LOS CLIENTES				
PRACTICA		PTOS	PUNTAJE MODELO	% OBTENIDO MB PROM
3.-	FOCO EN EL MERCADO Y LOS CLIENTES	40	20	50%
3.1.-	Conocimiento profundo del Mercado y los Clientes	12	4	33%
3.1.a.	Se realizan investigaciones y análisis para conocer el tamaño del mercado, su potencial grado de desarrollo y los factores que pueden impulsar o restringir el mismo. Los análisis realizados incluyen: no clientes, participación de mercado, desarrollo de nuevos mercados, sustitutos, entre otros.	4	4	
3.1.b.	Se han definido segmentos objetivo, y acerca de los mismos se maneja información sobre los requerimientos y atributos clave de los clientes actuales y potenciales.	4	3	
3.1.c.	Se conocen con rigurosidad los diferentes factores que determinan la posición relativa de la participación en el mercado y se monitorean periódicamente para validar los mismos.	4	3	
3.2.-	Relaciones con Clientes	8	4	50%
3.2.a	Se facilita a los clientes la realización de consultas y solicitudes de productos o servicios de acuerdo a sus requerimientos. Se cuenta con la información necesaria para respaldar los requerimientos de servicio o consulta de los clientes.	4	2	
3.2.b	Se posee un proceso claro y difundido para recibir todos los reclamos, quejas escritas o verbales asegurando que estas sean resueltas oportuna y efectivamente y se definen acciones preventivas. Este procedimiento establece el registro estadístico del número y causas de reclamos, así como el tiempo de su resolución.	4	2	
3.3.	Gerencia de la Imagen	12	8	67%
3.3.a	Se han identificado las posibles posiciones y los atributos de la imagen valorados por clientes.	4	3	
3.3.b	Se conoce la imagen que tienen los clientes actuales y potenciales de la empresa y de los competidores.	4	2	
3.3.c	Se elabora un plan riguroso para fortalecer la posición seleccionada e imagen, según fortalezas y debilidades.	4	3	
3.4.-	Gerencia de la Satisfacción de Clientes Externos	8	6	75%
3.4.a	Se conocen los atributos del servicio valorados por segmento objetivo y se mide periódicamente la satisfacción de los clientes externos.	4	3	
3.4.b	Se desarrollan proyectos para mejorar la satisfacción. Las mejoras se relacionan con las mediciones de calidad de los procesos y con los reclamos.	4	3	

Fuente: Elaboracion Propia.

Anexo N° 4 Información y análisis

ASPECTO 4: INFORMACIÓN Y ANÁLISIS				
PRACTICA		PTOS	PUNTAJE MODELO	% OBTENIDO MB PROM
4.-	INFORMACIÓN Y ANÁLISIS	48	31	65%
4.1.-	Definición de Indicadores	16	4	25%
4.1.a	Se cuenta con una estructura de indicadores integral para toda la empresa (estratégicos y operativos), donde éstos se encuentran relacionados entre sí, y en todos los niveles, y cuentan con una definición rigurosa: aspecto conceptual, expresión matemática y forma de cálculo.	4	4	
4.1.b	Cada indicador cuenta con árboles de factores que identifican / explican los motivos de variación y los niveles alcanzados y se ha definido la responsabilidad sobre el manejo de los diferentes factores y las causas que los originan.	4	3	
4.1.c	Se cuenta con información para definir los "Benchmark" ó puntos de referencia externa, en los principales indicadores. Estos niveles de referencia son definidos y actualizados frecuentemente.	4	4	
4.1.d	Se han definido las metas y bandas de control específicos para cada indicador que permiten establecer si los niveles alcanzados son buenos o malos, críticos o no críticos, dependiendo de las características de ellos. Se hace permanentemente análisis de variación en el comportamiento de los indicadores para afinarlas.	4	3	
4.2.-	Uso y Mejora de Indicadores	20	15	75%
4.2.a	El reporte de análisis de los indicadores en cada nivel, se ha programado con una secuencia lógica de agregación de información que permita un reporte y análisis de los mismos que brinde un adecuado nivel de profundidad y la toma de decisiones oportuna. Los indicadores son visibles según la necesidad a cualquier nivel de su estructura.	4	4	
4.2.b	Todo el personal hasta el nivel operativo conoce y maneja los conceptos de pensamiento estadístico, tipos de causas que originan variaciones, árboles de factores, teoría de pareto, etc, para comprender y analizar adecuadamente los indicadores.	4	3	
4.2.c	Se practica el control visible con gráficas y colores, que alerten sobre la situación o recuerden que deben tomarse acciones correctivas / preventivas en sustitución de las tablas y datos. Se actualizan en forma continua las gráficas de corrida y gráficos de factores.	4	3	
4.2.d	Se practica el control por excepción, vía tableros y agendas predefinidas para focalizar el esfuerzo y la atención en los temas críticos e importantes. Pautas generales y compartidas de control por excepción y periodicidad del reporte. Utilización de paneles, carteleras, etc.	4	3	
4.2.e	Se definen y articulan acciones de mejora de los indicadores sistemáticamente y con un método riguroso de enfoque preventivo y de eliminación de causas raíces. El método utilizado es homogéneo y está extendido a toda la organización.	4	2	
4.3.-	Mejoramiento del sistema de información e indicadores	12	12	100%
4.3.a	Se cuenta con facilidades para integrar la información y reportarla: sistema integrado, software de indicadores y control de gestión funcionado, ingreso único de datos, almacenamiento de data histórica, registro de análisis efectuado, procesamiento de datos y reportes.	4	4	
4.3.b	Se realizan periódicamente auditorías a la información y al sistema de gestión con indicadores para verificar su confiabilidad. Las auditorías incluyen revisión de la forma en que se registra y procesa la información y validación de la calidad de los datos.	4	4	
4.3.c	El sistema de información e indicadores es evaluado y mejorado periódicamente (PDCA). Se mejoran y desarrollan medios tecnológicos que facilitan el manejo y confiabilidad de los datos. Se identifican los procesos para los cuales es prioritario tener niveles de referencia competitivos (Benchmarks). Se valida la vigencia y pertinencia de los indicadores en el tiempo.	4	4	

Fuente: Elaboracion Propia.

Anexo N° 5 Organización y desarrollo de personal

ASPECTO 5: ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL				
PRACTICA		PTOS	PUNTAJE MODELO	% OBTENIDO MB PROM
5.-	ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL	44	33	75%
5.1.-	Concepción, organización y sistema de trabajo	12	10	83%
5.1.a.	Se revisa periódicamente la estructura y tamaño de la organización. Se busca "achatar" los niveles jerárquicos para mejorar su eficacia y eficiencia (productividad) y a la vez garantizar la responsabilidad sobre los resultados. Organización de pocos niveles (plana), organización matricial, por procesos, por unidades de gestión autónomas e integrales.	4	4	
5.1.b.	Se diseñan cargos alineados a la estructura de la organización y los procesos para aprovechar la capacidad de las personas y asumir varias funciones (multihabilidad) y responsabilidades (empoderamiento). Se cuenta con descripciones de cargo genéricas basadas en competencias técnicas, psicológicas y organizacionales (rol más que sólo funcional).	4	3	
5.1.c.	El dimensionamiento de personal es riguroso y se conoce la carga de trabajo. Se utilizan estudios y análisis como: 1) Cargas de trabajo / niveles de ocupación permanentes y temporales 2) Trabajo y retrabajo (Muestreo del trabajo / registros), 3) Evaluación de actividades (Críticidad y nivel) y 4) Análisis para mejorar estándares en actividades operativas.	4	3	
5.2.-	Selección y desarrollo del personal	16	12	75%
5.2.a.	La selección del personal se realiza de acuerdo con los perfiles de competencias previamente definidos en el diseño y la descripción de los cargos. La selección incluye: pruebas que permitan conocer según los requerimientos del cargo: 1) Valores y personalidad, 2) Potencial, 3) Competencias. Se tiene alianzas con Universidades y Escuelas Técnicas específicas. Se da prioridad a la selección interna.	4	3	
5.2.b.	El proceso de capacitación y desarrollo cubre necesidades de conocimientos actuales (brechas en competencias) y futuros (plan de carrera). Se inicia con la inducción y posteriormente detecta necesidades específicas, desarrolla planes y programas para atender a las mismas, los cuales son controlados y auditados regularmente. La capacitación se realiza en alta proporción en el sitio de trabajo (mayor a niveles operativos) y emplea personal interno.	4	4	
5.2.c.	El proceso de evaluación del desempeño se efectúa en ciclos anuales, en base a los resultados y capacidades medidos a través de criterios y metas pre-establecidos al inicio del ciclo (compromisos de gestión personales). Se revisan periódicamente los compromisos (mensual, bimestral o trimestral según el nivel). La evaluación adoptada es 360°: líderes, subordinados, pares y clientes.	4	3	
5.2.d.	La política de compensación y reconocimiento establece un componente fijo y uno variable. El componente fijo se establece según el cargo con bandas salariales y el componente variable está relacionado a metas de desempeño individuales y de empresa.	4	2	
5.3.-	Comunicación y participación	8	5	63%
5.3.a.	Se cuenta con los medios y procesos para garantizar la comunicación efectiva al personal de: objetivos, políticas y temas de interés. Existen medios y procesos de comunicación regulares: comités de área, comités de proyecto, intranet, boletín, cartelera, entre otros.	4	3	
5.3.b.	Existen equipos de mejora (orientados o voluntarios) y propuestas de mejora individuales y grupales, para lo cual se desarrollan proyectos de mejora a nivel táctico y operativo y programas de sugerencias a nivel operacional. Las propuestas son reconocidas periódicamente.	4	2	
5.4.-	Bienestar y clima organizacional	8	6	75%
5.4.a.	Se cuenta con programas de calidad de vida como programas de salud (seguros / chequeos médicos), seguridad ocupacional (sistemas de control de incendios, prevención de siniestros) y ergonomía (distribución de ambientes, condiciones de trabajo). Los programas son evaluados formal y regularmente en cuanto a su eficacia.	4	3	
5.4.b.	Se mide y mejora el clima organizacional a nivel general y en cada área, el plan de mejora incluye tanto acciones generales como específicas en cada área. Estos planes son auditados. Se ha estructurado como un indicador con sus factores / causas.	4	3	

Fuente: Elaboracion Propia.

Anexo N° 6 Gerencia de Procesos

ASPECTO 6: GERENCIA DE PROCESOS				
PRACTICA		PTOS	PUNTAJE MODELO	% OBTENIDO MB PROM
6.-	GERENCIA DE PROCESOS	64	54	84%
6.1.-	Gestión de Procesos	24	23	96%
6.1.a.	Se cuenta con el mapa actualizado de los procesos clave y de soporte de la empresa. Se ha identificado el nivel de calificación (N0-N5) de los mismos y en función de la estrategia, la criticidad y estado, se establece el tipo de acción a realizar sobre ellos: mantenimiento, normalización, mejora o innovación.	4	3	
6.1.b.	Se cuenta con una metodología de normalización de los procesos de la empresa, el cual permite identificarlos, estandarizarlos y controlarlos para realizar las operaciones cumpliendo las reglas (políticas), normas e instrucciones y logrando la estabilidad de los procesos (ISO 9000-2000).	4	4	
6.1.c.	Se cuenta con una metodología de mejora para analizar los procesos que permita aprovechar las capacidades latentes / existentes en los procedimientos, insumos, personas, máquinas, equipos a fin de lograr mayores niveles de eficiencia, eficacia, efectividad y flexibilidad, al modificar, combinar, reordenar o mejorar los elementos existentes sin un cambio sustancial de la tecnología.	4	4	
6.1.d.	Se cuenta con una metodología de innovación para redefinir, rediseñar, cambiar radicalmente el enfoque general del proceso y/o la tecnología utilizada.	4	4	
6.1.e.	La empresa cuenta con mecanismos para mantener y mejorar el orden, limpieza y seguridad en las áreas donde se desarrollan los procesos (COLPA / 5'S)	4	4	
6.1.f.	Se realizan auditorías periódicas para garantizar que lo procesos se comportan según lo reportado, mediante auditorías ISO y auditorías de Contraloría.	4	4	
6.2.-	Procesos Claves	12	11	92%
6.2.a.	Los procesos están normalizados, son estables y se conocen los parámetros de calidad de los mismos (Indicadores de procesos).	4	3	
6.2.b.	Se emplean mecanismos de control de calidad para identificar incidencias, no conformidades en los indicadores que dan cuenta de la eficacia, eficiencia, efectividad y flexibilidad, reclamos, se analizan y se establecen acciones correctivas o preventivas para su eliminación.	4	4	
6.2.c.	Se incorporan las mejores prácticas a los procesos (Metodologías / técnicas: MPT, SMED, entre otras).	4	4	
6.3.-	Procesos de Soporte	12	9	75%
6.3.a.	Los procesos están normalizados, son estables y se conocen los parámetros de calidad de los mismos (indicadores de procesos).	4	3	
6.3.b.	Se emplean mecanismos de control de calidad para identificar incidencias, no conformidades en los indicadores que dan cuenta de la eficacia, eficiencia, efectividad y flexibilidad, reclamos, se analizan y se establecen acciones correctivas o preventivas para su eliminación.	4	3	
6.3.c.	Se incorporan las mejores prácticas a los procesos (Metodologías / técnicas)	4	3	
6.4.-	Gestión y desarrollo de la cadena Cliente-Proveedor	16	11	69%
6.4.a.	Todas las áreas han identificado sus clientes internos y las especificaciones que valoran. Se mide el grado de satisfacción de los clientes internos y se realizan planes de mejora.	4	3	
6.4.b.	Los proveedores externos se han clasificado según su nivel de impacto en críticos y operativos. Se han establecido los requisitos (especificaciones y atributos clave de los bienes y servicios) para la selección y permanencia de los proveedores.	4	3	
6.4.c.	Se evalúa el desempeño de los proveedores. La selección y permanencia de los proveedores está acorde con los requisitos establecidos y su desempeño.	4	2	
6.4.d.	Para lo proveedores críticos se aplica un enfoque de desarrollo: alianzas de largo plazo, proyectos conjuntos, asistencia técnica y calidad de gestión.	4	3	

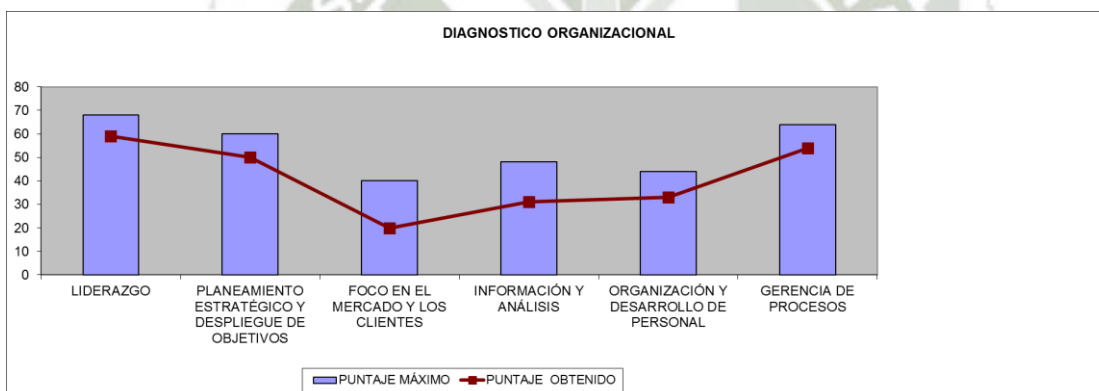
Fuente: Elaboracion Propia.

Anexo N° 7 Evaluación Interna

Evaluación Interna - según el Modelo de excelencia de Malcom Baldrige

ASPECTO 1: LIDERAZGO

	oo	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	% OBTENIDO
1.-	LIDERAZGO	68	59	87%
2.-	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESPLIEGUE DE OBJETIVOS	60	50	83%
3.-	FOCO EN EL MERCADO Y LOS CLIENTES	40	20	50%
4.-	INFORMACIÓN Y ANÁLISIS	48	31	65%
5.-	ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL	44	33	75%
6.-	GERENCIA DE PROCESOS	64	54	84%
PUNTAJE TOTAL		324	247	76.23%



Fuente: Elaboración Propia.

Anexo N° 8 Técnicas matriz de selección

TÉCNICA MATRIZ DE SELECCIÓN

PROBLEMAS U OPORTUNIDADES DE MEJORA	IMPACTO EN CALIDAD DE SERVICIO PESO:(35%)	AHORRO EN USO DE RECURSOS PESO:(25%)	FACTIBILIDAD DE IMPLANTACION DE SOLUCION PESO:(20%)	ANALISIS Y SOLUCION DEPENDE DE SU AREA PESO:(20%)	PROMEDIO TOTAL
	1.75	0.75	0.6	0.6	3.7
UNO	5	3	3	3	3.5
	1.75	1.25	0.6	1	4.6
DOS	5	5	3	5	4.5

ESCALA

0 NADA
1 POCO
3 REGULAR
5 MUCHO

Nota.- El grupo deberá consensuar un puntaje (según escala) para cada criterio evaluado. Los criterios que aparecen en la tabla, son criterios generalmente aceptados y se proponen en la matriz como una generalidad. El grupo deberá decidir sobre los criterios más adecuados a cada caso en particular.

Fuente: Elaboracion Propia.

MANUAL DE OPERACIONES Y FUNCIONES

PRESENTACIÓN

El presente documento constituye el **MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES** de la empresa **ANDINO SAC**, elaborada por el área de Desarrollo del Capital Humano como un importante instrumento técnico para fortalecer la organización interior mejorar la gestión.

La gestión de personal busca alcanzar niveles de eficiencia laboral, con el propósito de mejorar el satisfacer a nuestros clientes, consumidores y en general servir a nuestra comunidad.

Este manual es un documento normativo que describe las funciones generales de cada oficina o dirección; así como las específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo.

Las competencias, funciones generales y específicas contenidos en este documento, tienen como propósito propiciar mayor orden, el cumplimiento efectivo de las funciones, celeridad de trámites y mejorar el servicio de atención a la Comunidad.

Se invoca a las, Jefaturas, supervisores y Trabajadores en general en asumir el compromiso de cumplir a cabalidad la función pública encomendada, para contribuir a obtener mayores resultados de gestión, mejorar la imagen institucional; de esta manera, propiciar el fortalecimiento de la Unidad de **ANDINO SAC**.

I DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN ANDINO SAC

Somos una empresa, cuya actividad principal a mérito de un contrato de exclusividad, es la comercialización, transporte y distribución de los productos de la empresa Corporación Lindley S.A que comprende aguas gasificadas y no gasificadas, jugos, néctares y otros, en las diferentes rutas de la ciudad del Cusco y sucursales

NUESTRA VISION.- Constituirnos en una empresa líder a nivel nacional en la comercialización y distribución de bebidas gaseosas, néctares, aguas y bebidas rehidratantes.

NUESTRA MISION.- Satisfacer a nuestros consumidores en todas sus ocasiones de consumo de bebidas, creando valores de manera sostenida para nuestros accionistas.

- Comercializando y distribuyendo eficientemente bebidas de la más alta calidad y seguridad alimentaria.
- Potenciando el desarrollo y bienestar de nuestro personal.
- Promoviendo el desarrollo de nuestros proveedores, distribuidores y clientes.
- Fortaleciendo el vínculo con la comunidad en nuestro rol de ciudadanos y responsables

NUESTROS OBJETIVOS.- La distribución de productos Coca Cola en el departamento del Cusco y sus provincias Urubamba, Sicuani y Machupicchu.

1.1. CUADRO ORGÁNICO DE CARGOS

1. GERENTE

2. ADMINISTRADOR

3. ADMINISTRADOR DE SUCURSAL

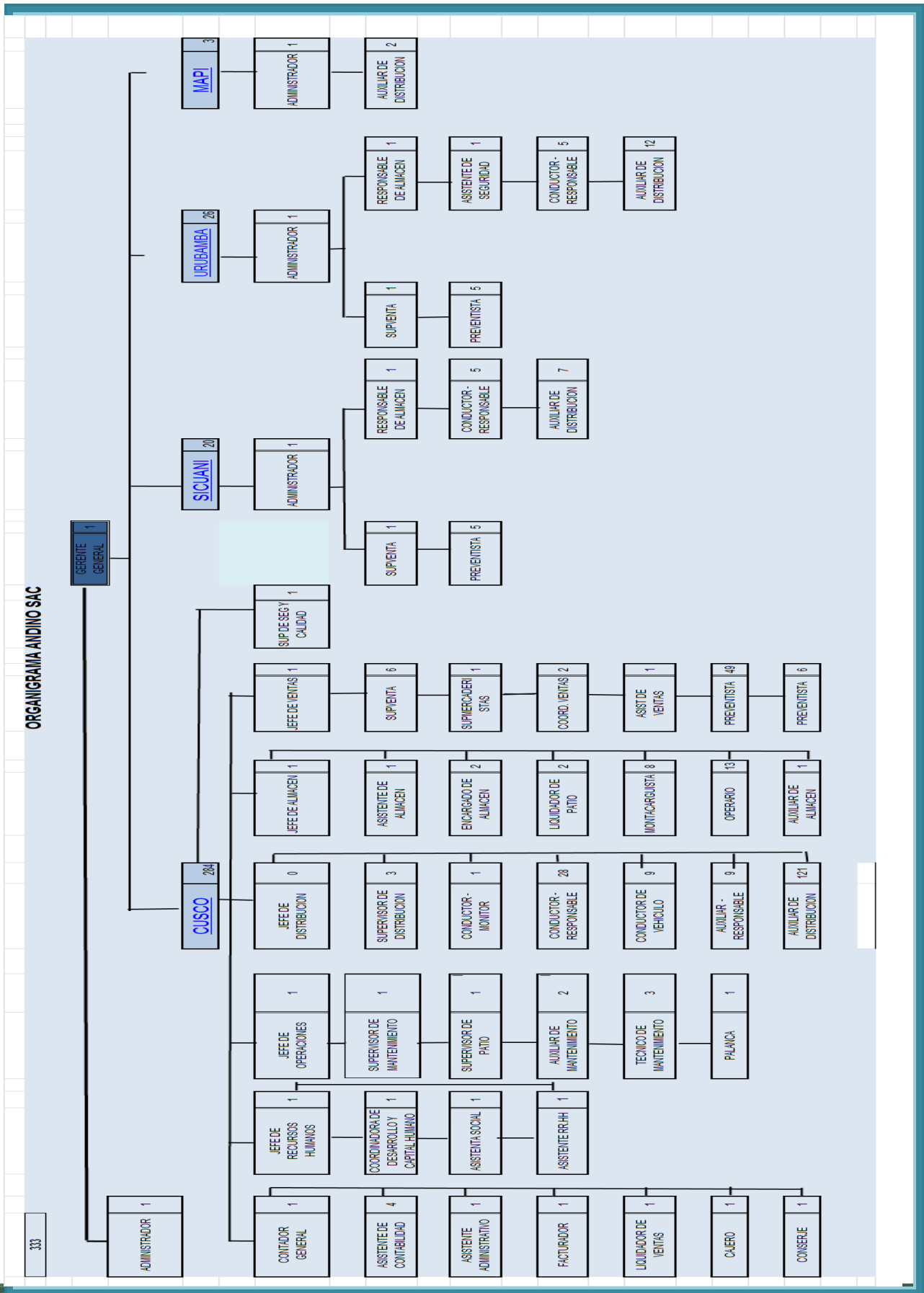
4. SUPERVISOR DE SEGURIDAD Y CALIDAD

5. CONTADOR GENERAL

6. ASISTETE DE CONTABILIDAD

7. ASISTENTE ADMINISTRATIVO	
	AREA DE CONTABILIDAD
8. FACTURADOR	
9. LIQUIDADOR DE VENTAS	
10. CAJERO	
11. CONSERJE	
12. JEFE DE RRHH	
13. ASISTENTA SOCIAL	
	AREA DE RRHH
14. COOR DE DESARROLLO Y TALENTO HUMANO	
15. ASISTETE DE RRHH	
16. JEFE DE ALMACEN	
17. ASISTENTE DE ALMACEN	
18. ENCARGADO DE ALMACEN	ALMACEN
19. LIQUIDADOR DE PATIO	
20. MONTACARGISTA	
21. OPERARIO	
22. AUXILIAR DE ALMACEN	
23. JEFE DE OPERACIONES	

24. SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO
25. AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	
26. TECNICO DE MANTENIMIENTO	
27. PALANCA	
28. JEFE DE DISTRIBUCION	
29. SUPERVISOR DE DISTRIBUCION	
30. CONDUCTOR MONITOR	AREA DE DISTRIBUCION
31. CONDUCTOR RESPONSABLE	
32. CONDUCTOR DE VEHICULO	
33. AUXILIAR RESPONSABLE	
34. AUXILIAR DE DISTRIBUCION	
35. JEFE DE VENTAS	
36. SUPERVISOR DE VENTAS	VENTAS
37. COORDINADOR DE VENTAS	
38. ASISTENTE DE VENTAS	
39. VENDEDOR	
40. MERCADERISTA	



DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ADMINISTRACION- ADMINISTRADOR

1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo: Administrador General

Área a la que pertenece: Administración

Reporta a/ Gerencia General

Le Reportan: Área de contabilidad, administración ,
ventas, distribución, almacén, mantenimiento y sucursales

Reemplaza a: Gerente General

Lo Reemplazan: Contador General

Número de Plazas: 1

Empresa: ANDINO SAC

Fecha: 15/09/14

Personal a su cargo Directo:	No aplica
Indirecto:	337
Coordina con:	Área de RRHH/ Área de distribución/
Contable	Área de Ventas/ Área de Almacén/ Área

2.- Propósito:

Administrar, planificar, coordinar y supervisión las actividades de la empresa brindando soporte a las diferentes áreas.

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Colaborar con la gerencia General en la dirección, planificación, coordinación y supervisión del trabajo desarrollado en la misma.
2. Revisar y verificar los movimientos y registros contables, estados de cuentas, conciliaciones bancarias, cierres de cuentas y balances de comprobación.
3. Llevar el control de los bienes y materiales de la empresa
4. Velar por el cumplimiento de las normas legales, laborales y tributarias y otras vigentes
5. Elaborar informes, estudios, memorias y estadísticas sobre las distintas áreas de trabajo existentes en la empresa
6. Participar en las reuniones a las que sea convocado para tratar temas relacionados con las distintas áreas de trabajo de la empresa, así como convocar reuniones para coordinar las tareas de cada una de ellas, comunicándoles las conclusiones de las mismas a la Gerencia General a fin de que puedan planificar sus tareas
7. Elaborar estados financieros en fechas requeridas con información oportuna y verídica
8. Revisar reportes de ventas y gastos mensuales comparativas con periodos anteriores
9. Asignar y supervisar las tareas y actividades del personal de contabilidad
10. Verificar que cada uno de sus colaboradores desarrolle en forma correcta las funciones que demanda su puesto de trabajo, capacitándolos constantemente en destrezas técnicas, actitudes y conocimientos.
11. Preparar proyecciones, cuadros y análisis sobre los aspectos contable.

5.- Coordinación

Gerencia General

Administración

Ventas

Distribución

Almacén

Mantenimiento

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Estudios de Contabilidad/administración o afines

Especialidad:

Experiencia: 3 años

Otros estudios

Género: Indiferente

Edad: Indistinta

Otro:

Manejo del Microsoft office: Intermedio

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo				X
2. Adaptación al cambio			X	

3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente				X
5. Orientación a resultados				X
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo				X
3. Gestión de Conflictos			X	
4. Toma de Decisiones			X	

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				X

2. Empowerment				X
3. Pensamiento Estratégico				X

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
---------------	-------	--------	-----------------------

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ADMINISTRACION- ADMINISTRADOR DE SUCURSAL

1.- Descripción del Puesto

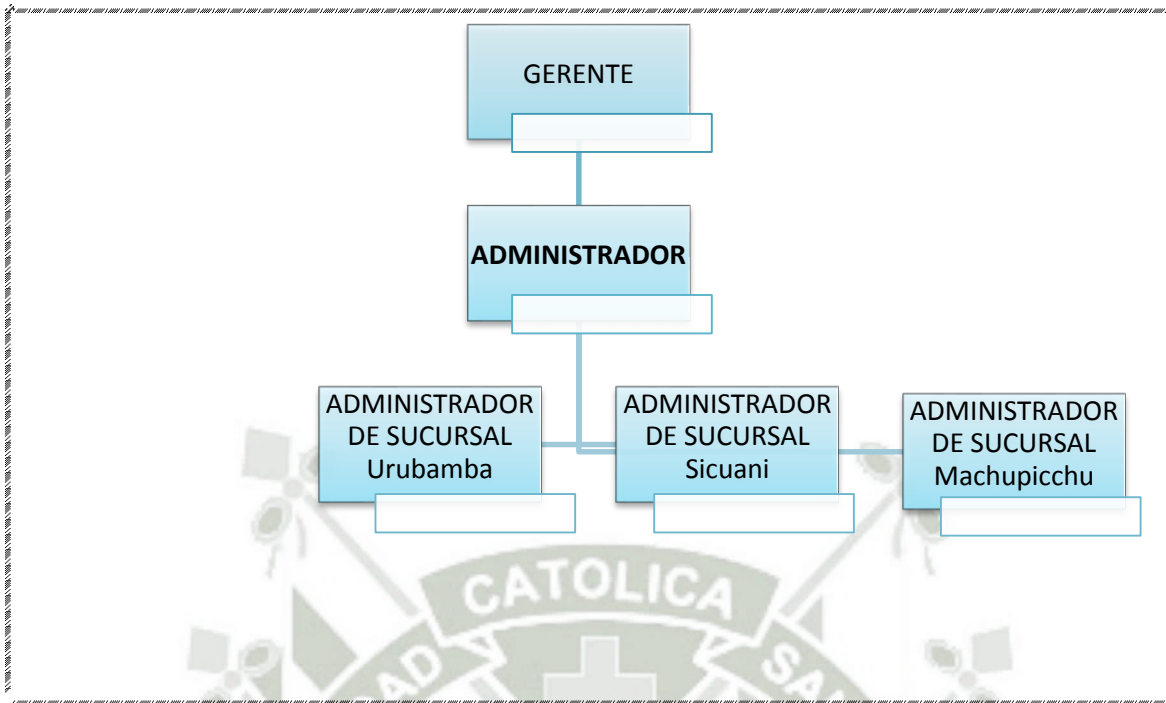
<input type="checkbox"/> Nombre del cargo:	Administrador de Sucursal
Área a la que pertenece:	Administración
Reporta a/	Administrador/ Gerencia
Le Reportan:	Área de Ventas, distribución, almacén, mantenimiento administración
Reemplaza a:	

Lo Reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de RRHH/ Área de distribución/
Contable	Área de Ventas/ Área de Almacén/ Área

2.- Propósito:

Administrar el CDA, organizando, planificando, controlando todas las operaciones de su sede.

3.-Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Planificar, definir metas, establecer estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades en el CDA.
2. Organizar, determinar las actividades, el personal a cargo de ellas, formar equipos, determinar el cuadro de obligaciones y responsabilidades en el CDA.
3. Dirigir, motivar a los empleados, seleccionar los canales de comunicación más efectivos y resolver conflictos en el CDA.
4. Controlar, efectuar el seguimiento de las actividades para asegurar de que se estén cumpliendo como planearon y corregir cualquier desviación significativa.
5. Observar los lineamientos y normas técnicas que Corporación Lindley S.A disponga en el Transporte y cuidado de los productos Coca Cola, las normas Técnicas ISO y FEFO.

5.- Coordinación

Gerencia General

Administración

Área de RRHH

Área de Ventas

Área de Distribución

6.-Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.-Requisitos del puesto

Instrucción: Estudios de Administración/ Contabilidad o afines

Especialidad:

Experiencia: 2 años

Otros estudios:

Género: Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo				X
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente				X
5. Orientación a resultados				X
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo				X
3. Gestión de Conflictos			X	
4. Toma de Decisiones			X	

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA
-------------------------------------	----------------------------

	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				X
2. Empowerment				X
3. Pensamiento Estratégico				X

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ADMINISTRACION – SUPERVISOR DE

SEGURIDAD Y CALIDAD

1.- Descripción del Puesto

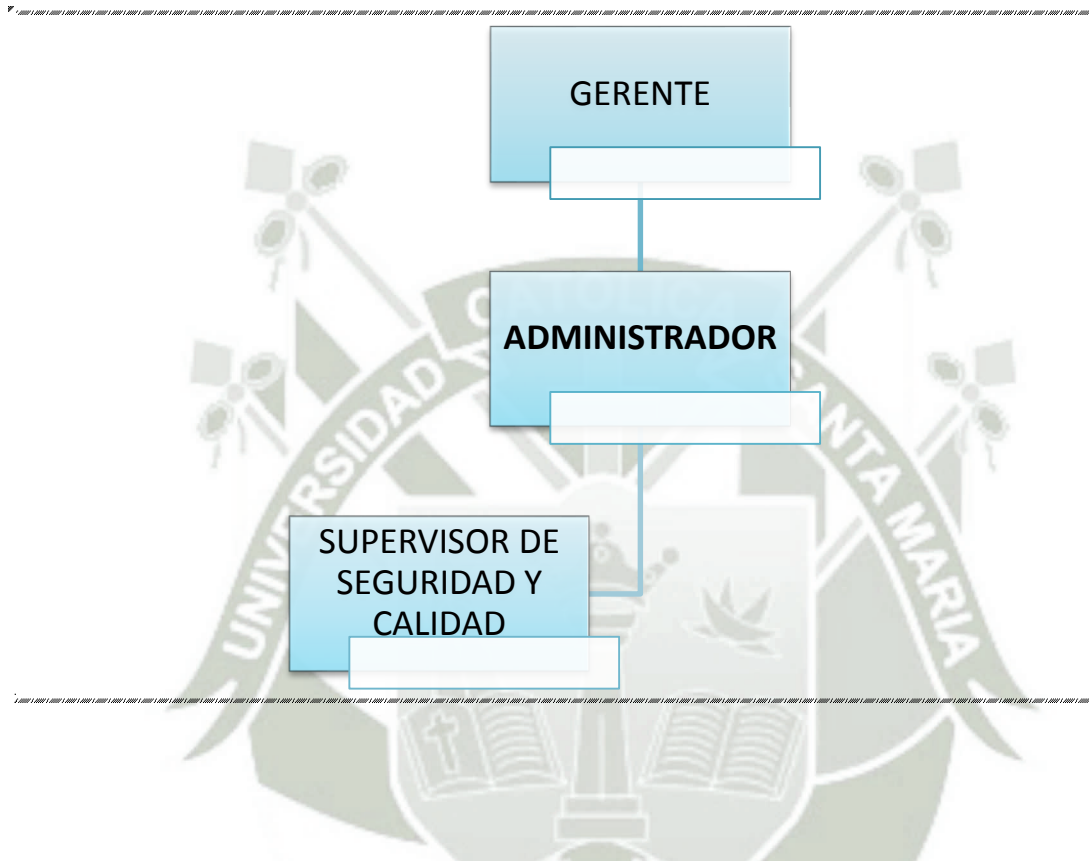
Nombre del cargo: Supervisor de Seguridad y Calidad

Área a la que pertenece:	Administración
Reporta a/	Administrador-Gerencia
Le Reportan:	Supervisor de Mantenimiento
Reemplaza a :	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	No aplica
Indirecto:	327 trabajadores
Coordina con:	Área de Mantenimiento
	Área de Distribución
	Área de Ventas
	Área de RRHH

2.- Propósito:

Supervisa, Controlar y Evalúa el cumplimiento de los estatutos de seguridad, así como atención en eventos inesperados en los cuales se susciten cualquier tipo de accidente

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de trabajo en las actividades diarias.
2. Brindar asistencia y apoyo para conducir el entrenamiento en seguridad de los trabajadores.
3. Asistir y asesorar en la elaboración y aplicación de estándares y procedimientos de seguridad, contribuyendo con la orientación respectiva en las investigaciones de accidentes e incidentes.
4. Responsable de inspeccionar las unidades vehiculares y asegurar el correcto funcionamiento de sus implementos de seguridad.
5. Monitorear y evaluar el estado de los EPP's distribuidos a los trabajadores

6. Responsable de la seguridad e imagen de la empresa realizando funciones de inspección planeada de equipos de control de emergencias, EPP, limpieza general de la empresa, Inspección en TRA (Trabajos de Riesgo Alto), Trabajos Controlados, Proyectos, Monitoreo de Agentes y unidades de flota.
7. Realizar labores de supervisión del sistema de seguridad y salud ocupacional, manejo del RISST y Plan Anual de Salud y Seguridad en el Trabajo.
8. Capacitar a los colaboradores y brigadas en temas de seguridad, medio ambiente, normas y reglamento de seguridad teniendo conocimiento de las ISO 9001, 14001, 22000, OHSAS 18001 y de Normas Legales.
9. Gestionar el programa anual de edilicio (mantenimiento de infraestructura).
10. Manejar indicadores de incidentes.
11. Gestionar y verificar el cumplimiento del Control de Residuos Sólidos y de Control de Plagas (desinsectación, desinfección y desratización.).

5.- Coordinación

Área de Distribución

Área de Almacén

Área de mantenimiento

Área de ventas

Área administrativa

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción Bachiller en Ingeniería industrial

Especialidad Seguridad y Salud en el Trabajo

Experiencia 1 años

Otros estudios. Conocimientos ISO 9001, 14001, 2200 entre otras

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	

4. Toma de Decisiones			X	
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago		X		
2. Empowerment		X		
3. Pensamiento Estratégico		X		

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
---------------	-------	--------	-----------------------

Implementación y revisión de perfiles

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ADMINISTRACION- CONTADOR GENERAL (CG004)

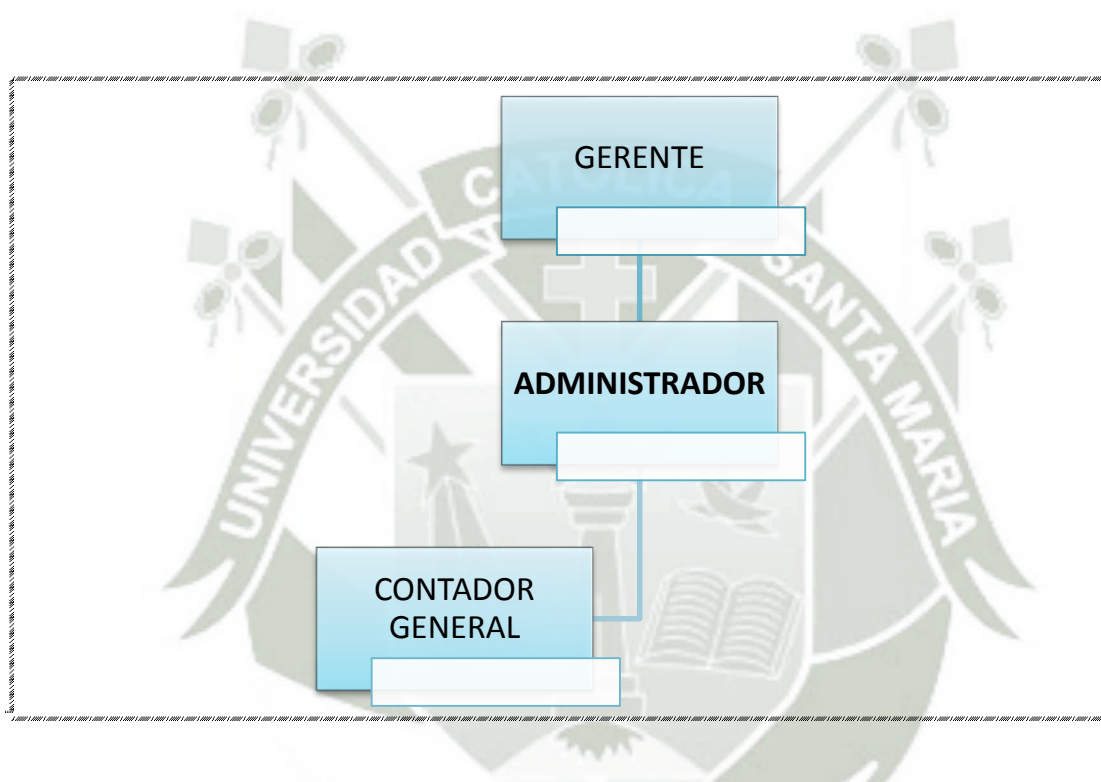
1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Contador General
Área a la que pertenece:	Administración
Reporta a/	Administrador/ Gerencia
Le Reportan:	Asistente Contable
Reemplaza a:	
Lo Reemplaza:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	15/09/14
Personal a su cargo Directo:	Asistente Contable
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de RRHH/ Área de distribución/ Área de Ventas/ Área de Almacén

2.- Propósito:

El Contador General suministra a la Gerencia información financiera confiable, útil y oportuna para la toma de decisiones y el control gerencial

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Elaborar Estados Financieros mensuales con información oportuna y confiable de acuerdo la normatividad vigente.
2. Elaborar análisis de Estados Financieros mensuales, utilizando métodos e indicadores financieros.
3. Elaborar análisis de cuentas mensuales.
4. Elaborar Flujo de Caja mensuales.
5. Elaborar controles presupuestarios mensuales
6. Preparar información para Entidades Financieras, Superintendencia del Mercado de Valores, INEI, Sociedades de Auditoría Independiente, Corporación Lindley S.A. y otras según lo requieran.
7. Revisar y presentar las declaraciones de impuestos PDT mensuales.
8. Presentar libros electrónicos mensuales.

9. Elaborar y presentar la declaración jurada anual del Impuesto a la Renta.
10. Controlar la correcta contabilización de los libros y registros contables.
11. Preparar asiento de ventas de mercadería, provisiones de depreciación, aplicación de cuotas de leasing y devengar gastos diferidos.
12. Revisar y firmar conciliaciones bancarias.
13. Preparar asientos por ajustes varios a la contabilidad.
14. Verificar y depurar cuentas contables.
15. Asignar y supervisar las tareas y actividades del personal de contabilidad.
16. Realizar cualquier otra información según le sea requerido por la Gerencia General.

5.- Coordinación:

Gerencia General

Administración

RRHH

Almacén

Ventas

Distribución

6.- Condiciones de Trabajo:

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto:

Instrucción Contador Público Colegiado

Especialidad Contabilidad y Finanzas

Experiencia 2 años

Otros estudios

- Principios y prácticas de contabilidad.
- Aplicación y desarrollo de sistemas contables
- Leyes, reglamentos y decretos con el área de contabilidad
- Clasificación y análisis de la información contable
- Sistemas operativos

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente			X	
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa				X

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	

4. Toma de Decisiones			X	
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago			X	
2. Empowerment			X	
3. Pensamiento Estratégico			X	

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ADMINISTRACION- ASISTENTE DE CONTABILIDAD (005-02 AC)

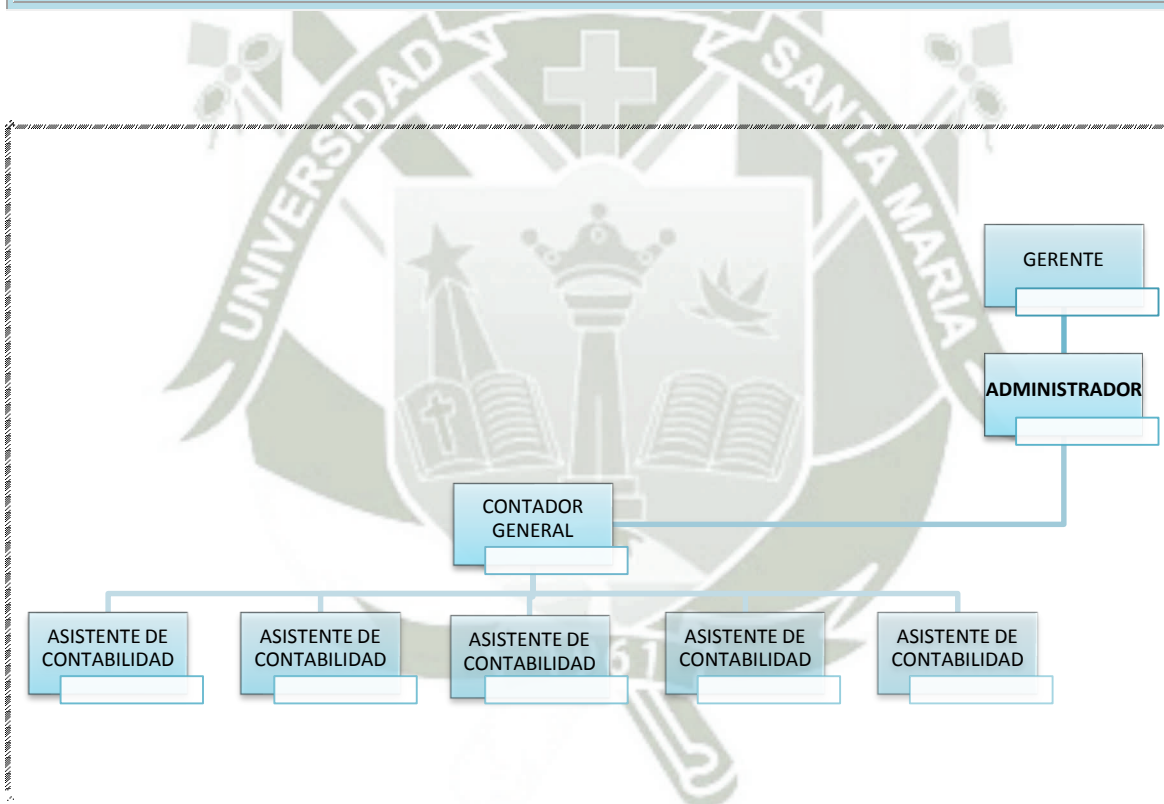
1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Asistente de Contabilidad
Área a la que pertenece:	Administración
Reporta a/	Contador General/ Administrador
Le Reportan:	No aplica
Reemplaza a:	
Lo Reemplaza:	
Número de Plazas:	4
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	Auxiliar Contable
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de RRHH/ Área de distribución/
	Área de Ventas/ Área de Almacén

2.- Propósito:

Responsable de realizar registro de asientos contables, pago de detracciones, del cuadro diario y mensual de la cuenta contables, revisión de las conciliaciones bancarias, análisis de las cuentas, cuadro diario y mensual del registro de compras, ventas, caja.

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Registro contable de comprobantes de pago.
2. Conciliaciones bancarias

3. Análisis y reclasificación de cuentas
4. Mantenimiento de proveedores en el sistema.
5. Registro de gastos de fondos fijos y rendiciones.
6. Ejecutar las actividades asignadas, en concordancia con las leyes, políticas, normas y reglamentos, que rigen su área
7. Recibir la documentación contable que sirve de soporte a las operaciones y transacciones de la entidad, revisando su exactitud y devolviendo aquellos que presentan datos ilegibles e incompletos
8. Codificar los diversos documentos contables de acuerdo al Manual de Cuentas de la empresa y realizar el registro de los asientos de diario, ajustes, reclasificaciones y otros movimientos de naturaleza contable
9. Mantener actualizados los archivos de comprobante y otros documentos de naturaleza contable y mantener el control consecutivo de los documentos.
10. Mantener actualizados los registros auxiliares asignados de aquellas cuentas del sistema contable
11. Analizar y conciliar cuentas contables que presentan inconsistencias dentro del sistema.
12. Realizar conciliaciones de poco movimiento de las diferentes cuentas bancarias de la empresa
13. Participar en los inventarios físicos de suministros, materiales y herramientas ubicados en los diferentes almacenes de la empresa identificando claramente ubicación y cantidades reales existentes
14. Colaborar con la toma física de los activos fijos.

5.- Coordinación:

Contador General

Administrador

6.- Condiciones de Trabajo:

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Técnico contable o bachiller en contabilidad.

Especialidad Contabilidad y Finanzas

Experiencia 1 años

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Avanzado



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio		X		
3. Creatividad e innovación		X		
4. Orientación al Cliente			X	
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso		X		
7. Autocontrol		X		
8. Identificación con la empresa		X		

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión		X		
2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos		X		

4. Toma de Decisiones		X		
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago		X		
2. Empowerment		X		
3. Pensamiento Estratégico		X		

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR

FECHA

MOTIVO

REVISIÓN Y APROBACION

Implementación y revisión
de perfiles

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ADMINISTRACION- ASISTENTE ADMINISTRATIVO (AA006-03)

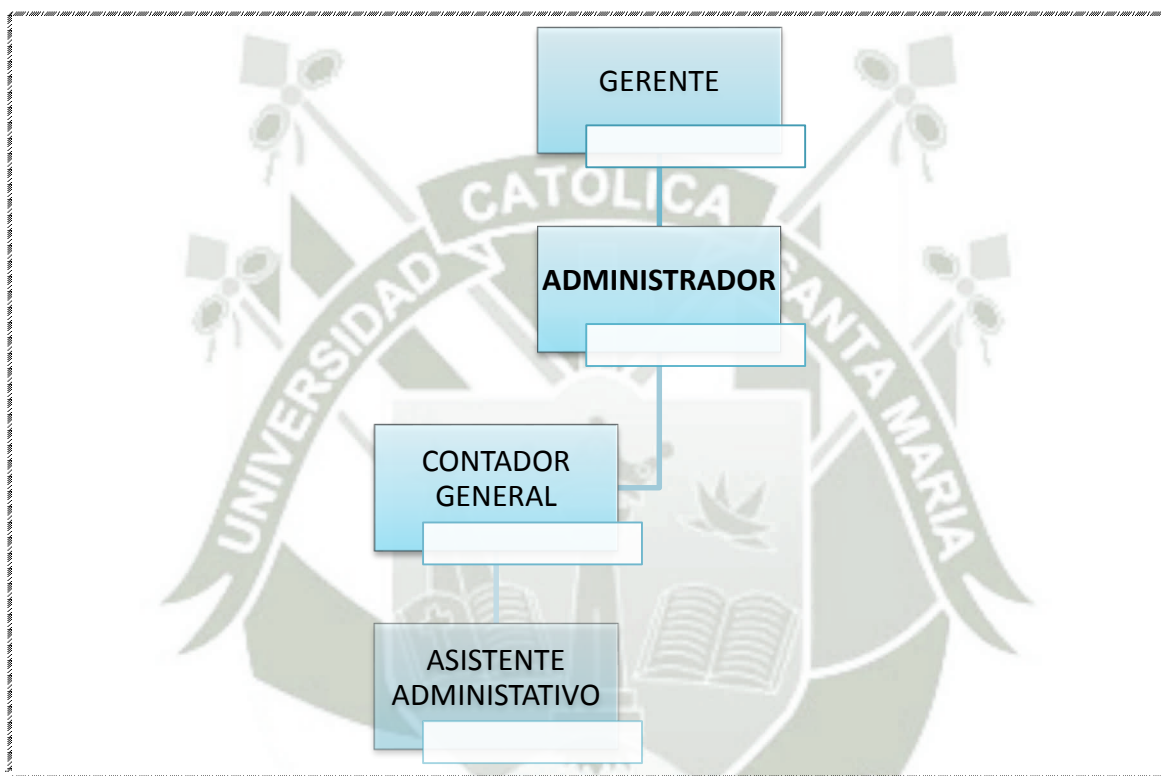
1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Asistente Administrativo
Área a la que pertenece:	Administración
Reporta a/	Contador General/ Administrador
Le Reportan:	No aplica
Reemplaza a:	
Lo Reemplaza:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	Auxiliar Administrativo
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de RRHH/ Área de distribución/
	Área de Ventas/ Área de Almacén

2.- Propósito:

Optimización del servicio para una adecuada, oportuna y satisfactoria atención al cliente.

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

Encargada de operador logístico

1. - Coordinar para que llegue mercadería en forma oportuna de Lima
2. - Ingresar el pedido de los clientes al sistema para su aprobación

3. - Revisar la aprobación de créditos, de no ser así coordinar el personal de créditos para la respectiva aprobación
4. - Coordinar con almacén para la preparación de carga
5. - En caso de necesitar transferencia coordinar con almacén para solicitar
6. - Coordinar con el transportista para la atención de los pedidos
7. - Emitir la facturación y guía de remisión
8. - Ordenar las ordenes con su respectiva factura
9. - Coordinar con el cliente su atención, si es necesario solicitar la ventana horaria
- 10.- Los viernes solicitar a planta el requerimiento de material para la atención a cuentas claves
- 11.- Los lunes enviar el requerimiento de jarabes a Arequipa
- 12.- Hacer seguimiento la mercadería que envían de lima

Responsable de atención especial del CDA

1. - Recibir pedidos de los clientes
2. - Programar su carga y enviar a almacén para su preparación
3. - Facturar y liquidar las ventas realizadas
4. - Cobrar y depositar el efectivo por las ventas realizadas
5. - Facturar ventas de mayoristas
6. - Generar recargas cuando lo soliciten, con previa autorización de gerencia o Administración.

5.- Coordinación

Área de distribución

Área de Ventas

Área de Almacén

Área de mantenimiento

6.- Condiciones de Trabajo:

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Técnico en administración o Bachiller en Administración

Especialidad: Administración

Experiencia 1 años

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office

Intermedio

8.- Competencias Generales

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO

1. Trabajo en Equipo		X		
2. Adaptación al cambio		X		
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente			X	
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol		X		
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo		X		
3. Gestión de Conflictos		X		
4. Toma de Decisiones		X		

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA
-------------------------------------	----------------------------

	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ADMINISTRACION- FACTURADOR (F001/4)

1.- Descripción del Puesto

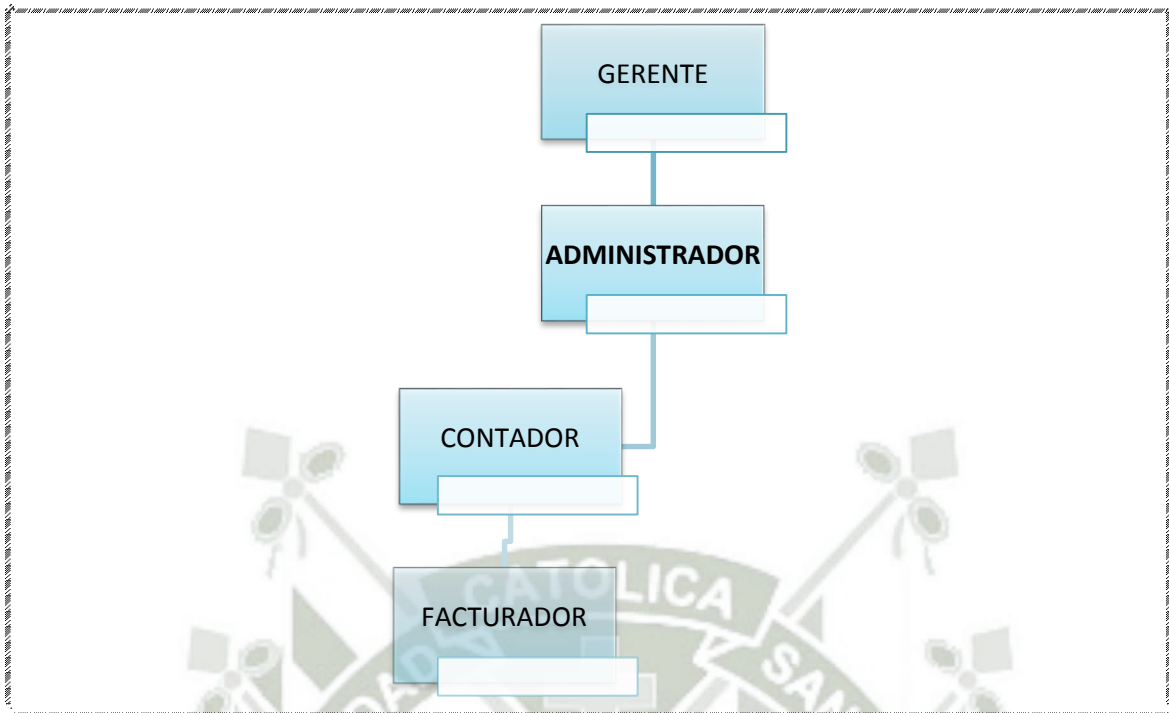
Nombre del cargo:	Facturador
Área a la que pertenece:	Administración
Reporta a/	Administrador/ Jefe de Deposito
Le Reportan:	Pre vendedores, Supervisor de Distribución, Liquidador, Jefe de almacén, Jefe de patio, Créditos y Cobranzas.
Reemplaza a:	
Lo Reemplaza:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	No aplica

Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de distribución/
	Área de Ventas/ Área de Almacén

2.- Propósito:

Realizar una correcta programación diaria de las unidades de transporte para la distribución de los productos en base a la preventa generada en el sistema y de acuerdo a la ruta correspondiente asegurando una distribución equitativa y eficiente por cada unidad

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones:

1. Elaborar los consolidados de ventas por ruta y reporte de créditos y cobranzas
2. Realizar el cierre del sistema comercial
3. Coordinar con el supervisor de distribución la disponibilidad de unidades de transporte y personal.
4. Revisar y comparar el reporte de control de inventarios con las ventas registradas en el sistema comercial a fin de detectar los productos críticos
5. Eliminar del sistema comercial los productos críticos
6. Realizar la programación de las unidades de transporte, asignar rutas para cada unidad a través del Mapinfo considerando horario y prioridades.
7. Verificar que todos los pedidos estén asignados a un transportista
8. Generar las ordenes de carga, facturas y boletas, guías de remisión, reporte de cambios y reporte de listado de clientes por cada transportista
9. Realizar la facturación en el sistema comercial, imprimir las facturas, boletas de pago y guía de remisión
10. Generar un resumen de programación de cargas consignando la cantidad de clientes, cantidad de cajas físicas y destinos por cada transportista

5.- Coordinación

Área de Administración

Área de Mantenimiento

Área de Distribución

6.- Condiciones de Trabajo

Se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Administrador de empresas, ingeniero de sistemas, técnico en informática o carreras afines.

Especialidad:

Experiencia: 1 años de experiencia directa en el puesto o trabajos similares

Otros estudios

Género: Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio		X		
3. Creatividad e innovación		X		
4. Orientación al Cliente			X	
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol		X		
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo		X		

3. Gestión de Conflictos		X		
4. Toma de Decisiones		X		

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ADMINISTRACION-LIQUIDADOR DE VENTAS

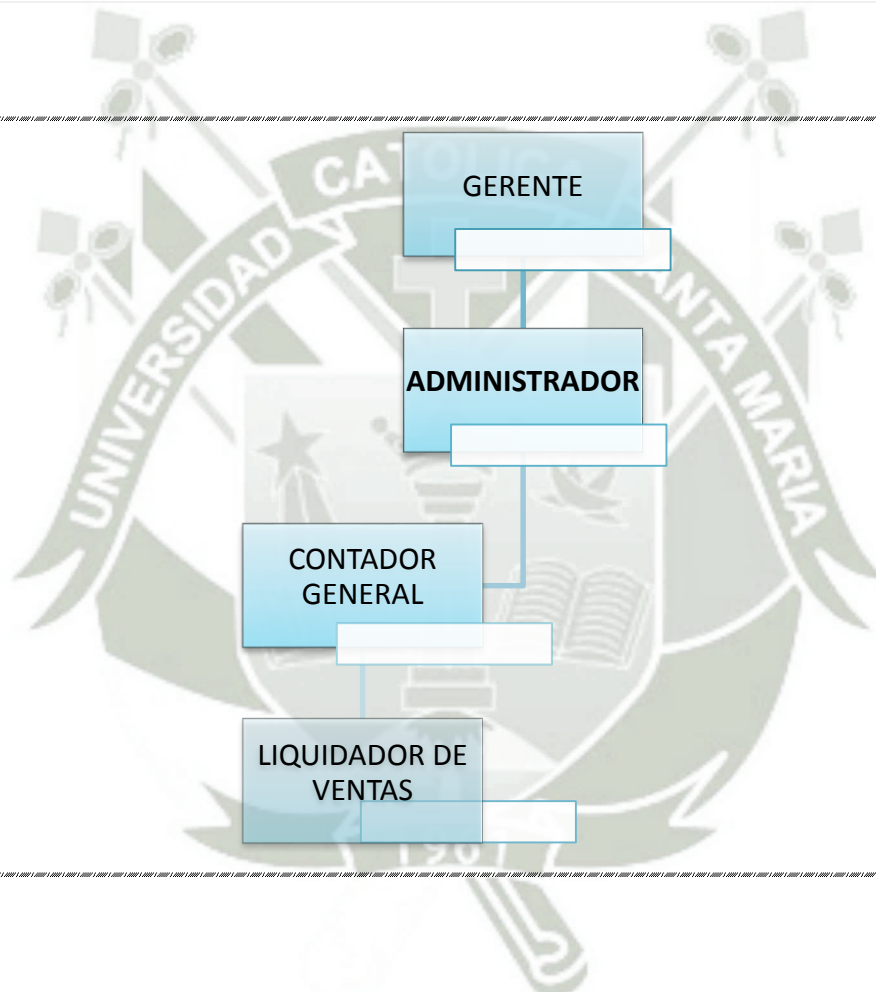
1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Liquidador de Ventas
Área a la que pertenece:	Administración
Reporta a/	Administrador/ Jefe de Deposito
Le Reportan: almacén, Caja.	Transportistas, Supervisores de patio, Jefe de
Reemplaza a:	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	No aplica
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de distribución/ Área de Ventas/ Área de Almacén

2.- Propósito:

Valorizar los productos distribuidos a los clientes a través de la preventa o venta directa por cada unidad de transporte

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Ingresa en el sistema comercial las guías de remisión de venta directa
2. Verificar el correcto llenado de la guía de remisión en la descarga de productos y envases realizado por el supervisor de patio

3. Registra en el sistema comercial devoluciones y/o cambio de mercadería de acuerdo a lo consignado en las guías de remisión, por boletas y facturas de rechazo y redondeos de acuerdo a la orden de carga de cada transportista para su valorización
4. Generar el reporte de liquidación por cada transportista luego de la valorización en el sistema
5. Genera del sistema comercial la planilla de cobranza de ventas al crédito para su liquidar en caja
6. Generar y entregar el reporte del disponible y registro de ventas al área de caja
7. Realiza el cierre diario del sistema comercial con la finalidad de obtener el monto disponible
8. Registra factura y/o boletas de ventas directas en el sistema comercial

5.- Coordinación

- Área de distribución
- Área de almacén
- Área Contable

6. -Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Administrador de empresas, ingeniero de sistemas, técnico en informática

Especialidad;

Experiencia: 1 años de experiencia directa en el puesto o trabajos similares

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio



8.- Competencias Generales

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio		X		
3. Creatividad e innovación		X		
4. Orientación al Cliente			X	
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol		X		
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo		X		
3. Gestión de Conflictos		X		

4. Toma de Decisiones		X		
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ADMINISTRACION - CAJERO (CJ 001/6)

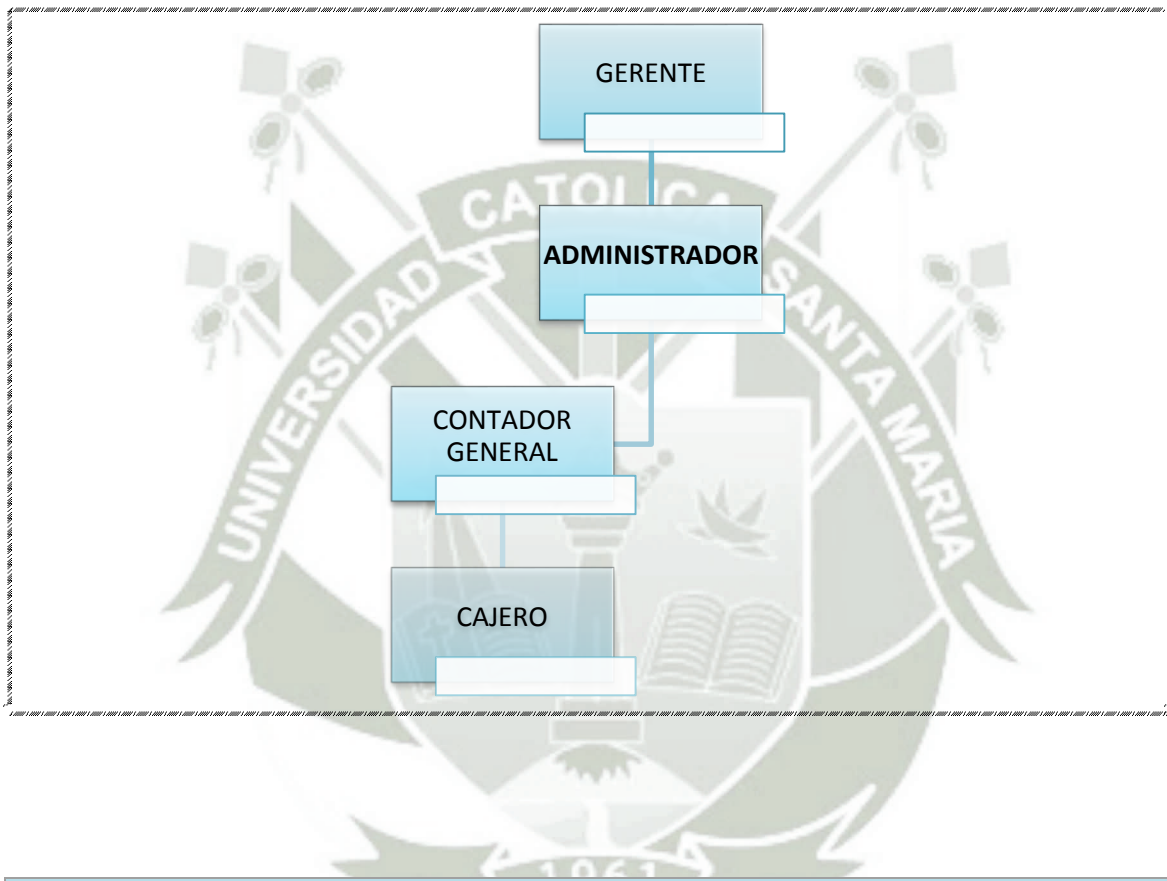
1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Cajero
Área a la que pertenece:	Administración
Reporta a/	Contador General/Administrador
Le Reportan:	Choferes Responsables y Auxiliares de Distribución Responsables
Reemplaza a:	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	No aplica
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de distribución/
	Área de Ventas/ Área Contable

2.- Propósito:

Responsable por la recepción, manejo y custodia del dinero, tales como: efectivo, cheques, resultantes de las transacciones diarias de venta de la ruta.

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Recepcionar el dinero de cada uno de los transportistas o auxiliares responsables una vez realizada su liquidación respectiva.
2. Centralizar las liquidaciones realizadas conforme al dinero recibido.
3. Cancelar y crear vales previa autorización del área contable.
4. Realizar el balance del dinero recibido durante el día
5. Prepara el dinero en paquetes para que la empresa de seguridad se lo lleve.

5.- Coordinación

Área de Distribución

Área de Ventas

Área de Almacén

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Secundaria Completa / estudios técnicos de Contabilidad

Especialidad; Contabilidad

Experiencia: 2 años de experiencia directa en el puesto o trabajos similares

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio		X		
3. Creatividad e innovación		X		
4. Orientación al Cliente			X	
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol		X		
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo		X		

3. Gestión de Conflictos		X		
4. Toma de Decisiones		X		

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ADMINISTRACION- CONSERJE (CO001/7)

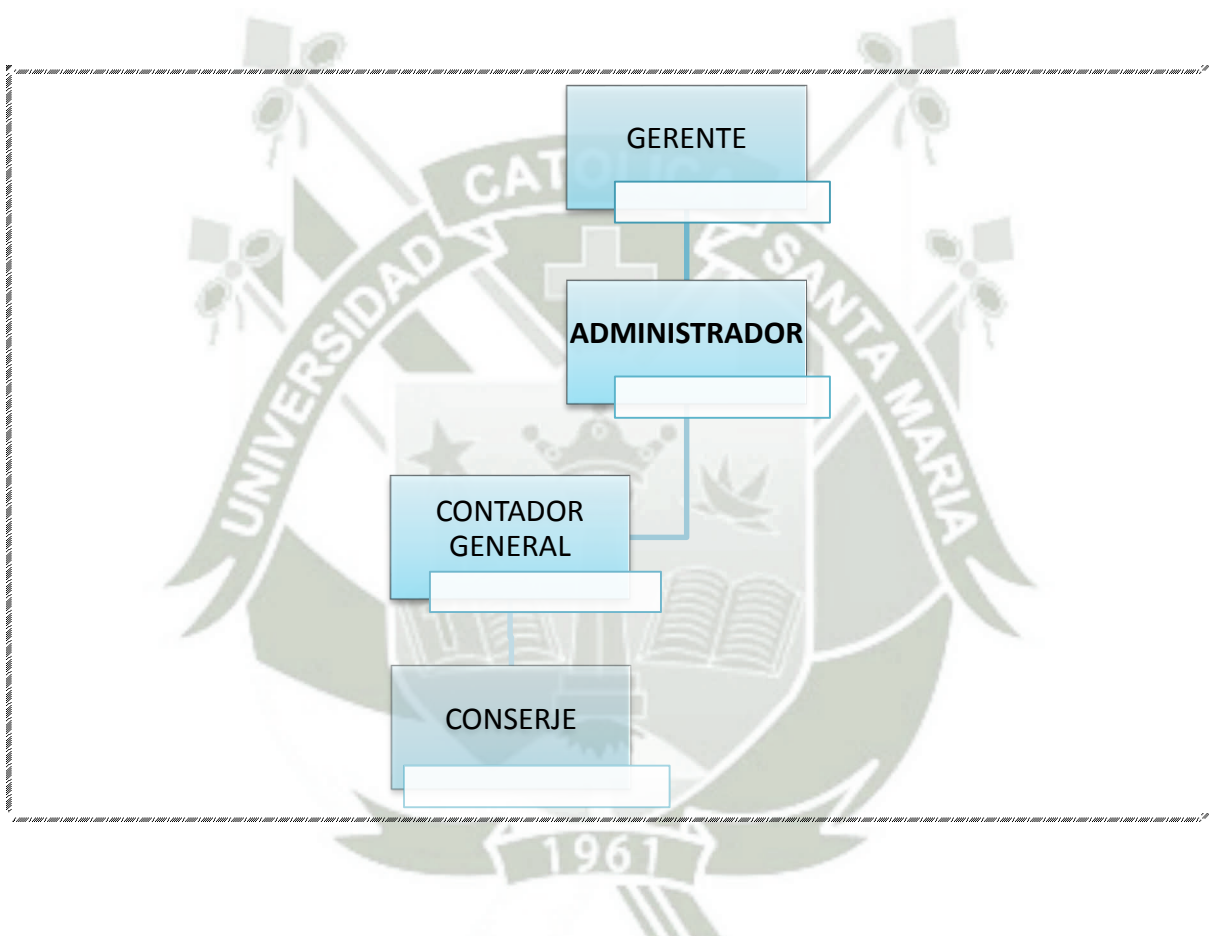
1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Conserje
Área a la que pertenece:	Administración
Reporta a/	Administrador
Le Reportan:	No aplica
Reemplaza a:	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	No aplica
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	No aplica

2.- Propósito:

Realizar la limpieza y mantenimiento en forma diaria de todas las instalaciones de la empresa

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Realizar la Limpieza de las áreas comunes y oficinas de la empresa.
2. Realizar Tramites menores, llevar documentación
3. Realizar compras menores.
4. Todas aquellas inherentes a su cargo y que sean encargadas por su superior

5.- Coordinación

Área de Administración

Área de Distribución

Área de Mantenimiento

Área de almacén

Área de Ventas

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Secundaria Completa

Especialidad:

Experiencia 1 años

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio		X		
3. Creatividad e innovación		X		
4. Orientación al Cliente			X	
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol		X		
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	

2. Liderazgo		X		
3. Gestión de Conflictos		X		
4. Toma de Decisiones		X		

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ADMINISTRACION/ RECURSOS HUMANOS- JEFE DE RECURSOS HUMANOS (JRH002)

1.- Descripción del Puesto

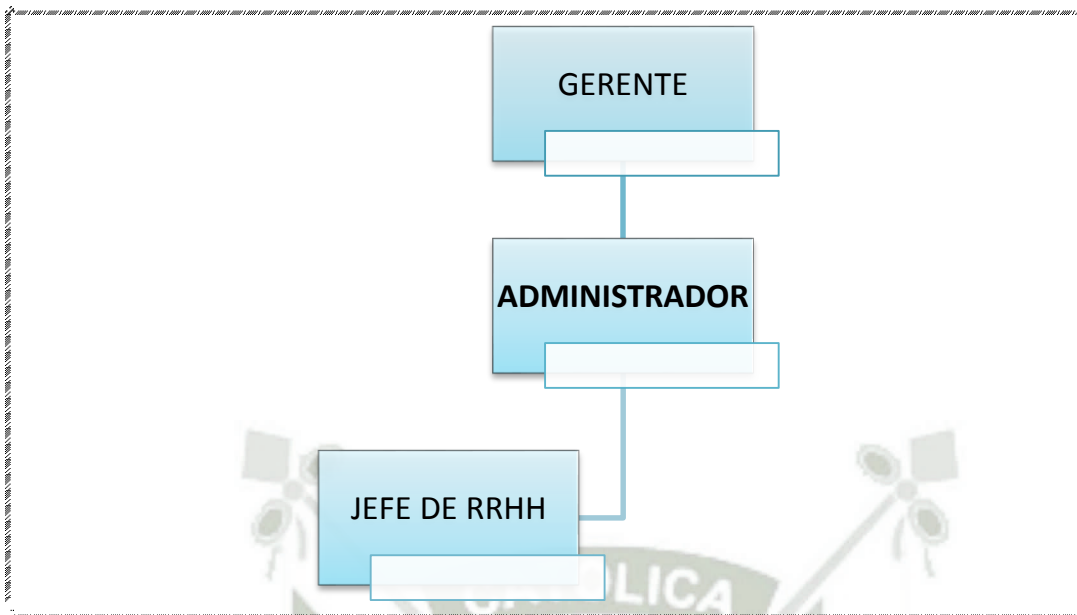
Nombre del cargo:	Jefe de Recursos Humanos
Área a la que pertenece:	Administración
Reporta a/	Administrador/ Gerencia
Le Reportan:	Asistente de RRHH, Asistente Social y CDCH
Remplaza a:	
Lo rempazan:	Contador General
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	Asistente de RRHH, Asistente Social y Coordinadora de Desarrollo y Capital Humano

Indirecto:	327 Trabajadores
Coordina con:	Área de Contabilidad Área de distribución Área de Ventas Área de Almacén

2.- Propósito:

Administrar los recursos humanos de la empresa Gestionando y administrando los procesos de selección, contratación, registro, evaluación, capacitación, bienestar, pago de remuneraciones y desarrollo integral de los recursos humanos. Así como promover la seguridad y salud ocupacional del colaborador.

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Realizar las altas y bajas de trabajadores en el T-registro y en el control de Asistencia, para, las declaraciones mensuales a la SUNAT.
2. Cálculo y elaboración de las declaraciones de las AFPs, para la retención mensual y pago.
3. Elaboración de Planilla de Vacaciones, para el correspondiente pago.
4. Elaboración de las Comisiones de Ventas y Distribución, para su respectivo pago mensual.
5. Control y programación de vacaciones de los trabajadores para una adecuada gestión
6. Elaboración de las Planillas Quincenales y de Fin de mes, para el pago oportuno
7. Elaboración de las boletas de pago mensual, vacaciones, Gratificaciones y CTS, para entregar a cada colaborador en forma oportuna
8. Calculo de las Rentas de Quinta categoría, para la retención correspondiente
9. Calculo de las liquidaciones de los trabajadores que dejaron de laborar.
10. Elaboración de los anexos y declaración mensual del PLAME a SUNAT.
11. Análisis de las cuentas relacionadas a personal: 14.1, 14.2, 41 y divisionarias,
12. Preparación de los informes mensuales solicitados a corporación (Ceses, Monitorios, otros).

13. Preparación de informes al Ministerio de trabajo (Encuesta mensual)
14. Cálculo y Preparación de la planilla de CTS, GRATIFICACIONES y UTILIDADES.
15. Elaboración y registro de los Asientos de Provisiones mensuales referente a planillas.
16. Atender al personal de la empresa respecto a consultas de sus pagos, liquidaciones, permisos y otros.
17. Elaboración de los pagos por compra de vacaciones y otros.

5.- Coordinación

Área Contable: Para realizar los respectivos pagos de los diferentes conceptos remunerativos, comisiones o bonificaciones según corresponda.

Área de Distribución: La coordinación es con supervisor para ver récor de asistencia, permisos y otros inherentes al personal a cargo de esta área.

Área de ventas: La coordinación es con supervisor para ver récor de asistencia, permisos y otros inherentes al personal a cargo de esta área.

Área de Almacén: La coordinación es con supervisor para ver récor de asistencia, permisos y otros inherentes al personal a cargo de esta área.

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de Trabajo: Las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de lunes a sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Grado de Contador Público Colegiado/Administrador o carreras a fines

Especialidad: Administración de RRHH

Experiencia 2 años

Otros estudios: Gestión de RRHH

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office

Intermedio

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente			X	

5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo		X		
3. Gestión de Conflictos		X		
4. Toma de Decisiones		X		

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago		X		
2. Empowerment			X	
3. Pensamiento Estratégico			X	

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
---------------	-------	--------	-----------------------

		Implementación y revisión de perfiles	
--	--	---------------------------------------	--



DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ADMINISTRACION- RECURSOS HUMANOS- ASISTENCIA SOCIAL

1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Asistenta Social
Área a la que pertenece:	Recursos Humanos
Reporta a/	Jefe de RRHH
Le Reportan:	
Reemplaza a:	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	No aplica
Indirecto:	327 trabajadores

Coordina con:

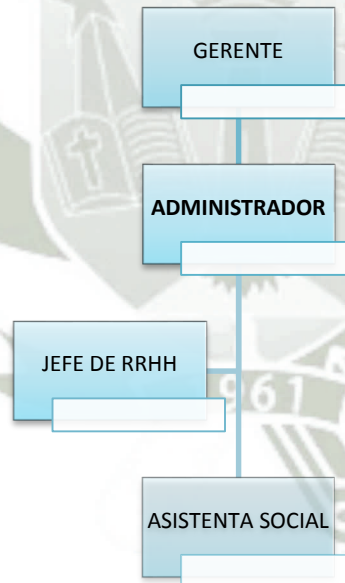
Área de RRHH

Área de Contabilidad

2.- Propósito:

Orientar a las personas en los programas de bienestar social, atender sus dudas sobre atención en Essalud, Subsidios y/o lactancia y contribuir al área de Recursos Humanos a través de la planificación, organización, ejecución y evaluación de programas de asistencia, promoción y capacitación dirigidos al personal

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Gestionar, elaborar y organizar los Programas Sociales de integración, de capacitación y promoción social.
2. Inducción al Personal en temas de Bienestar Social.
3. -Gestionar trámites de EsSalud; inscripciones de derecho habientes, lactancias entre otros.
4. -Brindar información y orientación personalizada al colaborador, en casos de enfermedad, accidentes, entre otros.
5. -Coordinar con los Jefes de Áreas, Supervisores en caso de ocurrir una emergencia de salud del colaborador y hacerle el seguimiento respectivo.
6. -Realizar visitar domiciliarias y hospitalarias, así como los seguimientos de los casos de salud.
7. -Responsable de mantener actualizado el periódico mural sobre actividades, noticias, comunicados que se difundan a favor de todos los colaboradores.
8. -Responsable de organización de los eventos de acuerdo a las fechas festivas que se celebren en la empresa.
9. -Apoyar en los procesos de diagnóstico y gestión del clima laboral, con el fin de contribuir a mantener o mejorar el ambiente de trabajo de las diferentes áreas.
10. -Apoyar en los programas de salud y seguridad en el trabajo.
11. -Apoyo directo en temas específicos relacionados a RRHH según el caso lo requiera.

5.- Coordinación

Área de Administración.-

Área de Distribución

Área de Almacén

Área de ventas

Área de Mantenimiento

6.- Condiciones de Trabajo:

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción Trabajadora Social

Especialidad Trabajadora Social

Experiencia 2 años

Otros estudios Gestión de RR.HH

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office:

Intermedio

Análisis del Puesto: Orientar a las personas de la empresa en los programas de bienestar social, atendiendo sus dudas bajo las normas vigentes, para lograr un adecuado bienestar del trabajador.

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio		X		
3. Creatividad e innovación		X		
4. Orientación al Cliente			X	
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol		X		
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo		X		
3. Gestión de Conflictos		X		

4. Toma de Decisiones		X		
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ADMINISTRACION- RECURSOS HUMANOS CORDINADOR DE DESARROLLO Y CAPILA HUMANO (CDCH002/3)

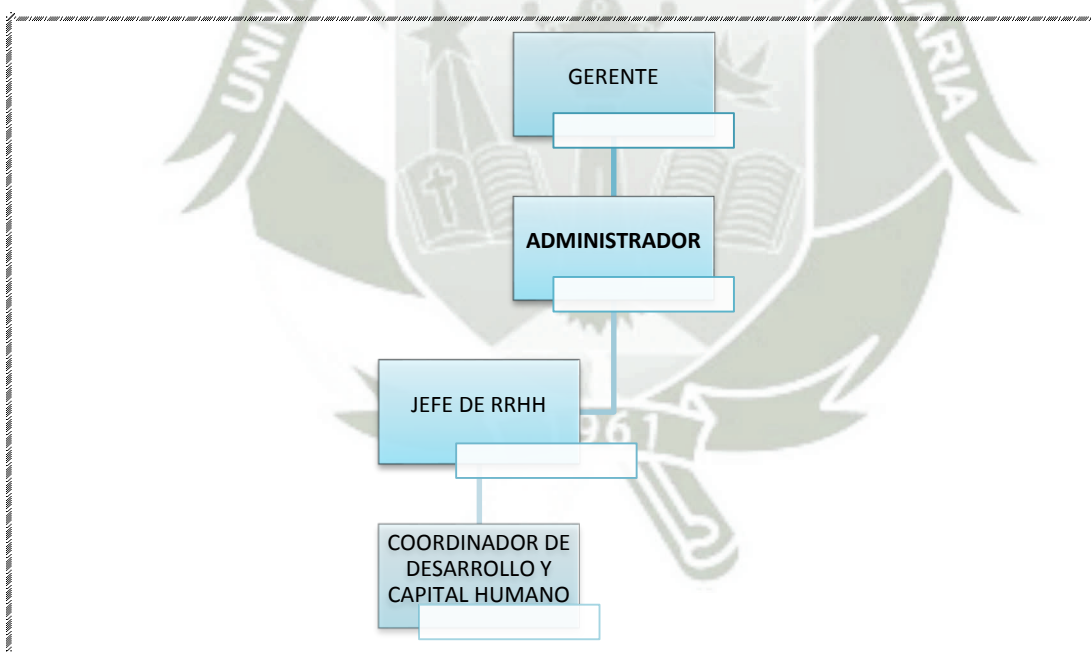
1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Coordinador de Desarrollo y Capital Humano
Área a la que pertenece:	Administración
Reporta a/	Jefe De RRHH/Administrador
Le Reportan:	No aplica
Remplaza a:	
Lo remplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	1961
Indirecto:	327 Trabajadores
Coordina con:	Área de Contabilidad/ Área de distribución/
	Área de Ventas/ Área de Almacén

2.- Propósito:

La Ejecución de los proceso de Capital Humano, siguiendo las normas y disposiciones establecidas por le empresa.

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Ejecutar los proceso de Capital Humano, tales como, Selección y reclutamiento de personal, capacitación, inducción, evaluación, evaluación de desempeño, clima laboral y otros requeridos de acurdo a la evolución de su labor diaria.
2. Entrevistar al personal nuevo observando cuidadosamente el perfil establecido por la empresa.
3. Desarrollar y mantener actualizados los perfiles por puesto y área a las que brinda servicio con la finalidad que sirva de input para los procesos de selección, competencias u otros.
4. Elaborar y mantener actualizado el MOF para cada puesto y área.
5. Elaborar informes mensuales de la gestión realizada y/o de los proyectos asignados con la finalidad de garantizar los niveles de cumplimiento establecidos por la empresa.
6. Participar en actividades encargadas por la Jefatura de RRHH.
7. Brindar soporte a los clientes internos asignados en la implementación de programas específicos relacionados a Capital Humano de acurdo a los lineamientos y políticas establecidas.
8. Apoyar con los temas de Bienestar Social según sea requerido.

5.- Coordinación

Área de Administración

Área de Distribución

Área de ventas

Área de Mantenimiento

Área de almacén

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Psicólogo

Especialidad: Psicología Organizacional

Experiencia 2 años

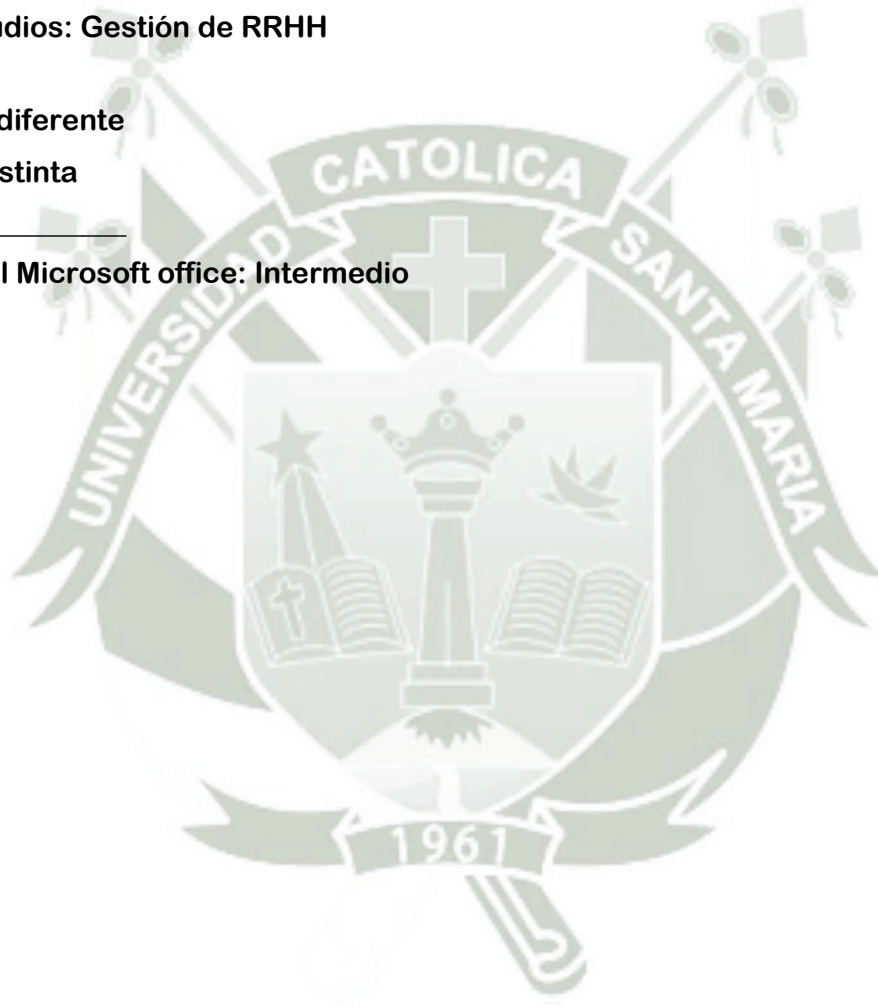
Otros estudios: Gestión de RRHH

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	

4. Toma de Decisiones			X	
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ADMINISTRACION- RRHH-ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS
(ARH002/4)

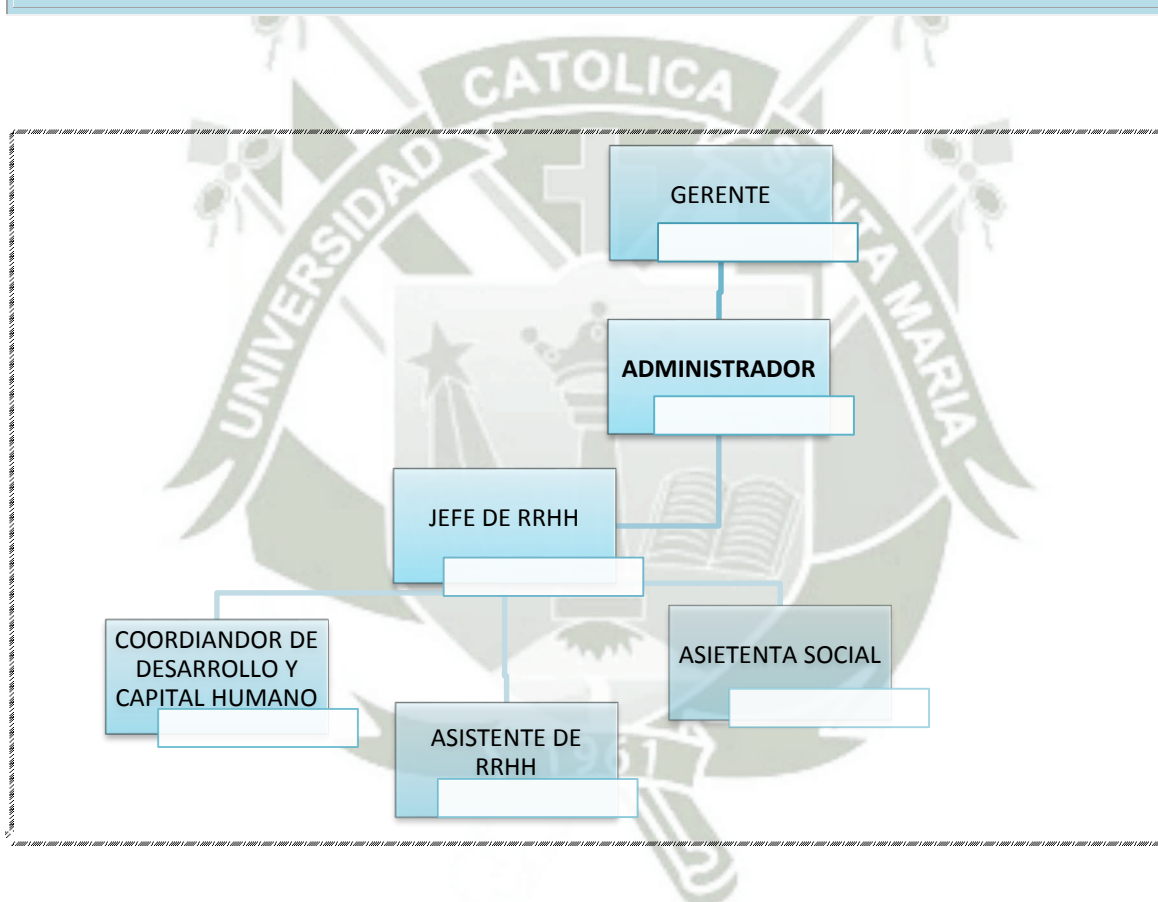
1.-Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Asistente de RRHH
Área a la que pertenece:	Administración
Reporta a/	Jefe de RRHH
Le Reportan:	No aplica
Reemplaza a:	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	No aplica
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de Contable/ Área de distribución/
	Área de Ventas/ Área de Almacén

2.- Propósito

Apoyar en la gestión los recursos humanos de la empresa de acuerdo a las normas y procesos establecidos por esta

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Actualización, revisión y control de los C.V de los trabajadores (nuevos y retirados)

2. Control y seguimiento de la Asistencia del personal de las diferentes Áreas.
3. Elaboración de Contratos y a hacer firmar a los trabajadores de las diferentes Áreas y llevarlos al Ministerio de trabajo.
4. Elaboración de las Constancias de vacaciones, entrega y firma de cargos de los trabajadores.
5. Elaborar las Constancias de deudas e ir a cada Área para poder hacer la liquidación a los trabajadores.
6. Entrega de las boletas de remuneraciones, vacaciones, gratificaciones, CTS.
7. Elaboración y llevado de documentos a las entidades que se requiera (SUNAT, BANCOS, MINISTERIO DE TRABAJO).

5.- Coordinación

Área de Distribución

Área de Almacén

Área de ventas

Área de Mantenimiento

Área Contabilidad

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Técnico/ Bachiller en Contabilidad, administración o afines.

Especialidad: RRHH

Experiencia 1 años

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office

Avanzado



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	

4. Toma de Decisiones			X	
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ALMACEN – JEFE DE ALMACEN

1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Jefe de Almacén
Área a la que pertenece:	Almacén
Reporta a/	Administrador
Le reportan:	Supervisores de patio, montacarguistas, ayudantes de patio, supervisor de distribución.
Remplaza a :	
Lo remplazan:	Asistente de Almacén
Número de Plazas:	1
10Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	27 colaboradores

Indirecto:	No aplica
Coordina con:	<p style="text-align: center;">Área de Contabilidad</p> <p style="text-align: center;">Área de Distribución</p> <p style="text-align: center;">Área de Ventas</p>

2.- Propósito:

Controlar en forma eficiente los movimientos del almacén, cumpliendo con las normas y políticas de la empresa, asegurar una correcta rotación, manipulación y abastecimiento oportuno de la cartera de cuentas claves y mayoristas especiales.

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Realizar inventarios Físicos de productos terminados y conciliar con el sistema SAP.
2. Realizar el cuadro de ventas BASIS y ventas SAP
3. Realizar el ingreso del inventario al SAP
4. Ajustar facturas para realizar las notas de crédito por diferencias de precios
5. Elaborar el programa de despachos para el operador logístico
6. Solicitar el oportuno abastecimiento de producto
7. Descargar en el sistema las guías de remisión con envases devueltos.
8. Elaborar las guías de remisión para la devolución de envases a Corporación lindley

5.- Coordinación

- Gerente Andino SAC.- Coordinar y revisar todo lo referente al abastecimiento o adquisiciones que se encuentran establecidas.
- Administrador.- Informar y reportar sobre el nivel de abastecimiento para elaborar planes que permitan mantener un abastecimiento adecuado del almacén
- Supervisor de Seguridad.- Coordinar todo lo referente a la supervisión de seguridad y control de peligros, así como verificar la accesibilidad al transporte del producto.

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción Estudios en administración y/o contabilidad.

Especialidad: Logística y almacén

Experiencia 2 años

Otros estudios: Logística y gestión de almacén

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	

4. Toma de Decisiones			X	
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago			X	
2. Empowerment			X	
3. Pensamiento Estratégico			X	

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ALMACEN- ASISTENTE DE ALMACEN

1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo: Asistente de Almacén

Área a la que pertenece: Almacén

Reporta a/ Administrador

Le reportan:

Reemplaza a : Jefe de Almacén

Lo reemplazan:

Número de Plazas: 1

Empresa: ANDINO SAC

Fecha:

Personal a su cargo Directo: 27 colaboradores

Indirecto: No aplica

Coordina con:

Área de Contabilidad

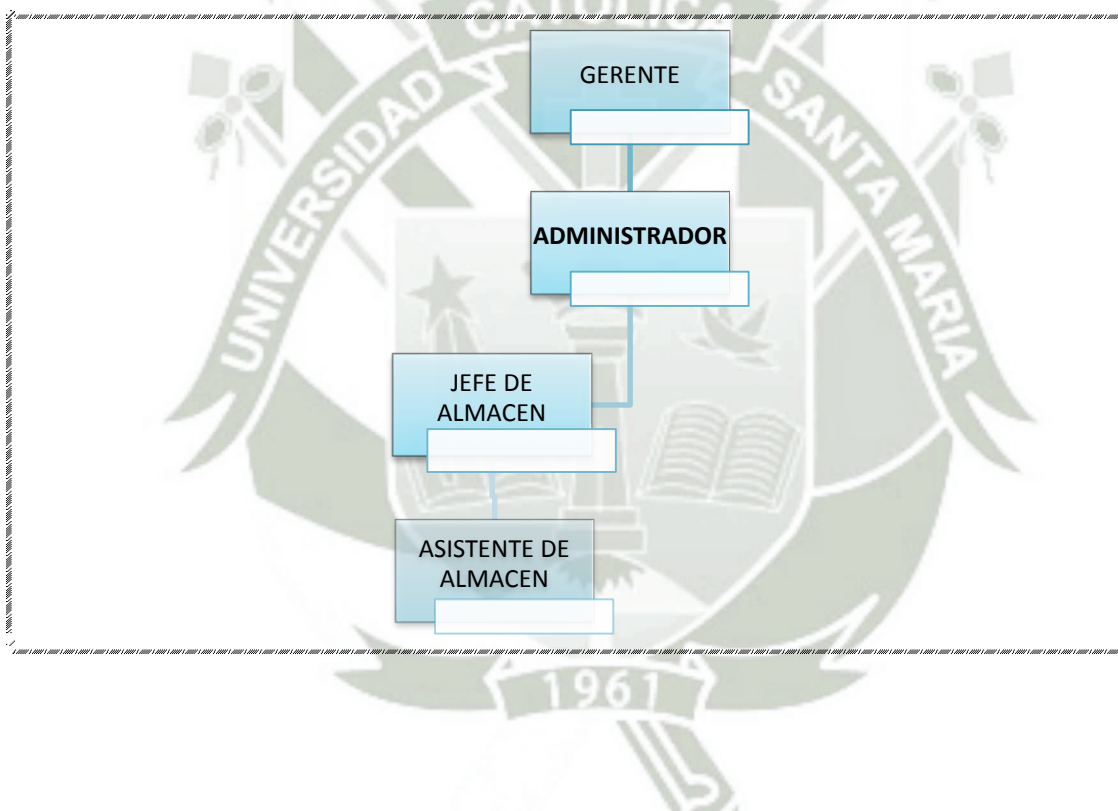
Área de Distribución

Área de Ventas

2.- Propósito:

Apoyar en el control de los movimientos del almacén, cumpliendo con las normas y políticas de la empresa, asegurar una correcta rotación, manipulación y abastecimiento

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Toma inventario físico PTER y ENVASES VACIOS
2. Revisión, ingreso y salida de producto y otros según guías de remisión.

3. Rotación y acarreo entre Almacenes del CDA. Huancaro y Villa Unión según julianos.
4. Rotulación de PTER de acuerdo al estándar de rotación en almacenes.
5. Toma de inventario de rotación de PTER (todos los lunes).
6. Recepción de Carga de y PICKING de acuerdo a la Guía de Remisión de Planta
7. Genera las Guías mecanizadas de envíos a Planta de envases, cajas plásticas, pales y otros.
8. Lectura con el CK3 las guías de devolución.
9. Genera las guías y prepara las recargas autorizadas.
10. Genera la hoja detalle de cambios con su guía e ingresa al sistema.
11. Apoyo en la liquidación de las cargas

5.- Coordinación

- Gerente Andino SAC.
- Administrador.
- Supervisor de Seguridad.

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción Estudios en administración y/o contabilidad.

Especialidad: Logística y almacén

Experiencia 1 años

Otros estudios: Logística y gestión de almacén

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	

3. Gestión de Conflictos			X	
4. Toma de Decisiones			X	

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago		X		
2. Empowerment		X		
3. Pensamiento Estratégico		X		

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ALMACEN- ENCARGADO DE ALMACEN

1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Encargado de Almacén
Área a la que pertenece:	Almacén
Reporta a/	Jefe de Almacén y Asistente de Almacén
Le reportan:	Supervisores de patio, montacarguistas, ayudantes de patio, supervisor de distribución.
Remplaza a :	
Lo remplazan:	
Número de Plazas:	2
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	27 colaboradores

Indirecto: No aplica

Coordina con:

Área de Contabilidad

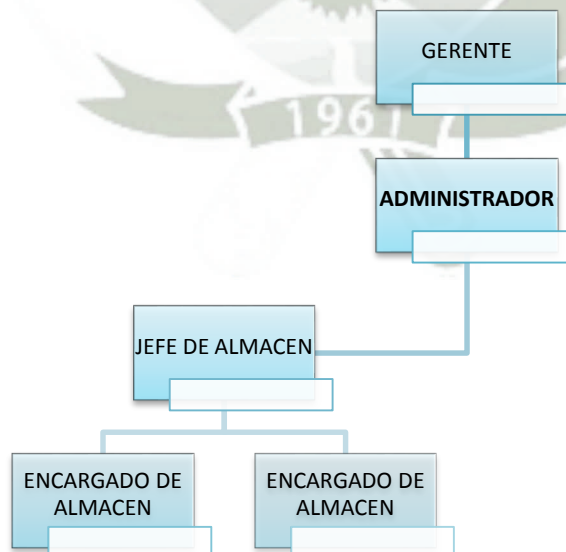
Área de Distribución

Área de Ventas

2.- Propósito:

Controlar en forma eficiente los movimientos del almacén, cumpliendo con las normas y políticas de la compañía, asegurar una correcta rotación, manipulación y abastecimiento de productos

3.- Ubicación en el organigrama



4.-Funciones

1. Verificar la correcta rotación de los productos terminados según el FEFO
2. Efectuar la toma de inventario físico de todo el almacén de PTER.
3. Registrar en el sistema el ingreso y salida de los envases, cajas y líquidos del almacén PT
4. Realizar el cuadro de Almacén de PT según el turno asignado
5. Toma inventario físico PTER y ENVASES VACIOS
6. Revisión, ingreso y salida de producto y otros según guías de remisión
7. Rotulación de PTER de acuerdo al estándar de rotación en almacenes
8. Recepción de Carga de y PICKING de acuerdo a la Guía de Remisión de Planta.
9. Genera las Guías mecanizadas de envíos a Planta de envases, cajas plásticas, pales y otros.
10. Lectura con el CK3 las guías de devolución.
11. Genera las guías y prepara la carga de las recargas autorizadas
12. Apoyo en la liquidación de las cargas

5.- Coordinación

Jefe de Almacén

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción Estudios en administración y/o contabilidad.

Especialidad: Conocimientos en Gestión de Almacenes

Experiencia 2 años

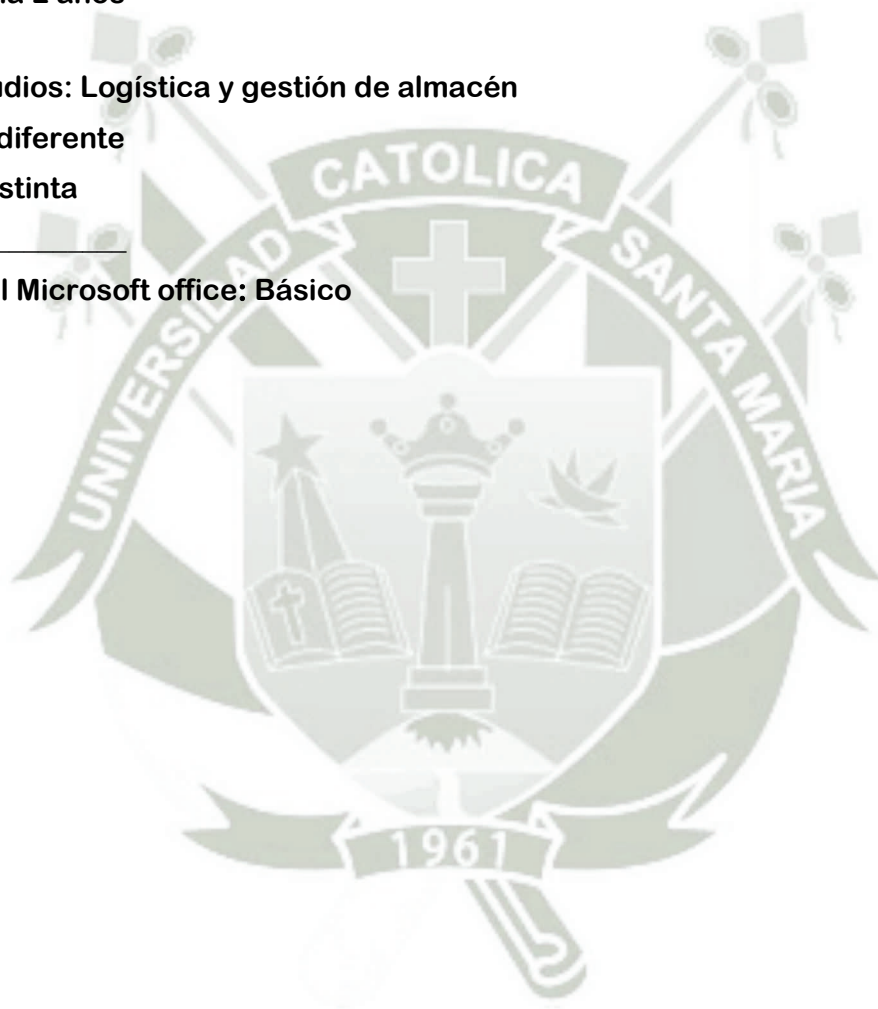
Otros estudios: Logística y gestión de almacén

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Básico



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	

4. Toma de Decisiones			X	
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR

FECHA

MOTIVO

REVISIÓN Y APROBACION

Implementación y revisión
de perfiles

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

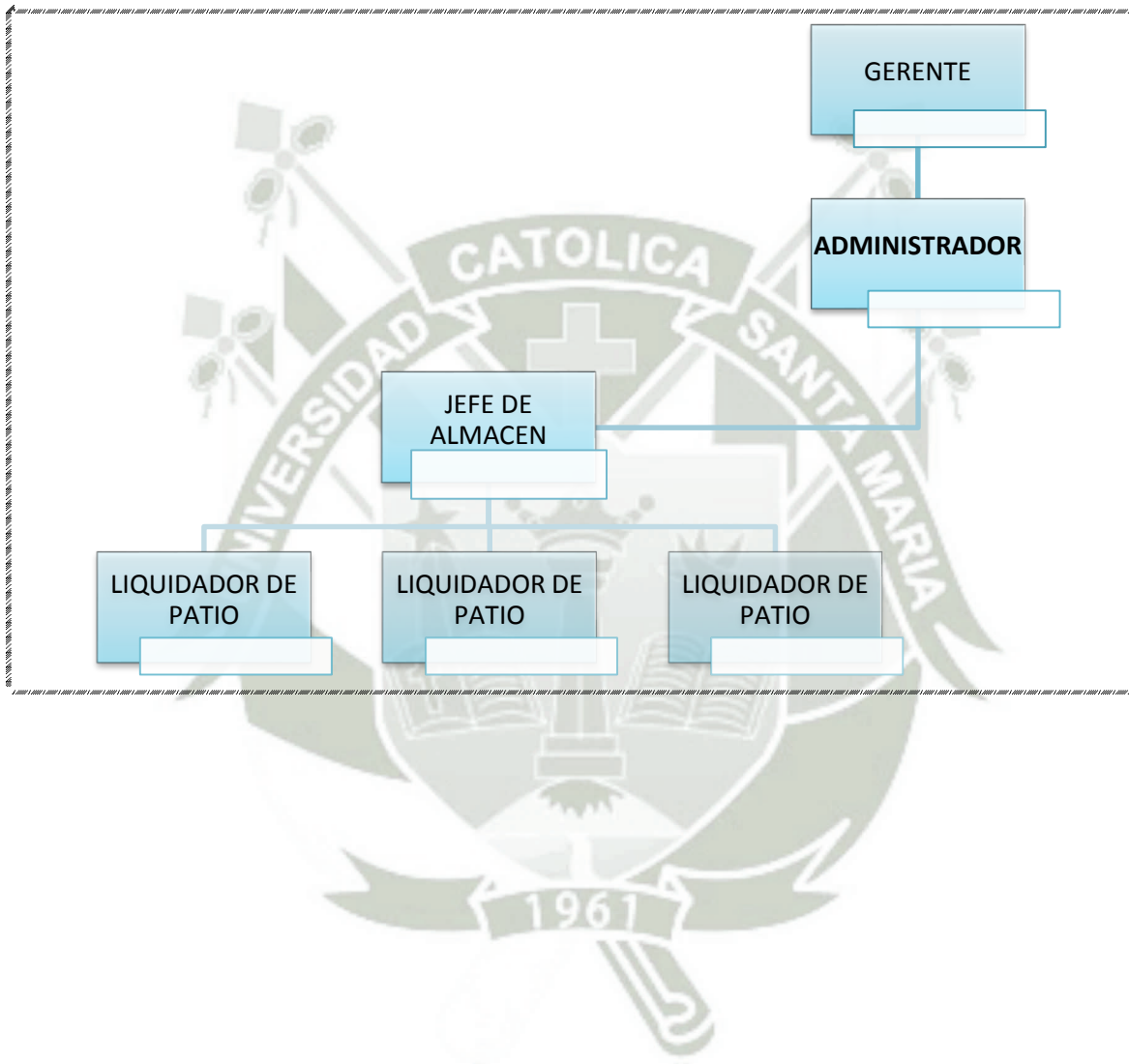
ÁREA DE ALMACEN- LIQUIDADOR DE PATIO

1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Liquidador de Patio
Área a la que pertenece:	Almacén
Reporta a/	Jefe de Almacén y Asistente de Almacén
Le reportan:	
Reemplaza a :	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	3
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	27 colaboradores
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	<p>Área de Contabilidad</p> <p>Área de Distribución</p> <p>Área de Ventas</p>

2.- Propósito:

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Revisión y conteo de las cargas preparadas, con la hoja orden de carga.
2. Autoriza la salida de los carros al mercado para su reparto (firma la Guía).
3. Liquidada todas las cargas y recargas,
4. Revisión de las guías de Remisión.
5. Conteo de pales y otros materiales q salieron en RUTA.
6. Verifica los cambios bajo códigos en cada Liquidación

5.- Coordinación

Jefe de Almacén

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción Estudios en administración y/o contabilidad.

Especialidad: Conocimientos en Gestión de Almacenes

Experiencia 2 años

Otros estudios: Logística y gestión de almacén

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Básico



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	

4. Toma de Decisiones			X	
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR

FECHA

MOTIVO

REVISIÓN Y APROBACION

Implementación y revisión
de perfiles

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ALMACEN- MONTACARGUISTA

1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:

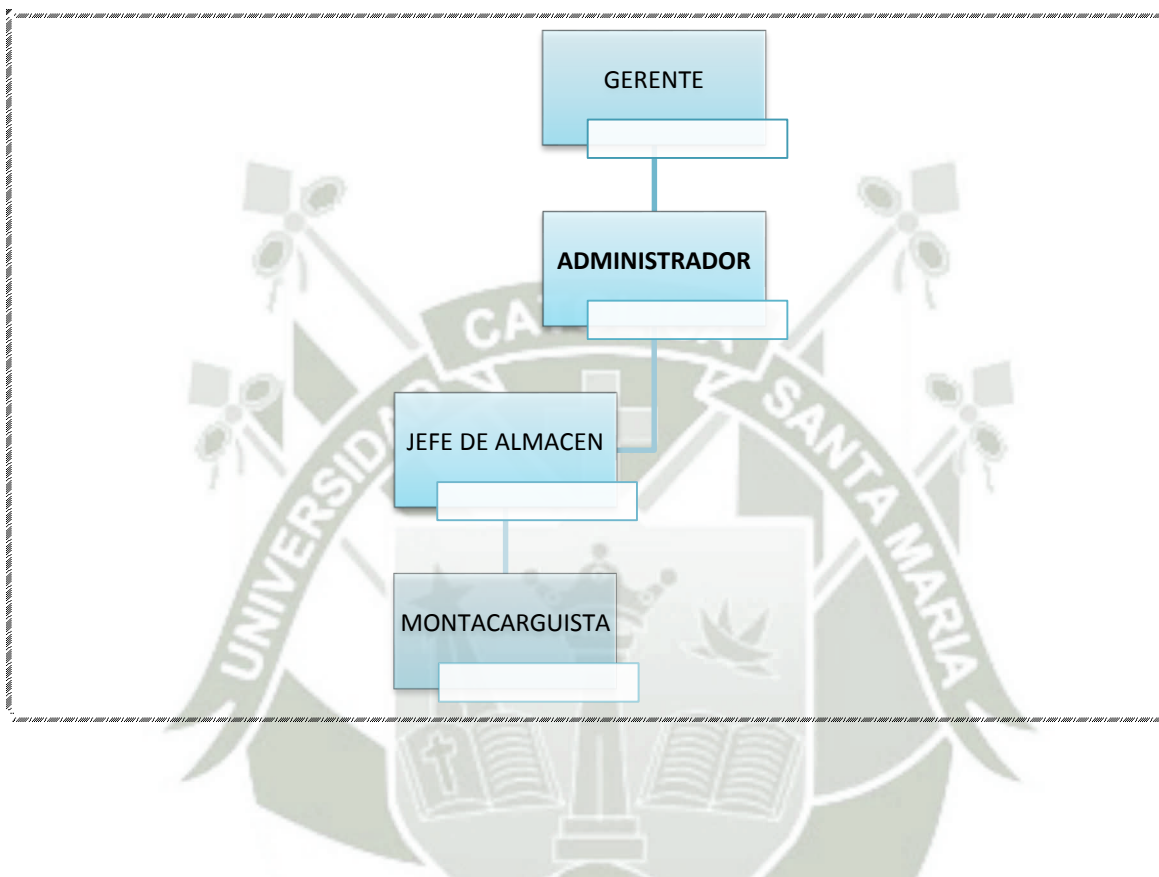
Montacarguista

Área a la que pertenece:	Almacén
Reporta a/	Asistente de Almacén
Le reportan:	Operario, ayudantes de almacén, transportistas
Reemplaza a :	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	27 colaboradores
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de Contabilidad Área de Distribución Área de Ventas

2.- Propósito:

Responsable de la carga y descarga de producto de las unidades de transporte, así como de movilizar los productos en el montacargas respetando las normas establecidas.

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Operar en forma correcta, efectiva y segura el montacargas.
2. Revisar la maquina al inicio del turno determinando su operatividad
3. Coordinar con el encargado de mantenimiento la necesidad de mantenimiento y reparaciones del montacargas a su cargo. Mantener permanentemente el montacargas en buen estado, operativo y limpio.
4. Atender el retiro secuencial de los pallets evitando la congestión de cajas
5. Movilizar los productos en el almacén a través del montacargas

6. Cargar y descargar productos de las unidades de transporte
7. Colaborar con las labores de limpieza y orden en el almacén
8. Descarga de productos provenientes de planta para el abastecimiento del almacén.
9. Carga de envases vacíos, cajas plásticas, pales y planchas para Planta.
10. Envío de CAMBIOS (Producto no conforme o vencido).
11. Descarga de envases, pales, planchas para su inmediata liquidación.
12. Carga de productos para su correcta distribución en su respectiva RUTA
13. Carga de producto al medio día en caso de Recargas.
14. Ubicar el producto En su respectivo lugar teniendo en cuenta su JULIANO Y UBICACIÓN dentro del almacén.
15. Selecciona entre Pales Buenos y Deteriorados.
16. Realizar todos los días su adecuada limpieza y lubricación del montacargas para su adecuada mantenimiento, como también su control de cambio de aceite

5.- Coordinación

Jefe de Almacén

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Secundaria Completo o Estudios Técnicos.

Especialidad: Licencia de conducir A-1

Experiencia 1 años

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Básico.



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo		X		

3. Gestión de Conflictos		X		
4. Toma de Decisiones		X		

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ALMACEN- OPERARIO

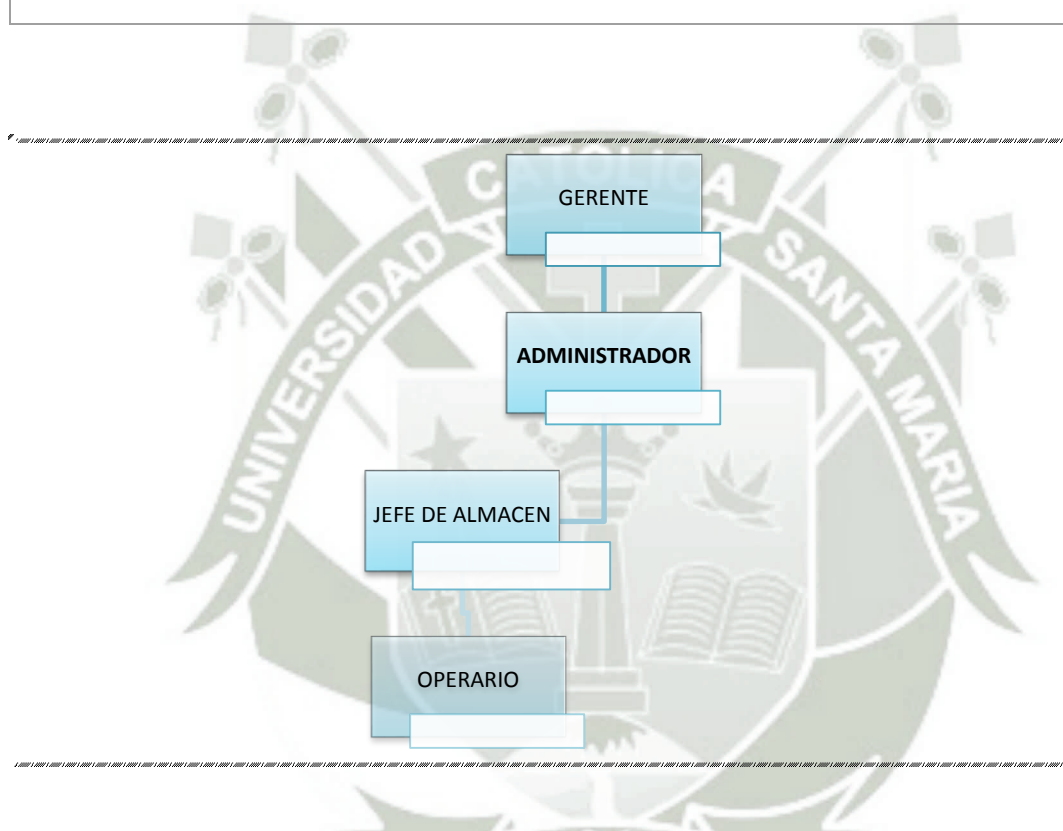
1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Operario
Área a la que pertenece:	Almacén
Reporta a/	Asistente de Almacén
Le reportan:	
Reemplaza a:	
Lo Reemplazan:	
Número de Plazas:	13
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	27 colaboradores
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de Contabilidad Área de Distribución Área de Ventas

2.- Propósito:

Cargar y descargar los productos terminados de las unidades de distribución para el reparto de los productos terminados a los clientes

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Cargar y descargar los productos, con el debido cuidado
2. Custodiar y mantener en buen estado los productos para la comercialización
3. Colaborar con las labores de limpieza y orden en el almacén.
4. Carga y Descarga de botellas vacías de vidrio, seleccionándolos según su estado de conservación.

5. Seleccionar y Clasificar las botellas entre Picadas, Rotas, Faltantes (entrega reporte resumen).
6. Seleccionar y Clasificar las bebidas de las devoluciones, rechazos y liquidaciones al CERO (Ingreso a almacén).
7. Seleccionar y Clasificar los productos Pet de las devoluciones, rechazos y liquidaciones al CERO (ingresos a Alancén).
8. Preparar las cargas en base a las órdenes de carga.
9. Detectar todo tipo de faltantes q venga de planta como también botellas explosionadas.
10. Preparar las cargas teniendo en cuenta la fecha JULIANO y el FEFO.
11. Llenar los controles de Destripe como el conteo de las Devoluciones en sus respectivos formatos.
12. Agrupar y Rotular las cargas preparadas por transportista.
13. Ordenar el Almacén de Cambios.
14. Al finalizar el trabajo del día se procede al limpiar el Patio de Maniobras como también el Almacén

5.- Coordinación

Jefe de Mantenimiento

6.- Condiciones de Trabajo:

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Secundaria Completo o Estudios Técnicos.

Especialidad:

Experiencia 1 años

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office

Básico



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión		X		
2. Liderazgo		X		
3. Gestión de Conflictos		X		

4. Toma de Decisiones		X		
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR

FECHA

MOTIVO

REVISIÓN Y APROBACION

Implementación y revisión
de perfiles

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE ALMACEN- AUXILIAR DE ALMACEN

1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:

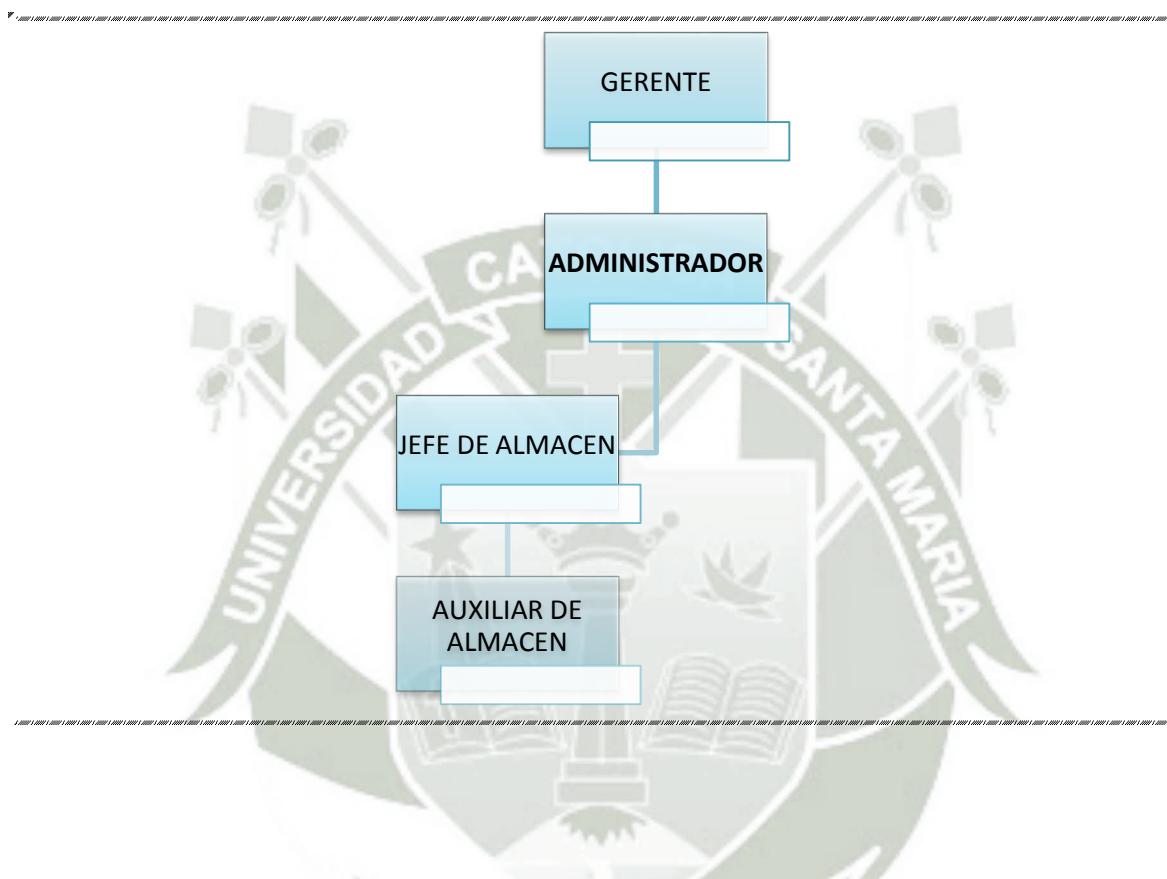
Auxiliar de Almacén

Área a la que pertenece:	Almacén
Reporta a/	
Le reportan:	
Reemplaza a :	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de Contabilidad Área de Distribución Área de Ventas

2.- Propósito:

Cargar y descargar los productos terminados de las unidades de distribución para el reparto de los productos terminados a los clientes

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Revisión y entrega de los materiales de promoción a los transportista.
2. Limpieza del Almacén y Patio
3. Limpieza del Almacén de Marketing.
4. Limpieza de los derrames de gaseosas y otros dentro de almacén
5. Apoyo en la liquidación de las cargas.
6. Preparación de los cambios para su respectivo envió a Planta

5.- Coordinación

Jefe de Almacén

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollarán en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Secundaria Completo o Estudios Técnicos.

Especialidad:

Experiencia 1 años

Otros estudios:

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Básico

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión		X		
2. Liderazgo		X		
3. Gestión de Conflictos		X		
4. Toma de Decisiones		X		

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE MANTENIMIENTO- JEFE DE OPERACIONES DE MANTENIMIENTO

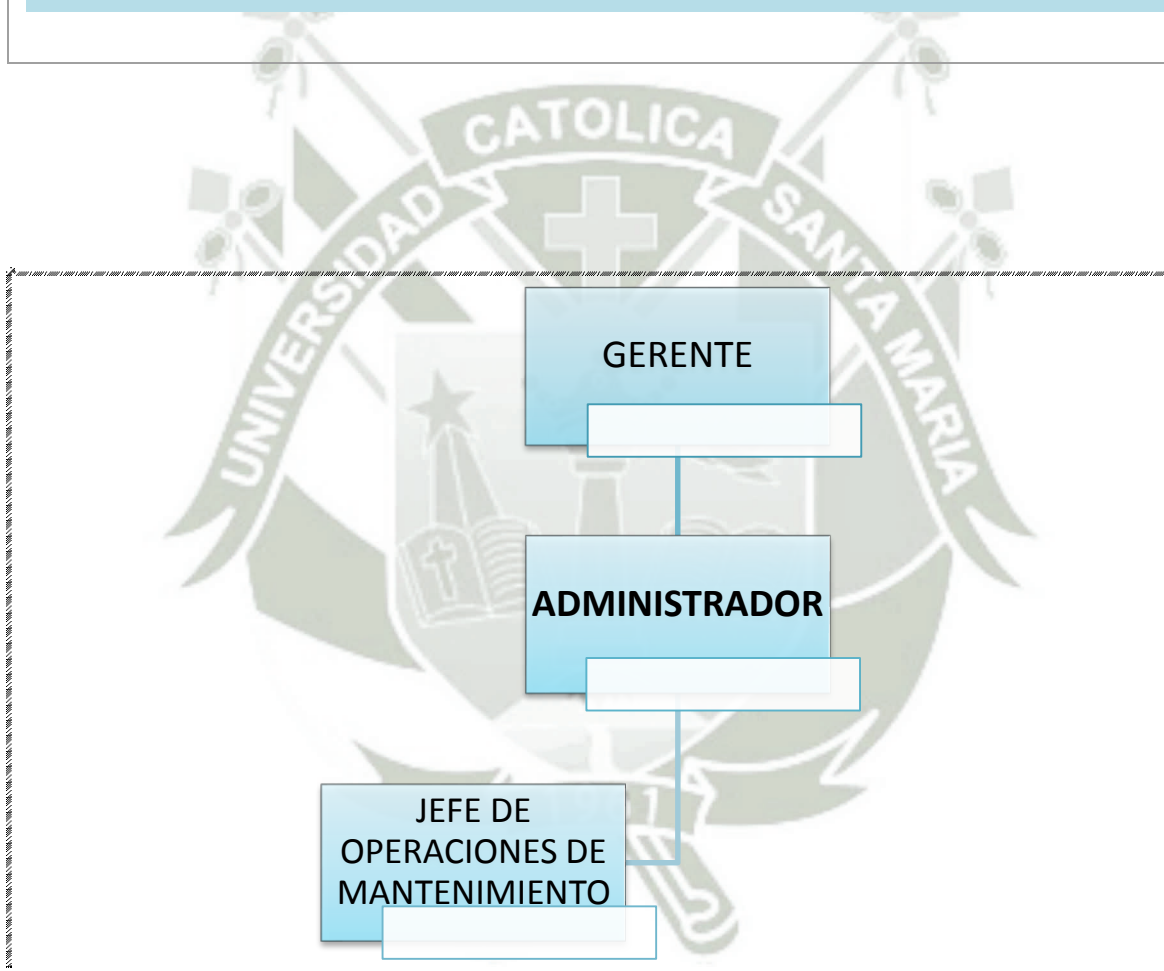
1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Jefe de Operaciones de Mantenimiento
Área a la que pertenece:	Mantenimiento
Reporta a/	Administrador/ Gerencia General
Le Reportan:	
Reemplaza a:	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área Contable/ Área de distribución/
	Área de Ventas/ Área de Almacén

2.- Propósito:

Apoyar en el mantenimiento óptimo de los vehículos tanto en forma preventiva como correctiva.

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

- 1.- Planear, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento integral, óptimo y continuo de los activos de la empresa de conformidad con las directrices y políticas establecidas por la empresa.
- 2.- Administrar las actividades de seguridad y logística en la empresa.
- 3.- Planificar el tipo y volumen de recursos a ser utilizados en la conservación y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles de la empresa.
- 4.- Proponer mejoras constantes en la operatividad interna y externa.
- 5.- Asegurar la correcta aplicación de los estándares operativos y de calidad en la planificación y ejecución de las diversas tareas, exigiendo a los Jefes de Área su debido cumplimiento.
- 6.- Desarrollar reportes periódicos sobre información técnica, indicadores y demás información relacionada a los requerimientos de mantenimiento y otros solicitados por gerencia.
- 7.- Encargarse del mantenimiento de vehículos supervisar la conservación, mantenimiento y reparación de vehículos elaborar un expediente por cada uno de los vehículos con datos importantes sobre los mismos, así como su bitácora: de mantenimiento de recorrido, resguardo; datos de usuario, identificación, condiciones físicas y demás datos importantes.
- 8.- Las demás propias de sus funciones y las que serán asignadas por el supervisor inmediato.

5.- Coordinación

Supervisor de mantenimiento

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Estudios universitarios o técnicos en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Marketing y carreras afines

Especialidad: **Mantenimiento**

Experiencia: 2 años

Otros estudios:

Género: Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente			X	
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	
4. Toma de Decisiones			X	

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA
-------------------------------------	----------------------------

	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago			X	
2. Empowerment			X	
3. Pensamiento Estratégico			X	

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE MANTENIMIENTO- SUPERVISOR DE MANTENIMIENTO

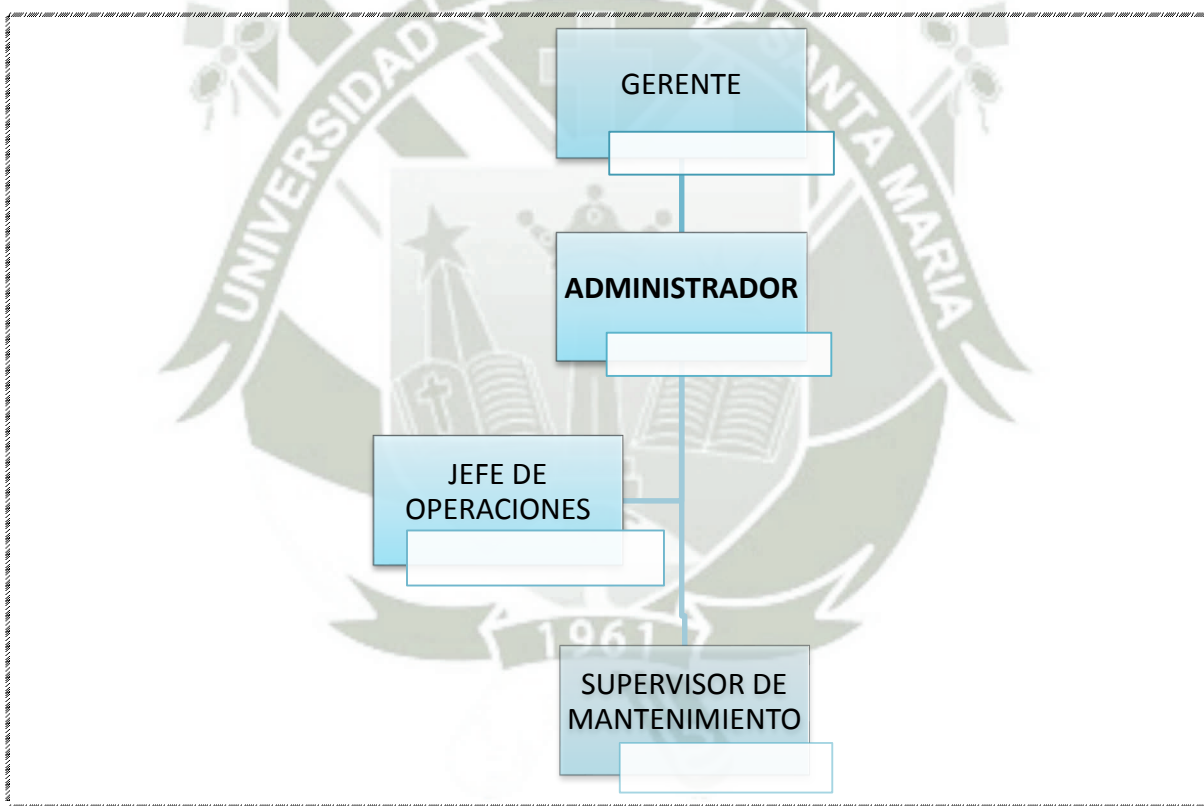
1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Supervisor de mantenimiento
Área a la que pertenece:	Mantenimiento
Reporta a/	Jefe de Operaciones
Le Reportan:	Auxiliares y técnicos de mantenimiento
Reemplaza a:	Jefe de Operaciones
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	Auxiliares y Técnicos de mantenimiento
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de Contabilidad/ Área de distribución/ Área de Ventas/ Área de Almacén

2.- Propósito:

Velar por el correcto y adecuado funcionamiento de todos los vehículos a su cargo, realizando todas las diligencias necesarias para ello

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

- 1.- Encargado del mantenimiento de vehículos supervisando la conservación, mantenimiento y reparación de vehículos.
- 2.- Elaborar un expediente por cada uno de los vehículos, con datos importantes sobre los mismos,
- 3.- Elaborar de cada uno de los vehículos la bitácora: de mantenimiento, de recorrido, resguardo; datos del usuario, identificación, condiciones físicas y mecánicas, y demás datos importantes.
- 4.- Tramitar la documentación necesaria para la circulación de los vehículos (placa, tarjeta de circulación, refrendos, impuestos, pólizas de seguros, etc)
- 5.- Las demás propias de sus funciones y las que serán asignadas por el supervisor inmediato.

5.- Coordinación

Área Administrativa

Área de Distribución

Área de Almacén

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción:

Especialidad:

Experiencia: 2 años

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	

2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	
4. Toma de Decisiones			X	

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO

1. Competencia Del Naufrago		X		
2. Empowerment		X		
3. Pensamiento Estratégico		X		

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE MANTENIMIENTO- AUXILIAR DE MANTENIMIENTO

1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Auxiliar de mantenimiento
Área a la que pertenece:	Mantenimiento
Reporta a/	Supervisor de Mantenimiento
Le Reportan:	
Reemplaza a:	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	
Indirecto:	No aplica

Coordina con:

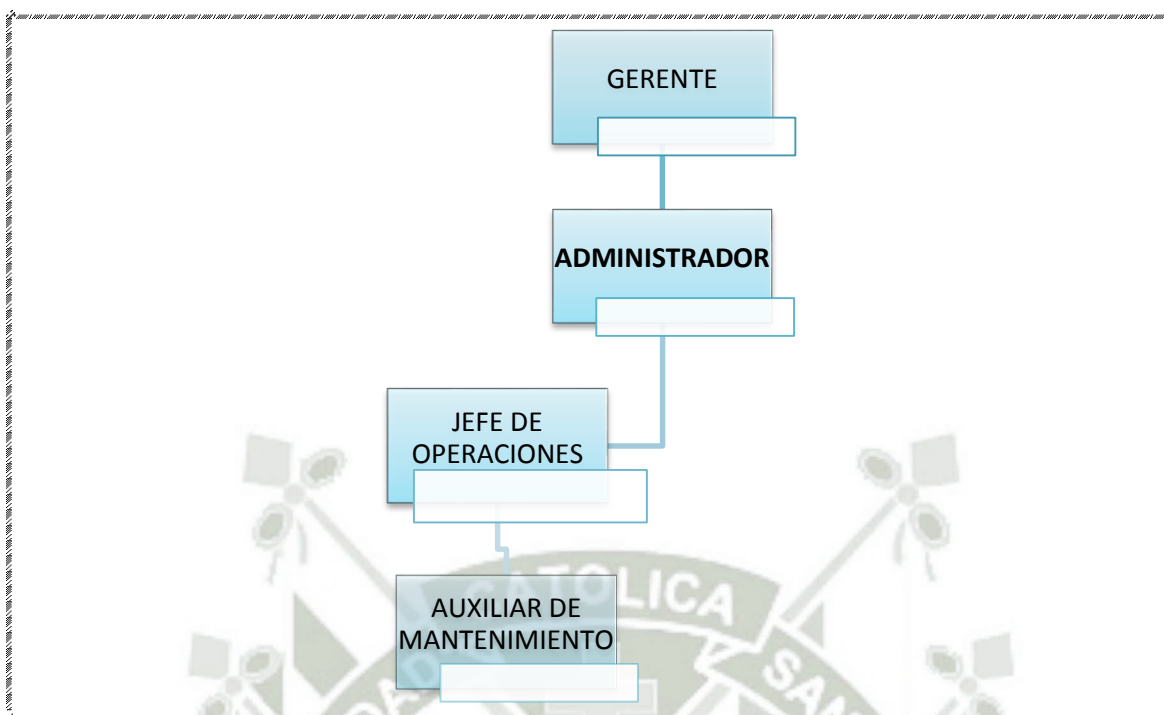
Área Contable/ Área de distribución/

Área de Ventas/ Área de Almacén

2.- Propósito:

Apoyar en el mantenimiento óptimo de los vehículos tanto en forma preventiva como correctiva.

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

- 1.- Encargado del mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos, para mantener en óptimas condiciones de operación y funcionamiento, administración los recursos materiales y humanos asignados
- 2.- Revisar diariamente las unidades y los equipos auxiliares.
- 3.- La demás que sean propias de sus funciones designada por su inmediato superior.

5.- Coordinación

Supervisor de mantenimiento

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Técnico en mantenimiento automotriz

Especialidad: Mantenimiento

Experiencia: 1 años

Otros estudios:

Género: Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Básico

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
9. Trabajo en Equipo			X	
10. Adaptación al cambio			X	
11. Creatividad e innovación			X	
12. Orientación al Cliente		X		
13. Orientación a resultados			X	
14. Compromiso			X	
15. Autocontrol			X	
16. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
5. Tolerancia a la Presión		X		
6. Liderazgo		X		
7. Gestión de Conflictos		X		

8. Toma de Decisiones		X		
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
4. Competencia Del Naufrago				
5. Empowerment				
6. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
---------------	-------	--------	-----------------------

		Implementación y revisión de perfiles	
--	--	---------------------------------------	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE MANTENIMIENTO- TECNICO DE MANTENIMIENTO (003 MAX)

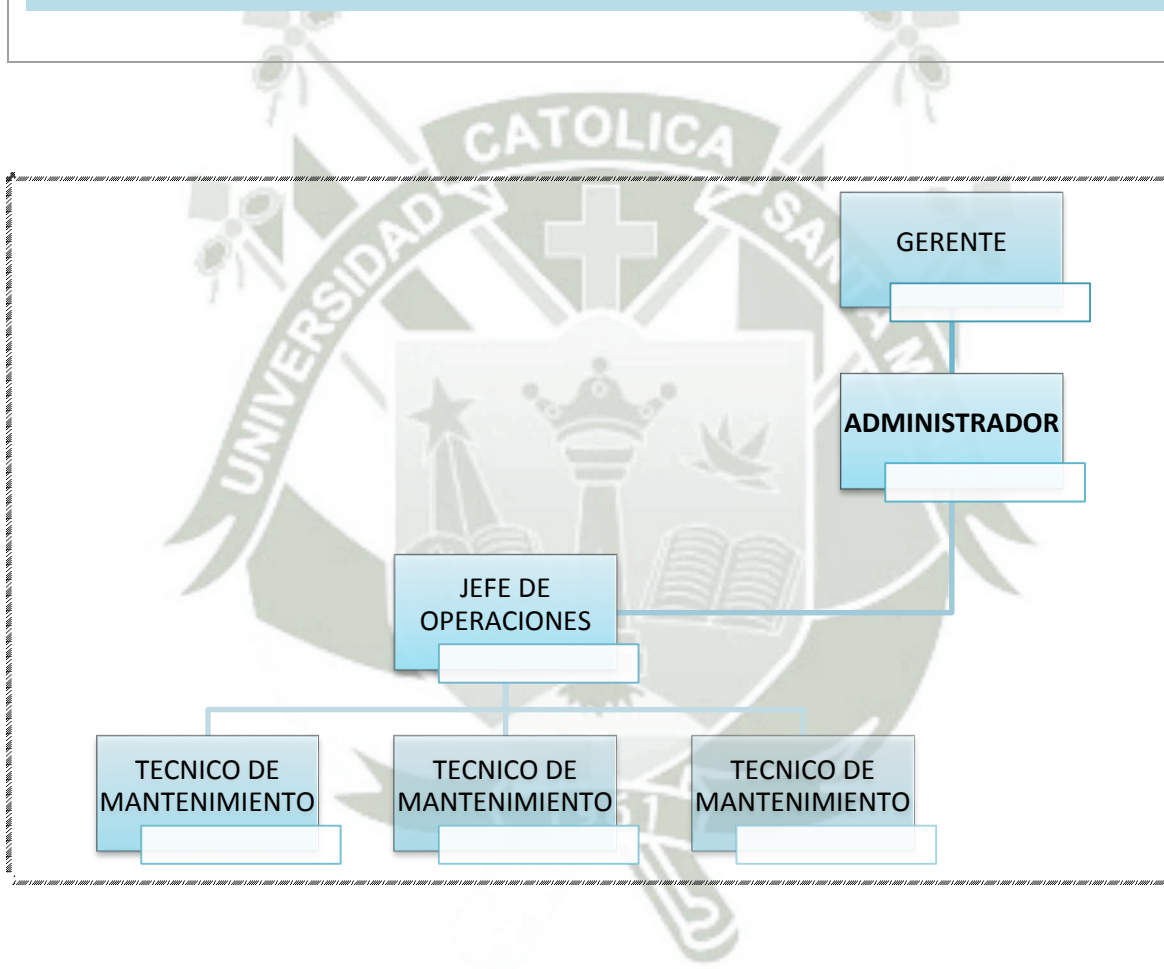
1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Técnico de mantenimiento
Área a la que pertenece:	Mantenimiento
Reporta a/	Supervisor de Mantenimiento
Le Reportan:	
Reemplaza a:	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área Contable/ Área de distribución/
	Área de Ventas/ Área de Almacén

2.- Propósito:

Velar por el adecuado y correcto funcionamiento de los vehículos o unidades de la empresa

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Verificar el ingreso de las unidades de mantenimiento
2. Infirmar al jefe inmediato superior el estado físico de las unidades de transporte

3. Es responsable de controlar y custodiar las salidas y entradas de los bienes de la empresa.
4. Supervisar y verificar la correcta maniobra de las unidades en funcionamiento
5. Verificar y vigilar que las operaciones del patio sean conforme a lo establecido
6. Demás propias de la función y las que serán asignadas por el superior jerárquico.

5.- Coordinación

Supervisor de mantenimiento

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Técnico en mantenimiento automotriz

Especialidad: Mantenimiento

Experiencia 1 años

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Básico

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	

2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	
4. Toma de Decisiones			X	

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE MANTENIMIENTO- SUPERVISOR DE PATIO

1.- Descripción del Puesto

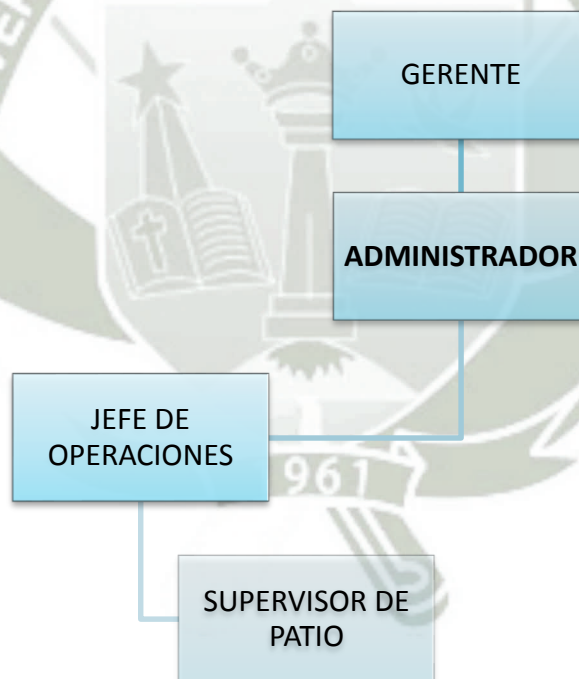
Nombre del cargo:	Supervisor de Patio
Área a la que pertenece:	Mantenimiento
Reporta a/	Jefe de Operaciones
Le Reportan:	
Reemplaza a:	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	
	Indirecto: No aplica
Coordina con:	Área Contable/ Área de distribución/

Área de Ventas/ Área de Almacén

2.- Propósito:

Velar por la realización de una adecuada y correcta carga del producto

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Revisión, acomodo y control de la carga para los vehículos de distribución
2. Verificar el estado de las unidades a su guarda
3. Verificar que en las unidades no se deje producto
4. Reportar los incidentes que ocurran durante su jornada laboral
5. Controlar que no ingrese personal no autorizado
6. Coordinar y controlar el trabajo de los agentes de seguridad en cuanto a su equipamiento y la realización de sus rondas nocturnas
7. Realizar operativos inopinados en las unidades para ver la guarda de productos
8. Verificar la adecuada selección de residuos
9. Conteo diario de las carretas
10. Acomodo y balance adecuado del carga
11. Chequeo de documentos en garita de las unidades y conductores
12. Operar cualquiera de las unidades si se requiere durante su jornada laboral
13. Demás propias de la función y las que serán asignadas por el superior jerárquico

5.- Coordinación

Supervisor de mantenimiento

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción:

Especialidad: Mantenimiento

Experiencia 1 años

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Básico



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión		X		
2. Liderazgo		X		
3. Gestión de Conflictos		X		

4. Toma de Decisiones		X		
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE MANTENIMIENTO- PALANCA DE MANTENIMIENTO (003 MAX)

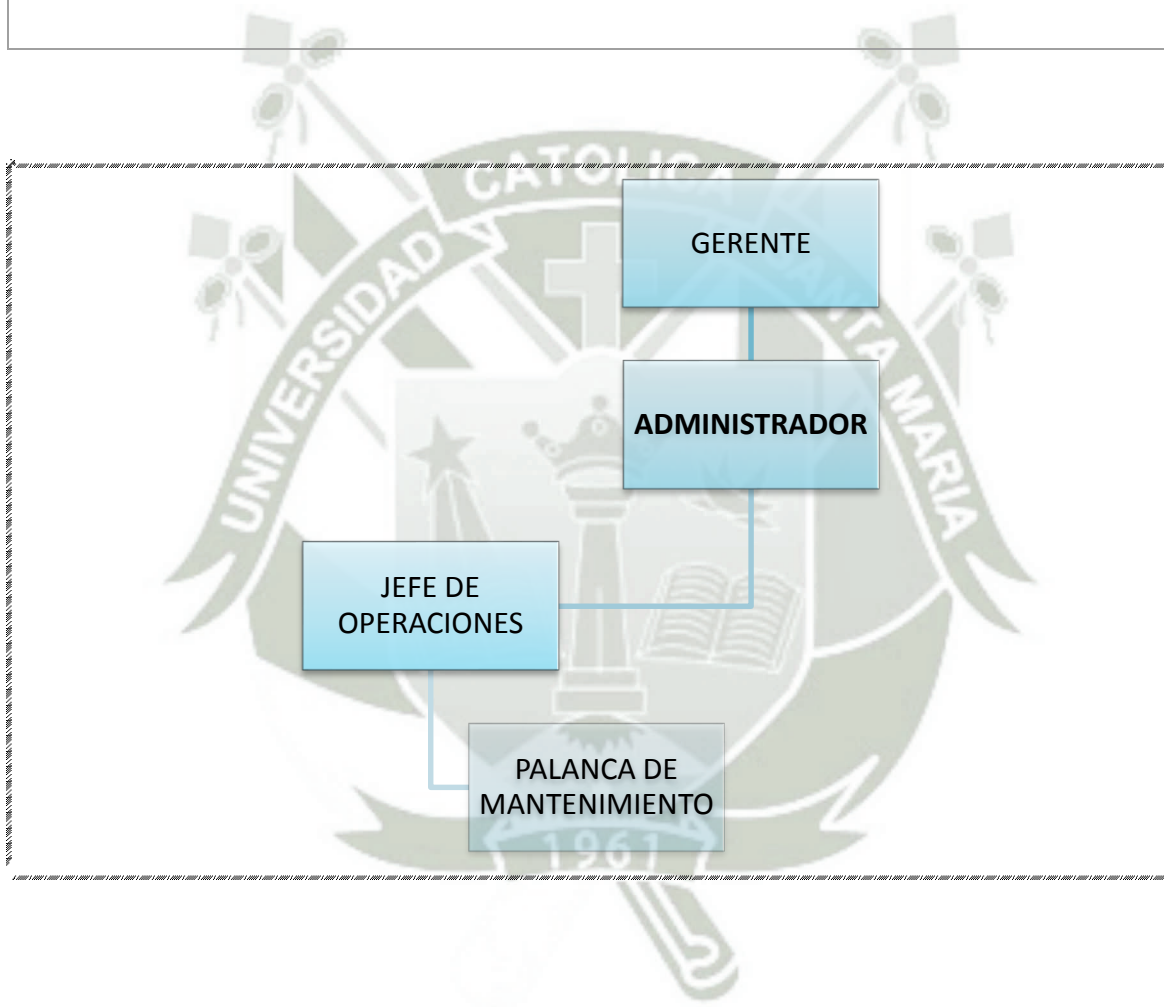
1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Palanca de mantenimiento
Área a la que pertenece:	Mantenimiento
Reporta a/	Supervisor de Mantenimiento
Le Reportan:	
Reemplaza a:	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área Contable/ Área de distribución/ Área de Ventas/ Área de Almacén

2.- Propósito:

Velar por la realización de una adecuada y correcta carga del producto

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Cargar los productos a la unidad de distribución

2. Custodiar y mantener en buen estado los productos para la comercialización
3. Operar las unidades vehiculares con el debido cuidado y diligencia
4. Mover las unidades conforme se indique para el carguío de mercadería

5.- Coordinación

Supervisor de mantenimiento

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción:

Especialidad: Mantenimiento

Experiencia 1 años

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Básico

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
9. Trabajo en Equipo			X	
10. Adaptación al cambio			X	
11. Creatividad e innovación			X	
12. Orientación al Cliente		X		
13. Orientación a resultados			X	
14. Compromiso			X	
15. Autocontrol			X	
16. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
5. Tolerancia a la Presión		X		
6. Liderazgo		X		

7. Gestión de Conflictos		X		
8. Toma de Decisiones		X		

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
4. Competencia Del Naufrago				
5. Empowerment				
6. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE DISTRIBUCION – SUPERVISOR DE

DISTRIBUCION

1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Supervisor de Distribución
Área a la que pertenece:	Distribución
Reporta a/	Jefe de Distribución- Administrador
Le Reportan:	Auxiliares de Distribución y conductores
Reemplaza a:	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	Auxiliares de distribución y Conductores
Indirecto:	
Coordina con:	Área de Almacén

Área de Distribución

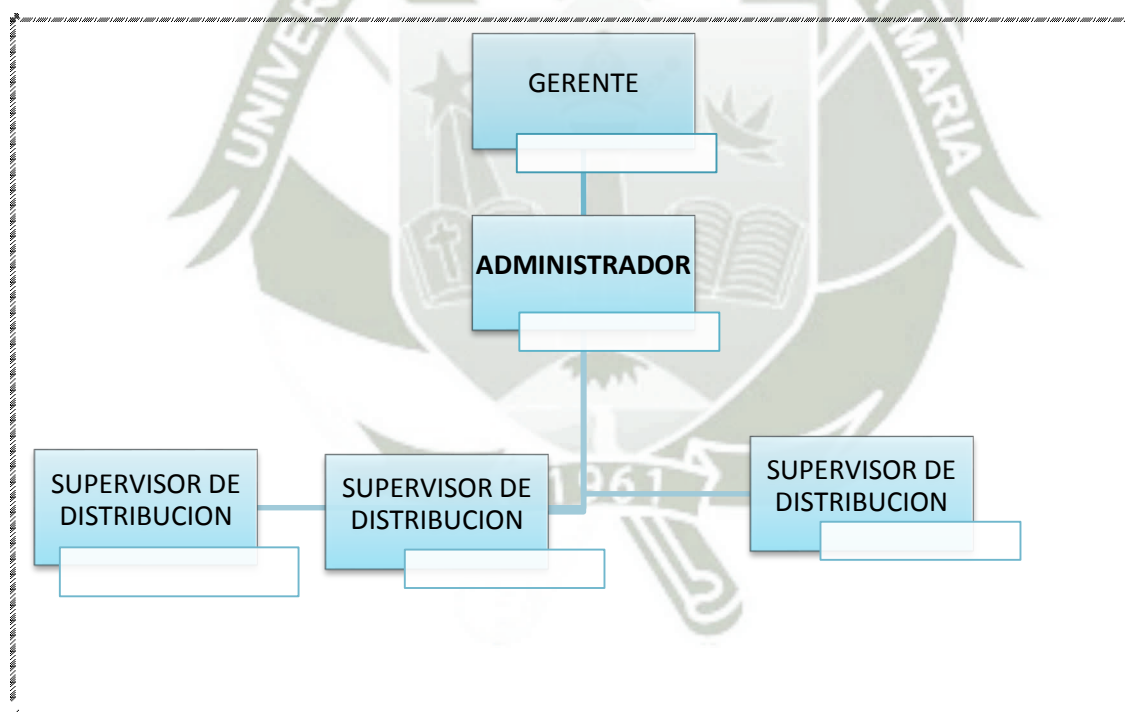
Área de Ventas

Área de RRHH

2.- Propósito:

Responsable de la supervisión de la distribución del producto en el mercado, responsable de brindar apoyo y control al personal de Reparto

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

- 1) Programar en forma diaria las actividades de distribución de la zona a su cargo de acuerdo a las indicaciones brindadas por el Jefe de Distribución
- 2) Coordinar y supervisar la zona asignada, para asegurar una correcta distribución de nuestros productos en el punto de venta
- 3) Monitorear los indicadores de gestión, tomando medidas correctivas en las desviaciones presentadas
- 4) Conocer y aplicar los sistemas de calidad y medio ambiente en su respectivo puesto de trabajo
- 5) Demás propias de la función y las que serán asignadas por el superior inmediato

5.- Coordinación

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Estudios técnicos o superiores en Administración y/o Marketing

Especialidad

Experiencia 1 años (deseable)

Otros estudios.

Género Indistinto

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	

2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	
4. Toma de Decisiones			X	

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago		X		
2. Empowerment		X		
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE DISTRIBUCION – JEFE DE

DISTRIBUCION

1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Jefe de Distribución
Área a la que pertenece:	Distribución
Reporta a/	Administrador/ Gerente General
Le Reportan:	Auxiliares de Distribución y conductores
Reemplaza a:	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	Auxiliares de distribución y Conductores
Indirecto:	

Coordina con:

Área de Almacén

Área de Distribución

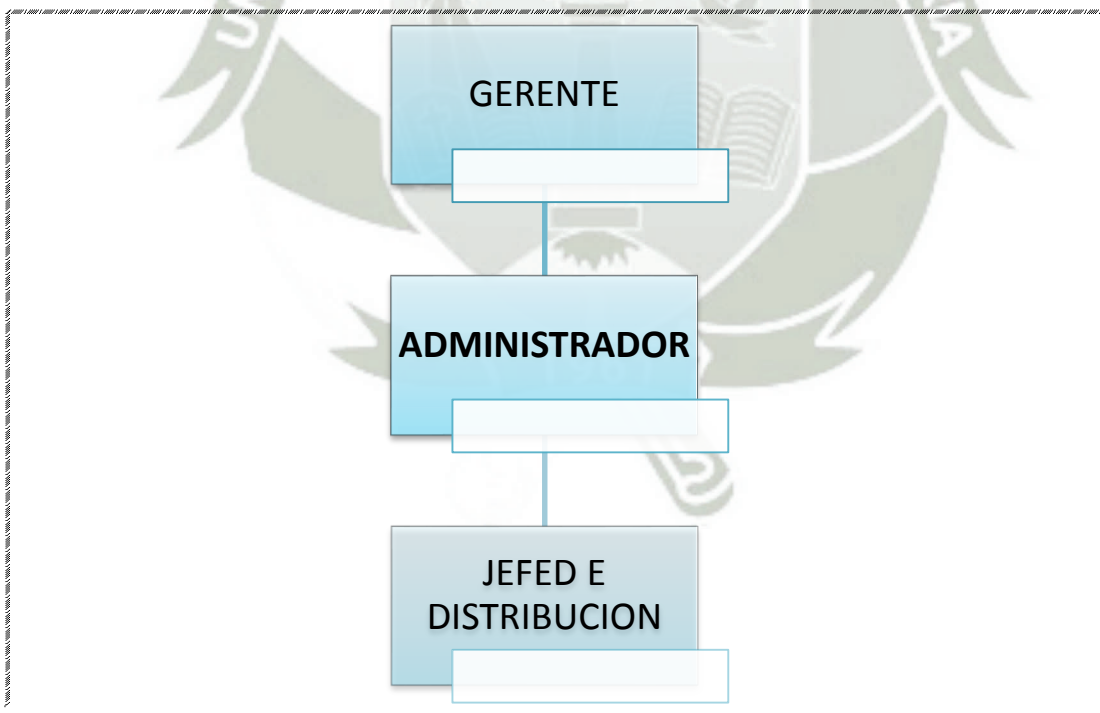
Área de Ventas

Área de RRHH

2.- Propósito:

Responsable de la supervisión de la distribución del producto en el mercado, responsable de brindar apoyo y control al personal de Reparto

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

- 1) Coordinar, supervisar y dirigir todas las actividades relacionadas al transporte, distribución de productos y envases retornables a fin de garantizar la óptima y eficiente entrega de los productos en el punto de venta, brindando un adecuado servicio
- 2) Promover y ejecutar propuestas de mejora que permitan optimizar los procesos y resultados del área a su cargo.
- 3) Planificar y ejecutar el programa de abastecimiento diario de producto terminado y envases, a fin de asegurar los niveles de stock que permitan atender la demanda de ventas y las necesidades del mercado.
- 4) Coordinar con las áreas de almacén y Ventas, las necesidades del mercado a fin de ajustar diariamente el desarrollo de los planes de distribución en función al cumplimiento de los objetivos de ventas.
- 5) Capacitar y entrenar al personal a su cargo en el manejo de herramientas de gestión y dialogo de valor para asegurar la ejecución de planes.
- 6) Demás propias de la función y las que serán asignadas por el superior inmediato

5.- Coordinación

Jefe de Ventas, supervisores de Ventas y distribución

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Estudios técnicos o superiores en Administración y/o Marketing

Especialidad

Experiencia 2 años (deseable)

Otros estudios.

Género Indistinto

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente			X	
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	

8. Identificación con la empresa			X	
----------------------------------	--	--	---	--

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
9. Tolerancia a la Presión			X	
10. Liderazgo			X	
11. Gestión de Conflictos			X	
12. Toma de Decisiones			X	

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
13. Competencia Del Naufrago			X	
14. Empowerment			X	
15. Pensamiento Estratégico			X	

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE DISTRIBUCION – CONDUCTOR MONITOR-DISTRIBUCION

1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo: Conductor Monitor de Distribución

Área a la que pertenece: Distribución

Reporta a/

Le Reportan: Conductores

Reemplaza a:

Lo reemplazan:

Número de Plazas: 1 1961

Empresa: ANDINO SAC

Fecha:

Personal a su cargo Directo: Conductores

Indirecto:

Coordina con:

Área de Almacén

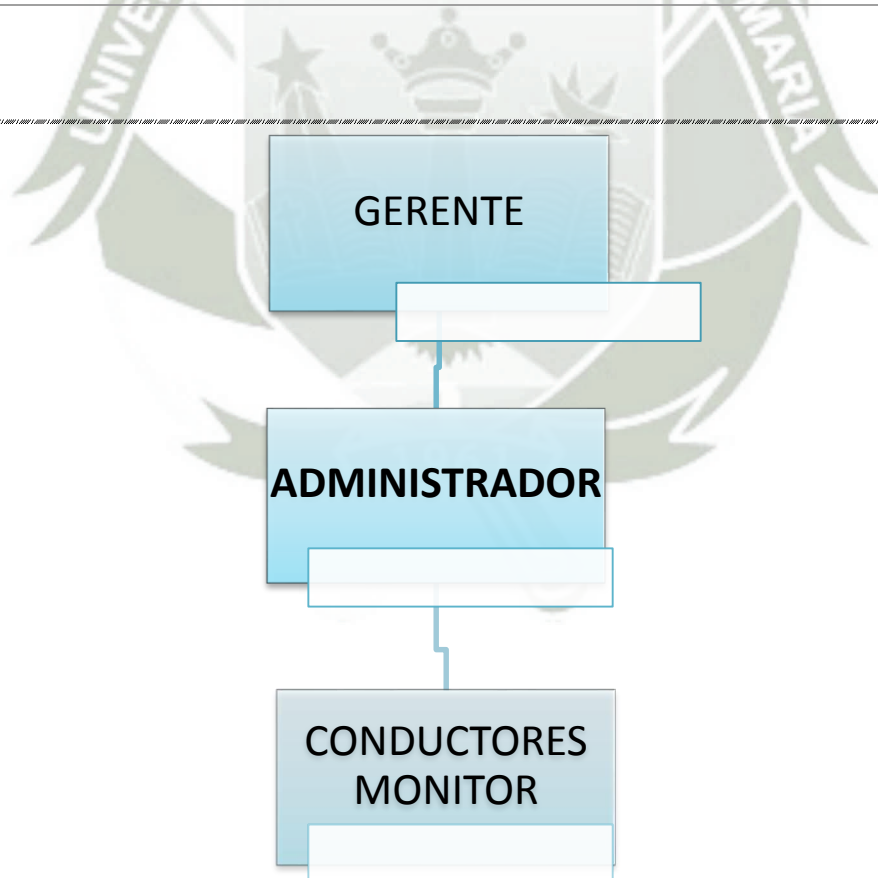
Área de Distribución

Área de Ventas

2.- Propósito:

Responsable de la distribución y cobro del producto en el mercado, responsable de la unidad de transporte asignada.

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Coordinar, supervisar y dirigir todas las actividades relacionadas al transporte, a fin de garantizar este.
2. Promover y ejecutar propuestas de mejora que permitan optimizar los procesos y resultados del área a su cargo.
3. Supervisar y dirigir a los conductores en el desarrollo adecuado de sus funciones.
4. Coordinar con el área de mantenimiento la operatividad de las unidades para su salida diaria.
5. Demás propias de la función y las que serán asignadas por el superior inmediato.

5.- Coordinación

- Jefe de Distribución
- Supervisor de Distribución

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Secundaria completa, conocimientos de mecánica

Especialidad

Experiencia 2 años

Otros estudios.

- Conocimientos de reglas de tránsito
- Contar con brevete A2B o A3B

Género masculino

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Básico

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	

8. Identificación con la empresa			X	
----------------------------------	--	--	---	--

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	
4. Toma de Decisiones			X	

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago		X		
2. Empowerment		X		
3. Pensamiento Estratégico		X		

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
---------------	-------	--------	-----------------------

Implementación y revisión
de perfiles

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE DISTRIBUCION – CONDUCTOR RESPONSABLE-DISTRIBUCION

1.- Descripción del Puesto

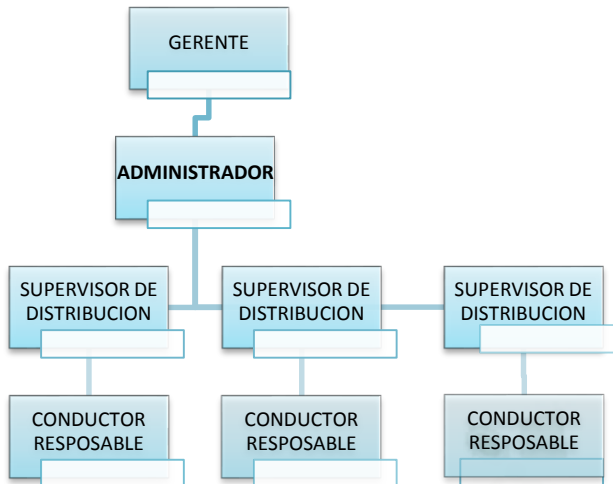
Nombre del cargo:	Conductor responsable de Distribución
Área a la que pertenece:	Distribución
Reporta a/	Supervisor de Distribución/ Conductor Monitor
Le Reportan:	Auxiliares de Distribución
Reemplaza a:	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	

Personal a su cargo Directo:	Auxiliares de distribución
Indirecto:	
Coordina con:	Área de Almacén Área de Distribución Área de Ventas

2.- Propósito:

Responsable de la distribución y cobro del producto en el mercado, responsable de la unidad de transporte asignada.

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Transportar los productos distribuidos por el CDA, en buenas condiciones para lograr objetivos de ventas asignados a la ruta bajo su responsabilidad. Todas las actividades de transporte de distribución.
2. Conducir los vehículos de la Empresa, para efecto de transportar los productos a las diferentes rutas que será previamente asignada.
3. Desarrollar y practicar el FEFO en el transporte de productos y materiales de empaque y Embalaje
4. Realizar el transporte utilizando prácticas para prevenir la contaminación y el deterioro de la calidad del producto.
5. Garantizar el cuidado del producto con buenas prácticas de transporte de productos, caso contrario su destrucción en el manipuleo, pérdida, robo será de su responsabilidad facturada.
6. Asegurar que las unidades de transporte designadas se encuentren en óptimas condiciones para cumplir el servicio de transporte.
7. Distribuir y/o repartir los productos de la Empresa a los establecimientos comerciales de los clientes de acuerdo a los pedidos previamente determinados.
8. Manejar con la diligencia y cuidado correspondiente para garantizar la conservación de los Productos.

9. Cobrar el dinero en efectivo o cheque equivalente a los productos distribuidos según pedidos, obligándose a entregar en dicho acto el comprobante de pago.
10. Es responsable de los productos que distribuye y del dinero cobrado, obligándose a liquidar el dinero cobrado al responsable de la flota.
11. Demás propias de la función y las que serán asignadas por el superior inmediato

5.- Coordinación

- Jefe de Distribución
- Supervisor de Distribución

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Secundaria completa, conocimientos de mecánica

Especialidad

Experiencia 1 años

Otros estudios.

- Conocimientos de reglas de tránsito
- Contar con brevete A2B o A3B

Género masculino

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Básico

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	
4. Toma de Decisiones			X	

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	



DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE DISTRIBUCION – CONDUCTOR-DISTRIBUCION

1.- Descripción del Puesto

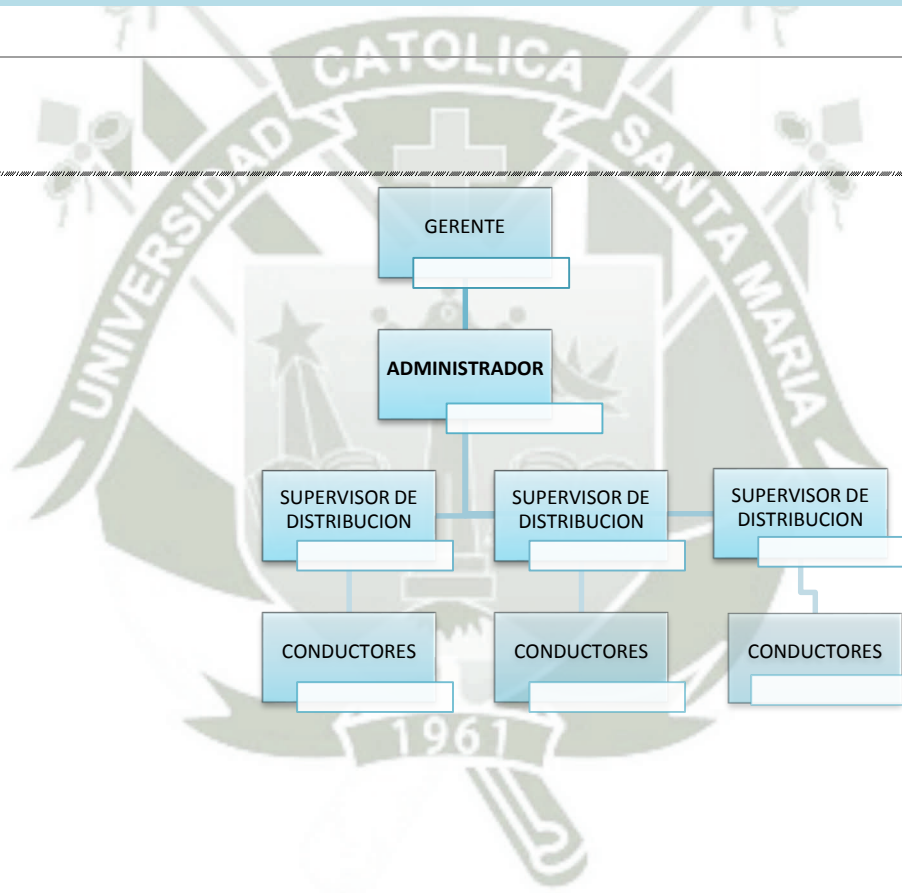
Nombre del cargo:	Conductor de Distribución
Área a la que pertenece:	Distribución
Reporta a/	Supervisor de Distribución
Le Reportan:	Auxiliares de Distribución
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	Auxiliares de distribución
Indirecto:	
Coordina con:	Área de Almacén
	Área de Distribución

Área de Ventas

2.- Propósito:

Responsable de la distribución y cobro del producto en el mercado, responsable de la unidad de transporte asignada.

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Transportar los productos distribuidos por el CDA, en buenas condiciones para lograr objetivos de ventas asignados a la ruta bajo su responsabilidad. Todas las actividades de transporte de distribución.
2. Conducir los vehículos de la Empresa, para efecto de transportar los productos a las diferentes rutas que será previamente asignada.
3. Desarrollar y practicar el FEFO en el transporte de productos y materiales de empaque y Embalaje
4. Realizar el transporte utilizando prácticas para prevenir la contaminación y el deterioro de la calidad del producto.
5. Garantizar el cuidado del producto con buenas prácticas de transporte de productos, caso contrario su destrucción en el manipuleo, pérdida, robo será de su responsabilidad facturada.
6. Asegurar que las unidades de transporte designadas se encuentren en óptimas condiciones para cumplir el servicio de transporte.
7. Distribuir y/o repartir los productos de la Empresa a los establecimientos comerciales de los clientes de acuerdo a los pedidos previamente determinados.
8. Manejar con la diligencia y cuidado correspondiente para garantizar la conservación de los Productos.
9. Es responsable de los productos que distribuye.
10. Demás propias de la función y las que serán asignadas por el superior inmediato

5.- Coordinación

- Jefe de distribución
- Supervisor de Distribución

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Secundaria completa, conocimientos de mecánica

Especialidad

Experiencia 1 años

Otros estudios.

- Conocimientos de reglas de transito
- Contar con breveté A2B o A3B

Género masculino

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Básico

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	

4. Toma de Decisiones			X	
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE DISTRIBUCION – AUXILIAR DE DISTRIBUCION RESPONSABLE

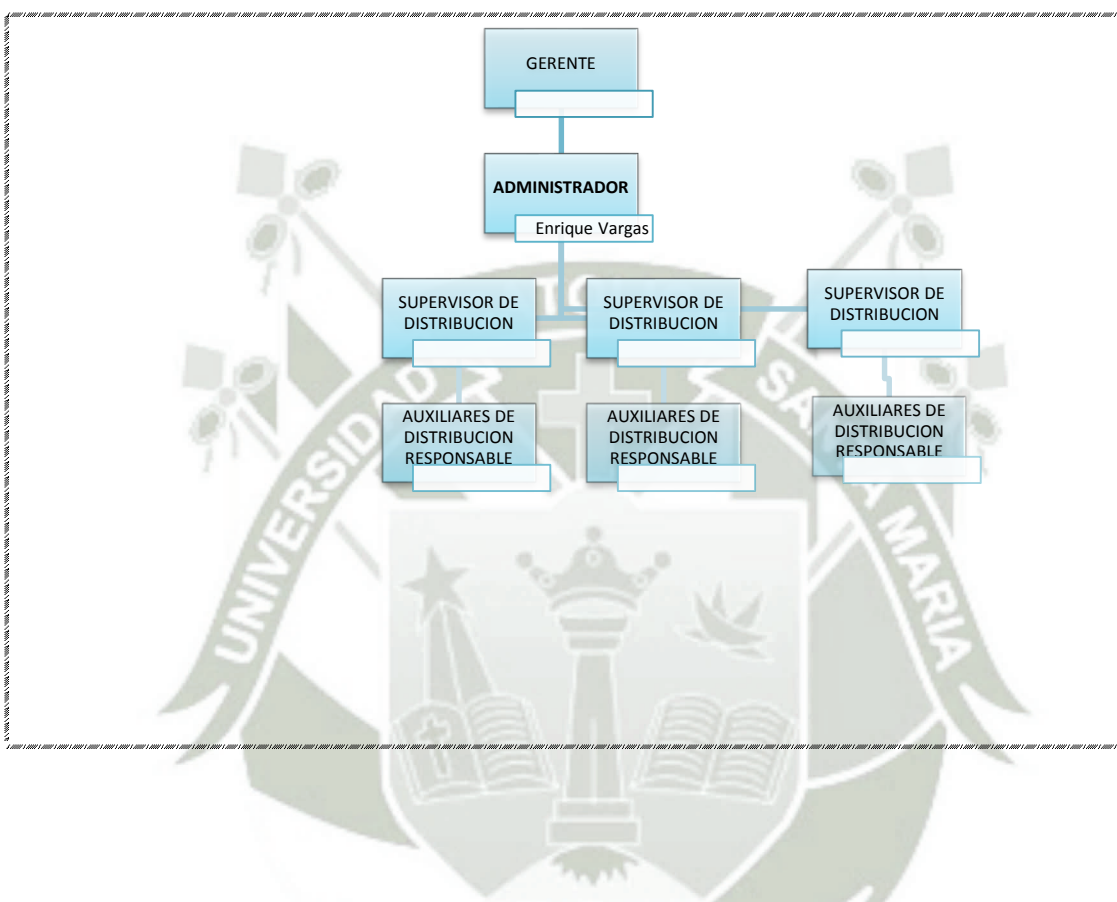
1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Auxiliar de Distribución responsable
Área a la que pertenece:	Distribución
Reporta a/	Supervisor de Distribución
Le Reportan:	
Reemplaza a :	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	No aplica
Indirecto:	327 trabajadores
Coordina con:	Área de Almacén Área de Ventas

2.- Propósito:

Lograr la entrega optima del producto asignado en su ruta, cumpliendo con el adecuado servicio establecido por la empresa.

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Realizar el cobro en efectivo o en cheque del pedido, entregando el respectivo comprobante de pago.
2. Distribuir y entregar a los clientes determinados, el pedido solicitado, el cual debe coincidir con el comprobante de pago
3. Verificar con el cliente el pedido entregado, así como el dinero cobrado y la entrega del vuelto.
4. Recoger los envases de acuerdo al pedido del cliente, los cuales deben estar en buen estado
5. Es responsable de los productos que distribuye y del dinero cobrado, obligándose a liquidar el dinero cobrado al responsable de la flota

6. Tareas propias de la función y las que serán asignadas por el superior inmediato
7. Apoyo constante al chofer encargado, durante el proceso de reparto, asegurando una buena atención en el PDV.

5.- Coordinación

- Supervisor de Distribución
- Conductores
-

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Secundaria Completa

Especialidad:

Experiencia 1 años

Género Masculino

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Básico



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	

3. Gestión de Conflictos			X	
4. Toma de Decisiones			X	

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE DISTRIBUCION – AUXILIAR DE DISTRIBUCION

1.- Descripción del Puesto

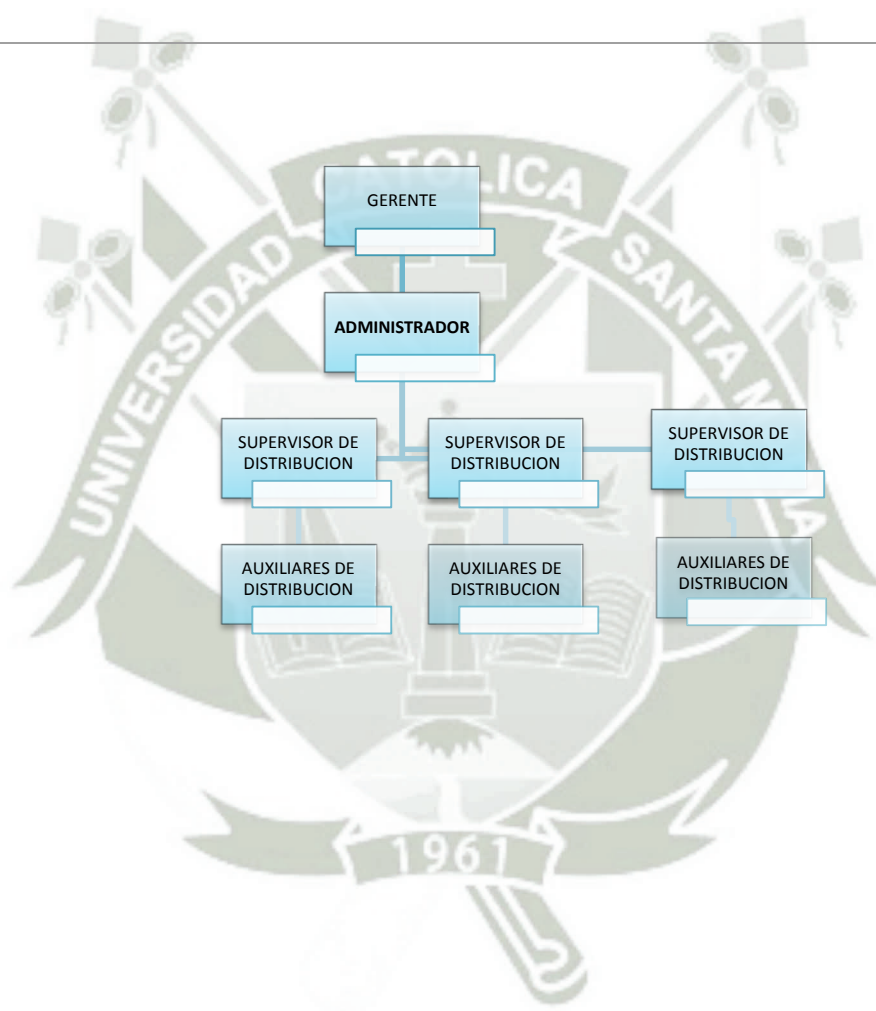
Nombre del cargo:	Auxiliar de Distribución
Área a la que pertenece:	Distribución
Reporta a/	Supervisor de Distribución
Le Reportan:	
Reemplaza a:	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	No aplica
Indirecto:	327 trabajadores
Coordina con:	Área de Almacén

Área de Ventas

2.- Propósito:

Lograr la entrega optima del producto asignado en su ruta, cumpliendo con el adecuado servicio establecido por la empresa.

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Distribuir y entregar a los clientes determinados, el pedido solicitado, el cual debe coincidir con el comprobante de pago
2. Verificar con el cliente el pedido entregado, entregando el respectivo comprobante de pago.
3. Recoger los envases de acuerdo al pedido del cliente, los cuales deben estar en buen estado
4. Es responsable de los productos que distribuye.
5. Tareas propias de la función y las que serán asignadas por el superior inmediato
6. Apoyo constante al chofer encargado, durante el proceso de reparto, asegurando una buena atención en el PDV.

5.- Coordinación

Supervisor de distribución

Conductores

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Secundaria Completa

Especialidad:

Experiencia 1 años

Género Masculino

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office:

Básico



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	

3. Gestión de Conflictos			X	
4. Toma de Decisiones			X	

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
ÁREA DE VENTAS			
JEFE DE VENTAS			

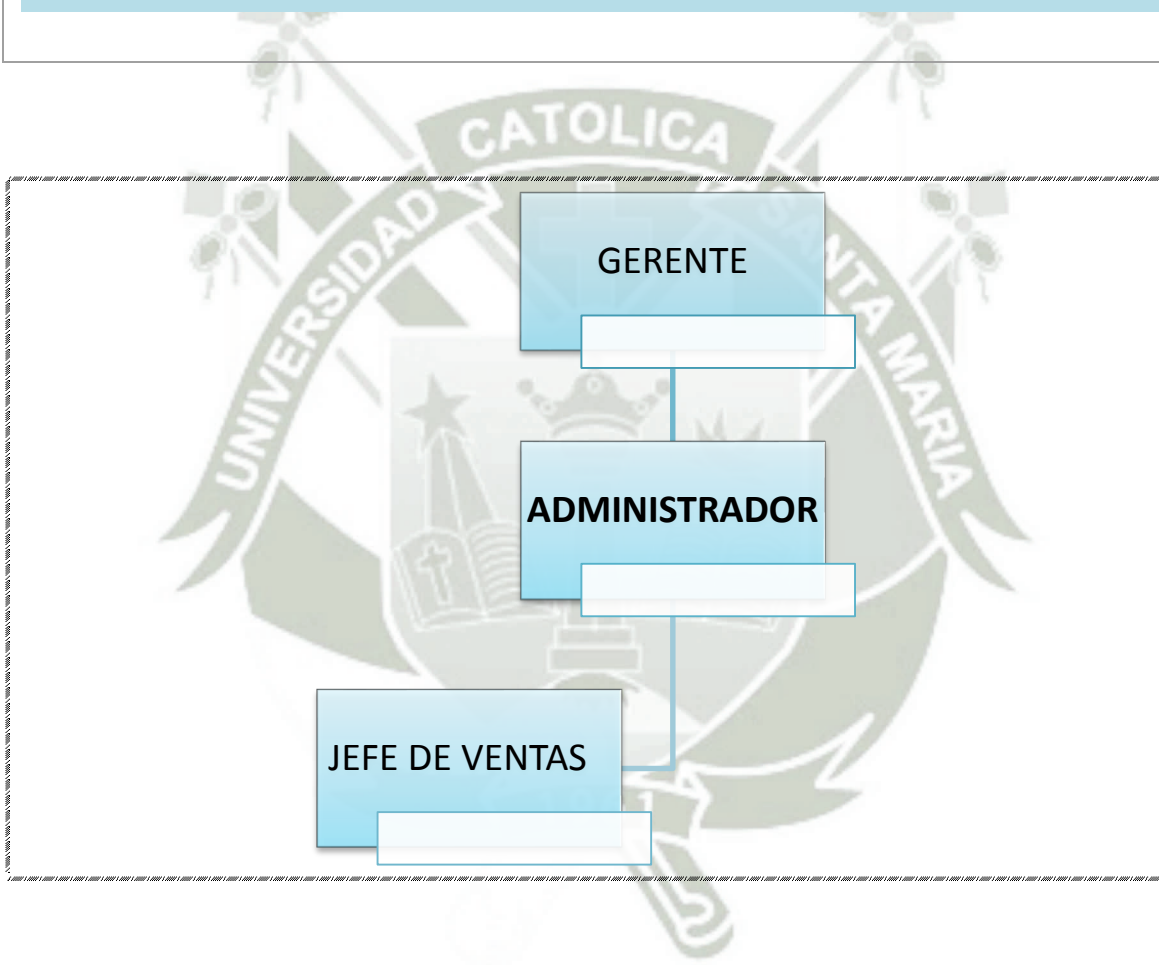
1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Jefe de Ventas
Área a la que pertenece:	Ventas
Reporta a/	Administrador- Gerente
Le Reportan:	Supervisores de Ventas y Vendedores
Reemplaza a:	
Lo reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	No aplica
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de distribución/ Área de Almacén Área de RRHH/ Área Contable

2.- Propósito:

Responsable de coordinar la venta del producto en el mercado, y de brindar apoyo y control al personal de venta y supervisión

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Coordinar, supervisar y dirigir todas las actividades relacionadas a la venta del Producto terminado a fin de garantizar la continuidad de los procesos productivos y comerciales en el CDA.
2. Promover y ejecutar propuestas de mejora que permitan optimizar los procesos y resultados del área a su cargo
3. Planificar y ejecutar el programa de venta diario del portafolio, a fin de asegurar los niveles de stock que permitan atender la demanda y las necesidades del mercado
4. Coordinar con las áreas de distribución y almacén, las necesidades del mercado a fin de ajustar diariamente el desarrollo de los planes de ventas en función al cumplimiento de los objetivos de ventas.

5.- Coordinación

- Gerente General
- Administrador
- Área de Distribución
- Área de RRHH

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Estudios técnicos en Administración y/o carreras a fines

Especialidad;

Experiencia: 2 años de experiencia directa en el puesto o trabajos similares

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	

3. Gestión de Conflictos			X	
4. Toma de Decisiones			X	
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				X
2. Empowerment				X
3. Pensamiento Estratégico				X

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE VENTAS

SUPERVISOR DE VENTAS (JV 00)

1.- Descripción del Puesto

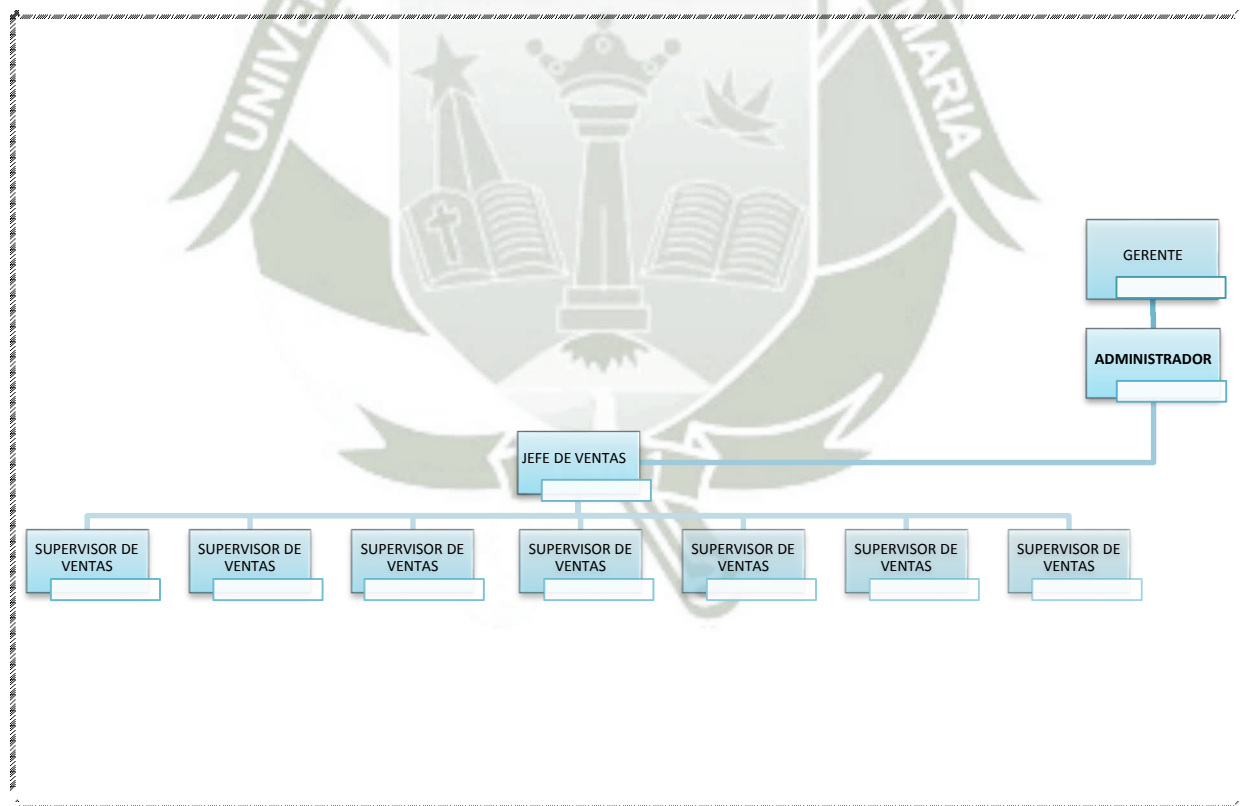
Nombre del cargo:	Supervisor de Ventas
Área a la que pertenece:	Ventas
Reporta a/	Jefe de Ventas
Le Reportan:	Vendedores
Reemplaza a:	
Lo Reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	Vendedores
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de distribución/ Área de Almacén

Área de RRHH/ Área Contable

2.- Propósito:

Coordinar y supervisar las labores de ventas (personal a su cargo), las cuales están enmarcadas en lograr objetivos de ventas asignados a la zona bajo su responsabilidad

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Programar en forma diaria las actividades comerciales de la zona a su cargo de acuerdo a las indicaciones brindadas por el Jefe de Ventas.
2. Coordinar y supervisar la zona asignada, para asegurar una correcta ejecución de nuestros productos en el punto de venta
3. Monitorear los indicadores de gestión, tomando medidas correctivas en las desviaciones presentadas.
4. Demás propias de la función y las que serán asignadas por el superior inmediato
5. Informar al Jefe de Ventas sobre campañas de la competencia y sugerir acciones para contrarrestarlas
6. Conocer y aplicar los sistemas de calidad y medio ambiente en su respectivo puesto de trabajo

5.- Coordinación

- Jefe de ventas
- Área de distribución

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Estudios técnicos en Administración y/o carreras a fines

Especialidad;

Experiencia: 2 años de experiencia directa en el puesto o trabajos similares

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	

2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	
4. Toma de Decisiones			X	

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO
ÁREA DE VENTAS
COORDINADOR DE VENTAS (JV 00)

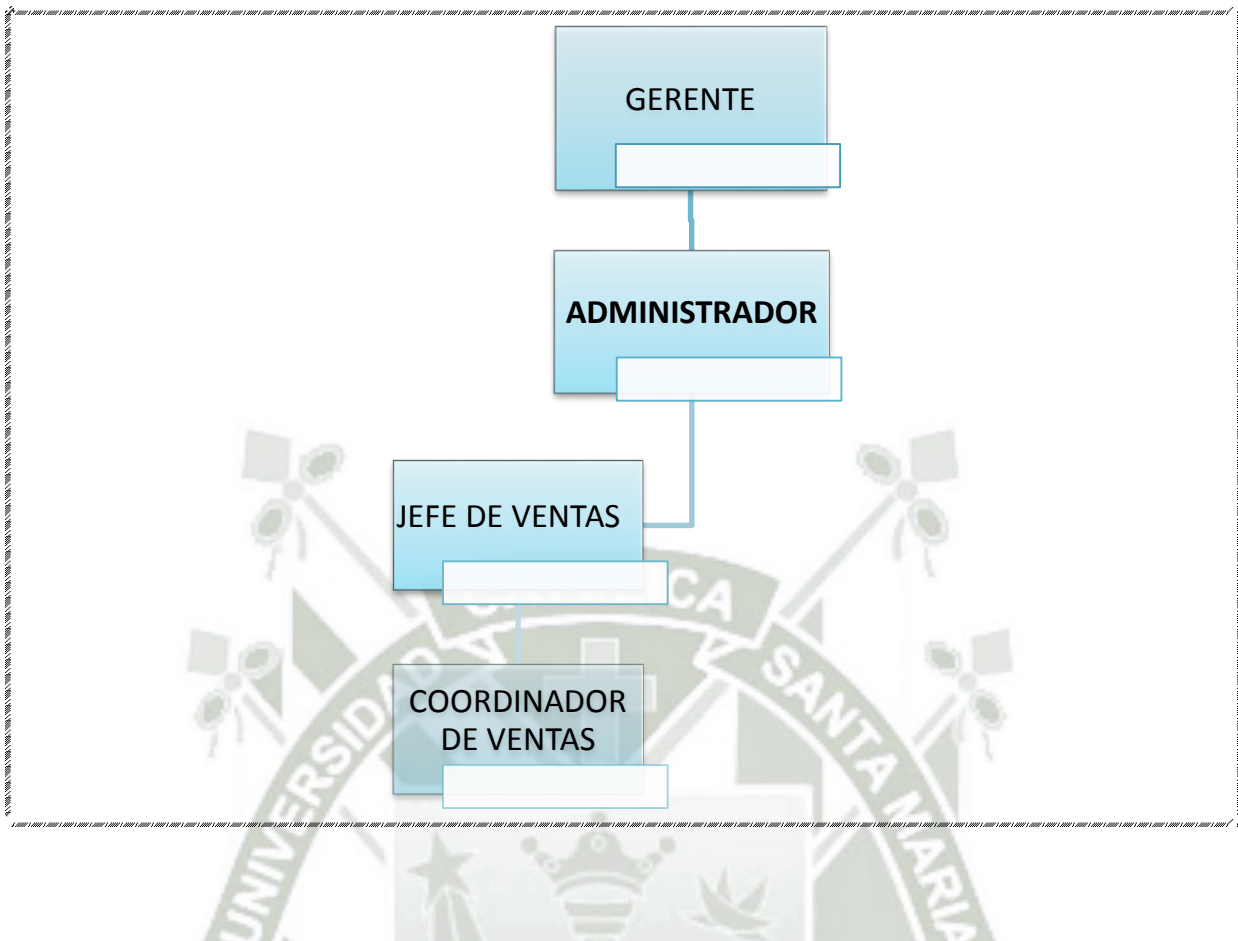
1.- Descripción del Puesto	
Nombre del cargo:	Coordinador de Ventas
Área a la que pertenece:	Ventas
Reporta a/	Jefe de Ventas
Le Reportan:	
Remplaza a:	
Lo Remplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	Vendedores

Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de distribución/ Área de Almacén Área de RRHH/ Área Contable

2.- Propósito:

Coordinar la labor de ventas de los clientes Claves o mayoristas enmarcadas en lograr objetivos de ventas asignados a la zona bajo su responsabilidad

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

1. Visitar la cartera de clientes mayoristas, según la ruta correspondiente. Conseguir un 100% de cumplimiento de plan de visita.
2. Recolectar los pedidos de los clientes y contar los envases vacíos, para proceder a la venta.
3. Indicar al cliente el importe del pedido
4. Realizar el seguimiento a las ventas realizadas al crédito para su cancelación
5. Almacenar los datos (pedidos) en forma electrónica o mecánica consignando los códigos y denominaciones de manejo interno de los productos
6. Realizar tareas de exhibición, publicidad, rotación del producto, verificación de envases vacíos, mercadeo y demás tareas que serán comunicadas a través de sus superiores
7. Detectar y contabilizar productos no conformes en el punto de venta
8. Informar oportunamente los nuevos clientes, o clientes que se darán de baja
9. Desarrollar campañas tácticas e Impulsar los productos nuevos
- 10.-Desempeñar las demás labores conexas y complementarias relacionadas al puesto de trabajo.

5.- Coordinación

Jefe de ventas.-

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Estudios técnicos en Administración y/o carreras a fines

Especialidad;

Experiencia: 2 años de experiencia directa en el puesto o trabajos similares

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	

4. Toma de Decisiones			X	
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE VENTAS ASISTENTE DE VENTAS (V 00)

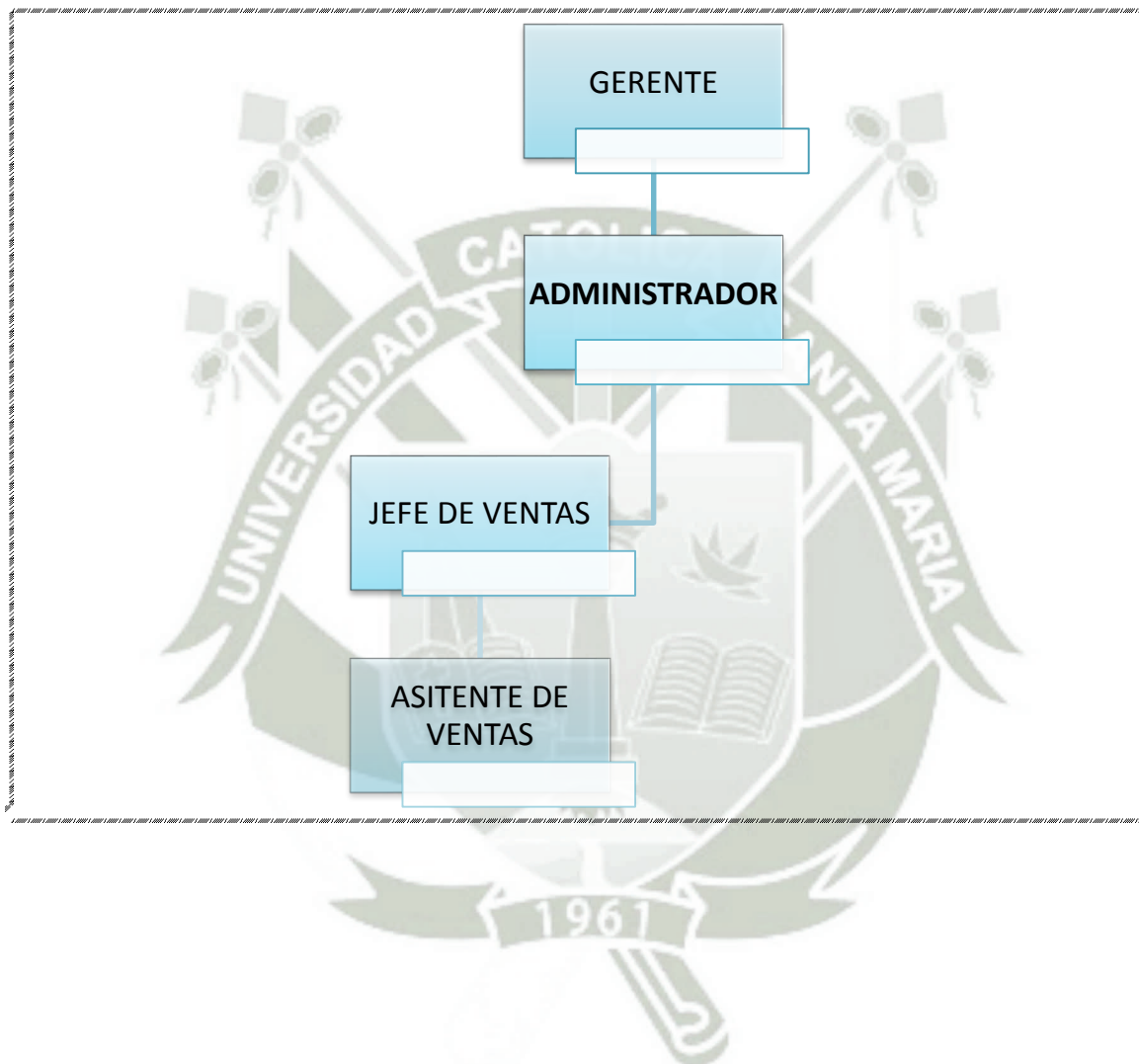
1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo:	Asistente de Ventas
Área a la que pertenece:	Ventas
Reporta a/	Supervisor de ventas
Le Reportan:	
Reemplaza a:	
Lo Reemplazan:	
Número de Plazas:	1
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	Área de distribución/ Área de Almacén Área Contable

2.- Propósito:

Apoyar en la gestión de ventas y atención en oficina a los diferentes clientes

3.- Ubicación en el organigrama



4.- Funciones

- 1.- Recibir y atender las llamadas y pedidos de los clientes
- 2.- Ofrecer los productos al cliente
- 3.- Recolectar los pedidos del cliente para proceder a la ventas
- 4.- Almacenar los datos en forma electrónica o mecánica consignada el código y la denominación de manejo interno de los productos.
- 5.- Entregar dichos documentos a la persona encargada de recibir bajo responsabilidad
- 6.- Visitar a los clientes de empresa
- 7.- Realizar la labor de cobranza de los vales y similares que ellos mismos hubieron generado dentro de

5.- Coordinación

- Jefe de Ventas
- Supervisores de Ventas
- Área de Distribución
- Área de Almacén
- Área de Contabilidad

6.- Condiciones de Trabajo

Horario de trabajo; las actividades se desarrollaran en la oficina de Cusco en un horario de Lunes a Sábado con un máximo de 48 horas semanales.

7.- Requisitos del puesto

Instrucción: Estudios técnicos en Administración y/o carreras a fines

Especialidad;

Experiencia: 1 años de experiencia directa en el puesto o trabajos similares

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio



8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		
5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión			X	
2. Liderazgo			X	
3. Gestión de Conflictos			X	

4. Toma de Decisiones			X	
II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE VENTAS VENDEDOR

1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo: **Vendedor**

Área a la que pertenece: **Ventas**

Reporta a/ **Supervisor de ventas**

Le Reportan:

Reemplaza a:

Lo Reemplazan:

Número de Plazas: **1**

Empresa: **ANDINO SAC**

Fecha:

Personal a su cargo Directo:

Indirecto: **No aplica**

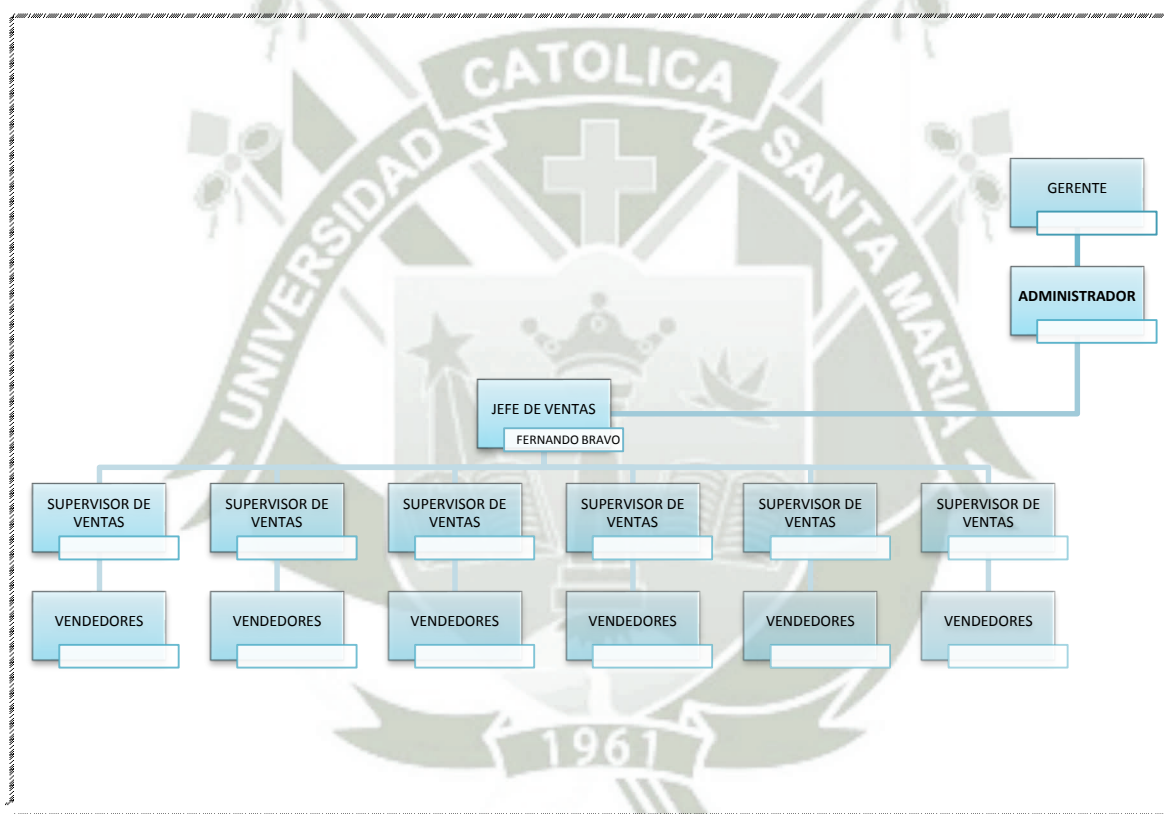
Coordina con: **Área de distribución/ Área de Almacén**

Área Contable

2.- Propósito:

Lograr una negociación Optima con los Clientes., apoyado en un mercadeo adecuado a fin de cumplir el objetivo de ventas propuesto en la ruta asignada

3.- Ubicación en el organigrama



3.- Funciones

1. Visitar la cartera de clientes asignados, según la ruta correspondiente. Conseguir un 100% de cumplimiento de plan de visita.
2. Recolectar los pedidos de los clientes y contar los envases vacíos, para proceder a la venta.
3. Indicar al cliente el importe del pedido
4. Almacenar los datos (pedidos) en forma electrónica o mecánica consignando los códigos y denominaciones de manejo interno de los productos
5. Realizar tareas de exhibición, publicidad, rotación del producto, verificación de envases vacíos, mercadeo y demás tareas que serán comunicadas a través de sus superiores
6. Detectar y contabilizar productos no conformes en el punto de venta
7. Informar oportunamente los nuevos clientes, o clientes que se darán de baja
8. Desempeñar las demás labores conexas y complementarias relacionadas al puesto de trabajo

4.-Coordinación

- Supervisor de Ventas
- Jefe de Ventas

5.- Condiciones de Trabajo

No está sujeta a fiscalización inmediata, por cumplir su labor fuera del centro de trabajo, éste no está comprendido dentro de la jornada máxima de trabajo, de conformidad a lo establecido en el artículo 5° del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 854, Ley de Jornada de Trabajo, Horario y Trabajo en Sobretiempo, aprobado por Decreto supremo N° 007-2002-TR, y el artículo 10° del Decreto Supremo N° 008-2002-TR.)

6.- Requisitos del puesto

Instrucción: Estudios técnicos en Administración y/o carreras a fines

Especialidad;

Experiencia: 2 años de experiencia directa en el puesto o trabajos similares

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Trabajo en Equipo			X	
2. Adaptación al cambio			X	
3. Creatividad e innovación			X	
4. Orientación al Cliente		X		

5. Orientación a resultados			X	
6. Compromiso			X	
7. Autocontrol			X	
8. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Tolerancia a la Presión		X		
2. Liderazgo		X		
3. Gestión de Conflictos		X		
4. Toma de Decisiones		X		

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
1. Competencia Del Naufrago				
2. Empowerment				
3. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
---------------	-------	--------	-----------------------

		Implementación y revisión de perfiles	
--	--	---------------------------------------	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

ÁREA DE VENTAS- MERCADERISTAS

1.- Descripción del Puesto

Nombre del cargo: Mercaderistas

Área a la que pertenece: Ventas

Reporta a/ Supervisor de ventas

Le Reportan:

Reemplaza a:

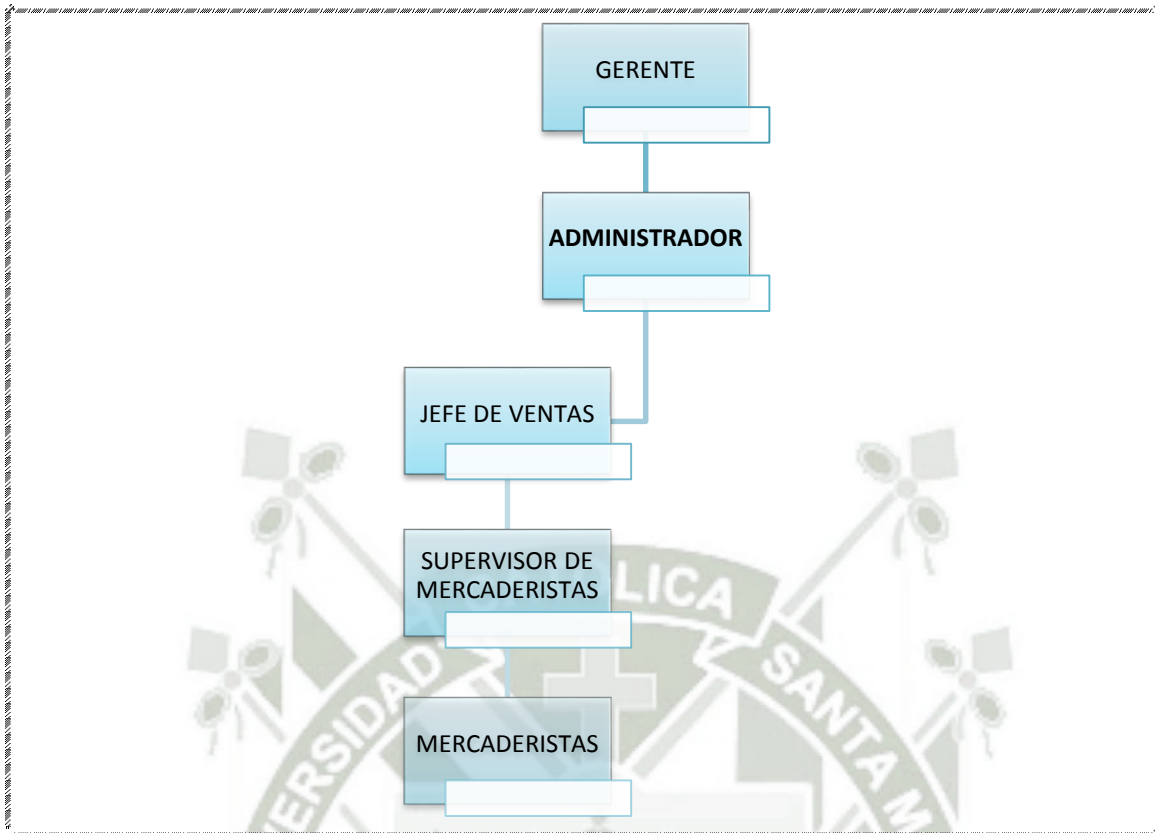
Lo Reemplazan:

Número de Plazas:	6
Empresa:	ANDINO SAC
Fecha:	
Personal a su cargo Directo:	
Indirecto:	No aplica
Coordina con:	

2.- Propósito:

Realizar mercadeo logrando los objetivos asignados a la zona bajo su responsabilidad

3.- Ubicación en el organigrama



3.- Funciones

1. Gestionar en el establecimiento espacios para realizar estándares de exhibición del producto
2. Lograr la exhibición en los locales asignados, de promociones y materiales publicitarios con el fin de impulsar las ventas
3. Rotar la exhibición de productos de los estándares o espacios asignados
4. Desempeñar las demás labores conexas y complementarias relacionadas al puesto de trabajo.

4.-Coordinación

- Supervisor de Mercaderistas
- Jefe de Ventas

5.- Condiciones de Trabajo

No está sujeta a fiscalización inmediata, por cumplir su labor fuera del centro de trabajo, éste no está comprendido dentro de la jornada máxima de trabajo, de conformidad a lo establecido en el artículo 5° del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 854, Ley de Jornada de Trabajo, Horario y Trabajo en Sobre tiempo, aprobado por Decreto supremo N° 007-2002-TR, y el artículo 10° del Decreto Supremo N° 008-2002-TR.)

6.- Requisitos del puesto

Instrucción: Estudios técnicos en Administración y/o carreras a fines

Especialidad;

Experiencia: 1 años de experiencia directa en el puesto o trabajos similares

Otros estudios

Genero Indiferente

Edad: Indistinta

Otro: _____

Manejo del Microsoft office: Intermedio

8.- Competencias

COMPETENCIAS GENERICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
9. Trabajo en Equipo			X	
10. Adaptación al cambio			X	
11. Creatividad e innovación			X	
12. Orientación al Cliente		X		
13. Orientación a resultados			X	
14. Compromiso			X	
15. Autocontrol			X	
16. Identificación con la empresa			X	

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
5. Tolerancia a la Presión		X		
6. Liderazgo		X		
7. Gestión de Conflictos		X		
8. Toma de Decisiones		X		

II.1 Competencias ejecutivas	NIVEL DE RELEVANCIA			
	MINIMO	MEDIANO	ALTO	MUY ALTO
4. Competencia Del Naufrago				
5. Empowerment				
6. Pensamiento Estratégico				

REFERENCIA HISTORICA DE MODIFICACIONES:

REALIZADA POR	FECHA	MOTIVO	REVISIÓN Y APROBACION
		Implementación y revisión de perfiles	

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

INTRODUCCIÓN

El REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES – ROF de ANDINO SAC, constituye un Instrumento Técnico – Normativo de Gestión, que define la naturaleza, objetivos, funciones generales y organización interna de las diferentes Áreas y Oficinas que conforman la Estructura Orgánica Básica de la Empresa, estableciendo el ámbito de competencia y niveles de responsabilidad.

El presente Reglamento se ha formulado en concordancia con los lineamientos de política empresarial establecidos por la Gerencia General. El diseño de su Organización se orienta al logro de una gestión empresarial eficiente de la Empresa dedicada a la Distribución y Comercialización de Bebidas Gaseosas de la marca COCACOLA.



TITULO I

GENERALIDADES

OBJETIVO

- ART.1°** El presente Reglamento tiene como objetivos:
- Establecer la Organización básica de ANDINO SAC en concordancia con los objetivos y funciones estipuladas por la Gerencia.
 - Contar con un documento de gestión que oriente a las diferentes Áreas y Oficinas de ANDINO SAC en el alcance de sus objetivos y metas.

FINALIDAD

- ART.2°** El presente Reglamento tiene por finalidad:
- Describir las funciones generales de las Áreas y Oficinas, especificando su capacidad de decisión y jerarquía, así como su ámbito de supervisión y responsabilidades funcionales.
 - Usarlo como instrumento de inducción, guía de consulta permanente de orientación y de control para los Jefes y Trabajadores de las diferentes áreas y oficinas de ANDINO SAC.

CONTENIDO

- ART.3°** Contiene la Naturaleza, Objeto Social, Visión, Misión, Objetivos Estratégicos, Nivel Jerárquico, Funciones generales de las Áreas y Oficinas de ANDINO SAC.

ALCANCE

- ART.4°** Es de aplicación a las Oficinas del CDA principal y sucursales.

DOMICILIO LEGAL

- ART.5°** La Empresa ANDINO SAC., tiene su domicilio legal en la ciudad del Cusco y desarrolla sus actividades en el ámbito del Departamento del Cusco, y las provincias de Cusco. Urubamba y Canchis.

TITULO II

NATURALEZA, VISIÓN, MISIÓN Y OBJETO SOCIAL

NATURALEZA

ART.6° ANDINO SAC es una Empresa Privada, perteneciente al sector Comercio, funciona bajo la forma de Sociedad Anónima Cerrada, con autonomía técnica, económica, administrativa y financiera, con arreglo a la política, objetivos y metas que se establezcan.

VISION

ART.7° La visión de ANDINO SAC, es constituirse en una Empresa líder a nivel Nacional en la distribución de Bebidas Gaseosas.

MISION

ART.8° La misión de ANDINO SAC, es:

- a. Satisfacer a nuestros consumidores en todas sus ocasiones de consumo de bebidas, creando valor de manera sostenida para nuestros accionistas.
- b. Distribuyendo eficientemente bebidas de la más alta calidad y seguridad alimentaria.
- c. Potenciando el desarrollo y bienestar de nuestro personal.
- d. Promoviendo el desarrollo de nuestros proveedores, distribuidores y clientes.
- e. Fortaleciendo el vínculo con la comunidad, en nuestro rol de ciudadano responsable.

OBJETO SOCIAL

ART.9° ANDINO SAC, tiene por objeto, la Distribución y Comercialización de productos Coca Cola dentro del Departamento del Cusco y sus Provincias.

TITULO III

OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE ANDINO SAC

ART.10° Los objetivos estratégicos de ANDINO SAC, son:

- a. Mejorar la calidad de los servicios de Distribución de acuerdo a los estándares Corporativos, así como la calidad y eficiencia de los servicios de comercialización e imagen Corporativa.
- b. Alcanzar niveles óptimos de competitividad y rentabilidad mediante la aplicación correcta y eficiente de los Estándares de procedimientos Corporativos.
- c. Desarrollar una organización, dinámica, flexible y adaptable al cambio con personal motivado y comprometido con satisfacer los requerimientos de los clientes externos e internos.

TITULO IV

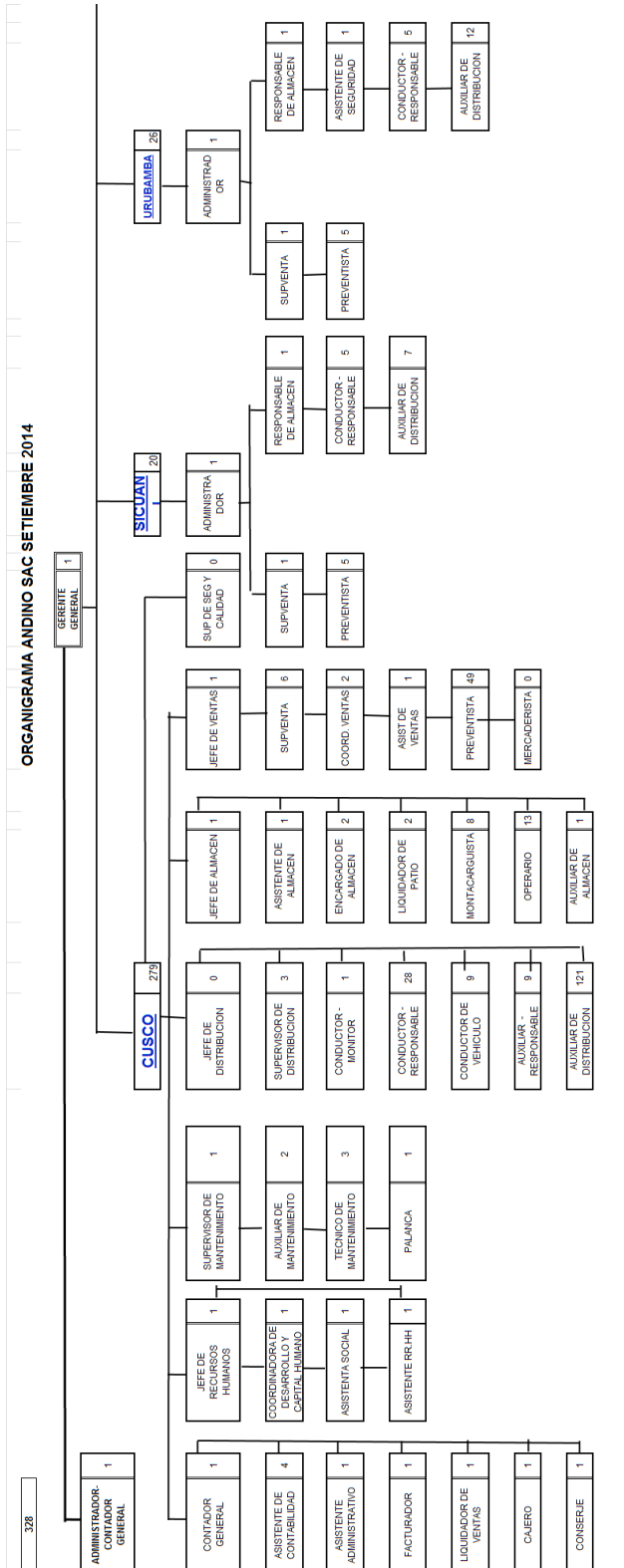
ESTRUCTURA Y FUNCIONES ESPECÍFICAS DE LA ESTRUCTURA ORGANICA

ART.11° Para el logro de sus objetivos y cumplimiento de sus funciones, ANDINO SAC cuenta con la Estructura Orgánica Básica siguiente:

- a. **Alta Dirección**
 - i. Directorio
 - ii. Gerencia General
- b. **Órganos de apoyo**
 - i. Área de Contabilidad
 - ii. Área de Recursos Humanos
 - iii. Área de Almacén
 - iv. Área de Ventas
 - v. Área de Distribución

ART.12° La estructura orgánica básica de ANDINO SAC es aprobada por la Gerencia General, cuyo organigrama es el siguiente:

ORGANIGRAMA ANDINO SAC SETIEMBRE 2014



TITULO V

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

- ART.13°** La Junta General de Accionistas es el órgano supremo de ANDINO SAC y todos los accionistas quedarán sometidos a sus Acuerdos adoptados con los requisitos establecidos en la Ley General de Sociedades, el Estatuto Social y demás disposiciones legales vigentes.
- ART.14°** La Junta General de Accionistas está integrada por los Socios.
- ART.15°** Sus atribuciones están establecidas en el Estatuto de ANDINO SAC.

TITULO VI

DIRECTORIO

- ART.16°** El Directorio es el Órgano de Dirección de más alto nivel ANDINO SAC, es responsable de determinar las políticas de la Empresa para el cumplimiento de sus fines y objetivos empresariales en concordancia con los lineamientos de la Ley General de Sociedades.

ATRIBUCIONES DEL DIRECTORIO

- ART.17°** Son atribuciones del Directorio ejecutar, así como las estipuladas en el Estatuto Social de la Empresa, las siguientes:
- a. Establecer y dirigir la política general de ANDINO SAC, de acuerdo a su objeto social.
 - b. Presentar ante la Junta General de Accionistas la Memoria, Estados Financieros y la propuesta de aplicación de utilidades.
 - c. Aprobar la Estructura Orgánica Básica de ANDINO SAC.
 - d. Contraer créditos y otras obligaciones, tanto en el país como en el extranjero, en apoyo de las actividades conducentes a la consecución de los fines de ANDINO SAC.
 - e. Otorgar, modificar y revocar poderes con sujeción a lo establecido en el Estatuto y normas legales pertinentes.
 - f. Designar a los representantes de ANDINO SAC en Directorios.
 - g. Aprobar el establecimiento y cierre, en cualquier lugar del país, de sucursales, agencias y oficinas, de conformidad con la organización vigente.
 - h. Aprobar el Reglamento que contenga el régimen de poderes para los Gerentes, funcionarios y trabajadores de ANDINO SAC y terceros.

- i. Proponer a la Junta General de Accionistas el aumento o reducción del capital social, así como las modificaciones del Estatuto.
- j. Contratar auditorías externas y/o asesorías, ya sean financieras, administrativas, legal, técnica o de cualquier índole y pronunciarse sobre las mismas.
- k. Aprobar anualmente los planes de acción de control interno, tomando conocimiento y pronunciarse cuando corresponda sobre sus informes.
- l. Aprobar los proyectos de Plan Operativo Empresarial, el Presupuesto y los Indicadores de Gestión.
- m. Cumplir con las demás obligaciones que establecen las normas legales vigentes.

ART.18° La enumeración de las funciones y atribuciones que antecede es declarativa y no limitativa, quedando facultado el Directorio, para efectuar o disponer la ejecución de todas las operaciones, actos y/o contratos que considere necesarios y/o convenientes para el logro de los fines sociales, dentro de los límites establecidos por las disposiciones legales vigentes.

ART.19° Las Funciones Generales que cumplirá serán las siguientes :

- a. Conducir la actividad administrativa y documentaria del Directorio.
- b. Coordinar oportuna y adecuadamente con el Gerente General la presentación de exposiciones o informes de los Gerentes al Directorio.
- c. Preparar la agenda y la documentación necesaria para las sesiones de acuerdo a instrucciones impartidas por el Presidente del Directorio.
- d. Redactar las actas de las Sesiones del Directorio, manteniendo actualizado el libro correspondiente y velando por su autenticidad.
- e. Custodiar los Libros de Actas y la documentación del Directorio, así como de la Junta General de Accionistas.
- f. Otras funciones propias de su competencia que le asigne la Presidencia del Directorio.

GERENCIA GENERAL

ART.20° La Gerencia General es un órgano de Dirección que depende jerárquicamente del Directorio. Su conducción está a cargo del Gerente General, a quien corresponde el primer nivel estructural organizativo.

OBJETIVO:

ART.21° Administrar la Empresa mediante la aplicación de planes, estrategias y técnicas modernas de gestión que viabilicen el logro de los objetivos, en concordancia con los lineamientos de política empresarial.

FUNCIONES GENERALES:

ART.22° Son funciones generales del Gerente General:

- a. Ejecutar los Acuerdos de la Junta General de Accionistas y del Directorio.
- b. Celebrar y ejecutar los actos y contratos ordinarios correspondientes al objeto social.
- c. Dirigir las actividades de ANDINO SAC, ejecutando la política interna, los procedimientos y los programas operativos.
- d. Supervisar y fiscalizar el desarrollo de las actividades administrativas, técnicas y operacionales de ANDINO SAC, directamente o mediante otros funcionarios.
- e. Participar en la aprobación del Proyecto de Presupuesto del Ejercicio, el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), el Cuadro para Asignación de Personal (CAP), así como la Escala de Remuneraciones.
- f. Velar por la existencia, regularidad y veracidad de los libros, documentos y registros de la Contabilidad, así como que éstos se encuentren al día, controlando las operaciones de caja y ordenando los arqueos que los dispositivos legales indiquen.
- g. Presentar al Directorio los Estados Financieros que éste determine realizar, la Memoria del Ejercicio y en general todos los documentos necesarios que a ese órgano deban someterse.
- h. Velar por el cumplimiento de las obligaciones legales, pago oportuno de los tributos y mantenimiento al día de los registros e información financiera de la Empresa.
- i. Representar a ANDINO SAC ante los Poderes del Estado, entidades internacionales, instituciones nacionales y extranjeras.
- j. Proponer la política de ANDINO SAC respecto a la capacitación y perfeccionamiento del personal.
- k. Cuidar que los activos de ANDINO SAC sean debidamente salvaguardados.
- l. Conducir las relaciones industriales privadas y públicas de ANDINO SAC.
- m. Abrir y cerrar cuentas corrientes bancarias y mercantiles en cualquier banco y/o entidad mercantil del Perú y/o del extranjero, y girar contra los mismos, firmando con otro funcionario autorizado por el Directorio.
- n. Endosar, girar y protestar cheques y cualquier otra orden de pago, así como girar, aceptar, endosar, descontar, renovar y cancelar cualquier documentación crediticia o título valor y otros documentos bancarios, mediante firma conjunta con otro funcionario autorizado por el Directorio.

- o. Cobrar y depositar libramientos en cuentas bancarias de ANDINO SAC y retirar fondos de Instituciones Bancarias y Financieras y de cualquier otra entidad que desarrolle actividades conexas, complementarias o subsidiarias, así como retirar valores en custodia.
- p. Aprobar y suscribir los contratos en que intervenga ANDINO SAC.
- q. Disponer la constitución de autoseguros y/o contratar pólizas de seguros, recurriendo para ello a cualquier entidad nacional y/o extranjera en las condiciones más convenientes.
- r. Conceder licencias al personal de ANDINO SAC.
- s. Nombrar, promover, suspender y despedir, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes, a los empleados y servidores de ANDINO SAC.
- t. Representar a ANDINO SAC con las facultades generales y especiales, ante toda clase de autoridades judiciales, administrativas, laborales, políticas, municipales, policiales y cualquier otra, pudiendo cuando fuese procedente, dando cuenta en tales casos al Directorio.
- u. Proponer al Directorio los lineamientos de políticas, planes y programas a desarrollarse en la Empresa.
- v. Aprobar los Manuales de Organización y Funciones (MOF) y otros documentos normativos de gestión que regulen las actividades administrativas y/o técnico-operacionales.
- w. Dirigir el proceso técnico de formulación y evaluación de los planes estratégicos, programas y proyectos de desarrollo empresarial.
- x. Fijar las remuneraciones y demás condiciones de trabajo a los Jefes de Área, Supervisores, Profesionales, personal administrativo y técnico-operacional.
- y. Establecer políticas que prohíban al personal, recibir aparte de sus remuneraciones de ley, otros beneficios personales de terceros, por el desempeño de sus funciones y/o recibir asignaciones por los cargos no desempeñados.
- z. Otras que le encomiende el Directorio y las que le corresponda según lo dispuesto por la Ley General de Sociedades y demás dispositivos legales.

ART.23° El Gerente General, dando cuenta al Directorio, podrá delegar las facultades que estime necesarias para la mejor realización de las operaciones de la Empresa, otorgando para tal fin los poderes respectivos en los casos que fuese necesario, salvo aquellos que por mandato legal son inherentes al cargo del Gerente General.

ART.24° En los casos de licencia, vacaciones, enfermedad u otro impedimento del Gerente General, lo reemplazará temporalmente el ejecutivo que designe el Directorio.

ART.25° La Gerencia General para el cumplimiento de sus funciones contará con el apoyo y asesoramiento de las diversas Áreas y Oficinas de la Empresa, en los aspectos administrativos y/o técnico- operacionales propios de su competencia.

TITULO VI

ORGANOS DE APOYO

AREA DE CONTABILIDAD

ART.26° El área de Contabilidad, es un órgano de apoyo de la Gerencia General, de quien depende jerárquicamente, y está a cargo de un profesional capacitado, a quien corresponde el tercer nivel estructural organizativo.

OBJETIVOS

ART.27° Apoyar y contribuir a la adecuada administración de los recursos económicos y financieros de la Empresa, a través de la formulación del presupuesto anual de ingresos y egresos operativos, de la emisión de comprobantes de pago por los servicios aeronáuticos y no aeronáuticos que correspondan facturarse por los puntos de emisión asignados al área de Facturación, de la gestión administrativa de cobranza ordinaria correspondiente a dichos comprobantes y la consecuente captación de los ingresos respectivos a través del Área de Tesorería, de la atención y pago de las obligaciones económicas, de la afectación y control presupuestal y de la realización del registro contable respectivo para efectos de la formulación de los Estados Financieros de ANDINO SAC.

FUNCIONES GENERALES:

- ART.28°** Son funciones generales del área de Contabilidad.:
- a. Participar en el proceso de formulación del Proyecto de Presupuesto Anual (Ingresos - Egresos, Resultados, Flujo de Caja y Balance Proyectado) de la Empresa, supervisando el proceso de consolidación y consistencia de las previsiones de ingresos y egresos que formulen las diferentes áreas para cumplir con los objetivos definidos.

- b. Participar en la supervisión y consistencia de la información contenida en los Estados Financieros y otros informes de carácter económico-financiero, que se emiten a través de las Áreas de Ventas, Distribución, y otras que manejen Presupuestos.
- c. Participar en la supervisión del cumplimiento de los procedimientos y métodos establecidos para el registro contable de las operaciones, con la finalidad de que los Estados Financieros e informes contables reflejen la situación económica y financiera de la Empresa.
- d. Participar en las conciliaciones y coordinaciones, gestionar las autorizaciones pertinentes para que se realice la transferencia de las utilidades distribuibles obtenidas en el ejercicio anterior, de acuerdo a los Estados Financieros Auditados, en cumplimiento a lo dispuesto por la Gerencia General, el Directorio o la Junta General de Accionistas, teniendo en cuenta los plazos establecidos en las normas legales vigentes.
- e. Supervisar la oportuna preparación y presentación de la información financiera y presupuestaria requerida por SUNAT, coordinar la oportuna emisión de los Informes de Auditoría a los Estados Financieros.
- f. Velar que los responsables a su cargo revisen y supervisen la información contenida en los reportes y/o informes que se emiten para evaluar la gestión en materia contable, tesorería, facturación, costos, cuentas por cobrar y/o presupuestaria en las diversas Sedes.
- g. Supervisar las actividades que realizan las Áreas que dependen jerárquicamente de la Gerencia, disponiendo y verificando que se lleven a cabo los controles correspondientes en el proceso de atención de los requerimientos de fondos, pago de obligaciones, transferencias (remesas) y otros, que soliciten las diferentes Gerencias, Oficinas y/o Sedes.
- h. Participar en los procesos de evaluación de las solicitudes de fondos fijos (caja chica) que formulen las diferentes Gerencias, emitir opinión y canalizarlas para su autorización respectiva por parte de la Gerencia General, de acuerdo con las directivas vigentes.
- i. Supervisar que las Áreas dependientes cumplan con ejecutar arquezos y verificaciones, así como propiciar la realización de conciliaciones (internas y/o externas), que contribuyan a dar confiabilidad a la información consignada en los registros contables de la Empresa.

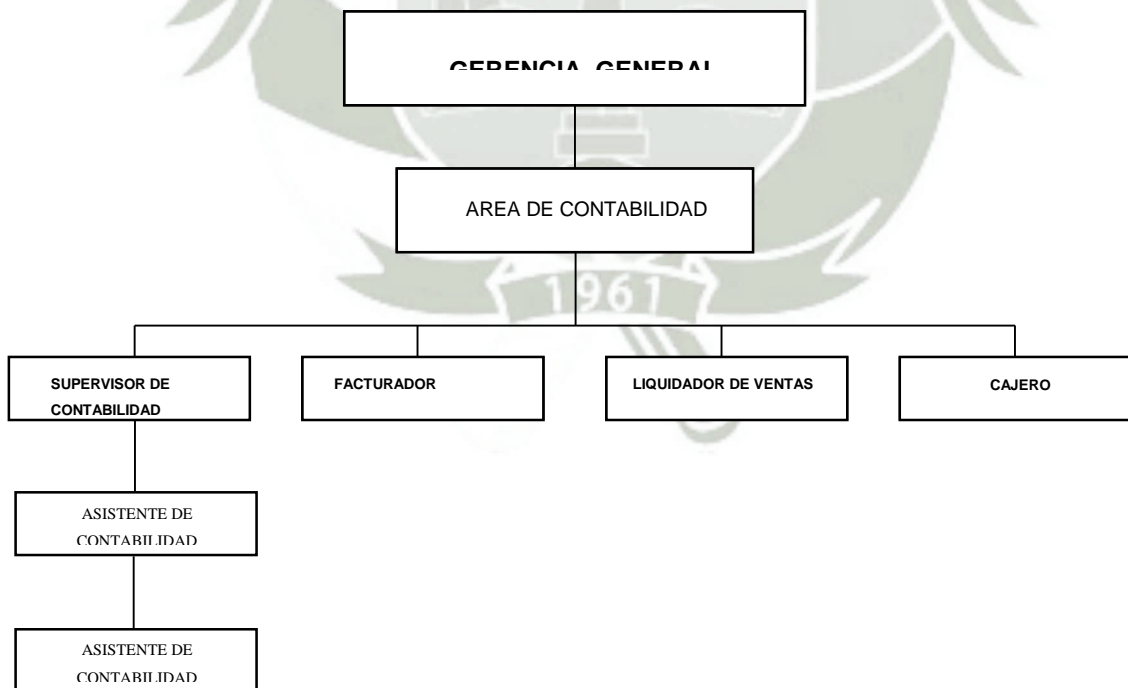
- j. Supervisar que el Área de Facturación aplique procedimientos que conlleven a la correcta y oportuna emisión de los comprobantes de pago por las ventas.
- k. Coordinar y supervisar la ejecución de acciones administrativas que conlleven a la cobranza oportuna de los comprobantes de pago (facturas, boletas de venta, notas de débito) y demás documentos comerciales por cobrar que se generen en la Oficina Central y Sedes.
- l. Otras funciones propias de su competencia que le asigne la Gerencia General.

ART.29° La Estructura Orgánica Desagregada del Área de Contabilidad, es la siguiente :
ÓRGANO DE DIRECCIÓN

- Área de Contabilidad

UNIDADES ORGÁNICAS DE LÍNEA

- Contador General
- Supervisor De Contabilidad
- Asistente De Contabilidad
- Asistente Administrativo
- Facturador
- Liquidador De Ventas
- Cajero



AREA DE PERSONAL

ART.30° El área de Personal, es un órgano de apoyo de la Gerencia General, de quien depende jerárquicamente, y está a cargo de un profesional capacitado, a quien corresponde el tercer nivel estructural organizativo.

OBJETIVO:

ART.31° Administrar adecuadamente los recursos humanos de la Empresa, promoviendo el rendimiento y desarrollo del personal dentro de un adecuado ambiente laboral y en concordancia con las disposiciones legales y/o convenios colectivos vigentes.

FUNCIONES GENERALES:

ART.32° Son funciones del área de Personal:

- a. Desarrollar la cultura organizacional y asistir a la Gerencia General para lograr el compromiso del personal con la visión y misión institucional.
- b. Ejecutar los procesos de reclutamiento, selección, contratación bajo cualquier modalidad y evaluación del rendimiento de personal, en concordancia con las disposiciones legales y normas internas vigentes y Normas Técnicas de Control Interno.
- c. Efectuar las acciones relacionadas con las promociones y ascensos del personal de acuerdo con las disposiciones legales y normas internas vigentes.
- d. Supervisar la aplicación de los procesos de registro y control de la asistencia, permanencia y puntualidad del personal.
- e. Ejecutar los procesos necesarios previos al pago de remuneraciones, bonificaciones y beneficios que corresponden al personal de la Empresa.
- f. Desarrollar sistemas de información de personal, actividad o proceso que permita implementar y mantener la base de datos de personal.
- g. Desarrollar sistemas de custodia, conservación y mantenimiento de los Legajos de Personal.
- h. Desarrollar actividades orientadas a integrar los intereses laborales individuales y colectivos del trabajador con los de ANDINO SAC.
- i. Cumplir y hacer cumplir los Convenios Colectivos y dispositivos legales que regulen los aspectos de Administración de Personal.
- j. Formular y evaluar el Presupuesto Analítico de Personal de la Empresa.
- k. Otras funciones propias de su competencia que le asigne la Gerencia General.

ART.33° La Estructura Orgánica Desagregada del área de Personal, es la siguiente :

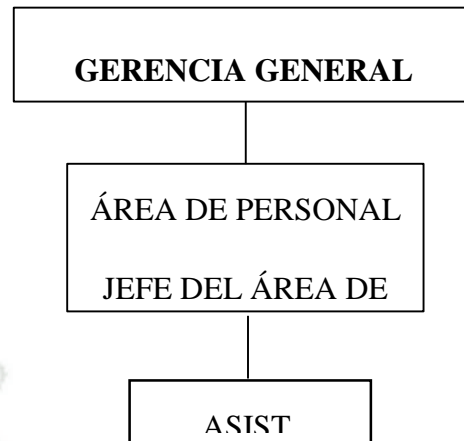
ÓRGANO DE DIRECCIÓN

- Área de Personal

UNIDADES ORGÁNICAS DE LÍNEA

- Jefe de Recursos Humanos
- Asistente Social





ÁREA DE ALMACÉN

ART.34° El área de Almacén, es un órgano de apoyo de la Gerencia General, de quien depende jerárquicamente, y está a cargo de un profesional capacitado, a quien corresponde el tercer nivel estructural organizativo.

OBJETIVO :

ART.35° Desarrollar las actividades del sistema de abastecimientos que permita la atención adecuada y oportuna de las necesidades de Producto Terminado, velar por la buena conservación y manejo de la mercancía, velar por la integridad de los trabajadores y cumplir con el Sistema de Gestión de rotación de producto en todas sus instancias.

FUNCIONES GENERALES :

ART.36° Son funciones generales del área de Almacén:

- a. Coordinar, verificar y controlar la adecuada programación de la adquisición de mercadería en calidad, cantidad y oportunidad requerida, que permita un abastecimiento fluido y oportuno, evaluando su necesidad y prioridad.
- b. Organizar, dirigir y controlar la formulación y/o actualización del Catálogo de Mercaderías.
- c. Desarrollar actividades de conservación y seguridad de los bienes almacenados.
- d. Registrar y proporcionar oportunamente la información y documentación sustentatoria de las compras.
- e. Presentar a Gerencia General cada mes, el informe de Inventario físico actualizado.

f. Otras funciones propias de su competencia que le asigne la Gerencia General.

ART.37° La Estructura Orgánica Desagregada del área de almacén, es la siguiente :

ÓRGANO DE DIRECCIÓN

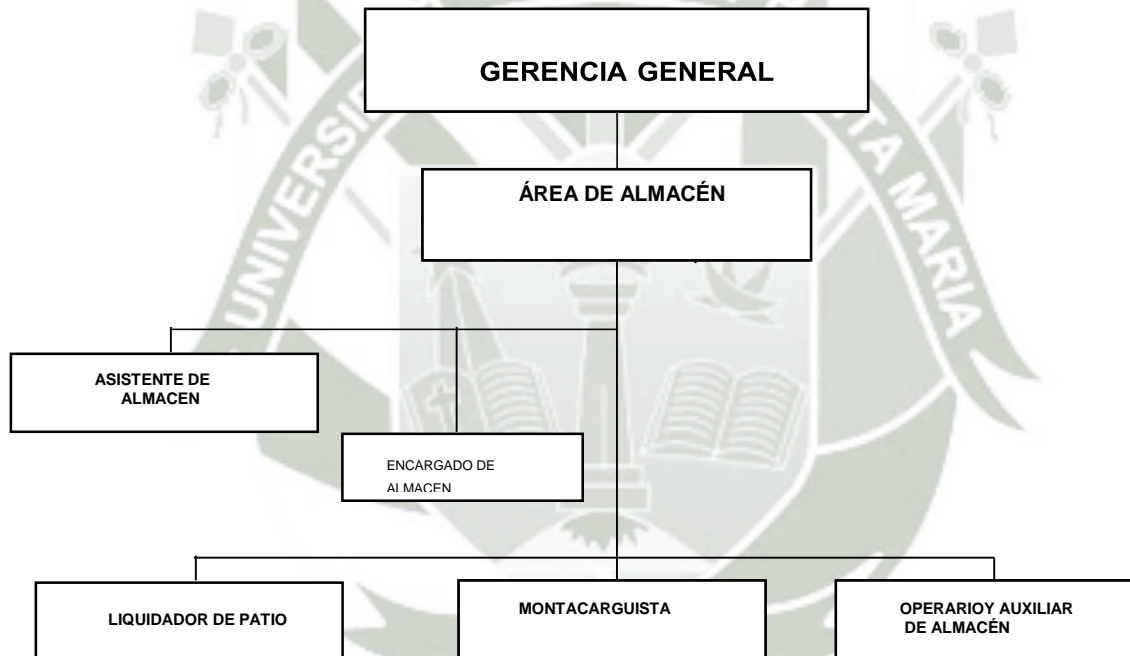
- Área de Almacén

UNIDADES ORGÁNICAS DE APOYO

- Asistente de Almacén
- Encargado de Almacén

UNIDADES ORGÁNICAS DE LÍNEA

- Liquidador De Patio
- Montacarguista
- Operario
- Auxiliar de Almacén



AREA DE VENTAS

ART.38° El Área de Ventas, es un órgano de apoyo de la Gerencia General, de quien depende jerárquicamente, y está a cargo de todo un staff de Preventistas, Jefes totalmente capacitados para plantear las mejores estrategias de ventas dentro del mercado.

OBJETIVO:

ART.39° El Área de Ventas es el encargado de persuadir a un mercado de la existencia de un producto, valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios, aplicando las técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se desea vender.

FUNCIONES GENERALES

ART.40° Son funciones generales del área de Ventas:

- a. Supervisar y recibir informes de las zonas a su cargo y solucionar problemas de rango mayor. Es su responsabilidad cumplir con el mínimo de volumen de ventas establecido por año y para ello debe además diseñar mecanismos que impulsen la actividad de los vendedores y su consiguiente alcance de cuota.
- b. Supervisar a los vendedores a su cargo y hacer seguimiento continuo de la cuota y la comisión de cada vendedor, para detectar fallas o hallar vendedores estrella. En caso de encontrar cualquiera de los dos debe notificarlo a su superior para su posterior solución o motivación del vendedor. Debe además, desarrollar planes y promociones para el segmento a su cargo de forma que se adopten lo mejor posible.
- c. Para un correcto funcionamiento y el incremento de la fuerza motivacional del vendedor, gerencia impulsa actividades encaminadas a motivar al personal y aumentar sus comisiones. De esta manera el área de ventas, proyecta metas físicas posibles de cumplir.
- d. Planificar visitas a los clientes, para que se logren alcanzar los objetivos propuestos por el área.
- e. Recolectar los pedidos de los clientes para proceder a la venta.
- f. Almacenar los datos de forma electrónica o mecánica consignando los códigos y denominaciones de manejo interno de los productos.
- g. Entregar dichos documentos a la persona encargada de recepcionarlos bajo responsabilidad.
- h. Visitar a los clientes de la Empresa.
- i. Evaluar permanentemente a los clientes que tienen a su cargo.
- j. Realizar la labor de créditos que ellos mismos hubiesen entregado dentro de su cartera, con responsabilidad de dinero y la correspondiente liquidación producto de la cobranza.
- k. Resolver los problemas en su gestión como Preventista.

- l. Realizar tareas de exhibición, publicidad, rotación del producto, verificación de envases vacíos y demás tareas que serán comunicadas a través de sus directivos superiores.
- m. Verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de ventas, así como velar por los activos de la empresa.
- n. Mantener un sistema de información oportuna de las acciones de competencia en el mercado para la oportuna toma de decisiones.
- o. Conocer y manejar los objetivos ambientales.
- p. Conocer y manejar los objetivos de calidad.
- q. Mantener un adecuado clima laboral en la fuerza de ventas y realizar las demás funciones propias de su cargo.

ART.41° La Estructura Orgánica Desagregada del área de ventas, es la siguiente :

ÓRGANO DE DIRECCIÓN

- Área de Ventas

UNIDADES ORGÁNICAS DE APOYO

- Supervisor de venta
- Coordinador de Ventas
- Asistente de Ventas
- Pre-ventista



AREA DE DISTRIBUCION

ART.42° El área de Distribución, es un órgano de apoyo de la Gerencia General, de quien depende jerárquicamente, y está a cargo de toda la logística necesaria para sus fines, todo su personal se encuentra totalmente capacitado para ofrecer satisfacer la demanda dentro de su ámbito.

OBJETIVO:

ART.43° El área de Distribución es el encargado de distribuir a un mercado las mercaderías, valiéndose de la flota de distribución.

FUNCIONES GENERALES

ART.44° Son funciones generales del área de Distribución lo siguiente:

- a. Distribuir y/o repartir los productos de la Empresa a los establecimientos comerciales de los clientes de acuerdo a los pedidos previamente determinados.
- b. Cobrar dinero en efectivo o cheque equivalente de los productos distribuidos según los pedidos, obligándose a entregar en dicho acto el comprobante de pago.
- c. Es responsable de los productos que distribuye y del dinero cobrado, obligándose a liquidar el dinero cobrado.
- d. Demás funciones propias que pueda tener, y que sean asignadas por el jefe superior inmediato.

ART.45° La Estructura Orgánica Desagregada del área de Distribución, es la siguiente :

ÓRGANO DE DIRECCIÓN

- Área de Distribución

UNIDADES ORGÁNICAS DE APOYO

- Jefe de Distribución
- Supervisor de Distribución
- Supervisor de Mantenimiento
- Auxiliar de Mantenimiento
- Técnico de Mantenimiento
- Conductor - Monitor
- Conductor - Responsable
- Conductor de Vehículo
- Auxiliar - Responsable
- Auxiliar de Distribución



TITULO VII

RELACIONES INTER-INSTITUCIONALES

ART.46° ANDINO SAC para el cumplimiento de sus objetivos y metas mantiene relaciones institucionales con entidades públicas y privadas, nacionales e internacionales.

TITULO VIII

RÉGIMEN LABORAL

ART.47° Los trabajadores de ANDINO SAC están comprendidos en el Régimen Laboral de la actividad privada y se rigen por las normas establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo.

TITULO IV

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

PRIMERA

El Área de Personal y Recursos Humanos, de acuerdo con la política de la Alta Dirección, propondrá las respectivas Estructuras Orgánicas Desagregadas de las Gerencias, Oficinas y Sedes, las mismas que serán aprobadas por la Gerencia General y se incorporarán en el presente Reglamento.

SEGUNDA

El presente Reglamento podrá ser modificado en razón del cambio producido por la dinámica organizacional. Toda propuesta de modificación deberá presentarse por escrito y sustentada de manera técnico-legal a la Gerencia General.

TERCERA

Las Áreas, Oficinas y Sedes para el cumplimiento de sus funciones contarán con un equipo de profesionales, técnicos y administrativos, en la calidad y cantidad suficiente de acuerdo a su Cuadro de Asignación de Personal (CAP) y la disponibilidad presupuestal de la Empresa.

TITULO X

DISPOSICIONES FINALES

PRIMERA

El presente Reglamento entrará en vigencia a partir del día siguiente de su aprobación, por lo tanto déjese sin efecto el Reglamento de Organización y Funciones anterior en su primera versión.

SEGUNDA

La Gerencia General a través del Área de Personal y cada Área u Oficina cautelarán su vigencia y actualización del presente Reglamento en el ámbito de su competencia.

TERCERA

La Gerencia General cautelaré la adecuada aplicación de lo establecido en éste Reglamento.

8.4. CONTROL PRESUPUESTOS EN SOLES

CONTROL PRESUPUESTADO EN SOLES DICIEMBRE/ 2015

Descripción	Mensual			Acumulados		Varia R/A.A.A.
	Real	M. año ant.	R/M.A.A.	Real	M. año ant.	
Cajas Físicas	503,706	530,599	(5.07)	5,387,616	5,510,560	(2.23)
Cajas Unitarias	810,121	862,016	(6.02)	8,587,909	8,730,587	(1.63)
INGRESOS NETOS						
Bebida	8,839,369	9,196,073	(3.88)	93,271,612	92,798,009	0.51
Costo de Ventas	(7,463,495)	(7,623,454)	(2.10)	(78,072,877)	(77,983,742)	0.11
Descuentos en factura	(161,942)	(346,772)	(53.30)	(2,479,118)	(3,048,887)	(18.69)
Descuentos fuera factura	(791)	(3,622)	(78.16)	(23,841)	(14,264)	67.14
Total Ingresos	1,213,141	1,222,225 ✓	(0.74)	12,695,777	11,751,116	8.04
GASTOS VARIABLES						
Distribución	(389,294)	(347,069)	12.17	(4,513,694)	(4,263,396)	5.87
Comprobantes de pago	(11,279)	(4,643)	142.92	(103,440)	(83,362)	24.09
Acarreo	(22,646)	(21,525)	5.21	(269,323)	(240,659)	11.91
Comisiones	(61,047)	(66,106)	(7.65)	(782,882)	(618,984)	26.48
Total Gastos Variables	(484,265)	(439,343) ✓	10.22	(5,669,339)	(5,206,401)	8.89
MARGEN VARIABLE CONTRIBUCION	728,876	782,882 ✓	(6.90)	7,026,438	6,544,715	7.36
GASTOS FIJOS						
Mano de Obra	(359,788)	(265,195)	35.67	(3,706,768)	(3,295,818)	12.47
Mant. Y Reparación	(10,868)	(42,774)	(74.59)	(216,230)	(290,747)	(25.63)
Montacarga	(17,162)	(42,666)	(59.78)	(126,849)	(151,202)	(16.11)
Otros costos fijos	(113,034)	(106,814)	5.82	(1,293,535)	(1,200,245)	7.77
Depreciación	(140,249)	(100,867)	39.04	(1,709,716)	(1,275,502)	34.04
Total Gastos Fijos	(641,101)	(558,315) ✓	14.83	(7,053,097)	(6,213,514)	13.51
RESULTADO OPERACIONAL	87,774	224,567 ✓	(60.91)	(26,660)	331,201	(108.05)
OTROS INGRESOS / EGRESOS						
Impuestos Transacciones	(1,040)	(1,095)	(5.07)	(11,018)	(11,075)	(0.52)
Gastos Financieros	(69,428)	(62,398)	11.27	(645,580)	(599,737)	7.64
Otros egresos	(3,095)	(1,727)	79.24	(227,910)	(92,447)	146.53
Otros ingresos	100,679	61,793	62.93	836,063	1,096,876	(23.78)
Total otros ingresos / egresos	27,117	(3,428) ✓	(891.13)	(48,445)	393,616	(112.31)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	114,891	221,139 ✓	(48.05)	(75,104)	724,817	(110.36)
P.E. C.U. =	712,563	614,749				
P.E. S/. =	7,774,894	6,558,212				

Fuente. Andino S.A.C

8.5. PLANO DE CENTRO DE DISTRIBUCION AUTORIZADO ANDINO S.A.C



CÁLCULO DEL AFORO

AREA	TOTAL
ADMINISTRACION	11
ALMACEN	30
DISTRIBUCION	172
MANEJO	8
VENTAS	96
	217

N°	AREA	PERSONAL DE PLANTA	PERSONAL EXTERNO
101	CAMITA DE RESERVA	1	
102	SALA DE ESPERA	8	
103	SEÑAL	1	
104	LAVATORIO	1	
105	SEÑAL	1	
106	OFICINA DE DISTRIBUCION	3	189
107	DEPOSITO		
108	DEPOSITO SPOT PUBLICITARIO		
109	PASEO		
110	AREA DE VENTAS	36	
111	PASEO		
112	ALMACEN DE LIMPIEZA	2	
113	SEÑAL		
114	SALA DE COORDINACION DE TRANSPORTISTAS		
115	BIENESTAR SOCIAL	2	
116	HALL		
117	SEGUREDA Y CALIDAD	1	
118	LABORATORIO	3	
119	CENTRO FISIOTERAPEUTICO	1	
120	C.A.A	1	
121	FACTURACION	1	
122	GERENCIA	1	
123	ADMINISTRACION	10	
124	OFICINA INTERNA	1	
125	AREA DE DISTRIBUCION		
126	DEPOSITO DE GASOSAS		
127	EMPAQUE Y EMBARQUE		
128	DEPOSITO DE GASOSAS		
129	EMPAQUE Y EMBARQUE		
130	OFICINA DE ALMACEN	3	
131	ALMACEN		
132	LAVADERO DE UNIDADES DE FLOTA		
133	VESTUARIO AREA DE ALMACEN		
134	ESTACIONAMIENTO CONTINENTAL		
135	DEPOSITO		
136	SEÑAL		
137	JEFE DE OPERACIONES	1	
138	SUPERVISION DE MANTENIMIENTO	1	
139	TALLER DE MANTENIMIENTO		
140	PATIO DE MANEJO		
201	OFICINA DE ALMACEN		
202	Almacén		
		112	189
			201



UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA
 FACULTAD DE CIENCIAS FISICAS Y FORMALIS
 ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA INDUSTRIAL

NEGOCIO :
 DISTRIBUIDORA ANDINO S.A.C.

UBICACION :
 Av. INDUSTRIAL 205 - URB. HUAYUCOS
 Departamento : CUSCO
 Provincia : CUSCO
 Distrito : SAN VICENTE

PLANO :
PLANO GENERAL

ESCALA :
 1:100
 FECHA : JUNIO 2017

LÁMINA :
PG - 01

8.6. SEGUIMIENTO DE ENVASES ALMACEN

Z	R	NOMBRES	CAJAS	SOLES
ZONA 1	1	HUAMAN ROSADO MARITZA	2.15	S/. 51.45
	2	BALAREZO GARCIA GIOVANI	0.20	S/. 16.32
	3	MENDOZA HUILLCA JHON FRANKLIN	3.00	S/. 64.46
	4	ESTRADA MOREANO CRISTHIAN ANDERSON	0.19	S/. 17.51
	5	CHOQUE OSORIO ELIZBAN TONY	0.00	S/. 0.00
	6	USCA BRAVO JOSUE	4.15	S/. 85.75
	7	CJURO CUSIHUAMAN CESAR THANES	3.16	S/. 70.17
	Pull 1	ANAYA GONZALES ANY GABRIELA	0.00	S/. 0.00
ZONA 2	8	QUISPE CUSIHUAMAN ISAIAS	1.01	S/. 20.10
	9	CORIHUAMAN HUAMAN LUCIA PAOLA	3.02	S/. 69.37
	10	ULLOA ROJAS JORGE MARTIN	0.09	S/. 6.12
	11	MAMANI TTUPA REGINA	0.00	S/. 0.00
	12	PEREIRA QUISPE PAULINA CRISTINA	0.11	S/. 9.92
	13	SOLARES BRAVO ESLY KENY	1.22	S/. 41.70
	14	SONCCO CORNEJO NAIDA	2.22	S/. 56.92
	Pull 2	SOLARES BRAVO ESLY KENY	0.00	S/. 0.00
ZONA 3	15	UGARTE ZUBILETA GISELA	6.00	S/. 133.66
	16	YUPANQUI PONCE MARIVEL	2.13	S/. 51.35
	17	TTITO MENDOZA RONALD	2.06	S/. 48.04
	18	PEDRAZA CUSI MARIA ELENA	0.19	S/. 15.15
	19	CJURO CAHUANA LUZ MERY	3.19	S/. 85.07
	20	CARBAJAL TAPARA LIZ LAURA	0.06	S/. 5.36
	21	MORA VILLARES VERONICA MIXEY	0.13	S/. 11.28
	Pull 3		0	S/. 0.00
ZONA 4	22	HUILLCA SAYA LIZ ANGELICA	0.14	S/. 14.28
	23	RAFAILE MAR LICETH	1.04	S/. 26.97
	24	PRINCIPE ZUÑIGA ROY RENZO	0.11	S/. 10.03
	25	MIRANDA LUNA ROSMERI	0.12	S/. 9.69

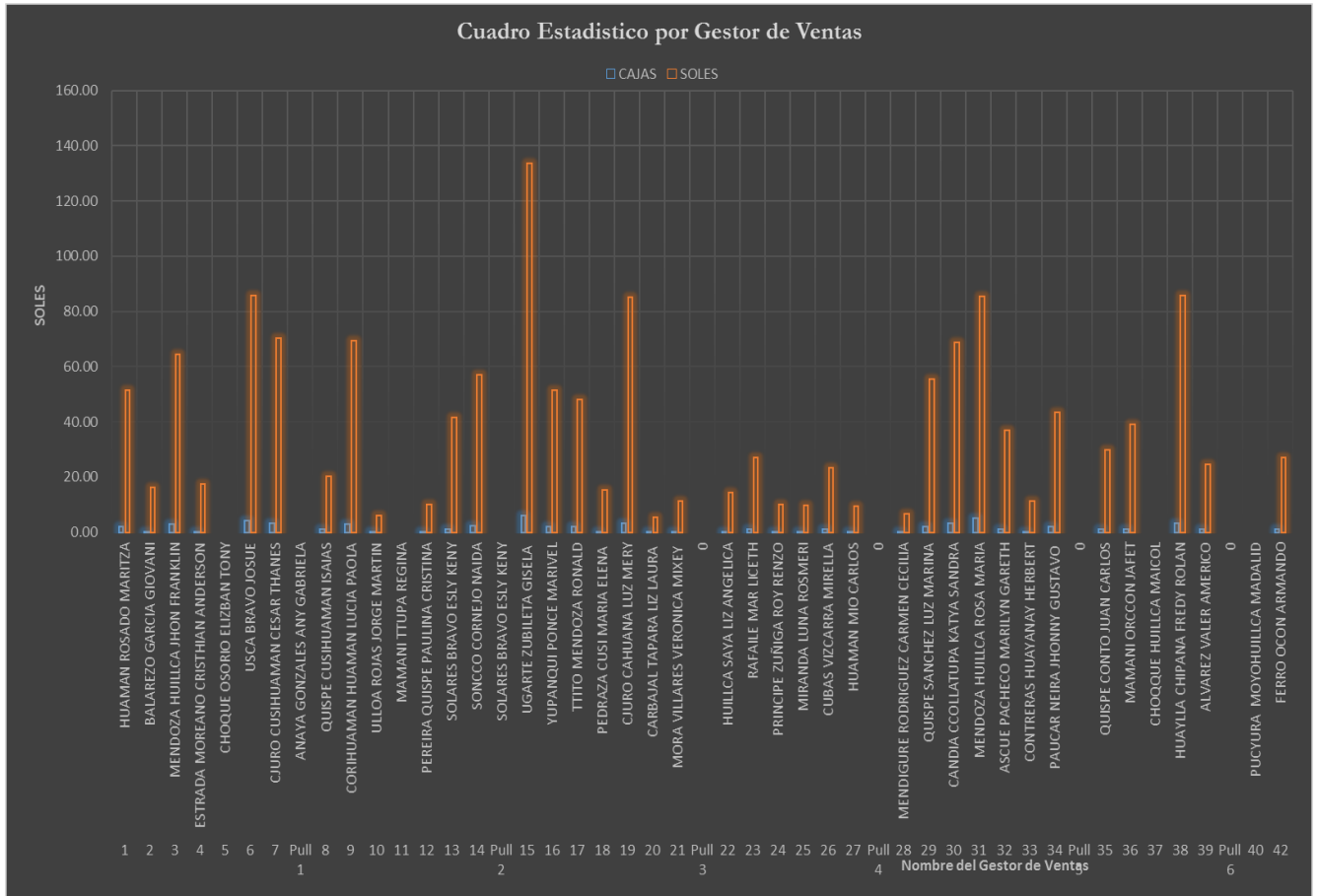
	26	CUBAS VIZCARRA MIRELLA	1.03	S/. 23.32
	27	HUAMAN MIO CARLOS	0.10	S/. 9.47
	Pull 4	0	0.00	S/. 0.00
ZONA 5	28	MENDIGURE RODRIGUEZ CARMEN CECILIA	0.07	S/. 6.72
	29	QUISPE SANCHEZ LUZ MARINA	2.12	S/. 55.51
	30	CANDIA CCOLLATUPA KATYA SANDRA	3.19	S/. 68.83
	31	MENDOZA HUILLCA ROSA MARIA	5.04	S/. 85.49
	32	ASCUE PACHECO MARILYN GARETH	1.15	S/. 36.91
	33	CONTRERAS HUAYANAY HERBERT	0.12	S/. 11.26
	34	PAUCAR NEIRA JHONNY GUSTAVO	2.01	S/. 43.44
	Pull 5	0	0.00	S/. 0.00
ZONA 6 Y 7	35	QUISPE CONTO JUAN CARLOS	1.12	S/. 29.75
	36	MAMANI ORCCON JAFET	1.17	S/. 39.02
	37	CHOQQUE HUILLCA MAICOL	0.00	S/. 0.00
	38	HUAYLLA CHIPANA FREDY ROLAN	3.12	S/. 85.68
	39	ALVAREZ VALER AMERICO	1.00	S/. 24.48
	Pull 6	0	0.00	S/. 0.00
MERCADOS	40	PUCYURA MOYOHUILLCA MADALID	0.00	S/. 0.00
	42	FERRO OCON ARMANDO	1.07	S/. 26.96
	43	MAMANI PHOCCO JACKELINE	0.00	S/. 0.00
	44	SARAVIA MALPARTIDA YEBILL	0.00	S/. 0.00
	Pull 7	0	0.00	S/. 0.00
		0	0.00	S/. 0.00
			TOTAL	S/. 1,467.48

S/. 1,467.48

ZONA	SUPERVISOR	
Z1	BERNAL GARCIA VICTOR SERAPIO	235.49
Z2	CALDERON ALEGRIA WALTER ELIAS	217.38
Z3	BEJAR CORNEJO JHON	395.54
Z4	ALCAZAR VERA AMPARO	95.56
Z5	ALBAN HUAMANCHUMO RAYNOR	274.18
Z6 y 7	CUZCANO LURITA JHONATAN FELIPE	197.89
Mercados	FLORES HINOSTROZA JUAN CARLOS	51.44

1467.48

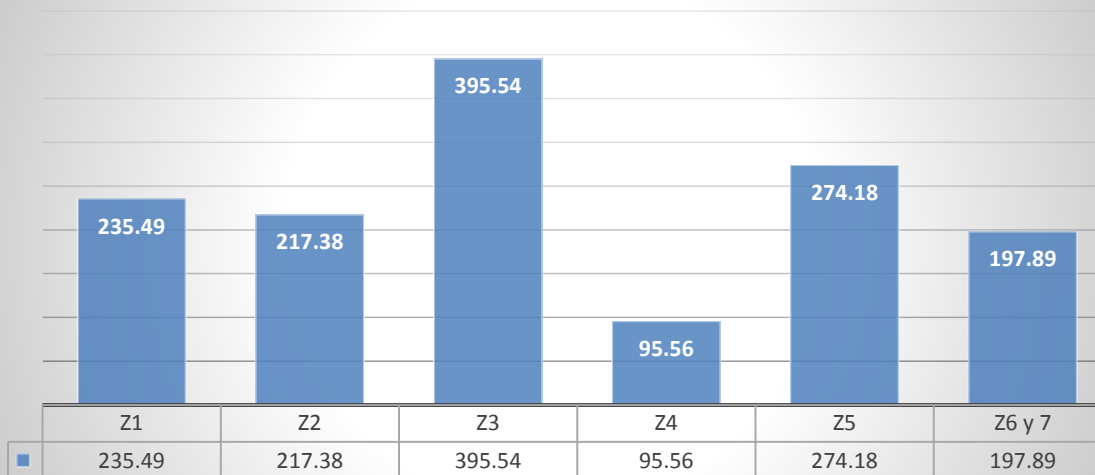
Fuente. Andino S.A.C



Elaboracion . Propia



Cuadro por Zonas en Soles



Elaboracion . Propia

